



**UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PRESENTADO PARA OPTAR POR EL  
TÍTULO DE CONTADORA PÚBLICA AUTORIZADA**

**TEMA:**

**Plan de negocios para la creación de una empresa de servicios de  
Coworking en Guayaquil**

**AUTORES:**

**ARIAS VAQUE BRENDA MICHELLE  
DÍAZ CEVALLOS JOSSELIN DUNESKA**

**TUTOR:**

**ING. CLEMENTE MOREIRA BASURTO, MSC**

**GUAYAQUIL – ECUADOR**

**SEPTIEMBRE 2022**

## REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

### FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

|                                       |  |  |    |
|---------------------------------------|--|--|----|
| <b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>            | Plan de negocios para la creación de una empresa de servicios de Coworking en Guayaquil  |  |    |
| <b>AUTORES:</b>                       | Arias Vaque Brenda Michelle<br>Díaz Cevallos Josselin Duneska  |  |    |
| <b>REVISOR/TUTOR:</b>                 | Moreira Basurto Clemente Aladino, Msc<br>Ing. Com. CPA Sidia Vera Gutiérrez, Mgs   |  |    |
| <b>INSTITUCIÓN:</b>                   | Universidad de Guayaquil   |  |    |
| <b>UNIDAD/FACULTAD:</b>               | Ciencias Administrativas   |  |    |
| <b>MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:</b>         | Contaduría Pública Autorizada  |  |    |
| <b>GRADO OBTENIDO:</b>                | Contadora Pública Autorizada   |  |    |
| <b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>          | Septiembre 2022  | <b>No. DE PÁGINAS:</b>   | 94 |
| <b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>               | Economía social, emprendimiento y gestión territorial  |  |    |
| <b>PALABRAS CLAVES/<br/>KEYWORDS:</b> | Coworking, Emprendimiento, Plan de Negocios, Trabajo Colaborativo, Estudio de Mercado.   |  |    |
| <b>RESUMEN/ABSTRACT:</b>              | <p>La presente investigación tiene como objetivo elaborar un plan de negocios para la creación de una empresa de servicios de Coworking en Guayaquil. Las principales motivaciones a la actividad emprendedora, tienen que ver mayormente con la falta de oportunidades en el mercado laboral, así como los bajos salarios que se ofrecen y la gran cantidad de requisitos que exigen las compañías. Para el levantamiento de datos se aplicó un estudio descriptivo de enfoque cuantitativo, a partir de una encuesta que permita indagar sobre los aspectos que le parecen relevantes a los clientes para aportarle valor y demás elementos que ayuden a que la propuesta de Coworking sea innovadora y realmente se muestren interesados en contratar el servicio. Los resultados determinaron que, la mayoría de encuestados no dispone de un lugar apropiado para hacer su trabajo y el coworking podría ser una alternativa que les dé mayor profesionalismo hacia sus clientes. Por tanto, se concluye que el proyecto tendría un alto nivel de aceptación. Además, se llevó a cabo un análisis de viabilidad financiera a partir de índices de retorno de la TIR y VAN, concluyendo que la inversión se recuperaría dentro de los primeros cinco años.</p> |  |    |
| <b>ADJUNTO PDF:</b>                   | SI <input checked="" type="checkbox"/>   | NO <input type="checkbox"/>  |    |
| <b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>         | <b>Teléfonos:</b><br>0968472980-<br>0969172718   | <b>E-mail:</b><br><a href="mailto:josselin.diazc@ug.edu.ec">josselin.diazc@ug.edu.ec</a><br><a href="mailto:brenda.ariasv@ug.edu.ec">brenda.ariasv@ug.edu.ec</a> |    |
| <b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:</b>   | <b>Nombre:</b> Ab. Elizabeth Coronel Castillo Universidad de Guayaquil – Facultad de Ciencias Administrativas  |  |    |
|                                       | <b>Teléfono:</b> (04) 042690388  |  |    |
|                                       | <b>E-mail:</b> elizabeth.coronelc@ug.edu.ec  |  |    |



## ANEXO VII.- CERTIFICADO PORCENTAJE DE SIMILITUD

Habiendo sido nombrado ING. CLEMENTE ALADINO MOREIRA BASURTO, MSC, tutor del trabajo titulación certifico que el presente trabajo de titulación ha sido elaborado por Arias Vaque Brenda Michelle y Díaz Cevallos Josselin Duneska con mi respectiva supervisión, como requerimiento parcial para la obtención del título de Contador Público Autorizado.

Se informa que el trabajo de titulación:

### Plan de negocios para la creación de una empresa de servicios de Coworking en Guayaquil

Ha sido orientado durante todo el periodo de ejecución en el programa anti-plagio TURNITIN quedando el 4% coincidencia

## Plan de negocios para la creación de una empresa de servicios de Coworking en Guayaquil

### INFORME DE ORIGINALIDAD

4%

INDICE DE SIMILITUD

4%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

1%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

Link: [https://ev.turnitin.com/app/carta/es/?o=1895406986&lang=es&student\\_user=1&u=1135440660&s=](https://ev.turnitin.com/app/carta/es/?o=1895406986&lang=es&student_user=1&u=1135440660&s=)

CLEMENTE  
ALADINO MOREIRA  
BASURTO

Firmado digitalmente por  
CLEMENTE ALADINO MOREIRA  
BASURTO  
Fecha: 2022.09.14 16:36:41  
-05'00'

ING. CLEMENTE ALADINO MOREIRA BASURTO, MSC  
TUTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN  
C.I. 0906099619  
FECHA: 09 SEPTIEMBRE 2022



## ANEXO VI. - CERTIFICADO DEL DOCENTE-TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Guayaquil, 09 septiembre 2022

Ing. Katia Ruiz Molina. MCI

DIRECTOR DE LA CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

Ciudad. -

De mis consideraciones:

Envío a Ud. el Informe correspondiente a la tutoría realizada al Trabajo de Titulación **Plan de negocios para la creación de una empresa de servicios de Coworking en Guayaquil** de los estudiantes **Arias Vaque Brenda Michelle y Díaz Cevallos Josselin Duneska**, indicando que han cumplido con todos los parámetros establecidos en la normativa vigente:

- El trabajo es el resultado de una investigación.
- El estudiante demuestra conocimiento profesional integral.
- El trabajo presenta una propuesta en el área de conocimiento.
- El nivel de argumentación es coherente con el campo de conocimiento.

Adicionalmente, se adjunta el certificado de porcentaje de similitud y la valoración del trabajo de titulación con la respectiva calificación.

Dando por concluida esta tutoría de trabajo de titulación, **CERTIFICO**, para los fines pertinentes, que las estudiantes están aptas para continuar con el proceso de revisión final.

Atentamente,

CLEMENTE  
ALADINO MOREIRA  
BASURTO

Firmado digitalmente por  
CLEMENTE ALADINO  
MOREIRA BASURTO  
Fecha: 2022.09.14 16:34:59  
-05'00'

ING. CLEMENTE MOREIRA BASURTO, MSC

TUTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN

C.I. 0906099619

FECHA: 09 SEPTIEMBRE 2022



**ANEXO XII.- DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y DE AUTORIZACIÓN DE LICENCIA GRATUITA INTRANSFERIBLE Y NO EXCLUSIVA PARA EL USO NO COMERCIAL DE LA OBRA CON FINES NO ACADÉMICOS**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CARRERA CONTADURÍA  
PÚBLICA AUTORIZADA

LICENCIA GRATUITA INTRANSFERIBLE Y NO COMERCIAL DE LA OBRA CON FINES NO ACADÉMICOS

Nosotras, **Arias Vaque Brenda Michelle**, con C.I. No. **0951793298** y **Díaz Cevallos Josselin Duneska**, con C.I. No. **0920919677**, certificamos que los contenidos desarrollados en este trabajo de titulación, cuyo título es:

**“Plan de negocios para la creación de una empresa de servicios de Coworking en Guayaquil”**

Son de nuestra absoluta propiedad y responsabilidad, en conformidad al Artículo 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN\*, autorizo/amo la utilización de una licencia gratuita intransferible, para el uso no comercial de la presente obra a favor de la Universidad de Guayaquil.

Arias Vaque Brenda Michelle  
C.I. No. 0951793298

Díaz Cevallos Josselin Duneska  
C.I. No 0920919677



## ANEXO XIII.- RESUMEN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN (ESPAÑOL)

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD: CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA: CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA

---

---

### PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE COWORKING EN GUAYAQUIL

**Autores:** Arias Vaque Brenda Michelle / Díaz Cevallos Josselin Duneska

**Tutor:** Ing. Clemente Moreira Basurto, Msc.

La presente investigación tiene como objetivo elaborar un plan de negocios para la creación de una empresa de servicios de Coworking en Guayaquil. Las principales motivaciones a la actividad emprendedora, tienen que ver mayormente con la falta de oportunidades en el mercado laboral, así como los bajos salarios que se ofrecen y la gran cantidad de requisitos que exigen las compañías. Para el levantamiento de datos se aplicó un estudio descriptivo de enfoque cuantitativo, a partir de una encuesta que permita indagar sobre los aspectos que le parecen relevantes a los clientes para aportarle valor y demás elementos que ayuden a que la propuesta de Coworking sea innovadora y realmente se muestren interesados en contratar el servicio. Los resultados determinaron que, la mayoría de encuestados no dispone de un lugar apropiado para hacer su trabajo y el coworking podría ser una alternativa que les dé mayor profesionalismo hacia sus clientes. Por tanto, se concluye que el proyecto tendría un alto nivel de aceptación. Además, se llevó a cabo un análisis de viabilidad financiera a partir de índices de retorno de la TIR y VAN, concluyendo que la inversión se recuperaría dentro de los primeros cinco años.

**Palabras Claves:** Coworking, Emprendimiento, Plan de Negocios, Trabajo Colaborativo, Estudio de Mercado.



## ANEXO XIV.- RESUMEN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN (INGLÉS)

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD: CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA: CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA

---

### BUSINESS PLAN FOR THE CREATION OF A COWORKING SERVICES COMPANY IN GUAYAQUIL

**Authors:** Arias Vaque Brenda Michelle / Díaz Cevallos Josselin Duneska

**Advisor:** Ing. Clemente Moreira Basurto, Msc.

The objective of this research is to develop a business plan for the creation of a Coworking services company in Guayaquil. The main motivations for entrepreneurship have to do mainly with the lack of opportunities in the labor market, as well as the low salaries offered and the large number of requirements demanded by the companies. For the data collection, a descriptive study with a quantitative approach was applied, based on a survey that allows inquiring about the aspects that seem relevant to customers to add value and other elements that help the Coworking proposal to be innovative and really interested in hiring the service. The results determined that most respondents do not have an appropriate place to do their work and coworking could be an alternative that gives them more professionalism to their clients. Therefore, it is concluded that the project would have a high level of acceptance. In addition, a financial feasibility analysis was carried out based on IRR and NPV return rates, concluding that the investment would be recovered within the first five years.

**Key words:** Coworking, Entrepreneurship, Business Plan, Collaborative Work, Market Study.

## **Dedicatoria**

Dedico esta tesis a cada uno de mis seres queridos, quienes han sido pilares fundamentales para la culminación del presente trabajo. En especial a mis padres Marjorie Vaque y Roberto Arias que siempre han estado ahí apoyándome de manera incondicional, moral y económico en todo momento. También se la dedico a mi esposo Michael Fong quien me acompañó a lo largo de la carrera y por su apoyo en el proceso. A mi hija Dannita por ser la fuente de motivación y superación por un futuro mejor. Gracias infinitas. Los amo

### ***Arias Vaque Brenda Michelle***

Dedico mi tesis, con todo mi corazón a mis padres Fernando Díaz y Maricela Cevallos, que a lo largo de este camino siempre estuvieron pendientes de mis estudios. A mi esposo José Abel Mejía, mi hijo Lucas Andrés Mejía y hermanos por su paciencia, amor y motivación.

### ***Díaz Cevallos Josselin Duneska***

## **Agradecimientos**

Agradezco en primer lugar a Dios, a mis padres por estar siempre a mi lado incentivándome a llegar hasta el final del camino, por su apoyo en cada paso que daba y por tener fe en que lo lograría. A mi esposo, hija y hermanas por la paciencia y tiempo brindado para culminar esta etapa de mi vida. Gracias a mis Docentes y, a mi tutor, por compartir sus conocimientos y por la paciencia que me han tenido.

### ***Arias Vaque Brenda Michelle***

Agradezco en primer lugar a Dios, por ser mi guía en todo momento por no dejarme caer cuando se ha tornado difícil el camino, por darme sabiduría. Agradezco también a mi esposo, hijo padres y hermanos quienes son importantes y especiales en mi vida. Gracias a mis Docentes y, a mi tutor, por compartir sus conocimientos.

### ***Díaz Cevallos Josselin Duneska***

## Tabla de Contenido

|   |          |
|---|----------|
| <b>INTRODUCCIÓN.....</b>  | <b>1</b> |
| <b>CAPÍTULO 1.....</b>  | <b>2</b> |
| <b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>  | <b>2</b> |
| 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....   | 2        |
| 1.2 FORMULACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN.....  | 5        |
| 1.2.1 <i>Formulación del problema</i> .....                                       | 5        |
| 1.2.2 <i>Preguntas de la investigación</i> .....                                  | 6        |
| 1.3 OBJETIVOS.....  | 6        |
| 1.3.1 <i>Objetivo General</i> .....   | 6        |
| 1.3.2 <i>Objetivos Específicos</i> .....  | 6        |
| 1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....  | 6        |
| 1.4.1 <i>Justificación Teórica</i> .....  | 6        |
| 1.4.2 <i>Justificación Metodológica</i> .....                                     | 7        |
| 1.4.3 <i>Justificación Práctica</i> .....   | 7        |
| <b>CAPÍTULO 2.....</b>  | <b>8</b> |
| <b>MARCO TEÓRICO.....</b>   | <b>8</b> |
| 2.1 ANTECEDENTES REFERENCIALES.....   | 8        |
| 2.2 MARCO TEÓRICO.....  | 11       |
| 2.2.1 <i>Teoría del emprendimiento</i> .....                                      | 11       |
| 2.2.2 <i>Teoría del modelo de negocios</i> .....                                  | 12       |
| 2.2.3 <i>Planeación estratégica</i> .....   | 14       |
| 2.2.4 <i>Herramientas del plan estratégico: PEST, Análisis Porter, FODA</i> ..... | 16       |
| 2.2.5 <i>Generalidades del Coworking</i> .....                                    | 17       |
| 2.2.6 <i>El Coworking en el Ecuador</i> .....                                     | 18       |

|                           |   |           |
|---------------------------|---|-----------|
| 2.3                       | MARCO CONTEXTUAL .....  | 20        |
| 2.4                       | MARCO CONCEPTUAL .....  | 23        |
| 2.5                       | MARCO LEGAL .....   | 24        |
| 2.5.1                     | <i>Constitución de la República</i> .....                             | 24        |
| 2.5.1                     | <i>Reglamento a Ley Orgánica de Defensa del Consumidor</i> .....      | 25        |
| 2.5.2                     | <i>Ley de Comunicación</i> .....                                      | 25        |
| 2.5.3                     | <i>Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones</i> ..... | 26        |
| <b>CAPÍTULO 3.</b> .....  |   | <b>27</b> |
| <b>METODOLOGÍA</b> .....  |   | <b>27</b> |
| 3.1                       | DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....                                      | 27        |
| 3.2                       | TIPO DE LA INVESTIGACIÓN .....  | 27        |
| 3.3                       | POBLACIÓN Y MUESTRA .....   | 28        |
| 3.4                       | TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN .....                     | 30        |
| 3.5                       | ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS .....                                      | 31        |
| <b>CAPÍTULO 4.</b> .....  |   | <b>43</b> |
| <b>LA PROPUESTA</b> ..... |   | <b>43</b> |
| 4.1                       | DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO .....   | 43        |
| 4.1.1                     | <i>La oportunidad</i> .....   | 43        |
| 4.1.2                     | <i>Descripción de los servicios</i> .....                             | 45        |
| 4.1.3                     | <i>Características de la sociedad</i> .....                           | 46        |
| 4.1.4                     | <i>Filosofía empresarial: Misión, visión y valores</i> .....          | 48        |
| 4.1.4.1                   | Misión .....  | 48        |
| 4.1.4.2                   | Visión .....  | 48        |
| 4.1.4.3                   | Valores .....   | 49        |
| 4.1.5                     | <i>Organigrama y funciones</i> .....                                  | 49        |

|         |  |    |
|---------|--|----|
| 4.1.6   | <i>Ubicación del proyecto</i> .....                  | 49 |
| 4.2     | ANÁLISIS DEL ENTORNO .....                           | 51 |
| 4.2.1   | <i>Análisis PEST</i> .....                           | 51 |
| 4.2.1.1 | Político – legal.....                                | 51 |
| 4.2.1.2 | Económico.....                                       | 52 |
| 4.2.1.3 | Social .....   | 53 |
| 4.2.1.4 | Tecnológico .....                                    | 54 |
| 4.2.2   | <i>Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter</i> ..... | 55 |
| 4.2.2.1 | Poder de negociación de los clientes .....           | 56 |
| 4.2.2.2 | Poder de negociación de los proveedores.....         | 56 |
| 4.2.2.3 | Amenaza de nuevos entrantes .....                    | 57 |
| 4.2.2.4 | Amenaza de productos sustitutos .....                | 57 |
| 4.2.2.5 | Rivalidad entre competidores existentes .....        | 57 |
| 4.3     | ANÁLISIS FODA .....                                  | 59 |
| 4.4     | PLAN DE MARKETING.....                               | 60 |
| 4.4.1   | <i>Producto</i> .....                                | 60 |
| 4.4.2   | <i>Precio</i> .....                                  | 61 |
| 4.4.3   | <i>Plaza</i> .....                                   | 62 |
| 4.4.4   | <i>Promoción</i> .....                               | 62 |
| 4.5     | PROYECCIONES FINANCIERAS.....                        | 63 |
| 4.5.1   | <i>Inversión</i> .....                               | 63 |
| 4.5.2   | <i>Financiamiento</i> .....                          | 65 |
| 4.5.3   | <i>Ingresos, costos y gastos</i> .....               | 66 |
| 4.5.4   | <i>Estados Financieros proyectados</i> .....         | 68 |
| 4.5.4.1 | Estado de Situación Financiera .....                 | 68 |

|  |           |
|--|-----------|
| 4.5.4.2 Estado de Resultados Integrales .....          | 69        |
| 4.6 EVALUACIÓN FINANCIERA.....                         | 70        |
| 4.6.1 <i>Flujo de efectivo</i> .....                   | 70        |
| 4.6.2 <i>Análisis de los estados financieros</i> ..... | 71        |
| 4.6.3 <i>Tasa de descuento</i> .....                   | 72        |
| 4.6.4 <i>Análisis TIR – VAN</i> .....                  | 72        |
| <b>CONCLUSIONES</b> .....                              | <b>73</b> |
| <b>RECOMENDACIONES</b> .....                           | <b>74</b> |
| <b>REFERENCIAS</b> .....                               | <b>75</b> |
| <b>APÉNDICES</b> .....                                 | <b>77</b> |

## Índice de Figuras

|  |    |
|--|----|
| <b>Figura 1.</b> Evolución de la Tasa de Actividad Emprendedora Temprana, 2012 - 2019 .....    | 3  |
| <b>Figura 2.</b> Componentes del modelo de negocios Canvas.....                                | 13 |
| <b>Figura 3.</b> Modelo de la propuesta de valor.....  | 14 |
| <b>Figura 4.</b> Nivel socioeconómico del Ecuador .....  | 21 |
| <b>Figura 5.</b> Índices del mercado laboral de Guayaquil, 2017 - 2021 .....                   | 23 |
| <b>Figura 6.</b> Conocimiento del Coworking.....   | 31 |
| <b>Figura 7.</b> Cuentan con un espacio adecuado para el desarrollo de sus labores.....        | 32 |
| <b>Figura 8.</b> Lugar donde realizan sus labores.....   | 33 |
| <b>Figura 9.</b> Frecuencia de contratación del espacio de Coworking.....                      | 34 |
| <b>Figura 10.</b> Importancia de realizar sus actividades profesionales en un lugar fijo ..... | 35 |
| <b>Figura 11.</b> Beneficios de laborar en un lugar fijo.....                                  | 36 |
| <b>Figura 12.</b> Disposición de alquilar una oficina de Coworking.....                        | 37 |
| <b>Figura 13.</b> Zona donde quisiera que se ubique la empresa de Coworking.....               | 38 |
| <b>Figura 14.</b> Medio de comunicación preferido para conocer los servicios de Coworking..... | 39 |
| <b>Figura 15.</b> Forma de pago de su preferencia .....  | 40 |
| <b>Figura 16.</b> Tiempo a contratar un espacio de Coworking .....                             | 41 |
| <b>Figura 17.</b> Plan de pago que escogería para contratar un espacio de Coworking.....       | 42 |
| <b>Figura 18.</b> Logotipo de la compañía propuesta.....                                       | 44 |
| <b>Figura 19.</b> Servicios propuestas por SMART SOLUTIONS Coworking.....                      | 45 |
| <b>Figura 20.</b> Servicios adicionales de SMART SOLUTIONS Coworking.....                      | 46 |
| <b>Figura 21.</b> Organigrama de SMART SOLUTIONS Coworking .....                               | 49 |
| <b>Figura 22.</b> Local tentativo donde funcionaría SMART SOLUTIONS Coworking .....            | 51 |
| <b>Figura 23.</b> Estadísticas de conexión a internet en el Ecuador .....                      | 55 |
| <b>Figura 24.</b> Zona de influencia comercial de SMART SOLUTIONS Coworking.....               | 62 |

## Índice de Tablas

|  |    |
|--|----|
| <b>Tabla 1.</b> Población objetivo.....  | 29 |
| <b>Tabla 2.</b> <i>Fórmula para hallar la muestra</i> .....                    | 30 |
| <b>Tabla 3.</b> Características de la sociedad.....                            | 47 |
| <b>Tabla 4.</b> Matriz de localización .....                                   | 50 |
| <b>Tabla 5.</b> Análisis PEST .....  | 51 |
| <b>Tabla 6.</b> Datos macroeconómicos del Ecuador, período 2019 – 2021 .....   | 53 |
| <b>Tabla 7.</b> Población objetivo.....  | 53 |
| <b>Tabla 8.</b> Empresas de coworking existentes en Guayaquil .....            | 58 |
| <b>Tabla 9.</b> Análisis FODA de SMART SOLUTIONS Coworking.....                | 59 |
| <b>Tabla 10.</b> Estrategia de producto de SMART SOLUTIONS Coworking .....     | 60 |
| <b>Tabla 11.</b> Estrategia de precio de SMART SOLUTIONS Coworking .....       | 61 |
| <b>Tabla 12.</b> Presupuesto de muebles de oficina.....                        | 63 |
| <b>Tabla 13.</b> Presupuesto de equipos de oficina .....                       | 64 |
| <b>Tabla 14.</b> Presupuesto de equipos de cómputo.....                        | 64 |
| <b>Tabla 15.</b> Presupuesto de Gastos Legales .....                           | 64 |
| <b>Tabla 16.</b> Inversión inicial requerida.....                              | 65 |
| <b>Tabla 17.</b> Fuentes de financiamiento.....                                | 65 |
| <b>Tabla 18.</b> Condiciones de financiamiento .....                           | 65 |
| <b>Tabla 19.</b> Tabla de amortización del préstamo.....                       | 66 |
| <b>Tabla 20.</b> Presupuesto de ventas.....                                    | 66 |
| <b>Tabla 21.</b> Presupuesto de gastos de administración .....                 | 67 |
| <b>Tabla 22.</b> Presupuesto de gastos de ventas.....                          | 67 |
| <b>Tabla 23.</b> Estado de Situación Financiera proyectado a cinco años.....   | 68 |
| <b>Tabla 24.</b> Estado de Resultados Integrales proyectado a cinco años ..... | 69 |
| <b>Tabla 25.</b> Estado de Flujo de Efectivo proyectado a cinco años .....     | 70 |

|  |    |
|--|----|
| <b>Tabla 26.</b> Cálculo de la tasa de descuento por el método WACC.....                           | 72 |
| <b>Tabla 27.</b> Análisis de la evolución de los indicadores de rentabilidad de la inversión ..... | 72 |

## INTRODUCCIÓN

El aumento de la competitividad en el campo empresarial cada vez genera más oportunidades para llevar a cabo nuevos emprendimientos (Santiago, 2012). La mayoría de personas que emprenden suelen ser jóvenes visionarios que inician con pocos recursos y disponen de un capital limitado de inversión (Quejada & Ávila, 2016). Por esta razón, hay ciertos emprendedores que deciden colaborar para compartir ciertos recursos, infraestructura, equipos y conocimiento, dando origen a una de las tendencias más innovadoras de la última década conocida como Coworking (Defoix, 2016).

