

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE
DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA DE MERCADOTECNIA ESTRATÉGICA



HEIDY MARIELA ZELIDETH HICHOS POSADAS

CHIQUMULA, GUATEMALA, FEBRERO DE 2019

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE
DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA DE MERCADOTECNIA ESTRATÉGICA

**COWORKING ESPACIOS DE INNOVACIÓN
Y EMPRENDIMIENTO**

Informe final de trabajo de graduación para la obtención del grado académico de Maestro en Artes, con base en el Normativo para la Elaboración de Trabajos de Graduación para la obtención del grado académico de Maestro en Artes en los estudios de postgrado del Centro Universitario de Oriente, aprobado por el Consejo Directivo, en punto Vigésimo Sexto, del acta 11-2010, del 28 de abril de 2010.

HEIDY MARIELA ZELIDETH HICHOS POSADAS

CHIQUMULA, GUATEMALA, FEBRERO DE 2019

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE
DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA DE MERCADOTECNIA ESTRATÉGICA



RECTOR

M.Sc. Ing. MURPHY OLYMPO PAIZ RECINOS

CONSEJO DIRECTIVO

Presidente:	Ing. Agr. Edwin Filiberto Coy Cordón
Representante de Profesores:	M.Sc. Mario Roberto Díaz Moscoso
Representante de Profesores:	M.Sc. Gildardo Guadalupe Arriola Mairén
Representante de Graduados:	Inga. Evelin Dee Dee Sumalé Arenas
Representante de Estudiantes:	P.C. Diana Laura Guzmán Moscoso
Representante de Estudiantes:	M.E.P. José Roberto Martínez Lemus
Secretaria:	Licda. Marjorie Azucena González Cardona

DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

M.Sc. Mario Roberto Díaz Moscoso

**COORDINADOR DEL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GERENCIA DE
MERCADOTECNIA ESTRATÉGICA**

Ph.D. Felipe Nery Agustín Hernández



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE
DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

REF.DEPG-FNAH-01-2018

Chiquimula, 16 de noviembre de 2018

M.Sc. Mario Roberto Díaz Moscoso
Director del Departamento de Estudios de Postgrado
Centro Universitario de Oriente
Su despacho

Maestro Díaz Moscoso:

En cumplimiento de lo normado en los Programas de Maestría en Artes de esta Unidad Académica, procedí a darle acompañamiento a la maestrante Licenciada **Heydi Mariela Hichos Posadas**, registro académico **201790732**, para la elaboración de su trabajo de graduación, previo a obtener el grado académico de **Maestra en Artes en Gerencia de Mercadotecnia Estratégica**, para lo cual, le informo que he revisado el informe final de monografía intitulado: **"COWORKING ESPACIOS DE INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO."** Dicho documento, a mi juicio reúne satisfactoriamente los requisitos establecidos en el normativo vigente.

Por lo anteriormente expuesto, considero que la maestrante Hichos Posadas, puede proceder con su trámite para graduación profesional como Maestra en Artes.

Sin otro particular, me suscribo como su deferente servidor,

"Id y Enseñad a Todos"

Ph.D. Felipe Nery Agustin Hernández
Coordinador de Programa de Maestría en Gerencia en
Mercadotecnia Estratégica
Departamento de Estudios de Postgrado
Centro Universitario de Oriente



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE
DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

REF.DEPG-MA-01-2018
Chiquimula, 20 de noviembre de 2018

Ingeniero Agrónomo
Edwin Filiberto Coy Cordón
Director
Centro Universitario de Oriente
Su despacho

Respetable Ingeniero Coy Cordón:

En cumplimiento de lo nomado en los Programas de Maestría en Artes de esta Unidad Académica, procedí a realizar la revisión del informe final de trabajo de graduación de la maestrante **Licenciada Heydi Mariela Hichos Posadas**, registro académico **201790732**, intitulado: **"COWORKING ESPACIOS DE INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO"**, el cual cuenta con la aprobación de la coordinación del programa de Maestría en Gerencia de Mercadotecnia Estratégica, dicho documento, a mi juicio reúne satisfactoriamente los requisitos establecidos en el normativo vigente.

Por lo anteriormente expuesto, considero que la maestrante Hichos Posadas, puede proceder con su trámite para obtener la orden de impresión y continuar con su trámite para su graduación profesional como Maestra en Artes.

Sin otro particular, me suscribo como su deferente servidor,

"Id y Enseñad a Todos"


M.Sc. Mario Roberto Díaz Moscoso
Director
Departamento de Estudios de Postgrado
Centro Universitario de Oriente



D-TG-MGDME-014/2019

EL INFRASCRITO DIRECTOR DEL CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA, POR ESTE MEDIO **HACE CONSTAR QUE:** Conoció el Informe Final de Trabajo de Graduación de la maestrante **HEIDY MARIELA ZELIDETH HICHOS POSADAS** titulado **“COWORKING ESPACIOS DE INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO”**, trabajo que cuenta con el aval de su Asesor y Coordinador del departamento de Estudios de Postgrados de esta Unidad Académica. Por tanto, la Dirección del CUNORI con base a las facultades que le otorga las Normas y Reglamentos de Legislación Universitaria **AUTORIZA** que el documento sea publicado como **Trabajo de Graduación** a Nivel de Postgrado, previo a obtener el título de **MAESTRA EN ARTES EN GERENCIA DE MERCADOTECNIA ESTRATÉGICA**.

Se extiende la presente en la ciudad de Chiquimula, dieciocho días de febrero de dos mil diecinueve.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”



Ing. Agr. Edwin Filiberto Coy Cordon
DIRECTOR
CUNORI – USAC

c.c. Archivo
EFCC/ars

RESUMEN

El coworking, también conocido como espacios colaborativos, es una forma de trabajo que está acaparando la atención de muchos profesionales, emprendedores y empresarios, viéndolo desde un punto de vista que esto les permite compartir ideas, espacio, horarios y experiencias, en donde puedan desarrollar planes independientemente, en conjunto o ambos a la vez; esto surge a raíz de la problemática a la que los emprendedores se enfrentan, donde muchas veces no tiene apoyo para poder poner en marcha sus proyectos y terminan cometiendo errores que recaen en el fracaso de la idea de negocio; con estos entornos colaborativos se logra disponer de diferentes puntos de vista que ayudan a fortalecer los emprendimientos.

Las herramientas y los medios por los cuales los profesionales puedan establecer sus asesorías a través de la prestación de servicios, convirtiendo el coworking en una tendencia positiva en la construcción de espacios que promuevan creatividad, innovación y compromiso cooperativo de los coworkers. Estableciendo un modelo dinámico de trabajo, tienen como finalidad establecer una sinergia de competitividad empresarial.

En la actualidad el trabajar con los espacios de coworking, ha generado la opción de contar con un trabajo estable, a la vez con ciertas características de flexibilidad, que es lo que buscan los emprendedores que recién está iniciando un negocio. Además, con esta metodología de trabajo innovadora se tiene la oportunidad de aumentar los contactos, de igual manera disminuir los costos asociados al alquiler de una oficina en cualquier ciudad.

La tendencia de los espacios de coworking nació en los países europeos como una idea que suplía la necesidad de espacio para la gente creativa y con miras a una nueva forma de vivir; es cierto también que este modelo de trabajo se ha adaptado a otros tipos de sociedades, incluso a aquellas pertenecientes a los países en desarrollo.

La nueva forma de trabajo colaborativo como el coworking, solventa de diversas maneras que se mantenga la esencia de la artesanía sin que ello implique la presencia de un modelo empresarial. La adaptabilidad y la flexibilidad que brindan estos espacios se conjugan con la naturaleza informal del trabajo, haciendo referencia a sus horarios de trabajo, propios del carácter doméstico de la actividad.

Es una forma de trabajo independiente donde las personas que forman parte establecen relaciones de trabajo, de comercialización y de apoyo, a la vez que logran un intercambio espontáneo de conocimientos y experiencias. El coworking es un tipo de trabajo dinámico y provisto de tecnología

actualizada. Una de las principales características es la movilidad, las personas interactúan y sociabilizan a la vez que negocian, dando paso a la experimentación y a la apertura a la colaboración externa. El trabajo se transforma en una actividad placentera y no en una molesta obligación.

Palabras claves: coworking, emprendedores, innovación, creatividad, coworkers, empresario, sinergia.

ABSTRACT

Coworking, also known as collaborative spaces, is a form of work that is attracting the attention of many professionals, entrepreneurs and businessmen, seeing it from a point of view that this allows them to share ideas, space, schedules and experiences, where they are able to develop plans independently, collectively or both at the same time.

Facilitating the tools and means by which professionals can establish their advice through the provision of services, turning coworking into a positive trend in the construction of spaces that promote creativity, innovation and cooperative commitment of coworkers. Establishing a dynamic work model, they aim to establish a synergy of business competitiveness.

Currently working with coworking spaces, has generated the option of having a stable job, at the same time with certain characteristics of flexibility, which is what entrepreneurs are looking for that is just starting a business. In addition, with this methodology of innovative work you have the opportunity to increase contacts, in the same way reduce the costs associated with renting an office in any city.

The trend of coworking spaces was born in European countries as an idea that replaced the need for space for creative people and with a view to a new way of living; it is also true that this model of work has been adapted to other types of societies, including those belonging to developing countries.

The new form of collaborative work such as coworking solves in various ways that the essence of craftsmanship is maintained without implying the presence of a business model. The adaptability and flexibility offered by these spaces are combined with the informal nature of the work, referring to their work schedules, typical of the domestic nature of the activity.

It is a form of independent work where the people who are part of it establish working, marketing and support relationships, at the same time that they achieve a spontaneous exchange of knowledge and experiences. Coworking is a type of dynamic work and provided with updated technology. One of the main characteristics is mobility, people interact and socialize while negotiating, giving way to experimentation and openness to external collaboration. Work becomes a pleasant activity and not an annoying obligation.

Keywords: coworking, entrepreneurs, innovation, creativity, coworkers, entrepreneurship, competitiveness, synergy.

ÍNDICE

CONTENIDO	PÁGINA
RESUMEN	xii
ABSTRACT	
xiv	
Índice de Figuras	
xvii	
INTRODUCCIÓN	
xviii	
JUSTIFICACIÓN	xx
OBJETIVOS	xxii

CAPÍTULO I

DESARROLLO Y UTILIZACIÓN DE LOS COWORKING

1.1 Desarrollo Histórico	1
1.1.1 Antecedentes	2
1.1.2 Filosofía	5
1.2. Coworking	7
1.2.1 Definiciones	7
1.2.2 Espacios importantes	8
1.2.3 Características	9
1.2.4 Tipos	9
1.3 Centros Coworking	11
1.3.1 Funcionamiento	11
1.3.2 Usuarios	12
1.3.3 Ventajas y desventajas	14

CAPÍTULO II

INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO EN LOS COWORKING

2.1 Innovación en la organización	17
2.1.1 Innovación estratégica y cambio organizacional	17

2.1.2 Condiciones y competencias para una organización innovadora	19
2.1.3 ¿Qué se debe hacer para que la innovación sea una rutina?	20
2.1.4 El proceso de innovación	20
2.2 Innovación abierta	22
2.2.1 Aspectos que contribuyen a la innovación abierta	22
2.2.2 ¿Qué es innovación abierta?	23
2.2.3 Los elementos claves de la innovación abierta	25
2.3 Razones para emprender	26
2.3.1 Características del emprendedor	26
2.3.2 Esquema para evaluar un proyecto empresarial por parte del emprendedor	29
2.3.3 Factores de éxito para emprender	30
2.3.4 Ventajas para emprender	32
2.3.5 La autoevaluación del emprendedor como potencial franquiciado	32
2.3.6 Sectores de actividad como oportunidad de emprender	34
2.3.7 Puntos clave para no olvidar	36

CAPÍTULO III

TIPOS DE COWORKING Y DESARROLLO DE EMPRENDIMIENTOS

3.1 Tipos de Coworking	38
3.1.1 Coworking Didáctico	39
3.1.2 Coworking Incubadoras	40
3.1.3 Coworking Makers	41
3.1.4 Coworking por sector específico	41
3.1.5 Pop-up Coworking	42
3.1.6 Coworking Endogámicos	42
3.2 El papel del empresario como promotor de la innovación relacionado con el coworking	43
3.2.1 Creatividad empresarial	44
3.2.2 Bloqueos a la creatividad	45
3.2.3 La gestión del talento empresarial	46

3.2.4	Talento es la principal ventaja competitiva	48
CONCLUSIONES		50
RECOMENDACIONES		51
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		52
APÉNDICE		55

Índice de figuras

Figura No.		Página
1	Filosofía de Coworking ¡Error! Marcador no definido.	
2	Características del emprendedor	28
3	Esquema para evaluar un proyecto empresarial por parte del emprendedor	30

INTRODUCCIÓN

A medida que se van observando los cambios y avances en los modelos empresariales, cada vez más profesionales se forjan su futuro de manera independiente, la necesidad de romper los límites que impone la empresa tradicional y el surgimiento de modelos de negocio dinámicos es lo que da paso a buscar herramientas innovadoras que brinden flexibilidad y nuevas oportunidades de desarrollo.

Además, se puede notar la necesidad de ejecutar emprendimientos basados en trabajos colaborativos, implementando técnicas innovadoras que den paso al desarrollo de pequeñas y medianas empresas.

El modelo coworking establece la accesibilidad de trabajo en apoyo a emprendedores o empresarios adecuando un espacio colaborativo con profesionales expertos en distintas áreas, estos espacios se implementan de manera conjunta creando modelos innovadores, tecnificados, flexibles, con la posibilidad de dar apertura a proyectos innovadores que les permite actuar con mayor libertad dando espacio a la implementación del coworking.

Así mismo, el constante cambio y desarrollo que ha tenido la sociedad para poder seguir con sus proyectos e ideas de negocio se basa en el emprendimiento, innovación y en tener ganas de colaborar con las personas, en el ámbito empresarial y profesional.

El contenido del presente trabajo de investigación está estructurado de la siguiente manera:

- I. Justificación: Se presenta la importancia de abordar lo concerniente a Coworking como elemento fundamental en el emprendimiento.
- II. Objetivos: presenta tanto objetivo general como específicos que marcan la ruta en la cual se fundamentó la investigación.

- III. Capítulo I: Se establecen temas del desarrollo histórico, definición, tipos, funcionamiento y utilización del coworking.
- IV. Capítulo II: Se abordan los temas de la innovación en la organización, las razones de emprendedor, características del emprendedor, factores de éxito para emprender y las ventajas para emprender.
- V. Capítulo III: Contiene los tipos de coworking y el papel del empresario como promotor de la innovación relacionado con el coworking.
- VI. Conclusiones: da a conocer los puntos elementales a los que se llegó en función de los objetivos planteados.
- VII. Recomendaciones: aporta las principales consideraciones a tomar en cuenta de conformidad con las conclusiones generadas.
- VIII. Referencias bibliográficas: lista las fuentes de información en las que está fundamentada la investigación.

JUSTIFICACIÓN

El coworking es un concepto moderno de trabajo en equipo o colaborativo. Se considera un espacio para la innovación y emprendimiento, consistente en un lugar amplio de trabajo donde profesionales y/o técnicos de diferentes materias de las ciencias y/o de las técnicas, comparten un mismo entorno sin la formalidad del ambiente de oficina. Es una forma de trabajo independiente donde las personas que forman parte establecen vínculos, de comercialización y de apoyo, a la vez que logran un intercambio espontáneo de conocimientos y experiencias.

