



Being Plus Coworking LGTBIQ+

- con servicios de capacitación empresarial y emprendedora -

Trabajo Final del Máster en Emprendimiento e Innovación 2022-23 de la
Universitat Rovira i Virgili
Rocío Elizabeth Barboza

“It takes courage to live outside the traditional expectations of society.”
“Se necesita coraje para vivir fuera de las expectativas tradicionales de la sociedad”.

Bridgerton [Serie de Netflix], Temporada 1, Episodio 7.



CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	5
1. INTRODUCCIÓN	6
1.1 ESTRUCTURA DEL TFM	7
1.2 MOTIVACIÓN DEL TFM	9
i. <i>La Cuestión Del Género En El Ámbito Empresarial, Emprendedor Y Laboral</i>	9
ii. <i>Los Espacios De Coworking Como Dispositivos Estratégicos</i>	11
2. IDEA DE NEGOCIO	14
MISIÓN, VISIÓN Y PROPUESTA DE VALOR	15
3. ANÁLISIS DE MERCADO	16
3.1 LA OPORTUNIDAD EMPRENDEDORA	16
3.2 RECOPILACIÓN DE DATOS	17
i. <i>Atmósfera LGTBIQ+ En La UE Y En España</i>	18
ii. <i>Atmósfera De Los Espacios De Coworking</i>	21
3.3 ENCUESTA	27
4. ANÁLISIS DAFO	29
4.1 Análisis Del Entorno Genérico	29
i. <i>Macroentorno Político-Legal</i>	30
ii. <i>Macroentorno Económico</i>	32
iii. <i>Macroentorno Social</i>	36
iv. <i>Macroentorno Tecnológico</i>	38
4.2 Análisis Del Entorno Específico	41
4.3 Análisis Del Ambiente Interno	51
4.4. <i>Matriz DAFO</i>	55
5. PLAN DE MARKETING	56
5.1 Objetivos	56
5.2 Estrategia Competitiva	58
5.3 Segmentación del Mercado	59
5.4 Marketing Mix	61
i. <i>Producto</i>	61
ii. <i>Precio</i>	63
iii. <i>Promoción</i>	64
iv. <i>Distribución</i>	66
6. PLAN DE OPERACIONES	68
5.1 DISEÑO Y DESARROLLO DEL PRODUCTO	68
5.2 CAPACIDAD PRODUCTIVA	70
5.3 LOCALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE ESPACIOS	70
7. PLAN DE RECURSOS HUMANOS	73
8. PLAN ECONOMICO-FINANCIERO	77
9. ASPECTOS LEGALES	85
8.1 BEING PLUS S.L.U.	85
8.2 NORMATIVA APLICABLE	86
8.3 PROCESO DE CONSTITUCIÓN	86
8.4 PUESTA EN MARCHA	88
10. CONCLUSION	92
11. REFERENCIAS	94
12. ANEXOS	98
ANEXO I. RESULTADO DE LA ENCUESTA	98



INDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1.....	18
Gráfico 2.....	18
Gráfico 3.....	19
Gráfico 4.....	19
Gráfico 5.....	20
Gráfico 6.....	21
Gráfico 7.....	21
Gráfico 8.....	22
Gráfico 9.....	23
Gráfico 10.....	24
Gráfico 11.....	24
Gráfico 12.....	25
Gráfico 13.....	26
Gráfico 14.....	26
Gráfico 15.....	27
Gráfico 16.....	33
Gráfico 17.....	33
Gráfico 18.....	34
Gráfico 19.....	34
Gráfico 20.....	35
Gráfico 21.....	36
Gráfico 22.....	37
Gráfico 23.....	37
Gráfico 24.....	38
Gráfico 25.....	38
Gráfico 26.....	39
Gráfico 27.....	39
Gráfico 28.....	40
Gráfico 29.....	40

INDICE DE FIGURAS

Figura 1.....	42
Figura 2.....	42
Figura 3.....	42
Figura 4.....	43
Figura 5.....	43
Figura 6.....	43
Figura 7.....	55
Figura 8.....	64
Figura 9.....	66
Figura 10.....	71
Figura 11.....	72
Figura 12.....	72
Figura 13.....	76



INDICE DE TABLAS

Tabla 1.....	76
Tabla 2.....	76
Tabla 3.....	77
Tabla 4.....	77
Tabla 5.....	77
Tabla 6.....	79
Tabla 7.....	79
Tabla 8.....	79
Tabla 9.....	79
Tabla 10.....	80
Tabla 11.....	80
Tabla 12.....	81
Tabla 13.....	82
Tabla 14.....	82
Tabla 15.....	82
Tabla 16.....	83
Tabla 17.....	83
Tabla 18.....	92
Tabla 19.....	92
Tabla 20.....	92



RESUMEN EJECUTIVO



Introducción

Being+ es un espacio de coworking LGTBIQ+, ubicado en Barcelona, con servicios de capacitación empresarial-emprendedora.

La emprendedora

Rocío E. Barboza, con una formación académica en Derecho, a sus 30 años se dió cuenta de que el ambiente de la abogacía ya no respondía a sus necesidades de autorrealización y que necesitaba un giro de 180 grados en su vida, tanto personal como profesional. Fue así que, en pos de continuar aprendiendo y abriéndose paso a una nueva aventura, decidió realizar un Máster en Emprendimiento e Innovación en la URV (Cat). Being+ es su primer emprendimiento, y representa tanto su espíritu libre como su deseo de generar una comunidad sin prejuicios, tolerante y disruptiva.

Being+

El ideal que persigue Being+ no solo busca ofrecer un espacio físico en el cual el colectivo LGTBIQ+ pueda desenvolverse laboral y profesionalmente con autonomía; sino también forjar un sentido de comunidad B-worker, poniendo a disposición un circuito destinado al desarrollo de capacitación y formación empresarial-emprendedora, entre otros Servicios B+.

Mercado

Conforme la EU LGBTI II SURVEY 2019, el 21% de la comunidad LGTBIQ+ sufre discriminación en su lugar de trabajo; el 11% en la búsqueda de trabajo, y el 26% decide ocultar su identidad LGTBIQ+ para evitar sentirse discriminado. Distinguiéndose, por un lado, una tendencia a profesiones autónomas, "freelance" y emprendimientos propios; y, por otro lado, una tendencia a la proximidad entre quienes pertenecen a dicho colectivo.

Respecto de la industria del *coworking*, se estima una proyección con efecto ascendente en cuanto al número de personas que trabajarán en espacios de coworking hacia el 2024 a nivel global, estimándose un total de 4.993.910 coworkers.

Viabilidad del proyecto

Con una inversión propia inicial de 8.000 € y un préstamo bancario de 65.000 € a 96 meses con una tasa de interés del 8,82%, se estima un VAN de 38.338,21 € y una TIR de 28,11%.

El punto de equilibrio se alcanzará en el segundo ejercicio.



1. INTRODUCCION¹

El presente *Trabajo Final de Máster, TFM en adelante*, se corresponde con el diseño de un plan de empresa destinado a la puesta en marcha de *Being+*, un espacio de *coworking* LGTBIQ+, ubicado en Barcelona, con servicios de capacitación empresarial-empresarial.

Según la última encuesta realizada por European Union Agency for Fundamental Rights al día de la fecha, de las casi 140.000 personas encuestadas integrantes del colectivo LGTBIQ+ a lo largo del continente europeo, el 21% se siente discriminada en sus lugares de trabajo; el 11% en la búsqueda de este y el 26 % decide ocultar su identidad LGTBIQ+ en el ámbito laboral.

Quienes pertenecen a la comunidad LGTBIQ+, a menudo, suelen compartir la ubicación en regiones particulares porque, por un lado, inhibe los niveles de discriminación mencionados y, por otro lado, tienden a crear un ambiente más tolerante, siendo favorable para la innovación y el cultivo de un mismo espíritu empresarial.

En estas condiciones, es más probable que prefieran apostar por un desarrollo profesional de carácter “autónomo” o “*freelance*” (Marlow et al., 2018). En este contexto, adquieren una importancia destacada los espacios de *coworking*, vistos como agentes clave en el proceso de innovación y de desarrollo profesional, personal y empresarial. Trabajar en un entorno de personas con ideas afines realza la sensación de validación y legitimación del propio proyecto (Howell, 2022).

Apropósito del presente TFM, los planes de empresa constituyen una herramienta clave para elevar la probabilidad de éxito de aquellos proyectos empresariales que buscan aprovechar determinada oportunidad de negocio (Osorio y Murillo, 2010), dado que le permiten al emprendedor desarrollar un análisis del entorno tanto interno como externo de su proyecto.

¹ Corresponde aclarar que varias secciones del presente TFM fueron elaboradas de manera paulatina a lo largo del curso del Máster en Emprendimiento e Innovación 2022-23. La Motivación se redactó en el marco de la asignatura Economía de la Innovación y Sistemas de Innovación; la Oportunidad emprendedora en el apartado del Análisis del Mercado se desarrolló como parte de un trabajo de la asignatura Diagnóstico Estratégico y Gestión Emprendedora; y parte del Análisis del Mercado, de los Aspectos Legales y del Plan de Operaciones fue confeccionado en el marco de la asignatura Vigilancia Tecnológica.



De esta manera, por un lado, le suministra la información necesaria acerca de las condiciones y necesidades existentes en el mercado al que se dirige, para plantear de manera idónea la puesta en marcha su negocio y de las estrategias que llevará a cabo para lograr su éxito, haciendo las veces de “carta de presentación” de la empresa, de sus valores y principios, operando como instrumento de comunicación y difusión de su propuesta de valor (Priede Bergamini et al., 2010).

Conforme explican Osorio y Murillo (2010), al momento de plantear la estructura de un plan de empresa, es importante considerar los modelos que se han diseñado y utilizado históricamente. Asimismo, resulta indispensable tener en cuenta, por un lado, el contexto de cada mercado, caracterizado por una constante evolución y dinamismo y, por otro lado, los recursos de los que el emprendedor efectivamente dispone.

Es por este motivo que el presente plan de empresa se ha estructurado sobre la base de cuatro (4) planes definitivos y perentorios según los autores consultados: el plan de marketing, el plan de operaciones, el plan de recursos humanos y el plan económico-financiero. La importancia de cada uno será explicada a continuación y en cada apartado en particular.

1.1. ESTRUCTURA DEL TFM

En este primer apartado, destinado a la **Introducción**, se hace referencia a la importancia de la elaboración de un plan de empresa y a la elección de la estructura sobre la que se basará el presente TFM, explicando brevemente cada uno de los apartados que componen sus ejes fundamentales. Asimismo, se expone la motivación de este proyecto, abordando un breve análisis teórico sobre la cuestión del género en el ámbito empresarial, emprendedor y laboral, y la concepción de los espacios de *coworking* como dispositivos estratégicos en el proceso de innovación y de desarrollo profesional de quienes hacen uso de ellos.

En el apartado 2 se realiza la presentación de la **Idea de Negocio** que motiva este plan de empresa, haciendo referencia a la misión, la visión y la propuesta de valor de *Being+*.

En el apartado 3 se procederá al **Análisis de Mercado** respecto de la atmósfera de la industria del *coworking* y de la situación sociolaboral del colectivo LGTBIQ+. Este estudio sobreviene esencial en la medida en que permitirá determinar la competitividad tanto del producto ofrecido como la del proyecto en su totalidad, en otras palabras, si la



propuesta de valor resulta lo suficientemente atractiva y diferencial en el mercado al que va dirigida (Day, 2007).

En el apartado 4 se desarrolla la herramienta **DAFO**, basada en tres (3) análisis básicos respecto del negocio que se plantea: el del entorno genérico, el del entorno específico y el del ambiente interno.

En el apartado 5 despliega el **Plan de Marketing**, uno de los componentes fundamentales sobre los que se debe estructurar un plan de empresa adecuado. Su confección, según Priede Bergamini et al. (2010), está fuertemente vinculada con la información recolectada durante el estudio de mercado, y su correcta gestión contribuye a la conducción de la empresa hacia el éxito en el mercado. Se distingue el marketing estratégico, en el que se fijan los objetivos y estrategias del negocio; y el marketing operativo, que se refiere a las políticas concretas llevadas a cabo sobre el producto, el precio, la promoción y la difusión de estos.

En el apartado 6, el **Plan de Operaciones** es la base del sistema de producción de la empresa y, mediante él, los recursos y factores productivos con los que cuenta se transformarán en los productos que ofrecerá para satisfacer los deseos y necesidades del mercado al que se dirige, a la vez que obtiene ingresos y se generan beneficios (Vidal y Albesa, 1997).

En el apartado 7 se define el **Plan de Recursos Humanos**, en el que se establece el diseño de la estructura organizativa de la empresa, considerando contrataciones internas y externas, y el modo de gestión del capital humano en lo que respecta a su jornada laboral y motivación.

El en apartado 8 se expondrá el **Plan Económico-Financiero** cuya utilidad responde a la necesidad de evaluar la viabilidad económica del proyecto, su rentabilidad y los riesgos económicos que deberá enfrentar para, de este modo, definir si los beneficios cubrirán los costes que implica su puesta en marcha (Priede Bergamini et al., 2010).

El apartado 9 está destinado a los **Aspectos Legales**, en el cual se hace referencia la elección de la forma jurídica elegida, especificando las diligencias burocráticas exigidas para hacer viable tanto la constitución del negocio como su puesta en marcha. Cámara de la Fuente (2002) y Priede Bergamini et al. (2010) explican que para poder definir la forma jurídica adecuada es preciso tener en cuenta cinco (5) aspectos: la actividad a



desarrollar por la empresa, el número de socios promotores, la responsabilidad que asumirán frente a las deudas sociales, los recursos económicos necesarios para poner en marcha el proyecto y la fiscalidad.

1.2. MOTIVACIÓN DEL TFM

i. LA CUESTIÓN DEL GÉNERO EN EL ÁMBITO EMPRESARIAL, EMPRENDEDOR Y LABORAL

Es innegable el hecho de que la influencia del género en el comportamiento empresarial ha sido cada vez más reconocida a lo largo de los últimos 30 años (Marlow et al., 2018). El ámbito empresarial, en consonancia con la evolución de la sociedad en general, ha ido ampliando sus horizontes volviéndose más permeable y tolerante a los cambios de paradigmas en lo que a la autopercepción individual se refiere. Esto se refleja en la creciente aceptación del liderazgo andrógino (Saint-Michel, 2018).

No obstante, aún existen sesgos basados en el género estereotipado heteronormativo que se producen y reproducen en la esfera laboral, afectando la inserción y el desarrollo profesional de aquellas personas que no cumplen con las suposiciones y expectativas de 'quién y qué' es y debe ser un empresario.

En los estudios y análisis relativos al género, los prejuicios existentes y las consecuencias que acarrearán en el ámbito laboral, coexiste una tendencia general hacia el género en términos binarios de heterosexualidad², lo cual da cuenta de la heteronormatividad³ establecida (Marlow et al., 2018).

El arraigo de este binarismo en el mundo empresarial se refleja en el mismo Global Entrepreneurship Monitor⁴ que, al analizar la variable del género, lo hace únicamente teniendo en cuenta el sexo biológico⁵, existiendo asimismo un informe GEM exclusivo

² Hombre- Mujer, ambos heterosexuales.

³ El European Institute for Gender Equality define a la heteronormatividad como la “presunción de heterosexualidad de una persona. La heteronormatividad es lo que hace que la heterosexualidad parezca coherente, natural y privilegiada. Asume que todo el mundo es «naturalmente» heterosexual y que la heterosexualidad es un ideal, superior a la homosexualidad o la bisexualidad.” Información recuperada el 19 de marzo de 2023, de <https://eige.europa.eu/es/taxonomy/term/1237>

⁴ El Global Entrepreneurship Monitor (GEM) es una red de colaboración vinculada con las principales instituciones académicas a nivel mundial. Es la única fuente de investigación global que recolecta datos directamente de emprendedores individuales, sobre emprendimiento y ecosistemas emprendedores en todo el mundo. Información recuperada el 19 de marzo de 2023 de <https://www.gemconsortium.org/>

⁵ Léase: de nacimiento.



para “mujeres emprendedoras” en el que no se hace referencia alguna a la identidad de género asumida por las mismas.

Para llevar adelante cualquier tipo de análisis que verse sobre la coyuntura entre el factor humano y las diferencias existentes en su seno, resulta imprescindible que se le otorgue importancia a la cuestión de que la identidad de género es un hecho social y no biológico. Las diferencias sexuales sirven para generar la distribución de papeles sociales, pero no se desprende de forma natural de la biología, sino que es un hecho construido y promovido socialmente (Zambrano-Vargas, 2019).

En general, la literatura sobre el emprendimiento LGTBIQ+⁶ se ha centrado en sus motivaciones y sus experiencias empresariales (Essers et al., 2022). Entre dichas motivaciones, para iniciarse en el mundo empresarial y llevar adelante proyectos propios, se distinguen: el deseo de escapar de la discriminación profesional y el 'techo rosa' en una 'cultura machista', la heteronormatividad y sus consecuencias nocivas en lo que respecta a la identidad sexual asumida, y la idea de proporcionar productos y servicios a la comunidad gay, apoyando y conectando a sus organizaciones comunitarias de base (Essers et al., 2022).

Quienes pertenecen a la comunidad LGTBIQ+ han sido históricamente objeto de estigma y discriminación y, a menudo, suelen compartir la ubicación en regiones particulares porque, por un lado, inhibe dicha discriminación y, por otro lado, tienden a crear una región más tolerante que sea propicia para la innovación y el espíritu empresarial. En estas condiciones, es más probable que prefieran apostar por un desarrollo profesional de carácter “autónomo” o “*freelance*”⁷ (Marlow et al., 2018).

Según la EU LGBTI II Survey 2019⁸, el 21% de las personas encuestadas se siente discriminada en sus lugares de trabajo; el 11% en la búsqueda de este y el 26 % decide ocultar su identidad LGTBIQ+ en el ámbito laboral. Dado que se encuentran en la

⁶ Las siglas LGTBIQ+ se emplean con el fin de mantener una coherencia y englobar a todas las personas que no se identifican como heterosexuales o con su sexo biológico, representando a quienes se identifican como lesbianas, gays, bisexuales, transexuales, transgénero, intersexuales, queer y demás identidades.

⁷ Según el Cambridge Dictionary, se entiende por trabajo freelance “realizar determinados trabajos para distintas organizaciones, en lugar de trabajar todo el tiempo para una única organización.” Información recuperada el 19 de marzo de 2023, de <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/freelance>

⁸ Se trata de un proyecto llevado a cabo por la European Union Agency for Fundamental Rights (FRA), que consiste en una encuesta sobre la discriminación y la victimización de las personas LGTBI en toda la UE. Es una continuación de la encuesta LGBT de la Agencia de 2012 y ya se encuentra en marcha una tercera cuya publicación está prevista para diciembre 2023. La FRA es un centro independiente de referencia y excelencia para la promoción y protección de los derechos humanos en la UE. Información recuperada el 19 de marzo de 2023, de <https://fra.europa.eu/en>



constante tarea de evaluar activamente si el entorno es seguro para permitirse expresarse libremente y ser más auténtico/as, lo/as emprendedore/as LGTBQ+ desarrollan una peculiar capacidad de lectura y adaptación al entorno externo, lo que puede convertirse en una herramienta útil para el fortalecimiento su faceta empresarial e innovadora (Essers et al., 2022).

ii. LOS ESPACIOS DE COWORKING COMO DISPOSITIVOS ESTRATÉGICOS

En este contexto, cobran especial relevancia los espacios de *coworking*, vistos como agentes clave en el proceso de innovación y de desarrollo profesional, personal y empresarial. El término "*coworking*" hace referencia a "trabajo colaborativo⁹". Los espacios de *coworking* pueden ser definidos como "*espacios físicos de trabajo que promueven la proximidad y la interacción*" (Clayton et al., 2018).

En este TFM se considera que su acepción dependerá exclusivamente del uso que le den quienes los comparten y del provecho que puedan capitalizar en base a su propia experiencia. Las personas no solo se perciben como miembros de sus propias empresas o proyectos, sino que también asumen la membresía del propio *coworking* y, primordialmente, de la comunidad que se genera en ellos (Howell, 2022). Ya no son "personas que trabajan en un mismo lugar", sino que son *coworkers*.

Cuando quienes emprenden tienen modelos a seguir, aumenta la probabilidad de que se vean a sí mismo/as como sujetos emprendedores, puesto que propiciar la proximidad de quienes trabajan de manera autónoma, *freelance* o que realizan trabajo remoto, tiene muchas implicaciones en lo que respecta al intercambio de conocimientos, colaboraciones interdisciplinarias y movilidad laboral (Howell, 2022).

La proximidad espacial de personas que pertenecen a diversos círculos sociales y a campos disciplinares diferentes, fomenta las oportunidades de interacción (Stam, 2010).

Dado que el estereotipo del "líder exitoso", todavía se define en términos masculinos (Saint-Michel, 2018), Brush et al. (2019) analizan que las mujeres empresarias comandan una transgresión a las normas de género convirtiéndose, asimismo, en

⁹ La revista Forbes España publicó en 2015 una nota en la que explica que Bernie DeKoven, diseñador de juegos estadounidense, inventó el término [coworking] para describir el trabajo colaborativo a través de ordenadores y, meses después, se creó en Nueva York el primer espacio [físico] de coworking. Ver Referencias.



modelos a seguir para otras mujeres empresarias e inspiran más oportunidades para el autoempleo. Este análisis es aplicable de manera análoga a quienes que no cumplen con los estereotipos prejuiciosos de género; son los factores culturales y los grupos culturalmente minoritarios quienes promueven el desarrollo económico-emprendedor (Terán y Guerrero, 2020).

Es por ello, que las minorías particularmente tienden a experimentar con mayor provecho los espacios de *coworking*, los cuales se presentan como ambientes seguros, como una red apoyo y comprensión de quienes se encuentran en condiciones similares, tanto en lo profesional como en lo personal. Como ya se expuso previamente, la experiencia que comporta trabajar en un ambiente que alberga individuos con objetivos y perspectivas comunes puede intensificar la percepción de validación y legitimidad en torno a los proyectos personales y profesionales propios (Howell, 2022).

Los espacios de *coworking*, además, se presentan como una herramienta crucial y son los intermediarios claves en los ecosistemas de innovación. Las pequeñas empresas emprendedoras rara vez innovan de forma aislada. La creación de redes y asociaciones con otras empresas facilita el establecimiento de relaciones orgánicas y fluidas que les permite co-evolucionar (Aldrich y Fiol, 1994; Clayton et al., 2018).

Lo provechoso de estos espacios, basados en los principios fundamentales de *colaboración, comunidad, sostenibilidad, apertura y accesibilidad* (Spinuzzi, 2012) es que hacen posible, fomentan y alientan, el libre flujo en la generación, difusión, explotación e intercambio de conocimientos (Clayton et al., 2018), característica esencial de los ecosistemas de innovación actuales basados lo que se conoce como *Open Innovation*.

Es importante entender que los emprendimientos también afrontan las diversas y complejas articulaciones de género y sexualidad existentes que se reflejan en todas las áreas de la vida, y a las que se enfrentan día a día las personas que no cumplen con los roles y estereotipos de género históricamente reproducidos en la sociedad. Cuanto más si se toma en cuenta el fenómeno actual de las redes sociales, en el que resulta muy difícil separar acabadamente la vida privada de la profesional¹⁰.

¹⁰ Las Personas LGBT En El Ámbito Del Empleo En España: Hacia Espacios De Trabajo Inclusivos Con La Orientación Sexual E Identidad Y Expresión De Género, IMOP Insights-IMIO, marzo 2017.



El entorno en el que se desarrollan las industrias, como toda construcción social, es susceptible de cambios y modificaciones en lo que respecta a los patrones de comportamientos y significados establecidos. Los/as emprendedores/as innovadores/as son agentes clave en el proceso de concepción, redefinición y ampliación del marco institucional en que se desenvuelven, como encargado/as de marcar nuevas líneas de acción para construir confianza, reputación y lograr la legitimidad institucional (Aldrich y Fiol, 1994).

Quienes emprenden suelen enfocarse en establecer contactos dentro de comunidades que reflejan sus identidades y grupos sociales. Cuando una identidad de género “disidente” y una identidad empresarial tienen la oportunidad de fortalecerse y nutrirse mutuamente, la identidad sexual se convierte en una motivación positiva que puede significar la génesis de una carrera empresarial (Essers et al., 2022). La comunidad ayuda a resolver problemas, da origen a nuevas ideas, genera lazos de confianza y apoyo cuando se atraviesan momentos difíciles. Esto puede ser especialmente provechoso para quienes resulten menos favorecido/as (Howell, 2022).

El modelo de negocio¹¹ que suponen los espacios de *coworking* los convierte en una gran herramienta estratégica para gestionar el desenvolvimiento de un ecosistema innovador, dando una respuesta concreta a las necesidades de representación, visibilidad y respeto hacia la diversidad de género, permitiendo el avance de una nueva fuerza laboral creativa e innovadora con potencial de explotación económico-social.

¹¹ Según Osterwalder y Pigneur (2010) “un modelo de negocio describe la lógica de cómo una organización crea, entrega y captura valor... es como un modelo para una estrategia que se implementará a través de estructuras, procesos y sistemas organizacionales.”



2. PRESENTACIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO

En este apartado corresponde la configuración de la misión, la visión y la propuesta de valor de *Being+*, resaltando los objetivos y principios en los que se basa.

La *misión* de la empresa es su justificación primordial, la que le proporciona sentido y dirección a sus actividades, orientando las decisiones y acciones de sus miembros (Alcaraz Rodríguez, 2011). En ella, se debe identificar el mercado al cual se dirige el proyecto empresarial, las necesidades percibidas y el modo en que logrará satisfacerlas (Priede Bergamini et al., 2010; Alcaraz Rodríguez, 2011).

Respecto de la *visión*, se manifiesta en formato de *declaración* de un desafío que decide asumir la empresa, con miras hacia el futuro a largo plazo. Es la base del plan de acción que guiará al emprendedor en la toma de decisiones y en la implementación de políticas y estrategias pertinentes en pos de la concreción de la misión. Esta visión refleja los valores y principios fundamentales con los que la organización busca ser reconocida y posicionada en el mercado, permitiéndole convocar de manera eficaz al mercado objetivo (Priede Bergamini et al., 2010; Alcaraz Rodríguez, 2011).

Conforme la define Alcaraz Rodríguez (2011), la *propuesta de valor* de una empresa hace referencia aquellos beneficios, ventajas y vivencias diferenciales que la hacen única frente a sus competidores, y que se compromete crear y entregar a sus consumidores/as a través de sus productos con el fin de lograr, por un lado, su fidelización y, por otro lado, un posicionamiento concreto en el mercado, manteniendo un equilibrio entre los beneficios percibidos por la empresa y también por los/as consumidores/as.

Este *valor agregado* se vincula estrechamente con la capacidad que tiene la empresa para mantener las ventajas competitivas¹² a largo plazo, para abordar eficazmente cualquier tipo de incidencia que pueda surgir (Day, 2007) y para generar una red multidisciplinaria de **alianzas estratégicas** con distintos grupos de interés (Alcaraz Rodríguez, 2011).

¹² En el presente TFM se equipara al concepto de ventajas competitivas con el de propuesta de valor, siguiendo la línea de análisis de Alcaraz Rodríguez (2011), basándose las mismas en una estrategia de diferenciación en función de valores éticos y de responsabilidad social corporativa, según las potenciales estrategias a adoptar expuestas por Osorio y Murillo (2010).



2.1. MISIÓN, VISIÓN Y PROPUESTA DE VALOR

Being+ es un espacio físico de *coworking*, ubicado en Barcelona, destinado a aquellas personas que, perteneciendo al colectivo LGTBIQ+, lleven adelante un emprendimiento empresarial, o bien trabajen de manera autónoma y/o remota.

La misión es potenciar el desarrollo de ideas, proyectos y objetivos profesionales, disruptivos e innovadores de la comunidad LGTBIQ+.

La visión es convertirse en una comunidad de trabajo colaborativo disruptivo y de vanguardia, caracterizada por la **inclusión, la tolerancia, la diversidad y la innovación** impulsando, a su vez, una mayor **visibilidad** de las diversas identidades de género, de sus aspiraciones y de la tracción que generan dentro de la estructura socioeconómica.

La propuesta de valor consiste en poner a disposición de sus *coworkers*, de ahora en más “*B-workers*”, y de las personas y empresas que compartan sus mismos valores, un espacio físico en el que cuenten con las herramientas adecuadas para la concreción de la misión mencionada anteriormente.



3. ANÁLISIS DE MERCADO

Antes de comenzar con el Análisis de Mercado propiamente dicho, este TFM realiza un abordaje de la noción de *oportunidad empresarial*, debido a la utilidad que provee al momento de tomar la decisión de emprender (Kuckertz et al., 2017).

En lo que respecta al estudio y Análisis de Mercado *per se*, como explican Priede Bergamini et al. (2010), implica la recopilación exhaustiva de información que verse sobre las necesidades y deseos de los/as potenciales clientes y usuarios/as, las actividades llevadas a cabo por los competidores y las tendencias del mercado.

El destino que se le otorgue a esta información servirá de base para elaborar un diagnóstico estratégico a partir análisis del entorno general y el específico del negocio, pilares fundamentales del plan de marketing estratégico de la empresa (Cámara de la Fuente, 2002; Vidal y Albesa, 1997), que deberá diseñar concienzudamente en función de los recursos disponibles. En el presente TFM, la información recopilada versará acerca de la atmosfera laboral LGTBIQ+ y la de los espacios de *coworking* en Barcelona.

En los emprendimientos, como es el caso de *Being+*, la falta de experiencia acarrea una carencia de fuentes internas de información, por lo que se suele acudir a las externas, tales como datos estadísticos o informes de datos empresariales realizados por organismos oficiales, entre otros.

En este sentido, Alcaraz Rodríguez (2011) entiende que el Análisis de Mercado idealmente debe incorporar encuestas a los/as potenciales clientes para obtener información valiosa acerca de lo que opinan sobre el bien o servicio que se les está ofreciendo, o cuál sería el monto que estarían dispuestos a pagar en contraprestación. Es por este motivo que, para complementar el estudio de mercado y facilitar la segmentación del público objetivo del Plan de Marketing, se realizó una encuesta destinada al colectivo LGTBIQ+ que reside y/o trabaja en la ciudad de Barcelona, entre los días 27 de marzo y el 27 de abril del corriente.

3.1. LA OPORTUNIDAD EMPRENDEDORA

Según la Real Academia Española una oportunidad es el “*momento o circunstancia oportunos o convenientes para algo*”. Según Ardichvili et al. (2003), desde un punto de



vista empresarial amplio, se trata de la posibilidad de satisfacción de una necesidad, mediante una combinación creativa de recursos, a la vez que se crea y se entrega valor a las personas que la detentan. Es posible que estas necesidades, en un primer momento, no estén determinadas ni sean nítidas, pero a medida que proliferen en el mercado, comenzarán a definirse, y así lo hará también la oportunidad, permitiendo que se configuren nuevos modelos de negocio.

Por su parte, George et al. (2016), reafirman esta línea de pensamiento, explicando que con las oportunidades se generan nuevas combinaciones y disposición de los recursos que se poseen, resultando como expresión de ese proceso nuevos productos, servicios, técnicas de producción, materias primas e incluso nuevas estructuras del propio mercado.

Siempre que un emprendimiento, llevado a cabo con un modelo de negocio armónico, entregue un producto que compense las necesidades del mercado con un valor añadido, de manera atrayente, oportuna y prolongada, la “ventana de oportunidad” está abierta (Spinelli y Adams, 2012), y es el momento en que el emprendedor debe estar atento para percibirla, evaluar y decidir si quiere explotarla (Kuckertz et al., 2017).

3.2. RECOPIACIÓN DE DATOS

Con el fin de examinar la articulación entre la oportunidad definida en el apartado anterior, la apertura de la ventana y el modelo de negocio que viene a plantear este TFM se recabó información de las características de la atmosfera laboral en la que se desenvuelve el colectivo LGTBIQ+, prestando especial atención a la porción de este que decide emprender.

En virtud de ello, se han recolectado diversos estudios y análisis llevados a cabo hasta el momento que versaran sobre sesgos de género en el mundo empresarial. Advirtiendo que la mayoría de estos estudios hacen referencia a los sesgos existentes en términos binarios hombre/mujer, excluyendo de base a gran parte de la comunidad LGTBIQ+, se procedió también a revisar redes sociales y artículos de noticias, y a consultar bases de datos para comprender mejor el panorama actual.