Esta iniciativa viene causando interesantes cambios en la forma de trabajar de estos grupos de nuevos emprendedores, pequeños empresarios y profesionales independientes que, a partir de un modelo economía colaborativa, pretenden alcanzar una reducción significativa de los costos de operación, así como la flexibilidad del modelo de negocio y la interacción con otros grupos de interés. Es claro que los cambios políticos, económicos y sociales de los últimos años están impulsando, en los nuevos profesionales, el deseo de forjar su futuro de forma independiente, rompiendo las limitaciones que impone la empresa tradicional. Por tanto, el Coworking lo que plantea es una estructura de negocio más dinámico y flexible para la ejecución de proyectos individuales con mayor libertad (Sánchez, 2020).

Por esta razón, en este trabajo se aborda con mayor detalle el desarrollo de un plan de negocios para la creación de una empresa que preste servicios de Coworking, con la finalidad de apoyar a la comunidad emprendedora de Guayaquil en el dinamismo económico y la generación de nuevas oportunidades laborales. De esta manera el trabajo se divide en cuatro capítulos que tratan los siguientes temas: en el primer capítulo se describe la problemática de estudio, los objetivos y la justificación; en el segundo capítulo se plantean los fundamentos teóricos; el tercer capítulo presenta la metodología y resultados de la investigación y, el cuarto capítulo describe la propuesta de modelo de negocio que abordará la empresa de Coworking.

# CAPÍTULO 1

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1 Planteamiento del problema

A nivel global, el uso de las tecnologías de la información y comunicación, más conocidas por su acrónimo TIC, ha traído consigo importantes cambios en los patrones de conducta de los mercados, y las organizaciones lo han notado. Es así como hoy se evidencia un mayor aprovechamiento de las plataformas virtuales con diversos fines, tanto para actividades de entretenimiento, como académicas y laborales (Beltrán, 2017), pero en la medida que se fueron transformando sus aplicaciones, las compañías evidenciaron una oportunidad interesante para el desarrollo de estrategias que le ayude a tener mayor contacto con sus clientes potenciales.

Los jóvenes emprendedores son quienes ejecutan diversos proyectos a través del uso de plataformas virtuales. Por lo general, las emplean como una forma para promocionar sus bienes o servicios, interactuar con sus clientes y así generar ingresos propios (Herrera & Montoya, 2013). Se trata de profesionales que buscan ejercer su carrera y poner en práctica el conocimiento adquirido en la universidad, pero que tienen poca experiencia o evidencian falta de oportunidades. Por esta razón, plantean un mercado de servicios donde ofrecen soluciones innovadoras que resuelvan problemáticas empresariales, brindan asesoría y llevan a cabo una actividad de forma integral para la satisfacción de las necesidades del mercado meta.

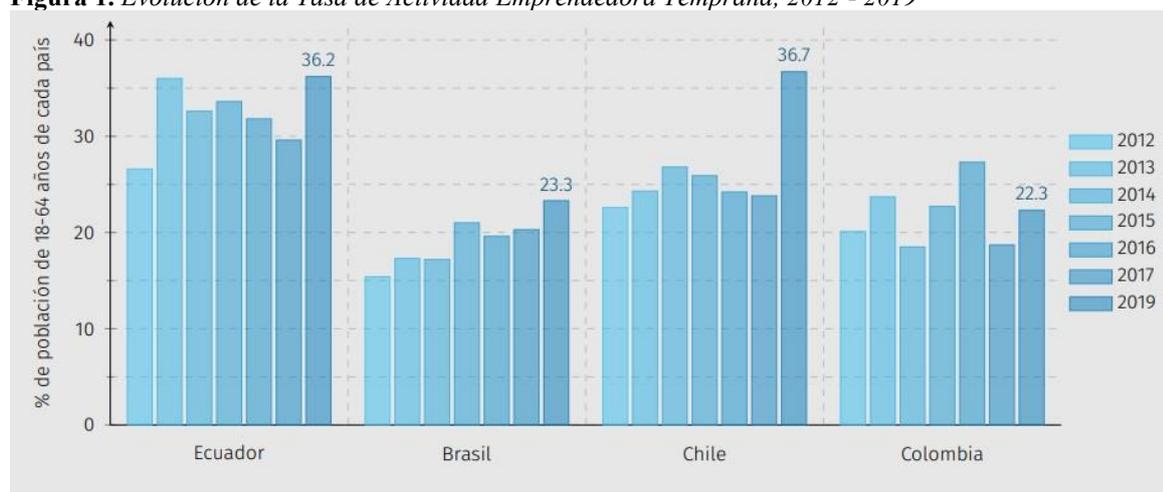
A pesar de esto, no todos los profesionales independientes cuentan con los recursos económicos necesarios que les ayude a abrir una oficina bien equipada, y realizar su negocio en primera instancia; además, tienen poco conocimiento del mercado porque apenas han empezado a entender el mundo empresarial y las exigencias que implica generar una cartera de clientes por cuenta propia, representando importantes desafíos, entre los cuales encarar los

diversos costos de operación se convierte en una de las desventajas de manifiesto para competir en el mercado (Vélez & Ortiz, 2016).

En Ecuador, el emprendimiento está en auge. Esto se evidencia en índices como la actividad emprendedora temprana (TEA) que incluye a personas que han iniciado un proceso dentro de un umbral de 4 años como máximo. En este caso, en 2019 la tasa de emprendimiento en Ecuador fue 36.2%, la misma que se mantiene dentro de esa media hasta la época actual. Esto quiere decir que en el país, existen casi 4 millones de personas ligadas a actividades de emprendimiento (Lasio et al., 2020).

Las principales motivaciones a la actividad emprendedora, tienen que ver mayormente con la falta de oportunidades en el mercado laboral, así como los bajos salarios que se ofrecen y la gran cantidad de requisitos que exigen las compañías. Todo esto ha hecho que los ecuatorianos – que ya poseen una educación de tercer y cuarto nivel – le apuesten al emprendimiento (Terán & Guerrero, 2020). La figura 1 muestra que Ecuador y Chile lideran las actividades emprendedoras en la región de América Latina, al presentar tasas de 36.2% y 36.7% respectiva, superiores a las de Brasil y Colombia.

**Figura 1.** Evolución de la Tasa de Actividad Emprendedora Temprana, 2012 - 2019



**Fuente:** Elaborado por autores usando datos de la Encuesta a la Población Adulta, Global Entrepreneurship Monitor Ecuador 2019.

Nota. Tomado de “Informe Global de Emprendimiento” por el Global Entrepreneurship Monitor, 2020

A pesar de esto, la mayoría de profesionales independientes presenta limitaciones económicas al momento de ejecutar un proyecto y, ante los altos costos de inversión, suelen optar por modalidades informales, realizando su trabajo desde la casa o haciendo oficina en cafeterías, centros comerciales u otros espacios públicos que no proyectan una imagen profesional. Entonces, es evidente que estos emprendedores lidian con un sinnúmero de desafíos, al momento de cubrir los costos operativos que genera su negocio, volviéndose una desventaja para competir en la industria.

Es así como surgió la modalidad de trabajo conocida como trabajo cooperativo, más conocida como coworking. Pérez (2014) sostiene que “el *coworking* fue materializado en 1999 por Bernie de Koven, quien lo utilizó para describir el trabajo colaborativo mediante un ordenador, creando en Nueva York el primer espacio de *coworking*, una oficina que aún hoy continúa ofreciendo sus servicios” (p. 2). Por tanto, se trata de una tendencia que ya ha cumplido 23 años desde que apareció en Estados Unidos y, posteriormente, se ha expandido hacia otras naciones, tanto del continente europeo, como en la región de América Latina.

Cañigueral (2016) manifiesta que “el *coworking* comenzó como un pequeño movimiento, un segmento de personas que querían trabajar de forma independiente, pero dentro de una comunidad” (p. 1). Asimismo, en el reporte “Emergent Research” este autor indicó que para el 2020, a nivel mundial existirían alrededor de 30.000 espacios dedicados a la actividad de coworking y la tendencia sigue en aumento.

En Ecuador, el coworking también se ha popularizado, convirtiéndose en un espacio propicio para nuevos emprendimientos, como un punto de partida para darle impulso a sus actividades hasta que puedan mantenerse a flote, en la medida que ahorran costos de forma significativa. Según la revista EKOS, los espacios de coworking ayudan a reducir hasta un 60% de costos en temas de arriendo, oficina, mobiliario, limpieza y consumo de servicios básicos (Formación Gerencial, 2019). Además, estos espacios se han hecho populares porque

dan un toque más profesional al negocio de estos emprendedores, que no es posible desde el hogar, o en un centro comercial.

El brote de la pandemia del Covid-19 puso en jaque a muchas compañías, que no estaban preparadas para un evento de tal magnitud. De esta forma, su capacidad de respuesta para encarar la crisis fue puesta a prueba para mantener su participación en el mercado (Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico, 2020). Es así como otra modalidad como el teletrabajo también se popularizó y, hoy es preferida por muchas personas que lo ven como el trabajo del futuro.

En cualquier situación, fue claro que muchas personas experimentaron el teletrabajo por vez primera, y vieron una oportunidad para laborar desde casa, convirtiendo una habitación en oficina. Pero para mostrar una imagen más profesional es necesario que cuenten con espacios formales que sean atractivos para los clientes, y así estos confíen en los servicios o productos comercializados.

De esta forma, el problema de investigación tiene que ver con la posibilidad de ofrecer un área de trabajo profesional, equipada y acogedora para los clientes potenciales, migrando de laborar desde sus casas, hacia un entorno que proyecte una imagen más profesional, en la medida que también es posible crear una red de contactos que la ayude a escalar mayor posición en el mercado y generar un dinamismo económico que, en solitario, no sería posible.

## **1.2 Formulación y sistematización**

### **1.2.1 Formulación del problema**

¿De qué manera la elaboración de un plan de negocios aportaría a la creación de una empresa de servicios de Coworking?

## **1.2.2 Preguntas de la investigación**

- ¿Qué fundamentos teóricos se relacionan con el plan de negocios y los servicios de Coworking?
- ¿Cómo se describe el comportamiento del mercado meta de servicios de Coworking en Guayaquil?
- ¿Cómo se puede captar el interés del consumidor?
- ¿Es viable el plan de negocios para una empresa de Coworking en Guayaquil?

## **1.3 Objetivos**

### **1.3.1 Objetivo General.**

Elaborar un plan de negocios para la creación de una empresa de servicios de Coworking en Guayaquil.

### **1.3.2 Objetivos Específicos.**

- Diagnosticar la problemática de estudio que intenta corregirse a partir de una empresa de servicios de Coworking en Guayaquil.
- Analizar los fundamentos teóricos del plan de negocios y los servicios de Coworking.
- Establecer la metodología para el levantamiento de datos acerca del patrón de comportamiento del mercado meta de los servicios de Coworking en Guayaquil.
- Preparar la viabilidad financiera del plan de negocios para la creación de una empresa de Coworking en Guayaquil.

## **1.4 Justificación de la investigación.**

### **1.4.1 Justificación Teórica**

Desde la perspectiva teórica el desarrollo de este plan de negocios para una empresa de coworking se justifica porque guarda relación con las teorías del emprendimiento, las mismas que están orientadas en satisfacer una necesidad como tal. En este caso, a partir de

una necesidad identificada en los profesionales independientes, se pretende atender una demanda insatisfecha, al no contar con un espacio de trabajo profesional. La mayoría de personas que trabajan independientemente, utilizan su hogar como oficina y punto de encuentro, lo que suele proyectar una imagen informal y poco seria. De esta forma, la oficina de coworking ayudaría a mejorar esa imagen, por una más profesional y de éxito.

#### **1.4.2 Justificación Metodológica**

Desde el punto de vista metodológico, esta investigación se justifica porque implica un levantamiento de datos de carácter descriptivo. Esto quiere decir que se evaluará el patrón de comportamiento de los profesionales independientes, para determinar su percepción acerca de contar con un espacio de coworking totalmente equipado. Además, ayudará a identificar el presupuesto máximo que podrían pagar por este servicio, a fin de tener una base al momento de realizar las proyecciones financieras. Por esta razón, a partir de la investigación de campo se puede tener mayor claridad sobre el perfil de consumidor, y diseñar estrategias de marketing que capten su interés.

#### **1.4.3 Justificación Práctica**

Finalmente, este trabajo se justifica porque se pone en práctica el conocimiento académico adquirido en la carrera de Contaduría Pública de la Universidad de Guayaquil, al elaborar presupuestos de inversión, ingreso, costos y gastos que sirvan de base para el análisis financiero. También se prepararán estados financieros para determinar cómo evolucionan los índices de retorno de la inversión, como la TIR y el VAN. Por tanto, se puede concluir si esta idea de negocio es viable económicamente, o bajo qué condiciones el proyecto podría ser viable para ejecutarlo en la vida real. Así como qué recursos demandaría, el tipo de financiamiento y la ubicación donde se encontraría este proyecto para tener mayor afluencia de personas.

## CAPÍTULO 2

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes referenciales

Gorostiza (2014) durante su investigación a la que tituló “El coworking: un nuevo concepto de organización del trabajo” menciona que, así como los procesos empresariales y administrativos se han adaptado a las necesidades globales que surgen con las nuevas tendencias de mercado, esto también afecta al ambiente laboral. Los nuevos profesionales o los emprendedores poco a poco dejan atrás las estrictas jornadas de 8 horas ininterrumpidas durante 5 días a la semana, y las estrictas oficinas van quedando atrás para dar paso a un nuevo concepto: el coworking.

El aumento en el acceso a la comunicación y la reducción de las fronteras gracias al uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC's) han permitido que los profesionales diversifiquen sus trabajos, haciéndolos parte de varias empresas a la vez, o que participen en trabajos fuera de sus países sin tener que trasladarse, lo cual ha significado un cambio en el espacio de trabajo.

Este trabajo se relaciona de manera directa con la investigación actual, puesto que confirma la teoría de que los cambios en los procesos productivos de los trabajadores independientes requieren que se adapten nuevos espacios para realizar sus trabajos, por lo cual, la oferta que establece el coworking, como un espacio en el cual, no solo se cuenta con las herramientas adecuadas para los profesionales, se adapta a la flexibilidad de horario, también provee de una red de contactos en la cual, múltiples emprendedores pueden encontrar ayuda mutua (Gorostiza, 2014).

Ceravolo (2016) en su plan de negocios para la creación de un coworking llamado “CoSpace”, en el cual, su objetivo general fue determinar la viabilidad económica – financiera

de una empresa de coworking, realizó un análisis preliminar del mercado, en el cual identificó que, a nivel mundial, existe un promedio de 7800 empresas dedicadas a esta actividad, lo que evidencia que existe una predisposición en el sector emprendedor para utilizar estos espacios. Evaluando el mercado chileno, estableció que, en dicho país, los profesionales considerados “coworkers” aumentaron entre el 2011 y el 2015 en un 1200%, con una estabilidad promedio dentro del coworking de un año. Esta tendencia demuestra un mayor auge en países europeos, concentrando un aproximado de 42% de estos espacios, seguido de Estados Unidos, el cual concentra el 31%. Estas cifras dejan por fuera a los países latinoamericanos, pues presenta una baja incidencia.

El proyecto analizado se relaciona de manera directa con la investigación, debido a que aplicó herramientas de análisis del macro entorno con el fin de conocer si existe viabilidad en el mercado de análisis. Por medio de un análisis PESTEL, se determinó que, en el factor político, no existe una barrera de entrada para las empresas que quieran dedicarse a esta actividad. En el factor económico, el estado chileno busca fomentar la creación de nuevos emprendimientos, por lo que ha creado un ambiente propicio para constituir un nuevo negocio.

Como parte del factor socio cultural, la autora determinó que el mercado chileno tiene una alta predisposición para adaptarse a las tendencias mundiales, por lo que considera que, la idea del coworking tiene un alto potencial para posicionarse entre los profesionales independientes. Adicional a ello, considerando los aspectos tecnológicos y ambientales, Chile es un país que maneja altos estándares en ambos ámbitos, por lo que contribuiría a constituir espacio de coworking con tecnología actualizada y sustentable con el medio ambiente (Ceravolo, 2016).

Pucutay (2017) según su proyecto titulado “El aporte de los espacios coworking a la capacidad innovadora de las personas” analizó las tendencias de la generación *millennials* y

su relación con la economía colaborativa con el fin de conseguir su objetivo general el cual se determinó como analizar a la población de estudio para el mercado del coworking.

Esta investigación concluyó que existe una marcada tendencia de cambio constante en las relaciones laborales. Una muestra de ello es el modelo comercial de las empresas de taxi por aplicación móvil, como son UBER y CABIFY, en la cual no existe un modelo contractual rígido entre los taxistas y la empresa, lo cual le da mayor autonomía a estos y además, al reducirse los costos de contratación, generan mayor rentabilidad para ambas partes. En dicho documento se define a la “economía colectiva” en la cual dos o más participantes consumen bienes o servicios mutuos durante el periodo en el cual se ayudan, idea que se adapta a la realidad actual.

La investigación realizó un análisis a 5 empresas dedicadas a brindar espacio de coworking dentro de la ciudad de Lima, en la cual establecieron que todas las empresas cuentan con actividades de apoyo mutuo y retroalimentación con el fin de ayudar a los emprendedores a desarrollar múltiples habilidades útiles. Sin embargo, su debilidad se centra en brindar apoyo de manera personalizada.

En esta investigación se aporta un dato interesante, en el cual se destaca una diferencia marcada entre el coworking generado por iniciativas privadas, a aquellos que se crearon como parte de iniciativas sociales por entes públicos. Adicional a ello, las actividades que más se realizaban en estos espacios, están vinculadas a las ventas, gestión administrativa o acciones creativas como publicidad o diseño, y no se enfoca en actividades más comunes. También establecieron que los clientes prefieren coworking que tengan más de un año de experiencia.

Otra de las características predominantes dentro de estos entornos analizados, es que las empresas denominadas Start Up tienen tendencias más bajas a la colaboración a diferencia de empresas ya posicionadas debido a que, el nivel de competitividad para esta modalidad

empresarial es más alto, por lo cual manejan su información de manera más confidencial y muestran poca predisposición a compartir su conocimiento (Pucutay, 2017).

## **2.2 Marco Teórico**

### **2.2.1 Teoría del emprendimiento**

Se define como emprendimiento a la acción que tiene una persona de materializar una idea de negocio con el fin de convertirla en una actividad comercial rentable, detectando un mercado disponible o una necesidad insatisfecha en un mercado específico, por medio de sus propios recursos (Vélez & Ortiz, 2016). En términos generales, los emprendimientos se centran en una habilidad especial que tiene su creador, o en una idea de innovación vinculada a la creatividad (Herrera & Montoya, 2013).

En la actualidad, la creación de emprendimientos es cada vez más común entre los profesionales, los cuales buscan establecer sus ideas de negocios basados en su conocimiento para estructurarlos correctamente. Quejada y Ávila (2016) establecen que, generalmente, un emprendedor es un líder nato, el cual estudia previamente el mercado, establece estrategias y toma decisiones con el fin de desarrollar su idea. Se considera que los emprendimientos se originan por 3 factores: dinamismo, oportunidad o necesidad (Quezada, 2018).

Cuando el origen de un emprendimiento es la necesidad, en la mayoría de los casos solo se activa por un periodo corto de tiempo, y se establece a fin de generar ingresos que el emprendedor no ha podido lograr por falta de empleo o para cubrir una necesidad específica (Navarro et al., 2017). Mientras que, cuando el emprendimiento surge por una oportunidad, es cuando la idea se genera con el fin de cubrir una necesidad detectada y esto va guiado más por la vocación que por la idea de solo generar ingresos de manera rápida, lo que genera muchas veces que este negocio dure a largo plazo (García, 2015).

