

Evaluación comparativa de las franquicias de espacios de trabajo bajo el concepto de “Tercer Espacio”, para identificar el modelo que podría ser aceptado por los trabajadores móviles de Guadalajara, Jalisco, México.

Trabajo Científico libre para la obtención del grado de Magister en Marketing Internacional de la Escuela de Postgrado de Marketing Internacional Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata - Argentina

Director de Tesis

Dra. Cristina Zapata

Maestrando

Daniel M. Topete Almeida

Julián Álvarez # 2184, PB – D

Palermo, Buenos Aires

Fecha de entrega: 5 de Julio del 2013

INDICE

Prólogo	4
Capítulo 0: Introducción Metodológica	5
0.1 – Tema.....	5
0.2 – Fundamentación.....	5
0.3 – Objetivo General.....	5
0.4 – Objetivos Particulares.....	6
0.5 – Metodología.....	6
Capítulo 1: Conceptualización del Modelo de Franquicias	7
1.2 – Conceptualización del Modelo de Franquicias por Servicios	8
1.3 – Conceptualización de las partes Involucradas en una Negociación	
de Franquicias.....	9
1.4 – Modelo de Contrato de Franquicias.....	12
Capítulo 2: Franquicias Disponibles en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires de Espacios de Trabajo para el Concepto de “Tercer Espacio”.....	16
2.1 – Conceptualización del Modelo de Negocios de Tercer Espacio.....	16
2.2 – Franquicias de Urban Station	17
2.3 – Franquicias de Area Tres	28
2.4 – Comparación de Ambos Modelos.....	39
Capítulo 3: Reconocimiento y Análisis del Escenario Actual del Modelo de Negocios de Tercer Espacio en Guadalajara, México	40
3.1 – Coworking en México como País.....	40
3.2 – Tendencia Freelance en México.....	42
3.3 – Jalisco, la región con mas empresas en el país.....	43
Capítulo 4: Desarrollo de una Propuesta de Modelo de Negocio Bajo el Concepto de Tercer Espacio con foco en la cultura de los profesionales móviles de Guadalajara, Jalisco, México	45

4.1 – Introducción.....	45
¿Por qué Guadalajara?.....	45
4.2 – Mi propuesta de Negocio.....	48
Misión	48
Visión.....	49
Principales Perfiles de Clientes Objetivo	49
Diseño y Espacio de Trabajo	53
Servicio de Cafetería y Gastronomía	56
Propuesta de Valor Agregado	57
Estrategia de Marketing y Posicionamiento de Marca.....	59
Plan Económico y Financiero.....	60
Capítulo 5: Conclusiones	62
Bibliografía	65

PRÓLOGO

La idea de realizar este proyecto nació a raíz de mi llegada a Buenos Aires y mi búsqueda por un lugar donde pudiera trabajar en mis proyectos profesionales dentro de un espacio que me ofreciera confort, privacidad y herramientas de trabajo sin tener que pagar el alquiler de una oficina equipada que estuviera lejos de mi presupuesto.

Durante algunos de mis años como profesionista en México, fui un trabajador móvil. Empresas como IBM o HP para las que tuve oportunidad de trabajar en Guadalajara, implementaron estrategias agresivas de reducción de costos y asignaron mayormente a su equipo comercial o posiciones que no requirieran de estar en la oficina a diario, la modalidad de trabajar desde casa.

En mi caso particular, me resultó prácticamente imposible trabajar y vivir en el mismo lugar, necesitaba un espacio donde pudiera enfocar mis energías en mis actividades laborales y otro espacio muy distinto donde pudiera llegar y disfrutar de mi hogar, mi familia y sintiera este espacio como mi lugar de descanso.

Con el tiempo me di cuenta que mi sentir era compartido por muchos otros. Varios salimos a la búsqueda de un lugar alternativo de trabajo y encontramos pocas posibilidades y la mayoría residían en cafés, bares o restaurantes donde era imposible encontrar un espacio de trabajo productivo.

En mi llegada a Buenos Aires, pase por la misma situación y en mi búsqueda encontré un concepto de negocio conocido como tercer espacio, un concepto exitoso y usado en distintas modalidades, por diversas franquicias, pero siempre enfocado a estas personas que buscan un espacio donde poder contar con la informalidad del hogar pero también con la productividad, eficiencia y recursos de una oficina.

Es por esta razón que decidí realizar este proyecto. Analizar y evaluar comparativamente estas franquicias que ya probaron lo exitoso del concepto e identificar el modelo que podría ser aceptado por la gente en mi ciudad.

CAPITULO # 0: INTRODUCCIÓN METODOLÓGICA

0.1 - Tema

Evaluar comparativamente las franquicias de espacios de trabajo bajo el concepto de “Tercer Espacio”, para identificar el modelo que podría ser aceptado por los trabajadores móviles de Guadalajara, Jalisco, México.

0.2 - Fundamentación

El concepto de Tercer Espacio viene de una tendencia global que se define por la conjunción del confort y la informalidad del hogar junto a la productividad y eficiencia de una oficina.

Este espacio de trabajo da a los trabajadores móviles control y flexibilidad absolutos sobre su ambiente laboral. De manera que puedan agrandar o achicar su estructura de trabajo de forma dinámica, inmediata y sencilla. Además esta la posibilidad de trabajar en un entorno rico y variado, rodeado de emprendedores, pequeñas y medianas empresas y freelancers.

La evaluación de estas franquicias que ofrecen espacios de trabajo bajo el concepto de “Tercer Espacio”, se realizará mediante un análisis comparativo entre los ofrecimientos y alcances que proporcionan hoy en día diferentes opciones disponibles en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, con el objetivo de definir el mejor modelo de negocio que podría ser aceptado por los trabajadores móviles de Guadalajara, Jalisco, México sin considerar una evaluación económica exhaustiva.

0.3 – Objetivo General

Analizar comparativamente franquicias disponibles en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires de espacios de trabajo bajo el concepto de “Tercer Espacio” y evaluar la implementación del mejor modelo en Guadalajara, Jalisco, México.

0.4 - Objetivos Particulares

- 1- Investigar y comparar franquicias de espacios de trabajo bajo el concepto de “Tercer Espacio” disponibles en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- 2- Definir el modelo negocio bajo del concepto de “Tercer Espacio” más eficiente focalizado en la cultura de los profesionales móviles de Guadalajara, Jalisco, México.

0.5 – Metodología

Se desarrollará un diagnóstico cualitativo en base a la investigación y comparación de la información obtenida en fuentes primarias y secundarias. Se realizarán entrevistas con los diferentes franquiciadores y se trabajará para obtener información directa del Master Franchise Agreement de cada una de las opciones analizadas.

Las Metodologías a utilizar serán analíticas, como el objetivo de comparar fortalezas y debilidades que ofrecen las opciones de espacios bajo del concepto de “Tercer Espacio” hoy disponibles con el objetivo de definir el modelo negocio más eficiente focalizado en la cultura de los profesionales móviles de Guadalajara, Jalisco, México

CAPITULO # 1: CONCEPTUALIZACIÓN DEL MODELO DE FRANQUICIAS

La franquicia puede entenderse como una herramienta de expansión de negocios o como una especie de alianza estratégica.

Esta alianza formaliza una relación entre dos comerciantes con el objetivo de elaborar, distribuir o comercializar productos o servicios, mejorando la competitividad de ambos comerciantes involucrados.

La empresa que otorga la franquicia, concede a otra empresa, el derecho a utilizar un sistema probado, destinado a industrializar o comercializar determinados bienes o servicios bajo el nombre comercial o la marca del creador, quien provee un conjunto de conocimientos técnicos y la prestación continua de asistencia técnica o comercial, contra una prestación directa o indirecta de quien la recibe, que consiste generalmente en el pago de derechos y regalías.

El Contrato de Franquicia no tiene aún una definición única entre los expertos del tema y existen varias definiciones sobre el término:

Para Juan Farina¹ está concebido como un sistema de negocio donde un empresario que ya experimentó el éxito de un emprendimiento, transfiere y comparte ese conocimiento, experiencia y derechos a cambio de una regalía, estipulando los detalles mediante un contrato con derechos y responsabilidades perfectamente definidos.

Para Enzo Campana², una franquicia es un acuerdo de partes donde una empresa que ha logrado un éxito comercial (Franquiciador), concede a otra empresa o empresario (Franquiciado), el uso de su conocimiento, experiencia y tecnología a cambio de un derecho inicial (canon de entrada), más un porcentaje en concepto de regalías mensuales, permitiendo de esta manera difundir y combinar una idea exitosa minimizando los costos totales, siendo esta una de las formas más económicas y eficientes de expandir una idea exitosa

¹ Farina, Juan M. (1993). Contratos Comerciales Modernos. Argentina. Editorial Astrea.

² Campana, Enzo. (2010). Principios del Marketing: El despertar. Argentina. Editorial Macchi

En otra manera de definirlo, Andrew Sherman³ ve una franquicia como una relación contractual entre el franquiciante y el franquiciado donde el primero ofrece y mantiene el interés en el negocio del segundo en conceptos como el manejo del mismo y el entrenamiento y donde el franquiciado invierte sus recursos usando el nombre comercial establecido por el franquiciante.

En base a la combinación de varios puntos de vista, en mi criterio, podemos definir a las franquicias como la práctica de utilizar un modelo de negocios exitoso creado por otra persona.

En definitiva, una empresa decide compartir su secreto y su éxito a cambio de un determinado ingreso, en donde se firmará un contrato de estrecha colaboración dejando estipulados todas las obligaciones, derechos y responsabilidades de las partes.

El contrato de Franquicia es el contrato por el cual una empresa le permite el uso de su marca, logo, y sistema organizacional, a otra a cambio del pago de una remuneración, que por lo general depende de las operaciones realizadas por el mismo. Ambas partes están interesadas en generar utilidades y obtener el máximo de beneficio con un riesgo razonable.

1.2 – Conceptualización del Modelo de Franquicias por Servicios

El Contrato de Franquicia abarca una gran diversidad de actividades comerciales, ello trae por consecuencia que sus variantes hayan sido clasificadas de las formas más diversas, una de ellas y posiblemente la más usada es la reconocida como: Franquicia de Servicios.

Para Enzo Campana⁴, una franquicia de Servicios, es la versión que más potencial de desarrollo tiene, dado que cualquier servicio puede tornarse una franquicia, ya que consiste en contar con un método de servicio diferenciador y una fórmula original, que hace al negocio único en el mercado, en su manera de prestarse ante él.

En una franquicia de Servicios quien compra la franquicia (franquiciado) presta servicios bajo el logo, marca, nombre comercial y directivas del creador de la franquicia

³ Sherman, Andrew J (1999). Franchising & Licensing: Two ways to build your business. Atlanta. Ed. Hardcover

⁴ Campana, Enzo (2010). Principios del Marketing: El despertar. Argentina. Editorial Macchi

(franquiciante), que le ofrece una fórmula original, específica y diferenciada de prestación de servicios al usuario, con un método experimentado y caracterizado por su eficacia.

Se puede definir como la explotación de un determinado servicio cuya fórmula original es propiedad del franquiciante, quien la transmite a sus franquiciados. Este tipo de franquicias es la que tiene mayor auge en la actualidad pues es la más dinámica y con más proyección.

El franquiciador cede el derecho a utilizar y comercializar una fórmula o sistema original de cualquier tipo de servicio con un nombre ya acreditado y que ha demostrado su eficacia en el ámbito de aceptación por el mercado. Dentro de este tipo de franquicia, el franquiciante recibe una fórmula original y específica de prestación de servicios al consumidor. Por su parte quien compra la franquicia, provee los servicios al cliente con el mismo nivel de calidad y a los mismos precios. El franquiciador no vende productos pero si ofrece fórmulas de prestación de servicios con un método para explotar y rentabilizar estos servicios directamente a los consumidores.

1.3 – Conceptualización de las Partes Involucradas en una Negociación de Franquicias

Las Franquicias de servicios se puede decir que constituyen un tipo de red comercial en la que varios están interesados en la preservación del renombre de la marca y del eventual éxito del negocio. Esta cadena se constituye principalmente por dos personajes, uno quien es creador de la marca y tiene la intención de compartir su secreto y dos quien esta interesado en ofrecer estos servicios y usar las ventajas del posicionamiento ya creado.

El creador de la franquicia ofrece una oportunidad, con muchos condicionamientos, pero es una oportunidad para quien decide asumir el reto. No solamente dispone de una empresa solvente y con posicionamiento en el mercado si no que también ha creado un nuevo y excelente concepto de negocio.

Como lo define José Ignacio Argañaras⁵, el éxito total del sistema se da sobre el hecho de haber experimentado con anticipación el concepto del negocio y haber contado con la oportunidad de corregir errores y definir un modelo mejorado y con éxito potencial.

Los personajes que intervienen en un concepto de Franquicias son:

El Franquiciante:

Como lo define Enzo Campana⁶, este es el personaje que desarrolla y establece toda la imagen de la marca, desde su logotipo hasta los manuales y procedimientos. Es quien define todas las políticas de calidad, la tecnología a utilizar, como se vestirán los empleados, con que colores e inclusive cuales serán las pautas publicitarias a seguir.

Además del desarrollo total del funcionamiento de la franquicia, es quien otorga el entrenamiento y asesoría a los compradores de la franquicia, con el objetivo de garantizar el entendimiento del negocio de principio a fin y que este pueda ser replicado por ellos y controlado por el creador.

Se puede entonces, definir al franquiciante como la persona dueña de la franquicia, quién posee los derechos de una marca de comercialización de bienes o servicios, los mecanismos y conocimientos técnicos, administrativos, de control y tecnológicos de un determinado negocio de franquicias.