Se identificaron estadísticas actualizadas sobre la población LGTBIQ+ en cuanto a los subgrupos que representan sus siglas, sus edades, los niveles de educación alcanzados, las zonas en las que residen, la situación laboral en la que se encuentran, la

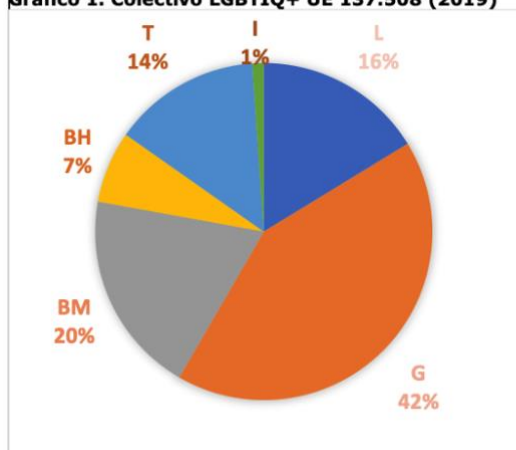


discriminación que perciben tanto en sus ambientes laborales como a la hora de buscar empleo y cuando desean rentar o comprar un inmueble, situación que influye en caso de requerir un espacio físico de trabajo.

i. ATMÓSFERA LGTBIQ+ EN LA UE Y EN ESPAÑA

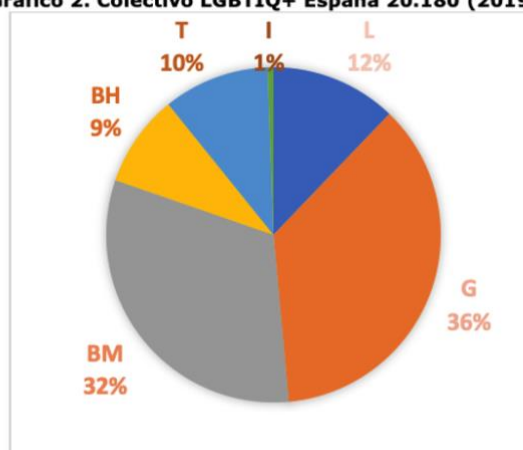
En este apartado se procederá a exponer estadísticas respecto del territorio elegido y respecto de la situación laboral de la comunidad LGTBIQ+ para posteriormente evaluar la oportunidad. Según la EU LGBTI II Survey 2019, España alberga al 14,44% (20.180) de la muestra encuestada. (ver Gráficos 1 y 2).

Gráfico 1. Colectivo LGTBIQ+ UE 137.508 (2019)



Fuente: FRA, EU-LGBTI II 2019. Adaptación.

Gráfico 2. Colectivo LGTBIQ+ España 20.180 (2019)



Fuente: FRA, EU-LGBTI II 2019. Adaptación.

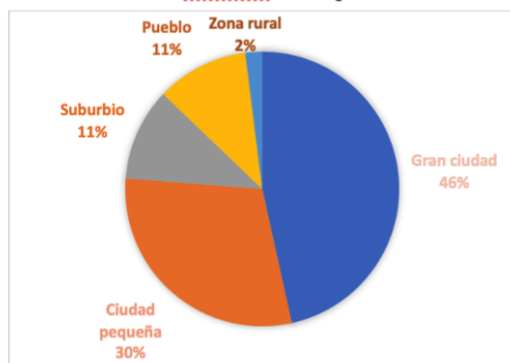
Como se puede visualizar, dentro del colectivo LGTBIQ+, la mayoría se identifica como gay y bisexuales, mientras que en la minoría se encuentran los/as intersexuales.¹³ No existen mayores diferencias en cuanto a los porcentajes que representan cada una de las siglas en España respecto de la UE.

En cuanto al lugar de residencia en función del tipo de zona, a nivel europeo, la mayor parte habita en grandes ciudades; en segundo lugar, se ubican las ciudades pequeñas; como tercera y cuarta opción se eligen a los suburbios y los pueblos; mientras que las zonas rurales son seleccionadas en última instancia para ser habitadas por personas LGTBIQ+ (ver Gráficos 3 y 4).

¹³ La intersexualidad es definida por la RAE como la "Cualidad por la que el individuo muestra, en grados variables [a nivel biológico], caracteres sexuales de ambos sexos". Información recuperada el 24 de marzo de 2023, de <https://dle.rae.es/intersexualidad>

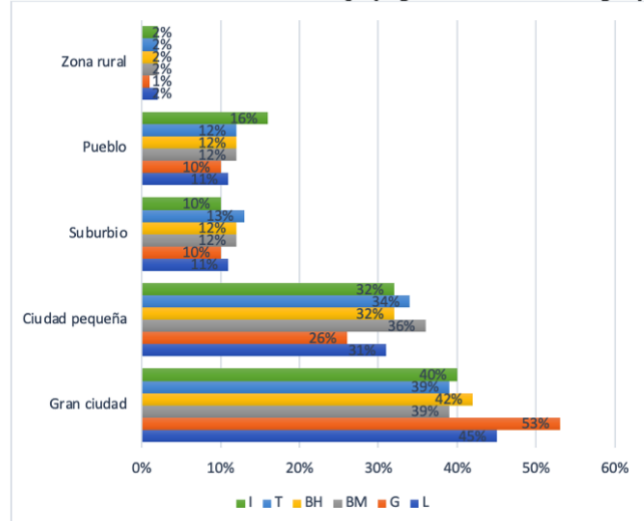


Gráfico 3. Zonas de residencia LGBTIQ+ - UE



Fuente: FRA, EU-LGBTI II 2019. Adaptación.

Gráfico 4. Zonas de residencia LGBTIQ+ (según cada una de sus siglas) - UE



Fuente: FRA, EU-LGBTI II 2019. Adaptación.

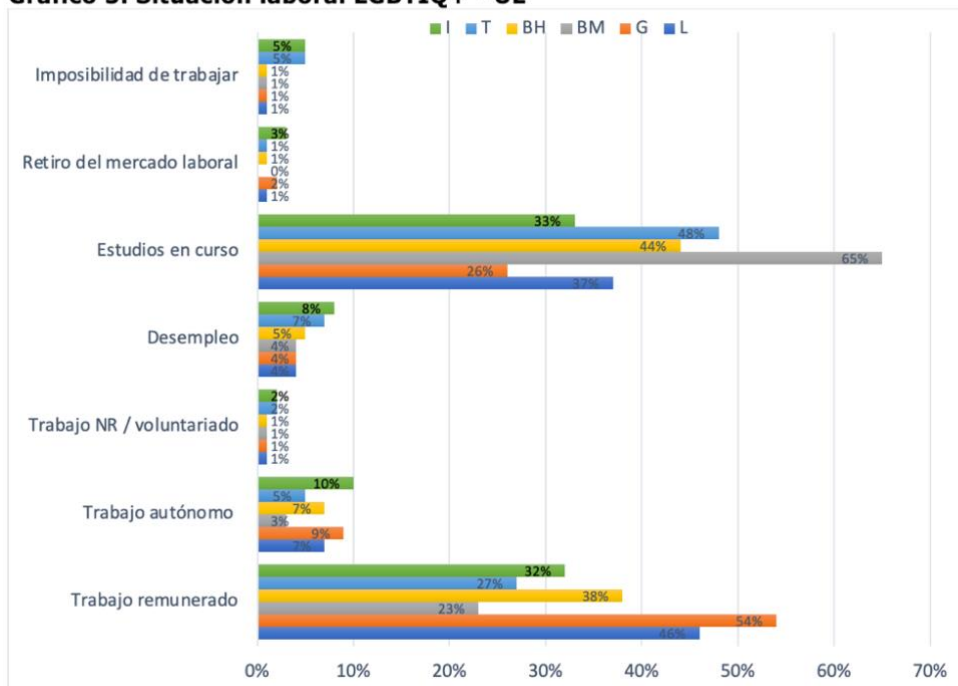
A la luz de estos datos, es posible que la comunidad LGTBIQ+ se concentre con mayor ahínco en los centros urbanos, en particular las grandes ciudades, ya que es más probable que allí encuentren más disponibilidad de recursos y servicios de apoyo LGTBIQ+ y mayor diversidad cultural la cual, según Jové Llopis et al. (2018), permite y fomenta el aporte de nuevas ideas y oportunidades, enriqueciendo el ecosistema local, situación que termina generando un incremento del flujo entre oferta y demanda del mercado laboral.

En este punto de análisis es dable mencionar el hecho de que el 11% del colectivo LGTBIQ+ indica haber sido discriminado al momento de rentar o comprar un inmueble. Este dato deviene relevante dado que la discriminación en el mercado inmobiliario puede que sea un factor que influya en la decisión de algunas personas LGTBIQ+ de migrar a las grandes ciudades, por los motivos expresados en el párrafo previo.

Respecto de su situación laboral en particular, los datos muestran que el colectivo LGTBIQ+ enfrenta diversos desafíos (ver Gráficos 5, 6 y 7).



Gráfico 5. Situación laboral LGBTIQ+ - UE



Fuente: FRA, EU-LGBTI II 2019. Adaptación.

Aproximadamente el 40% de las personas encuestadas se encuentra cursando estudios, lo que puede sugerir que dicho porcentaje se enfrenta a dificultades al momento de buscar y/o encontrar trabajo remunerado.

Por otro lado, solo el 41% se encuentran actualmente empleado de manera remunerada, y el hecho de que los/as trabajadores/as autónomos/as o *freelancers* solo alcancen un porcentaje del 7% podría indicar la existencia de cierta dificultad para algunas personas LGBTIQ+ en realizar trabajos de manera autónoma o en la travesía que implica poder llevar a cabo sus propios emprendimientos, ya sea porque no tienen formación empresarial-empresadora o por la existencia de barreras en lo que respecta a la financiación de sus proyectos, lo que podría limitar su capacidad para tener éxito en el mercado laboral.

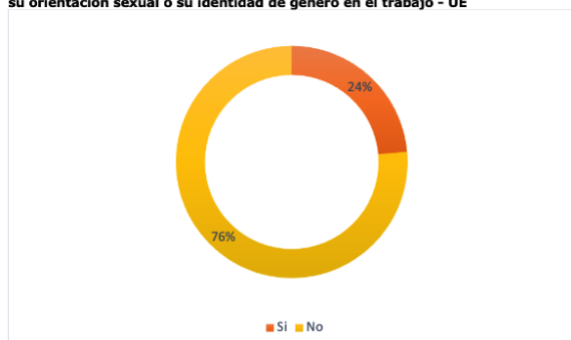
En otro orden de vicisitudes, el 11% revela que se sintió discriminado al momento de buscar de empleo y el 21% en su lugar de trabajo. Estos datos son preocupantes ya que indican que existe un alto nivel de discriminación en el mercado laboral hacia las personas LGBTIQ+, siendo la población trans la más afectada en este sentido, con un porcentaje del 35% y 36% respectivamente.

Estos datos dan cuenta de la realidad a la que está subordinado el colectivo LGBTIQ+ en cuanto a las posibilidades reales de insertarse en el mercado laboral tradicional y el



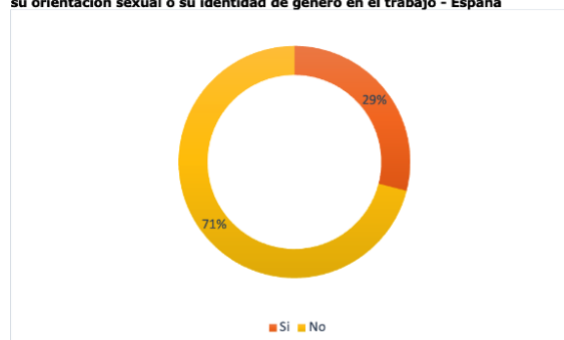
tejido productivo, tal y como los conocemos hasta la actualidad, para aprovechar y explotar sus habilidades, conocimientos y capacidades, con notables consecuencias en su bienestar laboral y calidad de vida.

Gráfico 6. Porcentaje de LGBTIQ+ que ocultó, al menos una vez, su orientación sexual o su identidad de género en el trabajo - UE



Fuente: Workplace Pride, LGBT+ Workplace MONITOR. How Pride Can We Be? 2022. Adaptación.

Gráfico 7. Porcentaje de LGBTIQ+ que ocultó, al menos una vez, su orientación sexual o su identidad de género en el trabajo - España



Fuente: Workplace Pride, LGBT+ Workplace MONITOR. How Pride Can We Be? 2022. Adaptación.

Por otro lado, la LGBT+ Workplace Monitor 2022¹⁴ permite descubrir que la mayor parte de la comunidad referida debe o debió en algún momento ocultar su orientación sexual o su identidad de género en el trabajo, tanto en la UE como en el territorio español, cercenándosele la oportunidad de mostrarse de manera auténtica en el lugar de trabajo.

Este fenómeno puede tener graves consecuencias tanto en la salud mental y emocional, como en la productividad y el rendimiento laboral, ya que la necesidad de ocultar una parte fundamental de su identidad puede generar estrés y ansiedad, además de crear un ambiente de trabajo desagradable.

ii. ATMÓSFERA DE LOS ESPACIOS DE COWORKING

Según el último estudio de Crecimiento Global de los Espacios de Coworking llevado a cabo entre 2018 y 2020 por CoworkingResources¹⁵, en asociación con Coworker.com¹⁶, se estima un cambio con efecto ascendente en cuanto al número de personas que trabajarán en espacios de *coworking* hacia el 2024.

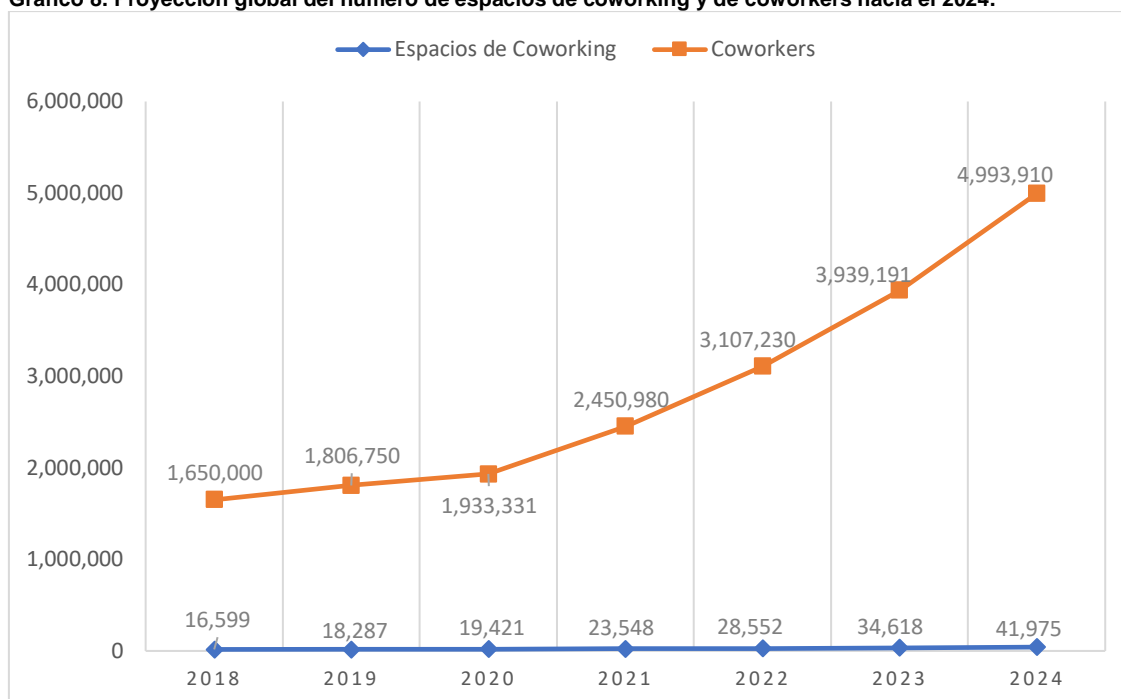
¹⁴ La LGBT+ Workplace Monitor 2022 es un informe elaborado por la fundación Workplace Pride, en colaboración la empresa, Deloitte que se enfoca en la experiencia de los empleados LGBT+ en el lugar de trabajo en todo el mundo, a partir de encuestas. El objetivo es analizar el progreso de las empresas en materia de inclusión laboral LGBT+ y brindar recomendaciones pertinentes.

¹⁵ CoworkingResources es uno de los portales más influyentes relativos a los espacios de coworking en lo que al suministro de datos estadísticos, recursos y novedades se refiere. Sitio web oficial: <https://www.coworkingresources.org/>

¹⁶ Coworker.com es una de las más grandes plataformas a nivel global destinada a poner a disposición información sobre la existencia, disponibilidad y servicios de espacios de coworking en 172 países. Sitio web oficial <https://www.coworker.com/>



Gráfico 8. Proyección global del número de espacios de coworking y de coworkers hacia el 2024.



Fuente: Statista, 2023. Datos basados en Coworker; Coworking Resources. Adaptación.

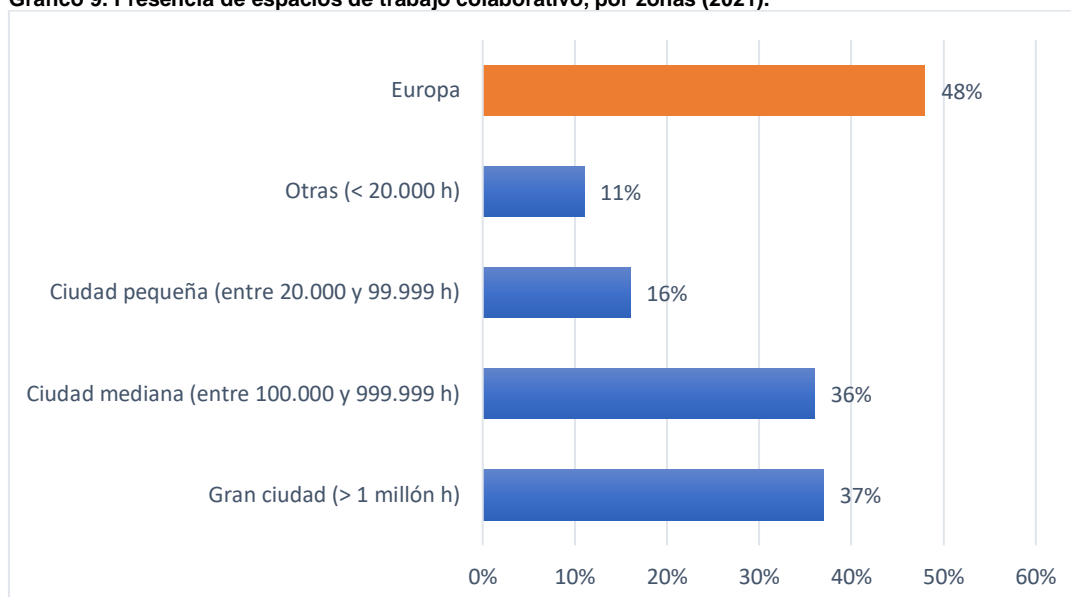
Las potenciales consecuencias de la proyección que presenta el Gráfico 8 son cruciales no sólo en lo concerniente a la elección de las personas en cuanto a la forma en que deciden trabajar, sino también a la manera en que se reorganizarán los espacios tradicionales de trabajo, incidiendo directamente en la demanda de espacios de trabajo colaborativo cuya disponibilidad será necesariamente exigida para cubrir las potenciales necesidades del tejido laboral, marcando una constante en el progreso y el avance del mercado del *coworking*.

Según la última encuesta global de tendencias en los espacios de *coworking* recabada por Deskmag¹⁷, la distribución geográfica de estos resulta interesante (ver Gráfico 9): suelen ubicarse principalmente en áreas urbanas densamente pobladas, particularmente en ciudades con más de un millón de habitantes. Esta tendencia puede ser atribuida a la presencia de un elevado número de trabajadores autónomos y emprendedores en dichas ciudades, caracterizadas por una mayor accesibilidad a más oportunidades de negocio y a una red de contactos más amplia.

¹⁷ Deskmag es la revista de referencia mundial sobre los nuevos enfoques del mercado de trabajo, enfocada en espacios de coworking, trabajadores independientes y pequeñas empresas. Lleva a cabo reportes anuales, basados en encuestas, en los que brinda información sobre las ubicaciones preferidas, su funcionamiento y demás aportes de interés dentro del sector. Sitio Web oficial <https://www.deskmag.com/>



Gráfico 9. Presencia de espacios de trabajo colaborativo, por zonas (2021).



Fuente: Deskmag's 2021-22 Coworking Trends Survey. Adaptación.

Como se puede observar, en la UE se concentra la mayor parte de estos espacios, en comparación con el resto del mundo, dejando entrever que este continente se ha convertido en líder en la adopción de este modelo de trabajo colaborativo, con una marcada tendencia hacia una ideal de trabajo flexible y de emprendimiento.

De hecho, el 59% de los/as ciudadanos/as europeos/as demuestra una gran satisfacción en cuanto a su experiencia como *coworker*, posicionando al *coworking* como ambiente de trabajo productivo y colaborativo de gran utilidad y fuente de importantes ventajas y beneficios, ya que la satisfacción en el lugar de trabajo se vincula estrechamente con la mejora en la calidad de vida laboral y el bienestar en general (Santos, 2000).

Centrando el análisis a nivel nacional, se puede observar una tendencia positiva en la proliferación del mercado de espacios de *coworking* en los últimos años, desde tres puntos de vista: el número de locales, la dimensión física de los mismos en M2 y el valor de la industria.

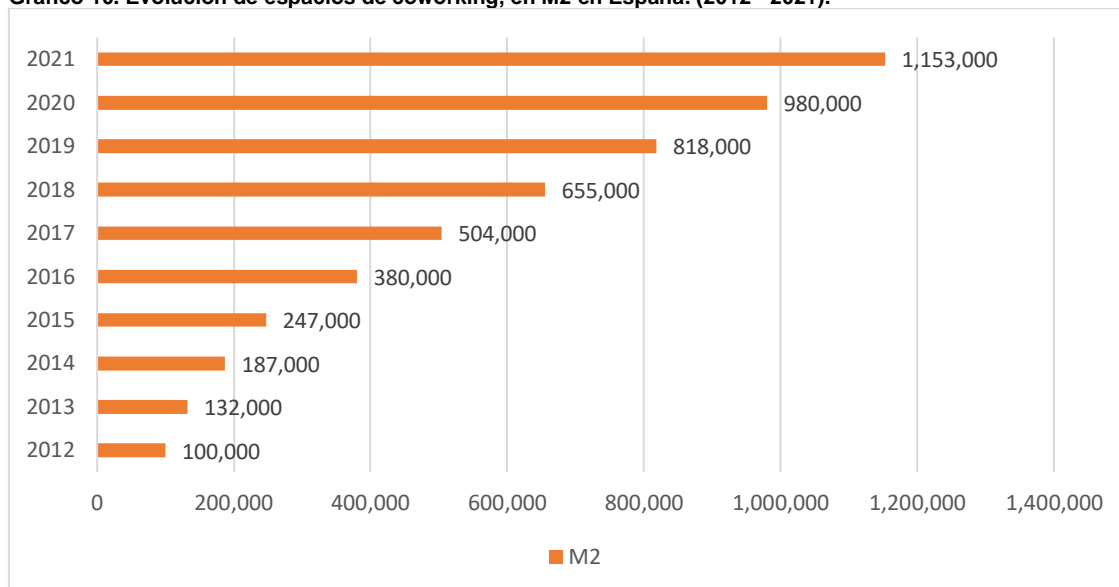
El último informe del Estado del Coworking en España 2021-2022 de Coworking Spain¹⁸, entre los años 2012 y 2021 hubo una evolución incremental permanente del 1053% (ver Gráfico 10) en lo que respecta a los metros cuadrados que ocupan los espacios de

¹⁸ Es una plataforma en línea que tiene como objetivo fomentar la cultura del coworking en España y dar a conocer los espacios de coworking disponibles. Para lograr esto, ofrece una selección de espacios de coworking y conecta a usuarios/as con coworkers que ya están utilizando estos lugares. Lleva a cabo estudios anuales en los que mide la evolución del sector y la demanda de espacios en el territorio nacional. El último informe del Estado del Coworking 2021-2022 se realizó sobre una muestra de 1.483 espacios. Sitio Web oficial <https://coworkingspain.es/>



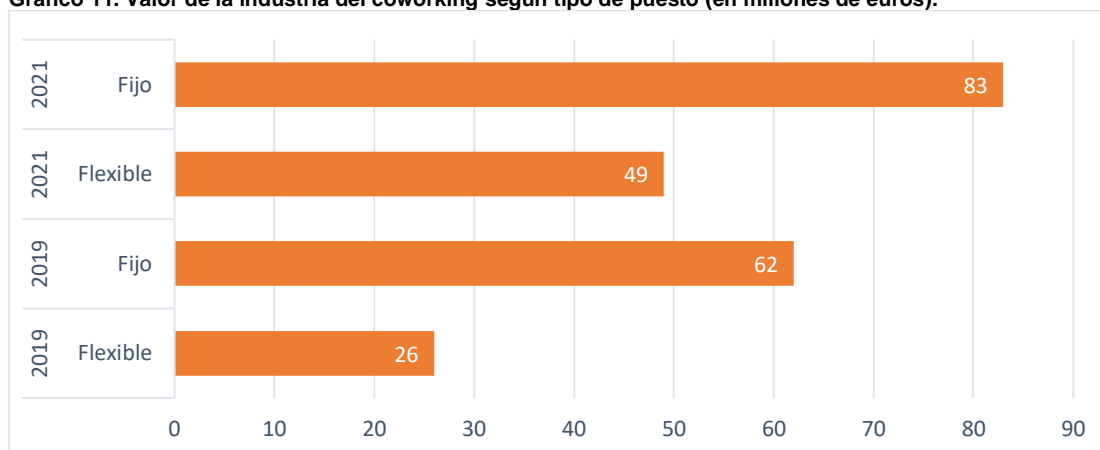
coworking a lo largo del país y, asimismo, se visualiza un aumento significativo del 48.86% en el valor de la industria durante el período comprendido entre 2019 y 2021, considerando la facturación asociada exclusivamente a los puestos de trabajo (escritorios compartidos), desagregando cualquier otro concepto relativo a servicios complementarios, salones para eventos u oficinas privadas (ver Gráfico 11).

Gráfico 10. Evolución de espacios de coworking, en M2 en España. (2012 - 2021).



Fuente: CoworkingSpain, Estado del Coworking en España, 2021-2022. Adaptación.

Gráfico 11. Valor de la industria del coworking según tipo de puesto (en millones de euros).



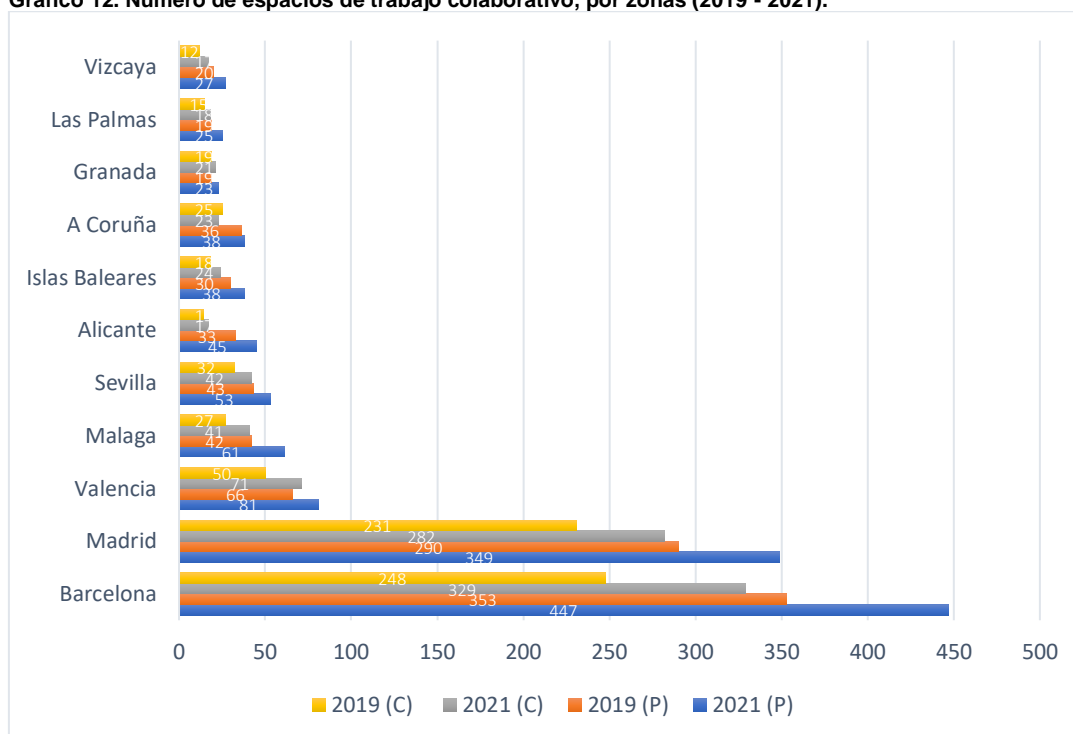
Fuente: CoworkingSpain, Estado del Coworking en España, 2019-2020 y 2021-2022. Adaptación.

La formidable y marcada tendencia positiva en el rendimiento de la industria que se permite observar a través de todos estos resultados no solo demuestra que se trata de un mercado en pleno y constante crecimiento, sino que también resulta útil para un posterior análisis y comprensión de la dinámica de la industria en cuestión, así como para lograr identificar oportunidades de desarrollo en el futuro.

Al momento de analizar la competencia¹⁹, se debe centrar el foco en la ciudad de Barcelona en donde estará localizado *Being+*. En principio, cabe destacar que la provincia de Barcelona es uno de los principales destinos elegidos para trabajar en remoto²⁰ y actualmente encabeza la lista de territorios nacionales en los que se concentran la mayor parte de dichos espacios, con Madrid en segundo lugar y, en el tercero, el resto de las ciudades del país que ostentan números mucho menores en comparación a las dos primeras (ver Gráfico 12).

En concreto, el 92% de la ocupación en m2 por parte de los espacios de *coworking* en la provincia de Barcelona, se ubican en la ciudad homónima con un total de 252.000 m2.

Gráfico 12. Número de espacios de trabajo colaborativo, por zonas (2019 - 2021).



Interpretación: (C)= ciudad; (P)= provincia.

Fuente: CoworkingSpain, Estado del Coworking en España, 2019-2020 y 2021-2022. Adaptación.

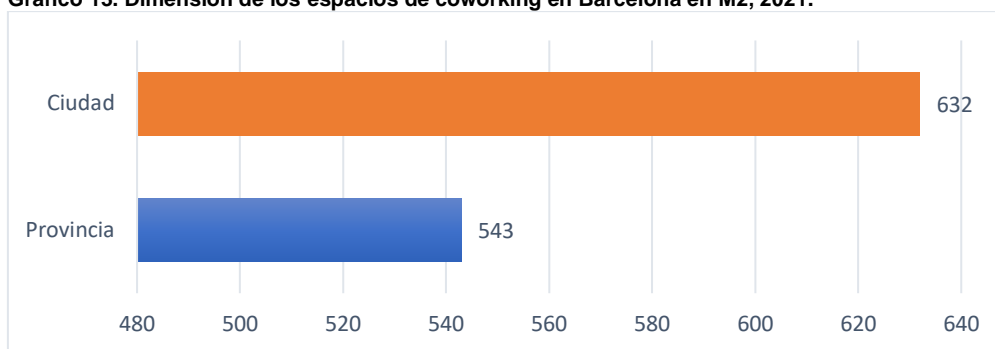
En cuanto a la dimensión física media que ocupan los espacios de *coworking*, dicha ciudad supera a la provincia en un 16.39 % (ver Gráfico 13), y en ella pueden distinguirse los *grandes espacios* de *coworking* (en función del número de recintos que tienen bajo su área de gestión) de aquellos que, a pesar de no contar con muchos locales, se destacan por la superficie total que ocupan (ver Gráfico 14).

¹⁹ Será analizada concretamente en el apartado referido al análisis del entorno específico del Plan de Marketing.