La propagación y ampliación de este concepto, es una tendencia en el mercado empresarial y laboral, teniendo un mayor protagonismo actualmente, el cual se ha debido a su innovación y originalidad al ser un servicio poco explotado o a su éxito en otros países.

El coworking agrupa como nueva forma de trabajo todos los componentes dirigidos hacia el cambio, siendo una nueva manera de entender, desarrollar y aplicar los nuevos modelos de negocio con espacios compartidos que los integran varios profesionales, emprendedores, empresarios, donde se comparte y explotan sinergias, intercambios de ideas, creación de nuevos proyectos y la reestructuración de ellos.

Esta técnica novedosa es un tipo de trabajo dinámico y provisto de tecnología avanzada. Una de las principales características es la movilidad, las personas interactúan y sociabilizan a la vez que negocian, dando paso a la experimentación y a la apertura a la colaboración externa. El trabajo se transforma en una actividad placentera, a la persona que trabaja bajo este modelo se lo denomina coworker.

La relación que existe entre los espacios colaborativos, la innovación y el emprendimiento es real, por el hecho que en un mismo espacio de trabajo se plantean, se debaten, se reestructuran y se moldean ideas de negocios; se puede asegurar que gracias a los coworking no solo se impulsa y se

relaciona entre emprendedores autónomos, sino también entre las medianas y pequeñas empresas que se incorporan a este espacio de trabajo colaborativo que permitirá y dará paso al nacimiento de creatividad, nuevas ideas y proyectos innovadores, que da lugar de manera indirecta a crear fuentes de empleo al momento de implementar cada proyecto y a la vez traerá desarrollo al impulsar la empresarialidad y por ende el desarrollo.

Se puede verificar que a nivel país la información de sobre coworking es escasa, sin embargo, si hay ejecución de proyectos coworking de manera dispersa; a diferencia de los países europeos donde se encuentra suficiente información y ejecución de proyectos los cuales son puntos de apoyo para emprendedores y empresarios.

En estos centros la interacción con otros coworkers favorece el intercambio de conocimiento, el fomento de emprendimientos, dando lugar a la empresarialidad y la innovación de las PYMES.

OBJETIVOS

General.

- Evaluar los componentes integradores del coworking como potencializadores de creatividad e innovación para facilitar procedimientos dentro de los emprendimientos.

Específicos

- Conceptualizar el desarrollo de los espacios colaborativos de trabajo con el fin de establecer la adecuada utilización del coworking.
- Conceptualizar la innovación y el emprendimiento en función de su integración a los espacios colaborativos como tendencia de desarrollo empresarial.
- Identificar los tipos de coworking y las ventajas para el desarrollo de los emprendimientos y la empresarialidad.

CAPÍTULO I

DESARROLLO Y UTILIZACIÓN DE LOS COWORKING

1.1 Desarrollo Histórico

Según los autores Foertsch y Cagnol (2013), en su artículo la Historia del Coworking en una línea de tiempo, afirman:

“En 1995: C-base, fundada en Berlín, fue uno de los primeros hackerspaces del mundo. En 2002, hicieron que las redes WiFi estuvieran disponibles y promovieron el acceso público gratuito a Internet. Los hackerspaces suelen estar orientados hacia la comunidad y ofrecen un lugar físico donde las personas pueden reunirse y trabajar. Estos espacios pueden considerarse como algunos de los primeros modelos previos de espacios de coworking. El movimiento hackerspace también está creciendo en todo el mundo.

Zea, (2013) lanzó la palabra coworking como una forma de identificar un método que facilitaría el trabajo colaborativo y las reuniones de negocios coordinadas por computadoras. Se dio cuenta de que las personas y los negocios eran demasiado aislados y jerárquicos para que se los considerara trabajar juntos como iguales. Su método apuntaba a respaldar el trabajo colaborativo a través de un enfoque no competitivo al tiempo que daba a las personas la oportunidad de trabajar en sus propios proyectos.

El espacio 42 West 24 estaba a cargo de una compañía de software y ofrecía un ambiente de trabajo agradable con escritorios flexibles para individuos y equipos, que también podían cancelarse con poca antelación. A pesar de la falta de énfasis en el aspecto de la comunidad, en comparación con muchos otros espacios de coworking, esta iniciativa fue un verdadero avance en el mercado. Especialmente después de que surgió la burbuja tecnológica en 2001, cuando la compañía de software perdió muchos clientes y, por lo tanto, muchos empleados. 42 West 24 se llenó de nuevos miembros y todavía está fuerte, con 50 compañeros de trabajo que ocupan alrededor de 32 escritorios, que están rodeados por ocho oficinas. La compañía fundadora todavía ocupa una parte del espacio de trabajo compartido también.

En el 2002 La madre de Viena de los espacios de coworking abrió sus puertas como Schraubenfabrik, que fue nombrada por primera vez un centro comunitario para empresarios. Más tarde, fue ampliado por Hutfabrik Hat Factory, 2004 y Rochuspark 2007. Los espacios operan bajo el paraguas de Konnex Communities, que se convirtió en la primera red local de espacios de trabajo compartido. No hay relación con la fábrica de sombreros en San

Francisco. Muchos espacios de coworking les han dado a las antiguas fábricas un aliento de nueva vida” Foertsch y Cagnol (2013).

1.1.1 Antecedentes

Requena , Cabañero , & Sellens (2002) según investigación realizada afirman: Nueva economía y actividad empresarial: de las tecnologías de información y comunicación al cambio cultural, en la universidad abierta de Cataluña afirman. “El coworking en la era las tecnologías de información y comunicación, nueva economía y de la empresa red, que ha cambiado la forma de organizar y de acceder al conocimiento. La estructura productiva de las nuevas economías, se está construyendo sobre un entramado de relaciones sinérgicas entre la industria de la información y demás ramas de actividad.

La nueva economía se entiende como un conjunto de cambios en los sistemas de aprovechamiento y producción, reduciendo los costes de transacción y utilizando los recursos disponibles, de la evolución de los trabajadores y sus necesidades, técnicas de difusión y del concepto de nueva clientela Requena , Cabañero , & Sellens (2002).

En definitiva, se trata de una incorporación de información a la actividad económica mediante el conjunto de transformaciones de los mercados, de la oferta, de la demanda, de los agentes económicos y de las macromagnitudes. La incorporación de las tecnologías de información y comunicación produce un nuevo rumbo en el ámbito organizacional con el avance tecnológico en las actividades de este ámbito. En la segunda mitad de los noventa, la implantación de las tecnologías de la información y comunicación se han caracterizado por la agrupación de las actividades económica, de producción, distribución y consumo”. (p.2)

Sieber (2007), explica que: Los cambios producidos por las tecnologías de información y comunicación en la innovación tecnológica que han causado un mayor impacto ha sido el Internet, produciéndose un cambio estructural en las actividades organizativas. El cambio que han generado las tecnologías de información y comunicación ha provocado mayor efecto en el internet, realizado se una transformación en la labor organizativa.

Castells (2005), “De esta incorporación ha surgido una revolución global, así como la generación de nuevos conceptos como el de Empresa Red y las nuevas formas de entender los mercados y sus actuaciones”.

Recio (2000), “La Empresa Red es la unión de las experiencias y expresiones de las tecnologías de la información y comunicación, combinado con las posibilidades que ofrecen las nuevas tecnologías de la información en el campo de control y coordinación de procesos”.

Llorente (2012), “Por esta breve evolución de los cambios en el ámbito organizacional, es lo que da lugar a las nuevas formas de espacios de colaboración llamados coworking”.

En 1999, surge en Estados Unidos el primer experimento de coworking por Brad Neuberg, ingeniero de software, dejó su trabajo para iniciar su carrera freelance, planteándose cómo obtener la estabilidad y compañerismo que presta un trabajo en una empresa con la independencia y libertad que ofrece trabajar por su cuenta. Se inició en los Starbucks debido a que los ejecutivos pasaban más tiempo en este tipo de cafeterías reunidos con los clientes y otros trabajadores que en su propia oficina, pero no se estabilizará hasta dentro de diez años, cuando se crea Hat Factory. Creo después en Citizzen Spacem, que fue el primer espacio coworking de Estados Unidos, como lugar de trabajo de manera independiente Llorente (2012).

Los espacios coworking en Europa surgen en Londres y en Alemania, con St. Oberholz que son las primeras cafeterías en Berlín, que ofrecen acceso a Internet gratuito y que se fueron transformando en espacios colaborativos de trabajo. En España, actualmente los espacios coworking se encuentran en plena expansión, pero es en 2010 cuando se crea en España el primer espacio coworking, denominado Pop up coworking, en Valladolid Llorente (2012).

El primer Coworking da inicio en Andalucía, en el 2011 situado en Sevilla, formado por Jaime Aranda y Alberto Pérez denominado WorkInCompany. Ellos también fueron los primeros promotores que realizaron el primer encuentro de Espacios Coworking Andaluces, denominado Cowosur. Dada la relevancia entre los coworking andaluces; WorkInCompany es el espacio coworking en el que me he centrado para la realización del caso de estudio. Es importante mencionar que Alemania ha sido el primer País europeo que utiliza el concepto coworking como una nueva forma de trabajo Llorente (2012).

Zea (2013) Establece que: El coworking está evolucionándose rápidamente, convirtiéndose en un elemento indispensable en nuestra sociedad. Siendo un movimiento global que está cambiando la forma de trabajar y de interactuar en los espacios de trabajo, estos espacios son una similitud de los nuevos modelos y expectativas que aparecen en el campo de los negocios y en general en la sociedad.

Los espacios coworking se duplican cada año en todo el mundo, aproximadamente existen más tres mil centros de coworking a nivel mundial, donde trabajan más de cien mil personas en ellos. En el año 2003 el crecimiento de los centros de coworking fue de 89 por ciento y a partir del año 2010 es de un 300 por ciento, donde cada año se registran seiscientos nuevos centros de coworking en todo el mundo Zea (2013).

Zea (2013), indica que: Las empresas e instituciones públicas consideran los centros de coworking una fuente de inspiración para practicar nuevas perspectivas de trabajo, emprendimiento, colaboración e innovación.

En España, muchos profesionales han emprendido la experiencia de este nuevo modelo de trabajo debido a la complicada situación económica en la que se encuentra el país desde hace varios años, situados en el tercer puesto del ranking de países de centros coworking, detrás de Estados Unidos y Alemania Zea (2013).

Actualmente España se encuentra en pleno desarrollo, cada vez existen un mayor número de espacios compartidos. Su característica fundamental es que los centros coworking españoles se especializan cada vez más en el área de una actividad, incrementando así sus oportunidades de sinergias entre los trabajadores del mismo sector impulsando el crecimiento de nuevos proyectos y proyección de nuevos productos y emprendimientos innovadores Zea (2013).

En el año 2012, España fue considerada el país con un mayor número de centros de coworking por habitante, aunque sólo contaban con ciento cincuenta espacios coworking a nivel nacional. Este mismo año, se realizó la primera conferencia de coworking a la que asistieron como invitados, Manuel Zea, creador de CoworkingSpain.es y Mattia Sulini, embajador en Italia de los centros coworking COWO y por último, Jean-Yves Huwart, coordinador de la conferencia de Coworking Europa Zea (2013).

En esta conferencia se deliberaron aspectos como promover de forma pública esta iniciativa, donde todos los miembros aportaron por esta vía para que cada vez existieran más espacios de coworking que se ofrecieran a comprender esta manera de trabajo.

Cabe destacar, que la plataforma de Coworking Spain ha realizado varios seminarios sobre coworking o el Coworking Spain Conference. Es una de las plataformas más importantes de España, ya que dispone de un fuerte buscador de espacios coworking y de coworkers.

La predisposición que experimenta España con los centros coworking es proporcional al aumento de más del 0.11% de autónomos en el mes de octubre del 2015, por lo tanto, se estima que el 2020 los trabajadores serán libres, se entiende como trabajador libre al profesional independiente conectado con redes y grupos de trabajo, que se organiza por proyectos.

Los espacios coworking no cumplen las características ni la ocupación que sus gestores esperaban, dando lugar a un efecto burbuja. Esta burbuja es debido a la coyuntura económica lo que ha colaborado a que las personas busquen una forma más económica de trabajar y lo ven como una herramienta generadora de ideas prometedoras e innovadoras en el desarrollo empresarial.

1.1.2 Filosofía

Zea (2013) autor del libro Living Coworking: “La filosofía del coworking es una nueva forma de trabajar. Sin embargo, en la actualidad hay muchas personas que cuando abren y ofrecen un espacio de trabajo para alquilar es suficiente para crear un centro de coworking”.

Zea (2013) se refiere al coworking: “Como un concepto que no se basa en abrir un centro donde se alquilan puestos de trabajo para que autónomos y emprendedores distribuyan los gastos y maduran sus ideas de negocio, sino que se reclama una conducta determinada en el administrador del espacio y en los coworkers, tratándose de un flujo colaborativo e implica solidaridad y una cierta responsabilidad con la comunidad coworking”.

Esta filosofía de trabajo nace con la necesidad de diferenciarse de otros métodos similares pero diferentes en cuanto a su naturaleza, formada por una serie de elementos que han ido evolucionando de una forma individual a una colectiva en la cual los emprendedores comparten sus ideas en una puesta en común para aportar, modificar y ejecutar de manera colaborativa.

Sobre todos estos elementos, la clave verdadera del coworking es el carácter personal, debido a que los sentimientos, gestos y acciones sólo son atribuibles a las personas. Se trata de hablar de un colectivo que se encuentra integrado por distintas personas con diferentes valores, misiones y visiones como si fuese un total. Este total hace que el elemento central sea el conjunto de personas que forman una comunidad y cooperan de manera colectiva en procesos de innovación y emprendimiento.

Guzmán y Tang (2011) establecen que: La filosofía se encuentra inspirada en la cultura participativa, el dominio de las tecnologías de la información y la open source movement², distinguiéndose una nueva economía por comunidad, colaboración y compañerismo en diferencia a la competición, secretismo y ocultismo empresarial en los siglos diecinueve y veinte”.

Llorente (2012) determina que: Con esta modalidad se pretende que los coworkers compartan experiencias y vivencias de las cuales aprendan, con el único objetivo de innovar, evolucionar y mejorar. Esta filosofía quiere hacer comprender que, al compartir, afrontar diversas situaciones de manera conjunta y fomentar la colaboración, se crece en forma colectiva y no individual siendo esta última un curso más laborioso y pausado”

Guzmán y Tang (2011) asegura que: El coworking es una manera de colaborar en el trabajo que no implica atacar el individualismo o la autonomía del individuo, sino que la base es compartir fuentes de información, espacios, problemas, situaciones, ideas, soluciones, donde se producen reacciones acordes e inesperadas. Logrando así, con esta filosofía, ideas deslumbrantes fruto de la colaboración de personas preparadas, esto es denominado la tormenta perfecta.

Risco (2013) indica: El coworking no pertenece a un espacio de alguien, coworking es una forma de pensar, consiste en colaborar en comunidad, colaborar nos hace falta a todos porque es la única manera de poder crecer y evolucionar. Es un remedio, una solución contra la rigidez, el desembolso elevado, costes de arranque y difícil adaptación a los cambios.

Se organiza un espacio que con motivación, compromiso, seriedad, obsesión, esfuerzo positivo, cultura de cambio constante. Respetando lo que establece la cúspide de la pirámide de la filosofía del coworking la cual indica: Vive en armonía con tus valores, contribuyendo a la creatividad y desarrollando capacidades; haciendo que cuando venga el cambio estés preparado para ello. En estos centros coworking se fomenta el intercambio de ideas entre los coworkers, el emprendimiento y la colaboración para desarrollar proyectos que de forma aislada no se podrían abarcar, bien por falta de recursos o por fatal de conocimientos.



