



Universidad de
San Andrés

Escuela de Negocios

Licenciatura en Administración de Empresas

Trabajo de Graduación

MUNDIANO - COLIVING

Juan Segundo Caratini y Victoria Varas

Legajos: 31407 y 31212

Mentor: Adrián Darmohraj

Victoria, Provincia de Buenos Aires

2022

ÍNDICE

Resumen ejecutivo	3
Capítulo 1: Introducción	4
1.1: Evaluación de la oportunidad de negocio	4
1.2: Necesidad identificada	5
1.3 Negocio Propuesto.....	13
Capítulo 2: Análisis del Sector e Investigación de Mercado	16
2.1: Las Cinco Fuerzas de Porter.....	16
2.2 Análisis Pestel.....	22
Capítulo 3: Modelo de negocio	27
3.1 Modelo Canvas.....	28
Capítulo 4: Plan de Marketing	35
4.1 Segmentación y público objetivo.....	36
4.2 Prototipo de persona.....	38
4.3 Las 4 P.....	43
Capítulo 5: Operaciones del negocio	48
Capítulo 6: Costos, Finanzas e Inversión	51
6.1 Inversión inicial.....	51
6.2 Estimación de la demanda.....	54
6.3 Proyección de ingresos.....	55
6.4 Análisis de costos.....	56
6.5 Estado de Resultados.....	60
6.6 Flujo de Fondos.....	61
Capítulo 7: Equipo	64
Capítulo 8: Aspectos Legales	65
Capítulo 9: Plan de Implementación y Riesgos	67
Capítulo 10: Conclusiones	69
Bibliografía y Fuentes de Información	70
Herramientas de análisis	72
Anexos	73

Resumen Ejecutivo

En el contexto post-pandemia, la ciudad de Buenos Aires ha sido testigo de un cambio significativo en la dinámica de espacios de trabajo y vivienda. Con la creciente tendencia del trabajo virtual, numerosos edificios de oficinas quedaron vacíos, planteando un desafío económico para sus propietarios, quienes se quedan en su poder miles de metros cuadrados sin rentabilidad. Mundiano surge como una solución innovadora y transformadora, ofreciendo la remodelación de estos edificios para convertirlos en vibrantes comunidades de coliving.

Mundiano se presenta como una respuesta única a la demanda de nómadas digitales y profesionales remotos que buscan un entorno flexible y enriquecedor para vivir y trabajar. Este proyecto se distingue por su enfoque en la adaptación creativa de espacios corporativos en alojamientos contemporáneos, con comodidades modernas y espacios compartidos que fomentan la colaboración y el networking. Este coliving pondrá énfasis en que la comunidad esté especialmente creada para que los nómadas digitales encuentren un *“hogar lejos de su hogar”*. Además, Mundiano ofrece una experiencia de vida urbana sin igual en el corazón de la Ciudad de Buenos Aires.

En resumen, Mundiano es una oportunidad estratégica para la revitalización de edificios subutilizados en la ciudad que, al mismo tiempo satisface las necesidades cambiantes de una fuerza laboral globalizada que se inclinó hacia la virtualidad. En este trabajo se explorará en detalle la visión, el modelo de negocio y el potencial impacto de Mundiano en la transformación urbana y la promoción de la movilidad laboral en la era digital, ofreciendo una comunidad lejos de casa para aquellos nómadas digitales que buscan instalarse en Buenos Aires por un tiempo determinado.

CAPÍTULO 1: Introducción

1.1 Evaluación de la oportunidad de negocio

En el siguiente trabajo se analizará la oportunidad de negocio que nació a partir de dos consecuencias de la pandemia. La pandemia fue un hecho sumamente desconcertante y que impactó al mundo entero. Este acontecimiento provocó muchos cambios a nivel social, político y económico. Se modificó la forma de socializar, de pensar y de actuar. Surgieron transformaciones en el estilo de vida de todo el mundo y estos cambios han llegado para quedarse. A raíz de este suceso, se incrementó la modalidad virtual. El cambio de presencialidad a virtualidad fue para muchos, un cambio positivo pero para otros, uno realmente negativo. Hoy en día, no solo tienen problemas aquellos que sufren del incremento de la virtualidad, sino que también se encontró un problema para aquellos que aprovechan de la misma.