El franquiciante deberá ser una persona física o jurídica poseedor de ciertas características:

- Contar con una fórmula comercial diferenciada de la competencia
- Que sea poseedor de los derechos de propiedad intelectual con los que comercializa el producto o servicio
- Capacidad para formar a sus futuros franquiciados, ofreciendo soporte técnico, documentación, soporte empresarial, capacitación continua y soporte logístico de ser necesario

⁵ Argañaras, Jose Ignacio. (2007). El Contrato de Franchising (Franquicia). Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos/franchising/franchising.shtml>

⁶ Campana, Enzo (2010). Principios del Marketing: El despertar. Argentina. Editorial Macchi

- Conocimiento del Mercado y de la Competencia
- Controlar la calidad del servicio
- Tener un contrato de franquicia perfectamente elaborado
- Respetar las cláusulas de exclusividad

El Franquiciado

Como lo define Enzo Campana⁷, el franquiciado es toda aquella persona que obtiene la oportunidad de beneficiarse de la experiencia, notoriedad y garantía de una marca, unidas a la imagen ya posicionada del franquiciante, contando con la posibilidad de experimentar con una rentabilidad ya probada.

También podría definirse como lo hace Ailed Morejón Grillo⁸, Como toda aquella persona física o jurídica que, logra obtener el derecho y la posibilidad de comercializar y explotar productos o servicios bajo técnicas ya antes experimentadas que ya tuvieron un resultado favorable.

La motivación de franquiciado es principalmente beneficiarse de la experiencia, de la notoriedad y de la garantía, unidas a la imagen de marca del franquiciante. A esta motivación básica se le añaden la gran posibilidad de reducir el riesgo y la incertidumbre en su inversión, puesto que se trata de un proyecto de éxito probado, recibir una formación y una asistencia continua, beneficiarse de la investigación y desarrollo constantes de nuevos servicios propuestos por el franquiciante y recibir una ayuda a la gestión del marketing. Sin embargo, también esta ligado a una gran cantidad de responsabilidades como:

- La obligación del pago de un canon de entrada y las regalías establecidas
- Ofrecer exclusivamente los servicios establecidos por el franquiciante
- No desempeñar ni directa ni indirectamente un comercio similar en un territorio en el que se pueda competir con alguno de los miembros de la red franquiciada.

⁷ Campana, Enzo (2010). Principios del Marketing: El despertar. Argentina. Editorial Macchi

⁸ Morejón Grillo, Ailed. (2009). El contrato de Franquicia, Edición Electrónica. Recuperado de: <http://www.eumed.net/libros-gratis>

- Proteger el Know-How del franquiciante y no utilizarlo para algo distinto a la explotación de la franquicia, al igual que no divulgarlo a terceros.
- Informar al franquiciante de cualquier infracción de los derechos de propiedad industrial o intelectual del franquiciante.
- Asistir a los cursos de formación del franquiciador y hacer asistir a sus empleados.
- Lograr una facturación mínima.
- Involucramiento en las campañas publicitarias emprendidas por el franquiciante.
- Cumplir las normas relativas a instalaciones y aspecto del local.
- No cambiar la localización de las instalaciones sin consentimiento del franquiciante.
- Respetar una de las cláusulas que se establece en el contrato referida a la imposibilidad de cesión del negocio, así como los derechos y deberes que se derivan del mismo sin previo consentimiento de la empresa franquiciadora.

1.4 – Modelo de Contrato de Franquicias

Las Franquicias constituyen una red o cadena en la que todos están interesados en la preservación del renombre del activo intangible de que se trate y el eventual éxito del negocio, de lo cual se deduce que las cualidades de los aspirantes a franquiciados son determinantes para que el franquiciante conceda la Franquicia.

Es siempre importante que ambas partes realicen un estudio previo y profundo de los que serán sus futuros socios. En el caso de los Franquiciantes, estudios de mercados para seleccionar una organización empresarial capaz de mantener la calidad de los productos o servicios ofrecidos y conservar el prestigio, reputación e imagen de la marca y en el caso de los Franquiciados, estudios de precios, valor agregado y demanda de los productos y servicios, difusión y reputación de la marca, años de operación de la franquicia y su eficacia en el mercado, rentabilidad del paquete tecnológico, base de clientes, monto a pagar, costo de instalación y operación, calidad de la capacitación y asesoría técnica-comercial y en ambos casos de la capacidad de la contraparte para cumplir con las obligaciones comunes antes referidas. Solo después de este estudio es cuando por común acuerdo se debe proceder a la realización de un contrato de franquicia.

No existe un consenso generalizado sobre la conceptualización del contrato de franquicia. Se podría definir como un contrato por el cual, un comerciante (franquiciante), otorga a otro (franquiciado), la licencia, para que venda productos o servicios de su titularidad. Generalmente, se paga un canon por este privilegio, mas una regalía sobre grandes ventas.

Juan Manuel Gallástegui y Ferenz Feher Tocatli definen el Contrato de Franquicia como: “El instrumento legal mediante el cual tanto el franquiciante como el franquiciatario establecen los derechos y las obligaciones que se deben cumplir para operar un negocio franquiciado”⁹.

Para SoyEntrepreneur¹⁰, la biblioteca de recursos online más reconocida por los emprendedores de habla hispana y guía mas completa para información de franquicias en México, el contrato de franquicia es el documento que define el tipo de relación existente entre el franquiciante y el franquiciatario, determinando qué papel le corresponde a cada uno en el desarrollo de la franquicia: sus responsabilidades, derechos y limitaciones.

Al final de cuentas, se podría definir que el contrato de Franquicia es el contrato por el cual el franquiciante le permite el uso de su marca, logo y sistema organizacional, al franquiciado a cambio del pago de una remuneración, que por lo general depende de las operaciones realizadas por el mismo.

Lo indispensable para comenzar la firma de un contrato de franquicia en México es:

De acuerdo a Rafael Giménez Camacho, Director de la firma Giménez & Asociados y miembro de la Asociación de Franquicias en México¹¹, la Suprema Corte de Justicia de México ha deliberado que la Franquicia deberá contar previamente con el registro de una marca, no basta con tener la marca en proceso de registro, a menos que aquel que va a adquirir la Franquicia hubiese otorgado su consentimiento para ello

⁹ Gallástegui, Juan Manuel y Tocatli Ferenz, Feher. (1996). Las Franquicias, un mundo de oportunidades. México. Editorial McGraw Hill.

¹⁰ Entrepreneur. (2010). Las características del contrato de franquicia, Recuperada de: <http://www.soyentrepreneur.com/las-7-caracteristicas-del-contrato-de-franquicia.html>

¹¹ Gimenez Camacho, Rafael. (2012). Requisitos Legales para las franquicias en México. Recuperado de: <http://www.franquiciasenmexico.com.mx/requisitos-legales.html>

El registro de la marca para la Franquicia no es un trámite, es un reconocimiento del Estado que este otorga para poder proteger la calidad y prestigio de los productos y servicios, es una plusvalía y un monopolio porque ninguna otra persona o empresa podrá usar la misma marca.

Las reformas de la Ley de Propiedad Industrial¹² que entraron en vigor en enero de 2006 han introducido las características esenciales del Contrato de Franquicia en México, hasta antes de esta fecha, el Contrato de Franquicia se consideraba atípico e innominado. Las nuevas reformas han introducido la característica de que el Contrato deberá ser celebrado por escrito y describe los elementos básicos del Contrato en su artículo 142 BIS¹³

Las Franquicias en México si bien están reguladas de manera particular por los Artículos 142, 142 bis, 142 bis 1, 142 bis 2 y 142 bis 3 de la Propiedad Industrial no son las únicas disposiciones jurídicas que le aplican, pues en principio estos artículos establecen la definición de Franquicia y aspectos básicos, sin embargo otras Leyes que también le son aplicables son las siguientes: Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos¹⁴, Ley de la Propiedad Industrial¹⁵, Código Civil Federal¹⁶, Ley General de Sociedades Mercantiles¹⁷, Ley Federal del Trabajo¹⁸, y otras.

De acuerdo a Rafael Giménez Camacho¹⁹, miembro de la Asociación de Franquicias en México los términos legales mencionados por la Asociación de Franquicias en México los elementos esenciales del Contrato de Franquicia son:

- Zona geográfica en que establecerá el Franquiciante
- Características de las inversiones que deberá pagar el Franquiciado
- Políticas de inventarios, mercadotecnia y publicidad

¹² Ley de la Propiedad Industrial. Recuperado de: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/50.pdf>

¹³ Ley de la Propiedad Industrial: Artículo 142 Bis, Recuperado de: <http://info4.juridicas.unam.mx>

¹⁴ Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Recuperado de: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1.pdf>

¹⁵ Ley de la Propiedad Industrial. Recuperado de: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/50.pdf>

¹⁶ Código Civil Federal. Recuperado de: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/2.pdf>

¹⁷ Ley General de Sociedades Mercantiles. Recuperado de: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lgs.htm>

¹⁸ Ley Federal del Trabajo. Recuperado de: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/125.pdf>

¹⁹ Gimenez Camacho, Rafael. (2012). Requisitos Legales para las franquicias en México. Recuperado de: <http://www.franquiciasenmexico.com.mx/requisitos-legales.htm>

- Plazos de reembolsos y financiamientos
- Criterios para determinar márgenes de utilidad
- Características de capacitación técnica y operativa
- Criterios de supervisión
- Causales de terminación del Contrato de Franquicia
- Casos en que se podrá modificar el Contrato de Franquicia.

El Contrato de Franquicia puede contener tantos anexos sean necesarios tales como:

- Licencia de Uso de Marca
- Contrato de Suministro, de Distribución y de Confidencialidad

Los anexos forman parte del mismo Contrato.

En el caso de Franquicias Extranjeras es fundamental que no solo el Contrato de Franquicia sino que todos los instrumentos legales se adapten a las Leyes y Reglamentos de la República Mexicana, ya que la Legislación extranjera no aplica de la misma manera en México y se tienen que prever todos y cada uno de los detalles legales para tener el mismo o similar efecto que en el extranjero.

CAPITULO # 2: FRANQUICIAS DISPONIBLES EN LA CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES DE ESPACIOS DE TRABAJO PARA EL CONCEPTO DE “TERCER ESPACIO”

2.1 – Conceptualización del Modelo de Negocios de “Tercer Espacio”

El concepto de Tercer Espacio nace de una tendencia global por la necesidad de encontrar un espacio que logre la conjunción del confort y la informalidad del hogar junto a la productividad y eficiencia de una oficina.

Para Martín Frankel²⁰, socio-gerente de Areatres Entrepreneur, el Tercer Espacio es un espacio alternativo de trabajo que tiene como objetivo ofrecer a los “trabajadores móviles” control y flexibilidad absolutos sobre su ambiente laboral, de manera que puedan agrandar o achicar su estructura de trabajo de forma dinámica, inmediata y sencilla, contando además con la posibilidad de trabajar en un entorno rico y variado, rodeado de emprendedores, pequeñas y medianas empresas y freelancers.

Este tipo de espacio de trabajo, surge como respuesta a las nuevas tendencias sociales, definidas por dos factores estructurales:

- **El mundo Online:** La hiper-conectividad que permitió la evolución en las tecnologías de las comunicaciones.
- **Los cambios de hábito y Redes Sociales:** Nuevas formas de vida y trabajo que exigen las generaciones más jóvenes.

De manera paralela, como lo define Regus²¹, el proveedor de espacios flexibles más grande del mundo, el rápido incremento del trabajo móvil ha creado una demanda mayor de espacios de trabajo flexibles y alternativos que suplan las necesidades de una oficina.

Contar con trabajadores móviles permite a las empresas reducir el tamaño de su portafolio de bienes raíces y su impacto ambiental, reflejando al mismo tiempo un decremento de costos fijos importante.

²⁰ Berenstein Marcelo. (2011). Nuevo espacio de AreaTres. Recuperado de:
<http://www.emprendedoresnews.com/empresas/nuevo-espacio-de-areatres.html>

²¹ Equipos de Trabajo Móvil. En Regus Sitio Oficial. Recuperado en Abril 2013 de:
<http://www.regus.com.ar/corporate-workspace-solutions/programmes/mobile-workforces.aspx>

Puedo entonces definir que cuando se habla de Tercer Espacio se entiende que un trabajador común identifica dos espacios habituales durante su día a día: su hogar y su oficina.

Ofrecer un espacio alternativo, permite una tercera opción para aquellos donde su actividad profesional les otorga la variable de no contar con un escritorio disponible en la compañía, sus responsabilidades les exigen pasar un constante tiempo fuera de ella o no cuentan con el presupuesto disponible para invertir en este gasto fijo. A esta nueva alternativa la podemos definir como Tercer Espacio.

En base a lo antes compartido puedo identificar que las diversas ofertas de este modelo de negocio definido definen su oferta en cuatro elementos clave:

- **Funcionalidad:** Cubrir todas las necesidades que ofrece una oficina, pues gran cantidad de trabajadores móviles lo hacen en su casa, en un café o en un bar.
- **Flexibilidad:** Diferentes espacios para trabajar o reunirse de manera simple sin depender de una oficina fija.
- **Estilo:** Un espacio informal y de ambiente relajado que permita al cliente sentirse cómodo y en armonía.
- **Atención:** Un trato personalizado y de asistencia como el que obtendría en su oficina respetando su privacidad.

2.2 - Franquicias de Urban Station



Urban Station es producto de una nueva necesidad que sus Socios supieron descifrar, a partir de la experiencia. Un lugar diseñado especialmente para los trabajadores móviles y definido por sus creadores como un espacio para todas aquellas personas que comparten la idea de que es posible trabajar o reunirse de una manera diferente.

Estos son los Socios creadores de este nuevo concepto:

- **Marcelo Cora:** Ex Director en la Internacional firma Accenture, hoy Director de Urban Station y encargado del desarrollo de Franquicias
- **Claudio Bisurgi:** Ex director de la Red de Estaciones de Servicio en Repsol YPF y Partner de BC Group, una consultora de negocio, la cual desarrollo en conjunto con Marcelo Cora.
- **Juan Pablo Russo:** Dedicado al diseño de arte y con el expertise en el área de publicidad con años de experiencia en importantes agencias de marketing.
- **Florencia Faivich:** Enfocada al área de Mercadotecnia. Se desempeñó como directora de Marketing en Coca-Cola, y había tenido como jefe a Marcelo Cora.