Por último, el emprendimiento dinámico es el que se genera por medio del apoyo de terceras personas o instituciones privadas o públicas, que ven potencial en la idea.

Generalmente, estos negocios constan de un ejecutor, el emprendedor, y un socio capitalista, el benefactor, que busca financiar ideas con potencial. Este tipo de emprendimiento es el que más éxito logra obtener, pues muchas veces se basa en la innovación y se vincula a sectores con alto potencial como energías renovables, metalmecánica, entre otros (Guananga et al., 2018).

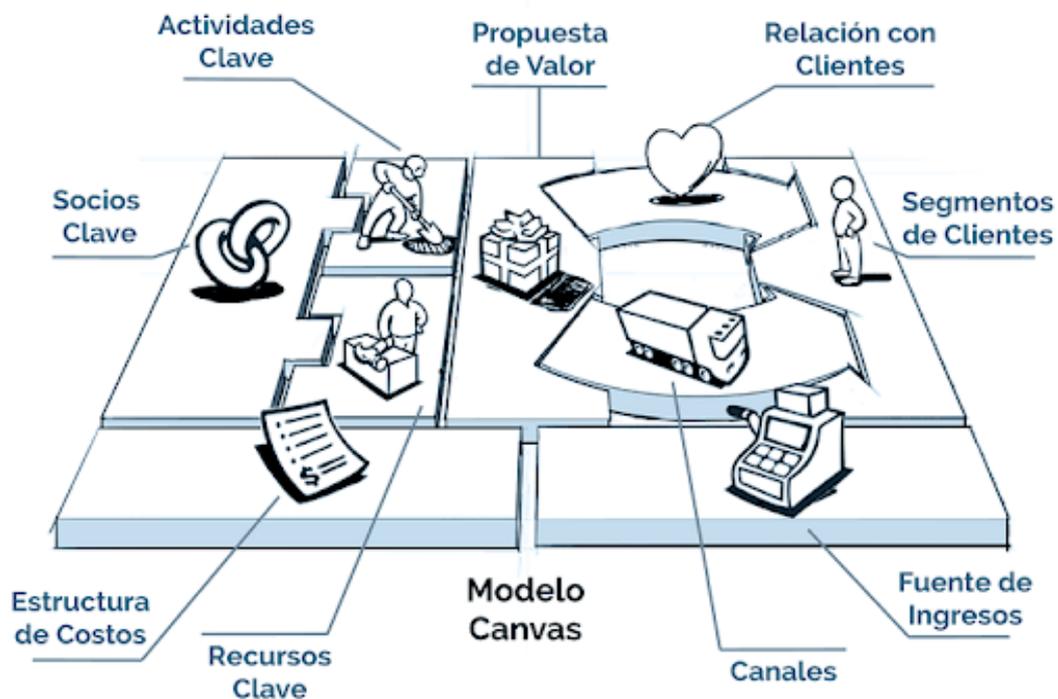
### **2.2.2 Teoría del modelo de negocios**

Sapag (2011) menciona que, adicional al plan de negocios, existen los planes de factibilidad, las cuales son erróneamente confundidos como un mismo documento, lo cual no es la realidad. Cuando se refieren a un estudio de factibilidad, se analiza el potencial de creación de un negocio enfocado en el ámbito comercial, legal y económico – financiero; mientras que, el plan financiero abarca estos aspectos, pero los utiliza como base para delimitar otros puntos clave como la estructura organizacional, las 4p del marketing, las relaciones con los clientes, la cadena de distribución y todos aquellos aspectos que generan un valor adicional al producto o servicio que se busca brindar, completando así una ventaja competitiva (Arellano Díaz, 2017).

El plan de negocios es un modelo flexible que se adapta a las necesidades de un negocio, sin embargo, un gran número de autores definen puntos básicos que todo modelo debe tener, pues son de interés para los grupos relacionados con el mismo, especialmente con los inversionistas, que son los que tienen los recursos para respaldar la idea (Herrera, 2015). Los modelos más utilizados por los emprendedores son: (a) *design thinking*; (b) *lean design* y (c) modelo Canvas. Debido a las características de la propuesta de la investigación, se considera la aplicación del modelo Canvas, debido a su gran popularidad.

Según su autor, Alexander Osterwalder, el modelo Canvas resume una idea de negocios en un lienzo dividido en 9 aspectos que se considera claves para identificar los puntos más importantes de la misma para determinar su propuesta de valor y obtenga mayor fuerza ante su mercado. La figura 2 representa visualmente el modelo Canvas y las partes que lo componen.

**Figura 2.** Componentes del modelo de negocios Canvas



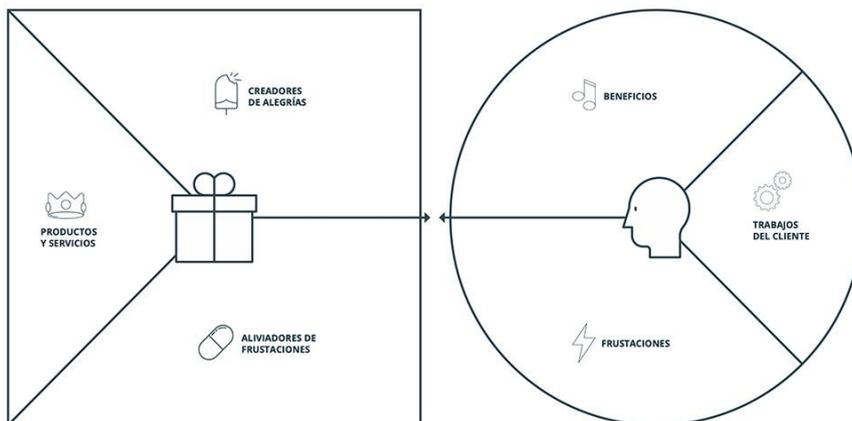
*Nota.* Tomado de *El modelo CANVAS en la formulación de proyectos. Cooperativismo & Desarrollo*, 23 (107), 118–142” por Herrera, 2015

La finalidad del modelo Canvas es definir la propuesta de valor de un producto o servicio, para poder expresarlo hacia sus potenciales clientes. Los autores Sánchez y Montoya (2017) consideran que la idea se basa en que el cliente identifique a la marca como una ayuda para una necesidad específica que tenga (García et al., 2020). Concluyendo que, la propuesta de valor genera un valor agregado, lo cual se define como algo adicional a lo que el cliente esperaba y que logra satisfacerlo.

En un mercado estandarizado, en el cual la mayoría de productos cumplen estándares de calidad ya definidos, el valor agregado puede ser un factor determinante al momento de escoger uno u otro producto, pues buscan la empresa que le brinde más por un valor determinado (Revista Líderes, 2019). De esta manera, el cliente se siente satisfecho de pagar el valor que le solicitan, pues consideran que vale la pena, ya que la empresa no solo busca vender un producto sino crear una experiencia para el cliente (Espinoza, 2014).

Por medio de la figura 3 se describe lo que compone la propuesta de valor, en la cual se detectan procesos que muchas veces los clientes consideran difíciles, y que buscan ser satisfechos por la entidad para reducir su nivel de estrés y ayudarlo a cubrir su necesidad.

**Figura 3.** Modelo de la propuesta de valor



*Nota.* Tomado de *La confianza como elemento fundamental en las compras a través de canales de comercio electrónico: caso de los consumidores en Antioquia (Colombia)*. *Revista Innovar*, 27(64), 11–22, por Sánchez y Montoya, 2013.

### **2.2.3 Planeación estratégica**

De acuerdo a Araya (2017), un plan estratégico es el documento en el cual se condensa todos los factores relacionados con la ejecución de un proyecto de negocios, en el cual se evalúa, las amenazas y oportunidades que tiene la empresa dentro de su entorno e identificar claramente las fortalezas de la entidad para potenciarlas y eliminar sus debilidades con base en ideas concretas.

En síntesis, la planificación estratégica tiene dos enfoques de suma importancia: el primero consiste en que este informe proyecta el negocio a largo plazo, intuyendo las acciones futuras con el fin de crear planes de contingencia para todos los posibles escenarios basados en las metas de la entidad, ya sea, aumentar su posicionamiento, aumentar la fidelización de clientes, tener mayor margen de ventas, mejorar la rentabilidad; y en segunda instancia, identificar cada una de las acciones que debe seguir la entidad, con todos sus factores: presupuesto, tiempo, responsables, objetivo, indicadores de gestión, entre otros (Castro et al., 2018). El fin de este tipo de proyecciones es que la empresa sea flexible y pueda adaptarse a medida que surjan cambios en el entorno (Kotler & Armstrong, 2017).

Agudelo (2019) establece que, para realizar un análisis FODA, es necesario contar con un plan estratégico, debido a que permite conocer a la organización desde todos los aspectos, y, en ese punto, se pueden analizar entre sí, los factores del macro y micro entorno y generar estrategias, para defenderse o para tomar acción conjunta, según se requiera. Entre los beneficios del plan estratégico se encuentran:

- Permite identificar las necesidades del consumidor y los factores que inciden en su decisión de compra con el fin de que la empresa se adapte a los mismos.
- Establece el nivel de competitividad de la empresa con respecto a sus competidores directos.
- Permite generar una ventaja competitiva a partir de atributos diferenciadores.
- Permite determinar el atractivo de una industria considerando sus barreras de entrada, sus competidores actuales, futuros y potencial de sustitución.
- Identifica los factores del entorno que afecta a la entidad de manera positiva o negativa.
- Sirve como base para generar estrategias publicitarias.

#### **2.2.4 Herramientas del plan estratégico: PEST, Análisis Porter, FODA**

Para la constitución de un plan estratégico es necesario el uso de varias herramientas que permitan recopilar datos del entorno para evaluarlo. Entre los más utilizados se encuentran: análisis PEST, el análisis de las Cinco Fuerzas de Porter y el Análisis FODA.

**El análisis PEST**, como sus siglas lo indican, este análisis abarca los aspectos políticos, económicos, sociales y tecnológicos, con el fin de determinar cómo inciden en el desarrollo del negocio, ya sea de manera positiva o negativa, con el fin de poder clasificarlos como oportunidades o amenazas (Jaramillo & Tenorio, 2019). Es necesario que se establezca que estos factores no se pueden cambiar, forman parte del entorno, por lo cual, lo único que la empresa puede realizar son acciones adaptativas, ya sea para reducir su impacto en los factores negativos y aprovechar su potencial, en los factores positivos.

**El Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter**, toma su nombre por su autor, el cual creó esta herramienta considerando al entorno, pero, a diferencia del análisis PEST que analiza el contexto en su extensión macro, este análisis se focaliza en el micro entorno, debido a que analiza el entorno en el cual se desarrollan las empresas del sector en el cual se posicionará, con el fin de obtener los datos necesario para crear estrategias que le permitan obtener ventajas.

Los cinco aspectos que se analizan son: interacción con clientes, con proveedores, análisis de nuevos competidores, productos sustitutos y competidores actuales (Then et al., 2014). Estos cinco puntos pueden determinar si una industria tiene un fácil o difícil acceso, lo cual puede resultar en un obstáculo o en una oportunidad, puesto que significaría que la competencia es limitada. Un mercado con fácil acceso es más propenso a aumentar su flujo y generar altos niveles de competitividad.

**Análisis FODA**, es una de las herramientas más utilizadas a nivel personal y empresarial, pues analiza a personas, grupos u organizaciones en totalidad, estableciendo, en su ambiente interno, sus fortalezas y debilidades,; y en su ambiente externo, las oportunidades y amenazas, con el fin de diseñar estrategias para aprovechar los aspectos positivos (fortalezas y oportunidades) y disminuir los aspectos negativos (debilidades y amenazas) (Huerta & Sandoval, 2018). La suma de estos tres tipos de análisis permite una visión global del entorno en el cual la empresa se desenvuelve y, por lo tanto, se generarán estrategias más apegadas a la realidad y con mejores resultados a largo plazo.

### **2.2.5 Generalidades del Coworking**

El *coworking* es un término anglosajón que se traduce como “trabajo cooperativo” o “trabajo colaborativo”, el cual fue mencionado por primera vez en el año 1999 por el Ing. Louis Bernad “Bernie” de Koven, apoyado por un ordenador y las tecnologías existentes en la época; siendo la base de la visión que poseía la computadora y su rol en el futuro laboral (Álvarez, 2013, p. 6). De esta manera, puede manifestar que esta modalidad de trabajo se presenta como una solución de espacio y ahorro de costos para aquellas personas que están iniciando una actividad económica en el mercado, así como profesionales freelance. A diferencia, de los centros de negocios, el coworking surge como una forma colaborativa de realizar un trabajo, compartiendo recursos.

Pino (2018) manifestó que “De Koven propuso una concepción en donde el *cowork* se centraba en los juegos o trabajos que demandaban colaboración, las personas no suelen trabajar juntos como iguales” (p. 10). En este sentido, se puede determinar que esta modalidad de trabajo busca llegar a generar un cambio en la forma tradicional de trabajo que se encuentra jerarquizada, y más bien promueve un principio de colaboración y trabajo en equipo, es decir lograr que las personas trabajen juntos como iguales, explorando así la

manera de poner en práctica ciertas estrategias, a partir de las experiencias previas, en favor de la facilitación del trabajo entre los individuos.

En este sentido, vale la pena mencionar que las situaciones de recesiones o crisis económicas que suelen enfrentar los países es uno de los factores que suele impulsar a que los emprendedores busquen una oficina en común que no asuma grandes costos mensuales, puesto que, sin duda es muy atractivo poder repartir gastos entre varias personas, así como disponer de otros servicios y recursos como salas de reunión o capacitación, impresoras, servicios de seguridad, servicios básicos, entre otros de acuerdo a las necesidades (Vásquez & Martínez, 2016, p. 30).

Sin embargo, no se debe olvidar que el emprendedor tendrá como compañeros a otros profesionales que en algunos casos pueden ser negocios sustitutos o incluso su competencia más directa. Por eso es importante que, antes de pensar emprender en un Coworking, se tenga conocimiento de todo lo que implica, debido a que, al ser una iniciativa reciente puede presentar inconvenientes como: menor privacidad o el compartir espacio con competidores directos.

Dependiendo del análisis beneficio – costo que haga el emprendedor independiente, podría llegar a la conclusión de que, inicialmente el *Coworking* podría ser una estrategia para ganar experiencia de cómo enfrentarse en el entorno, identificar qué tipo de servicios ofrecen sus competidores, qué necesita el cliente y demás aspectos que le favorezcan, ya sea a través de alianzas entre empresas del Coworking que contribuyan a aumentar la rentabilidad de su negocio.

### **2.2.6 El Coworking en el Ecuador**

Es evidente que hoy en día, la tendencia del Coworking es un hecho en el Ecuador, y esto se evidencia en los diferentes espacios que se han creado en ciudades como Quito y

Guayaquil, donde cada día son más los establecimientos que abren las puertas para estas iniciativas de trabajo cooperativo; sin embargo, todo comenzó en 2014 en la ciudad de Quito, cuando cinco jóvenes fundaron la empresa IMPAQTO Coworking, convirtiéndose en la pionera en este campo. Este negocio, se inició con el compromiso de ofrecer un espacio de trabajo compartido para emprendedores, *FreeLancer*, consultores y agentes de cambio; su crecimiento ha sido tan importante que para el año 2018 ya contaba con 4 sedes en total, en los sectores de La Carolina, Valle de Cumbayá, La Floresta y la Cámara de Comercio de Quito (IMPAQTO Coworking, 2019).

Asimismo, la Revista Ekos Negocios (2013) manifiesta que en el país esta tendencia sigue en crecimiento y hoy se pueden mencionar casos de empresas como Buen Trip y Espacios Office que son unas de las varias empresas que ofrece este tipo de servicios en la capital ecuatoriana. Para ellos, “el Coworking va más allá de compartir físicamente un espacio. Se trata de una filosofía laboral en la que se crea una comunidad, se fomentan sinergias, la colaboración y se comparten ideas” (p. 5).

En lo que concierne a la ciudad de Guayaquil, se han podido identificar varios establecimientos que realizan esta actividad, pero uno de los que mayor tiempo tiene en el mercado es Invernadero Coworking, localizado en la ciudadela Urdesa, el cual ofrece desde 2016 los servicios de espacios colaborativos para emprendedores, ofreciendo amplios escritorios de trabajo en cómodas áreas dotadas de servicios básicos, aire acondicionado, internet, cafetería, sala de reuniones, sala de juegos y áreas para tomar un pequeño receso.

Todo esto evidencia que la carencia de recursos que tienen algunos jóvenes al momento de iniciar una propuesta de negocio hace que esta forma de trabajo se vuelva cada vez más atractiva, así lo manifestó el presidente de la Asociación de Jóvenes Empresarios (AJE), Andrés Briones, durante una entrevista a Diario Expreso: Hoy en día el empresario tiende a alejarse de lo tradicional y comienza a mirar instancias no tradicionales para poderse

desarrollar. En la parte financiera se está apuntando mucho a los inversionistas ángeles y ya no tanto a los bancos convencionales; ahora para facilitar su desarrollo también es común que se empiece a mirar a los ‘Coworking’ (Zumba, 2016, p. 6).

Por otra parte, como iniciativas del sector público, la Muy Ilustre Municipalidad de Guayaquil ha invertido en la creación de espacios especiales como el caso del centro de emprendimiento e innovación “Guayaquil Emprende” ubicado en el Parque Lineal de la Av. Carlos Julio Arosemena, frente a la Universidad Católica Santiago de Guayaquil; esto deja en evidencia el interés público por crear sinergia entre el Estado y las empresas, logrando introducir en la mente de los jóvenes el uso de la tecnología como un medio creador de nuevos profesionales (Gonzales & Barzola, 2018, p. 8).

De esta forma, se puede determinar que la modalidad Coworking tiene un futuro prometedor para el Ecuador, convirtiéndose en una alternativa para generar nuevos emprendimientos hasta que puedan despegar y llegar a consolidarse como grandes negocios del ámbito empresarial. Por tanto, el Coworking sería la base para captar experiencias, generar recursos, establecer contactos y afianzarse más dentro del campo laboral; ahorrando costos operativos. Por esta razón, teniendo como base el crecimiento de esta tendencia, se deben analizar las estadísticas del mercado laboral, especialmente de los jóvenes para determinar la forma en que han ido evolucionando las cifras de empleo y subempleo, de tal forma que sirvan como marco de referencia para justificar el hecho de abrir un establecimiento de esta modalidad en la ciudad de Guayaquil.

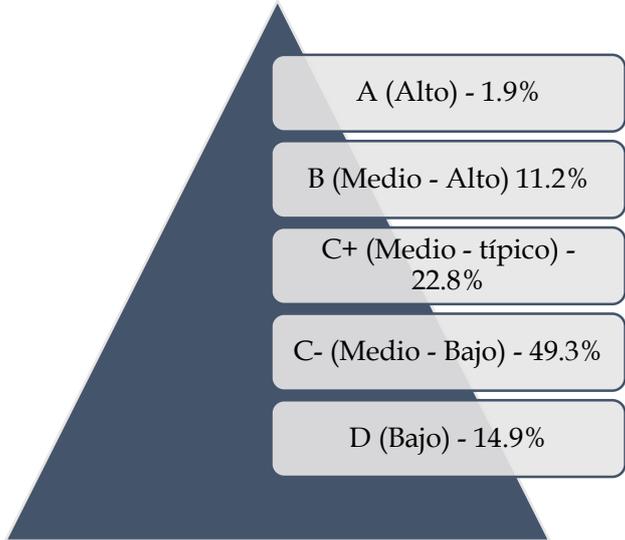
### **2.3 Marco Contextual**

Se proyecta la prestación del servicio de Coworking en la ciudad de Guayaquil, la cual consta a la fecha de la terminación de este proyecto (2022) una población total de 2’644.891 habitantes, la cual la convierte en la segunda ciudad más poblada del Ecuador. Esta ciudad es denominada la capital económica del país debido a que en su localización está el puesto

marítimo principal, por lo cual receipta aproximadamente el 70% de las importaciones y exportaciones nacionales siendo el punto focal del comercio exterior, y estableciendo un fuerte mercado comercial en su zona céntrica.

Adicional a la población, se debe considerar a la población económicamente activa (PEA), el cual abarca al 51,2% de la población nacional, población objetivo del presente estudio como mercado potencial. Sin embargo, para focalizar el estudio por factores más específicos, por lo cual se debe identificar la escala de estratificación socioeconómica del INEC que segmenta en los niveles desde la A hasta la D. Para efectos de la propuesta, se debe evaluar únicamente a la población que se encuentra en las estratificaciones tipo A, B y C+, los cuales abarcan el 35.9% de la PEA de Guayaquil (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2019).

**Figura 4.** Nivel socioeconómico del Ecuador



Nota. Adaptado de “Encuesta nacional de empleo, desempleo y subempleo” por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2019

Como característica adicional, se debe considerar que, la población en relación de dependencia no es propensa a requerir servicios de Coworking, mientras que la población que se establece en el mercado informal, es decir, aquel que realiza actividades económicas no reguladas, ya sea como comercio informal o actividades que no se encuentran clasificados

dentro del marco legal del Ministerio de Relaciones Laborales (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2019).

En la figura #5, se muestra una tendencia al alza en las estadísticas de desempleo, con un valor de 1,1% en el periodo 2017 – 2021, este valor se puede justificar debido a la pandemia de COVID 19 que estuvo presente durante casi la totalidad del año 2020 y parte del año 2021, en el cual la cifra pasó de 4.4% a 5.5%; mientras que, el empleo no remunerado presentó un alza en sus valores, pasando de 4.2% a 7.7% en el mismo período; por otra parte, el empleo no pleno o en condiciones de informalidad aumentó de 24.7% a 25.6% y el subempleo creció de 21.4% a 22.7%. El empleo formal tuvo un declive no visto en los últimos cinco años de 7%, en el cual paso de 45.3% a 38.5%.

Evaluándolo por medio de otros modelos estadísticos, se puede establecer que, durante el primer trimestre del 2021, solamente cuatro de cada diez guayaquileños tienen un trabajo formal regulado por la legislación laboral vigente, mientras que los otros seis no laboran o realizan actividades económicas no reguladas y, por ende, no cuenta con afiliación a entidades como el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), las cuales se manejan, en múltiples ocasiones por la modalidad del RISE.