Figura 1. Filosofía de Coworking

Fuente: *Recio (2000)*

1.2. Coworking

1.2.1 Definiciones

Campaña (2016) define: Al espacio de coworking un punto de encuentro para profesionales independientes que buscan un lugar de trabajo económico y que quieren colaborar por intereses comunes en un determinado proyecto. La flexibilidad y la reconfiguración son dinámicas permanentes en estos entornos, donde conocimientos y proyectos articulan nuevas fórmulas de conexión e interrelación. Además, la alta capacidad que ofrecen para realizar lecturas rápidas del contexto, y encontrar soluciones, hace que también grandes corporaciones académicas y empresariales se fijen en este modelo organizativo como una vía para encontrar respuestas a un mercado cada vez más exigente, complejo y variable

El término coworking, como se utiliza al día de hoy se describe al coworking como «Una palabra inglesa que indica una manera de trabajar en la que varios profesionales de entornos y sectores diferentes comparten un mismo espacio en el que (teóricamente) se fomenta su colaboración» Llorente (2012).

La idea es simple: profesionistas independientes y aquellos con flexibilidad de lugar de trabajo trabajan mejor juntos que solos. Los espacios de Coworking se tratan de construir comunidad y sustentabilidad. Los participantes consienten a mantener y defender los valores

establecidos por los fundadores del movimiento, así como interactuar y compartir los unos con los otros sus ideas para innovarlas o modificarlas. Nuestra razón de ser es crear mejores lugares para trabajar, como mejores resultados y una mejor forma de emprender y establecer modelos de negocio Llorente (2012).

Desde una perspectiva más decantada al ámbito académico, tratar de definir al coworking sin entrar en la descripción de las variables espaciales ni en las organizacionales lleva a establecer una acepción que describe al coworking como cualquier espacio con estructuras flexibles, diseñadas por y para la gente con nuevas y atípicas ideas y formas de trabajo que no pertenecen exclusivamente a una sola compañía teniendo el deseo de innovar constantemente, llevándolos a impulsar modelos de negocio exitosos Llorente (2012).

El coworking es un concepto nuevo que todavía se encuentra en un proceso de elaboración y por lo tanto carece de una definición clara y consensuada. El término “coworking” está compuesto por el prefijo latino “co-” que significa “unión”, “participación conjunta”, “compañía” (Larousse, 2013) y el verbo inglés “work” en gerundio que quiere decir “trabajar”. El neologismo “cotrabajo” aparece en algunas publicaciones en castellano para hacer referencia al coworking, no obstante, cabe destacar que el término original inglés se encuentra mucho más difundido y genera consenso en la industria Guzmán y Tang (2011).

Coworking es el trabajo colaborativo, basado en valores comunes, ejercido dentro de un mismo espacio y de manera flexible por las personas que lo conforman, sean o no, de una misma empresa, con distintas ideas y emprendimientos, pero con un mismo objetivo que es la colaboración e impulsar la empresarialidad y el emprendimiento Guzmán y Tang (2011).

Como se puede apreciar, la definición da pauta a la manera de trabajar, emprender e innovar y no a la infraestructura, ya que se plantea la idea de que el coworking es una actividad y no el espacio per se, para desambiguar lo anterior, se le denominará espacio de coworking Llorente (2012).

1.2.2 Espacios importantes

El coworking o trabajo colaborativo se define una forma de organización laboral, que permite la integración en un mismo espacio físico de profesionales, organizaciones, emprendedores, freelance y startups, que desarrollan proyectos individuales, pero que a su vez generan sinergias que permiten la realización de proyectos colectivos. El coworking busca, por lo tanto, crear una comunidad de individuos que están abiertos a compartir e intercambiar

ideas, proyectos y conocimientos, configurándose entonces en una forma de trabajo que ofrece oficinas de uso común y que facilita el avance de los proyectos tanto individuales como colectivos, Gutiérrez-Rubí y Freire (2013 P.61).

El coworking constituye un punto de encuentro entre los emprendedores, profesionales y autónomos buscando un lugar de espacio económico y colaboran por intereses comunes en un proyecto. Sin embargo, la unión a esta comunidad no es sólo por ahorrar dinero, se trata de unirse a un espacio colaborativo queriendo abatir las barreras de aislamiento y la competitividad existente en el mercado. Esta modalidad de trabajo en España ya se cuenta con más de quinientos espacios de coworking. En el año 2015 a nivel mundial, existían unos seis mil espacios de trabajo colaborativo y para el 2018 esta cifra puede llegar a alcanzar los doce mil, Gutiérrez-Rubí y Freire (2013 p.62).

1.2.3 Características

El coworking presenta las características siguientes:

- Está formado por personas y no por colectivos, proyectos o iniciativas.
- Tiene una estructura inclusiva, en lo que respecta a las personas que lo forman, su significado y su trabajo en el mismo. Cada persona que lo forma debe estudiar qué es lo que necesita, quiere aportar y su grado de dedicación e implicación.
- Su estructura es ligera, debido a que reduce al máximo el tiempo de gestión y de toma de decisiones. Su manera de organización y funcionamiento se fundamenta en la lógica de la abundancia porque no existen limitaciones de medios, abriéndose la toma de decisiones mediante un sistema llamado plurarquía, que se basa en su filosofía, significando que la toma de decisiones es de manera grupal, teniendo una actitud y disposición inclusiva.
- Por último, tiene dos espacios de referencia; uno de ellos es en Internet y el otro es, en un espacio físico, Campaña (2016).

1.2.4 Tipos

Zea, (2013) define que: La tendencia de los centros de coworking consiste en fomentar la colaboración entre profesionales para generar una comunidad donde interactúen entre ellos y otros profesionales independientes. Sin embargo, el desarrollo de los espacios coworking ha dado lugar al surgimiento de distintas tipologías dependiendo de la filosofía del gestor, perfil de los coworkers y las características del espacio físico.

Los centros de coworking funcionan por dinámicas que definen las cualidades de las comunidades de profesionales y por lo tanto, podrían clasificarse según su carácter y vocación, considerando este criterio como integrador de los criterios mencionados anteriormente, de la siguiente manera:

a) *Coworking que se abren al público a través de eventos*

Enfocados especialmente a centros de coworking de gran tamaño, donde alquilan su espacio a organizaciones para la realización de eventos que realizan actividades orientadas al público para darse a conocer y ampliar sus contactos.

b) *Incubadoras de Start Ups*

Aquellos centros de coworking creados para emprendedores donde se citan a profesionales con el propósito de crear su empresa.

c) *Espacios Makers*

Centros de coworking con cultura make, es decir, cultura orientada a la electrónica, innovación tecnológica, creatividad en 3D, robótica, etc.

d) *Coworking para sectores específicos*

Son centros de coworking orientados a un perfil profesional, siendo, por tanto, centros con una orientación especializada.

e) *Pop Up coworking*

Estos centros se originan de manera esporádica y con vocación efímera, están situados y gestionados dentro de otro espacio coworking.

f) *Coworking endogámico*

Los espacios coworking que proporcionan un ambiente silencioso, orientado a la concentración. Frecuentemente, son creados por un grupo de autónomos, formando así una micro comunidad (p. 26).

1.3 Centros Coworking

1.3.1 Funcionamiento

El funcionamiento de coworking, con lo que respecta al espacio físico ofrece servicios adicionales para atraer a los profesionales independientes. Los servicios que ofrecen generalmente estos espacios de trabajo, son los siguientes:

a) Salas relax

Es un espacio donde los clientes puedan desconectar por completo, hablar con sus compañeros mientras juegan legos. Para poder volver al trabajo y tener un rendimiento completo.

b) Sala de reuniones

Lugar donde los profesionales puedan exponer sus proyectos a sus clientes, básicamente para que ellos puedan tener reuniones de trabajo.

c) Terraza

Los profesionales quieren tener un espacio donde respirar aire limpio y dé el sol, un ambiente alegre ayudará al trabajador a poder realizar su trabajo de manera eficiente.

d) Librería

Sitio donde colocar el material complementario de los profesionales, ya que es de gran utilidad y los usuarios podrían dejar sus manuales o libros en ella, para que el resto de profesionales puedan consultarlos.

e) Lomando

Es un servicio externo que mediante una aplicación en el móvil los trabajadores pueden abrir las puertas de su coworking. Este servicio permite, en tiempo real, abrir las puertas del centro desde cualquier parte ahorrando tiempo y dinero, también realiza un registro de todas las aperturas que son realizadas por cada usuario y puede limitar los horarios y días de acceso.

El funcionamiento interno de los espacios coworking, para mejorar su viabilidad y su posicionamiento, debe tener un valor añadido y diferenciado con respecto a los demás centros. Por lo tanto, se debe tener en cuenta:

- **Ser selectivo con los nuevos usuarios de coworking:** Esto puede llegar a significar dos aspectos muy distintos: se puede fomentar diversidad entre los miembros de diferentes

sectores, para que se produzcan experiencias beneficiando así individualmente a los usuarios. Sólo focalizarse en un sector en concreto, con miembros que tengan igual experiencia y pensamientos. Enfocarse en uno u otro aspecto depende del tipo de cultura que se pretenda construir en el espacio de coworking.

- **Uso del espacio coworking:** Observar es la mejor manera de saber qué es lo que hacen los usuarios y hacerte conocer qué fortalezas y debilidades tiene el centro frente a otro, así se podrá mejorar el espacio para captar a nuevos usuarios.
- **Publicidad en redes sociales y en plataformas específicas:** La publicidad del espacio coworking mediante anuncios de Twitter, Facebook o Instagram hace que los posibles usuarios conozcan estos centros de trabajo.
- **Eventos en los espacios coworking:** Un gran potencial para captar usuarios sería la realización de cursos o charlas del ámbito profesional de los mismos para aumentar los conocimientos de los usuarios. También, la realización de eventos que no tengan relación con el espacio coworking, como por ejemplo un evento de aceite de oliva, con ello se consigue dar a conocer el espacio coworking maximizando así las instalaciones y consiguiendo una mayor rentabilidad (Campaña, 2016, p.42).

1.3.2 Usuarios

El concepto coworking, comenzó como un lugar de cotrabajo, buscando un perfil enfocado al freelance. Los freelances eran el público objetivo al que se dirigían estos espacios porque optaban por compartir un lugar para establecer una comunidad y compartir los gastos que se originaban en la misma, poniendo fin al trabajo en solitario (Zea, 2013).

El coworking representa, para las empresas que se encuentran consolidadas en él, un cambio de modelo organizativo, siendo la innovación una parte de la organización hacia el exterior, favoreciendo así la innovación entre empleados y colaboraciones externas (Gutiérrez-Rubí y Freire, 2013).

Los trabajadores que anteriormente trabajaban en espacios diferentes, son personas que quieren compartir sus recursos hasta encontrar un espacio común donde se compartan experiencias e ideas (Guzmán y Tang, 2011).

Frecuentemente, el teletrabajo, se entiende cómo trabajar desde casa, pero no es así, ya que para que se produzca el teletrabajo se debe producir entre el equipo de la organización y el equipo remoto una conexión telemática, por tanto, el lugar donde se produzca dicha conexión es indiferente.

Generalmente, este trabajador tiene su espacio de trabajo, por lo cual evita los costes fijos de trabajar en una oficina. Muchos trabajadores elijen la alternativa de espacios coworking, Por lo tanto, el coworker puede proceder del trabajador independiente, es decir, del que proviene de una oficina, ya sea autónomo o PYME, etc., pero también proviene del teletrabajador, del que tiene un centro donde conectarse.

Los espacios coworking se encuentran orientados a personas con un estilo de vida simple, que doten con mayor importancia las redes sociales, la comunidad y poder compartir el éxito. Sobre todo, son emprendedores cuyo objetivo es el éxito profesional y el enriquecimiento, pero, principalmente su esencia es formar parte de la comunidad y saber compartir las ideas y experiencias trabajando de manera equivalente, Guzmán y Tang (2011).

Actualmente, han comenzado a integrarse otro tipo de usuarios ampliándose la red de contactos y facilitando a su vez el cambio cultural. En la comunidad coworking se pueden clasificar tres perfiles de profesionales que demandan un espacio de trabajo compartido Zea (2013).

- **Perfil autónomo:**

Son profesionales independientes que trabajan desde sus casas, siendo el perfil más habitual y el primero que demandó este tipo de servicios. Utilizan este tipo de espacios porque evitan aislarse del mundo laboral, permitiéndoles renovarse y generar nuevos contactos. Este perfil demanda en un espacio coworking el alquiler de un escritorio a jornada completa (Gutiérrez-Rubí y Freire, 2013).

- **Perfil pequeñas y medianas empresas:**

Son un conjunto de profesionales que buscan una reducción de costes y les permite estar en contacto con otros profesionales. Este perfil demanda en un espacio coworking el alquiler de oficinas cerradas contando con un poco de privacidad para no molestar al resto de coworkers.

- **Perfil multinacional:**

Es el último perfil que se ha incorporado a los espacios coworking porque no necesitan instalaciones donde trabajar debido a que ellos cuentan con edificios corporativos. Este perfil demanda en un

espacio coworking el alquiler de salas de reuniones para aumentar la creatividad y motivación de su equipo de trabajo, o atender más céntricamente a clientes, entre otras razones. O, adicionalmente, en ciudades en dónde no poseen un emplazamiento habitual y/o están considerando una incipiente expansión geográfica.

Dentro de los perfiles descritos anteriormente, los autónomos son los que de forma exponencial frecuentan este tipo de centros. La crisis, la búsqueda de oportunidades hace que aumente el ingenio y creatividad para realizar nuevas formas de trabajo, generando riqueza de manera autónoma.

El logro final de los espacios coworking es reunir a distintas personas de diversos colectivos en un mismo lugar, para obtener una red de nodos que conecten entre sí, formando nuevas combinaciones e ideas con la capacidad de explorar nuevas oportunidades de desarrollo empresarial y reconfigurar las estructuras tradicionales (Gutiérrez-Rubí y Freire, 2013).