En el contexto de cualquier crisis, siempre hay una división entre los que se benefician de ella y los que pierden. Los grandes empresarios tienen la capacidad de identificar oportunidades en medio de una situación de desgracia. Los tiempos difíciles suelen ser desafíos y sinónimo de oportunidades disfrazadas, para quien sabe aprovecharlas. La pandemia ha demostrado que no sobrevive el más fuerte, sino el que mejor se adapta a estos cambios repentinos en la sociedad. Ante este panorama, es esencial reconocer la posibilidad de capitalizar esta situación y explotar esta oportunidad de negocio. Para esto, se buscará ofrecer una vivienda alternativa de estilo coliving que servirá como solución para estos dos grupos de personas.

1.2 Necesidad identificada

Vacancia de oficinas

La modalidad virtual y la crisis económica tuvo un impacto altamente negativo para los propietarios de oficinas. Los edificios de oficinas quedaron prácticamente vacíos. Varios propietarios de estos inmuebles han llegado al punto de solicitar únicamente el pago de expensas y demás servicios con el simple hecho de cubrir alguno de los gastos. Sin obtener rentabilidad alguna. Según los datos obtenidos por Digital¹ con entrevistas a más de 1,250 empresas globales, el 69% de las empresas en EE.UU ha cerrado permanentemente algunos o todos sus espacios de oficinas desde marzo de 2020². Descomponiendo este número, se observó que el 37% cerró de forma permanente todas sus oficinas y el 32% restante, cerró algunos espacios y planea seguir haciéndolo. En esta encuesta, también se encontró que el 45% de las empresas con más de 500 empleados cerraron de forma permanente todos sus espacios de oficinas, mientras que el 36% cerró algunas y el 64% redujo el tamaño y los espacios laborales. Las empresas que contaban con 10 empleados o menos tenían más probabilidades de no haber cerrado ningún espacio de oficina y casi la mitad las mantuvo. (Ver Anexo 1). Patricio Weiss, presidente de Castro Cranwell & Weiss, describió que, adentrada la cuarentena, las renegociaciones entre los ocupantes y los dueños derivaron, en algunos casos, en “reducciones del precio del alquiler, que oscilaron entre el 15% y el 30%.”³

Estos empresarios, se quedaron con edificios de miles de metros cuadrados vacíos y muchos costos para enfrentar. Hoy en día, mantener un edificio en Buenos Aires tiene muchos gastos. Durante los primeros seis meses del año (2023), se registró un incremento del costo de las expensas en la Ciudad de Buenos Aires de casi el

¹ (Sep 2022) Businesses permanently closing office space during the pandemic

<https://digital.com/businesses-permanently-closing-office-space-during-the-pandemic/>

² Now, N. (2021, septiembre 10). *Encuesta: 7 de cada 10 empresas cerraron oficinas permanentemente por la pandemia*. Negocios

Now. <https://negociosnow.com/encuesta-7-de-cada-10-empresas-cerraron-oficinas-permanentemente-por-la-pandemia>

³ *Real Estate: cómo vive el mercado inmobiliario el desafío de reinventarse* (s/f). Utdt.edu. Recuperado el 5 de septiembre de 2023, de https://www.utdt.edu/nota_prensa.php?id_notas_prensa=19876&id_item_menu=20484

50%⁴. Dentro de los costos que forman parte de las expensas comunes, se encuentran los gastos destinados a comprar productos de limpieza, cubrir los servicios (ABL, agua, luz y gas), pagar los impuestos y los seguros. Además, se debe tener en cuenta los salarios de los encargados o del personal de seguridad que representa una gran porción de los gastos.