²⁰ Según el índice Holidu.uk. (23 de agosto de 2021). Ciudades líderes en trabajo remoto ("workations") en todo el mundo en 2021. En Statista, recuperado el 03 de abril de 2023, de <https://www-statista-com.sabidi.urv.cat/statistics/1277710/top-cities-for-remote-working-trips-worldwide/>

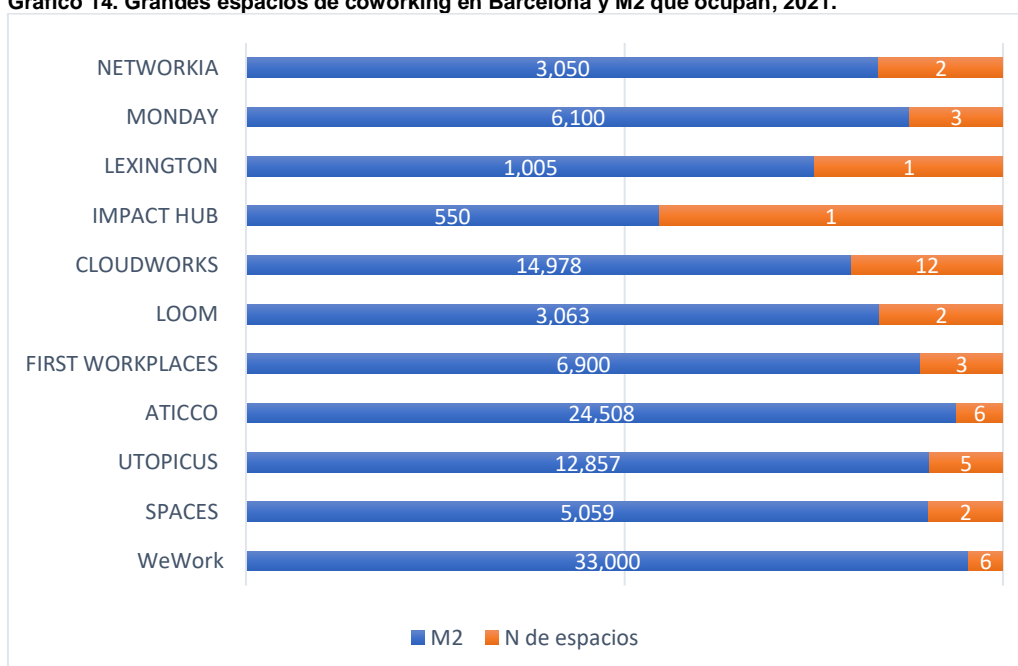


Gráfico 13. Dimensión de los espacios de coworking en Barcelona en M2, 2021.



Fuente: CoworkingSpain, Estado del Coworking en España, 2021-2022. Adaptación.

Gráfico 14. Grandes espacios de coworking en Barcelona y M2 que ocupan, 2021.



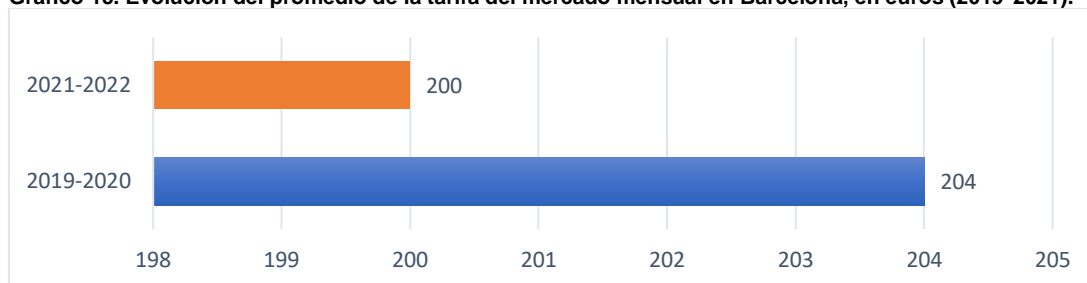
Fuente: CoworkingSpain, Estado del Coworking en España, 2021-2022. Adaptación.

En términos generales, los números de espacios se mantuvieron estables respecto del informe del año 2019, a pesar de la pandemia, salvo en el caso de Cloudworks que duplicó la cantidad que ostentaba en el aquel momento, y Networkia que hizo su primera aparición en el último reporte.

Asimismo, se observa que la cantidad de M2 no guarda necesariamente relación proporcional con la cantidad de *coworkings* que responden a una misma denominación, lo cual sugiere que se relaciona más bien con los recursos y la capacidad de tracción de cada espacio o conjunto de espacios de que se trate.

Mientras tanto, en cuanto a las tarifas de mercado mensuales 2021-2022, el promedio de la misma en el territorio disminuyó un 1,96% respecto del ciclo 2019-2020 (ver Gráfico 15).

Gráfico 15. Evolución del promedio de la tarifa del mercado mensual en Barcelona, en euros (2019-2021).



Fuente: CoworkingSpain, Estado del Coworking en España, 2019-2020 y 2021-2022. Adaptación.

3.3. ENCUESTA

Entre los días 27 de marzo y 27 de abril del corriente se llevó a cabo una encuesta en la plataforma Google Forms dirigida a personas LGTBIQ+ mayores de edad que residen y/o trabajan en el Area Metropolitana de Barcelona, con el objetivo de conocer su opinión acerca de las condiciones laborales que afrontan y su visión sobre la utilidad de un espacio de coworking LGTBIQ+ con los servicios planteados en el presente TFM y, así, reconocer si la ventana de oportunidad se encuentra abierta y si existe una necesidad a cubrir. La encuesta constó de 24 preguntas con respuestas predeterminadas.

Con el fin de abarcar la mayor cantidad de público posible, la estrategia general consistió en contactar a través de Instagram y correos electrónicos a diversas organizaciones, iniciativas y personas LGTBIQ+ a lo largo de Catalunya y de Barcelona para que, a través de sus redes sociales y canales de comunicación, contestaran y difundieran la encuesta. Esta táctica buscó generar una mayor sensación de cercanía y familiaridad con la audiencia a través de entidades y personas “conocidas” y, como resultado, se pudo llegar a múltiples subgrupos, fomentando la inclusión e interseccionalidad entre las personas destinatarias. Asimismo, se utilizaron campañas de publicidad en las plataformas de Instagram y Facebook.

Para abordar el tema con el mayor respeto posible, evitando herir sensibilidades del público y exclusiones involuntarias por desconocimiento de las condiciones personales que atraviesan las distintas identidades que componen al colectivo de que se trata, la elaboración de las preguntas y de las respuestas fue realizada con la asistencia de activistas trans. Es por esto, que también se podrá observar la utilización de la “e” en



lugar de la “x” en algunas terminaciones de adjetivos y sustantivos para incluir a personas no binarias, ya que algo que resaltaron es que las personas no videntes utilizan herramientas de accesibilidad para la lectura de textos, como TalkBack, y estas no reconocen la letra “x”, pudiendo afectar la comprensión del texto.

Para sortear sesgos de ubicación geográfica, se utilizó a la primera pregunta del cuestionario como un filtro²¹, dando como resultado una recolección de ciento veinticuatro (124) respuestas de las cuales fueron descartadas ochenta (80) por no encontrarse comprendidas dentro del público objetivo, centrándose la muestra en cuarenta y cuatro (44) respuestas válidas.

Si bien el número de respuestas válidas no es suficiente para considerarlo representativo del colectivo LGTBIQ+, los resultados obtenidos son útiles para conocer un poco más de cerca el perfil de eventuales B-workers y elaborar el *buyer persona* del Plan de Marketing. Las preguntas de la encuesta y su resultado se encuentran en el Anexo I.

²¹ “¿Eres LGTBIQ+ y resides y/o trabajas en el área metropolitana de Barcelona?” Fue planteada en formato “opción” (sí/no) y, en caso de que la respuesta fuese negativa, se redireccionó hacia el envío del formulario. En caso de respuesta positiva, se redireccionó al resto de las preguntas.



4. ANALISIS DAFO

La matriz DAFO (ver Figura 7), o SWOT en inglés, es un método de análisis de público conocimiento desarrollado por el ingeniero estadounidense Albert S. Humphrey. En él se exponen las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades (factores internos y externos) que intervienen en el desempeño de una empresa (Namugenyi, C. et al., 2019).

Esta herramienta es de gran utilidad para poder desarrollar el posterior Plan de Marketing de la empresa, ya que se ejecuta el análisis de los entornos genérico, específico e interno del negocio, a partir de cual se obtiene una visión potencial de las fuerzas que influirán en él y se puede esbozar los objetivos y estrategias a seguir.

4.1. ANALISIS DEL ENTORNO GENERICO

Como bien explican Ginter y Duncan (1990), una de las claves del éxito o el fracaso de una organización reposa sobre su capacidad de dar respuesta frente al entorno externo y a los cambios que se suscitan en él. Estos cambios se manifiestan como fuerzas a las que la empresa se encuentra sometida, dado que establecen las tendencias del escenario en el que se desempeña, y se clasifican en políticas-regulatorias, económicas, sociales y tecnológicas.

Priede Bergamini et al. (2010) destacan que la importancia del análisis del entorno externo radica en que permite detectar las oportunidades y las amenazas del sector que terminarán por influir en la actividad y el éxito de la empresa.

El análisis de estas fuerzas, y de su dinámica, es un proceso esencial a la hora de realizar la planificación estratégica de una organización y resulta menester mantener un criterio coherente para determinar cuáles y hasta qué punto deben evaluarse, lo cual dependerá del impacto real eventual que tendrán en la organización (Ginter y Duncan, 1990).

i. MACROENTORNO POLITICO-LEGAL

En lo que respecta al colectivo LGTBIQ+ a lo largo del territorio catalán se distingue un gran avance y evolución por parte de la Administración Pública en la tendencia de la elaboración de proyectos regulatorios y políticas públicas destinadas a ampliar sus

derechos y garantizar un escenario de igualdad y no discriminación, basadas en la orientación sexual o la expresión de género.

En 2004, en Barcelona, se instauró el primer Consejo Municipal LGTBI con el propósito de impulsar la igualdad de oportunidades y la visibilidad social de las personas del colectivo. Está compuesto tanto por representantes de diversas asociaciones LGTBIQ+ de la provincia (39), como por grupos municipales (6), y aquellos partidos políticos y sindicatos que poseen una comisión específica orientada a cuestiones LGTBIQ+ (11), entre otros.

La Ley 11/2014, de 10 de octubre, estableció una base conceptual homogénea para el correcto tratamiento de las cuestiones relativas al colectivo, pudiendo encontrarse las definiciones de *transgénero*, *transidentidad* e *intersexualidad*. En lo que interesa al presente plan de empresa, se creó el Consejo Nacional de Lesbianas, Gays, Bisexuales, Transgéneros e Intersexuales como representante de aquellas asociaciones, personas y profesionales con actividades orientadas a velar por los derechos de las personas LGTBIQ+.

En sus arts. 20 y 21 esta norma establece una serie de medidas y actuaciones a llevar por la Inspección de Trabajo para garantizar la no discriminación en las contrataciones y condiciones de empleo, y la igualdad de oportunidades a través de los servicios de inserción laboral, en especial de las personas transgénero, entre otras.

En el mes de marzo del corriente se publicó la Ley 4/2023, de 28 de febrero, "*para la igualdad real y efectiva de las personas trans y para la garantía de los derechos de las personas LGTBI*" que en su Título I, Capítulo II, estipula una serie de políticas públicas para promover la igualdad efectiva de las personas LGTBI refiriéndose, en su sección 3, exclusivamente a las medidas en el ámbito laboral en donde se ratifican aquellas expuestas en la Ley 11/2014 con un mayor alcance de los derechos y obligaciones consecuentes, acompañado por la ampliación del marco conceptual con las siguientes definiciones: discriminación directa, discriminación indirecta, discriminación múltiple e interseccional, acoso discriminatorio, discriminación por asociación y discriminación por error, medidas de acción positiva, orientación sexual, identidad sexual, expresión de género, persona trans, familia LGTBI, LGTBIfobia, homofobia, bifobia, transfobia, inducción, orden o instrucción de discriminar.



Desde el punto de vista del emprendimiento, el cual abarca tanto al perfil de las personas que constituyen el mercado objetivo de *Being+* como al mismo proyecto que presenta este TFM, a lo largo del territorio nacional se han promulgado diversas iniciativas para fomentar la afluencia de trabajadores autónomos y mejorar las oportunidades de proliferación de actividades empresariales y emprendedoras.

Al respecto, cabe hacer mención de tres regulaciones complementarias cruciales: la Ley 20/2007, de 11 de julio, del Estatuto del trabajo autónomo; la Ley 6/2017, de 24 de octubre, de Reformas Urgentes del Trabajo Autónomo; y la Ley 10/2021, de 9 de julio, de trabajo a distancia.

Las dos primeras vienen a brindar un marco jurídico-legal en el que se deben desenvolver las personas que trabajan de manera autónoma, dado que la Constitución no hace referencia expresa a dicha modalidad de trabajo, regulando todo lo relativo a la Seguridad Social, la conciliación entre la vida laboral y familiar, derechos colectivos, impuestos, cotizaciones, formación profesional, riesgos laborales en caso de accidente in itinere, entre otros aspectos.

Abarcando a todas aquellas personas que, no siendo autónomas, desarrollan sus actividades laborales de una manera más flexible en la que no se requiere su presencia física en el lugar de trabajo, la ley 10/2021 de 9 de julio define al trabajo a distancia como aquel “*que se realiza fuera de los establecimientos y centros habituales de la empresa*” y fue introducida como una solución frente al nuevo escenario que vino a plantear la pandemia del COVID-19 con la que se desencadenó una serie de inconsistencias, imprevistas hasta el momento, en materia de derechos y obligaciones entre las empresas y el personal que de un momento a otro vieron interrumpida la rutina laboral dando lugar a una proliferación de la modalidad de trabajo a distancia.

ii. MACROENTORNO ECONÓMICO

El escenario económico cobra relevancia en la medida en que repercute de manera directa en las expectativas de éxito que tienen las empresas y en la toma de sus decisiones de inversión (Cámara de la Fuente, 2002). Con la crisis del COVID-19 la región catalana sufrió un mayor impacto a nivel económico dada la severidad de la primera ola, aunque esto no se vio reflejado en el desempeño del sector del *coworking* el cual, como se puede ver reflejado en el previo Análisis de Mercado (apartado 3), lejos de mostrar tendencias recesivas mantuvo un crecimiento y una demanda constantes y

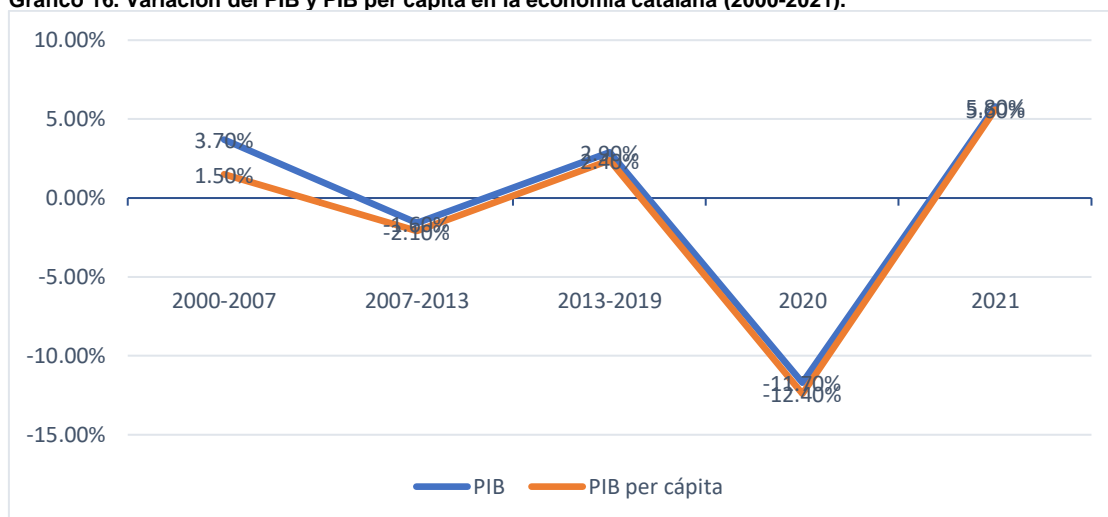


exponenciales. No obstante, se realizará una breve exposición de las variaciones del macroentorno de referencia.

El Producto Interno Bruto (PIB) repercute directamente sobre la capacidad de consumo de bienes y servicios de las personas (Cámara de la Fuente, 2002), es por ello que resulta interesante observar su evolución y previsiones los últimos años.

En el año 2020, lógicamente, se observó un marcado descenso del PIB y del PIB per cápita respecto de los años previos; y, a partir del año 2021, se observa una fuerte y rápida recuperación y crecimiento de ambos índices siendo del 5,6% y del 5,8% respectivamente (ver Gráfico 16).

Gráfico 16. Variación del PIB y PIB per cápita en la economía catalana (2000-2021).

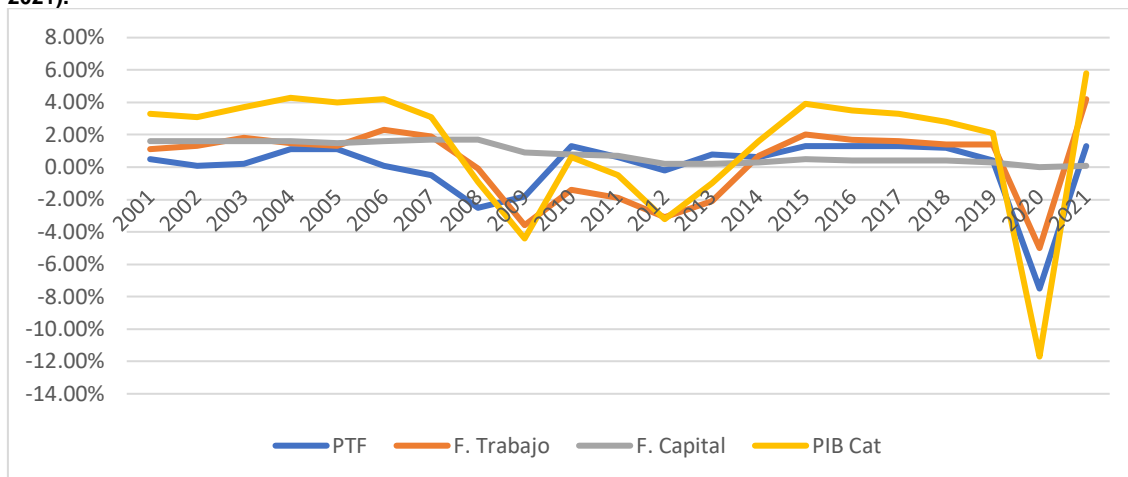


Fuente: Departamento de Economía y Hacienda de Catalunya, 2023. Adaptación.

A su vez, el PIB se desglosa en tres indicadores: Productividad total de los factores (PTF), el factor trabajo y el factor capital. La PTF indica aquellos factores que no están incluidos en trabajo y capital, por ejemplo: mejoras tecnológicas, cambios en la organización del trabajo y mejoras del capital humano y del marco institucional (ver Gráfico 17).



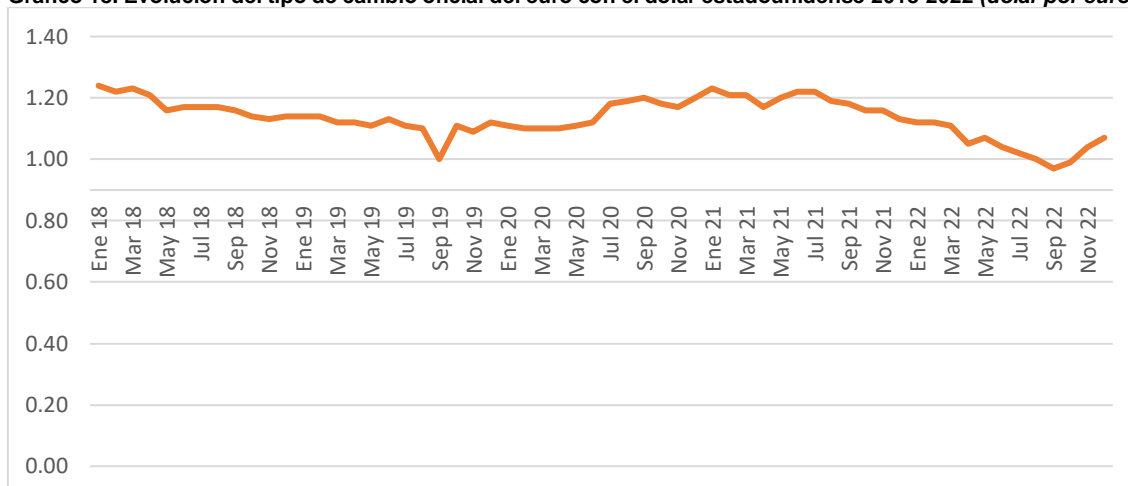
Gráfico 17. Evolución del PIB en la economía catalana. Contribución del trabajo, del capital y de la PTF (2001-2021).



Fuente: Departamento de Economía y Hacienda de Catalunya, 2023. Adaptación.

Un escenario que también atraviesa el macroentorno económico, adhiriéndose a las consecuencias y amenazas constantes del COVID-19, es la guerra suscitada entre Rusia y Ucrania. En efecto, en el año 2022 se registró una bajada histórica del valor de la divisa de la zona euro en relación con el valor del dólar estadounidense (ver Gráfico 18), lo cual trajo aparejadas nuevas consecuencias en el PIB nacional y un nuevo cálculo en sus previsiones (ver Gráfico 19).

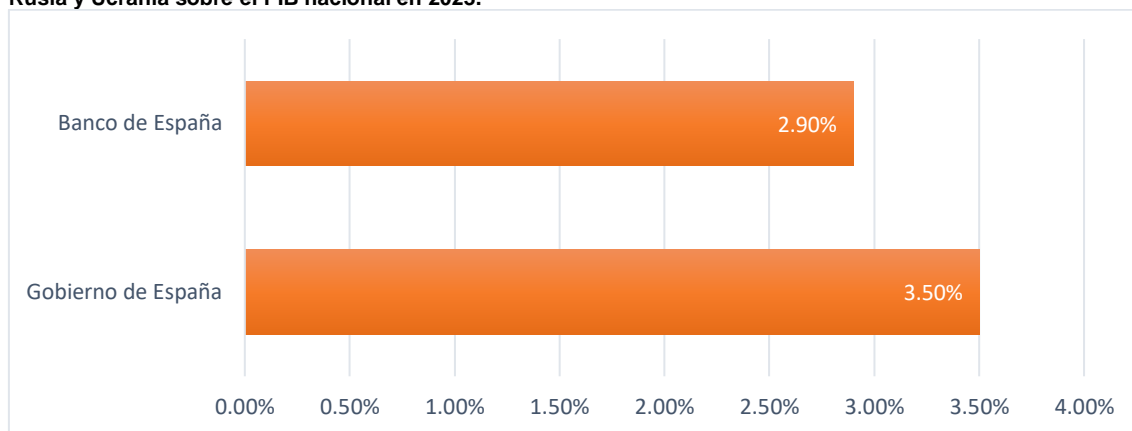
Gráfico 18. Evolución del tipo de cambio oficial del euro con el dólar estadounidense 2018-2022 (dólar por euro).



Fuente: Statista, 2023. Adaptación.



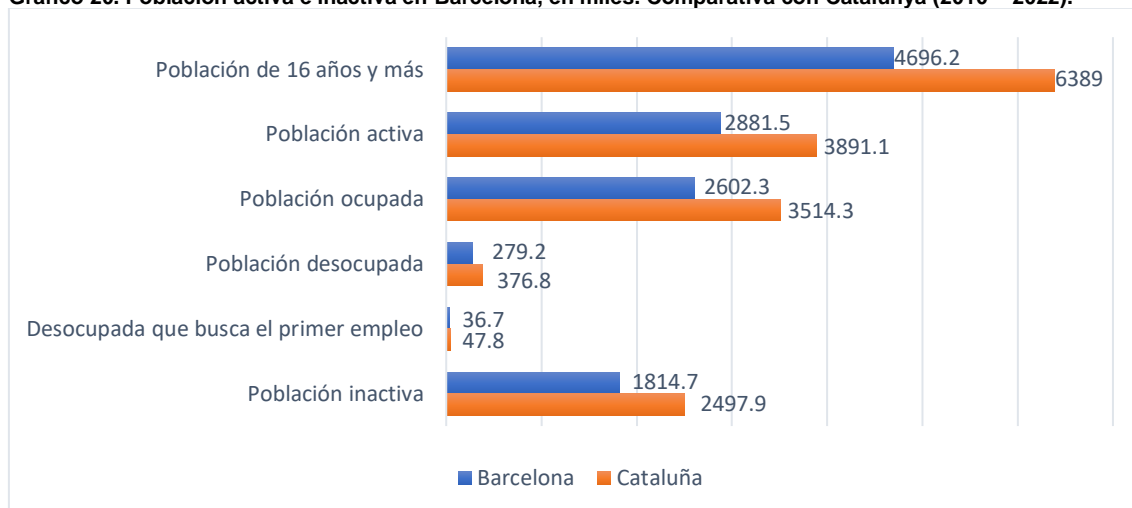
Gráfico 19. Previsiones del Gobierno y del Banco España sobre el impacto del coronavirus y la guerra entre Rusia y Ucrania sobre el PIB nacional en 2023.



Fuente: Statista, 2023. Adaptación.

Otra cuestión para tener en cuenta son los niveles de empleo dado que *Being+* es un espacio destinado a la parte de la población que se encuentra activa en términos laborales. En la provincia de Barcelona podemos distinguir, dentro de dicha población, a aquella que se encuentra en situación de empleo de la que no lo está, representando al 61,3% de los mayores de 16 años inclusive; mientras que la población inactiva representa al 38,6% de la misma (ver Gráfico 20).

Gráfico 20. Población activa e inactiva en Barcelona, en miles. Comparativa con Catalunya (2010 – 2022).



Fuente: Idescat. Estimaciones de población, 2023. Adaptación.

En este punto es pertinente mencionar que España, a raíz de la pandemia desde el año 2021, se encuentra desarrollando el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, en el marco del plan NextGenerationEU, con el que se busca compensar las múltiples secuelas sobre la actividad económica a partir de una inyección de 140.000



millones de euros de inversión pública en la economía nacional, para el período 2021-2026, cuyo destino responde a una agenda de inversiones basada en cuatro ejes fundamentales²²:

- 1) el impulso de un modelo productivo sostenible, de economía circular y energías renovables;
- 2) el aceleramiento del proceso de transformación digital que atraviese todas las áreas, desde la Administración Pública hasta la sociedad en sí misma;
- 3) la promoción de la cohesión social y territorial del país apostando por el Estado de bienestar, la educación y el mercado laboral;
- 4) la igualdad de género.

Entre la variada y numerosa cantidad de medidas estratégicas denominadas “políticas palanca”, y en lo que respecta al presente TFM, se encuentran aquellas orientadas a reforzar el ecosistema empresarial español mediante regulaciones que promuevan la competitividad y el emprendimiento, haciendo particular hincapié en las empresas emergentes de alto potencial innovador y en la puesta a disposición de mayores herramientas de financiación, dotando al sector de una inversión de 4.894 millones de euros.

Otro de los retos que se prevén, en la misma línea de análisis, se dirige a la adopción de políticas públicas para generar un ambiente laboral dinámico e inclusivo basado en las nuevas modalidades de trabajo (a distancia y subcontrataciones) y la transversalidad de género. La inversión prevista en este caso fue de 2.363 millones de euros. El segundo semestre del 2022 se actualizó el plan conllevando una nueva asignación de inversiones destinadas a la nación de aproximadamente 91.700 millones de euros por parte de la Comisión Europea.

iii. MACROENTORNO SOCIAL

En primer lugar, por razones prácticas y de brevedad, se ruega dirigirse al apartado de Análisis de Mercado para acceder a la información expuesta relativa a la población LGTBIQ+ y su situación sociolaboral.

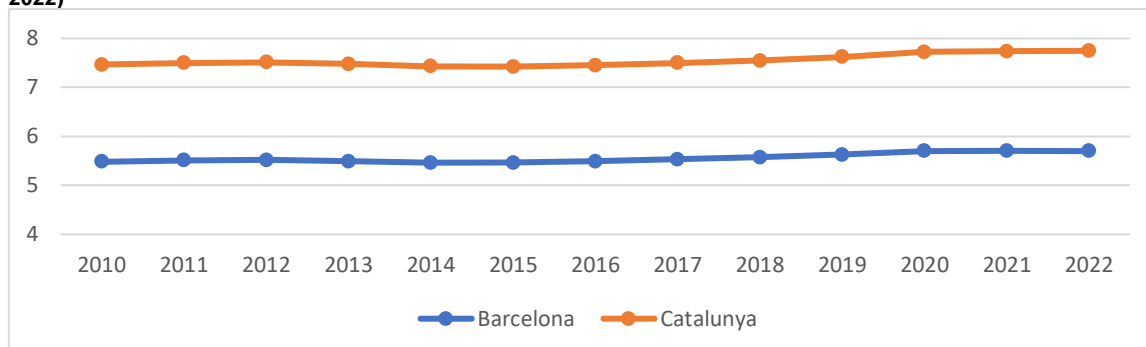
A nivel demográfico general, la población de Barcelona se ha ido acrecentando progresivamente a lo largo de los últimos 10 años, representando al 73,5% de la

²² La información de esta sección fue recuperada el día 04/04/2023 del Sitio web oficial del Plan <https://planderecuperacion.gob.es/>



población total de Catalunya la cual ostenta un total de 7.747.709 de habitantes durante el segundo semestre del 2022 (ver Gráfico 21).

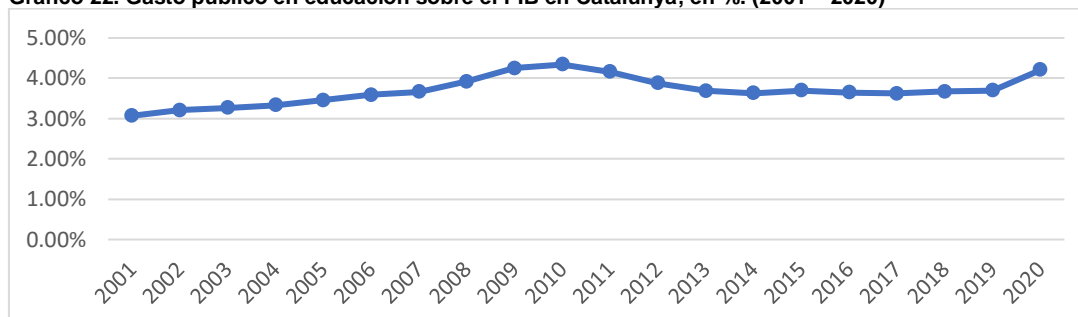
Gráfico 21. Evolución del número de habitantes en Barcelona, en millones. Comparativa con Catalunya. (2010 – 2022)



Fuente: Idescat. Estimaciones de población, 2022. Adaptación.

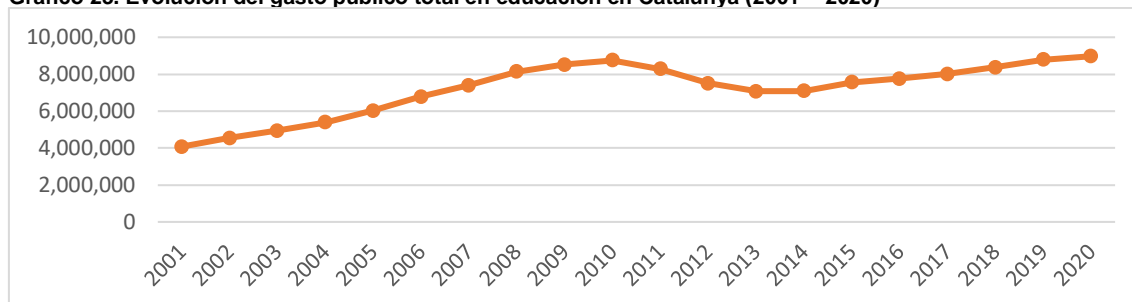
Un índice a tener en cuenta es la inversión en educación ya que una sociedad que pone su foco en la mejora del nivel educativo, y por tanto en la generación y formación de profesionales, estimula tanto al mercado laboral, como al ecosistema emprendedor e innovador (Cámara de la Fuente, 2002; Jové Llopis et al., 2018), incidiendo en última instancia en el mercado objetivo de *Being+* (ver Gráficos 22 y 23).

Gráfico 22. Gasto público en educación sobre el PIB en Catalunya, en %. (2001 – 2020)



Fuente: Idescat, Departamento de Educación, Departamento de Investigación y Universidades (Secretaría General de Investigación y Universidades), 2022. Adaptación.

Gráfico 23. Evolución del gasto público total en educación en Catalunya (2001 – 2020)



Fuente: Idescat, Departamento de Educación, Departamento de Investigación y Universidades (Secretaría General de Investigación y Universidades), 2022. Adaptación.

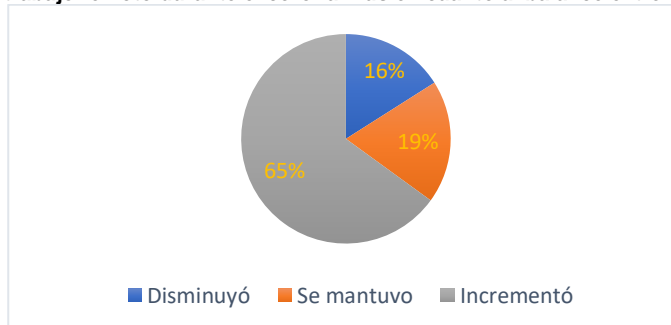


Conforme el último Informe GEM Catalunya 2021-2022, en Barcelona el 40% de las personas que se encuentran en la fase inicial de sus emprendimientos cuenta con estudios de grado, y el 34% posee estudios secundarios; mientras que, en el caso de las empresas ya consolidadas, los porcentajes son del 37% y del 40% respectivamente. Esto remarca nuevamente el hecho de que el nivel de estudios conduce hacia una mayor productividad y actividad emprendedora.