1.3.3 Ventajas y desventajas

Los usuarios de coworking perciben las siguientes ventajas por las cuales utilizan estos espacios:

a) Ventajas

i. Flexibilidad de uso

Los espacios coworking permiten adaptar el acceso ofreciendo diferentes tarifas según las necesidades que tenga el coworkers (Llorente, 2012).

ii. Motivación

El coworking ayuda a establecer una rutina de trabajo, fomentando la disciplina y la concentración (Zea, 2013).

iii. Aportación de ideas nuevas e innovadoras

En estos centros la interacción con otros coworkers favorece el intercambio de conocimientos porque los demás coworkers son de ámbitos profesionales diferentes, dando lugar a una mayor diversidad de conocimientos y opiniones (Llorente, 2012).

iv. Networking:

En centro de coworking, al trabajar con otros coworkers, se produce un aumento de contactos suponiendo una doble ventaja, una por el ámbito profesional ya que te puede aportar conocimientos y ayudas en los proyectos, y otra por el ámbito personal (Zea, 2013).

v. Tranquilidad:

En el espacio coworking se ha alejado al usuario de las distracciones diarias (Foertsch y Cagnol 2013).

vi. Reducción de costes:

Una de las ventajas más comunes por la que los coworkers utilizan estos espacios de trabajo es porque es más factible que el alquiler de una oficina (Zea, 2013).

vii. Comodidad y adaptación:

Cada vez es mayor el uso de los espacios de coworking, por lo tanto, también es mayor el número de coworkers lo que supone una mayor facilidad a la hora de encontrar un espacio que se adecue a las necesidades de cada coworkers (Llorente, 2012).

viii. Formación y aprendizaje:

Estos centros de trabajo facilitan el acceso de cursos y talleres, ayudando a los coworkers a aprender, a darse a conocer y aumentar su red de contactos (Zea, 2013).

ix. Mayor productividad:

En los centros de coworking no existen distracciones, particularmente en comparación al trabajo en el ámbito doméstico, consiguiendo que los coworkers tengan una mayor concentración y rendimiento en su trabajo (Foertsch y cagnol 2013).

x. Acceso a proyectos y clientes de manera cooperativa:

Estos espacios de coworking son constructivos y fomentan la cooperación entre coworkers, cada vez existen más acuerdos y proyectos a partir de estos espacios de coworking (Llorente, 2012).

xi. Reducir el aislacionismo:

Al tener estos centros de trabajo una filosofía de comunidad y cooperación, ayuda al coworkers a mejorar sus conocimientos y accesos de las tendencias del mercado que de manera individual el coworkers posiblemente no las hubiera obtenido. También favorece la dimensión socializadora que el trabajo tiene para el individuo, proporcionando contactos e interacciones de los que obtener relaciones sociales satisfactorias (Zea, 2013).

xii. Compartir proyectos:

En los centros coworking se fomenta eliminar el pudor y recelo de compartir las ideas y proyectos, eliminando esos prejuicios para poder alcanzar un mayor desarrollo profesional (Camargo, 2008).

xiii. Compartir proyectos:

En los centros coworking se fomenta eliminar el pudor y recelo de compartir las ideas y proyectos, eliminando esos prejuicios para poder alcanzar un mayor desarrollo profesional. Por estos beneficios, existe un aumento considerado de coworkers en los espacios de coworking.

Según (Zea, 2013) Los centros de coworking, al ser espacios creativos integrados casi siempre por personas jóvenes que tienen las mismas inquietudes que otros coworkers, provocan algunas desventajas:

b) Desventajas

i. Falta de privacidad:

El coworking son espacios abiertos, donde cada día puedes estar compartiendo mesa con personas diferentes y donde se comparte todo, en el cual no existe intimidad.

ii. Demasiada rotación de coworkers

Las disparidades de horarios entre los usuarios de los centros de coworking provocan una rotación continua de los mismos (Zea, 2013).

iii. Silencio monacal

En los espacios coworking puede ser incómodo sólo escuchar el sonido del teclado y romper este silencio para realizar una llamada (Llorente, 2012).

iv. No existen secretos

Al perder la privacidad en los espacios coworking, aunque los demás coworkers estén concentrados en sus proyectos, estos pueden molestarte en el desarrollo de tu proyecto (Foertsch y Cagnol 2013).

v. No ser dueño de las herramientas de trabajo

Los centros coworking son espacios alquilados, por lo tanto, las herramientas que utilizas son del centro y no propias del coworkers, existiendo una dificultad de elección y no adecuación a sus funciones específicas (Zea, 2013).

CAPÍTULO II

INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO EN LOS COWORKING

El presente capítulo tiene como propósito destacar los principales elementos de cambio cuyas influencias están definiendo las formas de trabajar del mañana.

2.1 Innovación en la organización

Además de proporcionar un espacio colaborativo, el coworking tiene como fin realizar un cambio social en las personas que lo integran. Busca cambiar el tipo de pensamiento individualista y fomentar el trabajo en equipo; enfatizando un concepto colaborativo y social, dejando de lado el aspecto competitivo entre emprendedores (Camargo, 2008).

Este término para muchos puede ser conocido, pero otros seguramente nunca hayan oído hablar de él. Sin embargo, en los últimos años está adquiriendo bastante importancia y comienza a ser conocido, sobre todo entre los emprendedores (Camargo, 2008).

Coworking hace referencia a 'trabajo cooperativo', es decir, a una forma de trabajar que permite que profesionales de diferentes sectores, emprendedores, autónomos o PYMES compartan un mismo espacio de trabajo. De esta forma, cada uno de ellos podrá trabajar en sus propios proyectos de manera individual, a la vez que se pueden generar proyectos comunes o contar puntualmente con otros profesionales que se encuentren en dicho espacio (Camargo, 2008 p. 26)

2.1.1 Innovación estratégica y cambio organizacional

Camargo, (2008) define. "La aparición de los espacios de coworking no es fruto del azar. Es una consecuencia directa del auge del trabajo remoto y del trabajo del conocimiento en la última década. Con el fin de lograr un mejor entendimiento de los fenómenos que dieron origen al coworking y poder hacer supuestos fundados con respeto a su posible evolución, resulta clave identificar las fuerzas impulsoras vinculadas con su surgimiento.

La tecnología está cambiando la naturaleza misma del trabajo. En los últimos años, trabajar se ha convertido en algo inherentemente global y sumamente digital. En este inicio de siglo, es cosa común para muchos trabajadores intelectuales traer su "escritorio" consigo en forma de un dispositivo móvil, sea una laptop o una tablet y estar siempre conectado con sus pares a través de internet.

Es claro que cuando se refiere a innovación organizacional en este trabajo de investigación hacemos referencia al interior de la organización. Antes de analizar la evolución del concepto de innovación de tipo organizacional es necesario realizar una explicación del término innovación al interior de las organizaciones el cual se considera ambiguo debido a que su significado es muy extenso.

Según Camargo, (2008) el concepto de innovación organizacional ha evolucionado a través del tiempo de manera similar cómo ha evolucionado el estudio de la innovación en las organizaciones. El tema de la innovación en las organizaciones se ha venido estudiando desde hace varios años, algunos estudios aportados por autores como, a partir de los resultados del Programa de Investigación en torno a la Innovación de Minnesota definieron el proceso innovador y lo concentraron en cinco factores: ideas, resultados, personas, transacciones y conceptos.

La innovación se relaciona con la capacidad de la organización, lo que se llama visión organizacional de la innovación, teniendo en cuenta si la organización crea un nuevo conocimiento, es decir, hace obsoleto la anterior innovación radical o si por el contrario incrementa o mejora el conocimiento actual, es decir, no hace obsoleto al existente (innovación incremental) Camargo, (2008).

El otro criterio o enfoque de este autor es el de visión económica de la organización y está relacionado con la competitividad. Esta competitividad está relacionada con: menor costo, mejores atributos, o nuevos atributos. Si la innovación resulta un producto tan superior competitivamente radical y si la innovación permite que los productos existentes se mantengan competitivos incremental. La innovación organizacional administrativa pertenece a la estructura organizacional y los procesos administrativos.

De acuerdo a Camargo (2008), la innovación de tipo organizacional como modelo de negocio, se refiere a la capacidad de idear conceptos de negocio radicalmente distintos o nuevas formas de diferenciar los existentes en las organizaciones. La innovación de tipo organizacional es la búsqueda de nuevos diseños organizacionales alterando las estructuras internas de la organización e implica además cambiar los límites entre la organización y el mercado.

Estos nuevos diseños se basan en la teoría modular estableciendo módulos organizacionales, fraccionando las labores administrativas dentro de los módulos para

mejorar el control de cada elemento modular y la interacción entre los componentes de la organización.

Puede implicar un simple efecto de calidad, o puede suponer un efecto diferenciación, que permitirá el suministro de productos con características únicas. Por ello, en lo que se refiere a la eficiencia económica, las innovaciones organizativas suponen tanto efectos-precio, abono en los recursos, como efectos no precio, localidad y diferenciación en los productos”.

2.1.2 Condiciones y competencias para una organización innovadora

La autora Gratton (2008) afirma. “La visión que posee un espacio de coworking, es como personas denominadas en un principio individualistas trabajarán en espacios comunes para todos, llámese, escritorios, oficinas, sala de esperas, etc. Estas personas individualistas, quienes son o serán futuros emprendedores, siempre requieren la ayuda de una tercera persona, ya sea para un consejo o algún tema que ellos no manejen y necesiten esa asistencia técnica.

Cuando una persona se integra a un espacio de coworking, se enfrentará a distintas personalidades, pero que de alguna u otra forma todas conspiran para llegar a un mismo objetivo, el cual es sacar a flote su idea de negocio y perdurar en el tiempo, en su libro señala que existen ciertas energías que hacen posible alimentar la innovación y por ende la producción en grupo de personas Gratton (2008).

Estas energías, las denomina como puntos calientes, las cuales pertenecen a una organización o un grupo de personas pertenecientes a una compañía de trabajo. Si bien este libro está enfocado a cómo detectar y hacer como una característica propia el uso de estos puntos calientes, y así poder generar una organización innovadora que logre mantenerse en vanguardia, también hay varios puntos que son utilizables no sólo en una compañía, si no en el trabajo en equipo, para así obtener ideas innovadoras dentro de un espacio de trabajo Gratton (2008).

Toda empresa desea ser innovadora y así mantenerse en vanguardia, como se mencionó anteriormente, pero existen ciertas restricciones que hacen esto casi imposible en una compañía. Por ende, señala que para poder lograr que esta energía, denominada puntos calientes, se apodere de una organización o que más bien aparezcan de forma más frecuente dentro de ella, deben existir cambios estructurales dentro de la empresa, donde se deben reestructurar los valores y políticas que la rigen en la actualidad. Estos con el fin

de que aquellos ejecutivos o líderes, comprendan la nueva mentalidad y lo empiecen aplicar en sus círculos de trabajo más cercanos. Para que estos puntos calientes, comiencen a fluir dentro de una empresa, esta debe tener claro que existen ciertas actitudes propias de cada persona, en la cual no siempre serán las adecuadas, y serán parte de los cambios que deban realizar las empresas para poder llegar al objetivo”.

2.1.3 ¿Qué se debe hacer para que la innovación sea una rutina?

Es donde se diseña una organización en la que las aspiraciones colectivas quedan en libertad y pueden modificar las actitudes, donde se facilita la puesta en práctica de ideas nuevas o se crea innovación y donde, finalmente, se pueden modificar las actitudes por medio de la incorporación de rutinas organizativas o a la internalización de determinadas capacidades Gratton (2008).

Para establecer cambios significativos en las rutinas y procedimientos de gestión de la empresa; en la estructura organizacional y, por último, los cambios en la orientación estratégica de la empresa. Práctica de los negocios: es la implementación de nuevos métodos de organización de rutinas y procedimientos para dirigir el trabajo (Camargo, 2008 p. 73).

2.1.4 El proceso de innovación

Según Lozano (2012), el relacionamiento que existe entre las comunidades colaborativas y la innovación es real. De esta manera, señala que el solo hecho de convivir con personas que tienen un tipo de pensamiento diferente al nuestro hace de nosotros seres flexibles a las opiniones de los demás.

Debido a esta correspondencia se impulsa no solo el relacionamiento entre emprendedores autónomos, sino también entre las grandes y pequeñas empresas a través de una red que permite el nacimiento de nuevas ideas innovadoras, Lozano (2012).

Los principales requisitos para estos grupos son ser innovadores y creativos y, de esta manera, legitimar este tipo de trabajo por horas, que no está ligado a una rutinaria jornada de oficina, sino más bien a momentos en los que, además, los coworkers también se involucran en el networking red profesional de contactos, Lozano (2012).

El citado proceso de desarrollo de competencias esenciales permite calificar a la empresa como organización inteligente, es decir, como un sistema socio-técnico abierto capaz de aprender y de transformarse permanentemente para adaptarse a los cambios externos e internos.

En definitiva, una organización inteligente es la consecuencia de la integración efectiva del aprendizaje individual y del organizativo. El primero, permitirá que las personas cultiven y desarrollen conocimientos nuevos o construyan patrones nuevos de pensamiento con los que podrán lograr los resultados que desean. El segundo, en conclusión, permite que las personas continúen aprendiendo en equipo, Lozano (2012).

Es donde se diseña una organización en la que las aspiraciones colectivas quedan en libertad y pueden modificar las actitudes, donde se facilita la puesta en práctica de ideas nuevas o se crea innovación y donde, finalmente, se pueden modificar las actitudes gracias a la incorporación de rutinas organizativas o a la internalización de determinadas capacidades.

En consecuencia, desarrollar la competencia es la resultante de una determinada capacidad de entender o de saber utilizar el conocimiento, tanto el científico, el explícito, como el tácito. Es también el resultado de una capacidad específica de crear nuevo conocimiento, lo cual es el producto de una gestión adecuada del mismo y de saber transformarlo en activos, en tecnología o en innovación para la empresa, Lozano (2012).

En este proceso se integran una determinada creatividad e imaginación, es decir, un talento específico que deberá poseer unas capacidades especiales para innovar, para poder encontrar nuevas formas de hacer y de crear negocios que sean competitivos, Lozano (2012).

Este es el reto de nuestra época, un desafío heredado de los últimos años del siglo que termina y que será el "paisaje competitivo" que caracterizará el nuevo milenio. Una herencia marcada por un conjunto de discontinuidades tales como globalización, desregulación, volatilidad, convergencia, difuminación de las fronteras sectoriales, desintermediación, estandarización, multiculturalidad y sensibilidad medio ambiental, Lozano (2012).

2.2 Innovación abierta

2.2.1 Aspectos que contribuyen a la innovación abierta

Según (Zea, 2013) establece que: La Innovación Abierta y sus ventajas para las empresas. A pesar de que no podemos casarnos con una afirmación como la innovación abierta es el santo grial para las empresas, sí podemos instar a que este método sea considerado como una estrategia de innovación.

Es importante determinar una serie de factores clave de éxito que sirvan como punto de referencia en cualquier proceso de gestión del conocimiento en general y de la de Innovación Abierta en particular. Los factores que podrían influir en el éxito de la innovación abierta se pueden dividir en externos e internos. A continuación se detallan cuáles son:

a) *Factores Externos*

i. **Liderazgo**

Este debe ser aplicado y adaptado a los distintos niveles de conocimiento, hasta alcanzar un liderazgo interorganizativo o relacional, papel de un líder es convencer a las demás personas de que ciertas ideas tienen sentido, y que se debe trabajar por ellas. Hay líderes espirituales, jefes, personas destacadas etc., pero todas tienen una característica especial, saben llevar a su grupo a las metas que se imponen, Zea (2013).

Los líderes ven oportunidades en todo momento y saben aprovechar las pocas oportunidades para destacarse y generar un reconocimiento o simplemente desarrollar su obra adelante. Motivar a las personas y gestionar recursos no es lo mismo mientras que éste último requiere un fuerte componente de monitoreo, que es incompatible con la colaboración deseada o la innovación abierta, el primero requiere una predisposición para la iniciativa y la responsabilidad de los miembros de las organizaciones, Zea (2013).

ii. **Comunicación**

La innovación abierta se lleva a cabo en escenarios que dependen de las Tecnologías de la Información y la Comunicación. La despersonalización que supone respecto al modo tradicional hace necesario la creación de un soporte multilateral que permita relacionarse de manera efectiva a los agentes. También se debe pensar en las herramientas, los recursos y los programas que facilitarán que la empresa se conecte con el mundo exterior, y ser capaz de invitar e integrar a personas talentosas a compartir sus ideas con tu equipo, Zea (2013).

iii. **Agentes intermedios**

Son aquellos quienes actúan a modo de catalizadores y que estimulan el intercambio de información en la comunidad de innovación. Su rol es el de intermediario y es determinante para la obtención de resultados favorables en el proceso de innovación abierta, Zea (2013).

b) Factores Internos

i. **Mecanismos formales:**

Aquí encontramos los puestos de enlace que facilitan las relaciones y el contacto entre unidades que deben ser coordinadas, es decir los nexos entre los distintos agentes participantes en la innovación abierta. También están las rutinas organizativas, que son las normas descritas como vías de actuación a la hora de desarrollar los procesos de innovación abierta, Zea (2013).