Es por esto que, tener metros cuadrados vacíos genera pérdidas enormes de dinero. El reporte de mercado de Q2 2023 Oficinas Figures Buenos Aires informa que la vacancia sufrió un aumento de 3.6%, cerrando en 18.7 %. Se encuentra en los niveles más altos desde la crisis del 2001⁵.

En cuanto a precios, en la empresa de servicios inmobiliarios Cushman & Wakefield, analizaron estadísticas del mercado y estiman que el precio de alquiler pedido para oficinas de clase A/A+ en el CBD (Central Business District) es de 25,38 USD/m²/mes y en el NON CBD (zona no céntrica) es de 21,47 USD/m²/mes. Mientras que el promedio de precios estimados para oficinas de clase B es de 15,14 USD/m²/mes en CBD y 18,99 USD/m²/mes en NON CBD (Ver Anexo 2). Existe una caída significativa del asking price (precio inicial) en los últimos años, a causa de la sobreoferta de inmuebles, el surgimiento de la modalidad virtual y la fuerte crisis económica que se enfrenta en Argentina (Ver Anexo 2). Estos números representan una gran magnitud de pérdidas económicas.

Este problema no solo sucede en Argentina, sino que sucede a nivel global. “A nivel mundial, las oficinas desocupadas representan el 12% del total. Hoy está disponible el 18% de las oficinas de toda el área metropolitana de Londres. En Nueva York, esa cifra araña el 16%. Más de una de cada cinco oficinas en San Francisco están vacías.”⁶

⁴ Muscatelli, N. (2023, julio 19). *Expensas: aumentaron casi el 50% en lo que va del año*. Clarín. https://www.clarin.com/economia/expensas-aumentaron-50-va-ano_0_xkESdddTCj.html

⁵ CBRE Commercial Real Estate Services. Global Commercial Real Estate Services | CBRE Argentina. <https://www.cbre.com.ar/>

⁶ Nacion, L. (2022, March 30). *El Verdadero y Amplio Costo de las Oficinas vacías*. LA NACION. <https://www.lanacion.com.ar/economia/el-verdadero-y-amplio-costo-de-las-oficinas-vacias-nid13032022/>

Existen varias razones que influyen en el ‘éxodo de oficinistas’. Conforme a lo examinado por Digital al realizar sus encuestas, gran parte de la causa por la cual las empresas no vuelven de forma cien por ciento presencial a las oficinas, se debe principalmente por motivo personal de los empleados. Se popularizó el término de “home-office”. Los trabajadores le encontraron muchas ventajas que promueven el deseo de no volver a las oficinas. El 69% de los empleados quiere seguir trabajando permanentemente de forma remota. Esta es una de las razones principales por las cuales las empresas están decidiendo cerrar sus instalaciones. Los empleadores accedieron a este cambio ya que, en general, no afectó la productividad de los trabajadores, y el 51% de los entrevistados afirma que sus empleados son igual o más productivos mientras trabajaban desde sus casas. (Ver Anexo 3)

Otro gran factor, mencionado anteriormente, es el ahorro monetario. El 53% de las empresas encuestadas cerró primeramente por el gasto que implica mantener estos espacios. Sorprendentemente, el último motivo listado por las empresas, como consecuencia del cierre de sus oficinas, fue para proteger la salud de sus empleados con un 45%. (Ver Anexo 3)

El Auge de los Nómadas Digitales

Por otro lado, hay muchas personas que aprovecharon el crecimiento de la virtualidad, entre ellos, los nómades digitales. Este grupo de personas utiliza la tecnología para trabajar, y éste es 100% remoto. Se les llama “nómades” ya que, debido a sus condiciones de trabajo, pueden llevar un estilo de vida que les permite ir viajando de lugar en lugar. BBC News⁷ informa que existen distintos tipos de nómades digitales. Están los nómadas digitales autónomos (freelance) o contratistas independientes, los cuales venden sus servicios de forma online.