Por otro lado, en lo que compromete al modelo de negocio de *Being+*, con la pandemia quedó evidenciado que el trabajo a distancia, entendido en los términos previamente definidos en el macroentorno político, constituía una de las estrategias organizacionales más efectivas para garantizar la continuidad de la actividad laboral y evitar la propagación del virus.

No obstante, con el correr del tiempo y con los efectos del COVID-19 mayormente neutralizados, esta modalidad de trabajo ha permanecido y se ha instaurado como una alternativa viable frente al modelo empresarial conocido hasta el momento provocando cambios en cuanto a las expectativas laborales, de desarrollo y realización personal; de hecho, ha sido adoptado incluso como un estilo de vida dado el balance que genera entre las esferas personales y laborales (ver Gráfico 24).

Gráfico 24. Efecto del trabajo remoto durante el coronavirus en cuanto al balance entre trabajo y vida personal.



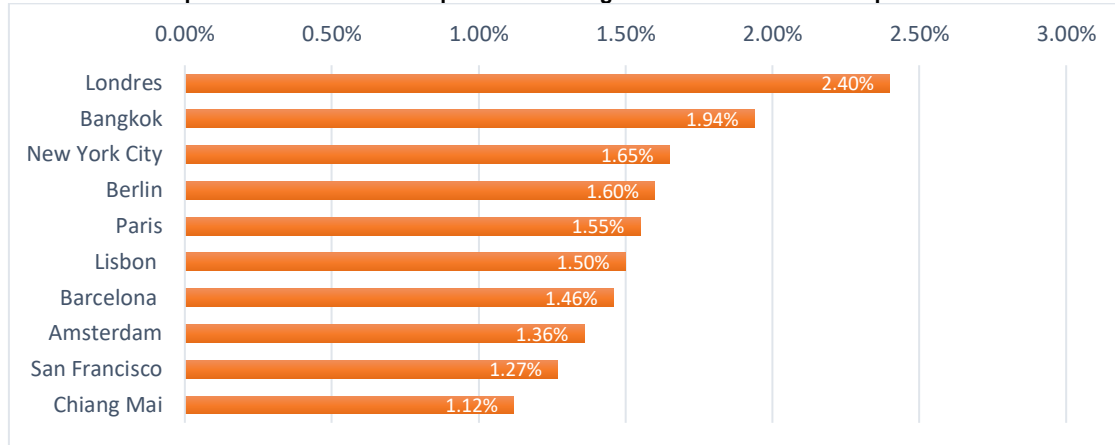
Fuente: Statista, 2023. Adaptación.

Por otra parte, también corresponde hacer mención de los llamados “*nómades digitales*”²³, cuya proliferación se vio fuertemente propagada los últimos años dada la creciente demanda de empleos en el sector TIC y la constante evolución de las tecnologías digitales que, en conjunción, permiten y fomentan el trabajo de manera remota. Estos *nómades* encuentran a Barcelona como una de las principales ciudades

²³ Dícese de aquellas personas que combinan el trabajo remoto y los viajes. En Statista, Recuperado el 05 de abril de 2023, de <https://www-statista-com.sabidi.urv.cat/statistics/1298964/top-visited-cities-digital-nomads-worldwide/>

para instalarse a trabajar remotamente (ver Gráfico 25), lo cual resulta por demás ventajosa para *Being+*, dado que amplía el espectro de posibles usuarios/as.

Gráfico 25. Principales ciudades visitadas por nómades digitales en todo el mundo a partir de marzo de 2023.



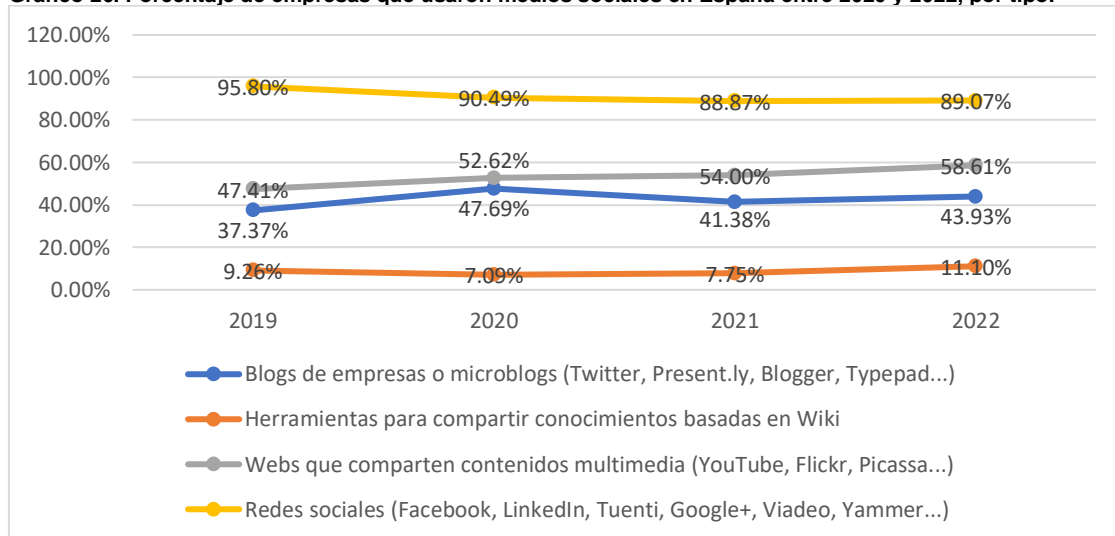
Fuente: Statista, 2023. Adaptación.

iv. MACROENTORNO TECNOLÓGICO

El modo en que los desarrollos tecnológicos pueden afectar positiva o negativamente la competitividad de *Being+* dependerá de su capacidad de actualización y adaptación a ellos para la captación y retención de *B-workers*. Esto influirá tanto en la elección de los canales de comunicación como en la calidad del servicio de conexión a internet contratado.

Es dable señalar la evolución postpandemia en las tendencias y el comportamiento de las empresas españolas en lo que a la utilización de medios sociales como canales de comunicación se refiere (ver Gráfico 26).

Gráfico 26. Porcentaje de empresas que usaron medios sociales en España entre 2020 y 2022, por tipo.

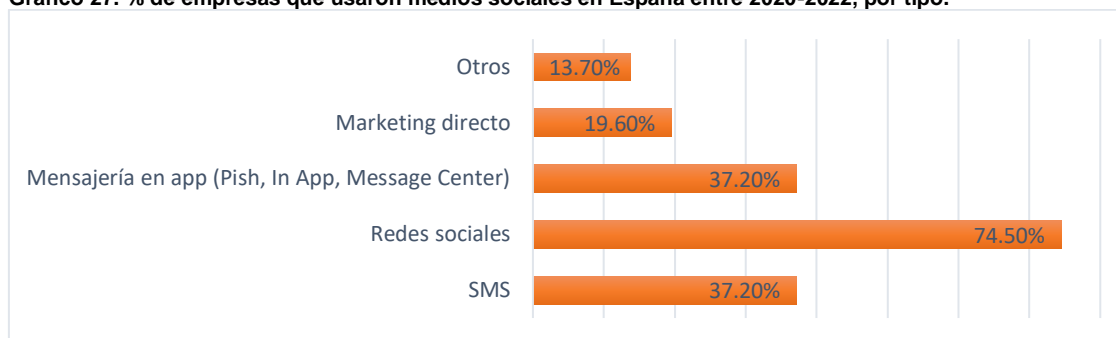


Fuente: Statista, 2023. Adaptación.



El email marketing se presenta como una de las estrategias más utilizadas por las empresas en España para complementar el plan de marketing tradicional, con el cual se automatizan distintos tipos de correos electrónicos coordinados con los canales de comunicación habitualmente empleados, según la condición que se programe, es decir, el mensaje que la empresa quiera enviar a sus clientes (ver Gráficos 27 y 28).

Gráfico 27. % de empresas que usaron medios sociales en España entre 2020-2022, por tipo.



Fuente: Statista, 2023. Adaptación.

Gráfico 28. Mensajes automatizados más utilizados en email marketing en empresas españolas en 2023.



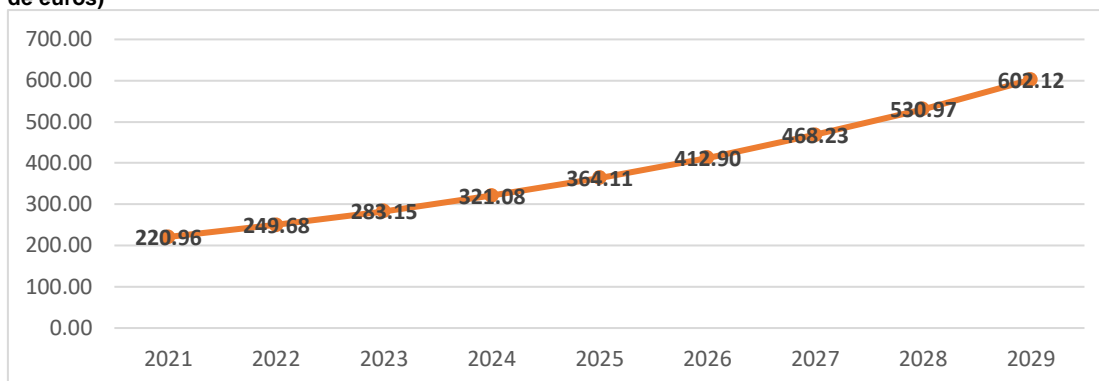
Fuente: Statista, 2023. Adaptación.

Como se puede ver, las redes sociales son los canales más utilizados, seguidas por aplicaciones de mensajería instantánea y mensajes de texto, dejando en tercer lugar al Marketing Directo. Por su parte, se destaca la utilización del email marketing para llevar adelante mayoritariamente campañas masivas.

En todo caso también resulta interesante prestar atención al proceso de transformación digital que viene dándose los últimos años en cuanto a la implementación de softwares de Big Data y Analítica, cuya conveniencia resulta por demás provechosa en términos de competitividad ya que les permite a las organizaciones conocer con mayor precisión el comportamiento humano a la hora de evaluar el consumo (ver Gráfico 29).



Gráfico 29. Tamaño del mercado de análisis de Big Data en todo el mundo de 2021 a 2029 (en miles de millones de euros)



Fuente: Statista, 2023. Adaptación.

El aumento del tamaño del mercado de Big Data a nivel mundial demuestra una fuerte apuesta por la adopción de este tipo de softwares dado que, como ya se indicó, representa información clave sobre el comportamiento de los/as usuarios/as y consumidores/as, activo valioso para las empresas que deseen potenciar su competitividad.

Apropósito, España se encuentra en el puesto 28 del IMD World Digital Competitiveness Ranking 2022²⁴, ubicado entre Japón y Nueva Zelanda, ostentando un puntaje de 77,4. Habiéndose adelantado tres (3) puestos respecto del año anterior, queda mostrado que su desempeño digital ha evolucionado notoriamente.

4.2. ANÁLISIS DEL ENTORNO ESPECIFICO

Conforme explica Porter (2008), si bien el ambiente general que rodea a la empresa es de relevancia para que pueda determinar el camino a seguir en cuanto a la estrategia competitiva y el posicionamiento en el mercado, resulta fundamentalmente complementario conocer el ambiente estructural del sector en el cual estará inmersa.

El modelo de las “Cinco (5) Fuerzas Competitivas de Porter” expone que hay ciertas influencias cuya potencia e intensidad delimitan el camino al éxito de los proyectos que pretendan instaurarse. A continuación, su análisis.

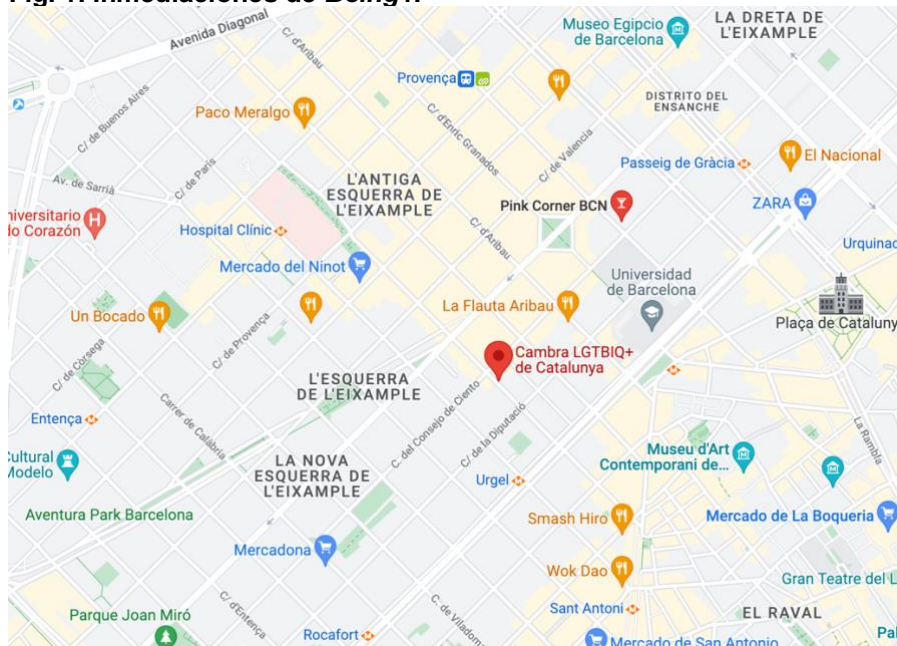
i. COMPETENCIA

²⁴ Es el ranking elaborado por el World Competitiveness Center en el cual se mide la capacidad de los países para adoptar y utilizar las nuevas tecnologías digitales. Esta capacidad se basa en tres factores: Conocimiento, Tecnología, Preparación para el futuro.



Dada la numerosa cantidad de espacios existentes en el área metropolitana de Barcelona conforme se expuso previamente (ver Gráfico 12), se procede hacer una selección de entre aquellos que están ubicados en el área en que se asentará *Being+* (ver Figs. 1 a 6), en las inmediaciones de la Cambra LGTBIQ+ de Catalunya²⁵ y del Centre LGTBI de Barcelona²⁶, prestando atención a sus tarifas, capacidad y servicios que ofrecen para conocer el potencial de competencia.

Fig. 1. Inmediaciones de *Being+*.



Fuente: Google Maps, 2023.

²⁵ La Cambra LGTBIQ+ de Catalunya es una asociación destinada a brindar un espacio de encuentro de empresas y profesionales LGTBIQ+ con el fin de proporcionarles herramientas y servicios de utilidad, en colaboración con las administraciones públicas de Barcelona y Catalunya. Información recuperada el 01/04/23 de <http://www.cambralgtbiq.org/conoce-la-cambra/#objetivos>

²⁶ El Centre LGTBI de Barcelona es una iniciativa del Ajuntament de Barcelona centrado en temáticas LGTBI que se encarga de desarrollar un programa cultural, de acción comunitaria y sensibilización sobre la diversidad sexual y de género. Información recuperada el 01/04/23 de <https://ajuntament.barcelona.cat/lgtbi/ca/serveis/centre-lgtbi-de-barcelona/centre/objectius>



Fig. 2. The Office Barcelona

THE OFFICE BARCELONA

<p>UBICACION</p> <p>Calle Calàbria, 149, 08015 Barcelona</p>	<p>TARIFAS</p> <p>FLEX 75€ + IVA semanal</p> <p>FIX 150€ + IVA mensual</p>
<p>TARIFAS ESPECIALES</p> <p>DOMICILIACION: BÁSICA 25€ + IVA por mes. Recepción de correspondencia y paquetería</p> <p>PRO 50€ + IVA por mes. Recepción de correspondencia y paquetería. Cinco (5) horas de sala de reuniones o dos (2) días mesa flex</p> <p>BUSINESS 75€ + IVA por mes. Recepción de correspondencia y paquetería y 3 días mesa flex</p> <p>Sala de reuniones 30€ + IVA, medio día Acceso de 9H a 19H + Lunes a Viernes</p>	<p>SERVICIOS Y CONDICIONES</p> <p>2 salas de reuniones</p> <p>2 espacios de ocio al aire libre</p> <p>Comedor</p> <p>WiFi</p> <p>Cajoneras individuales con cerradura</p> <p>Fotocopiadora e impresora</p> <p>Recepción de correspondencia</p> <p>Servicios de domiciliación fiscal</p> <p>Las tarifas Flex y Fix cuentan con acceso las 24H y los fines de semana</p>

Fuente: Elaboración propia a partir de <https://www.theofficebcn.com/es/>

Fig. 3. Factory 103

FACTORY 103

<p>UBICACION</p> <p>C/ de Mallorca, 103, 08029 Barcelona</p>	<p>TARIFAS</p> <p>FLEX 185€ mensual</p> <p>FIX 240€ mensual</p>
<p>TARIFAS ESPECIALES</p> <p>De 9H a 19H 25€/día 90€/semana 30€/10Hxmes 85€/30Hxmes 103€/65Hxmes</p> <p>OFICINA PRIVADA 500€ mensual Acceso 24H + Fines de semana</p> <p>PLANES PARA EMPRESAS 195€ por empleado por mes, con 80H de uso</p> <p>Plan a medida (a consultar según necesidades)</p> <p>SALA DE REUNIONES 25€/H Acceso de 9H a 19H</p>	<p>SERVICIOS Y CONDICIONES</p> <p>3 salas de reuniones</p> <p>Espacio de ocio al aire libre y dentro del recinto</p> <p>Cocina-comedor</p> <p>Recepción de correspondencia</p> <p>Gestión de eventos y de agenda</p> <p>WiFi</p> <p>Las tarifas Flex y Fix cuentan con acceso las 24H y los fines de semana</p>

Fuente: Elaboración propia a partir de <https://www.factory103.es/>

Fig. 4. BCN 575 Universitat

BCN 575 UNIVERSITAT

<p>UBICACION</p> <p>Gran Vía de les Corts Catalanes 575, 1-1, 08011 Barcelona</p>	<p>TARIFAS</p> <p>MESA PERSONAL 225€ + IVA mensual</p> <p>145€ + IVA mensual (media jornada)</p> <p>OFICINA PRIVADA 4 PAX 550€ + IVA mensual</p> <p>6 PAX 750€ + IVA mensual</p> <p>8 PAX 850€ + IVA mensual</p>
<p>TARIFAS ESPECIALES</p> <p>NÓMADA* 20€ + IVA diario (media jornada)</p> <p>35€ + IVA diario</p> <p>125€ + IVA semanal</p> <p>SALA DE REUNIONES (12 PAX)* 50€ + IVA media jornada</p> <p>90€ + IVA diario</p> <p>20€ + IVA hora extra</p> <p>*Acceso de 9H a 20H</p>	<p>SERVICIOS Y CONDICIONES</p> <p>Todas las tarifas cuentan con servicio de impresora, fotocopiadora y escáner y WiFi.</p> <p>Los pases "Mesa Personal" y Oficina Privada" cuentan además con acceso las 24H incluidos los fines de semana, a la sala de reuniones, a servicios de recepción de correspondencia, domiciliación fiscal, línea telefónica y acceso a eventos del coworking.</p> <p>1 sala de reuniones</p>

Fuente: Elaboración propia a partir de <https://bcn575.com/>

Fig. 5. Meet BCN

Meet BCN

<p>UBICACION</p> <p>Rambla de Catalunya 125, 3º 2º, 08008 Barcelona</p>	<p>TARIFAS</p> <p>FULL-TIME 300€ mensual</p> <p>PART-TIME MAÑANA 230€ mensual</p> <p>PART-TIME TARDE 190€ mensual</p> <p>SEMANAL 98€</p> <p>DIARIO 30€</p>
<p>TARIFAS ESPECIALES</p> <p>DESPACHOS PRIVADOS 2PAX 515€/460€ mensual</p> <p>1PAX 315€ mensual</p> <p>SALAS DE REUNIONES SALA TULIP (4PAX) 16€/H 52€/4H 80€/8H Bonos: 68€/5H 115€/10H 200€/20H</p> <p>SALABUTTERFLY (16PAX) 26€/H 85€/4H 135€/8H Bonos: 123€/5H 220€/10H 390€/20H</p> <p>DOMICILIACION BASICA 42€ mensual</p> <p>ATENCION TELEFONICA 69€ mensual</p> <p>OFICINA VIRTUAL 99€ mensual</p>	<p>SERVICIOS Y CONDICIONES</p> <p>Las tarifas correspondientes a los espacios de trabajo compartidos conceden el acceso de 9H a 19H de lunes a viernes, con excepción del pase Full-Time que concede el acceso las 24H. Cuentan con servicios de recepción, workshops y networking.</p> <p>Las tarifas Full-Time, Part-Time y Despachos Privados, además, tienen acceso incluido a las salas de reuniones y domiciliación fiscal y comercial.</p> <p>2 Salas de reuniones con horario de acceso flexible.</p> <p>Cocina-comedor</p> <p>Workshops y networking</p> <p>WiFi</p>

Fuente: Elaboración propia a partir de <https://meetbcn.com/>



Fig. 6. Cowork Rambla Catalunya

Cowork Rambla Catalunya

UBICACION
Carrer Corsega, num. 284,
1, 08008 Barcelona

TARIFAS
BUSINESS
250€ + IVA mensual
FLEX
185€ + IVA mensual
PART-TIME
155€ + IVA mensual
DAY
25€ + IVA diario

TARIFAS ESPECIALES
SALAS DE REUNIONES
VALENCIA (4PAX)
15€/H + IVA
ARAGÓ (8PAX)
19€/H + IVA

SERVICIOS Y CONDICIONES
La tarifa Business cuenta con acceso las 24H y los fines de semana.
Las tarifas Flex, Part-Time y Day brindan acceso de lunes a viernes de 9H a 20H
Las tarifas Business, Flex y Part-Time incluyen acceso a las salas de reuniones.
2 salas de reuniones
Servicios de consultoría y mentoring para emprendedores, incluyendo la asistencia en la creación de planes de empresa y de coworkings.
Asimismo, ofrecen webinars, cursos, masterclasses, servicios de networking online, y un directorio de profesionales multidisciplinares.

Fuente: Elaboración propia a partir de <https://coworkramblacatalunya.es/>

Como se puede observar, las propuestas de cada espacio de *coworking* varían predominantemente en relación a los montos de membresía vinculados a diversos factores tales como los servicios y comodidades que se ofrecen, el público al que se orientan, los horarios de disponibilidad y sobre todo la capacidad y los espacios de trabajo con los que cuentan.

La mayoría basa sus suscripciones estándar en términos mensuales, y la diferencia radica en los tipos de espacios de trabajo que ofrecen y los servicios a los que se puede acceder sin pagar un extra.

En el caso de The Office Barcelona y Factory 103, utilizan una clasificación de mesas compartidas “Fix” o “Flex”, en donde la primera hace referencia a la posibilidad de elegir una ubicación fija y permanente, ideal para quienes tienen un empleo regular o simplemente no desean compartir su escritorio. La suscripción Flex, por su parte, permite una mayor flexibilidad en términos temporales, siendo más útil en los casos de trabajos esporádicos y para quienes tienen una agenda laboral más laxa. En ambos casos se prevé el acceso 24/7 durante todo el año.



Otros espacios, como Meet BCN y Cowork Rambla Catalunya, ofrecen además la posibilidad de optar por horarios de jornada completa o media jornada de mañana o de tarde, con abonos también mensuales y en espacios compartidos. Mientras que BCN 575 Universitat ofrece este tipo de membresía, en mesas personales o despachos privados con capacidad de 4 a 8 personas.

En general las tarifas presentadas como especiales se distinguen por: la cantidad de horas de uso de los espacios compartidos; servicios tales como domiciliación fiscal y comercial para los/as *coworkers* que deseen domiciliar sus proyectos laborales en la dirección del espacio de *coworking*; el uso de salas de reuniones o eventos, entre otros.

Cámara de la Fuente (2002) explica que el hecho de que existan numerosas empresas en un sector puede dar lugar a una caída en sus perspectivas de crecimiento. Para que ello suceda, también señala como condición la falta de diferenciación en los productos que ofrecen. En este sentido, los ejemplos expuestos demuestran que, más allá de las condiciones particulares de cada una de sus membresías, se ofrecen servicios similares y están orientados a la misma clientela.

Si observamos a la competencia según la visión de Porter (2008), en la que las estrategias competitivas de unas empresas influyen en las demás de tal manera que generan represalias para neutralizarlas, estaríamos dejando de lado el atractivo diferencial de *Being+*, el cual reside justamente en la diferenciación de sus servicios, orientándose exclusivamente a una porción concreta del mercado al que apuntan los *coworkings*, dotándose de un enfoque más bien de *inclusión social*, por lo que no se trata de una rivalidad que presione a las organizaciones ya establecidas, ni viceversa.

De hecho, esta característica distintiva puede ser vista por los demás espacios incluso como una oportunidad en el sector de apostar por un nuevo modo de diversificar el modelo de negocio y, a su vez, sumar su aporte desde la óptica social a través de alianzas que permitan la utilización recíproca de los servicios y espacios con *Being+*.

ii. COMPETENCIA POTENCIAL

La aparición de nuevos competidores dependerá de las barreras de entrada en el sector y de las medidas que adopten las empresas ya establecidas (Porter, 2008). Se distinguen seis barreras: economías de escala; diferenciación de productos;



necesidades de capital; costos cambiantes; acceso a los canales de distribución y la política gubernamental.

Como se pudo ver oportunamente, no se trata de un caso de costos cambiantes dado que las tarifas de suscripciones se han mantenido estables a pesar de la elevada presencia de *coworkings*, en aumento año tras año. Este marcado incremento trae aparejada la falta de diferenciación de productos, la cual importaría cierta lealtad por parte de los/as consumidores/as a un producto establecido y a sus características; dejando demostrado a su vez que no existen tendencias a un monopolio que absorba al mercado ni que restrinja la entrada de nuevos competidores.

Una de las barreras que podría presentarse con mayor probabilidad es la que versa sobre los recursos financieros necesarios para poder establecer un negocio. No obstante, un espacio de *coworking* no requiere maquinarias, ni tecnologías de punta, ni grandes inversiones para afincarse; sumado a la multiplicidad de opciones de financiación existentes e iniciativas por parte de las agencias estatales favorables para nuevos emprendimientos, esta barrera tampoco representa mayores obstáculos.

Si observamos la medida en la que la cantidad de espacios de *coworking* fue incrementándose los últimos años, las previsiones que existen al respecto, los cambios en el modo de trabajar que fueron suscitándose gradualmente antes del estallido de la pandemia consolidándose con mayor ahínco en la actualidad, la cada vez más solidificada Responsabilidad Social por parte de las empresas en todos los sectores, de la mano de la emergencia continua de movimientos sociales y políticos de inclusión y diversidad, es fácil descubrir que el riesgo de la aparición de nuevos participantes es alto.

Además, cabe destacar nuevamente que la base sobre la que se sustancia este modelo de negocio responde a principios de colaboración, comunidad y ambiente multidisciplinar, por lo que cada usuario/a elegirá aquel lugar que se adapte a sus propias necesidades y perfil personal y laboral, por lo que las posibilidades de oferta y demanda son tantas como individuos existan.

iii. PRODUCTOS SUSTITUTOS

Competencia puede representar “la fuente frente al bar”. Esta frase de dominio público hace referencia a que pueden existir múltiples maneras de competir y, una de ellas, es



a través de los productos sustitutos. Se trata de aquellos que, en virtud de sus precios, su calidad y las funciones que despliegan, instauran un límite a los importes de los productos de un sector dado (Cámara de la Fuente, 2002; Porter, 2008).

En sentido amplio, podemos encontrar oficinas compartidas, grupos de trabajo en línea, bibliotecas de universidades, cafés, centros culturales, naves industriales, incubadoras e, incluso, los propios hogares, dependiendo de lo que cada persona busque en concreto.

En lo que interesa a la consecuencia concreta de este tipo de productos, es factible que su precio sea inferior o incluso nulo en algunos casos, en comparación con los espacios de *coworking* convencionales, y esto se debe a la falta de servicios y comodidades que son capaces de proveer.

En el caso de las incubadoras, si bien pueden asemejarse al producto que viene a ofrecer *Being+* dado que son entornos de trabajo compartido que ofrecen orientación empresarial a quienes ingresan en ellos, su objetivo se distingue en tanto están dirigidas exclusivamente empresas con la finalidad de hacerlas crecer y salir al mercado en un período determinado.

Por ello, es pertinente resaltar que no pueden emular en su totalidad la experiencia de trabajar en un espacio de *coworking*, cuanto más con las características de *Being+*. El valor que aporta a nivel comunidad, sumado a los servicios particulares que busca poner a disposición de su clientela, constituyen una experiencia singular e irrepetible.

iv. PROVEEDORES

El factor relacionado con los proveedores puede influir en las organizaciones a través de su poder de negociación manifestado en los precios y/o la calidad de los productos que proveen (Porter, 2008), teniendo en cuenta también su grado de concentración, ya que a medida que este aumente también lo hará su poder de negociación (Cámara de la Fuente, 2002).

Entre otras situaciones que interfieren en el poder de negociación de los proveedores podemos encontrar: los productos sustitutos, el nivel de relevancia del cliente al que proveen, la importancia de sus productos para la empresa a la que provisionan, y la integración vertical.



Además de las empresas encargadas de brindar la conexión a internet, el suministro eléctrico y los servicios de mantenimiento y limpieza, con las cuales el poder de negociación no se encuentra en discusión dado que poseen tarifas establecidas y le corresponde a los consumidores adherirse o no a dichos servicios; en el caso de *Being+* podrían considerarse proveedores en los términos planteados a aquellos/as profesionales cuya actividad y experiencia se requerirán para poder desarrollar las formaciones, capacitaciones y sesiones de coaching empresarial y de emprendimiento que forman parte de la propuesta de valor del proyecto.

Se podría decir que para el espacio de *coworking* que esboza el presente TFM, la disponibilidad de estos proveedores es de suma importancia, ya que la diferenciación de *Being+* termina de configurarse con sus actividades, y la aspiración de este proyecto radica en ofrecer servicios de capacitación y formación de relevante calidad y valor, con una demanda semanal. En estas condiciones el poder de negociación de los profesionales podría llegar a ser dominante.

En vistas de que *Being+* busca fomentar la sensación de comunidad entre *B-workers* y quienes formen parte de su ecosistema, lo deseable es que quienes provean los servicios mencionados previamente logren entablar un contacto de carácter constante, sino permanente, también porque se trataría de proyectos profesionales que requieren un acompañamiento en su desarrollo. Esto también podría inclinar la balanza de la negociación a favor de los proveedores.

No obstante, se puede arribar a un punto de equilibrio dado que la modalidad de contratación se regirá por hora de sesión y, por otro lado, es cierto que también existen numerosos profesionales dedicados a brindar capacitación y asesoramiento del calibre que nos compete, pudiendo servir esta situación como estrategia a la hora de negociar los honorarios.

v. CLIENTES

Como explica Porter (2008), al igual que en el caso de los proveedores, aquellas personas que conforman la clientela ejercen una fuerza sobre el precio con su poder de negociación sobre la calidad y/o la cantidad de los productos que demandan.



Los espacios de *coworking*, y particularmente de *Being+*, son modelos de negocio en los que la figura del cliente es sumamente importante ya que los servicios son puestos a disposición para que éste pueda desarrollar su actividad laboral, su sostén económico, por lo que lógicamente buscará hacerlo en un lugar en el que se sienta a gusto y se adecue a sus demandas.

El grado de concentración de los clientes, explica Porter (2008), es uno de los factores que determina la intensidad de dicha fuerza: si la mayor parte de las ventas recae sobre un solo cliente, este tendrá la potestad de fijar las reglas de juego. Esta situación puede llegar a presentarse en el caso de *Being+* si logran establecerse alianzas con empresas con el fin de que su personal asista a los cursos o talleres sobre diversidad de género que se impartan.

Por otro lado, si los costos de los productos ofrecidos son cambiantes, y además representan una porción relevante en la economía de quienes los consumen, es probable que el poder de negociación de éstos últimos se eleve ya que iniciarán la búsqueda de nuevos productos con costos menores o más estables. Como pudimos ver al momento de analizar el mercado, la industria de *coworking* ha demostrado mantener un promedio estable en las tarifas que propone, por lo que este factor se encuentra neutralizado.