Estas estadísticas avalan la idea de que existe un alto nivel de precariedad laboral, la cual aumentó drásticamente durante la pandemia de COVID 19 del 2020 debido al cierre de un gran número de negocios que generaban muchas plazas de empleo, lo que obligó a las personas a realizar múltiples actividades para generar ingresos con el fin de poder satisfacer sus necesidades como alimentación, vivienda, educación, entre otros. Esto generó que, en la misma medida en que disminuyó el empleo formal, aumentó el empleo informal enmarcado dentro del subempleo, empleo no remunerado y otro empleo no pleno, por esta razón, la tasa de desempleo no fue tan alta como se esperaba.

**Figura 5.** Índices del mercado laboral de Guayaquil, 2017 - 2021



Nota. Adaptado de “Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo”, por INEC, 2021

## 2.4 Marco Conceptual

- **Actividad empresarial:** se definen de esta manera a las acciones que realiza una unidad empresarial para generar dinero y que son el punto central de sus operaciones (Gutiérrez, 2018)
- **Competitividad:** se define como la capacidad de una empresa de generar ganancias y obtener una participación en el mercado de su desarrollo con respecto a sus competidores. Esto depende del nivel de inversión que la empresa realice y su rentabilidad, evaluado en función de lo que las demás empresas del sector pueden generar (Cabeza & Gahona, 2021).
- **Empleo informal:** es considerado de esta manera a las actividades que generan ganancias o rentabilidad y que no sigue la legislación aplicada ni es controlada por las entidades del estado respectivas (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2021).
- **Emprendedor:** se denomina así a las personas que poseen una visión empresarial y que ven oportunidades de negocio que logran concretar por medio del manejo de recursos que logren concretar acciones productivas (Azqueta, 2018).

- **Emprendimiento:** se denomina al proyecto que se crea con el fin de generar una actividad que devengue ganancias a corto, mediano y largo plazo y que, generalmente posee un enfoque innovador (Quejada & Ávila, 2016).
- **Estudio de mercado:** herramienta que se utiliza para conocer si existen clientes potenciales para un producto específico, el precio que estarían dispuestos a pagar por él, nivel de demanda, preferencias de los clientes, perfil del consumidor, entre otros (Kotler & Armstrong, 2017).
- **Plan empresarial:** es el documento que se genera con las estrategias y procesos necesarios para estructurar la idea del negocio, evaluando todos los aspectos necesarios para su puesta en marcha (Araya, 2017).
- **STAR-UP:** término anglosajón que define a los emprendimientos o a los negocios pioneros en su mercado (Revista Líderes, 2018).
- **Subempleo:** se refiere a la actividad económica que realizan personas en relación de dependencia con empresas que no les generan un contrato formal y, por lo tanto, no validan sus derechos como trabajadores proporcionándoles un sueldo acorde a la ley y los demás beneficios estipulados (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2021).

## 2.5 Marco Legal

### 2.5.1 Constitución de la República

El art. 283 manifiesta que el sistema económico del Ecuador es social y solidario. Esto es interesante porque en primera instancia reconoce al ser humano como sujeto y fin; por tanto, el bienestar de las personas es lo que está por encima del capital, y se debe promover una relación dinámica y equilibrada entre la sociedad, el Estado y el mercado, en armonía con la naturaleza; por tanto, el propósito es avalar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que fomenten el buen vivir.

Esto es importante, porque al momento de llevar a cabo un proyecto de emprendimiento se debe considerar al ser humano y su bienestar como un hecho prioritario, por encima de los intereses económicos. Hasta cierto punto, el plan de negocios de una empresa de servicios de Coworking, debe estar enfocado en satisfacer las necesidades de los profesionales independientes para que estos puedan potenciar sus capacidades intelectuales, por encima de la generación del lucro. Se trata más que todo de priorizar aquellas cosas que realmente generan satisfacción en los clientes, a partir de una propuesta de valor atractiva que, además, involucre la participación de la comunidad y el respeto del medio ambiente.

### **2.5.1 Reglamento a Ley Orgánica de Defensa del Consumidor**

Considerar lo estipulado por el art.4 es de vital importancia porque establece el marco regulatorio que gira en torno a la satisfacción de las necesidades de los consumidores, ofreciendo productos de calidad que, en la vida real, guarden consistencia con lo que dicen en la publicidad y no se trate de un engaño. Por esta razón, el art. 6 enfatiza que toda acción de publicidad engañosa será sancionada con una pena pecuniaria que podría llegar hasta más de 10 salarios básicos unificados, dependiendo de la gravedad de la falta y que, como tal, se haya usufructuado de los consumidores (Congreso Nacional, 2000).

### **2.5.2 Ley de Comunicación**

En la Ley de Comunicación, los art. 61 – 62 son muy claros al prohibir la difusión de todo tipo de mensaje de carácter comunicativo o publicitario que no respete la susceptibilidad de las personas. Es decir, se trate de publicaciones ofensivas, discriminatorias, racistas y de cualquier otra índole en la cual se denigre a las personas. Inclusive, todo contenido violento o que promocióne vicios está prohibido ante la Ley. Además, se debe evitar utilizar algún tipo de símbolo sexual para captar la atención del público, o en su defecto, no mofarse de personas que por su condición física sean diferentes, porque todo eso es penado por la Ley, y no sólo se

exige el retiro de la publicación, sino que también incluyen multas administrativas de hasta 10 salarios básicos unificados (Asamblea Nacional del Ecuador, 2013b).

### **2.5.3 Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones**

El COPCI, en su art. 6 promueve la producción nacional, comercio y consumo sostenible de todo tipo de bienes y/o servicios que garanticen el ejercicio de derechos de la población (Asamblea Nacional del Ecuador, 2013). Además, en los art. 23 – 24 se plantean ciertos incentivos fiscales como una forma de impulsar la actividad empresarial, dado que hay una reducción gradual del pago del impuesto a la renta; exoneración del ISD, devolución del IVA, y hasta reducción de la carga fiscal si se reinvierten utilidades. Entonces, hay un marco legal bastante interesante para fomentar el desarrollo de nuevos proyectos en el país.

## **CAPÍTULO 3.**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1 Diseño de la investigación**

Considerando que este trabajo se trata del desarrollo de un plan de negocios para la creación de una empresa de Coworking, el diseño de la investigación es no experimental, esto quiere decir que la información recabada no fue objeto a manipulación alguna, sino que se expuso tal como se manifiesta en su entorno natural (Oberti & Bacci, 2016). Esto es importante porque la investigación implica la recolección de ciertos datos que ayuden a elaborar el perfil del consumidor, respecto al nivel de satisfacción de los clientes potenciales de contratar los servicios de Coworking, la tarifa que se ajusta a su presupuesto, la frecuencia de contratación de los servicios (semanal, quincenal o mensual) y el tipo de equipamiento que desean que ofrezca el establecimiento para suplir sus necesidades (internet, escritorio, sala de reuniones, etc.).

#### **3.2 Tipo de la investigación**

Por otro lado, la investigación se desarrolla bajo los tipos exploratorio y descriptivo. En primera instancia la investigación exploratoria es aquella que determina el horizonte para el levantamiento de datos a partir de fuentes primarias, considerando que hay pocas o nulas fuentes de información. En este caso, sí hay referentes teóricos sobre el Coworking y planes de negocios a nivel internacional y local.

Sin embargo, estos trabajos han sido abordados mayormente en una época previa al estallido de la pandemia del Covid-19, y por tanto, la necesidad era distinta. A partir del Covid-19, la necesidad de disponer de un área de Coworking aumentó y esto es relevante para conocer el patrón de comportamiento de los clientes potenciales y cómo varió en este período.

Por tal razón, es importante aplicar técnicas como la encuesta para obtener datos que, posteriormente, ayuden a estructurar el perfil del consumidor.

Por otro lado, la investigación es descriptiva porque se caracteriza por puntualizar los patrones de comportamiento de los consumidores. Es decir, a partir del levantamiento de datos, ahora se estructura la información mediante tablas y gráficos estadísticos que permitan comprender qué necesidades requieren ser satisfechas por el consumidor.

Además, indagar sobre los aspectos que le parecen relevantes a los clientes para aportarle valor y demás elementos que ayuden a que la propuesta de Coworking sea innovadora y realmente se muestren interesados en contratar el servicio. Esta parte es fundamental porque hoy en día, conocer al consumidor es vital para el desarrollo de procesos y servicios que giren en torno al cliente, y esto permita maximizar su nivel de satisfacción, haciendo que la compañía cree ventajas competitivas.

### **3.3 Población y muestra**

En estadística, se entiende por población al conjunto total de elementos o individuos que forman parte de un estudio porque su opinión es relevante y, además, poseen características que los hacen similares (Arias, 2014). Mientras que el concepto de muestra se establece como esa pequeña porción que pertenece a la población, pero que se utiliza para que la toma de datos sea más accesible (Otzen & Manterola, 2017).

En este contexto, la población de este trabajo se determina por el conjunto de personas que forman parte del estudio, dado que tienen características que los hacen similares y su opinión es relevante para los fines que persigue la investigación. Además, esta población es importante porque permite hacer una segmentación del mercado meta en función a parámetros como: ciudad; nivel socioeconómico; sí pertenece o no la población e intereses en común. En este caso, la población se establece por los siguientes parámetros:

**Tabla 1.** Población objetivo

| <b>Parámetros de segmentación</b> | <b>Descripción</b>          |
|-----------------------------------|-----------------------------|
| Ciudad Guayaquil                  | 2.64 millones de habitantes |
| PEA                               | 61.8%                       |
| Nivel socioeconómico              | 35.9%                       |
| Tasa de emprendimiento (TEA)      | 36.2%                       |
| <b>Mercado Meta</b>               | <b>212.029</b>              |

Fuente: INEC, 2021

Considerando que la población corresponde 212.029 y se trata de un dato poco accesible para el levantamiento de información, se procedió a calcular la muestra a partir de una fórmula estadística de poblaciones finitas que contempló las siguientes variables. A continuación, se detallan los términos existentes en la fórmula en el caso del cálculo:

- N: es el tamaño de la población objetivo, son 212.029 personas que realizan actividades profesionales o de emprendimiento.
- Z: se obtiene según el nivel de confianza, en este caso sería 1,95.
- n/c: es el nivel de confianza utilizado (95%).
- p: es la probabilidad de que el evento llegue a ocurrir, siendo el 50%.
- q: es la probabilidad de que el evento no llegue a suceder, siendo de 50%.
- e: es el error máximo por tolerar en la muestra, 5%.
- n: es el número de la muestra determinado por el cálculo, el cual es de 383 personas.

**Tabla 2.** Fórmula para hallar la muestra

|      |        |     |   |
|------|--------|-----|---|
| n/c= | 95%    | n = | $\frac{Z^2 (p)(q)(N)}{(N-1) e^2 + Z^2 (p)(q)}$  |
| z=   | 1.96   |     |   |
| p=   | 50%    |     |   |
| q=   | 50%    |     |   |
| N=   | 212029 | n = | $\frac{(1.96)^2 (0.50) (0.50) (212029)}{(212029- 1) (0.05)^2 + (1.96)^2(0.50)(0.50)}$ |
| e=   | 5%     |     |   |
| n=   | ?      |     |   |
|      |        | n = | $\frac{203632.65}{531.03}$  |
|      |        | n = | 383   |

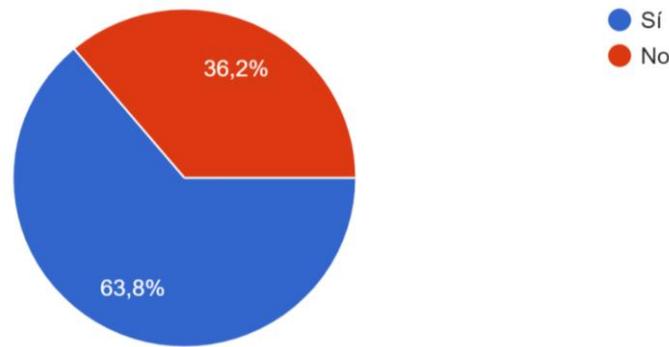
### 3.4 Técnicas e instrumentos de la investigación

Para la recolección de datos necesarios para el presente proyecto se realizará el siguiente método de recolección de datos: La encuesta es el instrumento primordial de la investigación, puesto que clarifica los criterios aportados por la muestra sobre su perspectiva para el uso de espacios de trabajo cooperativo y cómo influirá en el desempeño de sus actividades empresariales. Estará constituida por preguntas cerradas de selección múltiple.

### 3.5 Análisis de los resultados

#### 1) Conocimiento sobre la práctica laboral a través de un ambiente de Coworking.

Figura 6. Conocimiento del Coworking

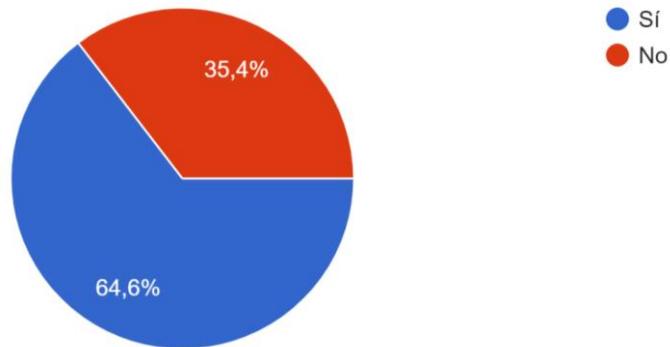


Nota. Datos levantados a partir de la encuesta al mercado meta

Los resultados de la encuesta determinan que, casi el 64% de encuestados sí tiene un conocimiento previo sobre el Coworking. Es decir, entienden que se trata de un sistema donde las personas comparten recursos, espacios, conocimiento y gastos para realizar una actividad laboral de forma independiente. Este aspecto es interesante porque no se trata de un concepto tan ajeno o extraño para los consumidores, sino algo que les está llamando la atención cada vez, a partir de la disrupción generada por la crisis sanitaria donde muchas personas empezaron a realizar teletrabajo y se quedaron en esa práctica de forma permanente. No obstante, el 36% restante manifestó no conocer el término, por lo que sería interesante realizar ciertas publicaciones que expliquen los beneficios de esta práctica, a fin de captar el interés de una mayor cantidad de clientes.

**2) Personas que cuentan con un espacio adecuado para el desarrollo de sus actividades profesionales.**

**Figura 7.** *Cuentan con un espacio adecuado para el desarrollo de sus labores*

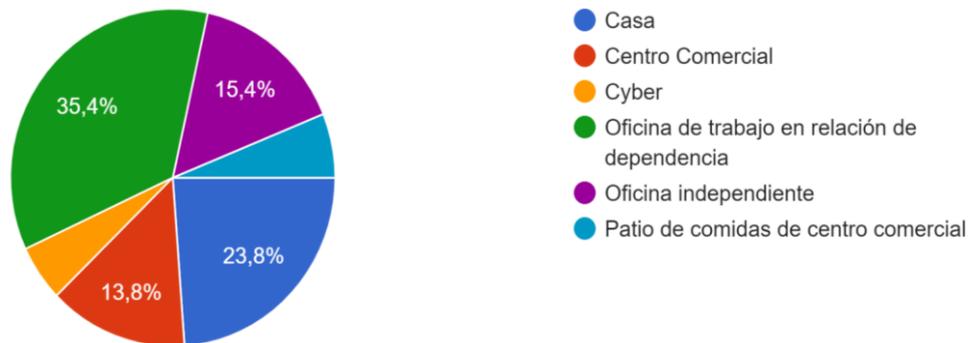


*Nota.* Datos levantados a partir de la encuesta al mercado meta

Similar a los resultados de la pregunta anterior, aquí se evidencia que el 65% prácticamente sí cuenta con un espacio idóneo o propicio para realizar sus labores. Entre aquellos aspectos se pueden mencionar: un escritorio, asiento, ventilación, espacio de almacenamiento, archivos y demás elementos propios de una oficina. Sin embargo, el 35% indicó que no cuenta con un área en particular, y lo realizan de forma improvisada en sus salas, habitaciones o en cafeterías, patios de comidas, entre otros.

### 3) Lugar donde realiza sus actividades profesionales.

Figura 8. Lugar donde realizan sus labores

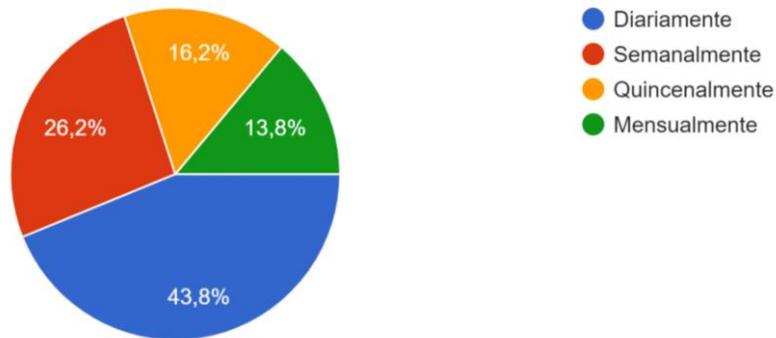


Nota. Datos levantados a partir de la encuesta al mercado meta

Para tener más clara la respuesta anterior, se observa que el 35% indicó que sí cuenta con una oficina de trabajo en relación de dependencia, lo que significa que el 65% restante realiza sus labores de forma independiente. Esto es interesante, porque de aquí se desagregan quienes indican que trabajan desde casa (23.8%), ya sea en un estudio o habitación designada para trabajo, inclusive en la sala o comedor. Pero también hay quienes lo hacen en una oficina propia (15.4%) y otros que lo hacen en lugares más informales como centro comercial (13.8%), patio de comidas, cyber o cafeterías.

#### 4) Frecuencia en que necesitaría un espacio de Coworking.

**Figura 9.** Frecuencia de contratación del espacio de Coworking

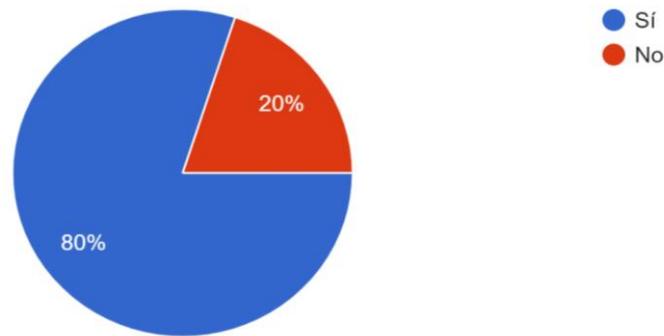


*Nota.* Datos levantados a partir de la encuesta al mercado meta

En este contexto, quienes no cuentan con un espacio apropiado o sienten que deben proyectar una mejor imagen para realizar sus labores desde casa o cualquier otro entorno, prefieren contratar un espacio de Coworking diariamente (43.8%). Esto justifica el hecho de que desean tener acceso a una oficina bien equipada, aun cuando esta sea compartida con más personas, pero que se accesible. Otros quizás, de forma más modesta desearían alquilarlo con menor frecuencia en un período semanal (26.2%), quincenal (16.2%) y mensual (13.8%) para ir evaluando la conveniencia de contratar un servicio de Coworking.

## 5) Importancia de realizar sus actividades profesionales en un lugar fijo.

**Figura 10.** *Importancia de realizar sus actividades profesionales en un lugar fijo*

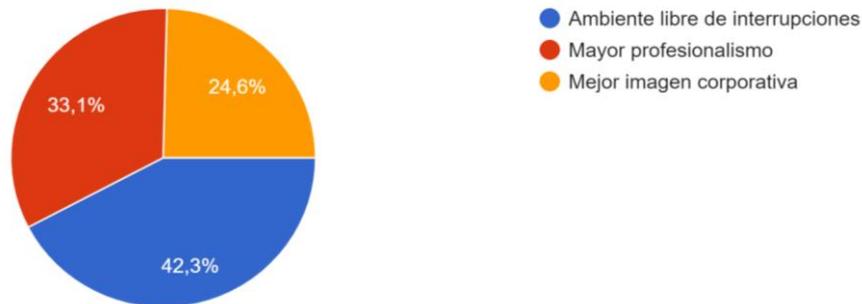


*Nota.* Datos levantados a partir de la encuesta a mercado meta

El 80% de los encuestados manifestó que para ellos es muy importante contar con un lugar fijo para realizar su trabajo, debido a que eso les permite mantener un hábito, una rutina, algo que puedan planificar y sentirlo propio. Este es uno de los temas más interesantes del Coworking, debido a que si bien se tratan de espacios compartidos, las personas también tienen la posibilidad de generar un sentido de pertenencia sobre el lugar, e ir haciéndolo suyo aunque sea temporalmente. El 20% restante, por el contrario, considera que es indiferente tener un lugar fijo, lo que ellos manifiestan es que se adaptan al entorno, aún si se trata de espacios ruidosos o donde hay poca concentración.

## 6) Beneficios de laborar en un lugar fijo.

**Figura 11.** Beneficios de laborar en un lugar fijo

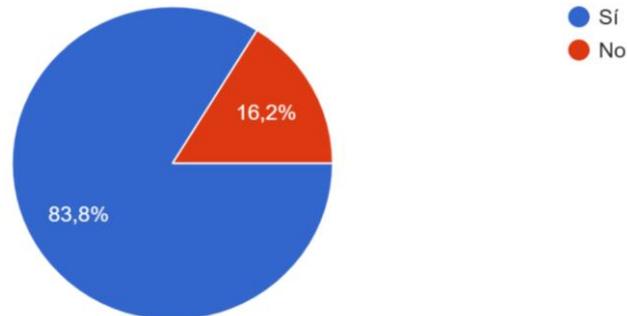


*Nota.* Datos levantados a partir de la encuesta al mercado meta

Ahora bien, entre los beneficios de laborar en un lugar fijo, se encuentran opiniones bastante similares, pero la más sobresaliente es que desean un ambiente libre de interrupciones (42.3%). Por tanto, el espacio de Coworking busca convertirse en una alternativa que promueva la concentración y diligencia en los profesionales independientes. Por otro lado, hay quienes consideran que esto da mayor profesionalismo (33.1%) y mejora su imagen corporativa (24.6%) especialmente cuando requieren de una sala de reuniones formal para tratar ciertos temas con sus clientes. Entonces, el Coworking puede convertirse en el espacio ideal para abordar estas temáticas.