⁷ BBC News Mundo. (2023, junio 13). Los nómadas digitales: por qué este estilo de vida no es tan fácil como se piensa. *BBC*. <https://www.bbc.com/mundo/vert-cap-65879685>

También están los nómades digitales emprendedores, los cuales crean su propia empresa. Suelen gestionar negocios online, como e-commerce, agencias de marketing digital o startups tecnológicas. Por último, los nómades digitales por cuenta ajena, los cuales aparecieron debido a que muchas empresas ya no buscan trabajadores que cumplan un horario específico, sino empleados que se concentren en cumplir objetivos. Estos son empleados que trabajan de forma remota para una empresa, lo que les permite cambiar de ubicación mientras mantienen una relación laboral tradicional.

Según datos del mercado, el número de nómadas digitales creció de 6.3 millones en 2020 a 10.2 millones en 2021, y se cree que la cifra ascenderá a mil millones de personas en 2035.⁸ Hoy en día se estima que hay 35 millones de nómadas digitales en todo el mundo. Los nómadas digitales aportan un valor económico global de 787 mil millones de dólares al año⁹.

Razones del Crecimiento

El mercado de nómadas digitales está experimentando un crecimiento significativo debido a diversas razones, algunas de las cuales se mencionan en el artículo de The Economist ¹⁰ sobre el auge de los nómadas digitales:

- **Aumento del trabajo remoto:** Uno de los principales impulsores del crecimiento del mercado de nómadas digitales es la creciente aceptación y adopción del trabajo remoto. Un número significativo de empleados ahora

⁸De publicidad, E. (2022, noviembre 25). *Nómadas digitales: trabajar desde Qatar o cualquier lugar del mundo*. Los Andes. <https://www.losandes.com.ar/espacio-de-marca/nomadas-digitales-trabajar-desde-qatar-o-cualquier-lugar-del-mundo/>

⁹ Carlos. (2022, noviembre 23). *63 Surprising Digital Nomad Statistics [updated for 2023]*. A BROTHER ABROAD. <https://abrotherabroad.com/digital-nomad-statistics>

¹⁰ The. (2018, marzo 21). Don't settle: the rise of digital nomads. *Economist* (London, England: 1843). <https://www.economist.com/1843/2018/03/21/dont-settle-the-rise-of-digital-nomads>

tienen la capacidad de realizar sus tareas de forma remota, lo cual antes no sucedía. Esta tendencia se ha visto acentuada por la pandemia de COVID-19, que aceleró la transición hacia el trabajo desde casa y demostró que muchas empresas pueden funcionar eficazmente con equipos distribuidos geográficamente.

- **Flexibilidad geográfica:** Los nómadas digitales valoran la libertad de elegir dónde quieren vivir y trabajar. La posibilidad de escapar de las restricciones geográficas tradicionales y de adaptar su entorno a sus preferencias personales ha llevado a un aumento en la demanda de viviendas flexibles y adaptadas a este estilo de vida.
- **Avances tecnológicos:** La globalización ha transformado la naturaleza del trabajo al permitir la conectividad digital en todo el mundo. Esto permite a los nómadas digitales mantenerse conectados con colegas y clientes sin importar su ubicación.
- **Oportunidades globales:** Las empresas están adoptando modelos de trabajo remoto y contratando talento global, lo que brinda oportunidades a profesionales para llevar a cabo trabajos desde distintos destinos. Además, la globalización impulsó la colaboración internacional y la apertura de mercados globales, lo que facilita a las personas la búsqueda de oportunidades laborales en el extranjero sin la necesidad de establecerse permanentemente en un solo lugar.
- **Cambio cultural:** En los últimos años ha surgido un cambio cultural en la sociedad global, donde se valora cada vez más la búsqueda de experiencias

y un estilo de vida más flexible en lugar de la posesión de bienes materiales. El artículo sugiere que la idea tradicional de que el hogar debe ser un lugar fijo y una propiedad está siendo reemplazada por la disposición a renunciar a la propiedad a largo plazo en favor de la movilidad y la exploración. Este cambio en la mentalidad cultural se ha vuelto más prominente entre las generaciones más jóvenes, que buscan una vida enriquecedora y equilibrada que les permita combinar el trabajo con la exploración del mundo.