Asimismo, otro factor que incide en el poder de negociación de la clientela es la falta de diferenciación de los productos en el sector, la cual le da la opción de acudir a cualquier proveedor con la certeza de que encontrará el mismo servicio. En este punto, el espacio de *coworking* que plantea este TFM es un producto por demás diferenciado que apuesta a una entrega de valor distinta a los demás ya establecidos, a partir del establecimiento de un nexo con las necesidades laborales, profesionales y emprendedoras de la comunidad LGTBIQ+, y el compromiso asumido de visibilizarlas.

En líneas generales, la idea de *Being+* es trabajar codo a codo con sus *B-workers* en relación con sus deseos y demandas, intentando forjar un espacio de trabajo seguro que dé lugar a una comunidad que se retroalimente y que genere tracción como tal. El planteamiento es el de un modelo de negocio inclusivo en todos los niveles, de modo que quienes acudan a él también colaboren a mejorarlo, tomando al poder de negociación como una oportunidad para hacerlo.



En virtud de lo expuesto hasta el momento, es posible distinguir resumidamente las siguientes amenazas y oportunidades existentes en mercado.

AMENAZAS

- *Competencia actual y potencial.* Como se expuso previamente, a raíz del análisis tanto del entorno genérico como del específico a los cuales me remito por motivos de brevedad, es posible deducir que el nivel de ambas competencias es elevado. *Being+* deberá contrarrestarlas manteniendo altos estándares de calidad en sus servicios y reputación.
- *Productos sustitutos.* Al igual que ocurre con las competencias nombradas anteriormente, el riesgo de aparición de productos que puedan sustituir a *Being+* es alto. Será imperioso apostar por una estrategia de diferenciación que logre la fidelidad de los/as *B-workers*.
- *Economía inestable.* Tanto el estallido de la pandemia como la guerra suscitada entre Rusia y Ucrania, que se mantiene hasta la actualidad, han marcado un escenario de inestabilidad económica a lo largo del globo. En efecto, en el año 2022 se registró una bajada histórica del valor de la divisa de la zona euro en relación con el valor del dólar estadounidense. Esta oscilación con tendencias de devaluación afectó y afecta la capacidad de consumo y ahorro de las personas, con lo que podría incidir directamente en el mercado objetivo de *Being+* al condicionar las decisiones de aventurarse a optar por trabajos autónomos y/o emprendimientos propios.
- *Integración vertical hacia delante por parte los proveedores.* El hecho de que la oferta de *Being+* incluya servicios de capacitación empresarial-empresarial a través de profesionales autónomos que no forman parte de su plantilla permanente de empleados, hace que en este TFM sean considerados como proveedores. Esta situación expone al negocio a la amenaza de que estos intenten captar a los/as *B-workers* por fuera de la órbita de *coworking* con ofertas más llamativas en cuanto a precios y/o servicios.



OPORTUNIDADES

- *Aprendizaje.* Poner en marcha un negocio implica la oportunidad por parte de quien decide hacerlo de fortalecer su capacidad de aprendizaje en base a los errores y fracasos que deba sobrellevar, sirviendo de base para los proyectos futuros. Esto es lo que se conoce como *resiliencia* y sirve también como una oportunidad para forjar el carácter y el perfil adecuados para afrontar los desafíos y riesgos que se presenten, pudiendo tomar una perspectiva pertinente y reparar con mayor habilidad en los recursos y capacidades de que se disponen.
- *Nuevas tecnologías.* El rápido avance de la evolución tecnológica permite a las personas poder llevar a cabo actividades de manera telemática, facilitando la generación e instauración de un nuevo paradigma basado en la economía de recursos, en el que compartir espacios de trabajo representa una de sus expresiones más acabadas. El alcance de esta oportunidad es tan amplio y versátil, que permite incluso la recopilación de datos respecto del consumo de la sociedad, hecho sumamente importante para que las empresas puedan captar información sensible que, de usarla apropiadamente, les será de utilidad para perfeccionar sus estrategias y garantizar su éxito.
- *Nuevas tendencias en el mercado laboral.* Luego de la crisis del COVID-19 el mercado laboral vio acelerado su proceso de adecuación a los avances tecnológicos para continuar garantizando la competitividad con la actividad laboral a distancia, a la vez que se evitaba la propagación del virus. Estas tendencias fueron adoptándose amplia y sostenidamente, persistiendo al día de la fecha dada los grandes beneficios en materia de optimización de recursos.
- *Mercado crecimiento del sector.* La industria del *coworking* no solo ha sobrevivido a la pandemia, con la consecuente crisis que le siguió, sino que además ha demostrado un palpable incremento respondiendo a la creciente demanda de los espacios de trabajo colaborativo, con una proyección para los años futuros de iguales características.
- *Ambiente político favorable.* Como se ha analizado en el macroentorno político, las iniciativas adoptadas por la Administración Pública en lo concerniente tanto a la comunidad LGTBIQ+ como a las empresas emergentes, demuestra un interés activo y favorable por parte de la esfera política. Esta oportunidad da



lugar a la estructuración de una atmósfera propicia para la obtención de subvenciones, el acceso a fuentes de financiación, protección legal contra actos de discriminación, el surgimiento de sinergias interdisciplinarias y la garantía de una representación, reconocimiento y visibilidad social. Esta situación resulta beneficiosa tanto para *Being+*, a nivel organización, como para quienes decidan hacer uso de sus servicios.

- *Potenciales alianzas con otros agentes.* Al tratarse de un espacio compartido de trabajo, lleva en sí mismo la impronta del concepto de colaboración, el cual cobra relevancia cuando efectivamente se llevan a cabo interacciones y sinergias entre todos los agentes que intervienen, a saber: *B-workers*, proveedores, otros espacios de *coworking*, empresas interesadas en el uso del espacio y de sus servicios de capacitación en cuestiones de diversidad de género, organizaciones LGTBIQ+, etc.

4.3. ANÁLISIS DEL AMBIENTE INTERNO

Siguiendo las recomendaciones de Priede Bergamini et al. (2010) es preciso complementar el examen del entorno específico, en el que se identifican las amenazas y oportunidades para el negocio, con un análisis interno exhaustivo que involucre la identificación de las debilidades y fortalezas de la organización, tomando en consideración los recursos y las capacidades disponibles.

Se entiende por *recursos* a los factores que la empresa tiene a su disposición y sobre los cuales tiene uso y control; mientras que las *capacidades* hacen alusión a la posibilidad concreta de utilización de aquellos recursos para poder ejecutar determinada acción. La relación entre ambos determinará la obtención y entrega de ventajas competitivas y valor, respectivamente.

DEBILIDADES

- *Escasez de recursos financieros.* Los recursos financieros son fundamentales a la hora de emprender en la medida en que se deben poder cubrir los costos iniciales para poner en marcha la empresa, tales como la compra del mobiliario, el pago del alquiler del local y el de los servicios básicos para su funcionamiento. Asimismo, queda limitada la posibilidad de la empresa en lo que respecta las



inversiones iniciales en materia de marketing para lograr una mayor difusión acerca de su existencia y ampliar los márgenes de la audiencia.

- *Falta de experiencia.* Como bien explica Alcaraz Rodríguez (2011) “*El riesgo es un elemento característico fundamental del acto de emprender*”. El hecho de no haber asumido nunca un reto de tal magnitud plantea una carencia de experiencia y conocimiento sobre las vicisitudes que se plateen durante el mismo proceso de emprender, por lo que representa un punto débil.
- *Emprendimiento nuevo.* Como explican Aldrich y Fiol (1994), en sus comienzos los emprendimientos como *Being+* carecen de credibilidad y reputación debido a la novedad de sus iniciativas. Esta situación representa un impedimento para que el proyecto sea considerado como una opción entre tantos otros espacios de trabajo colaborativo, generando un obstáculo que dificulta su posicionamiento en el mercado. Es probable que se requiera la aplicación de técnicas persuasivas y retóricas que impacten en la psicología del público objetivo para obtener una legitimación cognitiva²⁷.
- *Público limitado en cuanto a su alcance demográfico.* Al estar enfocado en un segmento específico de la población, es probable que el proyecto enfrente dificultades en cuanto a la mantención de un flujo constante de clientes, debilitando directamente su capacidad de generar ingresos y, por ende, su rentabilidad.
- *Exceso de capacidad productiva inicial.* Como resultado de las debilidades previamente expuestas aparece el exceso de capacidad productiva inicial. Como en todo comienzo, es probable que el espacio de *coworking* deba funcionar por debajo de su capacidad productiva en la medida en que no todos sus espacios de trabajo serán contratados y utilizados, generando ingresos insuficientes para sufragar los costes fijos, acarreando con ello una pérdida en el interés dado que las recompensas no son proporcionales a los esfuerzos empleados (Bhide, 1994). Es preciso desarrollar una estrategia de marketing operativo adecuada y

²⁷ La legitimación cognitiva, según Aldrich y Fiol (1994), hace referencia al nivel de reconocimiento público que posee una organización, lo cual dependerá de su grado de difusión. La máxima amplitud de legitimación cognitiva se da cuando el producto, proceso o servicio que la empresa presenta se asume como un hecho establecido, fomentando la aparición de múltiples imitaciones.



alineada a los principios empresariales para superar esta situación atrayendo *B-workers*.

FORTALEZAS

- *Bajo coste inicial.* Al tratarse de un negocio del sector servicios, no se requieren maquinarias de fabricación de bienes materiales cuyo costo suele ser elevado. En comparación con este tipo de industrias, un espacio de *coworking* maneja costes fijos relativamente bajos que abarcarán el pago del alquiler y de los servicios básicos (telefonía, internet, luz, agua, limpieza, etc.). En *Being+* también se suman los honorarios de los profesionales que brindaran asesoramientos y capacitaciones, pero en todo caso los costos siguen manteniendo márgenes reducidos en comparación a otros sectores.
- *Propuesta de valor novedosa.* Como se expuso al inicio de este TFM, la misión de *Being+* consiste en potenciar el desarrollo de ideas, proyectos y objetivos profesionales, disruptivos e innovadores de la comunidad LGTBIQ+. Ofrecer servicios de formación empresarial-emprendedora en un espacio seguro y diverso dirigido a un colectivo con necesidades y demandas concretas, cuya satisfacción es el *leitmotiv* de su fundación, representa una fortaleza en tanto dota a este proyecto de una ventaja competitiva que le permite destacarse respecto del resto de los espacios de *coworking*.
- *Comunidad.* Siguiendo el análisis de Howell (2022), quienes participan de espacios de trabajo colaborativo suelen asumir una membresía tan activa que terminan propiciando la generación de una comunidad. Esta resulta provechosa cuando se trata de atravesar momentos difíciles, como los que se suscitan al emprender. Este fenómeno se intensifica en nichos de mercado con intereses y objetivos similares, como en el caso del colectivo LGTBIQ+. Si los miembros se sienten parte de una comunidad unida, es más probable que promuevan y recomienden el espacio de *coworking*.
- *Relación estrecha con los/as usuarios/as.* Propiciada por la sensación de comunidad, una relación estrecha con los/as *B-workers* facilitará el proceso de identificación de fortalezas y debilidades del propio negocio, para poder adaptar los servicios y recursos ofrecidos, en pos de la satisfacción de las necesidades



de aquellos. Esto ayudará a crear un ambiente acogedor, de confianza y comodidad para el colectivo LGTBIQ+, derivando en un mayor compromiso asumido con el espacio y, por ende, puede aumentar la visibilidad del proyecto atrayendo a más usuarios/as de la comunidad.

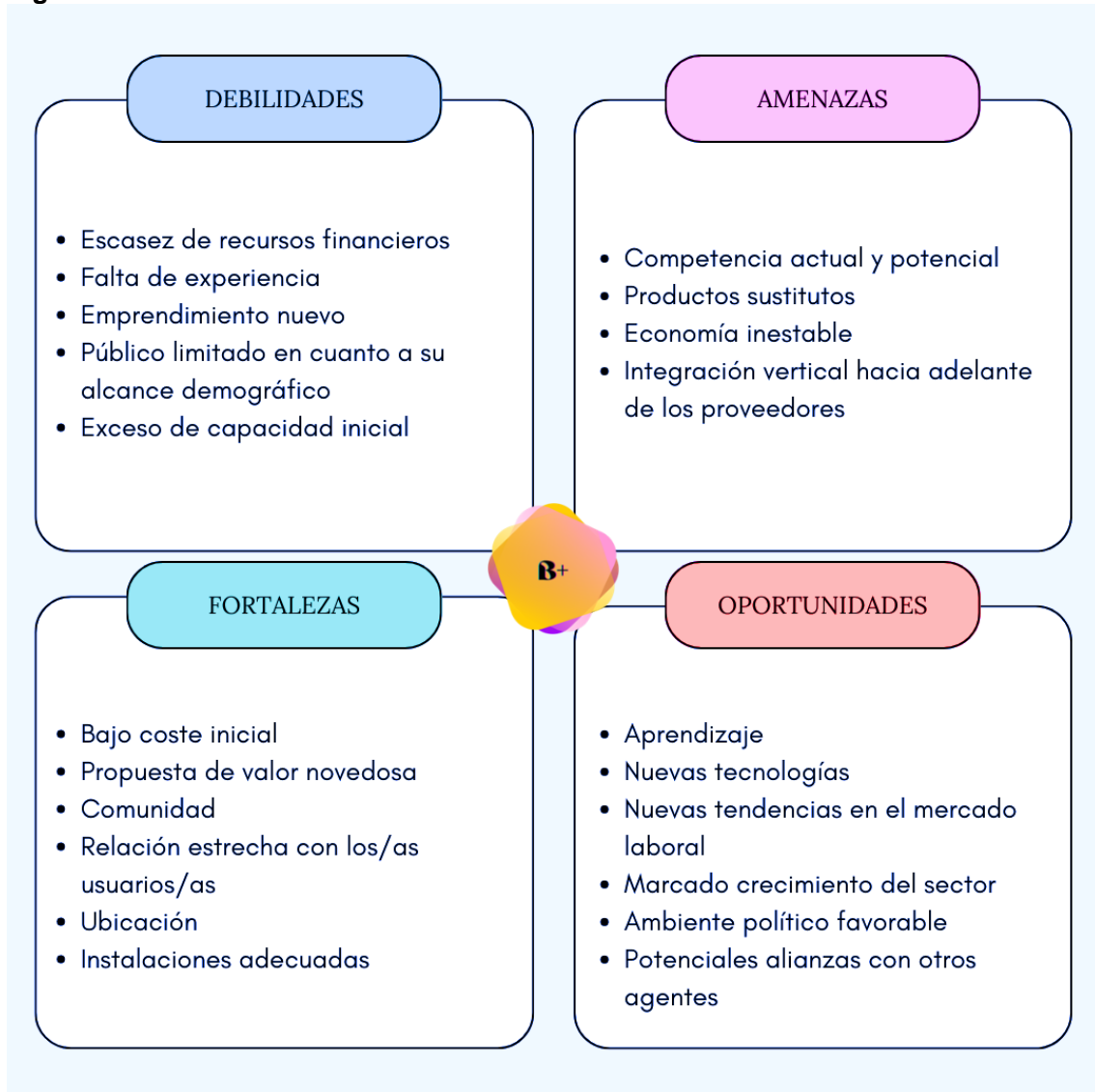
- *Ubicación.* La localización de *Being+* representa una de sus mayores fortalezas. Habiendo analizado lo correspondiente en el examen del entorno genérico, es a todas luces demostrable que Barcelona es una ciudad de alto flujo poblacional, con amplio atractivo en materia diversidad cultural y características sociodemográficas, siendo elegida por nómades digitales como una de las principales ciudades para trabajar de manera remota.

El espacio se ubica concretamente en el barrio “L'Esquerra de l'Eixample”, en las inmediaciones de la Cambra LGTBIQ+ de Catalunya y del Centre LGTBI de Barcelona. Esta locación resulta por demás conveniente dado que se trata de un entorno por demás favorable para obtener la visibilidad adecuada dentro del ambiente de la comunidad que conforma su mercado meta. Además, la accesibilidad con la que cuenta, debido a la cercanía con múltiples medios de transporte, le otorga un valor adicional a la hora de ser considerado como opción entre los espacios de trabajo colaborativo de la zona.

- *Instalaciones adecuadas.* Las instalaciones de *Being+* estarán adecuadas a la propuesta de valor, contando con las comodidades y servicios necesarios para el desarrollo profesional y emprendedor de sus usuarios/as. Contará con espacios flexibles de trabajo y esparcimiento para que puedan trabajar de manera efectiva, disponiendo de conexión a internet de alta velocidad y un sistema de seguridad para que cada *B-worker* pueda guardar sus pertenencias sin verse en la necesidad de tener que movilizarlas cuando deba trasladarse al local.



Fig. 7.



Fuente: Elaboración propia.



5. PLAN DE MARKETING

La órbita de la actividad de marketing abarca dos aspectos complementarios (Cámara de la Fuente, 2002): el marketing estratégico y el marketing operativo.

El primero (marketing estratégico) se encuentra intrínsecamente vinculado con el Análisis de Mercado (apartado 3) y con el Análisis DAFO (apartado 4), y es el momento de definir adecuadamente los *objetivos* en cuanto a las ventas que espera alcanzar, el posicionamiento en el mercado al que se aspira llegar y la rentabilidad que se estima obtener como resultado de la explotación de la idea de negocio.

Asimismo, es posible concretar que tipos de *estrategias* se utilizaran para la consecución de los objetivos, seguida de la correspondiente identificación del público objetivo o segmentación del mercado (Priede Bergamini et al., 2010; Cámara de la Fuente, 2002; Vidal y Albesa, 1997).

Se requiere prestar especial atención al grado de especificidad y realismo de dichos objetivos, y a la posibilidad de medirlos y alcanzarlos, estableciendo una duración limitada para conseguirlos, manteniendo una coherencia con la cultura empresarial y un alto grado de adaptación a las fluctuaciones del mercado.

Por su parte, el marketing operativo es la materialización de las estrategias diseñadas en la etapa del marketing estratégico (Vidal y Albesa, 1997) a través de lo que se conoce como Marketing Mix, esto es: el producto, el precio, la distribución y la comunicación. Es imprescindible tener en consideración los recursos disponibles para poner en marcha el negocio los cuales, en el caso de *Being+*, son escasos y el plan de marketing habrá de adaptarse a ello.

5.1. OBJETIVOS

Alcaraz Rodríguez (2011) explica que el planteamiento de los objetivos responde a la necesidad de materialización de la misión empresarial, y resulta menester establecerlos tanto a corto, como mediano y largo plazo.

Objetivos a corto plazo (1 año)

- Iniciar la prestación de servicios a comienzos del año 2025.



- Lograr que, en el tercer trimestre del año 2025, el 50% de los/as *B-workers* participen activamente en las actividades propuestas de capacitación y formación empresarial - emprendedora.
- Realizar, hacia el cuarto trimestre del año 2025, un mínimo de 1 sesión de capacitación sobre diversidad de género por semana.
- Incrementar la satisfacción de los/as *B-workers* en un 20% a finales del cuarto trimestre de 2025 en lo que respecta al espacio de trabajo.
- Incrementar la satisfacción de los/as *B-workers* en un 35% a finales del cuarto trimestre de 2025 en lo que respecta a los servicios añadidos.

Objetivos a mediano plazo (3 años)

- Lograr que al menos el 30% de los/as *B-workers* dirijan sesiones y/o talleres relacionados con sus actividades una vez a la semana.
- Implementar un programa de seguimiento y *feedback* mensual con los/as *B-workers* para captar información relevante en pos de la mejora de las instalaciones y la calidad de la oferta de servicios.
- Desarrollar y lanzar un nuevo programa de formación en diversidad de género, en colaboración con organizaciones e instituciones LGTBIQ+.
- Establecer relaciones basadas en la colaboración con otros espacios de *coworking* a fin de que contribuyan a su consolidación a través de la utilización recíproca de servicios.
- Generar un incremento del 15% en el ingreso anual del *coworking* hacia finales del segundo año de actividades y mantenerlo estable hacia el tercero.

Objetivos a largo plazo (5 años)

- Consolidar a *Being+* como espacio de *coworking* referente en la comunidad LGTBIQ+ en Barcelona.



- Generar un incremento del 20% en el ingreso anual del coworking hacia finales del 5to ejercicio.
- Entablar alianzas estratégicas con empresas y organizaciones que compartan los principios y valores *B+* para generar mayor tracción tanto social como económica.
- Ampliar la oferta de servicios de formación y capacitación.
- Convertir a *Being+* en promotor de políticas públicas en lo que respecta a cuestiones laborales y empresariales del colectivo LGTBIQ+

5.2. ESTRATEGIA COMPETITIVA

En su análisis de las estrategias que pueden adoptarse al momento de elaborar un plan de empresa para poner en funcionamiento un negocio, Osorio y Murillo (2010) destacan la importancia de la estrategia empresarial dado que de ella dependerá, en gran medida, la construcción de la ventaja competitiva de la organización y su posicionamiento en el mercado.

Es primordial tener en vista en todo momento que, al igual que las decisiones empresariales, las estrategias deben ser permeables a las variaciones producidas en los entornos para garantizar la fluidez en su implementación y la adaptación del propio proyecto al mercado y las demandas que de él provengan.

En términos generales, Cámara de la Fuente (2002) explica que existen tres tipos de estrategias competitivas a adoptar: liderazgo en costes; diferenciación; enfoque o alta segmentación.

Los principios del espacio que propone el presente TFM se adecuan principalmente a la estrategia de *alta segmentación* en tanto se enfoca concretamente en la comunidad LGTBIQ+ emprendedora o interesada en emprender que resida y/o trabaje en la ciudad de Barcelona. Esta estrategia se complementa lógicamente con la de *diferenciación*, ofreciendo un producto con una batería de servicios destinados a la continua capacitación de quienes decidan desarrollar sus actividades laborales y profesionales en *Being+*, o bien de iniciativas ligadas a estas. De este modo, el proyecto se formula lejos de la rivalidad que genera la competencia, centrándose en fidelizar a sus *B-workers*



con diversas tácticas en lo que atañe al Marketing Mix, en base al análisis del mercado y de los entornos.

5.3. SEGMENTACION DEL MERCADO

Vidal y Albesa (1997) explican que parte del Plan de Marketing Estratégico, previo a fijar el Marketing Mix, consiste en identificar el segmento de la población al que estará dirigida la actividad del negocio, y que presenta “*necesidades homogéneas*” o “*características similares*”. Asimismo, Osterwalder y Pigneur (2010) definen a los/as clientes como “el *corazón de todo modelo de negocio*”, resaltando la importancia de diseñar una segmentación del mercado en la que se tengan en cuenta sus necesidades y comportamientos para poder llegar a ellos de manera eficaz.

En este sentido, se distinguen cinco (5) criterios para definir el segmento del mercado que compondrá al público objetivo de *Being+* (Vidal y Albesa,1997). El *criterio demográfico* hace referencia a la edad, el sexo, estado civil, etc. En este punto cabría agregar la orientación sexual y la identidad de género. El *funcional* se basa en el uso que cada consumidor/a le da al producto (profesional o particular, experto o aficionado, etc.). El *socioeconómico* se refiere al nivel económico, la religión, el nivel educativo, etc. El *geográfico* se centra en la ubicación geográfica, y el *psicológico* se enfoca en cuestiones relativas al carácter de la persona, como por ejemplo si es arriesgada o conservadora, si es consumista o de un perfil más bien ahorrador, entre otros.

El público objetivo de *Being+* es toda persona que perteneciendo al colectivo LGTBIQ+, resida o trabaje en el área metropolitana de Barcelona y tenga la intención de trabajar en un espacio de coworking con el fin de adquirir conocimientos, y/o continuar desarrollando los ya adquiridos, en materia empresarial-emprendedora. También abarca a quienes, trabajando en relación de dependencia, puedan hacerlo de manera remota y elijan utilizar las instalaciones de *Being+*. La edad y su estado civil no representan factores relevantes. En cuanto al criterio socioeconómico, deberán poseer una capacidad adquisitiva que les permita afrontar el pago de los servicios, por lo que serán de clase media, como mínimo; también deben contar con un nivel de estudios adecuado a los proyectos que lleven a cabo y a las capacitaciones que se brindarán como parte de los *Servicios B+*²⁸. Respecto del criterio psicológico, deberá tratarse de una persona emprendedora y, por lo tanto, arriesgada, que le motive continuar

²⁸ Serán expuestos en el apartado referido al Producto del Marketing Mix.



aprendiendo y desarrollando sus habilidades profesionales; será un perfil disruptivo, innovador, no tradicional, dinámico, que le motive lo nuevo, lo desconocido, que luche por conseguir lo que quiere, resiliente e inspirador.

A continuación, se planteará una serie de *buyer persona*²⁹, cuya confección fue efectuada tomando en cuenta la encuesta realizada en el análisis de mercado y las diversas entrevistas que se entablaron con el objetivo de su difusión.

- **Silvia.** Pronombres: *ella*. Reside en Barcelona, tiene 55 años y se identifica como transexual. Ha realizado un MBA en Marketing Digital. Intentó llevar adelante un emprendimiento, pero no logró sostenerlo en el tiempo por falta de recursos económicos. Actualmente trabaja en relación de dependencia a tiempo completo en una asociación LGTBIQ+ de Barcelona llevando adelante iniciativas de activismo trans. Tiene un perfil idealista y le motivan las iniciativas basadas en la tolerancia, la inclusión y la visibilidad de las minorías. Entre sus necesidades, a las que *Being+* atenderá, se distinguen la obtención de financiamiento o asesoramiento financiero para futuros proyectos y networking con otros individuos y organizaciones que compartan su compromiso con la inclusión y la visibilidad de las minorías.
- **Angie.** Pronombres: *él*. Trabaja en Barcelona, tiene 26 años y se identifica como transexual. El mayor nivel de estudios alcanzado es el Bachillerato dado que inició algunas carreras de grado, pero no ha finalizado ninguna por no encontrar alguna que lo motivara lo suficiente. Tiene un perfil optimista en cuanto a lo social, aunque con ciertos sesgos pesimistas en lo que respecta a las instituciones educativas, dado que se siente excluido por las mismas en tanto siguen manteniendo políticas de género binarias, excluyendo a quienes no se identifican con estos cánones. Actualmente trabaja de manera autónoma como activista trans y ofrece talleres de diversidad de género de manera presencial y on-line. Entre las necesidades a ser cubierta por el coworking podemos encontrar la búsqueda de oportunidades de formación y capacitación inclusivas que reconozcan y respeten su identidad de género y un espacio físico concreto en el cual pueda gestionar su proyecto como activista y formadora sobre diversidad de género, que le permita hacer crecer su marca.

²⁹ Según “The buyer persona manifesto” publicado por Adele Revella en el sitio web www.buyerpersona.com, un buyer persona es “un arquetipo, una imagen compuesta de las personas reales que compran, o podrían comprar, productos” como los que una determinada empresa vende.



- **Alex.** Pronombres: *elle*. Reside en Barberà del Vallès, tiene 38 años y se identifica como gay género fluido y persona no binaria. Ha realizado un posgrado en edición audiovisual. Actualmente trabaja en relación de dependencia a tiempo completo para una productora audiovisual de cine independiente, con posibilidad de trabajar en remoto. Considera que las mayores barreras para llevar a cabo un emprendimiento son el acceso a financiación y la falta de un espacio físico. Aunque tiene un perfil poco arriesgado en términos económicos, le motiva la idea de emprender y nunca ha recibido capacitación al respecto. En *Being+*, Alex podrá cubrir la necesidad de formación, capacitación y asesoramiento empresarial, lo que le permitirá cumplir con su motivación de emprender.

- **Lara.** Pronombres: *ella*. Reside en Ripollet y trabaja en Barcelona, tiene 30 años, es mujer cisgénero y lesbiana. El mayor nivel de estudios que alcanzó fue el Bachillerato. Trabaja en relación de dependencia a tiempo parcial en una cafetería y no ha recibido capacitación empresarial-empresarial hasta el momento, pero le resulta interesante proyectar un negocio propio dado que considera que una parte fundamental de la autorrealización personal va acompañada de la esfera laboral y profesional, y a menudo se sintió discriminada en sus entornos laborales, impidiéndole progresar en aquel aspecto. Tiene una personalidad dinámica, le gusta conocer gente nueva y sentirse parte de una comunidad; encuentra en su círculo íntimo una oportunidad de expresión y libertad valiosos para su desarrollo humano. Lara se encuentra en la búsqueda de un espacio en el que pueda trabajar y en el que además pueda generar lazos de comunidad, en donde se sienta segura y pueda manifestarse libremente

5.4. MARKETING MIX

i. PRODUCTO

Como bien explican Priede Bergamini et al. (2010), lo que consumen los/as usuarios/as y clientes no son productos, sino satisfacciones y en este sentido, *Being+* no solo busca ofrecer al colectivo LGTBIQ+ un espacio físico en el cual desenvolverse laboral y profesionalmente con autonomía; el ideal que persigue es brindar un acompañamiento pleno en ambos ámbitos y forjar, a su vez, un sentido de comunidad *B-worker*, poniendo a disposición un circuito también destinado al desarrollo de los “*Servicios B+*”, que hacen



referencia a diversas actividades e iniciativas, resignificándolas como herramientas impulsoras de cambio y generadoras de colectividad.

Servicios B+

- ponencias de emprendedores/as acerca de sus experiencias como tales;
- cursos de capacitación y formación empresarial-emprendedora;
- asesoramiento contable, legal y de gestoría;
- espacio para la realización de “pruebas de concepto” de los emprendimientos *B+*, o de proyectos vinculados a ellos;
- difusión y promoción digital de los emprendimientos y actividades *B+*;
- sesiones de coaching empresarial;
- talleres sobre diversidad de género y otras temáticas de interés LGTBIQ+.

Es aquí en donde radica la propuesta de valor *B+*. Según Osterwalder y Pigneur (2010), las propuestas de valor de los modelos de negocio pueden destacarse por su innovación y capacidad de generar una oferta completamente nueva o disruptiva en el mercado. No obstante, también las hay aquellas que se asemejan a las ofertas ya existentes en el mercado, diferenciándose por contar con atributos adicionales que las hacen más atractivas para ciertos segmentos de clientes.

En este punto, es dable destacar la particular aportación de valor que *Being+* viene a proponer dado que, si bien el modelo de negocio de los espacios de *coworking* ya es conocido y está instaurado en el mercado, los servicios *B+* adicionales poseen una carga innovadora y disruptiva que puede ser abordada desde dos miradas complementarias. Por un lado, desde la perspectiva de los/as *B-workers*, el valor agregado se encuentra en la posibilidad de contar una infraestructura que no solo se enfoca en cuestiones netamente laborales que les permita un desarrollo profesional competitivo, sino que también forja una sensación de comunidad, contribuyendo a su vez a aumentar la probabilidad y los niveles de transferencia de conocimientos entre los miembros de la comunidad, y la movilidad de emprendedores/as y profesionales con perfiles multidisciplinarios.

Por otro lado, es de notable visibilidad que el producto que ofrece *Being+* se nutre y complementa con las diferentes disciplinas existentes en el tejido productivo. Esto promueve la creación de una red de alianzas estratégicas con distintos grupos de interés, tales como:



- espacios de *coworking*, con quienes puede asociarse con el fin de utilizar tanto las instalaciones como otros servicios que pudieran ser de utilidad;
- emprendimientos *B+* aliados, que serán aquellos que tengan relación con las actividades que desempeñen los/as *B-workers*;
- profesionales que brinden servicios contables, legales o de gestión para asesorar a los/as *B-workers*;
- incubadoras y/o aceleradoras;
- entidades de financiación privada conocidas como *business angels*, que tengan interés en invertir tanto en los emprendimientos *B+* como en el modelo de negocio *B+*;
- iniciativas y organizaciones de la comunidad LGTBIQ+ que utilicen al espacio físico del *coworking* como punto de encuentro para visibilizar retos sociales y demás temas de interés.

El establecimiento de conexiones valiosas con otros actores del mercado y la generación de estos tipos de sinergias le permiten a *Being+* mejorar su oferta de valor y operar simultáneamente como un *dispositivo que fomenta la creación de valor de otros proyectos*, influyendo directamente en la transferencia de los conocimientos generados en su seno, esta vez en relación con su entorno externo.

ii. PRECIO

El precio hace referencia al monto que se abona a la empresa como contraprestación por los bienes y/o servicios que se consumen, condicionando la percepción que se tiene de la calidad estos, e influyendo así en el número de ventas y el nivel de ingresos (Alcaraz Rodríguez, 2011). En este TFM utilizaremos el procedimiento de fijación de precios basado en la competencia que exponen Vidal y Albesa (1997), con una estrategia competitiva y por línea de productos, ofreciendo asimismo packs promocionales para incentivar la contratación de los servicios (ver Figura 8).