Urban Station combina todos los servicios de una oficina para trabajar, espacios flexibles, conectividad con alta tecnología e Interacción con gente y profesionales que se encuentran en la misma sintonía.

Urban Station Sociedad Anónima Constitución de S.A, fue concebida con el objetivo de convertirla en la primera red a nivel mundial para trabajadores móviles y abrió su primera sucursal en Buenos Aires, Argentina en Diciembre 2009.

Urban Station Identificó el crecimiento acelerado de Trabajadores Móviles

Un estudio de la consultora internacional IDC (International Data Corp.) afirma que la población de trabajadores móviles de todo el mundo llegaría a los 1.3 billones para 2013, donde los países de Asia y del Pacífico con economías emergentes experimentarán el mayor crecimiento.²²

²² David Mielach (2012). 1.3 Billion Workers to Go Mobile by 2015, Recuperado de: <http://www.scientificamerican.com/article.cfm?id=1point3-billion-workers-to-go-mobile>

Actualmente, la zona cuenta con 546.4 millones de trabajadores en movilidad que, según las mediciones de IDC, aumentarán a 734.5 millones en 2013, lo que supondría un 37.4% de crecimiento en sólo tres años. Sin embargo, el país que tiene un absoluto liderazgo es Estados Unidos. La nación norteamericana posee el mayor porcentaje de trabajadores móviles con 72.2% y mantendrá un gran aumento durante los próximos años.²³

Latinoamérica y México

La consultora IDC (International Data Corp.) y Alto Nivel en México revelaron que en 2008 los dos mayores mercados de Latinoamérica -Brasil y México- tenían cerca de 45 y 43 millones de trabajadores móviles respectivamente. De acuerdo con el estudio, Latinoamérica, representa una pequeña parte de la fuerza laboral móvil mundial. Sin embargo, existen grandes oportunidades de crecimiento.²⁴

En este contexto, México cuenta con una importante fuerza laboral; 70% del PIB atribuible al sector de servicios y gran parte del resto atribuible a la industria. Lo que presenta una verdadera oportunidad de crecimiento para la fuerza laboral móvil.

Argentina, Chile, Colombia, Perú y Venezuela también presentan la misma oportunidad de crecimiento, pero en menor escala.

De acuerdo a un estudio realizado por la Consultora Zona Planning, una consultora especializada de Planeamiento Estratégico en Comunicación, Creatividad, Investigación de Mercado y Estrategias de Marketing, investigación solicitada por Urban Station, el 62% de las personas que ya trabajan fuera de la oficina lo hace desde su casa o un bar.²⁵

Sus principales segmentos de Clientes Objetivo definidos en su Master Franchise Agreement son:

²³ Trabajadores móviles, la tendencia, En: AltoNivel. Recuperado en Abril 2013 de: <http://altonivel.bligoo.cl/content/view/746551/Trabajadores-moviles-la-tendencia.html#.UY5dUaKLB30>

²⁴ Trabajadores móviles, la tendencia, En: AltoNivel. Recuperado en Abril 2013 de: <http://altonivel.bligoo.cl/content/view/746551/Trabajadores-moviles-la-tendencia.html#.UY5dUaKLB30>

²⁵ Urban Station Master Franchise Agreement

- **Trabajadores Independientes:** Aquellos que no siempre tienen una oficina fija o necesitan un lugar para trabajar entre reunión y reunión con sus distintos clientes.
- **Empleados Corporativos:** Aquellos que por sus funciones requieren de un espacio para trabajar fuera de sus oficinas
- **Empresas, Organizaciones, Empresarios:** Aquellos que quieren un lugar distendido y acogedor, pero con todo el equipamiento requerido para trabajar o reunirse en grupo fuera de la oficina.
- **Turistas o Trabajadores:** Aquellos que estén en la ciudad por trabajo o que combinan placer con trabajo y necesitan conectarse por esa razón.
- **Estudiantes o Universitarios:** que encontrarán el ambiente que ellos desean pero en un espacio reservado sin “el ruido de un café o bar” y con todos los servicios que requieren para estudiar

Urban Station basa su oferta de acuerdo a su Master Franchise Agreement en los siguientes elementos clave:

Funcionalidad

Tiene como objetivo cubrir todas las necesidades que requiere una y ofrece una oficina fija y de esta manera ofrece:

- Puestos de Trabajo con conexión a red eléctrica
- Salas de Reunión con Proyector y LCD
- Salas de Capacitación y Servicios de Oficina Virtual
- La más alta tecnología de WIFI Banda Ancha
- Tecnología de Conferencia Telefónica
- Servicio de Mensajería (DHL), de Transporte y Remises
- Servicios de Impresión, Fotocopias, Scanner y Fax
- Artículos de Librería
- Cargador de Celulares y Headphones

- Servicio de Coffee Break
- Servicio de Almuerzo y Bebida
- Seguridad Privada, Lockers y Locks para Laptops

Sensorialidad

Urban Station tiene un foco muy importante en el diseño de sus locales. Su imagen ofrece un enfoque vanguardista y un ambiente relajado de manera que el cliente pueda sentir la comodidad del hogar, la completa estructura de una oficina y vivir una experiencia distinta y cómoda.

- Diseño Vanguardista
- Espacio de trabajo confortable
- Música de fondo relajante y que permita un ambiente de trabajo
- Calidez en el ambiente
- Estímulos Visuales por medio de su diseño.

Flexibilidad

Urban Station tiene foco en que sus clientes cuenten con diferentes espacios de trabajo y que puedan reunirse de una forma muy simple.

- Diferentes Espacios como: Mesas Individuales, Barra de Trabajo, Livings, Mesas Comunitarias y Salas Grupales de Reunión.
- Un modelo de operaciones simple donde: El cliente llega, elige su posición, se relaciona con otras personas, almuerza, tiene una reunión, exposición, entrenamiento y paga solamente por el tiempo que esta.

Servicio al Cliente

Urban Station ofrece un trato amable y personalizado, asistiendo a los clientes en todo momento pero respetando su espacio. El perfil que definen para su área de servicio se base

en la atención y proactividad de manera que el cliente pueda explotar todos los servicios ofrecidos y a disposición de todo trabajador móvil.

La propuesta de Valor de Urban Station esta organizada en torno a los siguientes servicios principales:

Espacio de Trabajo

- **Posiciones Individuales:** Diseñadas para convertirse en un lugar permanente de trabajo con espacio de guardado y un locker asociado.
- **Mesas Individuales:** Especialmente diseñadas con luz y conexión eléctrica individual para mayor confort e independencia.
- **Mesa Comunitaria y Barra:** Con detalles que aseguran la funcionalidad y el confort. Te permiten interactuar con otros profesionales en forma individual o grupal.
- **Living:** Distintos living que permiten un ambiente mas relajado y convertir la percepción del trabajador de sentirse como en casa.

Oficinas para Emprendedores

Pequeños emprendimientos pueden establecer su lugar de trabajo de una manera más estable, contando con escritorios, lugares de guardado y acceso a todas las facilidades de Urban Station.

Salas de Reunión para equipos Directivos

Espacio privado, con una ambientación de alta calidad y buen gusto, ideal para reuniones de alta gerencia o directorio de empresas. Con proyector, pantalla, conference call y todo el servicio de Urban Station.

Eventos

Espacios para eventos, reuniones, presentaciones, entrenamientos, entre otros. Espacios disponibles Indoor y outdoor (terrazas). Estos espacios son pensados para situaciones como lanzamientos de productos, muestras artísticas, presentaciones de libros, etc.

El espacio permite la posibilidad de organizar eventos según distintas necesidades, tales como cocktails, happy hours, almuerzos, cenas, etc.

Urban Station: Master Franchise Agreement

Define las siguientes responsabilidades para el franquiciante y franquiciado:

Urban Station (Franquiciante)

- Derecho de Uso de Marca y Modelo de Negocios
- Exclusividad del Territorio
- Diseño de la imagen y Lay-out del local
- Manuales de Franquicia
- Desarrollo de Plan y estrategias de marketing
- Desarrollo de Estrategia Digital
- Acceso a acuerdos corporativos.
- Desarrollo de Programas de Fidelidad
- Fichas Técnicas del Mobiliario
- Acceso a proveedores estratégicos en las áreas de diseño y tecnología
- Entrenamiento de personal.
- Software de Gestión Integral
- Capacitación de Personal
- Selección del personal (Opcional)
- Publicidad Institucional

- Los clientes de Urban Station son clientes de la Red y pueden usar sus horas dentro del formato de prepago o abono mensual en cualquier sucursal del mundo sin costos adicionales.

Franquiciado

- Visión Emprendedora
- Perfil Empresarial
- Solvencia Económica
- Referencias definidas establecidas por Urban Station
- Experiencia Comercial
- Compromiso con la Marca,
- Compromiso con los valores de la marca
- Cumplimiento de Políticas
- Participación Directa en la Gestión del Negocio

Urban Station trabaja con los siguientes proveedores de servicios que están incluidos dentro del beneficio que recibe el franquiciado.

Agencia	Servicios
Agencia de Prensa	TIP
Agencia de Publicidad	McCann Ericsson (Líder en el mercado)
Agencia Digital	Vulsai
Consultores Publicidad Digital	The Strategist Co.
Aplicaciones Móviles	Kea Mobile
Estudio de Diseño	Yeah!! Design
Estudio de Arquitectura	Javier Soler y Asociados

Fuente: Tabla Realizada por Daniel Mauricio Topete Almeida

Números y tiempos generales sobre la Franquicia

Concepto	Unidad
Fee de Franquicia	USD\$ 15,000
Años de Contrato	5 Años
Tasa de Retorno (Después. De Impuestos de 5 años)	Del 25 al 30%
Renovación de Contrato	5 Años
Regalías Mensuales	- 7 % sobre la facturación antes de impuestos a las ventas - 1 % sobre la facturación antes de impuestos a las ventas para Publicidad
Pay Out Simple	3 Años
Inversión Inicial	USD\$ 350/400m2 - Incluye Armado del Local - Incluye Equipamiento, Alquiler y Reforma
Local Sugerido	De 200 a 400m2 Garantías y Codeudor a satisfacción de Urban Station
Punto de Equilibrio	7 Meses (Promedio de la Red)

Fuente: Tabla Elaborada por Daniel Mauricio Topete Almeida

Formatos de Franquicia

Los Distintos formatos de franquicia se definen en base a la combinación de dos factores: Tamaño y Tipos de Espacios.

- Los tamaños tienen referencia en cuanto a las dimensiones de local
- Los tipos de espacio definirán las características de servicio que podrán ofrecerse dentro del mismo.

URBAN STATION	LOCAL Urban Original	Local Urban Expres	Local Urban MOL
Superficie Definida en Metros Cuadrados	150/300 m2	60/80 m2	+ 300m2
El Franquiciado podrá definir: 1- Si la operación queda a su cargo 2- Si la operación queda a cargo de Urban Station	Modelo con - Elementos de Marca Distintivos - Posiciones Individuales - Ambientación y Funcionalidades adaptadas al local a) Mesa Individual b) Mesa Comunitaria c) Barras	Modelo con: - Elementos de Marca Distintivos - Posiciones Individuales - Sin salas de Reunión - Sin espacio comunitario	Modelo con: - Elementos de Marca Distintivos - Posiciones Individuales - Espacios comunitarios - Oficinas para empreendedores - Sala de Reunión y Capacitación - Auditorio - Espacio Outdoor (Opcional)

Fuente: Tabla Realizada por Daniel Mauricio Topete Almeida

- Urban Station cuenta actualmente con 7 sucursales en operación (4 en Argentina: 3 en Buenos Aires y 1 en Mendoza, 1 en Santiago de Chile, 1 en Bogotá, Colombia y 1 en Estambul, Turquía).

Análisis de la Matriz FODA

Oportunidades

- Los dos mayores mercados de Latinoamérica Brasil y México- tienen cerca de 45 y 43 millones de trabajadores móviles respectivamente.
- México cuenta con una importante fuerza laboral; 70% del PIB atribuible al sector de servicios y gran parte del resto atribuible a la industria. Lo que presenta una verdadera oportunidad de crecimiento para la fuerza laboral móvil.

Amenazas

- De acuerdo a un estudio realizado por la Consultora Zona Planning, investigación solicitada por Urban Station, el 62% de las personas que ya trabajan fuera de la oficina lo hace desde su casa o un bar. El trabajo de marketing para implementar el modelo de negocio puede requerir de mucha exigencia.

Fortalezas

- Presencia y posicionamiento Internacional. Experiencia en la Implementación de Franquicias en países como Chile, Colombia y Turquía.
- Son Pioneros en Argentina en el desarrollo de espacios para trabajadores móviles
- Experiencia de 3 años en el mercado Argentino.
- Reputación y Posicionamiento de la Marca a nivel Internacional.
- Trabajar con una agencia de Publicidad como Mccann Erickson, una compañía que nació en 1912 y es líder en el mercado de Marketing y Publicidad.
- Tienen un impacto conceptual y de diseño.
- Cuentan con su propio software de gestión.
- Los clientes son clientes de la cadena y no solo de un solo local.
- Han trabajado con programas empresariales con empresas como: Danone, General Motors, Nestlé, Microsoft, Coca Cola, Accenture.

Debilidades

- No contar con una estructura de soporte en el mercado Norteamericano, lo que haría que toda la negociación y franquicia se maneje por ahora desde Argentina.

2.3 Franquicia de Areatres



Bajo el concepto de crear un nuevo espacio, en una conjunción del confort y la informalidad del hogar junto a la productividad y eficiencia de una oficina, Martín Frankel, creó a fines del año 2010, Área Tres, junto a sus socios Sergio Cantarovici, Leonardo Militello, Fernando Hitzig y Fernando Goijman para el desarrollo e implementación de su sistema de franquicias.