En resumen, el crecimiento del mercado de nómadas digitales se debe a una combinación de factores que incluyen la flexibilidad laboral, la evolución de la percepción de la propiedad, el constante avance de la tecnología, la globalización y el cambio de mentalidad. Estos cambios están transformando la forma en que las personas trabajan y viven, permitiéndoles disfrutar de una mayor libertad geográfica y una experiencia más enriquecedora en todo el mundo.

Desafíos del Nomadismo Digital

El estilo de vida de los nómadas digitales tiene muchas ventajas y beneficios. Entre ellos se incluye la oportunidad de explorar una variedad de culturas y lugares, la libertad de trabajar en cualquier lugar del mundo con acceso a Internet, una mayor flexibilidad en la gestión del tiempo y la capacidad de crear un horario personalizado. Estas ventajas permiten adquirir experiencias enriquecedoras a lo largo de una carrera profesional mientras se mantiene un equilibrio entre la vida laboral y personal. Sin embargo, en esta forma de vida se presentan muchos problemas y desafíos. Según el reporte anual "Digital Nomads, Working From The Road: The Aspirations and Reality for Digital Nomads"¹¹ realizado por MBO Partners en 2022 los principales desafíos que reportan los nómadas digitales son la seguridad

¹¹ Mbo partners. (n.d.). https://info.mbopartners.com/rs/mbo/images/2022_Digital_Nomads_Report.pdf

personal (34%), estar lejos de familiares y amigos (32%), diferencias horarias que dificultan el trabajo (30%), la soledad (26%), la logística de viajes (25%) y gestión del trabajo y los viajes (25%). (Ver Anexo 4)

Aislamiento y soledad

Uno de los desafíos más notables es la soledad y el aislamiento que suelen enfrentar los nómadas digitales. El continuo desplazamiento y la ausencia de una comunidad suelen resultar en largos períodos de separación de amigos y familiares. Debido a sus estadías temporales, es difícil construir relaciones personales sólidas y profundas. Asimismo, se les dificulta la incorporación a una comunidad estable, lo cual inevitablemente resulta en sentimientos de soledad y aislamiento social.

Comodidades y servicios

Los nómadas digitales frecuentemente se enfrentan a problemas de comodidades que pueden destruir su estilo de vida saludable y su rutina. La falta de acceso a comodidades básicas como una cocina adecuada para preparar comidas nutritivas o un gimnasio para mantenerse activos puede tener un impacto negativo en su salud física y mental. Además, algunos al alojarse en hostales u otros tipos de habitación compartida, pueden enfrentar desafíos relacionados con la higiene y la privacidad. Por otra parte, la búsqueda constante de un lugar de trabajo adecuado con una conexión a Internet segura también puede ser estresante y alterar su rutina de trabajo. Asimismo, la búsqueda de oportunidades de networking puede resultar desafiante, ya que no tienen la ventaja de una ubicación fija para establecer conexiones laborales y personales. Por otro lado, encontrar un lugar para desconectar y relajarse es esencial, dado que la incapacidad para desenchufarse del trabajo es uno de los grandes problemas a los que se enfrentan estas personas. En conjunto, la falta de comodidades y servicios pueden afectar la salud general de

los nómadas digitales, tanto física como mentalmente, y muestran los aspectos desafiantes de este estilo de vida.

Seguridad y logística

Como se puede observar de los resultados del reporte¹², los nómadas digitales se enfrentan a grandes desafíos en términos de seguridad personal y logística. En cuanto a la seguridad personal, la preocupación se centra en destinos con altos niveles de inseguridad o mismo también, alojamientos con falta de espacios de protección para sus bienes. La falta de un espacio seguro y privado para guardar sus objetos personales como caja de seguridad y cajones con llave, es un inconveniente. En lo que respecta a la logística, gestionar visados, alojamiento a corto plazo y transporte en diversos países puede ser abrumador, implicando trámites burocráticos y papeleos.