Esta política de precios resulta viable y conveniente dado que el servicio que ofrece *Being+* es a todas luces diferencial y complementario del ecosistema empresarial, profesional y emprendedor de Barcelona, y no resultaría racional dejar de lado la realidad actual en la que abundan los espacios de *coworking* y existe un promedio de tarifas definido, mucho más teniendo en cuenta que se trata de un público *meta* reducido en términos cuantitativos.



Fig. 8. Tarifas.

TARIFAS BEING+

B+ COLAB (24 PAX)

- Fix
 - 300 € + IVA mes
- Flex
 - 220 € + IVA mes
 - 75 € + IVA semana
 - 25 € + IVA día

B+ COOP

- Oficina privada (2)
 - 425 € + IVA mes
- Sala de reuniones (5 pax)
 - 15 € + IVA hora
- Sala de eventos (20 pax)
 - 25 € + IVA hora

B+ PACKS

- Pack B+ Génesis: 3 meses de Mesa Fix con un 10% de descuento.
- Pack B+ Sui Géneris: 6 meses de Mesa Fix con un 15% de descuento.

* Las suscripciones mensuales incluyen acceso 24H de lunes a domingos; 5 cursos, clases, talleres, sesiones a elección por mes; 2 horas de sala de reunión y 1 hora de sala de eventos por mes.

Fuente: Elaboración propia.

Respecto del valor de los **Servicios B+**, será fijado oportunamente en base a los presupuestos de cada profesional y las horas de uso de la sala de eventos en la que se realizará el despliegue de estos. No obstante, habiendo realizado consultas personales y visitando sitios web³⁰ en donde figuran los valores aproximados, la tarifa básica será de **20€** por cada hora de servicio.

iii. PROMOCION

Constituye uno de los pilares fundamentales del Marketing Mix, a través del cual la empresa comunica y difunde información en el mercado sobre los bienes y servicios que ofrece, con el fin de darse a conocer, facilitar el proceso de su posicionamiento y la consecución y fidelización de clientes (Vidal y Albesa, 1997).

Dado que la base de la promoción es la persuasión, es preciso que el contenido de las actividades desarrolladas en virtud de aquella se ciña a los principios sobre los que se

³⁰ Páginas consultadas sobre cursos de formación profesional y coaching para equipos de empresas: <https://www.goodhabitz.com/es-es/> , <https://www.zaask.es/cuanto-cuesta/coaching-empresarial>. Información recuperada el 22 de abril de 2023.



basa la organización, para poder generar la imagen adecuada y captar al público objetivo deseado.

En este contexto *Being+* apostará por utilizar herramientas de comunicación que se adecuen a su propuesta de valor, enfocándose en generar un deseo y sentido de pertenencia entre quienes se planteen utilizar sus servicios y formar parte de la comunidad *B+*. Esta idea surge del hecho de que, al realizar la encuesta, se ha percibido una mayor captación de respuestas cada vez que se ha acudido a algún referente LGBTQ+ para que la promocióne en sus redes sociales, por lo que la cercanía con los/as integrantes del colectivo deviene fundamental.

Uno de los instrumentos gratuitos a utilizar será el Sitio Web Oficial de *Being+*: <https://beingpluscoworking.mailchimpsites.com/>. Este resulta fundamental para aumentar la visibilidad en línea del espacio de trabajo y la confianza de potenciales clientes, mejorando incluso la comunicación al poner a disposición en un mismo lugar los demás canales de comunicación que se utilizarán.

Apropósito de ello, también se encuentran en funcionamiento redes sociales también gratuitas como Facebook (<https://www.facebook.com/beingpluscoworking>) e Instagram (<https://www.instagram.com/beingplus.coworking/>). La utilización de estas ha pasado a ser clave en la estrategia de promoción de todo negocio ya que establecen un canal de comunicación directo con clientes actuales y potenciales.

Lo conveniente de estas redes es que suministran numerosas facilidades de *publicidad*, un instrumento comunicación de carácter masivo a cambio del pago de un precio no muy elevado, permitiendo determinar el segmento concreto al cual estará dirigida la campaña, la ubicación en la que será visible y el lapso por el cual se extenderá. Asimismo, devuelven estadísticas relativas a cada uno de estos tópicos, formulando recomendaciones y haciendo viable el empleo de la información por cualquier persona las emplee.

Otro canal por utilizar será el correo electrónico beingpluscoworking@outlook.com con el que se enviarán *mails* a quienes se suscriban al *newsletter* a través del Sitio Web, con novedades sobre el espacio, sus servicios, instalaciones, noticias de interés y actividades varias relacionadas con su actividad.



Para un proyecto de este calibre resulta ineludible y fundamental realizar actos de presencia en espacios culturales, eventos y organizaciones LGTBIQ+ para poder generar la confianza necesaria con sus asistentes y crear vínculos que permitan conocer a fondo las demandas reales del colectivo, plasmarlas en los servicios e instalaciones que se pondrán a disposición y dar lugar, finalmente, a una comunidad: la comunidad B+.

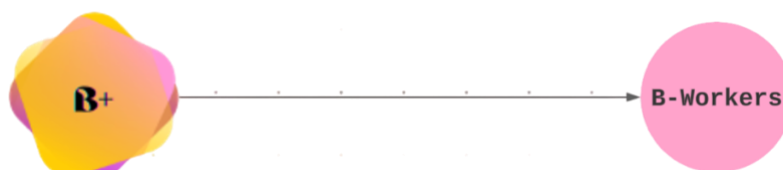
En este punto también corresponde destacar que, al momento de llevar a cabo la encuesta, también se ha procedido a aprovechar la ocasión para difundir las redes sociales previamente mencionadas.

iv. DISTRIBUCION

La distribución es la etapa del plan de marketing operativo en la que debe decidirse la manera en que los bienes y/o servicios de la empresa llegarán a las manos de quienes tienen la intención de consumirlos. La elección del canal de distribución dependerá de las características concretas del producto de que se trate (Vidal y Albesa, 1997).

En el caso de *Being+*, los servicios serán prestados en las propias instalaciones por lo que, al no requerir de ningún intermediario, el canal será necesariamente directo (ver Figura 9)

Fig. 9. Canal de distribución.



Fuente: Elaboración propia.

La ventaja que presenta este canal de distribución, además de reducir el impacto de los costes en el precio de venta, es que la cercanía con los/as usuarios/as permite conocer de manera directa su respuesta y su nivel de satisfacción con el producto. Esta situación se intensifica al tratarse de un servicio, el cual se caracteriza por agotarse en el momento en que es consumido.

Aquí se vuelve a remarcar y a confirmar la relevancia de las herramientas elegidas para la promoción, dado que serán cruciales para concretar la prestación final de los servicios



del espacio de coworking a través de la venta directa, previa coordinación de cita para conocer las instalaciones *B+* y concluir el proceso de suscripción.

También resulta de importancia destacar la localización de *Being+*, por demás ventajosa a la hora de facilitar el proceso de distribución debido al alto nivel de accesibilidad de la zona.

Eventualmente, se procederá a evaluar la posibilidad de formar parte de plataformas de coworking en línea, como Coworking Spain, en cuyo caso el canal pasará a ser indirecto dado que la misma funcionará como un intermediario entre *Being+* y el mercado.



6. PLAN DE OPERACIONES

El plan de operaciones condiciona las decisiones de producción de la empresa, y con ello, el éxito en el cumplimiento de sus objetivos ya que implica considerar cuales son los recursos que se necesitarán para poner en marcha el negocio, desde un punto de vista tanto cualitativo como cuantitativo, vinculándose estrechamente con las actividades de marketing y de finanzas (Priede Bergamini et al., 2010; Vidal y Albesa, 1997). Las decisiones de producción abarcan el diseño y el desarrollo del producto y del proceso productivo, la determinación de la capacidad productiva, la ubicación física de la empresa y la distribución en planta (Cámara de la Fuente, 2002).

6.1. DISEÑO Y DESARROLLO DEL PRODUCTO

Being+ además de ofrecer un espacio físico de trabajo colaborativo, proporciona servicios de formación empresarial-empresadora, entre otros, por lo que pertenece al sector terciario o servicios. En este sentido, se produce una mimetización entre el diseño y el desarrollo mismo del proceso productivo ya que, como explican Priede Bergamini et al. (2010), los servicios se caracterizan por su intangibilidad y su consumo se produce en el momento y el lugar en que son proporcionados, por naturaleza.

Dado que la percepción acerca de la calidad de un servicio está influenciada tanto por experiencias previas con otros similares como por las expectativas que se tienen, resulta relevante la calidad de las instalaciones y la utilidad de los servicios adicionales ofrecidos por *Being+*.

Instalaciones.

- Recepción
- Veinticuatro (24) estaciones de trabajo distribuidas cuatro (4) islas de seis (6) escritorios compartidos cada una, que contarán con sus respectivas sillas y cajoneras individuales;
- Dos (2) oficinas individuales con capacidad para dos (2) personas;
- Una (1) sala de reuniones con capacidad para cinco (5) personas;
- Una (1) sala de eventos con capacidad para veinte (20) personas;
- Un (1) comedor con cafetera, nevera y cuatro (4) sillas;
- Dos (2) zonas de esparcimiento con sofá;
- WIFI;



- Dos (2) impresoras.

En lo que respecta a la captación tanto de B-workers como de *stakeholders*, mencionados en el apartado del producto del Plan de Marketing, cabe hacer referencia a los diferentes canales de comunicación ya definidos e identificados en la política de promoción del mismo plan. Estos canales de comunicación también harán las veces de plataformas de difusión de los emprendimientos, iniciativas y proyectos que tengan lugar en *Being+*, como de las actividades promovidas a raíz de los *Servicios B+*.

Los planes de membresía ofrecidos operarán según la duración de contratación y el tipo de puesto de trabajo de que se trate. Se distingue el *espacio de trabajo compartido "B+ Colab"*, compuesto por cuatro (4) islas de seis (6) escritorios cada una, de los *espacios "B+ Coop"*, que son las oficinas privadas (2), la sala de reuniones (1) y la de eventos (1).

El espacio *B+ Colab*, a su vez, permite la elección de puestos de trabajo FIX o FLEX, en donde FIX hace referencia a la posibilidad de elegir un escritorio fijo y permanente, con una cajonera y llave de seguridad, en cuyo caso la única opción de membresía es mensual. Por su parte, el puesto de trabajo FLEX no garantiza una ubicación fija dentro de las instalaciones, pero permite una mayor flexibilidad en términos temporales dando lugar a la opción de suscripciones semanales y diarias, sin incluir cajonera.

En cuanto a espacios *B+ Coop*, las oficinas individuales (*B+ One* y *B+ Bis*) contarán cada una con un (1) escritorio con cajonera, y dos (2) sillas; la única opción de contratación de estos espacios es mensual. La sala de reuniones (*B+ RDV*) tendrá una capacidad para cinco (5) personas, contando con una mesa y sillas. La sala de eventos (*B+ Netting*) tendrá una capacidad para veinte (20) personas y estará dotada de la cantidad de asientos acorde a ello, un sistema de sonido adecuado, un proyector y una pantalla de proyección. La contratación de estos dos últimos espacios será por hora.

Las membresías mensuales, sean Fix, Flex o de oficinas privadas, otorgan el acceso a las instalaciones las 24H del día, los 365 días del año, dos (2) horas de sala de reunión y una (1) hora de sala de eventos al mes. Asimismo, conceden a los/as *B-workers* la posibilidad de asistir de manera preferencial y gratuita a cinco (5) cursos, clases, talleres, ponencias, sesiones y demás iniciativas y *Servicios B+* expresados en el apartado del producto del Plan de Marketing, por mes y a libre elección.



En cuanto a los *Servicios B+*, resulta perentoria la necesidad de contactar y establecer alianzas estratégicas de colaboración con personas que deseen capacitar y formar *B-workers*, a partir de sus conocimientos y experiencias profesionales, para terminar de conformar la entrega de valor, a partir de dichos servicios, que constituye la ventaja competitiva del proyecto planteado en el presente TFM.

Los mismos serán coordinados de modo tal, que cada semana serán impartidos tres (3) de ellos. Esto garantizará la fluidez en el ritmo general de trabajo y permitirá consolidar a la *comunidad B+* como tal, facilitando la proximidad y las conexiones entre *B-workers* y *stakeholders*, a la vez que instalará y fortalecerá la imagen de *Being+* como punto de encuentro y polo de atracción de proyectos, iniciativas y emprendimientos LGTBIQ+, entre otros.

Todas las modalidades de contratación incluyen acceso a WIFI; únicamente los *B-workers* pueden utilizar las impresoras, el área del comedor y de esparcimiento.

6.2. CAPACIDAD PRODUCTIVA

La capacidad productiva se refiere a la cantidad de servicios finales que una empresa puede proporcionar utilizando los recursos actuales en un período y bajo condiciones normales de operación (Priede Bergamini et al., 2010), resultando relevante para poder estimar el potencial de generación de ingresos de una empresa.

Las instalaciones contarán con veintiséis (26) puestos de trabajo de coworking, entre los espacios *B+ Colab* y las oficinas individuales *B+ One* y *B+ Bis*. Por su parte, la sala de reuniones *B+ RDV* y la sala de eventos *B+ Netting* tienen una capacidad total de veinticinco (25) personas. Es decir que *Being+* presenta un aforo total y una capacidad productiva de cincuenta y un (51) personas, en una jornada de trabajo de 12 horas (8am a 8pm).

6.3. LOCALIZACION Y DISTRIBUCION DE ESPACIOS

Como se adelantó en el Plan de Marketing, al analizar a la competencia, las instalaciones de *Being+* estarán situadas en el distrito de L'Eixample, en el barrio La Antiga Esquerra de l'Eixample, en un edificio de seis (6) pisos de los cuales se utilizarán dos (2), ocupando un total de 163 m².



Las razones por las que la ciudad de Barcelona fue elegida centro de localización de *Being+* derivan del correspondiente análisis de mercado, del que surge la identificación de un gran potencial para la industria del coworking en actual ascenso en la región, y al cual corresponde remitirse para repasar los detalles.

En lo que respecta a la ubicación concreta, fue seleccionada por ser plenamente accesible con cualquier medio de transporte, por las cercanías con el distrito de Ciutat Vella, centro histórico de Barcelona y polo de atracción turístico y, fundamentalmente, por su proximidad con entidades de interés para el colectivo LGTBIQ+ como la Associació ACORD (Assessorament, Counselling, Orientació i Recursos per a Dones LGTB), la Associació Catalana d'Empreses LGTBI, la Cambra LGTBIQ+ de Catalunya y el Centre LGTBI de Barcelona, entre otras.

En cuanto a la distribución en planta, en el primer piso se distribuirán dieciocho (18) estaciones de trabajo *B+ Colab* en tres (3) islas, la recepción, el comedor y una zona de esparcimiento con sofá. La oficina cuenta con un entrepiso en el que se ubicará la sala *B+ RDV* y la segunda zona de esparcimiento con sofá. Finalmente, en la segunda planta se encontrará la sala *B+ Netting*, las dos oficinas individuales y seis (6) estaciones de trabajo *B+ Colab* (ver Figuras 10, 11 y 12).

Fig. 10. Planta Baja.



Fig. 11. Entrepiso.



Fig. 12. Segunda planta.



7. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

El proceso de generación de valor, y la consecuente obtención de ventajas competitivas, demanda la existencia de uno de los activos intangibles de mayor valor con los que cuenta una empresa, ya que sin él no podría funcionar: los recursos humanos (Priede Bergamini et al., 2010). El equipo humano es el encargado de llevar a cabo las actividades de la organización y de tomar las decisiones relativas a ellas, por lo que su papel es esencial para alcanzar los objetivos y elevar la competitividad (Cámara de la Fuente, 2002). Vidal y Albesa (1997) resaltan que uno de los factores de éxito o fracaso de las empresas reside justamente en la elección tanto del equipo humano como de las personas con quienes se celebran alianzas y asociaciones.

La gestión de los recursos humanos requiere la previa planificación de la estructura organizativa, a través del diseño un esquema gráfico integrador de la estructura formal de la empresa en el que se visualice la interdependencia entre las distintas áreas, las personas que las componen, las relaciones jerárquicas, los canales de comunicación y líneas de responsabilidad que las conectan, con el objetivo de elevar los márgenes de adaptación entre los recursos internos y externos de la organización.

En este sentido, por las características de los servicios que prestará *Being+* y los recursos con los que cuenta, su estructura estará fuertemente orientada a sus B-workers. El presente TFM adaptará las modalidades planteadas por Priede Bergamini et al. (2010) adoptando una *estructura clásica simple* ajustándola a las nuevas modalidades de organización de las pequeñas y medianas empresas, que se caracterizan por presentar una jerarquía de liderazgo simplificada y una organización en torno a procesos con equipos de trabajo concretos y reducidos para desplegar los *Servicios B+*, a los que se accederá a través de subcontrataciones y/o acuerdos de cooperación.

7.1. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

Cabe distinguir dos tipos de contratación que definirán la estructura de organización de *Being+*: la *interna*, referida al personal que formará parte de la plantilla permanente; la *externa* que abarcará a las contrataciones de servicios externos y necesarios para que el espacio pueda desplegar su actividad (ver Figura 13).

Contrataciones internas.



Dan origen a la estructura fija del coworking. Por un lado, se encuentra lo que se conoce como *ápice estratégico o alta dirección*, función que será desempeñada por la emprendedora (yo). Asimismo, se contratará como personal fijo a una persona encargada puntualmente de la recepción y tareas administrativas propias del cargo.

Como bien explican Priede Bergamini et al. (2010), las PYMES en sus comienzos suelen tener escasos recursos y esto incide en la capacidad de contratación de personal. En el caso de *Being+*, como se expresó más arriba, se contratará a una sola persona de plantilla fija, que ocupará el puesto de Recepcionista y se encargará de llevar a cabo las tareas administrativas tales como la recepción y el envío de paquetes, el seguimiento de los trámites necesarios para el desarrollo de la actividad del coworking y las llamadas telefónicas. Asimismo, evacuará en la medida de lo posible aquellas consultas que pudieran llegar a plantear los/as B-workers y demás usuarios/as del espacio derivando a la administradora, aquellas que no pudiera resolver.

El proceso de reclutamiento y selección será realizado mediante publicaciones de la oferta del puesto de trabajo a través de las plataformas destinadas a ello y redes sociales como LinkedIn e Instagram, siempre apostando por la incorporación de personas LGTBIQ+ con un perfil dinámico, resolutivo, buen manejo de las relaciones interpersonales y demás *soft skills*.

Se celebrará un contrato por tiempo indefinido y su jornada laboral será de cuarenta (40) horas semanales, distribuidas de lunes a viernes, con dos turnos de 8 am a 12 pm y de 4 pm a 8 pm. En lo que respecta a su salario, el mismo será de 16.800 € brutos anuales distribuidos en 14 pagas (12 mensuales y 2 extras en julio y diciembre).

Por su parte, la emprendedora, estará presente durante toda la jornada de apertura del coworking, ejerciendo un rol dinamizador del espacio y cubriendo activamente el puesto de recepción cuando corresponda, por ausencia de la persona encargada del mismo. Su salario será de 21.000 € brutos anuales distribuidos en 14 pagas (12 mensuales y 2 extras en julio y diciembre); no obstante, esto estará sujeto a los ingresos obtenidos.

En lo que respecta a la formación del personal de *Being+*, dado que no se requieren habilidades técnicas para desempeñar el puesto de la Recepción, este plan de empresa lo concreta en simultáneo con las actividades correspondientes a la motivación del personal por los motivos que se expondrán a continuación. Vidal y Albesa, 1997 definen a la motivación como “*el conjunto de aspiraciones que una persona desea conseguir a*



lo largo de su vida personal”, considerándola como un eje fundamental para la consecución de los objetivos de la organización ya que, en tanto y en cuanto el personal se encuentre motivado en su lugar de trabajo, su predisposición a esforzarse más allá de lo mínimo requerido será mayor.

Para lograr este cometido, las actividades de motivación estarán enfocadas a la conformación de un equipo entre la emprendedora y la persona contratada, primando el sentido de comunidad, quienes trabajarán conjuntamente en la búsqueda y elección de los/as diferentes profesionales y oradores/as concernientes a los *Servicios B+*, el diseño de las actividades que se ofrecerán en el marco de dichos servicios y la organización de los eventos. Asimismo, el/la trabajador/a contará con la oportunidad de proponer eventos y, por cada uno de ellos que se realice, tendrá acceso gratuito a otro, a libre elección. También tendrá un descuento del 25% en las tarifas de *Being+* y su jornada laboral será flexible y adaptable a sus necesidades, y se considerará un aumento salarial entre el 7% y 8% anual.

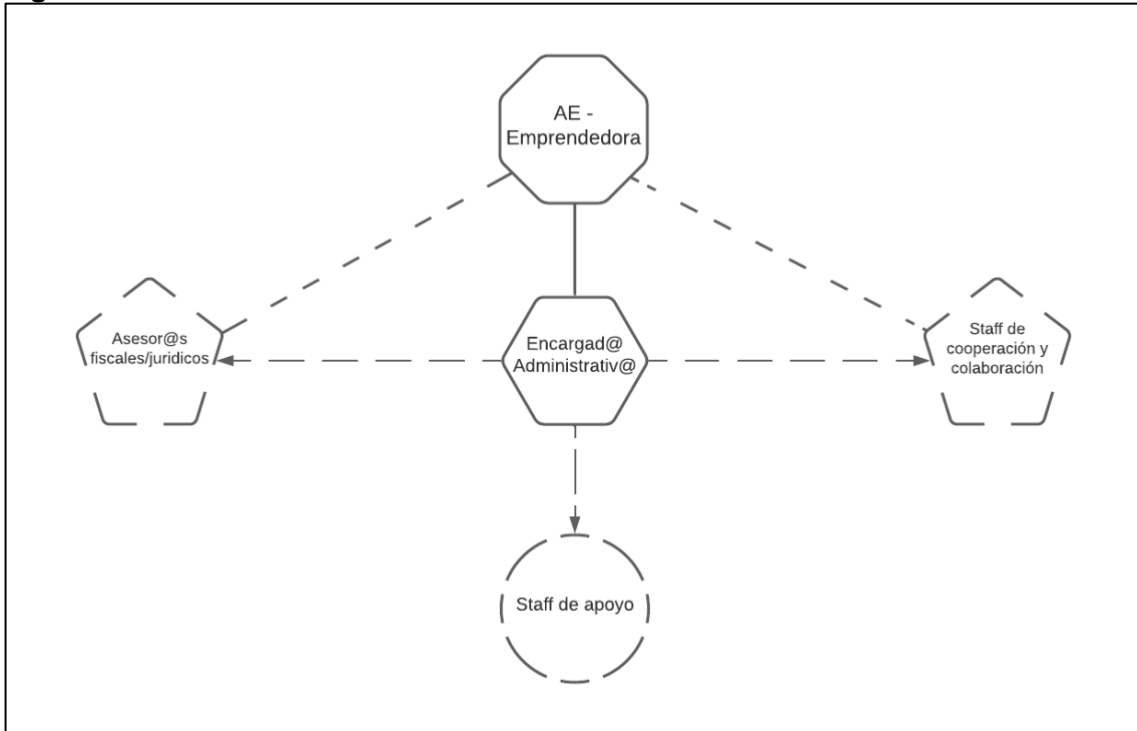
Como se puede ver, las actividades previstas para la motivación del personal hacen las veces de las de formación, en la medida en que le permitirán aplicar y desarrollar su creatividad y habilidades profesionales y personales.

Contrataciones externas.

Por un lado, se contratarán los servicios de profesionales autónomos para que cumplan con la función de asesorar concretamente a *Being+* en cuestiones tanto fiscales como jurídico-legales. La contratación de estos servicios será mensual y los honorarios dependerán del profesional. Por otro lado, se contará con un *staff de cooperación y colaboración*, el cual se compondrá de aquellas personas que desarrollarán las actividades de capacitación, talleres y demás *Servicios B+*. En este caso, como se expuso con anterioridad al explicar el diseño del producto, la idea es que se impartan tres (3) capacitaciones semanales, de las cuales una será llevada a cabo por un/a *B-worker*, y el monto a abonar dependerá de los precios fijados por quienes los provean. Finalmente se contará con un *staff de apoyo* subcontratado encargado de las tareas de mantenimiento y limpieza del lugar, con una frecuencia de dos (2) veces por semana (miércoles y viernes).



Fig. 13. ORGANIGRAMA BEING+



Aclaraciones: se identifica con **—** las relaciones laborales que forman parte de la plantilla interna; se identifica con **- -** las relaciones laborales basadas en contrataciones externas. Fuente: *Elaboración propia.*



8. PLAN ECONOMICO-FINANCIERO³¹

Cámara de la Fuente (2002) explica que, en primer lugar, han de definirse las inversiones necesarias para poner en marcha la empresa y, posteriormente, obtener los beneficios que garantizarán la continuidad de sus actividades y su crecimiento. Estas previsiones se plasmarán en el *Plan de Inversiones*.

En el presente TFM se han considerado en el *Plan de Inversiones*, conceptos tales como el acondicionamiento del local, abarcando las reformas necesarias para contar con las instalaciones previstas y la mano de obra; el mobiliario y la decoración; el equipamiento informático, incluyendo un ordenador para la Recepción y equipos audiovisuales para los diferentes eventos e iniciativas que tengan lugar en el *coworking*; los electrodomésticos para el área del comedor; y los gastos relativos a la constitución y a la puesta en marcha del proyecto.

Tabla 1. Inversión Inicial. Inmovilizado material e intangible.

Inversión Inicial				
Inmovilizado material e intangible	Importe	Años amortización	IVA %	Soportado
ACONDICIONAMIENTO LOCAL	24.000,00	10	21%	5.040,00
MOBILIARIO Y DECORACIÓN	22.000,00	5	21%	4.620,00
EQUIPAMIENTO INFORMÁTICO	4.900,00	5	21%	1.029,00
EQUIPAMIENTO ELECTRODOMESTICO	4.000,00	10	21%	840,00
INSTALACION SOFTWARE	12.396,69	10	21%	2.603,31
Inversión Inicial	67.296,69			14.132,31

Tabla 2. Inversión inicial. Gastos de establecimiento.

Gastos establecimiento	Importe	IVA %	Soportado
NOTARIO	158,00	21%	33,18
LIC MUNICIPAL DE ACTIVIDADES	1.555,00		0,00
LEGALIZACION LIBROS CONT	52,98	25%	13,25
NOMBRE COMERCIAL	127,88		0,00
CERTIF NEG NOMBRE SOC	13,52	21%	2,84
Total	1.907,38		49,26

En segundo lugar, corresponde determinar los recursos financieros de los que se dispondrá, distinguiendo las distintas fuentes de financiación. Este proceso se plasmará en el *Plan de Financiación*.

³¹ El análisis de viabilidad económico-financiera se realizará en el apartado de **Conclusión**.



Se posee un capital propio inicial de 8.000 € y se solicitará un préstamo al BBVA de 65.000 € a 96 meses con una tasa de interés de 8.82%. En caso de ser necesario, para sopesar todo tipo de obstáculo en la obtención de este, se solicitará un aval financiero a la Sociedad de Garantía Recíproca Avalis de Catalunya³². Esta organización, sin ánimo de lucro, permite a PYMES y Autónomos obtener, luego de un estudio del caso, el mencionado aval para ser presentado ante Entidades Financieras y, así, mejorar su capacidad de negociación. Asimismo, cuentan con una línea de préstamo de inversión para la adquisición de activos fijos, opción que se utilizaría como plan de contingencia frente a la negativa de la entidad bancaria. En este caso se utilizaría el plan que ofrece de 25.000 € hasta 100.000 € con un coste de financiación del Instituto Catalán de Finanzas (ICF) del interés Euribor a 12 meses + 1,50% (mensuales) + comisión de riesgo anual anticipada del 1,95% de AVALIS.

Tabla 3. Financiación.

Financiación					
Préstamo			Capital		
Importe	65.000,00	Euros	Aportación	8.000,00	Euros
Interés:	8,8%				
Devolución	96	Meses			
Cuota:	946,20	Euros/mes			

Tabla 4. Tesorería inicial

Tesorería Inicial	
	Importe
Excedente	4.614,36

Tabla 5. Impuesto sobre beneficios.

Impuesto sobre beneficios		
	Años 1 a 2	Año 3
Porcentaje	15,00%	25,00%

Posteriormente tendrán lugar los estados financieros previsionales: el *presupuesto de tesorería*, la *cuenta de resultados* y el *balance*. En el primero, cobra especial relevancia el sistema de cobros y pagos para poder prever, en base a sus plazos, las entradas y salidas de dinero demostrando constantemente la liquidez de la empresa y las necesidades de financiación a corto plazo. En el presente plan de empresa, los cobros se realizarán en el mismo momento de contratación de los servicios de *Being+*; la misma situación se presenta con los proveedores a quienes se les abonará al momento en que presten sus servicios al espacio.

³² Información recuperada el día 9 de mayo de 2023 del Sitio Web oficial de Avalis Catalunya SRG <https://www.avalis.cat/>



Respecto de los *ingresos potenciales*, se han considerado las siguientes cantidades medias de suscripciones a los servicios de *Being+*: diez (10) membresías B+ COLAB FIX; ocho (8) membresías mensuales B+ COLAB FLEX; dos (2) membresías semanales B+ COLAB FLEX; dos (2) suscripciones diarias B+ COLAB FLEX; dos (2) membresías B+ COOP; el equivalente a cinco (5) alquileres diarios de la Sala de Reuniones; y el equivalente a tres (3) alquileres diarios de la Sala de Eventos. Para calcular los ingresos en virtud de los *Servicios B+*, dado que algunos/as *B-workers* tendrán acceso a ellos de manera gratuita, dependiendo de la membresía que ostenten, se calcula un promedio de veintiún (21) suscripciones semanales a los mismos, a razón de tres (3) sesiones por semana, de cuales una será impartida por algún/a *B-worker*.

Dado la naturaleza de la actividad de *Being+*, los *costes* tomados en cuenta se refieren a aquellos relativos concretamente a los *Servicios B+*, dado que han de requerir la intervención de profesionales independientes para su desarrollo. Es por ello, que se han consignado de manera separada³³.

En lo que respecta a la *distribución mensual de ingresos*, se ha calculado una aproximación del aforo que se tendrá a lo largo de los meses del año, tomando en cuenta cuestiones relativas al nivel de conocimiento público del espacio y las temporadas de vacaciones. El incremento de ingresos previstos se basa en los objetivos plasmados en el Plan de Marketing Estratégico.

En cuanto a la *distribución mensual de costes*, se ha considerado el 100 por 100 de la previsión potencial de los mismos con una variación de coste directo del 15 por 100 durante el segundo y el tercer año. El índice de Precios de Consumo (IPC) se ha conjeturado en base a lo informado por el INE el último año para la provincia de Barcelona.

³³ En la planilla se puede visualizar que se calculan los costes como si fueran por tres sesiones semanales. No obstante, este número debe ser interpretado de manera tal que se trata de 2 sesiones de 1 hora y de 2 horas, respectivamente, a la semana. La tercera sesión prevista será impartida por un/a *B-worker*, con motivo de la propia dinámica del espacio, por lo que no presenta costes directos.



Tabla 6. Ingresos y costes mensuales potenciales.

Ingresos y Costes Mensuales Potenciales							
Productos/Servicios	Coste directo medio unit.	Precio venta medio unit.	Cantidad diaria	Cantidad semanal	Cantidad mensual	Costes mensuales	Ingresos mensuales
B+ COLAB FIX		300,00			10,00		3.000,00
B+ COLAB FLEX MES		220,00			8,00		1.760,00
B+ COLAB FLEX SEM		75,00		2,00			649,50
B+ COLAB FLEX DIA		25,00	2,00				1.500,00
B+ COOP		425,00			2,00		850,00
SALA REUNIONES		15,00	5,00				2.250,00
SALA EVENTOS		25,00	3,00				2.250,00
SERVICIOS B+		20,00		21,00			1.818,60
COSTE SERVICIOS B+	150,00			3,00		1.948,50	
Total						1.948,50	14.078,10

Tabla 7. IPC estimado.

IPC Estimado		
	2º Año	3er Año
Porcentaje	4,20%	5,20%

Tabla 8. Distribución mensual ingresos.

Distribución Mensual Ingresos				
	% s/ Potencial ingresos		Incremento ingresos	
Mes	1er Año	2º Año	3er Año	
1	50,00%			
2	60,00%			
3	70,00%			
4	100,00%			
5	100,00%			
6	100,00%			
7	90,00%			
8	50,00%			
9	70,00%			
10	100,00%			
11	100,00%			
12	100,00%	15,00%	15,00%	
Total año	139.373,19	160.279,17	192.062,53	
Total año con IPC		167.010,89	202.049,78	

Tabla 9. Distribución mensual costes.