Finalmente, tenemos los sistemas de incentivos, que en este caso tienen relación con los procedimientos establecidos para premiar la participación de los agentes implicados. Es importante que el sistema está estructurado de tal forma que se incentive una actitud proactiva ante el proceso de innovación abierta, Zea (2013).

ii. **Mecanismos informales**

En este punto se encuentra la cultura organizativa, que consiste en crear una atmósfera común para todos los agentes que participen o quieran hacerlo en el proceso de innovación abierta. Con esto, se pretende dotar a la organización de una personalidad propia reconocible que fomente un mayor grado de lealtad y fidelidad de los miembros, gracias al sentimiento de pertenecer a una comunidad, Zea (2013).

2.2.2 ¿Qué es innovación abierta?

Recio (2000) define que los antecedentes expuestos en el capítulo anterior hacen presagiar que es necesario adaptar los sistemas de innovación organizacionales a los nuevos tiempos. Comprendiendo los cambios sociales, tecnológicos y principalmente el crecimiento del conocimiento y su democratización al mundo, se podría resumir que estamos ante una nueva sociedad del conocimiento que se aproxima a cambiar un paradigma “tradicional” que lleva años como líder, y que al parecer ahora está quedando atrás ante la rapidez con la cual se pueden ejecutar cualquiera de las etapas, así podría comenzar a quedar atrás la individualización de las empresas para innovar, para dar la bienvenida a un proceso abierto y permeable al compartir conocimiento con otras personas.

Tal vez el modelo de innovación tradicional es una idea de querer mantener todo bajo control, quizá una forma de resguardar una propiedad intelectual y un modelo clásico de competitividad, obsoleto, que al parecer ya no se está rigiendo sólo por las invenciones provenientes de una empresa, sino, ahora es válido pensar, aportar y desarrollar innovación que surge de diferentes fuentes como los centros de innovación, universidades y los propios individuos, Recio (2000).

En los sistemas de innovación tradicionales el objetivo es tener a los mejores expertos trabajando en la organización, por lo que si se quiere innovar en marketing obligatoriamente se necesita a los mejores expertos estatales o mundiales trabajando en el departamento de marketing. Lo mismo ocurriría con la innovación tecnológica, la de proceso y la organizacional, Recio (2000).

Según Zea (2013): La innovación abierta es el uso de los flujos internos y externos de conocimiento para acelerar la innovación interna y ampliar los mercados para su uso externo. La innovación abierta presupone que las empresas pueden y deben utilizar por igual ideas y caminos internos y externos al mercado a medida que perciban avances en su innovación. Los procesos de innovación abierta combinan ideas internas y externas dentro de plataformas, arquitecturas y sistemas. Los procesos de innovación abierta hacen uso de modelos de negocio para definir los requerimientos de estas arquitecturas y sistemas. Dichos modelos de negocio acceden a ideas internas y externas para crear valor, al tiempo que definen mecanismos internos para retener parte de ese valor.

Hay dos vías principales por las que fluyen las ideas en la innovación abierta: de «fuera adentro» y de «dentro afuera». La opción de fuera adentro implica abrir los procesos de innovación de la empresa a muchos tipos de información y aportaciones del exterior.

Este es el aspecto de la innovación abierta que ha recibido más atención, tanto en la investigación académica como en la práctica empresarial. La innovación abierta de dentro afuera, por su parte, requiere que las organizaciones permitan que las ideas propias no utilizadas o infrautilizadas salgan al exterior para que otros puedan usarlas en sus empresas y modelos de negocio. A diferencia de la vía de fuera adentro, este aspecto del modelo ha sido menos explorado y, por eso, todavía no se entiende bien ni en el mundo académico ni en el empresarial (p.82).

2.2.3 Los elementos claves de la innovación abierta

Recio (2000) considera los siguientes elementos en la innovación abierta:

a) Modelo de negocio

La innovación se extiende sobre el modelo de negocio cómo las organizaciones se acercan a sus clientes y cómo adaptan su modelo de negocio a las necesidades de los clientes. La innovación no está solo en el interior del laboratorio de I+D sino que también en las relaciones que tenemos con nuestros clientes. Un modelo de negocio abierto tiene al menos dos ventajas significativas, por un lado, permite crear una mayor fuente de valor para la organización y por otro lado permite a las organizaciones ser más eficientes creando y capturando dicho valor.

b) Tecnologías

La innovación abierta pretende abrir la organización a diversos agentes para fomentar la interacción de estos en un ecosistema fructífero. Las redes sociales basadas en Internet parecen, lógicamente, proporcionar sustrato humano suficiente para facilitar la innovación. Incluso podríamos considerar que el ecosistema al que hacemos alusión con la innovación abierta no deja de representar en sí mismo sino una red social. Ahora bien, la red social tiende a desarrollar hemofilia las conexiones se realizan con aquellos otros nodos con quienes se comparte, no tanto con quienes se diverge. Y la innovación abierta requiere cambios de foco, miradas diferentes, al margen del sistema imperante muchas de las veces.

c) Gestión del conocimiento

La aparición de la economía basada en el conocimiento supone que la capacidad de una empresa de crear valor ya no depende exclusivamente de su capacidad financiera y de producción. Se viene constatando desde hace algunos años que la información y el conocimiento son una fuente primordial para la creación de renta y de riqueza.

d) Propiedad intelectual

Los instrumentos de propiedad intelectual pueden proporcionar un ávido atajo para absorber innovación. En múltiples ocasiones la adquisición de propiedad intelectual permite reducir drásticamente el time-to-market o posibilita acceder a nuevos segmentos o mercados. Además, también puede constituirse en una fuente de ingresos. Las empresas de software firman habitualmente acuerdos de licenciamiento cruzado (cross-licensing) para evitar duplicar el esfuerzo de investigación, (p.34)

2.3 Razones para emprender.

Zea (2013) fue uno de los primeros en analizar el tema de la motivación de los emprendedores desde una perspectiva más allá del aspecto puramente económico, afirma que la necesidad de logro es lo que realmente lleva a un individuo a convertirse en emprendedor.

Según el autor Zea (2013), el desarrollo de esta atribución está influenciado en la persona por la crianza y por aspectos sociales y culturales del entorno. Su aporte consistió, además de descubrir que este rasgo de la personalidad es indispensable para ser un emprendedor de éxito, en demostrar que este no es necesariamente innato, sino que se puede desarrollar.

Para estudiar el comportamiento emprendedor y las causas que influyen en su origen, sería necesario comenzar definiendo qué entendemos por emprendimiento. A grandes rasgos, la revisión de la literatura especializada nos permite apreciar que existe una amplia gama de significados y tratamientos que reflejan, en parte, las diferentes áreas de estudio (antropología, ciencias sociales, economía, dirección de empresas, etc.) desde las que se ha tratado.

No obstante, a pesar de la gran cantidad de acepciones que se han planteado, y de que existe un amplio abanico de matices, de los distintos estudios que abordan este concepto se desprenden dos elementos comunes: (i) la mayor parte de los trabajos asocian el emprendimiento con la capacidad de encontrar y explotar oportunidades de negocio, lo que exige un estado de alerta que permita descubrir y aprovechar las coyunturas existentes en el entorno (Llorente 2012).

2.3.1 Características del emprendedor.

- **Pasión.** Los emprendedores se entregan a su actividad con cuerpo y alma para lograr las metas y objetivos trazados. La pasión es un componente esencial que orienta otras conductas, y hace sobrevivir al sacrificio que requiere la empresa, Cerdio (2012).
- **Visión.** Para alcanzar el éxito cada emprendedor necesita un plan y la visualización de los objetivos finales. El trabajo comienza definiendo los pasos estratégicos que lo llevará a alcanzar los resultados. Además, a partir del establecimiento de las metas, se gana una perspectiva más clara de cuáles son las prioridades inmediatas y necesidades en el presente, Cerdio (2012).

- **Capacidad de aprendizaje.** Los emprendedores exitosos reconocen que están aprendiendo siempre y que pueden aprender de todos cada día. No estar dispuesto a escuchar y a aprender, es negarse muchas oportunidades. Saben cómo mejorar la formación para estar al día en cada una de las cuestiones que le afectan, Cerdio (2012).
- **Buscar lograr resultados.** Los emprendedores son personas prácticas que creen que pueden controlar su propio destino y que toman decisiones llevadas a la acción para lograr objetivos en un plazo determinado. Es necesario plantear los objetivos correctamente para saber si se consiguen los resultados que esperados, Cerdio (2012).
- **Determinación y coraje.** Los emprendedores tienen que aceptar los problemas y tomar oportunas y firmes decisiones para solucionarlos con eficacia. Existen algunos errores de emprendedores que se cometen a menudo. El emprendedor debe anticiparse a las dificultades, y estar en la capacidad de identificar cuando algo está mal para corregirlo, Cerdio (2012).
- **Creatividad e innovación.** La creatividad es el proceso por medio del cual las ideas de negocio son generadas, desarrolladas y transformadas en valor agregado. No es necesario inventar lo que ya está inventado, pero si es necesario identificar nuevas posibilidades de hacer las cosas y garantizar diferenciación, Cerdio (2012).
- **Persistencia.** Toda iniciativa debe ser persistente. Tratar una sola vez y darse por vencido no es suficiente. Hay que dar un paso a la vez y buscar perfeccionarlo de manera creativa y organizada si es que no ha dado los resultados esperados a la primera, Cerdio (2012).
- **Sentido de oportunidad.** El emprendedor identifica necesidades, problemas y tendencias de las personas que viven a su alrededor y trata de concebir alternativas de satisfacción o solución según sea el caso, Cerdio (2012).
- **Trabajo en equipo.** El liderazgo del emprendedor busca unificar ideas y lograr consensos ante los problemas que se le presenta haciendo que el grupo humano involucrado en el emprendimiento funcione en armonía. En el mundo del emprendedor es necesario saber cómo gestionar los equipos de trabajo para que cada una de las personas dé el máximo rendimiento posible, Cerdio (2012).

- **Autoestima.** El emprendedor es optimista y seguro. De tener confianza en uno mismo, combatir el miedo a emprender un negocio y confiar en las propias habilidades y capacidades surge el poder mágico de ser positivo y atraer el éxito,
- **Asertividad.** No dar rodeos e ir directo al grano para manifestar lo que se piensa, siente y quiere sin lastimar a los demás es una característica básica para poder alcanzar los objetivos trazados.
- **Organización.** Establecer un cronograma de actividades que se programa con la capacidad de recibir ajustes permanentes (Cerdio, 2012 p. 42).



Figura 2. Características del Emprendedor

Fuente: Elaboración propia

2.3.2 Esquema para evaluar un proyecto empresarial por parte del emprendedor

Rodríguez (2010) define que: Es “verdad que a los promotores de un proyecto les puede interesar información sólo de carácter comercial, puesto que la viabilidad del mismo depende fundamentalmente de estos extremos, mientras que en otras ocasiones puede interesar sólo la perspectiva fiscal; de hecho, algunos proyectos son viables exclusivamente desde esta perspectiva.

En cualquier caso, todo proyecto tiene una valoración financiera, independientemente de que se aborden numerosos enfoques (comercial, técnico, productivo, organizativo, etc.).

En este sentido, se cree que darle a este trabajo un perfil financiero constituye una aportación valiosa para el lector. Además, hay que decir que normalmente los promotores que se enfrentan a un proyecto poseen conocimientos del negocio y es precisamente en el área financiera donde demandan mayor asesoramiento.

Un perfil aproximado de emprendedor podría ser aquella persona capaz de identificar una necesidad, de reunir los recursos necesarios y de emprender las acciones oportunas para poner a disposición de la comunidad los bienes o servicios que satisfagan tal necesidad. Además, debe ser una persona capaz de sobrellevar el riesgo, dado que no sólo pelagra su dinero, sino el de otras personas que participan directa o indirectamente en el negocio (socios, bancos, proveedores y acreedores), lo que le obliga a coordinar los diversos recursos con la mayor efectividad posible para conseguir sus objetivos.

El proceso de reflexión de la idea, hasta su puesta en marcha, requiere dos fases claramente diferenciadas: una primera fase conducente a valorar inicialmente la idea, y otra posterior, donde la idea se evalúe con mayor grado de profundidad. Así, en la primera fase, una vez descubierta la idea habrá que pasar a un proceso de reflexión primario basado en observar algunos aspectos tecnológicos y su grado de innovación sobre los productos competidores, así como la viabilidad de comercialización (p.2).

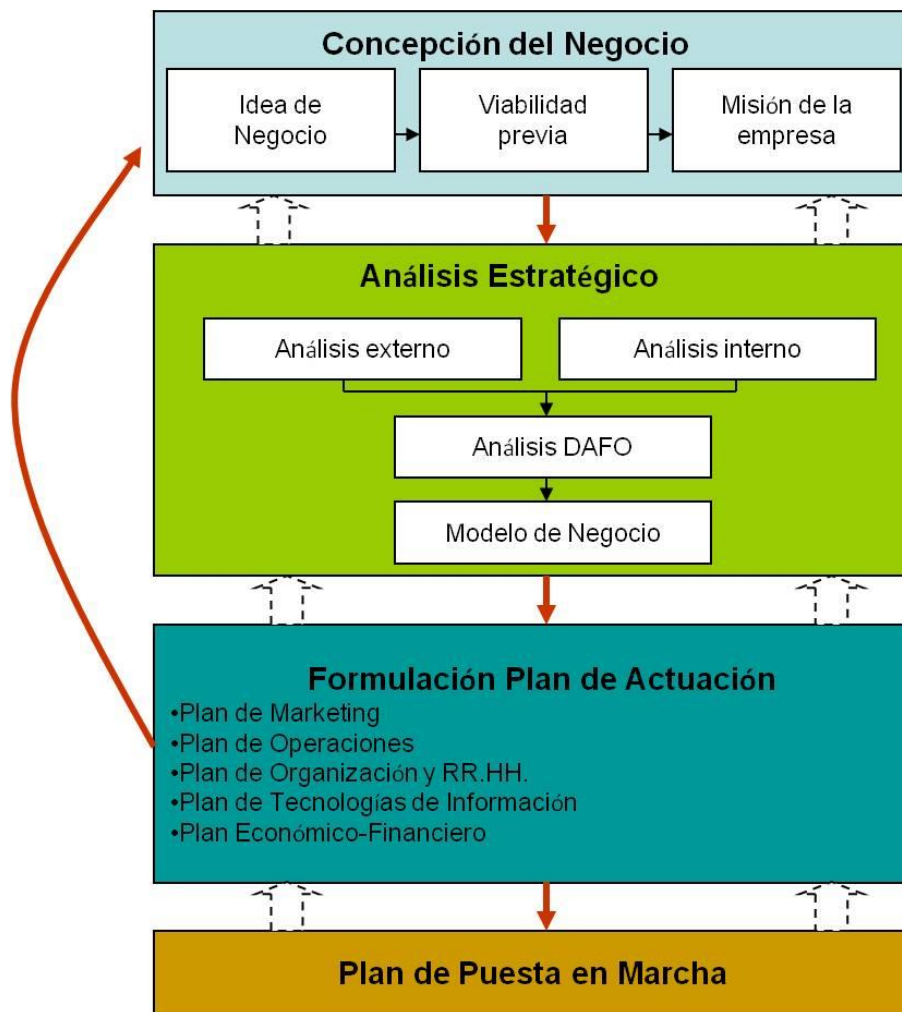


Figura 3. Esquema para evaluar un proyecto empresarial por parte del emprendedor.