**7) Disposición de alquilar una oficina de Coworking para el desarrollo de sus actividades laborales.**

**Figura 12.** *Disposición de alquilar una oficina de Coworking*

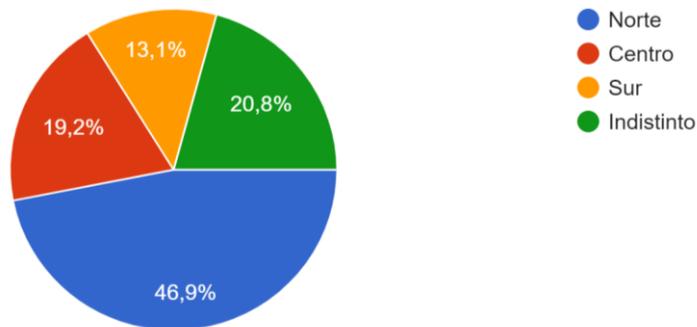


*Nota.* Datos levantados a partir de la encuesta al mercado meta

Los resultados de esta pregunta evidencian que la gran mayoría (83.8%) está muy interesado en alquilar o contratar una oficina de Coworking, debido a los beneficios que trae consigo. Su expectativa es bastante alta y sobre todo requieren de un área propicia para concentrarse y enfocar bien sus ideas. Por otro lado, sólo el 16.2% no está del todo convencido que esto sea apropiado para ellos, y prefieren seguir trabajando dentro de la modalidad tradicional. Es decir, son un poco más reacios a experimentar cambios.

## 8) Zona donde quisiera que se ubique la empresa de Coworking.

Figura 13. Zona donde quisiera que se ubique la empresa de Coworking

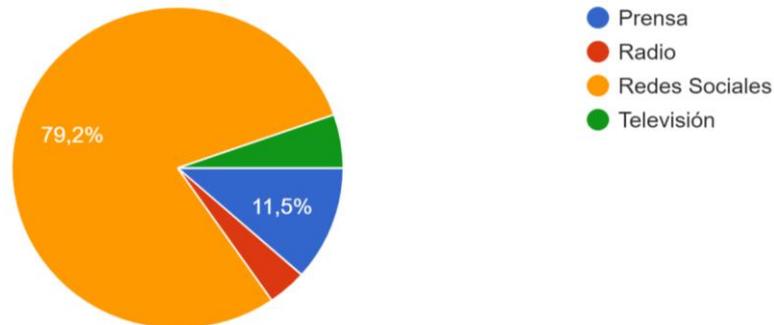


Nota. Datos levantados a partir de la encuesta al mercado meta

Al momento de constituir la empresa de coworking, la ubicación es muy importante. Por esta razón, se consideró la opinión de los encuestados quienes argumentaron que el sector norte de Guayaquil sería un ambiente agradable (46.6%). Esto se debe a que en esta zona se localiza la mayor parte de edificaciones empresariales, oficinas y centros comerciales de la urbe. Por otro lado, el 20.8% manifestó que es indistinta la zona geográfica, siempre y cuando sea accesible. El 19.2% votó porque estos espacios se ubiquen en el Centro de Guayaquil, una zona que es bastante concurrida, y sólo el 13.1% manifestó que podría ubicarse en el sur. Por tanto, la zona norte parece más atractiva por sus vías de acceso y áreas comerciales que brindan mayor seguridad y confianza en el mercado meta.

9) Medio de comunicación donde quisiera conocer los servicios de una empresa Coworking.

Figura 14. Medio de comunicación preferido para conocer los servicios de Coworking

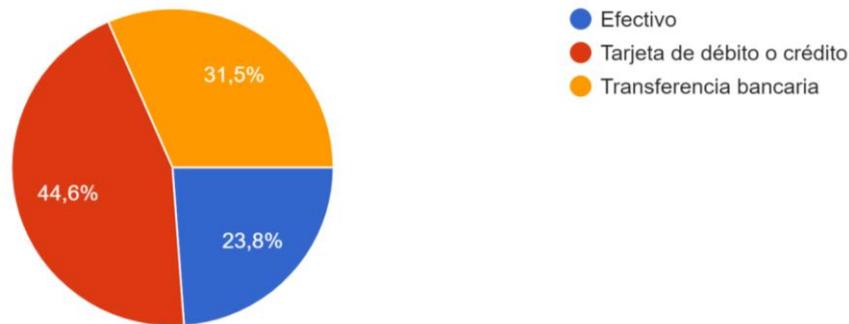


Nota. Datos levantados a partir de la encuesta al mercado meta

Hoy en día, los medios digitales se han ganado el interés del público y esto se evidencia con esta respuesta, donde casi el 80% indicó que las redes sociales serían el medio de comunicación preferido para conocer los servicios de una empresa de Coworking. En todo caso, las estrategias digitales que se promueven en estos espacios virtuales tienen la finalidad de captar el interés y motivar la compra, a través de publicaciones, promociones y demás aspectos que orienten al mercado meta. Por otro lado, sólo el 20% optó por medios de comunicación más tradicionales como: prensa, televisión y radio.

## 10) Formas de pago de su preferencia.

Figura 15. Forma de pago de su preferencia

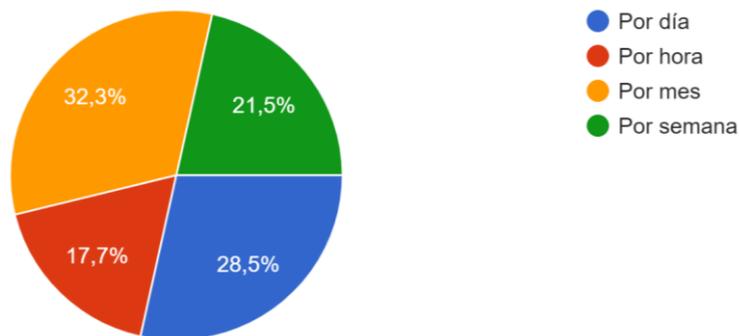


Nota. Datos levantados a partir de la encuesta al mercado meta

Por temas de seguridad, se aprecia que la gente prefiere no disponer de mucho efectivo para realizar sus pagos, esto se evidencia con esta respuesta al notar que sólo el 23.8% pagaría los servicios de esta manera. Por tanto, el resto optó por medios electrónicos como: pagos con tarjeta de crédito o débito (44.6%) o transferencias bancarias (31.5%). A fin de evitar robo, o llamar la atención de personas inescrupulosas. Últimamente los medios de pago electrónico están en todo su apogeo, motivamos por la crisis sanitaria, donde tuvo mayor cabida.

## 11) Tiempo a contratar por un espacio de Coworking.

Figura 16. Tiempo a contratar un espacio de Coworking

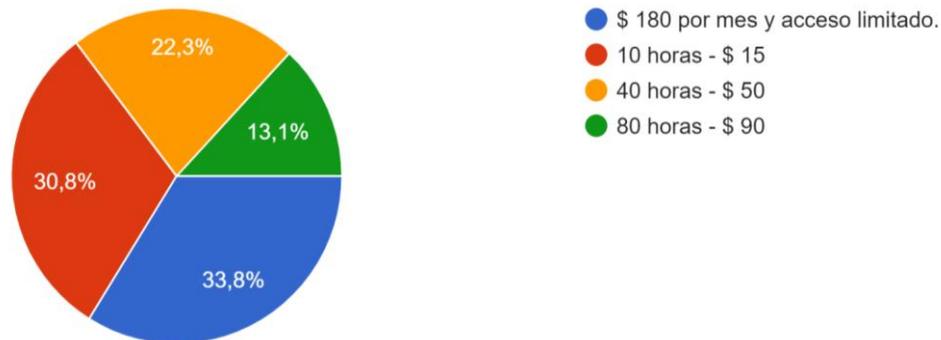


Nota. Datos levantados a partir de la encuesta al mercado meta

Acercas del tiempo que contratarían un espacio de coworking, se pudo determinar que hay opiniones bastante divididas, pero sobresalen dos: (1) el 32.3% indicó que le gustaría contratar estos espacios de coworking mensualmente, para tener un lugar fijo de trabajo y así realizar sus rutinas diariamente; y (2) el 28.5% prefiere hacerlo por día, ya que alegan que a veces no están en oficina y su trabajo es más de campo; sin embargo, no descartan la idea de tener una oficina para reunirse y trabajar ciertos temas relevantes a su actividad. Por lo que prefieren pagar el día que la utilizan y así no sentirse comprometido de pagar por un espacio que no lo aprovechan al 100%.

## 12) Plan de pago elegiría para la contratación de un espacio Coworking.

Figura 17. Plan de pago que escogería para contratar un espacio de Coworking



Nota. Datos levantados a partir de la encuesta al mercado meta

Finalmente, respecto al plan de pago que escogerían para la contratación de un espacio de Coworking, se evidenció que el 33.8% le gustaría el plan de “\$ 180 mensuales y tener acceso limitado”; pero el 30.8% optaría por un plan de 10 horas por \$ 15, para ir adaptándose o evaluando qué tan conveniente le resulta trabajar en un espacio de Coworking, entonces, se animarían a hacerlo por medio de un contrato mensual. Sin embargo, hay que considerar que muchos trabajan en campo, o suelen estar muchas horas fuera de oficina por su actividad, y a estas personas le resultaría más conveniente un plan por horas, de ahí sus respuestas giran en torno a esta modalidad.

## **CAPÍTULO 4.**

### **LA PROPUESTA**

#### **4.1 Descripción del negocio**

##### **4.1.1 La oportunidad**

Los estragos del Covid-19 y la difícil situación que presentan los mercados laborales, han motivado a que muchas personas se dediquen a una actividad de emprendimiento, en la cual ponen a disposición del mercado, los conocimientos adquiridos durante su formación universitaria. Es así como hay profesionales de diversas ramas como: Arquitectos, Ingenieros Civiles, Contadores, Abogados, Programadores, Docentes y un sinnúmero de personas que se han dedicado a la prestación de sus servicios de forma independiente.

La situación económica que enfrentan estos profesionales independientes, en la mayoría de los casos suele verse afectada por problemas de liquidez, debido a que no disponen de los recursos monetarios suficientes para montar una empresa en toda la dimensión que quisieran. Es decir, una oficina totalmente equipada y habilitada para proyectar una imagen profesional mientras atienden a sus clientes. Sin embargo, la realidad es diferente y estas labores las realizan desde su hogar, en una habitación improvisada que no brinda las mismas prestaciones que una oficina formal, lejos del ruido y las interrupciones.

Por tal razón, la creación de espacios de Coworking está ganando terreno en la ciudad de Guayaquil, y es importante aprovechar ese auge para atender una necesidad insatisfecha. Si bien, ya existen varias empresas dedicadas a esta actividad, hay pocos establecimientos habilitados y la demanda de profesionales independientes cada vez va en aumento. Así se pretende forjar un ambiente de profesionalismo y desarrollo empresarial, ayudándoles a reducir costos de infraestructura y gastos corrientes.

El Coworking es un servicio que permite que varias personas se unan en un espacio empresarial, adecuado con todo el mobiliario, infraestructura y equipos que no pueden adquirir de forma individual por temas económicos, pero que sí pueden ser compartidos entre varios. Uno de los puntos fuertes es que puede agrupar profesionales de diferentes campos de acción, y esto abre una red de profesionales que pueden impulsar un dinamismo económico interno, así como también la innovación de los procesos de servicio.

Para efectos de este trabajo, el proyecto a constituir se denominará SMART SOLUTIONS – Coworking Company, para que sea más sencilla la identificación del giro del negocio y así los clientes interesados se familiaricen y deseen formalizar su negocio, a partir del alquiler de un espacio cooperativo. Los negocios basados en el Coworking surgen como parte de la empresa red, que implica un entramado de relaciones que, a partir de los cambios tecnológicos, han evolucionado la forma de organizar y acceder al conocimiento, a la vez que se comparten: costos, infraestructura, conocimientos y un sinnúmero de elementos que motivan el crecimiento empresarial.

**Figura 18.** *Logotipo de la compañía propuesta*



#### 4.1.2 Descripción de los servicios

Dentro de la empresa SMART SOLUTIONS se promocionarán los servicios que se describen en el siguiente catálogo.

**Figura 19.** *Servicios propuestas por SMART SOLUTIONS Coworking*

| <b>Descripción de servicios</b>   |   |
|---|---|
| <b>Servicios</b>  | <b>Descripción</b>  |
| <p><b>Oficinas compartidas</b></p>                   | <p>Oficinas con elementos individuales que se encuentran dentro de un mismo ambiente, promoviendo la participación interpersonal.</p>   |
| <p><b>Salas de reuniones</b></p>                    | <p>Dentro de estas salas se pueden llevar a cabo reuniones individuales para cada empresa.</p>  |
| <p><b>Sala de video conferencia</b></p>            | <p>Se proyectarán videos necesarios de acuerdo con las características específicas de cada cliente.</p>   |
| <p><b>Alquiler de salones para seminarios</b></p>  | <p>Esto es muy necesario para aquellos clientes que representen a empresas y requieran brindar capacitaciones, pero que carecen del espacio físico para llevarlas a cabo.</p> |

Además, los clientes podrán gozar de beneficios adicionales como llegada y gestión de correspondencia, estados de cuenta y demás documentos de importancia y una recepcionista que puede atender llamadas, o colaborar en la coordinación de citas para brindar mayor profesionalismo.

**Figura 20.** *Servicios adicionales de SMART SOLUTIONS Coworking*

| <b>Servicios adicionales</b>   |   |
|--|---|
| <p><b>Llegada de correspondencia</b></p>  | <p>Permitir que los clientes que cuenten con una permanencia estable, es decir, que contraten el servicio por periodos importantes, puedan recibir su correspondencia dentro de las instalaciones, evitando la pérdida de esta.</p> |
| <p><b>Recepcionista</b></p>             | <p>La recepcionista brindará ayuda a los clientes al momento de agendar citas relacionadas con su negocio, así como contribuir con mejorar su imagen de cara al mercado.</p>  |

#### **4.1.3 Características de la sociedad**

En Ecuador existen varios formatos legales para constituir una compañía con personería jurídica, siendo la sociedad anónima (S.A.) y la compañía de responsabilidad limitada (Cía. Ltda.) los más utilizados. Por esta razón, para justificar la elección del tipo de compañía a constituir se presentan las características más relevantes de cada uno para determinar la más conveniente para este proyecto.

**Tabla 3.** *Características de la sociedad*

| <b>Características</b>  | <b>Sociedad Anónima</b>   | <b>Compañía Limitada</b>  |
|-------------------------|---|---|
| <b>Ley que regula</b>   | Art. 143 – Ley de Compañías   | Art. 92 – Ley de Compañías  |
| <b>Responsabilidad</b>  | El capital se divide en acciones negociables y cada accionista responde hasta el monto de sus acciones.                                 | El capital se divide en participaciones, y cada socio responde hasta el monto de sus aportaciones   |
| <b>Capacidad</b>        | Se requiere capacidad civil para la contratación de personal. No se puede hacer entre cónyuges, ni entre padres e hijos no emancipados. | La participación se puede transferir por acto entre vivos, y bajo el consentimiento unánime del capital social. Se requiere capacidad civil para la contratación. |
| <b>Número de socios</b> | Mínimo 2 socios para la constitución y no tiene límite.   | Desde 2 hasta 15 socios máximo.   |
| <b>Constitución</b>     | Mediante escritura pública, previa Resolución de la Superintendencia de Compañías, inscripción en Registro Mercantil.                   | Mediante escritura pública, previa Resolución de la Superintendencia de Compañías, inscripción en Registro Mercantil.   |
| <b>Capital mínimo</b>   | \$ 800.00   | \$ 400.00   |
| <b>Aspecto clave</b>    | Las acciones pueden ser negociadas públicamente   | Las participaciones sólo se negocian a través de una escritura pública.   |

De acuerdo con los datos presentados, se determinó que el formato legal más apropiado para este negocio sería “Sociedad Anónima”, dado que pese a tener un monto de capital mínimo más elevado, hay otros temas que la vuelven más atractiva como el caso de un número ilimitado de socios, y la posibilidad de que sus acciones son fácilmente negociables. De hecho pueden venderse por simple endoso del titular o comercializarse en la bolsa de valores, lo que abre un abanico de oportunidades a futuro. En este sentido, dentro del estatuto de constitución de la compañía constarán los siguientes elementos:

- La razón social de la compañía será: DÍAZ – ARIAS & ASOCIADOS S.A.
- La marca comercial de la compañía será: SMART SOLUTIONS Coworking Company.
- Actividad económica: prestación de servicios de espacios de Coworking o trabajo colaborativo para profesionales independientes.
- Domicilio fiscal: Guayaquil – Ecuador.
- Administración del negocio: será de tipo mercantil y se registrará bajo las normativas legales que exijan los entes de control como el Servicio de Rentas Internas (SRI), la Superintendencia de Compañías y el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) y el Municipio de Guayaquil.
- Representante legal: Sra. Josselin Díaz.
- Capital social: Se iniciará con un capital total de \$ 20,000.00 que se dividen en dos aportaciones iguales por cada accionista (2).
- Plazo de duración: 50 años como lo dispone el Registro Mercantil, pero podría modificarse según las disposiciones del Directorio de Accionistas.

#### **4.1.4 Filosofía empresarial: Misión, visión y valores**

##### **4.1.4.1 Misión**

Prestar un servicio de trabajo cooperativo de calidad que sirva como punto de partida y apoyo para los nuevos emprendimientos concebidos en la ciudad de Guayaquil.

##### **4.1.4.2 Visión**

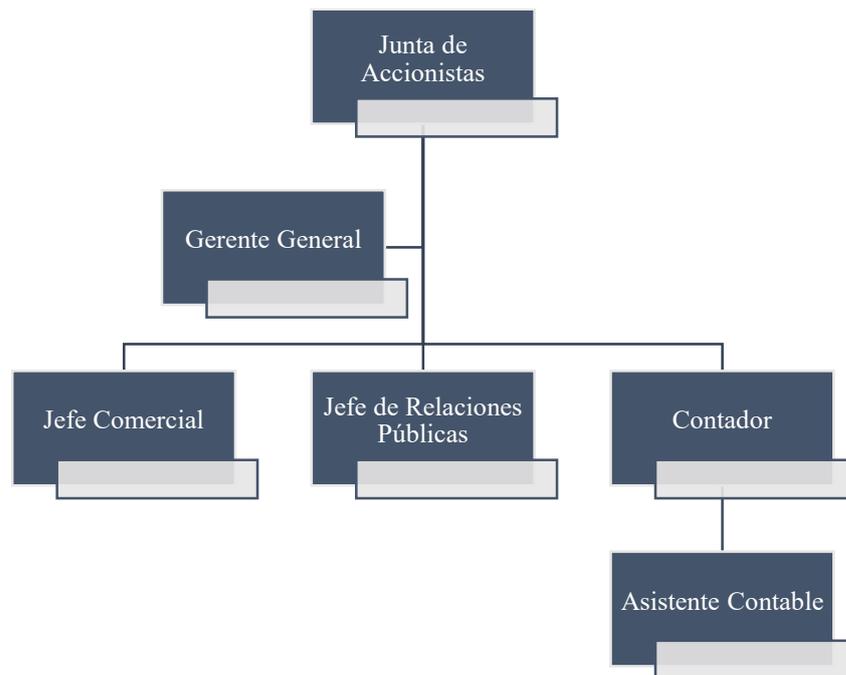
Convertir a SMART SOLUTIONS en un referente del Coworking guayaquileño, para los próximos cinco años, destacándose por servicios de vanguardia y una red de contactos que impulse el conocimiento y dinamismo económico.

#### 4.1.4.3 Valores

- **Honestidad**, en la gestión de los recursos y valores a facturar a los clientes.
- **Calidad de servicio**, enfocándose en procesos que generen empatía con el cliente, para brindar un servicio personalizado.
- **Cortesía**, en el trato y manejo de las relaciones públicas.
- **Confiabilidad**, que el cliente sienta que la empresa cumple sus promesas.
- **Libertad**, para que los profesionales puedan hacer volar su imaginación y creatividad en el desarrollo de sus actividades.

#### 4.1.5 Organigrama y funciones

Figura 21. Organigrama de SMART SOLUTIONS Coworking



#### 4.1.6 Ubicación del proyecto

De conformidad con los resultados de la encuesta, casi la mitad de la muestra determinó que la ubicación ideal de la empresa SMART SOLUTIONS Coworking, debería ser en el norte de la urbe porteña. Por esta razón, se tomó en consideración tres localizaciones para ser evaluadas a través de una matriz y escoger la más apropiada en función de parámetros como:

seguridad, vías de acceso, precio del alquiler y tamaño. A continuación, se presentan los datos.

**Tabla 4.** *Matriz de localización*

| <i>Ubicación</i>   | <i>Precio Alquiler</i>             | <i>Tamaño m<sup>2</sup></i> | <i>Vías de Acceso</i>                   | <i>Parqueos</i> | <i>Estado</i>                         | <i>Seguridad Privada</i> |
|--|------------------------------------|-----------------------------|---|-----------------|---------------------------------------|--------------------------|
| <b>Mucho Lote 2</b><br><b>(Referencia: Diagonal a Plaza Tía)</b>                               | \$ 950+ IVA<br>(incluido alícuota) | 110 m <sup>2</sup>          | Autopista Narcisca de Jesús             | 2               | Por Estrenar                          | No                       |
| <b>Av. Juan Tanca Marengo (Edif. Moderno)</b>  | \$ 1200 + alícuota                 | 115 m <sup>2</sup>          | Av. Juan Tanca Marengo                  | 1               | Buen estado<br>(5 años de antigüedad) | Sí                       |
| <b>Av. José Orrantía</b><br><b>(Edif. Elite Building, Referencia: A lado del Mall del Sol)</b> | \$ 2800                            | 200 m <sup>2</sup>          | Av. Tanca Marengo y Av. De las Américas | 1               | Buen estado<br>(8 años de antigüedad) | Sí                       |

Con base en las tres ubicaciones, las características resultan bastante interesantes, pero la más atractiva sería la opción 3, pese a ser la más costosa de todas en cuanto a renta, su precio se justifica por varios aspectos: (1) tiene el tamaño más grande, al ser 200 m<sup>2</sup>, (2) se encuentra en un edificio reconocido de la ciudad de Guayaquil, lo que brinda mayor seguridad para los clientes potenciales, (3) está ubicado en importantes vías de acceso, dado que los usuarios pueden llegar desde la Av. Tanca Marengo o De las América y (4) al ubicarse cerca de Mall del Sol, el Aeropuerto, la Terminal Terrestre y el Centro de Convenciones, así como a pocos minutos del centro de Guayaquil, la convierten en un lugar muy comercial, ideal para captar profesionales independientes, dado que se para ellos también se convertiría en una ubicación estratégica.