Estos son los Socios creadores de este nuevo concepto:

- **Martín Frankel:** Emprendedor e Innovador en Negocios de Servicio. Socio y Gerente de Espacio Tech SRL, empresa desarrolladora de Areatres y con experiencia en Multinacionales como FedEx, donde trabajó como Major Account Manager desde New York, Siemens y GlaxoSmithCline.
- **Sergio Cantarovici:** Experiencia como Emprendedor con la empresa de nombre Manifesto donde es Cofundador, empresa que se ocupa de ofrecer a sus clientes, diseño innovador y de calidad, producción, distribución y trabajos a medida en herrería, tapicería y carpintería, habilidades que hoy aplica para el diseño de Areatres.
- **Leonardo Militello y Fernando Hitzig:** Arquitectos por la Facultad de Arquitectura Diseño y Urbanismo de la Universidad de Buenos Aires, son socios titulares de Hitzing Militello Arquitectos, un estudio de Arquitectura especializado en proyecto, dirección de obra y consultoría desde 2006 en Argentina, después de tres años de

experiencia en España. Hoy ambos aportan su conocimiento y experiencia al diseño de Areatres.

- **Fernando Goijman:** Es el último socio que se ha unido al proyecto de Areatres, con el objetivo de trabajar en el desarrollo e implementación de su sistema de franquicias.

El proyecto nació con el objetivo de dar apoyo a emprendedores y compañías en crecimiento con un amplio abanico de opciones de espacios y precios que se adecúan a las necesidades y estilos de trabajo, sumado al estímulo de trabajar en un ámbito de networking y bajo el concepto de co-working en un lugar alternativo de trabajo también adaptado para trabajadores móviles. Dentro de su concepto de negocio, se ofrecen diferentes espacios de trabajo como oficinas, escritorios y livings, ideales para cualquier tipo y tamaño de empresa.

En Areatres, comparten el siguiente Slogan a sus clientes:

“Si pasamos la mayor parte de nuestras vidas en el trabajo, ¿por qué no hacerlo más feliz y saludable? Creamos para nuestros clientes este espacio que combina diseño, tecnología y comunidad para que puedan enfocarse en dar lo mejor de ustedes a sus negocios y trabajar más cómodamente, rodeado de energía emprendedora”²⁶

Razón Social y Locales Disponibles

Razón Social: Espacio Tech SRL

Cuit: 30710863535

Locales Disponibles: 2 en Buenos Aires, Argentina en la Zona de Palermo.

Local Palermo Soho

Malabia 1720, Buenos Aires, Argentina

Teléfono: (+54 11) 5353 0333

E-mail: info@areatresworkplace.com

²⁶ Areatres. (2013). ¿Porque Areatres?. Recuperado de: <http://areatresworkplace.com/es/>

Local Palermo Hollywood

Humboldt 2036, Buenos Aires, Argentina

Teléfono: (+54 11) 5258 7600

Email: info@areatresworkplace.com

Areatres Identificó el crecimiento acelerado del modelo de Coworking en Argentina, la tendencia en el mercado y su expansión a nivel mundial.

Desde hace un par de años, los diferentes socios de areatres identificaron y certificaron que una nueva modalidad para la creación de distintos tipos de negocios se comenzó a implementar en Argentina, donde desde profesionales independientes hasta grandes empresas alquilan un espacio físico común que los interrelaciona y les ofrece servicios compartidos.

El co-working llegó y se comenzó a desarrollar contando con diversas empresas que lo realizan y busca expandirse no sólo en Argentina, sino también en la región y otras partes del mundo.

Fernando Goijman, socio y encargado del desarrollo del modelo de franquicias para areatres comentó para una entrevista en Comercio y Justicia que: “Desde 2008 hasta la fecha esta tendencia de co-working, ya se ha convertido en una categoría, y ha crecido en forma considerable por lo que se hace imposible que siga ampliándose sin la utilización del sistema de franquicias”.²⁷

“El número de espacios compartidos de trabajo a nivel global creció en promedio un 17% entre febrero y mayo de 2011. Oceanía y América del Sur percibieron el mayor incremento en ese período”²⁸.

²⁷ Comercio y Justicia. (2012). El coworking crece en Argentina y fomenta el emprendedorismo. Recuperado de: <http://www.comercioyjusticia.com.ar/2012/01/05/el-coworking-crece-en-argentina-y-fomenta-el-emprendedorismo>

²⁸ Comercio y Justicia. (2012). El coworking crece en Argentina y fomenta el emprendedorismo. Recuperado de: <http://www.comercioyjusticia.com.ar/2012/01/05/el-coworking-crece-en-argentina-y-fomenta-el-emprendedorismo>

La consultora internacional Enterprise Globale & Tech412, que analizó el impacto de esta modalidad a nivel mundial, destacó que el 85% de los usuarios se reconoce más motivado a la hora de trabajar en espacios de trabajo flexibles y compartidos, el 87% asegura que iniciaron nuevos proyectos con personas que conocieron en estos espacios, y el 25% afirmó que incrementó sus ganancias.²⁹

Martín Frankel, socio fundador de Areatres, certifica que la utilización del co-working permite además la reducción de costos en un promedio del 40%, según estudios de mercado realizados.

En base a esta necesidad areatres identifica la necesidad como un sistema llave en mano para el empresario, a fin de que la única preocupación que tenga sea la de desarrollar su negocio, ofreciendo un espacio de trabajo alternativo, contando con todos los servicios desde la presencia de una secretaria personal hasta el personal de limpieza, y otros servicios novedosos como la tecnología, el diseño, y la interrelación personal que favorece continuamente tanto sea entre pymes y grandes empresas como con profesionales independientes, así como oficinas totalmente equipadas, salas de reuniones, servicios de coffebreak, simplificación de procesos internos y de operación.

Sus principales segmentos de Clientes Objetivo definidos en su Master Franchise Agreement son:

Desde su inauguración en el año 2009, areatres ha ampliado su alcance de mercado, basándose en las diferentes necesidades de sus clientes y la evolución de las mismas en el tiempo³⁰.

En su origen su segmento esta dirigido exclusivamente a la idea de co-working, enfocado a nómades digitales, freelancers y trabajadores móviles

En la actualidad areatres amplió su mercado y ofrece además sus servicios a pequeñas y medianas empresas así como a grandes compañías locales y extranjeras.

²⁹ Deskmag. Enterprise Globale & Tech4i2. Recuperado en: <http://www.mdzol.com/nota/389575/>

³⁰ Areatres, Master Franchise Agreement

En base a esto, hoy areatres define su segmento de clientes en:

- Trabajadores Nómadas Digitales
- Trabajadores Móviles
- Emprendedores
- Freelancers
- Pequeñas, Medianas y Grandes Empresas
- Multinacionales
- Startup's Tecnológicos
- Consultoras
- Turistas
- Comerciantes Transitorios

De acuerdo a su Master Franchise Agreement, Areatres basa su oferta en la flexibilidad y adaptación de sus soluciones, considerando los siguientes elementos clave para sus tipos de clientes:

- **Beneficios para Trabajadores Móviles y Consultoras:** Se ofrecen contratos que se adaptan a los ritmos cambiantes de trabajo, así como diferentes membresías, con la flexibilidad de ampliar su estructura o inclusive cambiar su modalidad. Además cuentan con los beneficios de los espacios grupales como salas de reunión, livings y terraza.
- **Beneficios para Emprendedores:** Areatres les ofrece contratos flexibles con un espacio y recepcionista incluidos, permitiendo que se desliguen de temas que no tienen que ver con su negocio y sin necesidad de una fuerte inversión en gastos fijos como el alquiler y estructura de oficina.
- **Beneficios para Multinacionales:** Se ofrece un paquete de soluciones a problemas de establecimiento en el país y altas inversiones, con servicios disponibles de recepcionista bilingüe y contratos flexibles, por el tiempo definido por el cliente con opción de ampliar su estructura de trabajo con el tiempo.

La propuesta de Valor de Areatres esta organizada en torno a los siguientes servicios principales:

Espacio de Trabajo

- **Areadesk:** Un escritorio fijo en un ambiente luminoso, silencioso y bajo un clima laboral productivo, ubicado en un ambiente mas único y con un diseño que permite mayor privacidad.
- **Arealiving:** Un escritorio fijo en un ambiente luminoso y grupal. Incluye espacio de guardado y permite una alta convivencia entre los diversos profesionistas que lo utilizan. Perfecto para profesionales que no necesitan un puesto laboral fijo.
- **Areameeting:** Sala de reuniones con una capacidad de hasta 10 personas. Disponible para alquilar en bloques de 2 horas hasta jornadas completas. También cuenta con salas de reunión con capacidad de hasta 4 personas.
- **Arealoft:** Es un espacio distendido, pensado para eventos de hasta 70 personas. Diseñado para un espacio mínimo de 100 m2, totalmente equipado y especialmente diseñado para crear un ambiente descontracturado y moderno. Un lugar ideal para charlas y capacitaciones.
- **Private Room:** Una oficina propia sin los costos de una estructura fija. Los tamaños varían de acuerdo a la necesidad y está pensada para recibir entre 2, 4 o 6 personas. Es Perfecto para consultoras o equipos emprendedores que buscan máxima privacidad.
- **Servicio Virtual:** Una dirección comercial donde recibir correspondencia y una línea local o internacional con correo de voz automatizado. Ideal para crear la identidad de tu negocio.

Todos los espacios cuentan con estos servicios disponibles:

- Wi-Fi 10Mb (simétrico - iPlan) & Plug in Internet + back up Fibercorp.
- Sistema de teléfono VoIP (voz sobre IP)
- Un sistema telefónico flexible que permite la elección del número de teléfono, routing y cargos por llamados.
- Impresión y proyección inalámbrica.
- Uso del Arealiving
- Uso de espacios comunes de areatres
- Servicio de Coffee break
- Acceso libre a todos los eventos de areatres.
- Aire acondicionado y Seguridad 24hs.

Estos servicios principales pueden conformar una solución más amplia a base de complementarlos con las siguientes opciones disponibles:

- Puestos Individuales con llave propia y usos de Sala de Reuniones.
- Línea telefónica fija individual (local o internacional) con cargos promocionales de llamadas y con servicio de correo de voz automatizado.
- Dirección comercial de areatres para tu empresa.
- Recepción de correspondencia.
- Recepcionista bilingüe (inglés-español) para atender el teléfono de forma personal, tomar y reenviar mensajes
- Locker con cajonera privado.

Areatres: Master Franchise Agreement

Define las siguientes responsabilidades para el franquiciante y franquiciado:

Areatres (Franquiciante)

- Derecho de Uso de Marca y Modelo de Negocios

- Diseño de la imagen y Lay-out del local por medio de sus agencias de soporte
- Diseño Exclusivo de Mobiliario y acceso a proveedores estratégicos
- Manuales de Franquicia
- Desarrollo de Plan y estrategias de marketing
- Acceso a acuerdos corporativos y Participación en Eventos Globales como Marca
- Desarrollo de Programas de Fidelidad y flexibilidad como Cadena comercial.
- Posibilidad de uso de Dirección Comercial en todas las sucursales de la cadena
- Software de Gestión Integral
- Capacitación de Personal
- Publicidad Institucional
- Los clientes de Areatres son clientes de la cadena a nivel mundial

Franquiciado

- Visión Emprendedora
- Solvencia Económica Comprobada
- El canon de ingreso representa US\$ 25.000 dólares.
- Regalías por un equivalente al 5% de las ventas netas con IVA.
- Inversión Original de aproximadamente US\$ 200.000 dólares, donde se incluye mobiliario y tecnología.
- Experiencia Comercial
- Compromiso con la Marca y sus valores
- Cumplimiento de Políticas
- Participación Directa en la Gestión del Negocio

Areatres diseña un sistema de franquicias con tres modelos alternativos:

Areatres tradicional

Pensado para locaciones con un tamaño mínimo de 350 metros cuadrados. Este espacio de trabajo, según el tipo de local, cuenta con salas de reuniones totalmente equipadas, oficinas y puestos fijos. Además, es posible adosarle auditorios y grandes áreas para eventos o

capacitaciones. También dispone de livings y ambientes de usos comunes que promueven el coworking, con escritorios que se rentan por mes, semana, día u hora. Cabe señalar que todos estos espacios cuentan con un servicio completo de coffee break.

Areatres City

Es un módulo de negocio diseñado para locaciones con mayor visibilidad y espacios a la calle, con un gran flujo peatonal y vehicular. Sin dudas, es la solución ideal para trabajadores móviles. En este modelo de negocio se ofrecen mesas individuales, comunitarias y zonas de livings, incluyendo en todos los casos el servicio de coffeebreak, así como lockers para laptops, conexión eléctrica en cada puesto fijo, wifi con gran ancho de banda, auriculares y cargadores de celular. Además, según el tipo de local, también se cuenta con salas de reunión totalmente equipadas y espacios para eventos y capacitaciones.

Areatres Lounge

Desarrollado para locaciones como aeropuertos, shoppings, predios feriales, etc. Con el espíritu de generar valor agregado para sus usuarios, que se encuentran en tránsito, proporcionando una inmejorable experiencia, combinando los recursos necesarios para que cada uno de ellos aproveche al máximo su tiempo haciendo foco únicamente en el trabajo.

Areatres trabaja con los siguientes proveedores de servicios que están incluidos dentro de los beneficios que recibe el franquiciado

Agencia	Servicios
Manifesto	Aporta el equipamiento integral de las oficinas y coordinación y diseño del Estudio.
HM arquitectos	Diseño de materiales ecológicos, iluminación de bajo consumo, paneles de madera reciclada y un aislamiento acústico orgánico.
Ferrucci Laviani.	Artefactos disponibles en las oficinas

Eames, Saarinen, Philipe Stark	Diseños de Muebles
--------------------------------	--------------------

Fuente: Tabla Realizada por Daniel Mauricio Topete Almeida

Números Generales de la Franquicia de Areatres

- La superficie mínima requerida para instalar un local es de 350 m2
- La inversión solicitada parte desde 200.000 dólares, donde se incluye mobiliario y tecnología.
- El canon de ingreso representa 25.000 dólares. Además se deben abonar regalías por un equivalente al 5% de las ventas netas con IVA.
- Se estiman 5 empleados mínimos para poder operar.
- Se estima que la facturación ronda los \$200.000 mensuales
- Se estima que la facturación puede recuperarse de 24 a 36 meses.