Fuente: Lorenzo (2018)

2.3.3 Factores de éxito para emprender.

a) *Tener claros los objetivos*

Deben de ser humildes o ambiciosos, se deben de escribir desde el principio y no perderlos de vista. No tomar las mismas decisiones si se quiere tener un negocio a largo plazo que hereden los familiares, o si aspiras a hacer crecer tu idea de negocio para venderla a 3-5 años plazo se le debe de dar un enfoque diferente a los objetivos.

b) *Conocer la actividad*

Sin duda es de gran ayuda conocer la actividad de cerca antes de plantear un nuevo negocio relacionado.

c) Invertir tiempo antes de invertir dinero

Inevitablemente hay que conocer el mercado, centrar los objetivos, estudiar las claves antes de plantearse invertir dinero. Estos son los puntos básicos para definir tu modelo de negocio.

d) Estar atentos a las necesidades cambiantes del mercado

Una de las fórmulas que permiten acertar con un negocio es dar con necesidades no satisfechas. Aquí tienes algunas ideas básicas para analizar tu mercado.

e) Diferenciarse de la competencia

Sin duda es una clave obligatoria. Estas son las claves para analizar a tu competencia.

f) Rápido reconocimiento de las oportunidades

Buscar la oportunidad hasta encontrarla. Estas son las técnicas más eficaces para detectar nuevas ideas de negocio.

g) Olvidarse de la improvisación

Hay que tener rigor y tomar decisiones meditadas y contrastadas. Aquí tienes 9 estrategias para reducir los riesgos en tu negocio.

h) Darse más de una oportunidad

Quizás nuestra primera idea no es la más acertada, quizás ideas sucesivas lo puedan ser.

i) Creer en el producto y saber cómo hacerlo

Es importante no olvidarse de lo básico: ¿Cómo se hace? ¿Dominamos los procesos de transformación?

j) Rasgos del emprendedor innovador

Apertura a nuevas ideas y una clara voluntad de aprender, confianza en sí mismo, coraje para luchar, absoluta certeza sobre la validez de la idea, visión a largo plazo, ser consciente de las implicaciones que conlleva ser emprendedor y disfrutar siéndolo, Foertsch & Cagnol (2013 p. 33).

2.3.4 Ventajas para emprender.

- **Autonomía**, como dueños de negocio debemos marcar cuándo realizar alguna actividades dejando registros, con el fin de ir creando nuestra propia metodología de trabajo.
- **Satisfacción personal**, El haber cumplido la meta en tiempo y forma conociendo que se logró gracias a tú esfuerzo y dedicación.
- **Trabajas en lo que te gusta**, Realizar las actividades que te apasionan por lo que te hace sentirte motivado a continuar y superarte.
- **Selección del personal**, Eres el encargado de elegir a las personas que quieres que formen equipo contigo, que tengas tus mismos valores y que te complementes con diferentes habilidades, Sieber (2007 p. 75).

2.3.5 La autoevaluación del emprendedor como potencial franquiciado.

Sí es factible apostar por un autoempleo de calidad, sí se corren ciertos riesgos a la hora de emprender y sí existe un modelo de emprendimiento con el que sentirse más respaldado, la franquicia. Una vez resueltas estas dudas, queremos saber cuáles son los factores apropiados para elegir una franquicia, es decir debemos conocer todos los detalles en este sentido a la hora de definirse en la selección de una franquicia determinada, Sieber (2007).

En primer lugar, el emprendedor que se vaya a posicionar en este sector debe realizar un exhaustivo autoanálisis personal con el que se conseguirá obtener las cualidades y capacidades para apostar por una franquicia y convertirse en un franquiciado. El emprendedor también tiene que saber cuál es el nivel formativo y el grado de experiencia, ya que siempre es recomendable emprender en negocios de sectores afines en los que anteriormente hayamos tenido experiencia. Es importante tener cierto conocimiento del tema y gusto por lo que se vaya a emprender, Sieber (2007).

En segundo término, los emprendedores tienen que tener en cuenta que el sistema de franquicia no es la panacea, requieren esfuerzo y sacrificio para conseguir triunfar, al igual que cualquier otro tipo de empresas o trabajos, aunque en este sentido hay que apuntar que mediante la franquicia los emprendedores consiguen el asesoramiento y el respaldo necesario para afrontar esta aventura empresarial con ciertas garantías de éxito. A

continuación, una vez decididos a emprender mediante el sistema de franquicias, el emprendedor o inversor debe sopesar si es un candidato coherente, si el sector le ilusiona, es decir si la apuesta que hará será realmente la acertada ante el momento que atraviesa, Sieber (2007).

Una vez que se ha realizado un análisis exhaustivo de todos los condicionantes a la hora de apostar por una franquicia es que se empiece a analizar la información que las centrales franquiciadoras han enviado, y es en este momento cuando el emprendedor debe decidir si debe ceñirse a las peculiaridades que ofrecen las diversas franquicias. En resumen, los pasos a seguir son, Sieber (2007):

- Análisis del perfil de franquiciado
- Autoevaluación de cualidades y aptitudes
- Análisis de preferencias de distintos sectores de actividad
- Solicitud de información a las centrales franquiciadoras
- Estudio y Análisis de la información obtenida
- Realización de informes y recomendaciones

Una vez conocidos todos estos aspectos y decantados por un sector concreto, el emprendedor debe analizar otro aspecto primordial para llevar a cabo la operación a buen término. En este caso hablamos de documentarse, acudir a otros establecimientos de la misma red con el objetivo de verificar hasta qué punto lo acordado con el franquiciador se cumple o no, además de conocer en detalle el funcionamiento y las expectativas y realidades que vive esa franquicia en cuestión, es decir ver el funcionamiento claro de una enseña, su funcionamiento y el grado de conformidad que tiene el franquiciado que apostó por este negocio, es decir si cumple sus expectativas.

Tras este paso, el emprendedor debe decantarse por una u otra opción de franquicia basándose en el análisis del sector, conocer y analizar las marcas, las políticas de inversión, el canon de entrada, la formación que ofrece la marca, la asistencia técnica, la regalía, el contrato o las políticas de publicidad y marketing que ofrecen desde la central, entre otros datos de importancia. Conocer todos estos detalles ayudarán a conseguir una idea más clara del camino a seguir.

La inversión inicial es uno de los aspectos a tener más en cuenta en este sentido y el emprendedor debe conocer las ocasiones que se da al potencial franquiciado cifras más

bajas de las que realmente tendrá que aportar para poner el negocio en marcha, o simplemente se deja de hablar de cifras que serán necesarias.

La franquicia es un modelo de negocio que cotiza al alza hoy en día y que ofrece múltiples alternativas de consideración para los emprendedores e inversores que busquen un sector pujante. Acertar en la elección de una franquicia es determinante para conseguir situarse como un emprendedor de éxito, saber las posibilidades que tienen y las expectativas con las que cuenta una determinada marca es esencial para decantarse por una u otra opción. Estableciendo el saber decantarse por un modelo de negocio es esencial para conseguir éxito y reconocimiento y para ello es esencial valorar todas las opciones que se plantean.

2.3.6 Sectores de actividad como oportunidad de emprender.

Voyages (2008) establece que: Cuando plantean poner en marcha una startup se debe tener una idea preconcebida, pero en otras ocasiones se quiere crear una empresa y se desconoce el ámbito en el que se puede hacerlo. En la actualidad son varios los sectores innovadores en los que existe demanda y se pueden invertir los esfuerzos en emprender:

a) IOT

Combina una enorme variedad de tecnologías que incluyen hardware, dispositivos, sensores, aplicaciones, conectividad, así como datos en la nube. El objetivo es hacer que todos estos dispositivos se comuniquen entre sí y, por consiguiente, sean más inteligentes e independientes. La comunicación entre diferentes objetos y cómo esto puede aportar valor al consumidor es uno de los retos pendientes de la industria. El potencial es enorme, brinda una excelente oportunidad a los emprendedores, Voyages (2008).

b) Realidad virtual

Un sector bastante en alza, en un nuevo entorno en el que el lenguaje cambia y las experiencias que se pueden ofrecer también lo hacen, los sectores en los que desarrollar contenidos podrían ser: el sector educativo, la medicina, el sector inmobiliario, el mundo audiovisual y de entretenimiento, el sector militar, el sector turístico. Para todos ellos la realidad virtual es un aliado con un potencial enorme a la hora de explotar sus posibilidades, Voyages (2008).

c) Blockchain

Puede llegar a cambiar no solo el mundo financiero, sino muchos otros ámbitos: empresas energéticas, administración pública, transporte, medios de comunicación, telecomunicaciones. Lo que está registrado en blockchain no puede desaparecer, es una base de datos que solo permite la introducción de información de carácter inmutable y permanente. No se puede borrar, solo añadir y bajo consenso. Por ello se puede gestionar de una manera segura cualquier tipo de transacción de información sin que sea necesario un intermediario. Es una tecnología que necesita ser afianzada pero que puede ofrecer muchas aplicaciones y oportunidades de innovación para cualquier tipo de industria tecnológica, Voyages (2008).

d) Energías limpias

Sector con muchas posibilidades en España, pero donde todavía queda mucho por hacer. Las energías renovables tienen que dar un salto en lo que a rendimiento se refiere, siendo más eficaces y rentables, Voyages (2008).

e) APPS

La puesta en marcha y creación de apps sigue siendo un entorno en el que poder emprender. Su uso está cada vez más extendido y son utilizadas casi para todas las acciones cotidianas. Las utilizamos para realizar consultas y transacciones bancarias, pedir citas sanitarias, reservar cualquier actividad, mirar el estado meteorológico, organizar viajes, planificar trabajo. Su uso es tan habitual que son casi imprescindibles y sigue habiendo mucho aún por hacer, Voyages (2008).

f) Smartcities

Otro de los sectores que sigue en alza es el de las Ciudades inteligentes, resultado de la necesidad de aumentar la calidad de vida de una manera sostenible, utilizando los recursos existentes, con una participación activa de sus ciudadanos. Así, estas ciudades se sirven de infraestructuras, innovación y tecnología para disminuir el consumo energético. Gracias al uso del IoT, se pueden generar diferentes modelos de negocio útiles para todas estas acciones, Voyages (2008).

g) Salud

Sector básico que necesita una continua adaptación y aprovechamiento de las nuevas tecnologías no sólo para la gestión de hospitales, sino para asistir a los propios pacientes Voyages (2008 pp. 91-95).

2.3.7 Puntos clave para no olvidar.

Sieber (2007) determina que: El objetivo que se pretende es orientar a los que, se están planteando iniciar su aventura y quieren llevar su empresa rumbo al triunfo.

Los puntos de este decálogo son los siguientes:

a) *Haz lo que te gusta.*

Lo que obtenga de su negocio en forma de satisfacción personal, ganancias económicas, estabilidad y placer será la suma de lo que pongas en él. Así que, si no disfrutas lo que haces, esto se reflejará en tu negocio, lo que te llevará al fracaso.

b) *No temas fracasar.*

No hay idea ni empresa pequeña, solo frustración por no intentarlo. Para ello, hay que perder el miedo a equivocarse.

c) *Planifica tu estrategia a seguir y sé realista*

Una vez validada la idea hay que ponerla en práctica. Es necesario erradicar el miedo a los comienzos debido a la inexperiencia e incertidumbre, convirtiéndolo en seguridad y conocimiento.

d) *Sé productivo*

Se debe estar siempre al tanto de las principales novedades del sector TIC y aprender las claves para sacar el máximo partido de las herramientas que integren a nuestra empresa en el siglo XXI.

e) *Rodéate de los mejores y déjate asesorar*

Aprender a delegar y captar el mejor equipo para una compañía es una de las claves que le ayudarán a obtener el éxito.

f) *Maneja bien tus recursos*

Todo emprendedor debe ser valiente, pero también debe calcular bien los riesgos a los que estará expuesto en el futuro, principalmente en los primeros años de vida de la empresa. En este punto, los clientes serán quienes decidan si triunfará o fracasará, por tanto, no debes dejar de prestarles la atención suficiente.

g) *Ve más allá de nuestras fronteras*

No se debe poner barreras a las expectativas de expansión de los proyectos. El mercado internacional ofrece múltiples oportunidades y existen muchas vías para lanzar de forma triunfal las compañías al extranjero.

h) *Gestiona el crecimiento, supera las dificultades y afronta los cambios inoportunos*

Planear cualquier aspecto de tu negocio no sólo es algo que se debe hacer, sino que también construye hábitos que se necesitan implementar y mantener como emprendedor. El acto de planear es muy importante porque requiere analizar cualquier situación del negocio, investigar y reunir información para evitar sustos venideros.

i) *Aumenta tu red de contactos*

La agenda de contactos suele ser el mejor aliado del emprendedor, por lo que es conveniente incrementarla al máximo, facilitando siempre el nacimiento de nuevas sinergias y colaboraciones. Para ello, nadie como el propio emprendedor para venderse a sí mismo.

j) *Vigila tu entorno*

Los emprendedores más exitosos compran y leen libros, revistas, periódicos, sitios Web y publicaciones relacionados con su sector, sabiendo que estos recursos mejorarán su entendimiento del negocio. También asisten a seminarios y toman cursos. Hacen esto porque saben que el aprendizaje es continuo y nunca dejan de invertir para crecer (Sieber, 2007 p. 31).

CAPÍTULO III

TIPOS DE COWORKING Y DESARROLLO DE EMPRENDIMIENTOS

3.1 Tipos de Coworking

Los tipos de coworking, se refiere al centro de trabajo, claro está, y es que, aunque pueda resultar extraño, hay muchas formas y lugares en donde se puede compartir la labor diaria. Un coworking puede tener distintos enfoques tanto circunstanciales como deliberados; la comunidad que en este se desarrolla suele ser una mezcla de tipos diferentes, Hipik (2014).

Es una iniciativa que tiene como finalidad construir una comunidad que aúna esfuerzos y creatividad, para ampliarse más allá de este espacio, el coworking Didáctico es una manera de poner unir esfuerzos entre personas creando nuevas relaciones entre las distintas y diversas partes del ámbito para acelerar todo lo que debe pasar, Hipik (2014).

Los espacios coworking, dado que ya se conoce sus ventajas y beneficios, se puede proceder explicar los distintos tipos de centros de estas características que se pueden encontrar a la hora de elegir el que más se ajuste a las necesidades de cada usuario. Cada empresa o emprendedor tiene que tener claro lo que busca en un espacio de coworking antes de decidirse por uno otro, Hipik (2014).

De esta forma, se puede encontrar centros de coworking que, al mismo tiempo, utilizan sus instalaciones para organizar cursos, eventos o distintas actividades formativas. Este tipo de centros pueden ser de mucho aprovechamiento a los emprendedores que quieran formarse y tener a mano eventos relacionados con su actividad profesional en el mismo lugar donde desempeñan su trabajo, Hipik (2014).

Por otro lado, existen los centros coworking que están centrados en un sector específico y que a él se adhieren negocios de una misma rama profesional. Por ejemplo, TheHackership es principalmente un centro de coworking tecnológico y todas las empresas y emprendedores que trabajan en este espacio están relacionados, de una forma u otra, con este ámbito (Hipik, 2014 p.64).