**Figura 22.** Local tentativo donde funcionaría SMART SOLUTIONS Coworking



## 4.2 Análisis del entorno

### 4.2.1 Análisis PEST

#### 4.2.1.1 Político – legal

El análisis PEST es una herramienta de la planeación estratégica muy útil para determinar aquellos factores del macro entorno que tienen influencia directa en los resultados de la organización. En este caso, se analizan los cuatro entornos más importantes que podrían afectar a SMART SOLUTIONS Coworking. La tabla 5 resume estos elementos.

**Tabla 5.** Análisis PEST

| Político / Legal  | Económico   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Problemas de inseguridad ciudadana. ▲</li> <li>• Ley de Defensa del Consumidor (art. 6) —</li> <li>• Ley de Comunicación (art. 60) —</li> <li>• Incentivos tributarios del COPCI ----</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• PIB (2021): +2.5% ▲</li> <li>• Riesgo país (2021): 8.07% ▲</li> <li>• Inflación (2021): 0.59% ▲</li> </ul>   |
| Sociocultural   | Tecnológico   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Población de Guayaquil: 2.64 millones ▲</li> <li>• PEA: 61% ▼</li> <li>• Millennials (25 a 40 años): 35% de la PEA ▲</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso a internet desde el hogar (2021): 85% ▲</li> <li>• Desarrollo de nuevas opciones de pago en línea. ▲</li> <li>• 64% de ecuatorianos son usuarios activos de las redes sociales. ▲</li> <li>• 77% de la población ecuatoriana utiliza dispositivos móviles. ▲</li> </ul> |

Dentro del entorno político y legal se pueden considerar algunos aspectos que podrían significar una amenaza para el negocio como el aumento de los índices delictivos y la inseguridad en la ciudad de Guayaquil, lo que pone en zozobra a la ciudadanía por la falta de un marco jurídico que sea más riguroso al momento de encarar la delincuencia. Esto implica que la compañía SMART SOLUTIONS opere dentro de algún edificio o plaza comercial que brinde seguridad privada, no sólo para proteger los activos de la compañía, sino también la integridad física de las personas que laborarían en las áreas de coworking.

Por otro lado, en el campo legal, SMART SOLUTIONS debe tener claro que, al momento de promocionar sus servicios, debe cumplir con todo lo prometido para evitar caer en prácticas de publicidad engañosa, como lo especifica el art. 6 de la Ley de Defensa al Consumidor y el art. 60 de la Ley de Comunicación, donde se manifiesta que toda publicidad transmitida en canales tradicionales y virtuales, debe ser respetuosa, real y verificable. Así como también, evitar publicidad que pudiera ser ofensiva para ciertos grupos vulnerables.

Además, el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI) establecer un marco de incentivos fiscales en su art. 23, tales como la reducción del impuesto a la renta para nuevas inversiones, así como para la reinversión de utilidades, la exoneración del impuesto a la salida de divisas (ISD) y demás beneficios fiscales como devolución del IVA para negocios que trabajan en sectores estratégicos para impulsar el cambio en la matriz productiva.

#### **4.2.1.2 Económico**

En el campo económico, la situación del Ecuador es bastante compleja porque los estragos generados por el Covid-19 todavía no han sido superados en su totalidad. Esto se puede evidenciar en datos macroeconómicos como la caída del PIB en 2020, el cual se contrajo en 7.8%, pero posteriormente mostró un crecimiento del 3.5% en 2021. Sin embargo, por la difícil situación social y política que encara el país, los indicadores de riesgo son

elevados. En la actualidad, la prima de riesgo equivale a 7.40, siendo una de las más altas de la región. Por otro lado, la inflación mantiene niveles bajos ubicando en una media de 1.40% anual, y los sueldos han presentado una tasa de crecimiento de 2.66% en los últimos 3 años. Finalmente, la tasa de interés activa se ubicó en 6.50% y la tasa pasiva en 5.24%, cifras que pueden servir como marco de referencia al momento de calcular los presupuestos en el plan financiero de SMART SOLUTIONS Coworking.

**Tabla 6.** Datos macroeconómicos del Ecuador, período 2019 – 2021

| Año             | Var. PIB     | Riesgo País  | Inflación    | Var. Sueldos | T. Activa    | T. Pasiva    |
|-----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| 2019            | 1.0%         | 11.39%       | 0.52%        | 2.07%        |              |              |
| 2020            | -7.8%        | 11.00%       | 1.00%        | 1.52%        |              |              |
| 2021            | 3.5%         | 7.40%        | 0.50%        | 0.00%        | 6.50%        | 5.24%        |
| <b>Promedio</b> | <b>1.10%</b> | <b>7.84%</b> | <b>1.40%</b> | <b>2.66%</b> | <b>6.50%</b> | <b>5.24%</b> |

*Nota.* Datos obtenidos del Banco Central del Ecuador, 2021

#### 4.2.1.3 Social

El mercado meta hacia el cual se enfoca SMART SOLUTIONS Coworking, corresponde a un total de 212.029 personas. Esta cifra fue calculada a partir del total de habitantes que tiene Guayaquil y, luego, segmentando en función a la población económicamente activa (PEA), el estatus social y la tasa de emprendimiento. Se apuntaría a un mercado bastante atractivo que representa alrededor del 8% de la población total de la urbe porteña. De esta manera, si se multiplica esa cantidad por la tarifa promedio (\$ 200.00) que cobran mensualmente los servicios de Coworking competidores, se estaría hablando de una industria capaz de generar una facturación de \$ 42.4 millones de dólares al año.

**Tabla 7.** Población objetivo

| Parámetros de segmentación                      | Descripción                 |
|---|-----------------------------|
| Ciudad Guayaquil                                | 2.64 millones de habitantes |
| PEA   | 61.8%                       |
| Nivel socioeconómico                            | 35.9%                       |
| Tasa de emprendimiento (TEA)                    | 36.2%                       |
| <b>Mercado Meta</b>                             | <b>212.029</b>              |
| <b>Mercado Meta Monetario (\$ 200 promedio)</b> | <b>\$ 42.40 Millones</b>    |

Fuente: INEC, 2021

En este contexto, el entorno social determina que la puesta en marcha de una empresa de Coworking resultaría muy atractiva por el potencial de crecimiento que tiene. Además, es interesante observar el alto nivel de ingresos que, anualmente, estaría generándose por la demanda existente. Es claro, que en Guayaquil no hay más de 15 empresas constituidas formalmente en la prestación de estos servicios, las cuales atendiendo a 100 personas dentro de sus instalaciones, apenas tendrían un alcance de 1.500 personas que corresponde menos del 1% de cobertura sobre la demanda total. Es decir, hay una demanda insatisfecha muy alta que puede ser cubierta tranquilamente por SMART SOLUTIONS Coworking.

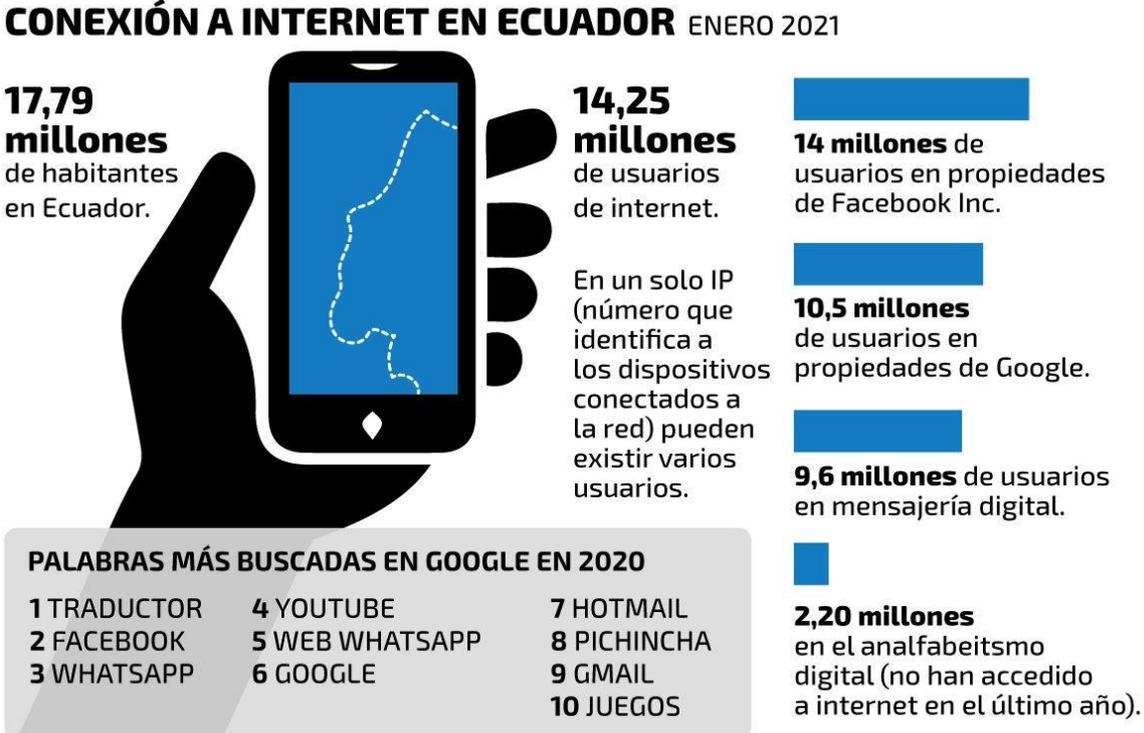
#### **4.2.1.4      *Tecnológico***

En el ámbito tecnológico se presenta la mayor cantidad de oportunidades para la empresa propuesta, debido a que está en boga el desarrollo de todo tipo de emprendimientos a partir de plataformas virtuales. El Covid-19 trajo consigo un cambio importante en el patrón de comportamiento de los consumidores, quienes empezaron a apostarle por la virtualidad. Es así como muchos emprendimientos se llevan de esta forma en la actualidad. Pero al carecer de un espacio físico formal, la propuesta de Coworking podría resultar conveniente, pues, desarrollarían sus actividades en un espacio totalmente equipado, costeadando una tarifa asequible.

Además, las plataformas tecnológicas se han convertido en una herramienta de trabajo y promoción de este tipo de emprendimientos. De ahí que para SMART SOLUTIONS sería interesante contratar los servicios de un gestor de redes sociales, para publicar contenido que capte el interés del mercado meta y así conozcan más acerca de los servicios de Coworking y áreas en las cuales pueden realizar capacitaciones, reuniones con clientes, teletrabajo, y demás. De acuerdo con la Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico (CECE) la frecuencia de compra en medios digitales se cuadruplicó al inicio de la pandemia y, posteriormente, el hábito se mantuvo.

Por otro lado, una publicación de Diario El Universo deja en evidencia que la conexión a internet en el Ecuador, alcanza al 80% de la población. Además, un total de 14 millones de ecuatorianos tienen una cuenta en redes sociales de Meta como Facebook, WhatsApp e Instagram; y 10.5 millones son usuarios de Google, lo que determina un interesante canal de comunicación e interacción con el cliente, sobre todo para realizar estrategias publicitarias basadas en el posicionamiento de marca en los principales motores de búsqueda, para que al momento de digitar palabras claves como Coworking, le aparezca al usuario SMART SOLUTIONS Coworking dentro de las primeras opciones de búsqueda.

Figura 23. Estadísticas de conexión a internet en el Ecuador



#### 4.2.2 Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter

El modelo de las Cinco Fuerzas de Porter es una herramienta valiosa para determinar el grado de atractivo de una industria, a partir de las barreras de entrada que giran en torno al negocio, y que involucra relaciones entre proveedores y clientes, así como amenaza de competidores actuales, nuevos y sustitutos. A continuación, se presentan los resultados más relevantes de este análisis.

#### **4.2.2.1 Poder de negociación de los clientes**

En la mayoría de industrias los clientes suelen tener un alto poder de negociación, debido a que ellos tienen la potestad de elegir la empresa donde comprarán un determinado bien o servicio. Esto se vuelve más complejo cuando hay una gran cantidad de oferentes, pues la competencia obliga a que los precios bajen. Sin embargo, en la industria del coworking son pocos los espacios habilitados de forma profesional para brindar este servicio, por lo que al haber una oferta limitada es posible que exista una alta demanda insatisfecha.

De esta forma, se cree que el poder de negociación es **bajo**, dado que no hay opción a negociar precios más bajos de los establecidos, sino escoger un plan de pago que se adapte a su presupuesto y, en función a su experiencia, ir pagando un mayor número de horas. En este caso, SMART SOLUTIONS Coworking propone planes desde 10 horas a precios muy accesibles, cuya tarifa sería de \$ 15.00, es decir, la hora de alquiler de una oficina sería \$ 1.50, valor que es bastante accesible considerando todas las prestaciones que tendrá el cliente a su disposición para la realización de su trabajo.

#### **4.2.2.2 Poder de negociación de los proveedores**

SMART SOLUTIONS no requiere de un proveedor en particular, dado que no elabora ningún producto terminado, sino que ofrece un servicio intangible, alquilando sus áreas de trabajo compartido. De esta forma, los únicos proveedores serían las empresas de servicios básicos como CNEL-EP e INTERAGUA, y dentro del área de telecomunicaciones la compañía de internet fijo como el caso de NETLIFE y CLARO para la telefonía fija y móvil. Sin embargo, no se trata de una dependencia total de las operaciones, dado que son empresas que brindan un servicio masivo y prácticamente constituyen un monopolio dentro del mercado, por lo que su poder de negociación es **alto**, dado que las tarifas de consumo de agua y electricidad no se pueden negociar; mientras que la tarifa de internet y telecomunicaciones podrían negociarse cambiando de proveedor.

#### **4.2.2.3      *Amenaza de nuevos entrantes***

Abrir un espacio de coworking no es tan sencillo, debido a que implica una inversión superior a los \$ 30 mil dólares y demanda un gran espacio, como mínimo 150 m<sup>2</sup>, lo que implica una renta elevada, así como mayor consumo de servicios básicos. Se estima que mensualmente se requiere unos \$ 5,000.00 para operar modestamente, pero estos rubros podrían variar en la medida que se contrate más personal y se brinden más servicios dentro del establecimiento, por lo que esta cifra puede ir en aumento. De esta manera, son pocas las personas que le apostarían a emprender en un espacio de coworking, considerando los altos costos de inversión que implica, por lo que el grado de amenaza es **bajo**.

#### **4.2.2.4      *Amenaza de productos sustitutos***

En realidad el coworking es una modalidad de trabajo que intenta sustituir o reemplazar a la forma tradicional de laborar, dentro de una oficina empresarial bajo relación de dependencia, dado que está orientada a apoyar a profesionales independientes. Por esta razón, un sustituto de los servicios de coworking podrían ser los espacios de ayuda comunitaria, centros de emprendimientos que establecen ciertas empresas de forma gratuita, centros comerciales, cafeterías o inclusive ciertas áreas que habilitan las entidades públicas para que las personas puedan realizar alguna actividad laboral mientras esperan por algún trámite, pero esto no proyecta el profesionalismo que intenta hacer el coworking, por lo que la amenaza de sustitutos también es **baja**.

#### **4.2.2.5      *Rivalidad entre competidores existentes***

Desde el año 2014, en la ciudad de Guayaquil empezaron a habilitarse diversos espacios de coworking, por lo que se trata de una industria relativamente joven. A lo largo de este tiempo han surgido interesantes propuestas que sirven de referente para SMART SOLUTIONS Coworking. Algunas de las empresas más reconocidas se detallan a continuación:

**Tabla 8.** *Empresas de coworking existentes en Guayaquil*

| <b>Empresa</b>  | <b>Ubicación</b>   |
|---|--|
| <p><b>WorQ Coworking</b></p>   | Parque Empresarial Colón, Av. Rodrigo Chávez.<br>Atención: 8.00 – 18h00.   |
| <p><b>Panal Coworking</b></p>  | Tiene varias sedes: (1) Edificio Sky Building oficina 423; (2) Edificio Del Portal, oficina 305 Av. Monseñor Enrique Juhles 335; (3) Urdesa, Av. Circunvalación Sur y (4) Edificio La Previsora. Atención: 8.00 – 18h00. |
| <p><b>Invernadero</b></p>      | Urdesa, Av. Victor Emilio Estrada 1021.<br>Atención: 9.00 – 19h00.   |
| <p><b>La Estación</b></p>     | Cdla. Simón Bolívar, Av. Hermano Miguel Mz 2 Solar 6. Atención: 8h00 – 18h00.  |
| <p><b>AsertivaLab</b></p>    | Cdla. Garzota Av. Agustín Freire y Av. Hermano Miguel, Etapa 1, Mz 2 Solar 6.<br>Atención: 8h00 – 18h00.   |
| <p><b>Amautha Hub</b></p>    | Edificio La Vista San Eduardo, Av. Del Bombero Km 6.5, Oficinas 708 – 710. 8h00 – 18h00  |

Las seis empresas mencionadas serían la competencia directa de la compañía propuesta, debido a que manejan un buen concepto de Coworking. Actualmente, existen otros establecimientos que brindan este servicio, pero tienen un enfoque más parecido al cyber, lo cual no guarda relación con el propósito que busca SMART SOLUTIONS Coworking. Lo que se pretende es servir de soporte para el desarrollo de emprendimientos, y colaborar en la prestación de elementos de apoyo como: proyectores, sala de reuniones, pizarrones, sala de capacitaciones, a fin de que estos espacios se conviertan en verdaderas incubadoras de

proyectos. De esta forma, se puede concluir que la rivalidad de los competidores existentes es baja, dado que no hay una empresa que lidere el mercado o marque tendencia, sino que cada una maneja su nicho.

### 4.3 Análisis FODA

Con base en los resultados del análisis estratégico se procedió a elaborar el FODA de SMART SOLUTIONS Coworking.

**Tabla 9.** Análisis FODA de SMART SOLUTIONS Coworking

| <b>Fortalezas</b>  | <b>Oportunidades</b>   |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Precios accesibles y bajo costo de inversión para los emprendedores.</li> <li>• Proyección de una imagen más profesional.</li> <li>• Equipamiento adecuado a las necesidades del cliente, a partir de espacios de trabajo que garantizan la concentración.</li> <li>• Se comparten recursos.</li> <li>• Flexibilidad de horario y formas de pago.</li> <li>• Infraestructura moderna y estéticamente decorada.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento de la tasa de emprendimiento en el Ecuador.</li> <li>• El Covid-19 motivó al desarrollo de teletrabajo y muchas personas prefieren esta modalidad.</li> <li>• Los altos costos de las oficinas tradicionales hacen más atractivas las propuestas de Coworking para los emprendedores nuevos.</li> <li>• Manejar una red de profesionales de diversos campos de acción, en un mismo lugar.</li> <li>• Aprovechamiento de las bondades que traen consigo las plataformas digitales, en especial las redes sociales para la promoción de los servicios.</li> </ul> |
| <b>Debilidades</b>   | <b>Amenazas</b>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• La marca es nueva en el mercado, por tanto, no está posicionada.</li> <li>• Poca experiencia en la industria del Coworking.</li> <li>• Limitaciones de capital.</li> <li>• No se cuenta con un local propio, sino alquilado.</li> <li>• Falta de promoción en redes sociales para captar el interés del consumidor.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento de los índices delictivos en el país.</li> <li>• Estragos generados por el Covid-19.</li> <li>• Inestabilidad política y económica.</li> <li>• Aumento de competencia desleal e informal.</li> </ul>  |

## 4.4 Plan de Marketing

El plan de marketing tiene como propósito explicar el enfoque de las estrategias que se utilizarán para promocionar los servicios de Coworking y posicionar la marca SMART SOLUTIONS en la mente del consumidor. Para este efecto, se utilizó la metodología del marketing mix.