Análisis de la MATRIZ FODA

Oportunidades

- El número de espacios compartidos de trabajo a nivel global creció en promedio un 17% entre febrero y mayo de 2011. Oceanía y América del Sur percibieron el mayor incremento en ese período.
- El 85% de los usuarios se reconoce más motivado a la hora de trabajar en espacios de trabajo flexibles y compartidos, el 87% asegura que iniciaron nuevos proyectos con personas que conocieron en estos espacios, y el 25% afirmó que incrementó sus ganancias, provocando una oportunidad muy atractiva en este mercado.
- La utilización del co-working permite la reducción de costos en un promedio del 40%, según estudios de mercado realizados.

Amenazas

- Desde que se identificó el modelo de co-working, se comenzó a desarrollar con diversas empresas que lo realizan y busca expandirse no sólo en Argentina, sino también en la región y otras partes del mundo, generando un crecimiento exponencial de nuevos competidores ofreciendo un servicio de soporte.

Fortalezas

- Efectivo Posicionamiento en Argentina desde 2009
- Ampliación de su mercado ya que en su origen su segmento estaba dirigido exclusivamente enfocado a nómades digitales, freelancers y trabajadores móviles y en la actualidad areatres amplió su mercado y ofrece además sus servicios a pequeñas y medianas empresas así como a grandes compañías locales y extranjeras.
- Todos sus socios tienen ya una experiencia emprendedora y la combinación de experiencias permiten tener una gran reputación en diseño, mobiliario, marketing y manejo del negocio, generando un impacto conceptual y de diseño.
- Ofrecen alta flexibilidad en sus contratos
- Los clientes son clientes de la cadena y no solo de un solo local.
- Han trabajado con programas empresariales con empresas como: Zona Design, Grupo Marco, YoQueVoz, que actualmente tienen sus oficinas dentro de Areatres.
- Areatres está diseñado para fomentar el intercambio personal y comercial. Los espacios compartidos, los eventos y el estímulo de otros en un mismo ambiente abierto potencian el networking y dentro de esa comunidad han participado empresas como: Blackberry, Digital Heads, Espacio Marketing, itBaf, entre otras.

Debilidades

- No contar con franquicias en el exterior.
- Su posicionamiento por ahora es solo en Argentina

2.4 Comparación de Ambos Modelos. Tabla realizada por Daniel M. Topete Almeida

FRANQUICIAS	URBAN STATION	AREATRES
Inversión Mínima Estimada	US \$ 110,000 (US \$ 350 x m2) Incluido Mobiliario y Oficina y Armado.	US \$ 200,000 Incluido Mobiliario y Oficina
Canon de Ingreso	US \$ 15,000	US \$ 25,000
Regalías Mensuales	7 % sobre la facturación antes de IVA s 1 % sobre la facturación antes de impuestos a las ventas para Publicidad de Marca	5% de las ventas netas con IVA
Tiempo Estimado de Recuperación	- Pay Out Simple: 3 Años - Tasa Interna de Retorno / (Después de impuestos: 5 años) Alrededor del 25-30% - Punto de Equilibrio (7 meses Promedio)	24 a 36 meses
Superficie Mínima de Local	300 m2	350 m2
Años de Contrato	5 Años	No Disponible
Modelo de Franquicias	- Urban Original: 150/ 300 m2 - Urban Express: 60/80 m2 - Urban M.O.L.: + de 300 m2	- Areatres Tradicional: 350m2 - Areatres City: Espacios AdHoc al lugar (A la Calle) - Areatres Lounge: Pequeñas Locaciones como Aeropuertos, Shoppings, entre otros)
Agencia de Diseño	Yeah!! Design	Manifesto
Diseño de Arquitectura	Javier Soler y Asociados	HM arquitectos
Diseño de Muebles	Yeah!! Design	Eames, Saarinen, Philipe Stark
Diseño de Artefactos	Yeah!! Design	Ferrucci Laviani.
Aplicaciones Móviles	Kea Mobile	No Disponible
Agencia de Publicidad	McCann Ericsson	No Disponible
Agencia Digital	Vulsai & The Strategist Co (Consultores)	No Disponible
Agencia de Prensa	TIP	No Disponible
Servicios Similares de Ambas Franquicias	• Derecho de Uso de Marca y Modelo de Negocios • Diseño Exclusivo de Mobiliario y acceso a proveedores estratégicos. • Manuales de Franquicia • Desarrollo de Plan y estrategias de marketing • Acceso a acuerdos corporativos. • Desarrollo de Programas de Fidelidad • Fichas Técnicas del Mobiliario y acceso a proveedores estratégicos en las áreas de diseño, tecnología y entrenamiento de personal. • Software de Gestión Integral • Capacitación de Personal • Publicidad Institucional	• Derecho de Uso de Marca y Modelo de Negocios • Diseño Exclusivo de Mobiliario y acceso a proveedores estratégicos. • Manuales de Franquicia • Desarrollo de Plan y estrategias de marketing • Acceso a acuerdos corporativos. • Desarrollo de Programas de Fidelidad • Fichas Técnicas del Mobiliario y acceso a proveedores estratégicos en las áreas de diseño, tecnología y entrenamiento de personal. • Software de Gestión Integral • Capacitación de Personal • Publicidad Institucional
• Exclusividad del Territorio	Si	No
Numero de Franquicias Abiertas	7 (3 en Buenos Aires y 1 en Mendoza, 1 en Santiago, 1 en Bogotá, y 1 en Estambul, Turquía).	2 (Contando la Franquicia Original)
Uso de Dirección Comercial	No Disponible	• Posibilidad de uso de Dirección Comercial en todas las sucursales de la cadena

CAPITULO # 3: RECONOCIMIENTO Y ANÁLISIS DEL ESCENARIO ACTUAL DEL MODELO DE NEGOCIO DE TERCER ESPACIO EN GUADALAJARA, MÉXICO

3.1 Co-Working en México como País.

Desde mi punto de vista para muchos autónomos lo de trabajar en soledad, sin horarios y con el peligro de mezclar vida personal y laboral a cada instante es algo complicado. La solución hasta hace poco para estos casos era alquilar una oficina o un puesto en algún centro de negocios o un vivero de empresas. Pero esto implicaba un gasto económico importante (alquiler y gastos asociados).

Otra opción que algunos han probado es irse a trabajar a lugares públicos como bares y cafés. Cuyos principales problemas son la inseguridad o la falta de privacidad, o incluso encontrar una buena conexión Wi-Fi.

En base a esta situación nació el concepto del Co-working, espacios de trabajo compartidos, con una distribución del espacio más parecida a un café que a una oficina. En ellos se provee a los autónomos, generalmente, un escritorio individual y acceso a Internet así como también otros servicios de valor (Café, comida, etc.). También suelen contar con salas de reuniones para recibir clientes y ofrecer otras posibilidades similares a las de una oficina.

Es un lugar de trabajo que se adapta a las necesidades de los profesionales independientes ofreciéndoles una nueva y mejor forma de trabajar. Un ambiente con horarios flexibles y rodeados de gente con inquietudes similares; donde se fomenta la colaboración, la comunidad y el networking.

La demanda de espacios de trabajo flexible está intensificándose potencialmente en México y en el mundo y su principal motor es la creciente conciencia del ahorro de costos que provocan en una empresa al implementarlo, permitido por los desarrollos en las tecnologías que permiten trabajar desde cualquier lugar definiendo al trabajo flexible y móvil como una nueva norma.

De acuerdo a un estudio realizado en el año 2012 por Regus México³¹, el mayor proveedor mundial de soluciones de espacios de trabajo flexibles, se obtuvieron los siguientes datos:

- El 60% de las empresas afirman que el trabajo flexible cuesta menos que el trabajo fijo en oficina, por lo que se ahorran decenas de miles de pesos por empleado al año.
- El 41% también dice que el trabajo flexible aumenta la productividad del personal.
- El 80% de las empresas afirma que las políticas de trabajo flexible atraen y retienen al personal calificado.
- El 60% de los empleados dice que el trabajo flexible crea un mejor equilibrio entre la vida personal y laboral.
- El 25% de las empresas piensa que los centros de negocios proveen acceso a mejor tecnología para comunicarse.
- El 81% de todas las empresas ahora ofrece a parte de su fuerza laboral algún tipo de trabajo flexible.
- Actualmente hay más de 1 billón de trabajadores móviles y se predice que esta cifra aumente rápidamente a 1,2 billones para el año 2013.

Según las estimaciones de la Consultora McKinsey³², una de las consultoras mas prestigiosas del mundo, en unos años, concretamente en el 2015, más del 30% de la población trabajará como freelance en el campo online. Ya en la actualidad uno de cada cuatro trabajos se puede realizar de forma remota.

Esto es debido especialmente a la posibilidad de trabajar de forma remota por medio de la tecnología móvil, sumada a que cada vez se impone más el autoempleo frente a las contrataciones, lo que hace que muchas personas emprendan como alternativa a no encontrar un trabajo por cuenta ajena.

³¹ Revista Summa. (2011). Regus invierte para satisfacer la creciente demanda global de espacios de trabajo flexible. Edición 228. Recuperado en: <http://www.revistasumma.com/gerencia/17045-regus-invierte-para-satisfacer-la-creciente-demanda-global-de-espacios-de-trabajo-flexible.html>

³² Soto, Beatriz. (2015). Más del 30% de la población trabajará como freelance online, Recuperado en: <http://info.trabajofreelance.com/2013/03/30/en-2015-mas-del-30-de-la-poblacion-trabajara-como-freelance-online>

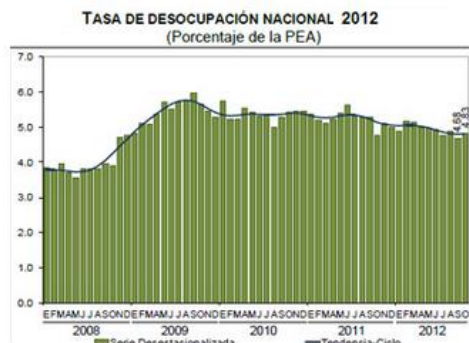
Es importante definir el perfil de Coworkers en América. Según un Artículo publicado por Deskmag³³, una de las revistas especialistas en diseños de espacios de trabajo y coworking más reconocidos a nivel mundial, con base en Alemania, dice que:

- América del Norte, los usuarios expresan la necesidad de pertenecer a una comunidad fuerte (81%, comparado con el 55% de Europa). Los europeos dan más importancia a que los espacios de coworking posean buenas infraestructuras (78% al 60%). También están más preocupados por la privacidad en el trabajo (50% al 42%).
- En América del Norte, la proporción de emprendedores con empleados, y empleados de grandes empresas, es mucho mayor que en Europa. Esta es la razón por la que los americanos tienen más capacidad de trabajar en equipo y obtener ingresos más altos.

3.2 Tendencia Freelance en México

Trabajar por cuenta propia es una opción que en México se ha vuelto recurrente. Freelancers, emprendedores y Coworkers han crecido exponencialmente ligados a las tasas de desempleo actuales del país que llevan a tratar de generar ingresos de manera independiente.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI)³⁴, publicó que. La tasa de desempleo en el país se ubicó en 2012 en 5.04% de la Población Económicamente Activa (PEA)



³³ King Carl. (2011). Profiling Coworkers in America. Recuperado de: <http://www.deskmag.com/en/coworker-profile-usa-coworking-175>

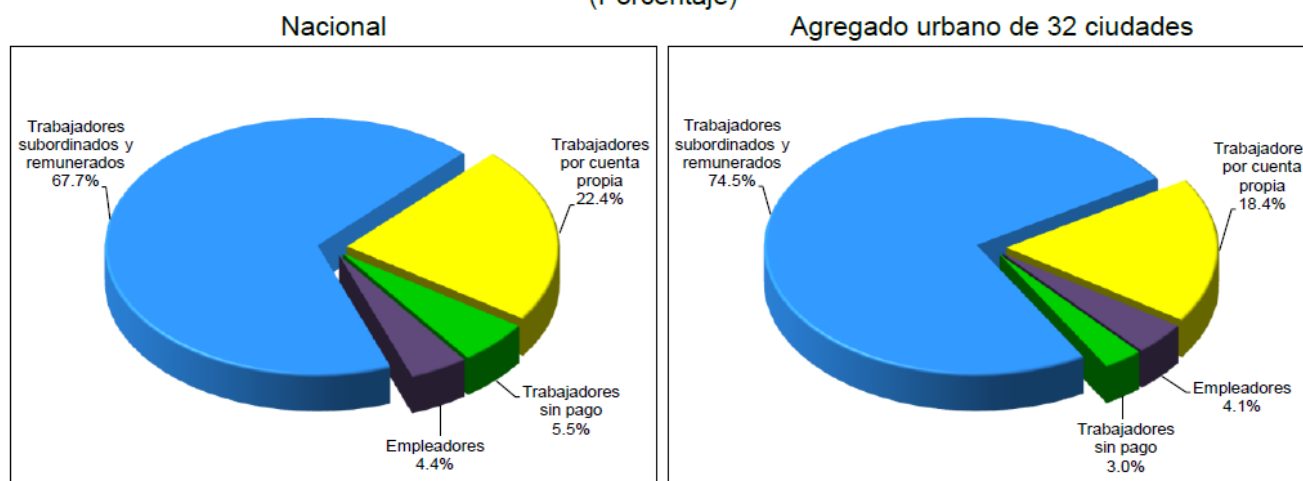
³⁴ INEGI. (2012). Indicadores de Desempleo durante el Año 2012. Recuperado de: www.inegi.org.mx/inegi/contenidos/.../ocupbol.pdf

De acuerdo con cifras de INEGI (Instituto Nacional de Estadística y Geografía de México)³⁵ en el país 10.5 millones de personas trabajan por cuenta propia, es decir, un 22% de la población económicamente activa (PEA), contra 15 millones de trabajadores registrados en el Instituto Mexicano del Seguro Social.