También se pueden encontrar espacios en los que únicamente existe la opción de alquilar un espacio coworking abierto o lugares en los que, además de tener esta opción, también hay disponibles despachos y oficinas cerradas. De esta forma, estas dos opciones se

complementan a la perfección para crear un centro de trabajo muy funcional en el que emprendedores y empresas conviven compartiendo experiencias y recursos (Peña, 2015).

La idea básica detrás del negocio de los espacios de coworking consiste en combinar la autonomía, flexibilidad y conveniencia del trabajo desde el hogar con los mejores aspectos del trabajo en una oficina; a saber, la interacción social y la colaboración con otros profesionales, un ambiente propicio, así como también las facilidades y herramientas de una oficina clásica (Peña, 2015).

Lo que todos los espacios de coworking deben tener es un denominador común: ofrecer una serie de recursos y servicios que ayuden a sus integrantes a facilitar sus actividades laborales. Este tipo de servicios son, por ejemplo, poner a disposición de las empresas salas de reuniones, WIFI 24 horas, un espacio destinado a comedor y zonas de descanso, (Peña, 2015).

3.1.1 Coworking Didáctico

Enfocados especialmente a centros de coworking de gran tamaño, donde alquilan su espacio a organizaciones para la realización de eventos que realizan actividades orientadas al público para darse a conocer y ampliar sus contactos. Zea, (2013 p. 64).

Incluye a la mayoría de estos espacios en donde hay intercambio de conocimientos mediante actividades de formación e instrucción. La finalidad de este tipo de espacio es brindar actividades y talleres para el desarrollo profesional del trabajador, además es capaz de ofrecer actividades recreativas y culturales, Zea (2013).

En esta categoría se podría comprobar la mayoría de los centros de coworking conocidos, pues una de las características de esta corriente es la sinergia y el intercambio de conocimiento a través de actividades formativas. No obstante, existen algunos que han hecho de la formación una de las piedras angulares de su identidad, Zea (2013).

Así, los espacios de coworking buscan crear un entorno propicio tanto a nivel físico como social para la interacción y la colaboración entre sus usuarios. Sus fundadores y gerentes se desempeñan activamente para crear comunidades de trabajadores alrededor de intereses comunes, valores compartidos y/o capacidades y conocimientos complementarios (Voyages, 2008 p. 26). Por lo tanto, existen tantos espacios de coworking como comunidades: espacios

dedicados a trabajadores de ONG's y actores de la economía social, espacios exclusivos para mujeres activas que integran un jardín infantil para sus miembros con niños a cargo, para autores, periodistas y traductores, etc.

Es una iniciativa que tiene como finalidad construir una comunidad que establezca esfuerzos y creatividad, para ampliar más allá el espacio coworking Didáctico siendo una manera de poder articular esfuerzos entre personas creando nuevas relaciones entre los distintos integrantes de la comunidad.

3.1.2 Coworking Incubadoras

Aquellos centros de coworking creados para emprendedores donde se citan a profesionales con el propósito de crear su empresa (Zea, 2013 p.75).

Las incubadoras de startups para emprendedores se centran en apoyar y asesorar a aquellos que ya tienen clara cuál es su idea de negocio. Se basa en un apoyo para reforzar ese inicio, facilitando acompañamiento y recursos. Estos espacios son conocidos a nivel mundial porque en ellos se brinda la posibilidad a los trabajadores de crear su propia empresa, es decir, son creados para emprendedores, de hecho, funcionan como incubadoras o aceleradoras de negocios, Zea (2013).

El periodo de apoyo suele durar entre uno y dos años, dependiendo del recurso. Así pues, si se busca reforzar y complementar al inicio del proyecto un apoyo con asesores. El objetivo es el reforzar y acompañar, facilitar orientación y poner en relación a profesionales experimentados e incipientes emprendedores, Zea (2013).

En el mundo digital lo que no está mapeado no existe, y ello se traduce en oportunidades perdidas para el despegue de emprendimientos. A pesar del impacto económico que están generando las industrias creativas, aún no existe un directorio en el que estén debidamente registradas las incubadoras, aceleradoras y coworking spaces de la región. Esta falta de información dificulta saber cuántas empresas están siendo incubadas, qué tipo de emprendimientos creativos están siendo acelerados y cuántos de estos son incorporados a los mercados globales Zea (2013).

El Coworking nunca reemplazará completamente a la incubadora de negocios. Además, las incubadoras en sí mismas están enfrentándose a nuevos retos hoy en día, ya que muchas de ellas existen con base en dinero público únicamente, y en medio del estado actual de la economía, se está volviendo más difícil el proveer resultados cuantificables en cuanto a crecimiento que sean sostenibles con respecto a gastos o creación de empleos, Zea (2013).

3.1.3 Coworking Makers

Centros de coworking en los últimos tiempos ha cobrado relevancia la cultura make, que es una especie de filosofía tecnológica asociada que pretende que sea como fuere, está siendo tan relevante, que ya genera sus propios centros de coworking. Es un elemento destacable que cada vez más espacios de coworking se están habilitando en distintos ambientes, con énfasis especiales en cualquier tipo de industria, Zea (2013 p.53).

En los últimos tiempos ha cobrado relevancia la cultura make, que es una especie de filosofía tecnológica asociada que pretende que sea como fuere, está siendo tan relevante, que ya genera sus propios centros de coworking. Es un elemento destacable que cada vez más espacios de coworking se están habilitando en distintos ambientes, con énfasis especiales en cualquier tipo de industria, Zea (2013).

Los Makers le deben mucho a la cultura hacker que les inspiró, y muchos todavía son lugares principalmente para la experimentación tecnológica, desarrollo de hardware, y el prototipado de ideas. Pero inventores individuales auto dirigidos y equipos creativos utilizan cada vez más estos servicios gratuitos o de pago, basados en campos distintos de la ingeniería y la tecnología, Zea (2013).

Son a menudo espacios abiertos para actividades informales y no programadas; en algunos casos, una organización será la sede para clases programadas en un Coworking Maker. Estas clases generalmente no son para crédito y se centran en una sola habilidad, tales como la codificación, soldadura, o talla en madera, Zea (2013).

3.1.4 Coworking por sector específico

Son centros de coworking orientados a un perfil profesional, siendo, por tanto, centros con una orientación especializada (Zea, 2013 p.46).

Se encargan de organizar actividades para el público en general, con el objetivo de expandirse y ampliar su red. Además, brindan sus espacios para que marcas conocidas organicen eventos, jornadas o reuniones.

Cada empresa o emprendedor tiene que tener claro lo que busca en un espacio de coworking, antes de decidirse por uno o por otro tipo de centro. En este caso, solo se aceptan

coworkers que posean un perfil profesional muy determinado, como pueda ser tecnológico, medioambiental, etc., según el objetivo del espacio.

Existen espacios creados para reunir a un determinado perfil profesional. No obstante, es cierto que en algunos casos, aun habiendo surgido esta vocación, los gestores terminan abriendo el espacio a perfiles más heterogéneos a la vista de la evolución del negocio. Aun así, siguen existiendo y naciendo centros de orientación “especializada”. El espacio por sector específico, para profesionales ligados al Medio Ambiente y la Sostenibilidad, orientado a freelancers del diseño arquitectura y/o interiorismo, son dos centros con un target de coworkers muy específico Zea, (2013 p.34).

3.1.5 Pop-up Coworking

Estos centros se originan de manera esporádica y con vocación efímera, están situados y gestionados dentro de otro espacio coworking Zea, (2013 p.49). Es un centro que está destinado para durar un tiempo específico, una vez terminado el proyecto se cierra el centro coworking.

Una modalidad peculiar, ya que es un centro que aparece por un tiempo determinado. Es decir, tiene fecha de inicio, y una vez acabada la actividad o proyecto, se cierra. Entonces se puede decir que esto determina el tiempo de su ejecución. Se trata de espacios de coworking que surgen de forma esporádica y con una vocación efímera tienen un inicio y fin en el tiempo. Suelen ser áreas situadas dentro de otro espacio y gestionadas por centros de coworking estables, Zea (2013).

3.1.6 Coworking Endogámicos

Los espacios coworking que proporcionan un ambiente silencioso, orientado a la concentración. Frecuentemente, son creados por un grupo de autónomos, formando así una micro comunidad Zea, (2013 p.64).

Estos espacios con formato tradicional de oficina, de hecho, no incluye actividades dentro de su programa; se basa en ofrecer el espacio físico para compartir.

Este tipo de coworking no suele incluir muchas actividades en sus programas, estando ideados para ofrecer un espacio físico compartido, aunque con una intención ligeramente más colaborativa que los centros de negocio tradicionales. Estos pequeños centros de

coworking son creados con frecuencia por grupos de autónomos que se reúnen para ahorrar el alquiler y finalmente apuestan por abrir su espacio a otros perfiles nuevos, o por grupos de coworkers que habiéndose encontrado en un centro de mayor envergadura, optan por un espacio más silencioso, creando así una micro comunidad en la que sólo tiene cabida un grupo muy reducido de miembros Zea, (2013 p. 64).

Este es el espacio ideal para trabajar en un ambiente laboral totalmente sano. Es decir, el trabajador será más feliz, en un área totalmente cómoda, olvidándose de la aburrida oficina y además teniendo compañeros de diferentes áreas profesionales.

3.2 El papel del empresario como promotor de la innovación relacionado con el coworking

En la actual economía del conocimiento la creatividad y el talento son más importantes que nunca. Pero muchas empresas inconscientemente utilizan prácticas de gestión que la matan, aplastando la motivación intrínseca de sus recursos humanos, es decir el fuerte deseo interno de hacer algo basado en intereses y pasiones (Fernández, 2010/2011 p.65).

La innovación inversa no es una cuestión de recursos ni de dinero, sino de poder ofrecer una cobertura de beneficios a las personas más pobres en el mundo entero con pocos recursos, “lo que se convierte en una excelente oportunidad para los países de América Latina para cubrir las necesidades básicas de la población de escasos recursos” (Fernández, 2010/2011).

La dirección de muchas organizaciones, no mata la creatividad a propósito, pero en su búsqueda de la productividad, eficiencia y control acaba minando la creatividad, la cual es el sustento de las empresas en el mediano y largo plazo. Los imperativos empresariales pueden, tienen y deben coexistir con la creatividad, para lo cual los directores tendrán que cambiar radicalmente su manera de pensar. Los beneficios de la innovación, se manifiestan cuando se apuesta por ella con autenticidad, desde un proyecto de empresa compartido por todas sus personas.

A partir de esa disponible reserva de energía emocional y motivación intrínseca, pueden surgir ideas que añadan sensible valor a la empresa. Surgirán, si la dirección establece y mantiene los cauces convenientes, y desarrolla el potencial intelectual de la organización, tanto en la capacidad creadora como en el resto de dimensiones competenciales.

3.2.1 Creatividad empresarial

Generalmente se asocia la creatividad con las artes y a pensar en ella como la expresión de ideas originales en grado sumo. Pero, en las empresas, la originalidad no es suficiente. Para ser creativa, una idea también debe ser apropiada, útil y viable. De alguna forma debe influir en la forma de hacer negocios, por ejemplo, mejorando un producto o abriendo una nueva vía para abordar un proceso, e inclusive generando nuevas maneras de pensar estratégicamente (Fernández, 2010/2011 p. 66).

Muchos creen que la creatividad es algo vinculado sólo con el marketing, la publicidad, o el diseño de productos o procesos. Pero la creatividad puede beneficiar a todos los departamentos de una empresa.

Para muchos la creatividad se refiere a la manera de pensar que tiene la gente, o sea a la mayor o menor inventiva con que enfocan los problemas. Pero pensar imaginativamente es sólo una parte de la creatividad, pues para que ella tenga lugar se necesita además pericia y motivación. Así pues, la creatividad es el resultado de combinar tres elementos: la capacidad de pensar creativamente, la pericia y la motivación (Fernández, 2010/2011).

El pensamiento creativo se refiere a cómo las personas enfocan los problemas y sus soluciones, su capacidad para reunir las ideas existentes formando nuevas y especiales combinaciones. La capacidad en sí depende en gran medida de la personalidad, así como de la manera de pensar y de trabajar de la persona. Su creatividad se verá incrementada si combina en su razonamiento conocimientos de campos aparentemente dispares (Fernández, 2010/2011 p.62).

La creatividad puede ser definida como la capacidad de generar ideas útiles, viables y apropiadas, dirigidas a la resolución de un problema de manera original. Considerando lo anterior y la rapidez con que cambia el entorno empresarial y el mercado, la creatividad debe ser una herramienta utilizada en la búsqueda y resolución de problemas en los negocios.

Es también común creer que una persona nace o no siendo creativa; lo cierto es que la creatividad es una capacidad que debe ser desarrollada. En el caso empresarial, es mejor cuando el desarrollo se produce a lo largo de toda la organización. Los componentes que se deben evaluar en la creatividad empresarial son: (Valásquez, 2012 p.53):

a) Pericia

La pericia es el término que incluye el conocimiento técnico y teórico de un tema, el know how (conocimiento sobre cómo llevar a cabo las actividades) y el talento desarrollado por la experiencia. De todas las cosas que la dirección puede hacer para estimular la creatividad, una de las más eficaces consiste en asignar a cada persona el cometido idóneo para ella. Los directores pueden asignar a cada persona trabajos que encajen con su pericia y su capacidad de pensamiento creativo y que fomenten la motivación intrínseca. El autor Herb Simon dijo en la ceremonia del premio nobel de economía: cuanto mayor sea el universo intelectual, mayores serán las posibles opciones que podamos utilizar en el análisis y solución de problemas, Valásquez (2012).

b) Motivación

Es la causa o razón para emprender, es ese impulso que mueve a un ser humano a hacer lo necesario para cumplir un objetivo. Una motivación interna por solucionar un problema es capaz de formar soluciones más creativas, que las recompensas externas. Por ello es importante que el personal de tu empresa se relacione con su trabajo, Valásquez (2012).

c) Pensamiento creativo

Se refiere a la manera en cómo una persona enfoca un problema y las soluciones posibles. Este componente depende mucho de la capacidad para reunir ideas existentes formando nuevas combinaciones y de la manera de pensar de cada individuo, Valásquez (2012).

3.2.2 Bloqueos a la creatividad

Todos los seres humanos son creativos en algún grado. Es un hecho, sin embargo, que la expresión de la creatividad no siempre ocurre de manera expedita, y con frecuencia nos encontramos con obstáculos que no logramos superar. Los bloqueos pueden frenar la creatividad en forma total o parcial, durante períodos de tiempo muy largos, en toda situación o sólo en alguna de ellas, de modo que una tarea propia de la estimulación de la creatividad consiste en identificar esos bloqueos y buscar fórmulas para disolver su presencia o atenuarla (Fernández, 2010/2011 p. 63).

Un bloqueo creativo es una barrera que en algún momento se puede encontrar durante el proceso, y de alguna manera no se encuentra los recursos necesarios para superarla de la manera correcta es posible que nunca se pueda ser capaz de dejarla atrás, se instale en la mente y en muchas ocasiones se termine abandonando el proyecto (Fernández, 2010/2011 p. 63).