### 4.4.1 Producto

La estrategia de producto de SMART SOLUTIONS Coworking estará enfocada en resaltar la propuesta de valor de la compañía, la cual consiste en ofrecer un espacio de trabajo adecuado a las necesidades de los clientes potenciales. Por esta razón, se proponen paquetes que incluyan diversas horas de trabajo dentro de una oficina compartida, así como la posibilidad de contar con espacio para alquilar las salas de reuniones, la sala de capacitaciones y disponer de otros servicios alternos como manejo de correspondencia y coordinación de citas a través de una recepcionista. Estos aspectos son vitales para entablar una propuesta que satisfaga las necesidades de los clientes, a partir de paquetes que se han denominado de la siguiente forma:

**Tabla 10.** Estrategia de producto de SMART SOLUTIONS Coworking

|   |   |
|---|---|
| <b>Plan Started</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ofrece sólo 10 horas de Coworking</li><li>• 2 horas gratis en la sala de reuniones</li><li>• Café y fruta ilimitada.</li><li>• Internet de banda ancha.</li></ul>   | <b>Plan Rookie</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ofrece sólo 40 horas de Coworking</li><li>• 4 horas gratis en la sala de reuniones</li><li>• Café y fruta ilimitada.</li><li>• Internet de banda ancha.</li><li>• Incluye casillero para guardar pertenencias.</li></ul>         |
| <b>Plan Intermediate</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ofrece sólo 80 horas de Coworking</li><li>• 6 horas gratis en la sala de reuniones</li><li>• Café y fruta ilimitada.</li><li>• Internet de banda ancha.</li><li>• Incluye casillero para guardar pertenencias.</li></ul> | <b>Plan Full Power</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Acceso ilimitado en horas de Coworking.</li><li>• 10 horas gratis en sala de reuniones</li><li>• Café y fruta ilimitada.</li><li>• Internet de banda ancha.</li><li>• Incluye casillero para guardar pertenencias.</li></ul> |

#### 4.4.2 Precio

La estrategia de precio estará basada en penetrar el mercado con una tarifa un poco más baja de la que se ofrece normalmente, a fin de ganar reputación y captar mayor número de clientes. Posteriormente, en la medida que aumente la demanda, se podrá aumentar los precios, pero de momento se establecerán alternativas de pago en efectivo, transferencia o tarjeta de crédito y débito. Además, tomando como base los planes indicados en la estrategia de producto, se asignarán paquetes de acuerdo a las necesidades y presupuesto de cada emprendedor. Es así que la tarifa establecida sería la siguiente:

**Tabla 11.** *Estrategia de precio de SMART SOLUTIONS Coworking*

| <b>Descripción</b>            | <b>Precio</b> |
|-------------------------------|---------------|
| Plan Started de 10 horas      | \$ 15.00      |
| Plan Rookie de 40 horas       | \$ 50.00      |
| Plan Intermediate de 80 horas | \$ 90.00      |
| Plan Full Power ilimitado     | \$ 180.00     |

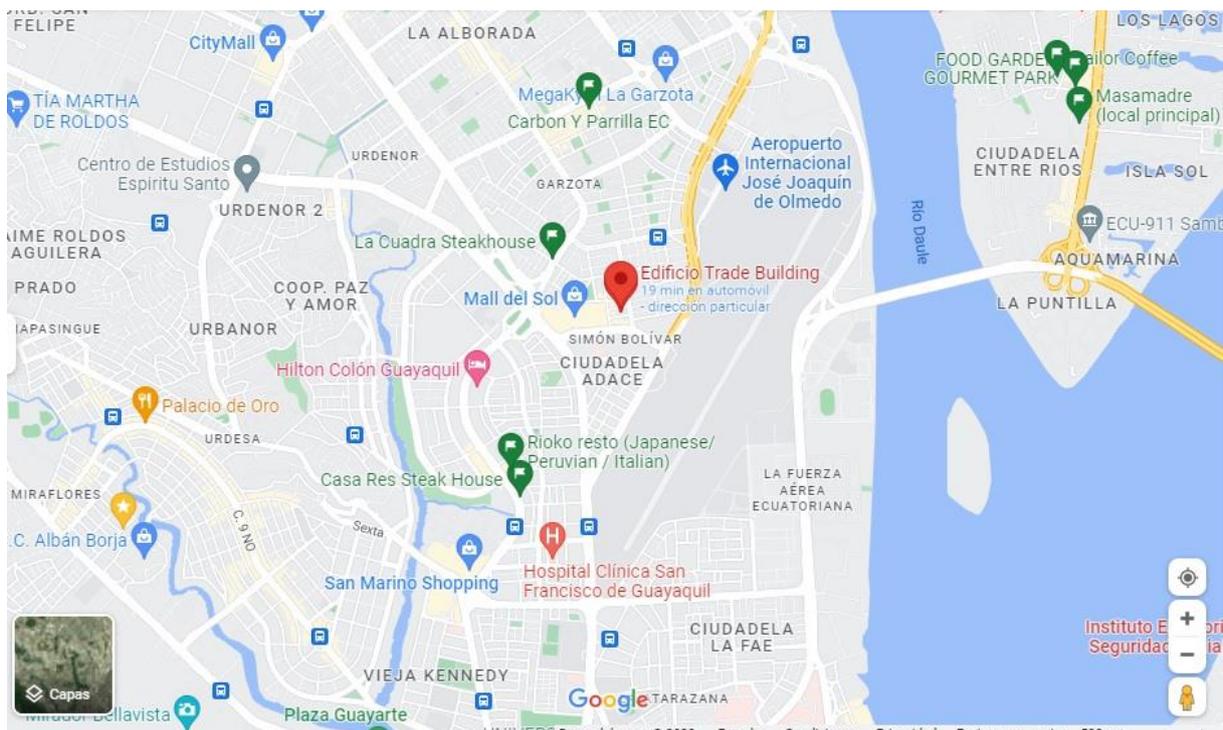
Estas tarifas estarían entre un 10% y 20% más bajas de lo que se ofrece actualmente en la industria. Por lo que se espera captar un gran número de emprendedores. Vale destacar que, a aquellos clientes fieles, cuya contratación sea de 1 año como mínimo, no se les aumentará el precio por los 3 años siguientes. Esta estrategia se aplica con el propósito de crear un ambiente de lealtad a la marca. Mientras que, a clientes nuevos que contraten un plan de 10 horas, se les regalará 2 horas más, la primera vez que acudan a la compañía, con el fin de motivarlos a aumentar de plan en el futuro y así, perciban una mejor sensación del precio.

Otra de las estrategias que se pretende utilizar es la colocación de cupones de descuento, para ciertas épocas, para llamar la atención de nuevos clientes y comprometerlos a contratar varios meses de Coworking. Por ejemplo: “contrata 3 meses de Coworking y recibe 1 mes gratis”, o en su defecto, reducir la tarifa por tiempo limitado, de manera que eso motive a que más personas se acerquen a contratar los servicios.

#### 4.4.3 Plaza

El canal de distribución y comunicación con los clientes será directo, porque se pretende llevar toda la interacción dentro del espacio de Coworking. Sin embargo, para la captación de clientes se utilizarán plataformas virtuales como las redes sociales de Facebook e Instagram que servirán como canales para motivar la contratación de los servicios. De esta forma, el cliente se podrá informar de los beneficios que ofrece SMART SOLUTIONS Coworking y así animarse a pedir mayores detalles y cerrar una venta. Además, por estar ubicado en el Edificio Trade Building, cerca de Mall del Sol, la zona de influencia comercial de la compañía abarcaría toda la zona norte de la urbe porteña, abriendo las posibilidades de crecimiento económico en el corto y mediano plazo.

**Figura 24.** Zona de influencia comercial de SMART SOLUTIONS Coworking



#### 4.4.4 Promoción

Finalmente, la estrategia de promoción estará enfocada en la contratación de un gestor de redes sociales, el mismo que se encargará cada 2 meses de la realización de publicaciones en las principales redes sociales, así como también de interactuar con los clientes, para que

estos conozcan más acerca de la oferta de servicios de la compañía y tengan clara la propuesta de valor. Por otro lado, también se utilizará una estrategia de posicionamiento en motores de búsqueda, a partir de marketing SEO – SEM, para que la página de la compañía aparezca entre las primeras opciones de búsqueda y así aumentar el tráfico de visitas en la página web de la compañía y, posteriormente, ir creando una base de datos con los clientes prospectos para hacerles seguimiento e ir concertando ventas para el negocio.

Finalmente, otra de las estrategias de promoción estará vinculada con la entrega de material de Merchandising, es decir, llaveros, gorras, camisetas y plumas que contengan la marca SMART SOLUTIONS Coworking, para ir creando una estrategia de branding que ayude a posicionar la marca en la mente del consumidor y así generar un efecto de recordación que motive a contratar los servicios de la compañía.

## 4.5 Proyecciones financieras

### 4.5.1 Inversión

Para la puesta en marcha de este negocio, se requiere una inversión de \$ 13,280 en muebles de oficina, según los ítems descritos en la tabla 12.

**Tabla 12.** Presupuesto de muebles de oficina

| Descripción                            | Cantidad | V. Unitario | V. Total            |
|--|----------|-------------|---------------------|
| Sillas ejecutivas                      | 35       | \$ 130.00   | \$ 4,550.00         |
| Sillas estándar para sala de reuniones | 8        | \$ 60.00    | \$ 480.00           |
| Mueble para recepción                  | 2        | \$ 500.00   | \$ 1,000.00         |
| Mesa de centro para recepción          | 1        | \$ 100.00   | \$ 100.00           |
| Archivadores                           | 4        | \$ 150.00   | \$ 600.00           |
| Casillero para guardar pertenencias    | 1        | \$ 300.00   | \$ 300.00           |
| Juego de mesa para reuniones           | 2        | \$ 450.00   | \$ 900.00           |
| Counter de Recepción                   | 1        | \$ 350.00   | \$ 350.00           |
| Módulos ejecutivos compartidos         | 20       | \$ 250.00   | \$ 5,000.00         |
| <b>Total mueble de oficina</b>         |          |             | <b>\$ 13,280.00</b> |

En la tabla 13 se describen los elementos del presupuesto de equipos de oficina, el cual ascendería a \$ 7,050.00

**Tabla 13.** *Presupuesto de equipos de oficina*

| Descripción                      | Cantidad | V. Unitario | V. Total           |
|----------------------------------|----------|-------------|--------------------|
| Teléfono de fax                  | 1        | \$ 200.00   | \$ 200.00          |
| Teléfono                         | 4        | \$ 60.00    | \$ 240.00          |
| Dispensador de Agua              | 1        | \$ 110.00   | \$ 110.00          |
| Acondicionador de aire 18000 btu | 3        | \$ 1,500.00 | \$ 4,500.00        |
| Televisor LED 50"                | 1        | \$ 800.00   | \$ 800.00          |
| Proyector                        | 1        | \$ 250.00   | \$ 250.00          |
| Refrigerador                     | 1        | \$ 800.00   | \$ 800.00          |
| Cafetera                         | 1        | \$ 150.00   | \$ 150.00          |
| <b>Total equipos de oficina</b>  |          |             | <b>\$ 7,050.00</b> |

En lo que se refiere a los equipos de cómputo, en la tabla 14 se evidencia que esto correspondería a la suma de \$ 5,550.00.

**Tabla 14.** *Presupuesto de equipos de cómputo*

| Descripción  | Cantidad | V. Unitario | V. Total           |
|--|----------|-------------|--------------------|
| <b>Computador de escritorio HP All in one de 22"</b> | 2        | \$ 650.00   | \$ 1,300.00        |
| <b>Desarrollo de la página web</b>                   | 1        | \$ 2,500.00 | \$ 2,500.00        |
| <b>Impresora, copiadora y escáner</b>                | 1        | \$ 750.00   | \$ 750.00          |
| <b>Servidores</b>                                    | 1        | \$ 1,000.00 | \$ 1,000.00        |
| <b>Total equipos de cómputo</b>                      |          |             | <b>\$ 5,550.00</b> |

Referente a los gastos legales para la constitución de la compañía, se destinaría un monto de \$ 2,890.00

**Tabla 15.** *Presupuesto de Gastos Legales*

| Cant.                       | Descripción  | Proveedor                    | C. Unitario        | C. Total  |
|-----------------------------|--|------------------------------|--------------------|-----------|
| 1                           | Asesoramiento Legal Const. Cía.                    | Ab. Carlos Ramos             | \$ 700.00          | \$ 700.00 |
| 1                           | Apertura Cuenta Capital                            | Superintendencia de Cías.    | \$ 800.00          | \$ 800.00 |
| 1                           | Elevar Como Escritura Pública Ante un Notario      | Registro Mercantil           | \$ 500.00          | \$ 500.00 |
| 1                           | Publicación del Extracto en Diario Universo        | M.I. Municipio de Guayaquil  | \$ 30.00           | \$ 30.00  |
| 1                           | Inscripción de Escritura en Registro Mercantil     | Registro Mercantil           | \$ 60.00           | \$ 60.00  |
| 1                           | Afiliación a Cámara de Turismo de Guayaquil        | Cámara de Turismo            | \$ 100.00          | \$ 100.00 |
| 1                           | Inscripción del Nombramiento en Registro Mercantil | Ab. María Fernanda Rodríguez | \$ 10.00           | \$ 10.00  |
| 1                           | Registro de Marca                                  | IEPI                         | \$ 250.00          | \$ 250.00 |
| 1                           | Certificado de Seguridad Cuerpo de Bomberos        | Cuerpo de Bomberos           | \$ 20.00           | \$ 20.00  |
| 1                           | Tasa de Habilitación Municipal                     | M.I. Municipio de Guayaquil  | \$ 40.00           | \$ 40.00  |
| 1                           | Patente Municipal                                  | M.I. Municipio de Guayaquil  | \$ 20.00           | \$ 20.00  |
| 1                           | Permiso de Funcionamiento Dirección de Salud       | ARCSA                        | \$ 60.00           | \$ 60.00  |
| 1                           | Licencias Software Empresarial (1 pc)              | Terrasoft                    | \$ 300.00          | \$ 300.00 |
| <b>Total Gastos Legales</b> |  |                              | <b>\$ 2,890.00</b> |           |

En la tabla 16 se presenta un resumen de la inversión inicial requerida, la cual corresponde a un monto total de \$ 39,671.86. El rubro de propiedad, plata y equipo (activos fijos) corresponde a \$ 25,880.00 y representa el 65.2% de la inversión total. Por otro lado, los gastos de pre-operación corresponden \$ 4,890.00 y su equivalente al 12.3% de la inversión. Finalmente, el capital de trabajo calculado a 1 mes de operaciones resultaría \$ 8,901.86 que representa el 22.4% de la inversión.

**Tabla 16.** *Inversión inicial requerida*

| <b>Detalle</b>                     | <b>Valor</b>        | <b>%</b>      |
|------------------------------------|---------------------|---------------|
| Propiedad, Planta y Equipo         | \$ 25,880.00        | 65.2%         |
| Gastos de pre-operación            | \$ 4,890.00         | 12.3%         |
| Capital de trabajo                 | \$ 8,901.86         | 22.4%         |
| <b>Inversión Inicial requerida</b> | <b>\$ 39,671.86</b> | <b>100.0%</b> |

#### **4.5.2 Financiamiento**

El financiamiento de la inversión se realizaría de forma mixta, es decir, el 50.41% a través de fondos propios (\$ 20,000.00) y la diferencia (49.59%) se financiaría mediante un préstamo bancario solicitado a BANECUADOR por un monto de \$ 19,671.86.

**Tabla 17.** *Fuentes de financiamiento*

| <b>Fuente</b>            | <b>Aporte</b>       | <b>% Part.</b> |
|--------------------------|---------------------|----------------|
| <b>FONDOS PROPIOS</b>    | \$ 20,000.00        | 50.41%         |
| <b>PRÉSTAMO BANCARIO</b> | \$ 19,671.86        | 49.59%         |
| <b>TOTAL</b>             | <b>\$ 39,671.86</b> | <b>100%</b>    |

Dentro de las condiciones de financiamiento que exige BANECUADOR, la tabla 18 muestra que el plazo sería a 3 años y una tasa de interés de 9.75%, lo que dejaría una cuota mensual por \$ 632.45.

**Tabla 18.** *Condiciones de financiamiento*

| <b>INSTITUCION FINANCIERA:</b> | <b>BANECUADOR</b> |
|--------------------------------|-------------------|
| <b>MONTO:</b>                  | \$ 19,671.86      |
| <b>TASA:</b>                   | 9.75%             |
| <b>PLAZO:</b>                  | 3                 |
| <b>FRECUENCIA PAGO:</b>        | 12                |
| <b>CUOTA MENSUAL:</b>          | \$ 632.45         |

En la tabla 19 se presenta la tabla de amortización del préstamo, resumida a tres años, donde se puede notar que el monto de capital ascendería de \$ 19,671.86 a \$ 22,768.17; por tanto, la empresa pagaría \$ 3,096.31 por concepto de intereses en los próximos tres años.

**Tabla 19.** *Tabla de amortización del préstamo*

| PERIODO   | CAPITAL   |                  | INTERESES |                 | PAGO      |                  |
|-----------|-----------|------------------|-----------|-----------------|-----------|------------------|
| 1         | \$        | 5,931.81         | \$        | 1,657.58        | \$        | 7,589.39         |
| 2         | \$        | 6,536.72         | \$        | 1,052.67        | \$        | 7,589.39         |
| 3         | \$        | 7,203.32         | \$        | 386.07          | \$        | 7,589.39         |
| <b>36</b> | <b>\$</b> | <b>19,671.86</b> | <b>\$</b> | <b>3,096.31</b> | <b>\$</b> | <b>22,768.17</b> |

### 4.5.3 Ingresos, costos y gastos

Para terminar qué tan viable sería el proyecto, se estimó el presupuesto de venta, en función a los resultados obtenidos en el análisis de mercado, y la tabla 20 muestra que el ingreso proyectado para el año 1 sería de \$ 139,680.00, de los cuales el plan mensual ilimitado sería el que mayor participación tendría, representando casi el 75% de las ventas del negocio. A diferente de las otras modalidades cuyo impacto apenas sería del 25% en total.

**Tabla 20.** *Presupuesto de ventas*

| Descripción            | Cantidad | Precio    | V. Mensual          | Año 1                |
|------------------------|----------|-----------|---------------------|----------------------|
| Plan 10 horas          | 5        | \$ 15.00  | \$ 72.00            | \$ 864.00            |
| Plan 40 horas          | 24       | \$ 50.00  | \$ 1,200.00         | \$ 14,400.00         |
| Plan de 80 horas       | 19       | \$ 90.00  | \$ 1,728.00         | \$ 20,736.00         |
| Plan Mensual Ilimitado | 48       | \$ 180.00 | \$ 8,640.00         | \$ 103,680.00        |
| <b>SUBTOTAL</b>        |          |           | <b>\$ 11,640.00</b> | <b>\$ 139,680.00</b> |

Por otro lado, se calculó el presupuesto de gastos de administración y gastos de ventas, para determinar qué tanto se ha destinado para el pago de sueldos, beneficios sociales, alquiler de local, servicios básicos, entre otros. De esta forma, el presupuesto mensual de los gastos de administración corresponde a \$ 8,401.86; por tanto, al año 1 el desembolso correspondería a \$ 100,822.34.

**Tabla 21.** *Presupuesto de gastos de administración*

|  | MENSUAL            | Año 1                |
|--|--------------------|----------------------|
| <b><u>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</u></b>         |                    |                      |
| Sueldos y beneficios personal administrativo   | \$ 4,980.20        | \$ 59,762.34         |
| Alquiler Local                                 | \$ 2,800.00        | \$ 33,600.00         |
| Renovación permisos de funcionamiento y rodaje | \$ 41.67           | \$ 500.00            |
| Luz  | \$ 200.00          | \$ 2,400.00          |
| Internet                                       | \$ 150.00          | \$ 1,800.00          |
| Telefonía                                      | \$ 50.00           | \$ 600.00            |
| Suministros de Oficina                         | \$ 80.00           | \$ 960.00            |
| Mantenimiento y hosting de la página web       | \$ 50.00           | \$ 600.00            |
| Materiales de limpieza para oficina            | \$ 50.00           | \$ 600.00            |
| <b>SUBTOTAL</b>                                | <b>\$ 8,401.86</b> | <b>\$ 100,822.34</b> |

Por otro lado, las actividades de marketing se encuentran dentro del presupuesto de gastos de ventas. En este caso, la compañía destinaría \$ 700 en el pago de un Community Manager cada dos meses, es decir, 6 veces al año, por tal razón, el valor total por año sería \$ 4,200.00. Además, a esto se suma el pago de una estrategia SEO – SEM para que la página del negocio aparezca en los primeros resultados de los buscadores como Google, Altavista o Bing, esto sería trimestralmente, por tal razón corresponde \$ 1,200.00 por año. Finalmente, actividades de Merchandising como llaveros, gorras, tazas, camisetas y demás elementos alusivos a la compañía, se destinaría \$ 600 al año. En total, representaría un desembolso de \$ 6,000.00 para el año 1.

**Tabla 22.** *Presupuesto de gastos de ventas*

|  | MENSUAL            | Año 1              |
|--|--------------------|--------------------|
| <b><u>GASTOS DE VENTAS</u></b>             |                    |                    |
| Community Manager (cada 2 meses)           | \$ 700.00          | \$ 4,200.00        |
| Estrategia SEO - SEM                       | \$ 300.00          | \$ 1,200.00        |
| Material de merchandising (3 veces al año) | \$ 200.00          | \$ 600.00          |
| <b>SUBTOTAL</b>                            | <b>\$ 1,200.00</b> | <b>\$ 6,000.00</b> |

## 4.5.4 Estados Financieros proyectados

### 4.5.4.1 Estado de Situación Financiera

Tabla 23. Estado de Situación Financiera proyectado a cinco años

| ACTIVOS                                 | AÑO 0               | AÑO 1               | AÑO 2               | AÑO 3               | AÑO 4                | AÑO 5                |
|---|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|----------------------|----------------------|
| <b>ACTIVOS CORRIENTES</b>               |                     |                     |                     |                     |                      |                      |
| Inventario                              | \$ -                | \$ -                | \$ -                | \$ -                | \$ -                 | \$ -                 |
| Caja/Bancos                             | \$ 8,901.86         | \$ 34,170.13        | \$ 53,262.52        | \$ 74,144.11        | \$ 104,489.82        | \$ 136,924.93        |
| <b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>         | <b>\$ 8,901.86</b>  | <b>\$ 34,170.13</b> | <b>\$ 53,262.52</b> | <b>\$ 74,144.11</b> | <b>\$ 104,489.82</b> | <b>\$ 136,924.93</b> |
| <b>ACTIVOS FIJOS</b>                    |                     |                     |                     |                     |                      |                      |
| Propiedad Planta y Equipo               | \$ 25,880.00        | \$ 25,880.00        | \$ 25,880.00        | \$ 25,880.00        | \$ 25,880.00         | \$ 25,880.00         |
| (-) Depreciación Acumulada              | \$ -                | \$ (5,176.00)       | \$ (10,352.00)      | \$ (15,528.00)      | \$ (20,704.00)       | \$ (25,880.00)       |
| <b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>              | <b>\$ 25,880.00</b> | <b>\$ 20,704.00</b> | <b>\$ 15,528.00</b> | <b>\$ 10,352.00</b> | <b>\$ 5,176.00</b>   | <b>\$ -</b>          |
| <b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>                |                     |                     |                     |                     |                      |                      |
| Gastos de pre-operación                 | \$ 4,890.00         | \$ 4,890.00         | \$ 4,890.00         | \$ 4,890.00         | \$ 4,890.00          | \$ 4,890.00          |
| (-) Amortización acumulada              | \$ -                | \$ (978.00)         | \$ (1,956.00)       | \$ (2,934.00)       | \$ (3,912.00)        | \$ (4,890.00)        |
| <b>TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS</b>          | <b>\$ 4,890.00</b>  | <b>\$ 3,912.00</b>  | <b>\$ 2,934.00</b>  | <b>\$ 1,956.00</b>  | <b>\$ 978.00</b>     | <b>\$ -</b>          |
| <b>TOTAL ACTIVOS</b>                    | <b>\$ 39,671.86</b> | <b>\$ 58,786.13</b> | <b>\$ 71,724.52</b> | <b>\$ 86,452.11</b> | <b>\$ 110,643.82</b> | <b>\$ 136,924.93</b> |
| <b>PASIVOS</b>                          |                     |                     |                     |                     |                      |                      |
| Participación de trabajadores por pagar | \$ -                | \$ 3,756.91         | \$ 4,283.15         | \$ 4,842.28         | \$ 5,384.08          | \$ 5,893.90          |
| Impuesto a la Renta por Pagar           | \$ -                | \$ 5,322.29         | \$ 6,067.79         | \$ 6,859.89         | \$ 7,627.45          | \$ 8,349.69          |
| Préstamo Bancario                       | \$ 19,671.86        | \$ 13,740.05        | \$ 7,203.32         | \$ -                | \$ -                 | \$ -                 |
| <b>TOTAL DE PASIVOS</b>                 | <b>\$ 19,671.86</b> | <b>\$ 22,819.25</b> | <b>\$ 17,554.26</b> | <b>\$ 11,702.17</b> | <b>\$ 13,011.53</b>  | <b>\$ 14,243.58</b>  |
| <b>PATRIMONIO</b>                       |                     |                     |                     |                     |                      |                      |
| Capital Social                          | \$ 20,000.00        | \$ 20,000.00        | \$ 20,000.00        | \$ 20,000.00        | \$ 20,000.00         | \$ 20,000.00         |
| Utilidad del Ejercicio                  | \$ -                | \$ 15,966.88        | \$ 18,203.38        | \$ 20,579.68        | \$ 22,882.35         | \$ 25,049.06         |
| Utilidades Retenidas                    | \$ -                |                     | \$ 15,966.88        | \$ 34,170.26        | \$ 54,749.94         | \$ 77,632.29         |
| <b>TOTAL PATRIMONIO</b>                 | <b>\$ 20,000.00</b> | <b>\$ 35,966.88</b> | <b>\$ 54,170.26</b> | <b>\$ 74,749.94</b> | <b>\$ 97,632.29</b>  | <b>\$ 122,681.35</b> |
| <b>TOTAL PASIVO+PATRIMONIO</b>          | <b>\$ 39,671.86</b> | <b>\$ 58,786.13</b> | <b>\$ 71,724.52</b> | <b>\$ 86,452.11</b> | <b>\$ 110,643.82</b> | <b>\$ 136,924.93</b> |