Distribución Mensual Costes				
	% s/ Potencial coste directo		Variación coste directo	
Mes	1er Año	2º Año	3er Año	
1	100,00%			
2	100,00%			
3	100,00%			
4	100,00%			
5	100,00%			
6	100,00%			
7	100,00%			
8	100,00%			
9	100,00%			
10	100,00%			
11	100,00%			
12	100,00%	15,00%	15,00%	
Total año	23.382,00	26.889,30	32.221,45	
Total año con IPC		28.018,65	33.896,96	



Tabla 10. Plan de Tesorería Primer Año. Mes a mes.

Plan de Tesorería - Primer año														
	Inicial	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
Resultado del ejercicio		-5.720,25	-2.401,62	-990,34	3.236,58	3.240,10	3.243,65	1.839,41	-3.788,23	-968,99	3.258,09	3.261,77	3.265,48	7.475,65
Amortizaciones inmovilizado		784,97	784,97	784,97	784,97	784,97	784,97	784,97	784,97	784,97	784,97	784,97	784,97	9.419,67
Impuesto sobre beneficios														1.121,35
Flujo de tesorería		-4.935,28	-1.616,65	-205,37	4.021,56	4.025,08	4.028,62	2.624,38	-3.003,26	-184,02	4.043,07	4.046,74	4.050,45	16.895,32
Préstamos recibidos	65.000,00													65.000,00
Capital	8.000,00													8.000,00
Inversión en inmovilizado	81.429,00													81.429,00
IVA gastos establecimiento		49,26												49,26
Devolución de préstamos	0,00	468,45	471,90	475,37	478,86	482,38	485,93	489,50	493,09	496,72	500,37	504,05	507,75	5.854,36
Tesorería generada	-8.429,00	-5.453,00	-2.088,54	-680,73	3.542,70	3.542,70	3.542,70	2.134,89	-3.496,35	-680,73	3.542,70	3.542,70	3.542,70	
Tesorería inicial		-8.429,00	-13.882,00	-15.970,54	-16.651,28	-13.108,58	-9.565,89	-6.023,19	-3.888,31	-7.384,66	-8.065,40	-4.522,70	-980,01	
Tesorería final		-13.882,00	-15.970,54	-16.651,28	-13.108,58	-9.565,89	-6.023,19	-3.888,31	-7.384,66	-8.065,40	-4.522,70	-980,01	2.562,69	2.562,69
Cobros		7.039,05	8.446,86	9.854,67	14.078,10	14.078,10	14.078,10	12.670,29	7.039,05	9.854,67	14.078,10	14.078,10	14.078,10	139.373,19
Pagos		1.948,50	1.948,50	1.948,50	1.948,50	1.948,50	1.948,50	1.948,50	1.948,50	1.948,50	1.948,50	1.948,50	1.948,50	23.382,00

Tabla 11. Plan de Tesorería a 3 años.

Plan de Tesorería				
	Inicio	1er Año	2º Año	3er. Año
Resultado del ejercicio		6.354,30	21.089,61	31.389,03
Amortizaciones inmovilizado		9.419,67	9.419,67	9.419,67
Impuesto sociedades		1.121,35	3.721,70	10.463,01
Flujo de tesorería		16.895,32	34.230,97	51.271,71
Préstamos recibidos	65.000,00	65.000,00		
Capital	8.000,00	8.000,00		
Inversión en inmovilizado	81.429,00	81.429,00		
IVA gastos establecimiento		49,26		
Devolución de préstamos		5.854,36	6.392,11	6.979,26
Pago impuestos año anterior			1.121,35	3.721,70
Recuperación IVA soportado			14.181,57	
Tesorería generada	6.571,00		40.899,08	40.570,76
Tesorería inicial			2.562,69	43.461,77
Tesorería final		2.562,69	43.461,77	84.032,53

En los *gastos fijos*, al calcular el porcentaje a soportar por *Being+* respecto de la seguridad social³⁴, se han tomado los siguientes parámetros: en el caso de la persona encargada de Recepción, el porcentaje por contingencias comunes es del 23,6% de su salario bruto, sumado al correspondiente a las contingencias profesionales, el cual es del 1,50%. Mientras tanto, para la emprendedora, quien además de constituirse como socia también realizará actividades laborales, se aplicará un porcentaje del 30%.

El *arrendamiento* del local tiene un costo de 1.350 € mensuales³⁵, sobre el cual se calculó un aumento anual del 20 por 100 durante el segundo y el tercer año, conforme

³⁴ Los porcentajes fueron tomados de las siguientes normas: Orden PCM/74/2023, de 30 de enero, por la que se desarrollan las normas legales de cotización a la Seguridad Social, desempleo, protección por cese de actividad, Fondo de Garantía Salarial y formación profesional para el ejercicio 2023; Ley 42/2006, de 28 de diciembre, de Presupuestos Generales del Estado para el año 2007; y el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos, dado que la emprendedora es socia trabajadora de la SLU.

³⁵ Información recuperada el día 03/04/2023 de <https://www.idealista.com/inmueble/93038816/>



la regulación actual sobre los alquileres y el tope interpuesto al Índice de Garantía de Competitividad (IGC).

En cuanto a los *tributos*, con la Ley 31/2022, de 23 de diciembre de 2022, de Presupuestos Generales del Estado para 2023, se estableció una cuota mínima municipal de 202 € anuales correspondiente al Impuesto sobre Actividades Económicas el cual, conforme será expuesto más adelante en los aspectos legales, comenzará a computarse a partir del tercer ejercicio económico. También forma parte de este concepto la tasa municipal de recogida de residuos la cual, conforme los precios públicos³⁶ anunciados por el Ayuntamiento de Barcelona para el 2023 para las actividades empresariales de oficina (Grupo B), asciende al monto de 207 € anuales.

Los *servicios informáticos* hacen referencia al coste anual de mantenimiento de la plataforma SAP computado sobre la base del 15 por 100 del costo de obtención de la licencia de uso. Por su parte, los gastos varios representan una reserva del 10 por 100 sobre el total mensual de los gastos fijos, por cualquier eventualidad.

Tabla 12. Gastos Fijos a 3 años.

Gastos Fijos									
Concepto	Primer año			Segundo año			Tercer año		
	Importe anual	Importe mensual	Gastos mensuales	Importe anual	Importe mensual	Gastos mensuales	Importe anual	Importe mensual	Gastos mensuales
Gastos de personal			3.451,20			3.706,30			3.961,40
Sueldos y salarios		2.700,00	2.700,00		2.900,00	2.900,00		3.100,00	3.100,00
Seguridad social		751,20	751,20		806,30	806,30		861,40	861,40
Tributos		207,00	207,00		207,00	207,00		409,00	409,00
Servicios exteriores			3.974,17			4.059,73			4.174,11
Arrendamientos		1.350,00	1.350,00		1.377,00	1.377,00		1.404,54	1.404,54
Suministros			870,00			883,44			900,78
Agua		200,00	200,00			200,00			200,00
Gas		50,00	50,00			50,00			50,00
Electricidad		300,00	300,00			300,00			300,00
Teléfono		27,00	27,00		28,13	28,13		29,60	29,60
Internet		43,00	43,00		44,81	44,81		47,14	47,14
Material oficina y fungible		250,00	250,00		260,50	260,50		274,05	274,05
Primas de seguros	100,00		8,33	100,00		8,33	100,00		8,33
Publicidad, propaganda y RRPP		500,00	500,00			500,00			500,00
Otros servicios exteriores			1.254,17			1.299,29			1.368,79
Gestoría		160,00	160,00		166,72	166,72		175,39	175,39
Limpieza		200,00	200,00		208,40	208,40		219,24	219,24
Servicios informáticos	1.610,00		134,17	1.610,00		134,17	1.610,00		134,17
VARIOS		760,00	760,00		790,00	790,00		840,00	840,00
Total mensual			7.640,70			7.981,36			8.552,85
Total mensual con IPC						8.316,58			9.375,49

La cuenta de resultados permite observar si, luego de un ejercicio, la empresa tuvo pérdidas o ganancia al final de cada ejercicio. En el presente TFM, se optó por no

³⁶ Información recuperada el día 16/05/2023 de <https://ajuntament.barcelona.cat/hisenda/es/tramites-gestiones/precio-publico-por-la-recogida-de-residuos?profile=1>



distribuir los beneficios obtenidos en cada ejercicio, sino destinarlos a reservas para reinvertirlos en el proyecto.

Tabla 13. Cuenta de Resultados Primer Año. Mes a mes.

Cuenta de Explotación - Primer Año													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
Ventas productos/servicios	7.039,05	8.446,86	9.854,67	14.078,10	14.078,10	14.078,10	12.670,29	7.039,05	9.854,67	14.078,10	14.078,10	14.078,10	139.373,19
Coste directo de las ventas	1.948,50	1.948,50	1.948,50	1.948,50	1.948,50	1.948,50	1.948,50	1.948,50	1.948,50	1.948,50	1.948,50	1.948,50	23.382,00
Margen contribución bruto	5.090,55	6.498,36	7.906,17	12.129,60	12.129,60	12.129,60	10.721,79	5.090,55	7.906,17	12.129,60	12.129,60	12.129,60	115.991,19
Gastos de personal	3.451,20	3.451,20	3.451,20	3.451,20	3.451,20	3.451,20	3.451,20	3.451,20	3.451,20	3.451,20	3.451,20	3.451,20	41.414,40
Tributos	207,00	207,00	207,00	207,00	207,00	207,00	207,00	207,00	207,00	207,00	207,00	207,00	2.484,00
Servicios exteriores	5.889,88	3.982,50	3.982,50	3.982,50	3.982,50	3.982,50	3.982,50	3.982,50	3.982,50	3.982,50	3.982,50	3.982,50	49.697,38
Amortizaciones inmovilizado	784,97	784,97	784,97	784,97	784,97	784,97	784,97	784,97	784,97	784,97	784,97	784,97	9.419,67
Resultado operativo	-5.242,50	-1.927,31	-519,50	3.703,93	3.703,93	3.703,93	2.296,12	-3.335,12	-519,50	3.703,93	3.703,93	3.703,93	12.975,74
Gastos financieros	477,75	474,31	470,84	467,34	463,82	460,28	456,71	453,11	449,49	445,83	442,16	438,45	5.500,09
Resultado antes impuestos	-5.720,25	-2.401,62	-990,34	3.236,58	3.240,10	3.243,65	1.839,41	-3.788,23	-968,99	3.258,09	3.261,77	3.265,48	7.475,65
Impuestos sobre beneficios													1.121,35
Resultado del ejercicio													6.354,30
% Margen contribución bruto	72,32%	76,93%	80,23%	86,16%	86,16%	86,16%	84,62%	72,32%	80,23%	86,16%	86,16%	86,16%	83,22%
% Resultado operativo	-73,01%	-21,59%	-4,22%	27,04%	27,04%	27,04%	18,94%	-45,91%	-4,22%	27,04%	27,04%	27,04%	10,20%
EBITDA	-4.457,53	-1.142,34	265,47	4.488,90	4.488,90	4.488,90	3.081,09	-2.550,15	265,47	4.488,90	4.488,90	4.488,90	22.395,41

Tabla 14. Cuenta de Resultados a 3 años.

Cuenta de Explotación			
	1er Año	2º Año	3er Año
Ventas productos/servicios	139.373,19	167.010,89	202.049,78
Coste directo de las ventas	23.382,00	28.018,65	33.896,96
Margen contribución bruto	115.991,19	138.992,24	168.152,82
Gastos de personal	41.414,40	46.343,58	52.109,08
Tributos	2.484,00	2.588,33	5.380,07
Servicios exteriores	49.697,38	50.867,02	55.016,75
Amortizaciones inmovilizado	9.419,67	9.419,67	9.419,67
Resultado operativo	12.975,74	29.773,65	46.227,24
Gastos financieros	5.500,09	4.962,34	4.375,20
Resultado antes impuestos	7.475,65	24.811,30	41.852,04
Impuestos sobre beneficios	1.121,35	3.721,70	10.463,01
Resultado del ejercicio	6.354,30	21.089,61	31.389,03
% Margen contribución bruto	83,22%	83,22%	83,22%
% Resultado operativo	10,20%	18,57%	23,49%
EBITDA	22.395,41	39.193,32	55.646,91

Tabla 15. Distribución de beneficios.

Distribución Beneficio		
A Beneficio distribuido		0,00
A Reservas		6.354,30
		21.089,61



Finalmente, el balance refleja la situación económica y financiera de la empresa en un momento dado. El valor de las inversiones debe ser igual al de los recursos financieros utilizados.

Tabla 16. Balance.

Balance de Situación				
	Inicial	1er año	2º año	3er año
Inmovilizado material e intangible bruto	67.296,69	67.296,69	67.296,69	67.296,69
Amortización acumulada		9.419,67	18.839,34	28.259,01
Inmovilizado material e intangible neto	67.296,69	57.877,02	48.457,36	39.037,69
Hacienda pública deudora	14.132,31	14.181,57		
Tesorería	-8.429,00	2.562,69	43.461,77	84.032,53
Activo corriente	5.703,31	16.744,26	43.461,77	84.032,53
Total activo	73.000,00	74.621,28	91.919,13	123.070,22
Capital	8.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00
Reservas		0,00	6.354,30	27.443,91
Resultado del ejercicio		6.354,30	21.089,61	31.389,03
Patrimonio neto	8.000,00	14.354,30	35.443,91	66.832,94
Préstamo a largo plazo	59.145,64	52.753,52	45.774,27	38.153,94
Préstamo a corto plazo	5.854,36	6.392,11	6.979,26	7.620,33
Hacienda pública acreedora		1.121,35	3.721,70	10.463,01
Pasivo corriente		1.121,35	3.721,70	10.463,01
Total pasivo	73.000,00	74.621,28	91.919,13	123.070,22

Luego de la confección de estos planes y de los estados financieros, estaremos en condiciones de analizar la rentabilidad del proyecto, ubicando el “punto muerto” o “punto de equilibrio” el cual indica la cantidad mínima de suscripciones y alquileres de las instalaciones que necesitará *Being+* para empezar a obtener beneficios. En el presente plan de empresa, se alcanza el punto muerto en el segundo ejercicio.

Tabla 17. Punto de equilibrio.

Punto de Equilibrio			
Costes fijos / % margen contribución bruto	130.390,57	137.198,02	151.761,02



9. ASPECTOS LEGALES³⁷

Habida cuenta de que no existe al día de la fecha una normativa específica para establecer un espacio de coworking, y teniendo en consideración que la visión de *Being+* es convertirse en una comunidad de trabajo colaborativo referente LGTBIQ+, con nombre comercial reconocido, ha de constituirse como una Sociedad de Responsabilidad Limitada Unipersonal (S.L.U.)

9.1. **Being Plus S.L.U.**

Las S.L. pueden presentarse como sociedades unipersonales, como es el caso de *Being+*, y su capital social se origina a partir de las aportaciones que hiciera quien la conforma, que responderá por las deudas sociales únicamente hasta el límite que supongan dichos aportes, sin comprometer su patrimonio personal. El capital mínimo para la constitución de una S.L. es de 1 € y, a nivel fiscal, recae sobre ella el *Impuesto sobre Sociedades*.

Las SL representan una alternativa para los empresarios individuales que quieren limitar su responsabilidad frente a los acreedores, dando origen a una Sociedad Unipersonal (S.L.U.) mediante su constitución por escritura pública inscrita en el Registro Mercantil Provincial. Esta condición de unipersonalidad debe constar expresamente en toda la documentación que emita la sociedad y en los anuncios que publique por disposición legal o estatutaria.

En cuanto a su denominación social, es totalmente libre siempre y cuando se inscriba en el Registro Mercantil y no exista una denominación idéntica ya adoptada. Es obligatorio que se indique “Sociedad Limitada Unipersonal” o su abreviatura S.L.U. En el caso que nos compete, la denominación a registrar es “**Being Plus S.L.U**”

Como toda sociedad, debe confeccionar debidamente sus libros sociales, a saber: Libro de inventarios y Cuentas anuales; Libro Diario; Libro de actas; Libro registro de socios y, como SLU, también debe llevar el Libro registro de contratos de la S.L.U. con el socio único.

³⁷ La información de este apartado fue recabada de la Plataforma PYME del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo <https://plataformapyme.es/es-ES/Paginas/PagInicio.aspx>, la Generalitat de Catalunya <https://web.gencat.cat/ca/inici> y la Agencia Tributaria de Catalunya <https://atc.gencat.cat/es/inici/>. Asimismo, se han consultado con notarios y gestorías en Barcelona para conocer los importes aproximados.



9.2. NORMATIVA APLICABLE

- **Ley 18/2022, de 28 de septiembre, de creación y crecimiento de empresas.**
- **Real Decreto Legislativo 1/2010** por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital.
- **Real Decreto 421/2015, de 29 de mayo**, por el que se regulan los modelos de estatutos-tipo y de escritura pública estandarizados de las sociedades de responsabilidad limitada, se aprueba modelo de estatutos-tipo, se regula la Agenda Electrónica Notarial y la Bolsa de denominaciones sociales con reserva.
- **Orden JUS/1840/2015**, por la que se aprueba el modelo de escritura pública en formato estandarizado y campos codificados de las sociedades de responsabilidad limitada, así como la relación de actividades que pueden formar parte del objeto social.
- **Real Decreto-ley 13/2010**, de actuaciones en el ámbito fiscal, laboral y liberalizadoras para fomentar la inversión y la creación de empleo.
- **Ley 14/2013** de apoyo a los emprendedores y su internacionalización.

9.3. PROCESO DE CONSTITUCION

- Solicitud y obtención de la ***Certificación negativa del nombre de la sociedad*** ante el Registro Mercantil Central³⁸. Esta certificación cumple la función de garantizar que la denominación solicitada no se encuentra registrada hasta el momento.

Debe contener: el nombre de una de las personas fundadoras, en este caso será el de la única socia (Rocío Elizabeth Barboza); la denominación con la que se identificará a la sociedad como sujeto de derechos y obligaciones en sus relaciones jurídicas (Being Plus); y la forma social (S.L.U.)

Una vez obtenida la certificación favorable, el plazo de duración del registro de la denominación a nombre de quien lo solicite, es de seis (6) meses desde la fecha de expedición. Asimismo, se goza de un plazo de tres (3) meses desde la misma fecha para llevar a cabo la inscripción de la sociedad en el Registro Mercantil Provincial, pudiendo solicitarse la renovación.

³⁸ Sitio Web Oficial: <https://www.rmc.es/>



El arancel aplicable es de **13,52€**, e incluye la presentación, la búsqueda en el registro de denominaciones y la certificación en sí.

- **Inscripción** de la sociedad en el Registro Mercantil Provincial mediante **escritura pública** confeccionada por notario. El plazo de respuesta es de quince (15) días desde la presentación.

La escritura de constitución de la sociedad deberá contener la siguiente información: la identidad del socio; su voluntad de constituir una sociedad de responsabilidad limitada unipersonal; las aportaciones realizadas; el modo en que se organizará la administración; la identidad de la persona a cargo de la administración y la representación social; y los estatutos de la sociedad. Estos, a su vez, contendrán:

- o La denominación de la sociedad.
- o El objeto social, determinando las actividades que lo integran.
- o El domicilio social.
- o El capital social, las participaciones en que se divida, su valor nominal, los derechos que atribuyan y el valor o la extensión de éstos.
- o El modo de organizar la administración de la sociedad, el número de administradores, el plazo de duración del cargo y el sistema de retribución, si la tuvieren.
- o El modo de deliberar y adoptar los acuerdos.

Al momento de la presentación es preciso realizar una provisión de fondos de **150€** en ese mismo momento. Los honorarios del notario interviniente son de **200€**, e incluyen la escritura con trece (13) folios, una (1) copia autorizada para la parte interesada, una (1) copia simple, IVA y papel timbrado del Estado.

- En cuanto al **impuesto sobre transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados**, según el art. 45 apartado B. 11 del Real Decreto Legislativo BOE-A-1993-25359, la constitución de sociedades está exenta del pago.



- Obtención del *Número de Identificación Fiscal*³⁹ (NIF) ante la Agencia Estatal de Administración Tributaria (AEAT).

9.4. TRAMITES DE PUESTA EN MARCHA

- Previo a la solicitud del NIF, dado que se trata de la constitución de una sociedad y la puesta en marcha de un nuevo negocio, se debe llevar a cabo el *alta en el censo de empresarios, profesionales y retenedores* mediante la presentación de la declaración censal de alta (modelo 036) ante la AEAT.

En esta ocasión es dable tener en cuenta los siguientes datos⁴⁰ referidos a la actividad que *Being+* llevará a cabo:

Código y tipo de actividad: A03 - Resto empresariales

Sección: 1 - Actividades empresariales

División: 8 - Instituciones financieras, seguros, servicios prestados y alquileres

Agrupación: 84 - Servicios prestados a las empresas

Grupo: 848 - Servicios de oficina flexible, “coworking” y centros de negocios.

Descripción de la actividad: Servicios de oficina flexible, “coworking” y centros de negocios.

Descripción extendida: Servicios de oficina flexible, “coworking” y centros de negocios.

Actividades adicionales: Este grupo comprende los servicios prestados por las oficinas flexibles, “coworking” y centros de negocios, que ofrecen a sus clientes (empresas y profesionales) la infraestructura necesaria para desarrollar su actividad: espacios de trabajo, oficinas y salas de reuniones, de formación o de conferencias completamente equipadas, eventos, puestos de trabajo flexibles o fijos, servicio de comunicaciones, videoconferencia y conexión a Internet, oficinas virtuales, gestión de documentaciones y correspondencia, servicios de secretariado, “catering”, ofimática, etc.

- Corresponde el pago del *Impuesto sobre Actividades Económicas* (IAE) a partir del tercer (3er) ejercicio económico, momento en el cual deberá presentarse la declaración de dicho impuesto.

³⁹ Aporta información sobre la forma jurídica de la sociedad.

⁴⁰ Información recuperada el día 18/04/2023 de https://www2.agenciatributaria.gob.es/static_files/common/internet/html/buscadorCensal_v2.html?q=oficina&pepigrrafe=848&pfiltersec=1&detalle=y&idConv=202304181900028051041&callback=recogerValorIAE



- En lo que respecta a la contratación de personal. Dado que *Being+* contratará a una (1) sola persona para llevar a cabo las actividades correspondientes al puesto de recepción y demás tareas administrativas, corresponde iniciar los trámites pertinentes ante la Tesorería General de la Seguridad Social, a saber
 - o Afiliación del personal
 - o Inscripción de la empresa
 - o Alta del personal en el Régimen de la Seguridad Social

Estas tramitaciones permitirán cubrir tanto las contingencias de accidentes de trabajo como las enfermedades profesionales que pudiere padecer el personal contratado.

También será necesario realizar los siguientes trámites:

a) la *comunicación de apertura del centro de trabajo*, previamente o dentro de los treinta (30) días siguientes a la puesta en marcha. Esta comunicación se realiza por internet⁴¹ y carece de aranceles.

b) la *obtención del calendario laboral*⁴² conforme la regulación oficial publicada anualmente por la Dirección General de Trabajo del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, y los establecidos por la Comunidad Autónoma de Catalunya.

c) la tramitación del *alta de los contratos de trabajo*. Este trámite se realiza por vía telemática en la página web⁴³ del Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE) a través de la aplicación “Contrat@”. Se requiere la solicitud previa de una autorización para poder utilizar el servicio.

⁴¹ Enlace directo para realizar la solicitud: https://ovt.gencat.cat/gsitgf/AppJava/traint/renderitzar.do?reqCode=inicial&set-locale=es_ES&urlRetorn=http%3A%2F%2Fgcecoplus.intranet.gencat.cat%2Fes%2Fintegraciodepartamentaltramit%2Ftramit%2FPerTemes%2F20175-Liquidacio-de-taxas-generades-per-les-inspeccions-dinstallacions-receptores-de-gasos-combustibles-per-canalitzacio-de-les-Empreses-Distribuidores-de-Gas-EDG-00001%3Fmoda%3D1&idServei=TRE001COMU&fromFilter=true

⁴² Es posible consultar el calendario laboral de la ciudad de Barcelona en el siguiente enlace: <https://www.seg-social.es/wps/portal/wss/internet/CalendarioLaboral/>

⁴³ Enlace directo para solicitar el acceso a la aplicación requerida para tramitar el alta de los contratos de trabajo <https://www.sepe.es/HomeSepe/empresas/servicios-para-empresas/comunica-contratacion.html>



- En cuanto a las gestiones que deben realizarse ante el Ayuntamiento de Barcelona, se distingue la *comunicación de apertura de un centro de trabajo sin obras de construcción*, ya que la oficina se encuentra lista para ser utilizada. Deberá llevarse a cabo luego de la constitución de la SLU, de manera on-line y es gratuito.

Asimismo, deberá solicitarse la *licencia municipal de actividades*⁴⁴, dado que el proyecto se encuentra comprendido entre los supuestos del ámbito de aplicación de la Ley 1/2009, de 22 de diciembre. Debe solicitarse una cita previa en la Oficina de Atención Ciudadana que corresponda y el coste es de **1.555€**.

Para la obtención de esta licencia se debe cumplimentar con la siguiente documentación:

- Solicitud de licencia municipal.
 - Fotocopia del DNI/NIF del titular de la actividad. En el caso de extranjeros fotocopia del NIE o del certificado de NIE.
 - Poderes del representante y fotocopia del documento de identidad en vigor.
 - Documento de designación del responsable técnico. Documento acreditativo de la designación de la persona que asumirá la responsabilidad técnica de la ejecución del proyecto y que expedirá la certificación acreditativa de la adecuación de la actividad y de las instalaciones a la licencia otorgada.
 - Plano de emplazamiento de la actividad proyectada que permita la identificación de la finca.
 - Explicación sintética de la actividad proyectada que detalle su naturaleza y características principales.
 - Requerimientos respecto a la disponibilidad y la suficiencia de los servicios públicos municipales que exija la actividad.
 - Documentación preceptiva en materia de incendios.
 - Cualquier otra documentación que sea exigible por la legislación sectorial aplicable a la actividad.
- Otro *certificado* que es necesario obtener es *electrónico*, otorgado por la Fábrica Nacional de Moneda y Timbre (FNMT). Se trata de una firma digital que garantiza la identidad de la empresa en Internet y le permite realizar gestiones desde

⁴⁴ El coste de esta licencia fue recopilado del Sitio oficial del Ayuntamiento de Barcelona <https://seuelectronica.ajuntament.barcelona.cat/oficinavirtual/es/tramit/19990001985>



dispositivos electrónicos. Es un trámite que se realiza de manera telemática sin coste.

- Es elemental *legalizar los libros contables y societarios*, ante el Registro Mercantil Provincial. Estos libros son: Diario, Inventario y Cuentas Anuales, de Actas, Libro-registro de socios y el Libro-registro de contratos entre la SLU y la única socia. Los honorarios⁴⁵ del registro serán de **66,07€**.
- Otra diligencia por llevar a cabo es la solicitud de *Alta de los socios y administradores en los regímenes de la Seguridad Social* ante la Tesorería General de la Seguridad Social.
- Será pertinente realizar el registro del nombre comercial de Being Plus en la Oficina Española de Patentes y Marcas mediante el formulario de Instancia de solicitud 4301. El arancel de este trámite realizado de manera electrónica es de **127,88€**. El lapso de duración es de 10 años.

⁴⁵ Información recuperada el 21 de abril del 2023 del Sitio Web Oficial del Registro Mercantil de Barcelona https://www.registromercantilbcn.es/?page_id=41232&lang=es



10. CONCLUSION

Previo a desarrollar la conclusión acerca de la viabilidad económico-financiera de *Being+*, existen algunas consideraciones que devienen de sumo interés en lo que al proyecto “*per se*” se refiere.

Aludiendo a lo planteado en la introducción de este TFM, durante la búsqueda de información tanto teórica como estadística acerca del colectivo LGTBIQ+, me he encontrado con más límites de los esperados dado que es escasa y, en muchos casos, hasta inexistente. Un ejemplo lo encontré en los informes GEM y demás cifras que reflejan el caudal de emprendimientos de la zona, en los que se mantiene la división binaria de sexo biológico, sin poder arribar a un estimativo siquiera acerca de aquellos proyectos llevados a cabo por personas LGTBIQ+.

Al hablar con activistas trans, una de las cuestiones que se remarcaron fue justamente la falta de reconocimiento de sus identidades y orientaciones por parte de las instituciones y, por ende, la imposibilidad de oficializar cifras sobre el colectivo: “... *claro, estás en una institución, debes ajustarte a las consignas... por eso no me caen*” – expresó un activista cuando le fue explicado que no se podían incluir todas las siglas ⁴⁶que el colectivo, en su mayoría, considera fundamental dado que la oficial es LGTBIQ+. “... *a muy pocos lugares, por no decir ninguno, les importa nuestra vivencia y realidad*”. Esto no hace más que producir y reproducir la “invisibilidad” de este segmento poblacional, de las circunstancias que atraviesan, de sus necesidades, sus deseos, sus aptitudes y capacidades, empujándolo a ambientes alternativos, “*under*” o autogestionados.

A pesar de que la FRA se encarga de confeccionar encuestas y estadísticas, con un considerable número de respuestas recolectadas en la muestra, facilitando que los resultados sean efectivamente cada vez sea más representativos, aún queda camino por recorrer.

Otra cuestión que también ha surgido de este intercambio, y que se ha mencionado al exponer la metodología de la encuesta realizada, es la utilización de la letra “e” al finalizar adjetivos y sustantivos, cuya utilidad extiende los márgenes de inclusión

⁴⁶ LGBTTIQANBP+ para hacer referencia a Lesbiana, Gay, Bisexual, Travesti, Transgénero, Intersexual, Queer, Asexual, No Binario, Pansexual y demás identidades de género y orientaciones sexuales que no se nombran, pero están incluidas.



abarcando no solo a personas no binarias o de género fluido, sino también a aquellas con el sentido de la visión reducido en menos o mayor nivel.

En estos aspectos, la elaboración de políticas públicas, como las expuestas oportunamente en el presente trabajo, cumple un rol fundamental para lograr la legitimación tanto cognitiva como sociopolítica de la comunidad LGTBIQ+ y de sus iniciativas dentro del tejido productivo.

Ahora sí, en lo referente al análisis económico-financiero, para *valorar el proyecto de inversión*, y determinar si los recursos financieros empleados son suficientes para compensar las inversiones realizadas, se utilizarán los criterios dinámicos del Valor Actual Neto y de la Tasa Interna de Rentabilidad. El VAN permite calcular la riqueza que generará un proyecto de inversión, luego de cubrir la inversión inicial. Por su parte, la TIR permite conocer el tipo de interés real anual que se obtendrá con la inversión.

Para poder acceder a estas cifras, es preciso calcular primeramente los *flujos de caja* del proyecto de inversión para cada ejercicio. Para los años 1 y 2, se tuvo en cuenta un impuesto sobre beneficios del 15% y para el año 3, del 25%, sumando el valor residual de las amortizaciones del inmovilizado material e intangible. Como veremos a continuación, el proyecto planteado en este TFM resulta *viable* desde el punto de vista económico.

Tabla 18. Flujos de Caja.

	FLUJOS		
inversión inicial	1er año	2º año	3er año
- 83.385,64	20.449,05	34.727,27	97.260,09

Tabla 19. VAN y TIR.

VAN	38.338,21
TIR	28,11%

Tabla 20. Cálculo ponderado de K.

Cáculo de K		Ponderación	
INVERSION	PROPIA	8.000,00	10,96%
	BANCO	65.000,00	89,04%
Exigencia inversor		15,00%	1,64%
Interes banco		8,82%	7,85%
K PONDERADO			9,50%



11. REFERENCIAS.

Alcaraz Rodríguez, R. E. (2011). *El emprendedor de éxito*. New York, USA: McGraw-Hill.

Aldrich, H. E., y Fiol, C. M. (1994). Fools rush in? The institutional context of industry creation. *Academy of management review*, 19(4), 645-670.

Ardichvili, A., Cardozo, R., y Ray, S. (2003). A theory of entrepreneurial opportunity identification and development. *Journal of Business venturing*, 18(1), 105-123.

Bhide, A. (1994). How entrepreneurs craft strategies that work. *Harvard Business Review*, 72(2), 150-161.

Brush, C., Edelman, L. F., Manolova, T., y Welter, F. (2019). A gendered look at entrepreneurship ecosystems. *Small Business Economics*, 53(2), 393-408.

Cámara de la Fuente, M. (2002). *Creación de empresas: guía para su puesta en marcha (2a ed., act.)*. Universidad de Jaén.

Carsten Foertsch: "The 2019 Global Coworking Survey" *Deskmag.com*, March 10, 2020, <https://www.deskmag.com/en/coworkers/coworking-space-members-demographics-market-report-study-survey-1034>

Carsten Foertsch: "2021-22 Coworking Space Trends" *Deskmag.com*, January 22, 2022, <https://www.deskmag.com/en/coworking-spaces/2022-results-of-the-coworking-space-business-trends-survey>

Clayton, P., Feldman, M., y Lowe, N. (2018). Behind the scenes: Intermediary organizations that facilitate science commercialization through entrepreneurship. *Academy of Management Perspectives*, 32(1), 104-124.