Son bloqueos que se encuentran dentro de las mismas personas, dentro de los sentimientos y que en la mayoría de las ocasiones están determinados por las tensiones de la vida cotidiana. Algunas de las situaciones que pueden empujar hacia un bloqueo creativo, son los bloqueos emocionales, porcentuales y culturales ya que se puede deber a cosas muy personales, por esto es todavía más importante el saber cómo enfrentarse a ellas (Fernández, 2010/2011 p. 63)

Existen muchas situaciones y circunstancias que bloquean la creatividad, el siguiente listado incluye algunos tipos de bloqueos (Fernández, 2010/2011 p. 63):

- Temor al fracaso, que lleva a retroceder y rechazar los riesgos.
- Resistencia a jugar, que termina con el humor y alimenta el apego a lo conocido.
- Tendencia a la rutina, que termina asfixiando la posibilidad de descubrir oportunidades. Miedo a lo desconocido, que cierra el camino de nuevas experiencias.
- Exceso de certeza, que perpetúa una sola línea de pensamiento y de acción.
- Excesiva rigidez, que no permite valorar y utilizar tanto la lógica como la imaginación y la fantasía.
- Desaprovechamiento de los sentidos, que empobrece la experiencia.
- Emocionalidad temerosa, que paraliza frente al poder de los afectos.
- Falta de sentido crítico, que predispone a la obediencia y al conformismo.
- Rechazo a la diferencia, que oscurece la visión de nuevas ideas.
- Falta de proyectos compartidos, que impide formas activas de colaboración.
- Ausencia de autoconocimiento, que entorpece el desarrollo del potencial.
- Soberbia, que anula la posibilidad de poner en duda ideas preconcebidas y meterse cada cual consigo mismo para cuestionar el límite del pensamiento y por ende lograr su trascendencia.
- Sobre exigencia hacia uno mismo o hacia otros, que impide aceptar las etapas caóticas y sin control características de la gestación creativa.

3.2.3 La gestión del talento empresarial

La gestión del talento humano es un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimientos capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivo en el entorno actual y futuro (Fernández, 2010/2011 p.65).

La globalización, el descenso de la tasa de natalidad y el impacto de las nuevas tecnologías están actuando como fuerzas que modifican las reglas de juego en las organizaciones. El capital ha dejado de ser el principal recurso productivo, la ventaja competitiva basada en la reducción de costes es más quebradiza que nunca y los consumidores nos hemos convertido en clientes con ganas de comprar productos y servicios cada vez más personalizados. Las empresas líderes en el mercado de la noche a la mañana pueden perder gran parte de su cuota o incluso, desaparecer (Fernández, 2010/2011).

La innovación significa inventar o reinventar lo establecido. Inventar nuevos segmentos, inventar nuevas necesidades, reinventar la forma de producir, de aportar o de distribuir los productos y servicios. La innovación se refiere a cada mínimo aspecto de cómo opera una empresa, desde la estrategia, la administración, el marketing, o los recursos humanos.

La gestión del talento se desarrolla en sucesivas fases y las organizaciones deben ser conscientes de que es un proceso complejo. Se entiende que el proceso se compone de las siguientes fases (Noguera, 2012 p.22):

a) Reclutamiento y selección:

Comprende las actividades dirigidas a cubrir las necesidades de personal y afrontar la carga productiva en la organización. Requiere un análisis previo de la plantilla, actividad básica que se realiza en todos los departamentos de recursos humanos, aunque no conscientemente, como parte de la gestión del talento.

b) Evaluación del desempeño

Se realiza a través de la medición del grado de cumplimiento de los objetivos y la generación de valor de los empleados. A pesar de que muchas empresas incluyen sistemas de seguimiento del desempeño, pocas trabajan en la evaluación del potencial y menos aún la integran con la evaluación del desempeño para identificar y medir el talento.

c) Desarrollo de personas

Son aquellos esfuerzos que realiza la empresa para desarrollar profesionalmente a sus empleados y favorecer su movilidad, dentro de la misma área o entre áreas departamentales. Estas iniciativas han cobrado protagonismo en los últimos años en las empresas que más apuestan por la gestión del talento.

d) Retención del talento

Se trata de desarrollar una buena política salarial y otras iniciativas relacionadas con la generación de compromiso y motivación, contribuyendo a una relación sólida entre empresa y empleado. Estas fases no se suelen llevar a cabo en su totalidad en las organizaciones, porque muchas empresas parten de alguna de ellas y no desarrollan el proceso completo.

3.2.4 Talento es la principal ventaja competitiva

Según la Teoría de Recursos y Capacidades, los recursos son el elemento básico para la creación de capacidades. La ventaja competitiva también se obtiene a partir de los recursos de la propia organización. Un recurso se refiere a cualquier factor de producción que esté a disposición de la empresa, es decir, cualquier factor que pueda controlar de forma estable. Existen los recursos financieros, físicos, humanos, tecnológicos, de organización; las capacidades son el conjunto de sistemas de valores compartidos y rutinas derivadas de las decisiones sobre los recursos (Cerdio, 2012 p.62).

El talento es la capacidad puesta en práctica de un profesional o grupo de profesionales comprometidos que alcanzan resultados superiores en un entorno y en una organización determinada. Existen dos tipos de talento: talento individual, el que reside en una persona y el talento organizativo, el que se encuentra en los grupos de profesionales.

Los recursos pueden ser tangibles, que son los que son más fáciles de identificar y valorar pues aparecen en los estados contables de la empresa; los recursos intangibles son la tecnología y el capital humano donde se concentran los conocimientos disponibles aplicables a los procesos o productos, el know how, la motivación, la lealtad, la sabiduría de las personas asociadas a la empresa, las redes sociales de los colaboradores (Cerdio, 2012 p.34).

El talento no es innato: se desarrolla. El talento no es cuestión ni de coeficiente intelectual, ni de nivel de la renta familiar, ni de calidad del centro educativo, sino de otra serie de requisitos, como son la motivación, las herramientas de conocimiento y la generación de nuevos hábitos. El talento no es universal: depende del entorno, de la organización y de los roles.

Un profesional que obtenga resultados superiores en una compañía o en un rol determinado, no tiene por qué conseguirlos en otras. Existen además diferentes tipos de talento: talento directivo, talento comercial, talento técnico, talento operativo. Cada uno requiere unas

capacidades diferentes y maximiza su aportación de valor desde un rol determinado (Fernández, 2010/2011 p. 55).

Actualmente, la gestión del talento humano es una de las áreas más importantes de la organización, antiguamente la empresa enfocaba más recursos en las áreas de producción y finanzas, pues se entendía que estas eran todo el motor de la empresa, pero se ha entendido la ineludible necesidad de contar con talento humano cada vez más capacitado para poder lograr mejores resultados.

Todas las compañías disponen de recursos tangibles unas en mayor o menos escala que las otras, pero al final estos recursos tangibles pueden ser adquiridos a base de capital y darán los mismos usos y mismos resultados en cada empresa, pero esto no funciona de la misma manera con el talento humano, al tratarse de personas cada una piensa, actúa y toma decisiones de maneras muy particulares.

CONCLUSIONES

En la actualidad el trabajar con los espacios de coworking, ha generado la opción de contar con un trabajo estable, a la vez con ciertas características de flexibilidad, que es lo que buscan los emprendedores que recién está iniciando un negocio. Además, con esta metodología de trabajo innovadora se tiene la oportunidad de aumentar los contactos, como también, disminuir los costos asociados al alquiler de una oficina en cualquier ciudad.

La tendencia de los espacios de coworking nació en los países europeos como una idea que suplía la necesidad de espacio para la gente creativa y con miras a una nueva forma de vivir; es cierto también que este modelo de trabajo se ha adaptado a otros tipos de sociedades, incluso a aquellas pertenecientes a los países en desarrollo.

La nueva forma de trabajo colaborativo como el coworking solventa de diversas maneras que se mantenga la esencia de la artesanía sin que ello implique la presencia de un modelo empresarial. La adaptabilidad y la flexibilidad que brindan estos espacios se conjugan con la naturaleza informal del trabajo, haciendo referencia a sus horarios de trabajo, propios del carácter doméstico de la actividad.

Se considera un espacio para la innovación y consiste en un lugar amplio de trabajo donde profesionales o técnicos. Es una forma de trabajo independiente donde las personas que forman parte establecen relaciones de trabajo, de comercialización y de apoyo, a la vez que logran un intercambio espontáneo de conocimientos y experiencias.

Se establecen diversos tipos de coworking donde se puede compartir la labor diaria combinada con la autonomía y flexibilidad como denominador común, ofrecer una serie de recursos y servicios que ayuden a sus integrantes a facilitar las actividades laborales. Este tipo de servicios pueden ser, poner a disposición salas de reuniones, mesas de trabajo grupales, espacios individuales para generar ideas, mobiliario de trabajo adecuado, WIFI 24 horas, espacios destinado a comedor y zonas de descanso y conveniencia.

El coworking es un tipo de trabajo dinámico y provisto de tecnología actualizada. Una de las principales características es la movilidad, las personas interactúan y sociabilizan a la vez que negocian, dando paso a la experimentación y a la apertura a la colaboración externa. El trabajo se transforma en una actividad placentera y no en una molesta obligación.

RECOMENDACIONES

Crear espacios coworking para que los emprendedores y profesionales puedan desempeñarse eficientemente en sus actividades; ya que se pueden crear oficinas pequeñas tipo personales, áreas de reuniones, espacios amplios para puestas en común de ideas entre otras, el punto es que cada espacio sea aprovechado para la maximización y potencializar todas las ideas canalizándolas desde un punto de vista profesional y a la vez la inversión de costos se reduce, obteniendo mayores beneficios.

Flexibilidad de horarios, conocer nuevas personas son maneras de no caer en un trabajo rutinario, cuando se trabaja en un coworking básicamente se es dueño de su propio tiempo sin embargo, se debe de establecer de manera organizada asegurándose tener las comodidades requeridas para el desarrollo laboral, tecnológico y como punto primordial la innovación constante de temas de interés profesional, empresarial y de emprendimiento, es decir que el coworking apuesta por centros compartidos, donde no existan jerarquías, se compartan y exploten sinergias e ideas de los coworkers.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bibliografías

- Camargo, L. C. (2008). *LA INNOVACIÓN DE TIPO ORGANIZACIONAL EN LAS EMPRESAS MANUFACTURERAS DE CARTAGENA DE INDIAS*. Medellín.
- Campaña, M. D. (Junio de 2016). *COWORKING COMO ESPACIOS DE TRABAJO COLABORATIVOS*. Obtenido de http://tauja.ujaen.es/bitstream/10953.1/7220/1/Coworking_como_espacio_de_colaboracin.pdf
- Campaña, M. D. (Junio de 2016). *COWORKING COMO ESPACIOS DE TRABAJO COLABORATIVOS*. Obtenido de http://tauja.ujaen.es/bitstream/10953.1/7220/1/Coworking_como_espacio_de_colaboracin.pdf
- Castells, M. (2005). *La era de la información: Economía, sociedad y Cultura. La sociedad red*. Madrid: Alianza Editorial.
- Cerdio, L. (29 de Enero de 2012). *intervencionorganizacional*. Obtenido de <http://intervencionorganizacional.com/el-talento-humano-como-ventaja-competitiva/>
- Fernández, V. C. (2010/2011). *Innovación y el espíritu*. Creative Commons Reconocimiento.
- Foertsch , C., & Cagnol , R. (2013). La revista de coworking. *La historia del coworking en una línea de tiempo*, 1-2.
- Gratton, L. (2008). *Puntos Calientes ¿Qué hace que algunos equipos vibren con energía y otros no?* . Bogotá: Editorial Norma.
- Hipik, L. H. (2014). *Tipos de centros Coworking*. Lima: Ediciones Peru,2000.
- LINDEN, D. B. (24 de 05 de 2012). ¿Es el coworking la nueva incubadora? *NextSpace en Santa Cruz*, pág. 28.
- Llorente López, C. (2012). *Coworking compartir para crecer*. Palma: Omneom.
- Lorenzo, A. F. (1 de Noviembre de 2018). *SlideShare*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/gabriela1601/plan-de-negocios-eoi>

- Lozano, F. (mayo de 2012). *Coworking como entorno de innovación*. Obtenido de coworkingspain: <https://coworkingspain.es/magazine/noticias/coworking-como-entorno-de-innovacion>
- Noguera, F. (2012). *LA GESTIÓN DEL TALENTO* . Bogota : Centro Nacional de Información de la Calidad.
- Peña, F. A. (2015). *Las organizaciones en la era de la información* Sevilla: Aconcagua Libros (Sevilla 2017).
- Recio, A. (5 de febrero de 2000). *Empresa red, distribución de la renta y relaciones laborales*. Obtenido de VII Jornadas de Economía Crítica.: <https://webs.ucm.es/info/ec/jec7/pdf/com2-9.pdf>
- Requena , J. V., Cabañero , C. F., & Sellens, J. T. (Abril de 2002). *Observatorio economico*. Obtenido de Nueva economía y actividad empresarial: de las TIC al cambio cultural: http://www.uoc.edu/web/esp/serveis/observatorio/tm/one0402_imp.html
- Rodríguez, A. C. (2010). *Cómo evaluar un proyecto empresarial*. Madrid España : Ediciones Diaz y Santos, S.A.
- Sieber, S. (2007). *Efectos de la adopción de innovaciones en la organización de la empresa y en las prácticas de trabajo*. Barcelona: e-business Pricewaterhouse & Coopers IESE.
- Valásquez, C. (Enero-Febrero de 2012). *tuinterfaz de Negocios*. Obtenido de <https://tuinterfaz.mx/articulos/4/26/creatividad-empresarial/>
- Voyages, T. E. (2008). *DIRECTION GÉNÉRALE STATISTIQUE ET INFORMATION ÉCONOMIQUE* Canadá: Direction générale Statistique et Information Économique, 2009. 40 p.
- Zea Barral, M. (2013). *Coworking como espacio de colaboracion*. Barcelona: Taskforsome.: La filosofía coworking como nueva.

APÉNDICE

Terminología en Inglés

Blockchain: Blockchain es un tipo de libro de registros (o ledger, en inglés) distribuido para mantener un registro permanente y a prueba de manipulaciones de datos transaccionales.

Espacios Makers: Un makerspace es un espacio físico donde la gente se reúne para compartir recursos y conocimientos, trabajar en proyectos, hacer networking y construir cosas.

Coworkers: Utilizado para referirse a la persona que trabaja siguiendo el modelo laboral de coworking.

Coworking: Es una forma de trabajo en donde profesionales independientes, emprendedores, freelance y pequeñas empresas (pymes) convergen y comparten un espacio laboral físico, aunque también puede ser virtual.

Freelance: Es un término inglés, adaptado por las sociedades para describir a aquel trabajador por su propia cuenta.

Hackerspaces: Es un sitio físico donde gente con intereses en ciencia, nuevas tecnologías, y artes digitales o electrónicas se puede conocer, socializar y colaborar.

Networking: Es una estrategia que consiste en ampliar nuestra red de contactos profesionales con el empleo de redes sociales de tipo profesional, haciendo que el Networking sea una estrategia muy usada por empresas

know how: Consiste en las capacidades y habilidades que un individuo o una organización poseen en cuanto a la realización de un tarea específica.

Open source: Es un documento publicado por Open Source Initiative, para determinar si la licencia de un software puede ser etiquetado con la marca certificada de software de código abierto.

Smartcities: Es un concepto emergente, y por tanto sus acepciones en español y en otros idiomas, e incluso en el propio idioma inglés, están sujetas a constante revisión.

Startups: Es una gran empresa en su etapa temprana; a diferencia de una Pyme, la Startup se basa en un negocio que será escalable más rápida y fácilmente, haciendo uso de tecnologías digitales

Time-to-market: Es el concepto que se usa en Marketing para definir el periodo de tiempo que pasa desde que se lanza un producto hasta que una actualización del mismo llega para sustituirlo.