#### 4.5.4.2 Estado de Resultados Integrales

Tabla 24. Estado de Resultados Integrales proyectado a cinco años

|  | AÑO 1         | AÑO 2         | AÑO 3         | AÑO 4         | AÑO 5         |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>Ventas Netas</b>                        | \$ 139,680.00 | \$ 145,350.19 | \$ 151,250.55 | \$ 157,390.44 | \$ 163,779.57 |
| <b>Costo de Ventas</b>                     | \$ -          | \$ -          | \$ -          | \$ -          | \$ -          |
| <b>Utilidad Bruta</b>                      | \$ 139,680.00 | \$ 145,350.19 | \$ 151,250.55 | \$ 157,390.44 | \$ 163,779.57 |
| <i><b>Gastos de Operación</b></i>          |               |               |               |               |               |
| <b>Gastos Administrativos</b>              | \$ 100,822.34 | \$ 103,505.30 | \$ 106,259.66 | \$ 109,087.32 | \$ 111,990.22 |
| <b>Gastos de Venta</b>                     | \$ 6,000.00   | \$ 6,083.90   | \$ 6,168.97   | \$ 6,255.24   | \$ 6,342.71   |
| <b>Depreciaciones y Amortizaciones</b>     | \$ 6,154.00   | \$ 6,154.00   | \$ 6,154.00   | \$ 6,154.00   | \$ 6,154.00   |
| <b>Total Gastos de Operación</b>           | \$ 112,976.34 | \$ 115,743.20 | \$ 118,582.64 | \$ 121,496.55 | \$ 124,486.92 |
| <b>Utilidad Operacional</b>                | \$ 26,703.66  | \$ 29,606.98  | \$ 32,667.92  | \$ 35,893.89  | \$ 39,292.64  |
| <b>Gastos Financieros</b>                  | \$ 1,657.58   | \$ 1,052.67   | \$ 386.07     | \$ -          | \$ -          |
| <b>Utilidad Antes de Participación</b>     | \$ 25,046.08  | \$ 28,554.32  | \$ 32,281.85  | \$ 35,893.89  | \$ 39,292.64  |
| <b>Participación de Trabajadores (15%)</b> | \$ 3,756.91   | \$ 4,283.15   | \$ 4,842.28   | \$ 5,384.08   | \$ 5,893.90   |
| <b>Utilidad antes de impuestos</b>         | \$ 21,289.17  | \$ 24,271.17  | \$ 27,439.57  | \$ 30,509.80  | \$ 33,398.75  |
| <b>Impuesto a la Renta (25%)</b>           | \$ 5,322.29   | \$ 6,067.79   | \$ 6,859.89   | \$ 7,627.45   | \$ 8,349.69   |
| <b>Utilidad Neta del Ejercicio</b>         | \$ 15,966.88  | \$ 18,203.38  | \$ 20,579.68  | \$ 22,882.35  | \$ 25,049.06  |
| <b>Margen Neto</b>                         | 11%           | 13%           | 14%           | 15%           | 15%           |
| <b>Impacto de gastos</b>                   | 81%           | 80%           | 78%           | 77%           | 76%           |

## 4.6 Evaluación financiera

### 4.6.1 Flujo de efectivo

Tabla 25. Estado de Flujo de Efectivo proyectado a cinco años

|                                       | AÑO 0                 | AÑO 1               | AÑO 2               | AÑO 3               | AÑO 4                | AÑO 5                |
|---------------------------------------|-----------------------|---------------------|---------------------|---------------------|----------------------|----------------------|
| <b><u>Ingresos Operativos:</u></b>    |                       |                     |                     |                     |                      |                      |
| Ventas Netas                          |                       | \$ 139,680.00       | \$ 145,350.19       | \$ 151,250.55       | \$ 157,390.44        | \$ 163,779.57        |
| <b><u>Egresos Operativos:</u></b>     |                       |                     |                     |                     |                      |                      |
| Costo de Venta                        |                       | \$ -                | \$ -                | \$ -                | \$ -                 | \$ -                 |
| Gastos Administrativos                |                       | \$ 100,822.34       | \$ 103,505.30       | \$ 106,259.66       | \$ 109,087.32        | \$ 111,990.22        |
| Gastos de Venta                       |                       | \$ 6,000.00         | \$ 6,083.90         | \$ 6,168.97         | \$ 6,255.24          | \$ 6,342.71          |
| Participación de trabajadores         |                       | \$ -                | \$ 3,756.91         | \$ 4,283.15         | \$ 4,842.28          | \$ 5,384.08          |
| Impuesto a la Renta                   |                       | \$ -                | \$ 5,322.29         | \$ 6,067.79         | \$ 6,859.89          | \$ 7,627.45          |
| Subtotal                              |                       | \$ 106,822.34       | \$ 118,668.41       | \$ 122,779.58       | \$ 127,044.72        | \$ 131,344.46        |
| <b>Flujo Operativo</b>                |                       | <b>\$ 32,857.66</b> | <b>\$ 26,681.78</b> | <b>\$ 28,470.98</b> | <b>\$ 30,345.71</b>  | <b>\$ 32,435.11</b>  |
| <b><u>Ingresos No Operativos:</u></b> |                       |                     |                     |                     |                      |                      |
| Inversión Fija                        | \$ (25,880.00)        |                     |                     |                     |                      |                      |
| Inversión Capital de trabajo          | \$ (8,901.86)         |                     |                     |                     |                      |                      |
| Inversión Diferida                    | \$ (4,890.00)         |                     |                     |                     |                      |                      |
| Valor de Desecho del Proyecto         |                       |                     |                     |                     |                      |                      |
| <b><u>Egresos No Operativos:</u></b>  |                       |                     |                     |                     |                      |                      |
| Pago de Capital del Préstamo          |                       | \$ (5,931.81)       | \$ (6,536.72)       | \$ (7,203.32)       | \$ -                 | \$ -                 |
| Pago de Intereses del Préstamo        |                       | \$ (1,657.58)       | \$ (1,052.67)       | \$ (386.07)         | \$ -                 | \$ -                 |
| <b>Flujo Neto Generado</b>            | <b>\$ (39,671.86)</b> | <b>\$ 25,268.27</b> | <b>\$ 19,092.39</b> | <b>\$ 20,881.59</b> | <b>\$ 30,345.71</b>  | <b>\$ 32,435.11</b>  |
| Saldo Inicial de Caja                 | \$ 8,901.86           | \$ 8,901.86         | \$ 34,170.13        | \$ 53,262.52        | \$ 74,144.11         | \$ 104,489.82        |
| <b>Saldo Final de Caja</b>            | <b>\$ 8,901.86</b>    | <b>\$ 34,170.13</b> | <b>\$ 53,262.52</b> | <b>\$ 74,144.11</b> | <b>\$ 104,489.82</b> | <b>\$ 136,924.93</b> |

#### **4.6.2 Análisis de los estados financieros**

Los resultados del Estado de Situación Financiera proyectado a cinco años, determinan que, la liquidez del negocio representado en la cuenta caja/bancos, se incrementaría de \$ 8,901.86 en el año 0 (período pre-operacional) hasta \$ 136,924.93 en el quinto año, debido a las utilidades generadas a lo largo de este tiempo. Es interesante ver cómo el endeudamiento de la compañía bajaría de \$ 19,671.86 en el año 0 hasta ubicarse en \$ 14,243.58 en el quinto año. Esto dejaría como resultado un patrimonio que pasó de \$ 20,000.00 hasta ubicarse en \$ 122,681.35 en el año 5, como resultado de las utilidades acumuladas. Por tanto, este escenario asume que todavía no hay una repartición de dividendos hasta que la inversión esté totalmente recuperada dentro de los próximos cinco años.

El Estado de Resultados determina que las ventas del negocio crecerían de \$ 139,680 en el año 1, hasta \$ 163,779.57 en el quinto año. Por tanto, la tasa de variación que se aplicó fue de 4.06% anual, la misma que estuvo en función de la tasa de variación de los sueldos (2.66%) y el índice de inflación anual (1.40%). Además, los gastos se incrementarían anualmente con base en la tasa de inflación. De esta forma, estos rubros pasarían de \$ 112,976.34 hasta \$ 124,486.92. Al final del ejercicio contable, después de pagar intereses, participación a trabajadores y el impuesto a la renta, la compañía obtendría una utilidad neta entre \$ 15,966.88 en el año 1, la cual crecería hasta \$ 25,049.06 en el año 5.

En el Estado de Flujo de Efectivo, la situación es muy parecida al Estado de Resultados, con la diferencia de que el pago de impuestos y participación de utilidades no se incluyen en el mismo período que se declara, sino en el año siguiente. Además, las depreciaciones se suman y se considera la resta del pago del capital del préstamo. Todo esto hace que, en conjunto, la empresa genere un flujo neto de \$ 25,268.27 en el año 1, el mismo que se incrementaría hasta \$ 32,435.11 en el quinto período.

### 4.6.3 Tasa de descuento

Los resultados evidenciados en los estados financieros proyectados determinan a simple vista que el proyecto sería viable. Sin embargo, para tener un dato más preciso acerca del rendimiento de la inversión se hizo el análisis de retorno, a partir del cálculo de la tasa de descuento, aplicando el método WACC. En este caso, se observa que el mínimo rendimiento esperado para la compañía SMART SOLUTIONS debería ser 12.13%, bajo las condiciones analizadas en la tabla 26.

**Tabla 26.** Cálculo de la tasa de descuento por el método WACC

| Fuente            | Aporte              | % Part.     | TASA        | PONDERACIÓN   |
|-------------------|---------------------|-------------|-------------|---------------|
| FONDOS PROPIOS    | \$ 20,000.00        | 50.41%      | 14.47%      | 7.30%         |
| PRÉSTAMO BANCARIO | \$ 19,671.86        | 49.59%      | 9.75%       | 4.83%         |
| <b>TOTAL</b>      | <b>\$ 39,671.86</b> | <b>100%</b> | <b>TMAR</b> | <b>12.13%</b> |

### 4.6.4 Análisis TIR – VAN

Finalmente, al calcular los índices de retorno TIR y VAN, se determina que el proyecto es viable desde el tercer año de operaciones, donde la TIR es 31.06% y al superar a la TMAR (12.13%) se establece que el rendimiento es capaz de cubrir los costos de capital. Esto es corroborado por el VAN, por un monto de \$ 12,858.42. Esto significa que en el tercer año, no sólo se recuperaron los \$ 39,671.86, sino que también se obtuvo un beneficio por ese monto. Finalmente, si el cálculo es llevado hasta el quinto año, los resultados de SMART SOLUTIONS serían más atractivos, llegando a una TIR de 53.40% y un VAN de \$ 50,350.70.

**Tabla 27.** Análisis de la evolución de los indicadores de rentabilidad de la inversión

| DESCRIPCION  | FLUJOS NETOS        | PAYBACK             | TIR           | VAN                 |
|--------------|---------------------|---------------------|---------------|---------------------|
| AÑO 0        | \$ (39,671.86)      | \$ (39,671.86)      |               |                     |
| AÑO 1        | \$ 25,268.27        | \$ (14,403.59)      | -36.31%       | (\$ 17,137.31)      |
| AÑO 2        | \$ 19,092.39        | \$ 4,688.80         | 8.18%         | (\$ 1,952.57)       |
| <b>AÑO 3</b> | <b>\$ 20,881.59</b> | <b>\$ 25,570.38</b> | <b>31.06%</b> | <b>\$ 12,858.42</b> |
| AÑO 4        | \$ 30,345.71        | \$ 55,916.10        | 45.97%        | \$ 32,053.57        |
| AÑO 5        | \$ 32,435.11        | \$ 88,351.21        | 53.40%        | \$ 50,350.70        |

## CONCLUSIONES

A partir de la investigación realizada se establecen las siguientes conclusiones, de conformidad con los objetivos específicos.

Al diagnosticar la problemática de estudio, se concluye que el servicio de coworking o trabajo colaborativo es un servicio que podría tener un alto nivel de aceptación en el mercado, debido a que cada vez aumenta la tasa de emprendimiento en el país. Esto significa que hay un mayor número de profesionales independientes que requieren apoyo, y la mejor forma de hacerlo es a través de un espacio totalmente equipado, pero a precios que puedan pagar.

Durante la revisión de literatura se investigaron diversas teorías sobre el emprendimiento y la forma de elaborar un negocio, y se llegó a la conclusión de estudio de factibilidad, analiza el potencial de creación de un negocio enfocado en el ámbito comercial, legal y económico – financiero; mientras que, el plan financiero abarca estos aspectos, pero los utiliza como base para delimitar otros puntos clave como la estructura organizacional, las 4p del marketing, las relaciones con los clientes, la cadena de distribución y todos aquellos aspectos que generan un valor adicional al producto o servicio que se busca brindar, completando así una ventaja competitiva.

Para el levantamiento de datos se aplicó una metodología descriptiva, de enfoque cuantitativo, dado que se utilizó una encuesta como técnica para evaluar la opinión de un grupo de 383 profesionales independientes que se convertirían en el mercado meta de este proyecto. Los resultados determinaron que, la mayoría de encuestados no dispone de un lugar apropiado para hacer su trabajo y el coworking podría ser una alternativa que les dé mayor profesionalismo hacia sus clientes. Por tanto, se concluye que el proyecto tendría un alto nivel de aceptación.

Finalmente, el plan financiero se hizo aplicando presupuesto de inversiones, ingresos, costos y gastos, proyectado a cinco años. Se concluye que el proyecto es viable porque la inversión de \$ 39 mil se recuperaría en dos años aproximadamente, de tal manera que, SMART

SOLUTIONS Coworking, ya podría percibir índices de rentabilidad desde el año 3, como el caso de una TIR mayor a 31% que, para el año 5 llegaría hasta 53%, dando como resultado un VAN de \$ 50,350.70, lo que se establece que bajo el escenario proyectado, la inversión se recuperaría oportunamente, generando altos niveles de rentabilidad para las inversiones. De esta forma, se cumple el objetivo general de la investigación que consistía en elaborar un plan de negocios para la creación de una empresa de servicios de coworking en Guayaquil.

## **RECOMENDACIONES**

Como recomendaciones de este trabajo se plantea lo siguiente:

- Se debe ejecutar el proyecto de Coworking debido a que se trata de una propuesta de una inversión manejable, la misma que puede ser recuperada en un plazo de 3 años, generando importantes rendimientos para el quinto año.
- La ubicación es uno de los elementos cruciales para garantizar el éxito del proyecto, razón por la cual se recomienda escoger la localidad indicada en el Edificio Trade Building, cerca de Mall del Sol, por tratarse de una zona muy concurrida y con prestaciones de seguridad privada.
- Los resultados generados anualmente deberían reinvertirse en mejoras de la compañía, tanto para que el lugar se encuentre en óptimas condiciones, como para desarrollar estrategias de marketing que capten el interés del mercado meta.
- Finalmente, deberían llevarse a cabo más estudios relacionados con las necesidades de los emprendedores, a fin de desarrollar proyectos que sean capaces de cubrir dicha demanda y se genere un dinamismo económico en el país.

## REFERENCIAS

- Arias, F. (2014). *El proyecto de investigación*. Editorial Episteme, C.A.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2013a). Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones. *Registro Oficial*, 351, 56.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2013b). Ley Orgánica de Comunicación. *Registro Oficial* 22, 3(1), 1–24.
- Beltrán, D. E. (2017). Redes sociales virtuales como dispositivos mediáticos contemporáneos. *Cuadernos de Lingüística Hispánica*, 30, 105–123.  
<https://doi.org/10.19053/0121053x.n30.0.6190>
- Congreso Nacional. (2000). Ley Orgánica de Defensa del Consumidor. *Registro Oficial* 116, 21(1), 1–29.
- Defoix, B. (2016). *Los espacios de coworking revolucionaron la forma de trabajar*. Fortunaweb. <https://fortuna.perfil.com/2016-04-28-177285-los-espacios-coworking-revolucionaron-la-forma-de-trabajar/>
- Formación Gerencial. (2019). *¿Cómo están las redes sociales en Ecuador?* Ekos Negocios. <http://www.computerworld.com.ec/actualidad/tendencias/1360-como-estan-las-redes-sociales-en-ecuador.html>
- Herrera, C., & Montoya, L. (2013). Mentalidad emprendedora. *El Emprendedor: Una Aproximación a Su Definición y Caracterización*, 4(7), 7–30.
- Lasio, V., Amaya, A., Zambrano, J., & Ordeñana, X. (2020). Global Entrepreneurship Monitor Ecuador 2019 -2020. *ESPAE*, 1(1), 1–65.
- Oberti, A., & Bacci, C. (2016). Metodología de la investigación. *Memoria Académica*, 1(1), 1–14. [www.memoria.fahce.unlp.edu.ar](http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar)
- Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico. (2020). Impacto financiero del Covid-19 en Ecuador: desafíos y respuestas. *Development Center*, 6(1), 1–21.

- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International Journal of Morphology*, 35(1), 227–232. <https://doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>
- Quejada, R., & Ávila, J. (2016). *Empresas familiares: Conceptos, teorías y estructuras*. 81, 149–158. <https://doi.org/10.21158/01208160.n81.2016.1555>
- Sánchez, J. C. (2020). Plataformas coworking. *Anuario Jurídico y Económico Escurialense*, 53, 325–352. <https://doi.org/10.54571/ajee.432>
- Santiago, A. M. (2012). Evaluación del impacto de las multinacionales en las pymes de la ciudad de Barranquilla: Realidad de las empresas vinculadas vs. la percepción de las empresas no vinculadas. *Pensamiento & Gestión*.
- Terán-Yépez, E., & Guerrero-Mora, A. (2020). Teorías de emprendimiento : revisión crítica de la literatura y sugerencias para futuras investigaciones. *Revista Espacios*, 41(7), 1–16. <http://www.revistaespacios.com/a20v41n07/a20v41n07p07.pdf>
- Vélez Romero, X., & Ortiz Restrepo, S. (2016). Emprendimiento e innovación: Una aproximación teórica. *Dominio de Las Ciencias*, 2(4), 346–369.

# APÉNDICES

## Apéndice A. Formato de Encuesta

Estimado encuestado (a):

Por favor llenar el siguiente formulario de la manera más sincera posible considerando que se trata de una encuesta anónima. Escoja la opción que más se apegue a su criterio.

- Género: Masculino \_\_\_\_ Femenino \_\_
- Edad: \_\_\_\_\_

**1) ¿Dispone de algún conocimiento sobre la práctica laboral a través de espacios coworking?**

Sí  
No

**2) ¿Cuenta con un espacio adecuado para desarrollar sus actividades profesionales?**

Sí  
No

**3) ¿En qué lugar usted realiza sus actividades profesionales?**

Casa  
Centro Comercial  
Cyber  
Oficina de trabajo en relación de dependencia  
Oficina independiente  
Patio de comidas de centro comercial

**4) ¿Con qué frecuencia usted necesitaría de un espacio para realizar trabajos de forma extracurricular o permanente?**

Diariamente  
Semanalmente  
Quincenalmente  
Mensualmente

**5) ¿Considera necesario realizar sus actividades profesionales en un lugar fijo?**

Sí  
No

**6) ¿Cuáles considera que serían los beneficios de laborar en un lugar fijo?**

Ambiente libre de interrupciones  
Mayor profesionalismo  
Mejor imagen corporativa

**7) ¿Estaría dispuesto en alquilar una oficina de trabajo cooperativo o coworking para el desarrollo de sus actividades profesionales?**

- Sí
- No

**8) ¿Cuál es la ubicación de su preferencia para el uso de un espacio coworking?**

- Norte
- Centro
- Sur
- Indistinto

**9) ¿A través de qué medio de comunicación preferiría conocer los servicios de una empresa coworking?**

- Prensa
- Radio
- Redes Sociales
- Televisión

**10) ¿Cuáles son las formas de pago de su preferencia?**

- Efectivo
- Tarjeta de débito o crédito
- Transferencia bancaria

**11) ¿Qué tipo de plan le gustaría contratar por un espacio de coworking?**

- Por día
- Por hora
- Por mes
- Por semana

**12) De acuerdo con su presupuesto, ¿Qué tipo de planes de pago elegiría para la contratación de un espacio coworking?**

- \$ 180 por mes y acceso limitado.
- 10 horas - \$ 15
- 40 horas - \$ 50
- 80 horas - \$ 90