El co-working ha pasado de ser una moda a convertirse en una verdadera opción comprobable de éxito. Hoy crecen exponencialmente los espacios consagrados a promover experiencias e interacciones entre freelancers y existen en el mundo más de mil de estos proyectos que están en pleno desarrollo tanto en el país como en Guadalajara

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y GEOGRAFÍA

POBLACIÓN OCUPADA SEGÚN SU POSICIÓN DURANTE MARZO DE 2013 (Porcentaje)



Fuente: INEGI.

3.3 Jalisco, la región con más empresas en el país.

De acuerdo con Sistema de Información Empresarial de México (SIEM)³⁶, Jalisco tiene el liderazgo en el país como un estado con vocación emprendedora: por cada mil jaliscienses hay 11 empresas registradas, más que en ninguna otra entidad en el país. El Distrito Federal

³⁵ INEGI. (2013). Indicadores Oportunos de Ocupación y Empleo Cifras Preliminares durante Marzo 2013. Recuperado de: www.inegi.org.mx/inegi/contenidos/.../ocupbol.pdf

³⁶ Informador Redacción. (2013). Jalisco, la región con más empresas. Recuperado de: <http://www.informador.com.mx/jalisco/2010/182075/6/jalisco-la-region-con-mas-empresas.htm>

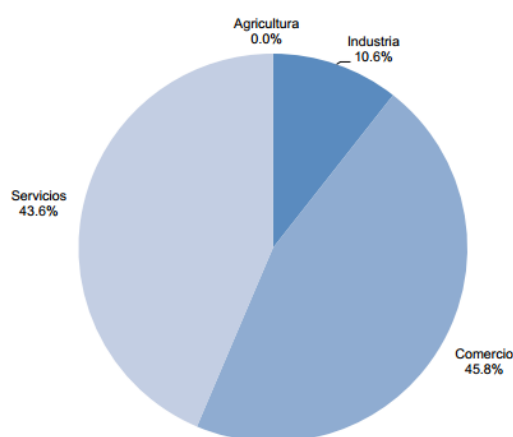
tiene diez por cada mil y los estados con más impulso económico, como el Estado de México o Nuevo León, no llegan a seis empresas por cada mil habitantes.

El número absoluto de unidades empresariales asciende entre 85 y 90 mil, lo cual sólo es superado en el país por el Distrito Federal, que tiene arriba de 95 mil; sin embargo, la capital del país supera la población de Jalisco. La mayoría de estas empresas son micro y pequeñas.

La inversión privada nacional en Jalisco ha mantenido un comportamiento ascendente desde el año 2001. A pesar de la crisis financiera global, la inversión en Jalisco ha crecido hasta llegar a ser tres veces mayor que hace 8 años donde más del 60% de la inversión total en Jalisco proviene de Estados Unidos.³⁷

Conforme a la información del directorio estadístico nacional de unidades económicas (DENUE) de INEGI³⁸, el municipio de Zapopan, uno de los mas grandes de Jalisco cuenta con 37,899 unidades económicas a marzo de 2011 y su distribución por sectores revela un predominio de unidades económicas dedicadas al comercio, siendo estas el 45.8% del total de las empresas en el municipio.

Figura 6. Distribución de las unidades económicas
Zapopan. Marzo de 2011



Fuente: SEIJAL Sistema Estatal de Información Jalisco. (2012). Diagnóstico Económico de Zapopan

³⁷ Informador Redacción. (2013). Jalisco, la región con más empresas. Recuperado de: <http://www.informador.com.mx/jalisco/2010/182075/6/jalisco-la-region-con-mas-empresas.htm>

³⁸ Sistema de Información Estadística y Geográfica de Jalisco. (2012). Diagnóstico Económico de Zapopan. Recuperado de: <http://sieg.gob.mx/contenido/Municipios/cuadernillos/Zapopan.pdf>

CAPITULO # 4 – DESARROLLO DE UNA PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO BAJO EL CONCEPTO DE “TERCER ESPACIO” CON FOCO EN LA CULTURA DE LOS PROFESIONALES MÓVILES DE GUADALAJARA, JALISCO, MEXICO.

4.1 - Introducción

En el desarrollo de este capítulo mostraré la visión de mi propio modelo de negocio bajo el concepto de Tercer Espacio en Guadalajara, Jalisco, México.

En los capítulos anteriores he analizado modelos ya exitosos que han sobresalido en la Argentina y como han logrado expandirse por medio del modelo de franquicias.

El objetivo de este capítulo es compartir mi visión de un modelo que puede replicar los principales factores exitosos de modelos ya antes analizados, pero principalmente crear y aportar mi propia visión y mi propio estilo definiendo un espacio de trabajo atractivo en conjunto con un completo offering de servicios para los diferentes perfiles de trabajadores móviles en Guadalajara.

También fundamentaré porque Guadalajara es una ciudad ideal para invertir en este concepto, teniendo como referencia factores que han permitido a las franquicias antes analizadas ser exitosas en Buenos Aires y otras localidades donde cuentan con franquicias disponibles.

¿Por qué Guadalajara?

En base a analizar el éxito de franquicias en Argentina, analizar sus distintos ofrecimientos de servicio, el perfil de sus clientes, su estrategia de marketing y posicionamiento y muchos otros factores, estoy convencido de que Guadalajara es una ciudad con altísimo potencial para la visión de mi proyecto, que cuenta con la existencia de un público atractivo con el que me gustaría trabajar como Estudiantes, Empresarios, Multinacionales, Inversionistas, Emprendedores y Freelancers, que vean en mi espacio de trabajo un espacio único para desarrollar sus diferentes proyectos.

Considero que Guadalajara es un lugar ideal para invertir porque es Productiva, con visión Mundial, Educada, Accesible, Atractiva, Moderna, Creativa, Grande, Humana, Competitiva, Internacional y principalmente Joven.

Estos datos proporcionados por la Secretaría de Promoción Económica de Guadalajara³⁹ a finales del 2011, me permiten fundamentar el potencial de los diferentes perfiles con los que trabajará mi offering de servicios:

Estudiantes

- 13 Universidades de Educación Superior con más de 100,000 Estudiantes
- 37 Centro de Enseñanza Técnica dentro de la Zona Metropolitana
- 440 Preparatorias con más de 137,000 Estudiantes
- 80 Programas de Educación Superior, acreditados por Organismos Evaluadores Nacionales

Empresarios

- 95,341 Unidades Económicas en el Municipio

Unidades Económicas	Guadalajara	Zona Metropolitana	Jalisco
Micro	87,005	165,961	282,545
Pequeña	5,974	10,381	14,669
Mediana	1,689	3,013	4,118
Grande	673	1,323	1,592
Totales	95,341	180,678	302,974

Fuente: Tabla Realizada por Daniel Mauricio Topete Almeida

³⁹ Secretaria de Promoción Económica de Guadalajara. (2012). Guadalajara tierra de oportunidades, Recuperada de: [http:// www.jalisco.gob.mx](http://www.jalisco.gob.mx)

Multinacionales

- 261 Empresas con Flujos de Inversión Extranjera Directa
- 88 empresas líderes en su Ramo
- 2,096 Empresas del Sector Alimenticio
- 339 Empresas en Guadalajara en Tecnología de Información
- 2,000 Marcas de la Industria de la Moda Comercializando
- Más de 12 Mil Millones de Dólares de Exportación en el sector electrónico

Inversionistas

- 627.50 Millones de Dólares se Invirtieron en Guadalajara en el año 2010
- 90% de las Inversiones en el Estado de Jalisco fueron dentro de la Zona Metropolitana de Guadalajara)
- Inversión Extranjera Directa durante el año 2010
 - Jalisco: 1,111 Millones de Dólares
 - Guadalajara: 371 Millones de Dólares
- 48% del Valor Agregado Censal Bruto de la Zona Metropolitana lo Aporta Guadalajara

Emprendedores

De acuerdo con Sistema de Información Empresarial de México (SIEM)⁴⁰ , Jalisco tiene el liderazgo en el país como un estado con vocación emprendedora: por cada mil jaliscienses hay 11 empresas registradas, más que en ninguna otra entidad en el país.

Freelancers

⁴⁰ Informador Redacción. (2013). Jalisco, la región con más empresas. Recuperado de: <http://www.informador.com.mx/jalisco/2010/182075/6/jalisco-la-region-con-mas-empresas.htm>

De acuerdo a datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI)⁴¹, Guadalajara cuenta con el 6% de su población económicamente activa como trabajadores por cuenta propia.

2.5.4 POBLACIÓN DE 14 Y MÁS AÑOS DE EDAD Y SU DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR CONDICIÓN DE ACTIVIDAD ECONÓMICA Y POSICIÓN EN LA OCUPACIÓN, 2011 P/			
	NACIONAL	ENTIDAD	CIUDAD a/
Población de 14 y más años de edad	84 086 299	5 540 496	2 953 742
	(%)	(%)	(%)
Población económicamente activa	59.0	62.3	63.5
Ocupada	94.4	94.5	94.5
Empleadores	5.0	6.3	6.6
Trabajadores por cuenta propia	22.5	19.6	17.3
Trabajadores subordinados y remunerados b/	66.0	68.3	72.1
Trabajadores no remunerados	6.6	5.8	4.0
Desocupada	5.6	5.5	5.5
Población no económicamente activa	41.0	37.7	36.5
Disponible c/	17.9	16.1	15.6
No disponible d/	82.1	83.9	84.4

NOTA: Cifras del trimestre julio-septiembre. Los datos absolutos trimestrales que ofrece la ENOE se ajustan a las proyecciones demográficas elaboradas por el CONAPO, pero en virtud de que aun no están disponibles, y con el propósito de que los usuarios dispongan de cifras absolutas, el INEGI elaboró una estimación poblacional que ajusta los resultados de la encuesta a los del censo 2010, por lo anterior, estos datos tienen carácter preliminar y serán sustituidos una vez que se disponga de las proyecciones oficiales.

a/ Se refiere a la ciudad de Guadalajara, Jal.

b/ Incluye asalariados y a todas aquellas personas que en el desempeño de su actividad reconocen depender de un jefe o superior, pero sin recibir un salario como forma de pago, percibiendo otras modalidades tales como comisiones, honorarios, destajo, propinas, etcétera.

c/ Comprende a los disponibles para trabajar que han desistido de buscar empleo y a los que no lo buscan por considerar que no tienen posibilidades de obtenerlo.

d/ Incluye a los que tienen interés en trabajar pero que el contexto en el que viven les impide hacerlo.

INEGI

4.2 - Mi propuesta de Modelo de Negocio

Misión

Ofrecer un espacio de trabajo que permita hacer más feliz y saludable un día laboral. Un espacio que combine diseño, tecnología y comodidad para que cualquier trabajador móvil y emprendedor pueda enfocar su energía a sus negocios e ir a la oficina no le signifique un pesar sino una oportunidad.

⁴¹ INEGI. (2011). Perspectiva Estadística Jalisco , Recuperada de:
<http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/sistemas/perspectivas/perspectiva-jal.pdf>

Creo firmemente en el potencial de la generación de profesionales y emprendedores emergentes y me gustaría ofrecer un espacio de trabajo a la vanguardia, con una perspectiva global, con excelentes productos y el mejor servicio al cliente. Un lugar que permita conocer nuevos profesionistas en un ambiente de ayuda mutua facilitando de manera dinámica el crecimiento de su red de oportunidades.

Visión

Ofrecer un espacio de trabajo que permita romper el paradigma de una oficina tradicional. Un espacio que trabaje bajo el concepto de co-working, disponible para todo trabajador móvil, freelance y emprendedor, que facilite y fomente la transferencia de conocimiento a lo largo de diferentes perfiles profesionales sumado a la facilidad de contar con tu propio lugar, tus reglas, tu tiempo y tus políticas bajo un ambiente profesional, colaborativo y agradable.

Principales Perfiles de Clientes Objetivo

El diseño, offering de servicios, costos y espacio de trabajo será adecuado para poder ofrecerle la posibilidad y atracción de trabajar en el establecimiento a todo tipo de trabajador móvil, enfocado a perfiles desde un estudiante, un empresario, emprendedores y freelancers que sepan valorar el espacio como un ambiente de co-working y profesionalismo.

Si bien el concepto estará dirigido principalmente a la idea de co-working se ofrecerán servicios a multinacionales, pequeñas y medianas empresas o inversionistas que encuentren en mi concepto de negocio y espacio de trabajo, la oportunidad de contar con un lugar alternativo para cubrir diversas necesidades como reuniones, presentaciones, conferencias, entrevistas, lanzamientos, entre otras.

En base a esto podría definir mi target de clientes en:

- Estudiantes
- Empresarios
- Emprendedores
- Freelancers

- Pequeñas, Medianas y Grandes Empresas

Mi concepto de negocios basará su oferta en la flexibilidad y adaptación de soluciones, disponibles para los diversos perfiles de clientes que permitan la satisfacción de las distintas necesidades que cada perfil presenta.

Beneficios para Estudiantes

En mi punto de vista, los jóvenes estudiantes son gustosos de trabajar en un espacio de coworking, en la vida estudiantil se trabaja mucho en equipo, pero no pueden permitirse el pago de las cuotas. Tienen ingresos mucho más bajos, y aparte de estudiar, es difícil que cuenten con un ingreso laboral fijo, sin embargo, pertenecen a un grupo de personas altamente motivados para incorporarse a un espacio de coworking durante y según finalicen sus estudios.

Es por esta razón que mi offering de servicios contará con beneficios especiales como:

- Tarifas Especiales y Planes de Máximo Ahorro Mensual presentando su Identificación que los certifica como estudiantes, visionándolos como una inversión a futuro para las próximas generaciones de coworkers.
- Seguridad financiera: Solo tienen que pagar por el tiempo que pasan en el espacio y pueden ajustar sus gastos a sus fuentes de ingresos.
- Membresías de bajo costo con pago mensual ofreciendo la flexibilidad para que puedan, con el tiempo, ampliar su estructura e inclusive cambiar su modalidad.