Coworking Resources (s.f.). *Global Coworking Growth Study 2020*. <https://www.coworkingresources.org>

Day, G. S. (2007). Is it real? Can we win? Is it worth doing. *Harvard business review*, 85(12), 110-120.



Essers, C., Van der Heijden, B., Fletcher, L., y Pijpers, R. (2022). It's all about identity: The identity constructions of LGBT entrepreneurs from an intersectionality perspective. *International Small Business Journal*, 02662426221128464.

European Union Agency for Fundamental Rights. (s.f.). European Union Agency for Fundamental Rights. <https://fra.europa.eu/en>

European Union Agency for Fundamental Rights (FRA), Vienna, Austria (2021). The EU LGBTI II Survey, 2019. *GESIS Data Archive*, Cologne. ZA7604 Data file Version 1.1.0, <https://doi.org/10.4232/1.13733>.

freelance. (s.f.). Cambridge Dictionary | English Dictionary, Translations y Thesaurus. <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/freelance>

Global Entrepreneurship Monitor. (s.f.). GEM Global Entrepreneurship Monitor. <https://www.gemconsortium.org>

Global Entrepreneurship Monitor (Informe GEM Catalunya 2021-2022). https://www.diba.cat/documents/36150622/38669226/Informe_GEM_2021-2022_web_.pdf/6fd6cadf-4973-3c7e-6e61-0caeab6a09c7?t=1666856479800

George, N. M., Parida, V., Lahti, T., y Wincent, J. (2016). A systematic literature review of entrepreneurial opportunity recognition: insights on influencing factors. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 12, 309-350.

Ginter, P. M., y Duncan, W. J. (1990). Macroenvironmental analysis for strategic management. *Long Range Planning*, 23(6), 91-100.

heteronormatividad. (s.f.). Instituto Europeo de la Igualdad de Género. <https://eige.europa.eu/es/taxonomy/term/1237>

Howell, T. (2022). Coworking spaces: An overview and research agenda. *Research Policy*, 51(2), 104447.

Jové Llopis, E., Coll Martínez, E., y Teruel Carrizosa, M. (2018). Start-ups: explorant innovacions disruptives a Catalunya. *Start-ups*, 1-164.



Kuckertz, A., Kollmann, T., Krell, P., y Stöckmann, C. (2017). Understanding, differentiating, and measuring opportunity recognition and opportunity exploitation. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*.

Marlow, S., Greene, F. J., y Coad, A. (2018). Advancing gendered analyses of entrepreneurship: A critical exploration of entrepreneurial activity among gay men and lesbian women. *British Journal of Management*, 29(1), 118-135.

Matesanz, V. (2015, 12 de febrero). ¿Conoces el fascinante mundo del coworking? - *Forbes España*. Forbes España. <https://forbes.es/lifestyle/6271/conoces-el-fascinante-mundo-del-coworking/>

Namugenyi, C., Nimmagadda, S. L., y Reiners, T. (2019). Design of a SWOT analysis model and its evaluation in diverse digital business ecosystem contexts. *Procedia Computer Science*, 159, 1145-1154.

Osorio Tinoco, F. F., y Murillo Vargas, G. (2010). Hacia una conceptualización del plan de empresa: una mirada desde la estrategia. *Revista Universidad y Empresa*, 12(19), 133-150.

Osterwalder, A., y Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers* (Vol. 1). John Wiley & Sons.

Porter, M. (2008). *Estrategia competitiva: técnica para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Trigésima Octava Reimpresión. Ciudad de México. Grupo editorial Patria.

Priede Bergamini, T., López-Cózar Navarro, C., y Benito Hernández, S. (2010). *Creación y desarrollo de empresas*. (1a ed., 1a imp.). Ediciones Pirámide S.A.

Real Academia Española. (s.f.). *Intersexualidad*. En *Diccionario de la lengua española*. Recuperado el 24 de marzo de 2023, de <https://dle.rae.es/intersexualidad>

Real Academia Española. (s.f.). *Oportunidad*. En *Diccionario de la lengua española*. Recuperado el 11 de marzo de 2023, de <https://dle.rae.es/oportunidad>



Revella, A. (2011). *The Buyer Persona Manifesto*. Marketing Strategies and Coaching | SALES ARTILLERY. https://www.artillerymarketing.com/hs-fs/hub/139831/file-17777503-pdf/docs/the_buyer_persona_manifesto.pdf

Saint-Michel, S. E. (2018). Leader gender stereotypes and transformational leadership: Does leader sex make the difference? *M@n@gement*, 21(3), 944-966.

Santos, F. R. (2000). Satisfacción, bienestar y calidad de vida en el trabajo. *Reis*, 11-44.

Spinelli, S. Jr, y Adams R. J. (2012). *New venture creation: Entrepreneurship for the 21st century* (Vol. 9). New York: McGraw-Hill/Irwin.

Spinuzzi, C. (2012). Working alone together: Coworking as emergent collaborative activity. *Journal of business and technical communication*, 26(4), 399-441.

Stam, W. (2010). Industry event participation and network brokerage among entrepreneurial ventures. *Journal of Management Studies*, 47(4), 625-653.

Terán-Yepez, E., y Guerrero-Mora, A. M. (2020). Teorías de emprendimiento: revisión crítica de la literatura y sugerencias para futuras investigaciones. *Revista Espacios*, 41(07).

Vidal Suñé, y Albesa i Mestre, M. (1997). *Pla d'empresa: guia pràctica per a la creació d'empreses*. Universitat Rovira i Virgili.

Workplace Pride, Deloitte & The Deloitte Impact Foundation. *LGBT+ Workplace Monitor 2022. How pride can we be?* (2022, 11 de octubre). <https://lgbtmonitor.workplacepride.org/>

Zambrano-Vargas, S. M., y Vázquez-García, A. W. (2019). Algunas perspectivas teóricas para el estudio del emprendimiento y el género. *Saber, ciencia y libertad*, 14(1), 159-170.

Zea, M. (s.f.). *Estado del Coworking en España 2021-22 | Coworking Spain*. Coworking Spain | Coworking y oficinas compartidas en España. <https://coworkingspain.es/documentos/estado-del-coworking-en-espana-2021-22>



12. ANEXOS.

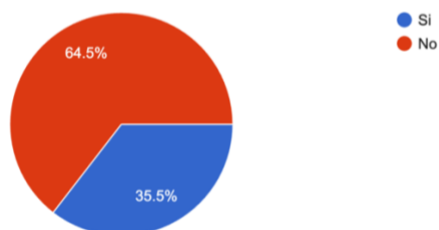
Anexo I. Resultado de la encuesta.

Los datos recopilados serán analizados de manera meramente descriptiva y utilizados para contribuir a la conformación del *buyer persona* del Plan de Marketing, dado que la extensión de la muestra no llega a ser suficiente como para utilizarlos en términos representativos del público objetivo.

Entre la 1 y la 14, las preguntas se enfocan en el colectivo LGTBIQ+ y, en particular, en su experiencia laboral, incluyendo las sensaciones, percepciones y vivencias relacionadas con su pertenencia a dicho grupo. Las preguntas subsiguientes versan sobre los espacios de coworking exclusivamente.

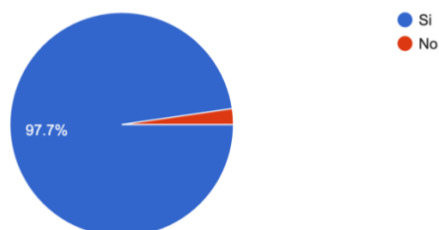
1 ¿Eres LGTBIQ+ y resides y/o trabajas en el área metropolitana de Barcelona?

124 respuestas



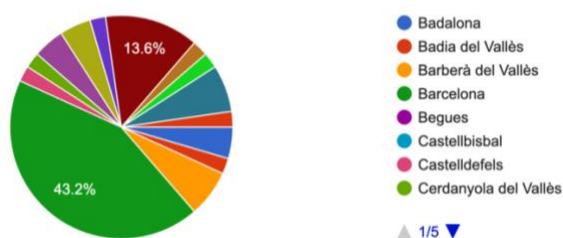
2 ¿Prestas conformidad respecto de la utilización de tus respuestas con fines estadísticos y académicos?

44 respuestas



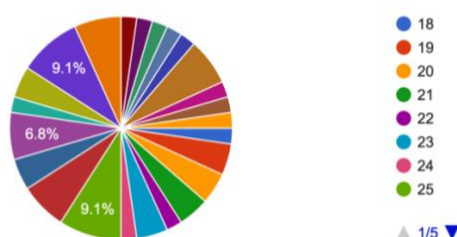
3 ¿En qué municipio del AMB resides y/o trabajas?

44 respuestas



En las respuestas se incluyeron los treinta y seis (36) municipios metropolitanos de Barcelona⁴⁷, concentrándose la mayoría de la muestra (19) en Barcelona ciudad, seguida de L'Hospitalet de Llobregat con seis (6) respuestas, Barberà del Vallès y Sant Cugat del Vallès con tres (3) cada una, Badalona, Cornellà de Llobregat y El Prat de Llobregat con dos (2) cada una, y Badia del Vallès, Castelldefels, Cerdanyola del Vallès, Esplugues de Llobregat, Ripollet, Santa Coloma de Gramenet y Pallej`a con una (1) cada una.

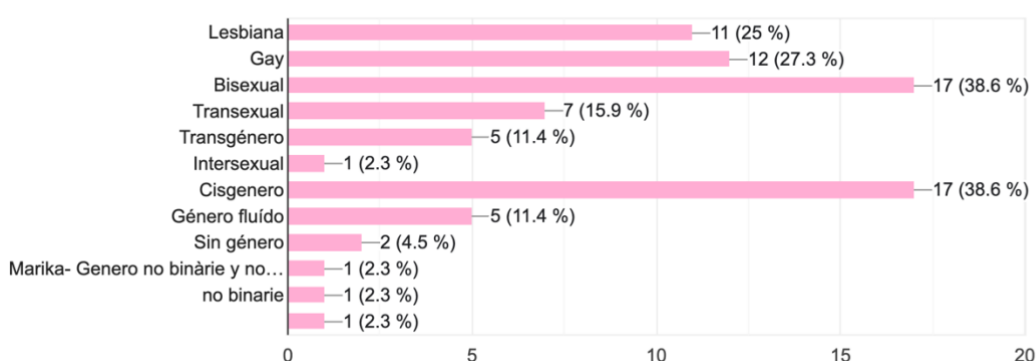
4 ¿Qué edad tienes?
44 respuestas



En cuanto al rango etario de las personas que participaron, para facilitar el análisis, se dividirán en grupos cada cinco años, con excepción del primero que abarcará desde los 18 a los 25 años. Catorce personas (14) tienen entre 18 y 25 años; once (12) tienen entre 26 y 30 años; diez (10) tienen entre 31 y 35 años; seis (6) tienen entre 36 y 40 años; una (1) tiene entre 41 y 45 años; una (1) tiene más de 50 años. No se registraron respuestas correspondientes a las siguientes edades: 39, 41, 43, 44, 45, 36, 47, 48, 49, y 50. Esto indica que la mayoría de la muestra posee entre 18 y 35 años.

5 ¿Cómo te identificas? (identidad de género + orientación sexual)

44 respuestas



Podemos identificar que la mayor parte de la muestra se identifica como bisexual, en cuanto a su orientación sexual, seguida por gays y lesbianas. En lo que respecta a su

⁴⁷ La identificación de los municipios fue recolectada del Sitio Web oficial del Area Metropolitana de Barcelona <https://www.amb.cat/s/es/web/area-metropolitana/municipis-metropolitans.html>

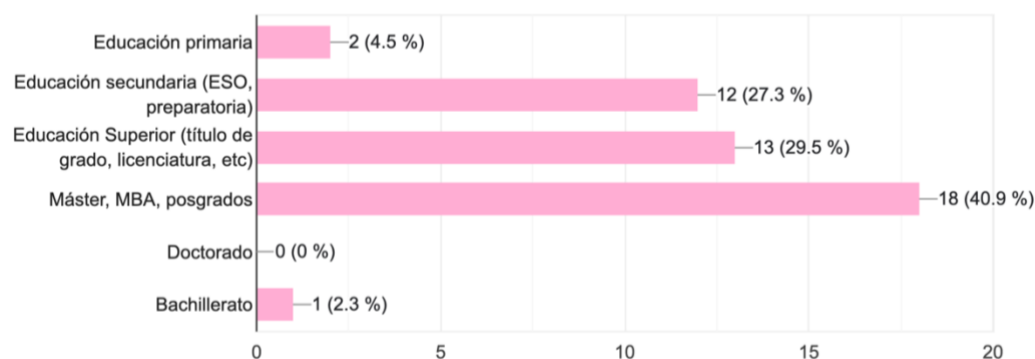


identidad de género, la mayoría ha manifestado ser cis, es decir que se percibe conforme a su sexo biológico, seguida por personas de género fluido y no binarias.

A su vez, quienes se identificaron como bisexuales, poseen entre 19 y 38 años; asimismo, quienes manifestaron ser gay ostentan entre 23 y 42 años y, quienes son lesbianas entre 18 y 36 años.

6 ¿Cual es tu mayor nivel de estudios alcanzado?

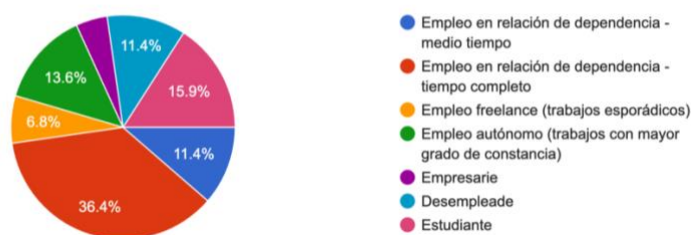
44 respuestas



En cuanto al mayor nivel de estudios alcanzado, podemos ver que la mayoría ha continuado sus estudios luego del bachillerato e, incluso, ha realizado especializaciones como Másteres, MBA y posgrados. Este dato es relevante en tanto influye directamente en las probabilidades de que una persona lleve adelante un emprendimiento propio a partir de los conocimientos que posee.

7 ¿Cual es tu situación laboral actual?

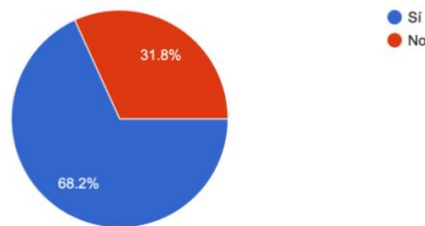
44 respuestas



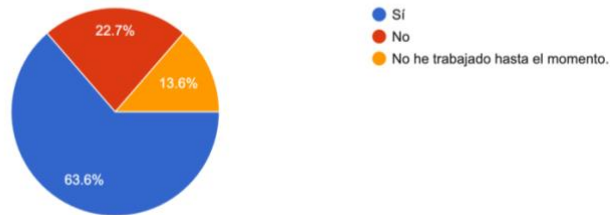
En lo que respecta a la situación laboral de las personas encuestadas, el mayor porcentaje se encuentra trabajando en relación de dependencia (tiempo completo y medio tiempo). A este grupo le siguen quienes trabajan de manera autónoma (incluyendo a *freelancers* y *empresarios/as*); luego los/as estudiantes y finalmente un 11,4% afirma no tener empleo.



8 ¿Consideras que la identidad de género y las orientaciones sexuales que no responden a la heteronormatividad influyen negativamente en el ambiente del lugar de trabajo?
44 respuestas

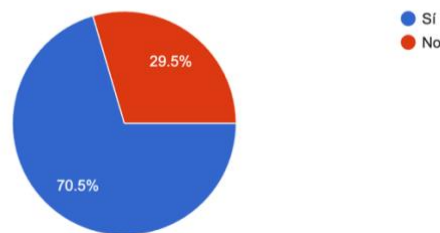


9 ¿Te has sentido discriminado negativamente en tu lugar de trabajo con motivo de tu identidad de género y orientación sexual?
44 respuestas



Estas dos preguntas están orientadas a conocer la percepción que tienen las personas LGTBIQ+ acerca del trato hacia ellas en los ambientes tradicionales de trabajo, entendidos estos como todos aquellos que no están dirigidos concretamente al colectivo y/o iniciativas LGTBIQ+. Como se observa, quedan confirmados los datos y observaciones expuestos en el análisis de mercado en cuanto a la presencia de discriminación negativa laboral.

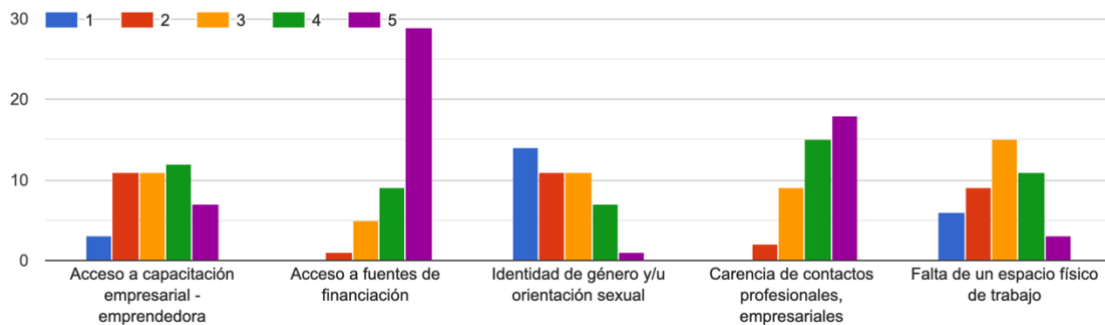
10 ¿Has evaluado en algún momento la idea de emprender?
44 respuestas



De las 44 personas de la muestra, 31 evaluaron la posibilidad de llevar adelante un emprendimiento propio. De ellas, 14 se encuentran trabajando en relación de dependencia, mientras que 11 desarrollan actividades laborales de manera independiente, 4 se encuentra desempleadas y 2 son estudiantes. A su vez, 17 se han sentido discriminadas en su lugar de trabajo y 15 cuentan con estudios universitarios.

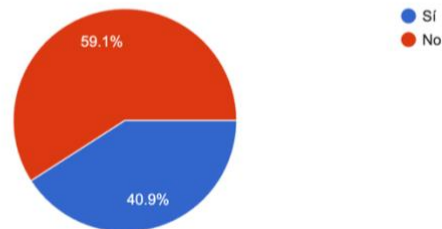


11 ¿Cuál consideras que es la barrera más relevante a la hora de llevar a cabo un emprendimiento propio? (Siendo 1 la menos influyente y 5 la que más influye)



El acceso a las fuentes de financiación se presenta como la mayor barrera percibida para poner en marcha un emprendimiento propio. A esta le sigue la carencia de contactos profesionales, empresariales (alianzas estratégicas). Luego se encuentra la falta de espacio físico de trabajo; posteriormente el acceso a capacitación empresarial - emprendedora y, como la barrera menos influyente la identidad de género y/u orientación sexual.

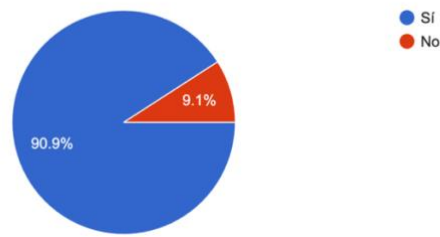
12 ¿Has recibido formación/capacitación empresarial-emprendedora?
44 respuestas



Son 26 las personas que nunca han recibido formación empresarial emprendedora, de las cuales 13 se han planteado la posibilidad de emprender (pregunta 10) y de estas, 9 han sido discriminadas en sus lugares de trabajo. De quienes recibieron formación (18), solamente 7 se encuentran trabajando de manera independiente y 10 lo hacen en relación de dependencia. De este último grupo, la mayoría identificó que la mayor barrera para poder emprender es el acceso a fuentes de financiación, seguida de la carencia de alianzas estratégicas.

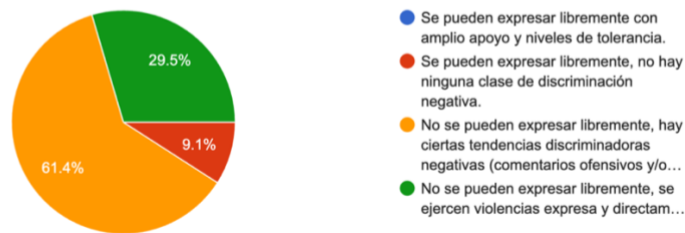


13 ¿Te resulta interesante y motivadora la idea de capacitarte en el área empresarial-emprendora?
44 respuestas



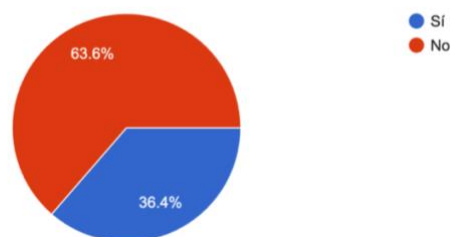
Como es posible visualizar, la capacitación empresarial-emprendedora se presenta como una idea interesante entre el segmento del colectivo encuestado. Las personas que han respondido negativamente son 4 y la mitad ya ha recibido la capacitación referida.

14 ¿Qué nivel de tolerancia consideras que perciben las identidades de género y/o las orientaciones sexuales que no responden a la heteronormatividad, en los ambientes laborales tradicionales?
44 respuestas



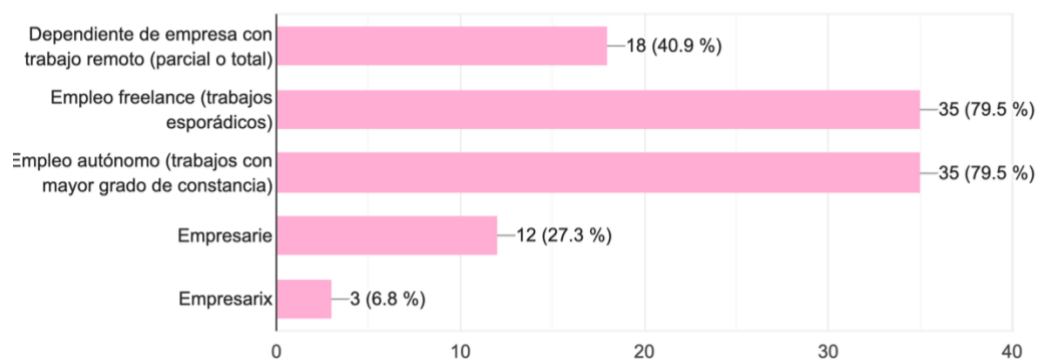
En esta pregunta, como en las 8 y 9, se ha pretendido hacer foco en la percepción subjetiva de la muestra en cuanto a los niveles de tolerancia en ambientes laborales tradicionales, pero esta vez en relación con la exteriorización y expresión de las identidades de género y/u orientaciones sexuales que no se corresponden a la heteronormatividad. La mayoría (40 personas) ha declarado que existen discriminaciones negativas manifestada tanto en comentarios ofensivos y/o estigmatizantes, como en actitudes violentas expresas y directas que generan incluso temor de sufrir algún tipo de ataque.

15 ¿Has trabajado o trabajas en un espacio físico de coworking?
44 respuestas



16 ¿A qué modo de empleo consideras que le resultaría más ventajoso desarrollarse en un espacio de coworking?

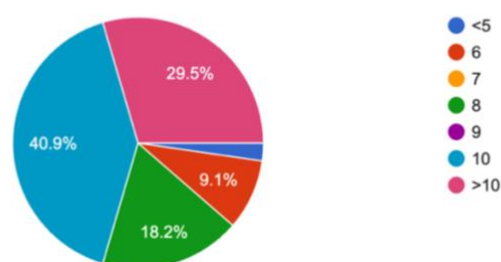
44 respuestas



Podemos apreciar que la mayor parte considera que los espacios de coworking resultan más beneficiosos para aquellas personas que trabajan de manera independiente (autónomos, *freelancers* y empresarios/as). Cabe destacar se trata de respuestas acumulativas (“check”), por lo que hay casos en que se han marcado más de una opción.

17 ¿Cuántos puestos de trabajo consideras que serían ideales en un espacio de coworking?

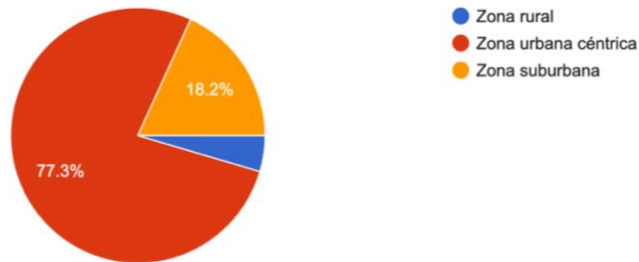
44 respuestas



Esta pregunta estuvo orientada a conocer la preferencia de aforo de los espacios de coworking, identificando que la opción más elegida es la que incluye 10 puestos de trabajo compartido. Es dable destacar que, de quienes eligen esta opción, el 83% no ha trabajado en un espacio de trabajo colaborativo. Esta información es relevante si queremos evaluar las expectativas del segmento al que se dirige *Being+* ya que sería su primera experiencia.

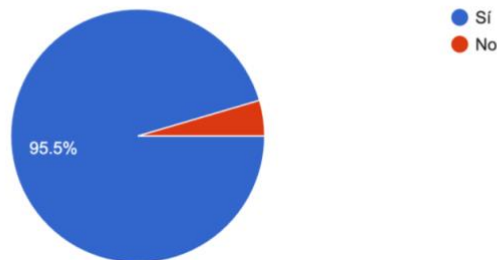
18 ¿Qué tipo ubicación consideras que es mejor para establecer un espacio de coworking?

44 respuestas



19 ¿Consideras que la cercanía del transporte público es fundamental a la hora de elegir la ubicación de tu espacio de coworking?

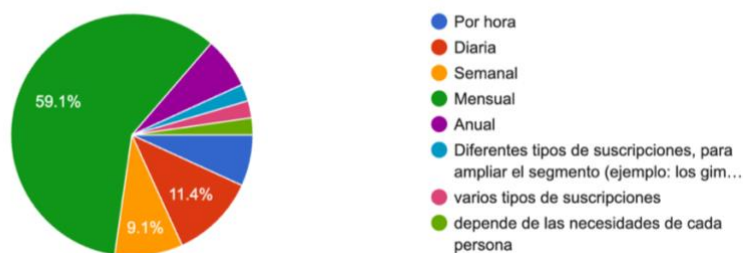
44 respuestas



Con estas dos preguntas (18 y 19) se buscó verificar y validar la elección de la ubicación de *Being+*, y deja en evidencia que la zona preferida es la urbana céntrica, donde estará localizado, en donde existe una excelente conexión con los medios de transporte públicos.

20 ¿Qué tipo de suscripción consideras que es mejor o más conveniente?

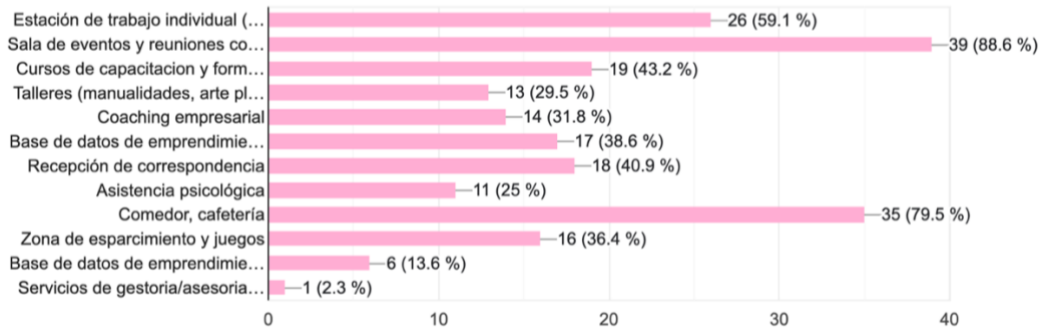
44 respuestas



Si bien la opción más elegida fue la mensual, existieron también aportaciones excepcionales a las predeterminadas en las que se expresó que lo importante es que se tomen en cuenta las necesidades personales de cada *coworker*, ofreciendo diversas alternativas que se adapten a ellas.

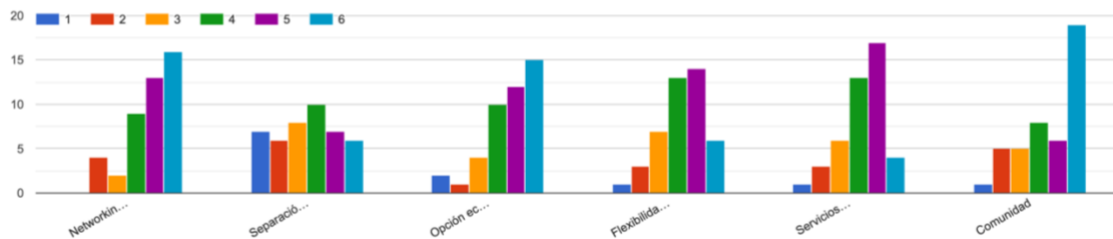
21 Indica cuales de estos servicios consideras que son más importantes dentro un espacio de coworking. (máx. 5 casilleros)

44 respuestas



La pretensión de esta interrogación radica en conocer qué servicios serían los más atractivos al momento de captar *B-workers*. Los más importantes, a todas luces, fueron la sala de eventos y reuniones con clientes, espacio de comedor y las estaciones de trabajo individuales (despachos privados). Los cursos de capacitación y formación empresarial-emprendedora también resultaron llamativos, junto con la recepción de correspondencia, base de datos sobre los emprendimientos llevados a cabo en el espacio de coworking y la zona de esparcimiento. Una sola persona aportó como un servicio extra al de “gestoría/asesoría comunes”; esta persona ha trabajado en espacios de coworking previamente por lo que cuenta con una referencia previa.

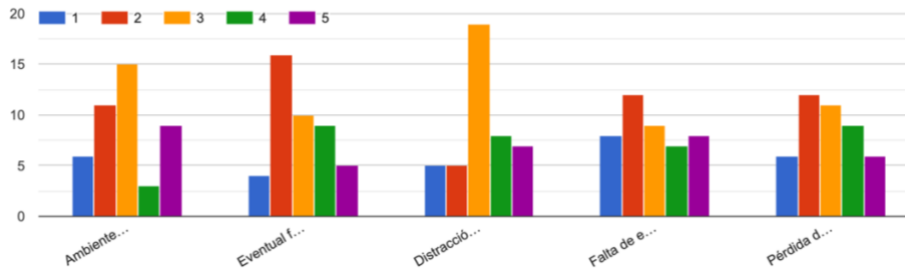
22 Organiza las ventajas de trabajar en este tipo de espacios según el nivel de relevancia que consideres, siendo 1 la menos relevante y 6 la de mayor relevancia.



La ventaja reconocida por los/as votantes como con mayor relevancia a la hora de trabajar en un espacio compartido fue la “comunidad” que se genera en estos. A esta le siguen los servicios añadidos (pregunta 21). Luego la flexibilidad de uso (contratos de corta duración, horarios según necesidad de cada *coworker*, etc.). Posteriormente la separación física entre vida personal y profesional, el networking y finalmente el hecho de que se trata de una opción más económica frente a las oficinas tradicionales.



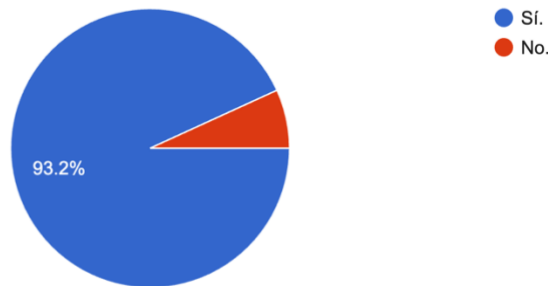
23 Organiza las desventajas, según el nivel de relevancia que consideres, siendo 1 la más desventajosa y 5 la menor desventaja.



Al hablar de desventajas, la elegida como la mayor de ellas es la falta de espacio adecuado en caso de crecimiento del proyecto profesional. La segunda desventaja más importante es la eventual falta de privacidad, seguida de la distracción con las actividades de los/as demás coworkers, la pérdida del control sobre el espacio de trabajo ya que se requieren reservas previas para utilizar ciertos espacios, los cuales pasan a estar sujetos a disponibilidad y, como la desventaja menos relevante se identificó a el ambiente ruidoso que puede llegar a generarse, como en toda oficina.

24 ¿Elegirías trabajar en un espacio de coworking exclusivamente LGTBIQ+ con los servicios mencionados (pregunta 21)?

44 respuestas



Para concluir la encuesta, se consultó acerca de la posible elección de un espacio de coworking LGTBIQ+ con los servicios de la pregunta 21, con una amplia aceptación de la propuesta.