Beneficios para Empresarios

En mi punto de vista la Globalización y la situación económica de muchas empresas ha generado una modalidad donde muchos empresarios no requieren de una oficina para desempeñar sus funciones y se implementó la modalidad de "Home Office". Si bien el concepto se ha vuelto cada día más atractivo para los profesionales, todos ellos se enfrentan al reto de trabajar en una relativa soledad.

Es por esta razón que pretendo ofrecer beneficios especiales para aquellos empresarios que quieran establecer su “Home Office” en mi establecimiento permitiéndoles ampliar sus redes sociales, reducir su aislamiento y aumentar su productividad.

- Tarifas Especiales acreditándose como empleado de una compañía.
- Beneficios Especiales por contratos a 6 o mas meses
- Flexibilidad para que puedan, con el tiempo, ampliar su estructura e inclusive cambiar su modalidad
- Facilidades para contar con acceso a salas de reunión y mesas para recibir clientes y acceso a tecnología que les permitirá hacer conferencias y presentaciones.

Beneficios para Emprendedores

En mi punto de vista, los emprendedores son los que más aumentan la seguridad en sí mismos cuando se unen a un espacio de coworking. Cuentan con la oportunidad compartir su emprendimiento y aumentar su cartera de clientes en base a trabajar con gente con las mismas condiciones y necesidades.

En base a esto me gustaría ofrecer los siguientes beneficios:

- Contratos flexibles que les permitan contar un espacio fijo, recepcionista y uso de dirección comercial incluidos, permitiendo que se desliguen de temas que no tienen que ver con su negocio sin necesidad de una fuerte inversión en gastos fijos como el alquiler y estructura de oficina.
- Acceso exclusivo a conferencias organizadas por nosotros
- Tarifas especiales para realizar eventos de promoción de sus emprendimientos.
- Facilidades para contar con acceso a salas de reunión y mesas para recibir clientes y acceso a tecnología para hacer conferencias y presentaciones
- Para aquellos emprendimientos que formalicen un contrato mayor a 12 meses, podrán contar con influencia sobre la disposición y el diseño interior del espacio alquilado, teniendo la oportunidad de mostrar un reflejo de su negocio ante sus clientes.

Beneficios para Freelancers

De todos los grupos, los freelancers son los que cuentan con los menores ingresos, aunque también en mi punto de vista son los que más se benefician de formar parte de un centro de trabajo colaborativo, ya que muchos pueden ver aumentados sus ingresos trabajando en un espacio de coworking donde encuentran servicios y potenciales clientes dentro de la comunidad con la que trabajarían día a día.

Estos serían algunos de los beneficios que ofrecería:

- Oportunidades de precios más económicos trabajando en mesas compartidas, pero con acceso a toda la infraestructura y ambiente de trabajo del establecimiento.
- Seguridad financiera (los cotrabajadores solo tienen que pagar por el tiempo que pasan en el espacio y pueden ajustar sus gastos a sus fuentes de ingresos).
- Organización de eventos en los que ellos puedan participar para compartir sus servicios con el resto de co-workers
- Incentivos para poder traer a nuevos freelancers como promociones de un día de coworking gratuito si traes a un nuevo compañero, con la idea de fomentar nuevos clientes y gratificar con beneficios económicos.

Beneficios para Pequeñas, Medianas y Grandes Empresas

En mi punto de vista muchas empresas que tienen oficinas fijas buscan lugares alternativos para hacer reuniones especiales, celebraciones, entrevistas, presentación de resultados o cualquier motivo que permita salir de un ambiente cotidiano para enfocar la atención de sus empleados a un evento específico.

Por otro lado, hay muchas pequeñas, medianas y grandes empresas que no requieren de una alta inversión en oficina física para presentar operaciones en la ciudad pues cuentan solo con una presencia comercial.

Para estos perfiles antes mencionados, me gustaría ofrecer beneficios especiales:

- Espacios de trabajo privados para aquellas empresas que tienen solo presencia comercial en el país, con el objetivo de que eviten altas inversiones.
- Servicios disponibles de recepcionista bilingüe y contratos flexibles, por el tiempo definido por el cliente con opción de ampliar su estructura de trabajo con el tiempo.
- Acceso a planes más completos para el uso de Salas de Reuniones y Capacitación.
- Soporte Logístico para la realización de cualquier evento.
- Acceso a Tecnología que permita todo tipo de comunicación virtual.

Diseño y Espacio de trabajo

En base al estudio de casos de éxito en Argentina y el análisis de proyectos existentes que ofrecen un nuevo modelo de espacio de trabajo a nivel mundial, he certificado que el diseño del lugar resulta fundamental para lograr respetar la ideología del concepto del tercer espacio, donde la imagen me gustaría que respete si bien un enfoque vanguardista, logre como prioridad convencer al cliente en lo que respecta a un ambiente relajado, que le permita sentir la comodidad del hogar sin dejar de contar con la completa estructura de una oficina.

El proyecto de diseño que me gustaría trabajar deberá también guardar los siguientes principios fundamentales para que este logre la mayor productividad

- Maximizar la superficie del espacio
- Incrementar la colaboración entre las personas
- Retener a los talentos dentro del espacio
- Mejorar el bienestar de los usuarios
- Fomentar el constante desarrollo de la marca
- El diseño debe permitir la sensación de no estar en una oficina o corporación sino en un ambiente agradable que fomenta la productividad.

Para lograr esto, en mi visión el esquema del local debe cumplir con lo siguiente

- Evitar largos pasillos, típicos de corporaciones tradicionales que dificultan la comunicación entre las personas.

- Incorporar mobiliario que acerque a las personas entre sí respetando sus espacios vitales, que ofrezcan comodidad y sean acompañados de una estética atractiva
- Preservar algunas zonas privadas
- Mayor proporciones de lugares amplios, compartidos que fomenten co-working. Los espacios más pequeños tienen una alta proporción de puestos fijos para sus miembros y son más proclives a funcionar sólo durante las horas de oficina tradicionales.
- Salas de Reunión altamente equipadas y con privacidad.
- Áreas comunes abiertas que permitan la convivencia entre los profesionistas.

Para lograr esto tengo pensado trabajar con el mejor estudio de diseño de interiorismo en Guadalajara:

- **Tributo:** Un estudio de diseño que forma parte de la empresa de Nombre Manos Anónimas, manejado por las hermanas Laura y Gabriela Noriega Landeros.

Laura Noriega es diseñadora industrial, egresada de la Universidad de Guadalajara con estudios y experiencia en países como Chile, España, Japón e Italia donde se especializó en el Diseño de Interiores en el prestigioso Politécnico de Milán.

Gabriela Noriega es Licenciada en Comercio internacional y Magister en Marketing Internacional por la Universidad Nacional de La Plata en Argentina.

Juntas manejan Manos Anónimas, un proyecto que cuenta dentro de su catálogo de servicios con una división especializada en proyectos de interiorismo.

El diseño del lugar tendrá que estar acompañado de un eficiente Layout de los espacios de trabajo que acompañe la propuesta de Valor en torno a los servicios principales para las diferentes categorías de clientes.

- **Escritorios Fijos de trabajo:** Escritorios independientes bajo un ambiente profesional y con un diseño que permita mayor privacidad.

- **Escritorios de trabajo grupal:** Escritorios de uso grupal que permitan una alta convivencia entre los diversos profesionistas que lo utilizan, ideal para quienes no necesitan un puesto laboral fijo.

- **Oficinas Privadas:** Oficina propia sin los costos de una estructura fija. Los tamaños podrían variar de acuerdo a la necesidad y estaría pensada para recibir entre 2, 4 o 6 personas, un espacio perfecto para consultoras o equipos emprendedores que buscan máxima privacidad y quienes pensarían en establecer ahí sus oficinas.

- **Salas de reuniones:** Salas con una capacidad diversa para, grupos pequeños y grandes, disponible para alquilar en bloques o hasta jornadas completas de trabajo, así como salas de reunión de uso rápido, esporádico y con una capacidad de no más de 4 personas.

- **Áreas Comunitarias:** Espacios de descanso, una sala que ofrezca la oportunidad de parar un poco y retomar energías, un espacio que fomente convivencia y relajación, que permita disfrutar de un café y conocer nuevos profesionales mientras se disfruta de un descanso temporal.

- **Terraza:** El objetivo sería un espacio extenso, pensado para eventos de mayor capacidad, totalmente equipado y especialmente diseñado para crear un ambiente descontracturado y moderno pero que permita no solamente el trabajo sino la convivencia grupal, un lugar ideal para presentaciones, capacitaciones, conferencias o lanzamientos que también ofrezca un evento de mayor privacidad

Los diferentes paquetes disponibles contarán con la oportunidad de tener los siguientes servicios:

- La mejor, mas alta y eficiente conexión de Internet
- Disponibilidad de uso de Áreas Comunitarias
- Servicios de Impresión, telefonía y acceso a la tecnología del local.
- Servicio de Cafetería y otras opciones de ofrecimiento en el área Gastronómica
- Acceso Libre a todos los eventos realizados por nosotros.
- Servicio de Seguridad las 24 Horas.

- Posibilidad del uso de la dirección comercial para su empresa.
- Posibilidad de contar con la recepción de su correspondencia y contar con el servicio de recepcionista bilingüe, para atender el teléfono de forma personal, tomar y reenviar mensajes.
- Posibilidad de contar con Lockers, Cajoneras o Librerías privadas.
- Posibilidad de contar con programas de fidelización y descuentos especiales.
- Posibilidad de contar con acceso directo a servicios adicionales que ofrezcan nuestros socios comerciales como Tributo en la división de diseño de Interiores, Laura del Carmen Zuno en el área Gastronómica y otra división de negocio interior en el área de Marketing Digital y Monitoreo de Redes Sociales.

Servicio de Cafetería y Gastronomía

En mi proyecto consideraré de alta importancia poder ofrecer la comodidad de un buen servicio de cafetería como un negocio complementario pero a la vez como un servicio de calidad donde nuestros visitantes cuenten con la opción de contar con diferentes niveles de servicio.

En mi punto de vista, es importante que los diferentes perfiles de trabajadores móviles que visiten el establecimiento o aquellos que tengan en él sus oficinas fijas cuenten con la oportunidad de satisfacer esta necesidad dentro del negocio, sin tener que salir a buscar, pues muchos de los offerings generarán ingreso por el tiempo de permanencia en el local.

Estos serían los diferentes niveles de servicio propuestos

- a) Un servicio de cafetería sencillo y tradicional, incluido en la cuota por el uso de las instalaciones, donde encuentren las mismas opciones que podrían tener en una oficina como: Café, Agua, Jugos Naturales, Frutas, Pan Dulce, entre otros.
- b) Un servicio de cafetería y comida más completo, para aquellos que no solo visitarán temporalmente el establecimiento sino que se ubicarán de manera fija en las oficinas

y puedan contar con acceso a un menú más extenso como baguettes, ensaladas y otras opciones de mayor elaboración.

- c) Un servicio de banquete disponible a contratar bajo reserva previa para eventos especiales como: conferencias, reuniones de equipo, invitados, lanzamientos, jornadas largas de trabajo, entre otras, de manera que los profesionales o empresas que nos visiten sigan enfocando sus esfuerzos a su negocio y nos deje a nosotros la parte logística.

Para poder lograr este alto nivel de servicio en la parte de cafetería se tiene pensado una sociedad con:

- **Laura del Carmen Landeros Zuno**, quien es Licenciada en Letras Hispánicas además de promotora gastronómica y literaria.

Laura del Carmen, cuenta con una extensa educación en Gastronomía, dentro de ella Diplomados como: Café Gourmet, manejo de barra y preparación de bebidas en la Universidad Iteso y dos diplomados en Alta Cocina y Repostería con el Chef Franco Lorusso en Romi Asesoría Culinaria y otro en Cordon Ross.

Actualmente Laura Landeros esta por sacar su primer libro de cocina, es instructora de cursos de gastronomía y maneja el Café del Fondo, un café gourmet ubicado en el Fondo de Cultura Económica de Guadalajara Jalisco.

El objetivo sería proponer una sucursal del Café del Fondo en el establecimiento que pueda cubrir el servicio de gastronomía que se ofrecerá a los diferentes tipos de clientes y que estos además de disfrutar de un ambiente relajado de trabajo pueden disfrutar de un servicio de cocina a la medida de cada una de las necesidades de nuestros visitantes.

Propuesta de Valor Agregado

Mi proyecto estará complementado con el offering de 2 servicios adicionales que serán promovidos y estarán disponibles de manera independiente:

- Monitoreo, Análisis e Investigación de CGM (Consumer Generated Media) y medios tradicionales online.
- Proyectos de Diseño de Interiores

La idea de dejar disponibles estos servicios adicionales es poder ofrecer mi experiencia profesional en el área de Marketing Digital, no solo como promotor sino partícipe del concepto de Co-Working, siendo éste de igual manera un ideal que también comparte uno de los posibles socios comerciales: Manos Anónimas.

En resumen, mi propuesta de valor estaría acompañada de los siguientes socios comerciales

AGENCIA	SERVICIOS
Tributo	Aportará el diseño del local y la distribución del Layout de los espacios de trabajo
Tributo	Aportará el diseño y selección del mobiliario y equipamiento integral de las oficinas.
Café del Fondo	Ofrecerá el Servicio de Cafetería
Tributo (Manos Anónimas)	Ofrecerá el Servicio de Diseño de Interiores disponible para todos los clientes
Daniel Topete (Bajo nombre de la marca a definir)	Ofrecerá el Servicio de Monitoreo, Análisis e Investigación de CGM (Consumer Generated Media) y medios tradicionales online.

Fuente: Tabla Elaborada por Daniel Mauricio Topete Almeida

Estrategia de Marketing y Posicionamiento de la Marca

Para la elaboración de la estrategia digital y posicionamiento de la marca a través de medios editoriales tradicionales, medios digitales y redes sociales se estará evaluando a distintas agencias que nos ayuden con esta tarea.

Los objetivos fundamentales a cumplir serán:

- Lanzamiento de un sitio web oficial que muestre nuestro concepto de negocio, que genere interacción con los visitantes, que promueva los beneficios del co-working y que muestre nuestro offering de servicios.
- Presencia en Redes Sociales con Perfiles Oficiales en Facebook y Twitter
- Realizar campañas para dar a conocer la marca y el concepto del negocio a los perfiles de clientes ya antes mencionados tanto en medios online como offline.
- Contar con un servicio de monitoreo de temáticas que surgen en redes sociales en torno al concepto de co-working y competidores que nos permitan fomentar la comunicación en perfiles oficiales en torno al entendimiento de los diferentes temas de conversación.
- Generar contenido de comunicación sobre el concepto y beneficios del modelo de Co-working y que beneficios aportará mi negocio a los trabajadores móviles.

Por ahora se tiene evaluado el perfil de 2 Agencias, con las cuales ya he tenido un vínculo profesional y de las cuales considero que su perfil, costo y experiencia puede ayudar en la definición e implementación de la estrategia. Ambas tienen base en la ciudad de México

- **MRM:** Es una agencia mexicana de marketing relacional e internet del Grupo McCann y maneja clientes como: Microsoft, General Motors, L'Oreal, UPS y Banco Santander. Universal McCann es una agencia ganadora de cinco EFFIES (premio que reconoce a las ideas en comunicación de marketing más efectivas) durante 2012 y tiene alrededor de 20 clientes de los que se derivan un mundo de marcas.

- **Abaco Metrics:** Es una agencia especialista en servicios de Consultoría Digital Analytics para apoyar estratégicamente la toma de decisiones de marketing digital y optimizar los resultados del negocio.

Plan Económico y Financiero

En la proyección financiera por ahora se considerará el valor máximo que se tiene de las franquicias evaluadas en La Argentina, considerando que para la proyección financiera exacta se necesitaría la cotización de varios de los servicios locales.

El valor a considerar para la inversión inicial será de: US\$ 200,000 Dólares.

Estos son algunos de los aspectos que se está considerando cubrir:

Aspectos Legales:

- Registro de Marca en sus diferentes divisiones de servicio.
- Registro de Marca Internacional (Para una posible generación de Franquicias a futuro)
- Creación de una Sociedad Anónima y gastos del Abogado.
- Asesoría Legal para la generación de contratos de servicio.
- Asesoría Legal para la creación de Contratos para Empleados

Administrativo

- Servicios de Agencia para la creación del nombre de la marca, logotipo y documentación como: Tarjetas de Presentación, Hojas Membretadas y herramientas de publicidad.
- Contratación de los servicios de Publicidad para el lanzamiento y posicionamiento de la marca en el mercado.
- Contratación y gastos para los servicios de Contador Público.
- Contratación de Empleados

Oficina

- Proyecto de Diseño de Interiorismo
- Proyecto de Diseño y compra de Inmobiliario
- Renta del local
- Remodelación del local de acuerdo al diseño y estructura planteada.
- Conexión de Internet
- Servicios Generales de Luz, Agua y Gas.
- Servicio de Limpieza

Tecnología

- Desarrollo del Software de Gestión
- Adquisición del Software de Facturación Electrónica.

Proyección Financiera

Mi objetivo será hacer una proyección exacta a mi retorno a Guadalajara, dado los servicios locales que tendrán que ser cotizados y evaluados que requieren de una presencia física para lograrlo, sin embargo puedo estimar una proyección en base a mi visión sobre:

Retorno de Inversión: Un lapso máximo de 36 meses, considerando que el principal gasto se genera al inicio de la inversión, siendo éste el local, el mobiliario necesario y los servicios (diseño, legales y Administrativos) para lograrlo, considerando un alto porcentaje de estos no se mantiene en el tiempo en mismas dimensiones. También puedo tomar como referencia las franquicias antes evaluadas.

Punto de Equilibrio: Considerando servicios que se mantienen en el tiempo después de la inversión inicial y que los gastos fijos mas representativos son: Alquiler, Personal, Internet, servicios básicos (agua, luz y gas) y servicios administrativos (Contaduría) como los principales, puedo estimar un periodo de 12 meses para lograr el punto de equilibrio. Estimando este periodo para lograr el posicionamiento que generé mínimamente la misma cantidad de ingresos fijos en acuerdos con licencias de uso permanente.

CAPITULO # 5: CONCLUSIONES

La elaboración de esta tesis de maestría se desarrolló mediante un diagnóstico cualitativo en base a la investigación y comparación de la información obtenida en fuentes primarias y secundarias.

Se realizaron diversas actividades como:

- ✓ Entrevistas con los diferentes franquiciadores, logrando obtener información directa del Master Franchise Agreement de cada una de las franquicias que fueron comparadas.
- ✓ Uso de diferentes metodologías analíticas, con el objetivo de comparar fortalezas y debilidades que ofrecen algunas de las principales las opciones de espacios bajo el concepto de “Tercer Espacio” hoy disponibles.
- ✓ Elaboración y desarrollo de un modelo propuesto que podría ser aceptado por los trabajadores móviles de Guadalajara, Jalisco, México

En base a esto, las conclusiones a las que se llegó fueron:

- Muchos factores han fomentado el movimiento de la mentalidad tradicional corporativa hacia los espacios de trabajo flexibles y colaborativos. El auge y evolución constante de las tecnologías móviles hoy garantizan una comunicación las 24 horas al día y facilitan la capacidad para trabajar a distancia y en cualquier lugar, abriendo un abanico de oportunidades a nuevos espacios de trabajo bajo este concepto de tercer espacio, haciendo de éste un proyecto innovador y viable.
- Un concepto de negocio bajo el modelo Tercer Espacio, no tiene un perfil único de clientes potenciales sino que puede ser adaptado a distintos perfiles.
- Existen varios tipos de trabajadores móviles, sin embargo es fundamental identificar aquellos que sobresalen en el lugar donde se quiere abrir el negocio, en mi caso en Guadalajara y que el offering de servicios cuente con un valor agregado para cada perfil.

- El diseño del espacio de trabajo es un punto clave. El objetivo de ofrecer un espacio alternativo es que el trabajador disfrute de trabajar en un entorno agradable que combine diseño, comodidad, tecnología, comunidad y privacidad al mismo tiempo, que le permita sentirse fuera de una oficina pero que a su vez cuente con todos los recursos y estructura que una le ofrece.
- Es realmente importante retener a los talentos dentro del espacio e Incrementar la colaboración entre las personas y esto se logra equilibrando los diferentes espacios disponibles para los clientes y haciendo el lay-out más eficiente.
- Es fundamental promover el concepto de co-working, una de las grandes ventajas que ofrece el trabajar en un espacio alternativo compartido con otros profesionales.
- Las personas que vienen de oficinas tradicionales aprecian la posibilidad de elegir su lugar de trabajo, sus horas, y la gente con la que se asocian de una manera voluntaria y flexible.
- Los emprendedores y freelancers aumentan exponencialmente sus oportunidades cuando se unen a un espacio de coworking, cuentan con la oportunidad de compartir su emprendimiento y aumentar su cartera de clientes en base a trabajar con gente con las mismas condiciones y necesidades, y resulta primordial poder ofrecerles valor y soluciones.
- Es importante contar con socios comerciales que permitan ofrecer el mayor valor agregado, desde aspectos de diseño y logísticos hasta temas de gastronomía que permiten que las personas encuentren en el espacio de trabajo una solución integral.
- Se requiere invertir en un lugar que tenga un espacio mínimo de 350 m2. Las salas de reunión y espacios compartidos son fundamentales para el éxito del proyecto. Estas permiten la elaboración de muchos eventos de promoción y fidelización de clientes pero también resultan un espacio que el hogar, un bar o un café, no ofrecen, permitiendo la disposición de recursos que dan un valor adicional al cliente.

Creo con alto entusiasmo en el potencial de la generación de profesionales y emprendedores emergentes, considerándome parte de ellos y me gustaría ofrecer un espacio de trabajo novedoso, con una perspectiva global y convertir este trabajo de Tesis de maestría en un proyecto real.

Crear un lugar que permita conocer nuevos profesionales en un ambiente de ayuda mutua, facilitando de manera dinámica el crecimiento de su red de oportunidades, ofreciendo una solución integral a los diferentes perfiles de trabajadores móviles que busquen disfrutar de los beneficios del co-working en un lugar alternativo.

BIBLIOGRAFÍA

Libros Impresos

- Campana, Enzo. (2010). Principios del Marketing: El despertar. Argentina. Editorial Macchi
- Farina, Juan M. (1993). Contratos Comerciales Modernos. Argentina. Editorial Astrea.
- Gallástegui, Juan Manuel y Tocatli Ferenz, Feher. (1996). Las Franquicias, un mundo de oportunidades. México. Editorial McGraw Hill.
- Sherman, Andrew J (1999). Franchising & Licensing: Two ways to build your business. Atlanta. Ed. Hardcover

Libros Electrónicos

- Argañarás, Jose Ignacio. (2007). El Contrato de Franchising (Franquicia). Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos/franchising/franchising.shtml>
- Morejón Grillo, Ailed. (2009). El contrato de Franquicia, Edición Electrónica. Recuperado de: <http://www.eumed.net/libros-gratis>

Publicaciones Electrónicas Periódicas por Autor

- Berenstein Marcelo. (2011). Nuevo espacio de AreaTres. Recuperado de: <http://www.emprendedoresnews.com/empresas/nuevo-espacio-de-areatres.html>
- Gimenez Camacho, Rafael. (2012). Requisitos Legales para las franquicias en México. Recuperado de: <http://www.franquiciasenmexico.com.mx/requisitos-legales.html>
- King Carl. (2011). Profiling Coworkers in America. Recuperado de: <http://www.deskmag.com/en/coworker-profile-usa-coworking-175>
- Mielach, David (2012). 1.3 Billion Workers to Go Mobile by 2015, Recuperado de: <http://www.scientificamerican.com/article.cfm?id=1point3-billion-workers-to-go-mobile>

- Soto, Beatriz. (2015). Más del 30% de la población trabajará como freelance online, Recuperado de: <http://info.trabajofreelance.com/2013/03/30/en-2015-mas-del-30-de-la-poblacion-trabajara-como-freelance-online>

Publicaciones Electrónicas Periódicas (Revistas o Magazines)

- Areatres Master Franchise Agreement
- Areatres.(2013). ¿Porque Areatres?. Recuperado de: <http://areatresworkplace.com/es/>
- Comercio y Justicia. (2012). El coworking crece en Argentina y fomenta el emprendedorismo. Recuperado de: <http://www.comercioyjusticia.com.ar/2012/01/05/el-coworking-crece-en-argentina-y-fomenta-el-emprendedorismo>
- Deskmag. Entreprise Globale & Tech4i2. Recuperado en: <http://www.mdzol.com/nota/389575/>
- Entrepreneur. (2010). Las características del contrato de franquicia, Recuperada de: <http://www.soyentrepreneur.com/las-7-caracteristicas-del-contrato-de-franquicia.html>
- Equipos de Trabajo Movil. En Regus Sitio Oficial. Recuperado en Abril 2013 de: <http://www.regus.com.ar/corporate-workspace-solutions/programmes/mobile-workforces.aspx>
- Informador Redacción. (2013). Jalisco, la región con más empresas. Recuperado de: <http://www.informador.com.mx/jalisco/2010/182075/6/jalisco-la-region-con-mas-empresas.htm>
- Revista Summa. (2011). Regus invierte para satisfacer la creciente demanda global de espacios de trabajo flexible. Edición 228. Recuperado en: <http://www.revistasumma.com/gerencia/17045-regus-invierte-para-satisfacer-la-creciente-demanda-global-de-espacios-de-trabajo-flexible.html>
- Trabajadores móviles, la tendencia, En: AltoNivel. Recuperado en Abril 2013 de: <http://altonivel.bligoo.cl/content/view/746551/Trabajadores-moviles-la-tendencia.html#.UY5dUaKLB30>
- Urban Station Master Franchise Agreement

Organismos y Entidades

- Código Civil Federal. Recuperado de:
<http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/2.pdf>
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Recuperado de:
<http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1.pdf>
- INEGI. (2012). Indicadores de Desempleo durante el Año 2012. Recuperado de:
www.inegi.org.mx/inegi/contenidos/.../ocupbol.pdf
- INEGI. (2013). Indicadores Oportunos de Ocupación y Empleo Cifras Preliminares durante Marzo 2013. Recuperado de:
www.inegi.org.mx/inegi/contenidos/.../ocupbol.pdf
- INEGI. (2011). Perspectiva Estadística Jalisco , Recuperada de:
<http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/sistemas/perspectivas/perspectiva-jal.pdf>
- Ley de la Propiedad Industrial. Recuperado de:
<http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/50.pdf>
- Ley de la Propiedad Industrial: Artículo 142 Bis, Recuperado de:
<http://info4.juridicas.unam.mx>
- Ley de la Propiedad Industrial. Recuperado de:
<http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/50.pdf>
- Ley Federal del Trabajo. Recuperado de:
<http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/125.pdf>
- Ley General de Sociedades Mercantiles. Recuperado de:
<http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lgs.htm>
- Secretaría de Promoción Económica de Guadalajara. (2012). Guadalajara tierra de oportunidades, Recuperada de: [http:// www.jalisco.gob.mx](http://www.jalisco.gob.mx)
- Sistema de Información Estadística y Geográfica de Jalisco. (2012). Diagnóstico Económico de Zapopan. Recuperado de:
<http://sieg.gob.mx/contenido/Municipios/cuadernillos/Zapopan.pdf>

ACLARACIÓN

Declaro bajo juramento que esta tesis fue elaborada por mí, que no utilicé ningún otro material que no haya dado a conocer en las referencias y que no utilicé frases o párrafo de otros autores, que este trabajo de tesis nunca ha sido presentado ante un comité de evaluación de tesis y que no transgreda derechos de terceros.

Daniel Mauricio Topete Almeida