El alquiler de viviendas temporales conlleva sus propios desafíos. La mayoría de los alquileres son contratos a largo plazo y requieren depósitos como garantía. Además, la oferta de alquileres a corto plazo suele ser limitada, lo que dificulta encontrar opciones adecuadas para estancias temporales. La burocracia y los papeleos asociados con los alquileres pueden ser abrumadores. Cada cambio de ubicación requiere todos estos trámites, consumiendo tiempo y recursos. Es una fuente de estrés y preocupación, ya que los nómadas digitales buscan mantener su flexibilidad y movilidad sin estar atados a contratos a largo plazo. En resumen, los desafíos asociados con los alquileres a corto plazo pueden complicar significativamente la vida de los nómadas digitales, quienes buscan una mayor facilidad y flexibilidad en su forma de vivir.

¹² Mbo partners. (n.d.). https://info.mbopartners.com/rs/mbo/images/2022_Digital_Nomads_Report.pdf

Mundiano, nuestro coliving en Buenos Aires para nómadas digitales, es la solución ideal para superar los desafíos de la soledad, la seguridad personal, la logística y la dificultad para conseguir alquiler a corto plazo que enfrentan estos profesionales. Ofrecemos una comunidad vibrante, medidas de seguridad, flexibilidad en alquileres, y comodidades de alta calidad, todo diseñado para satisfacer las necesidades de los nómadas digitales y fomentar el networking. Mundiano es el lugar perfecto para encontrar una comunidad activa y vivir una experiencia enriquecedora en Buenos Aires.

1.3 Negocio propuesto

Luego de haber detallado las dos problemáticas presentadas y sus respectivos segmentos (los dueños de edificios de oficinas vacías y los nómadas digitales), se procederá a continuación con la presentación del negocio propuesto. La solución es la creación de “Mundiano”. Un coliving enfocado pura y exclusivamente para individuos identificados como nómadas digitales. La idea es transformar un piso de oficinas en un espacio de coliving para estos jóvenes emprendedores.

Un coliving es el nuevo concepto residencial que muestra una forma moderna de vivienda donde los residentes comparten un espacio vital y un conjunto de intereses, valores e intenciones¹³, según como lo define la revista Architectural Design. La ciudad pionera fue San Francisco, debido a la gran demanda de empleados en Silicon Valley y la poca oferta de vivienda adecuada para ellos, nace la concepción de coliving. Este modelo residencial está creciendo cada vez más rápido, especialmente en las grandes ciudades como Nueva York, Londres, Madrid y Berlín.

¹³ Vergara, F. (2022, mayo 13). *Si piensas mudarte, tal vez un Coliving sea tu opción principal*. Architectural Digest. <https://www.admagazine.com/articulos/coliving-que-es-y-como-decidir-si-es-la-mejor-opcion-para-vivir>

Luego de entrevistar a Tomás Pavlovsky (argentino) e Ilona Loustric (inglesa), ambos nómades digitales de 26 años, en Diciembre de 2022, logramos identificar ciertos insights. Nos mencionaron que, mudarse a una nueva ciudad por un corto periodo de tiempo trae muchas complicaciones. Uno de ellos es dejar la comodidad de tu país, de tu familia y de tu hogar. Otro, es encontrar una comunidad adecuada en la cual se sientan identificados en el nuevo país. Las personas aterrizan en estos países completamente desconocidos para ellos y se les dificulta encontrar personas con ideales afines, con mismos gustos y que les permita compartir pasiones. Finalmente, otro inconveniente sumamente relevante, son los alquileres en las grandes ciudades. La dificultad para encontrar alquileres adecuados a corto plazo se deriva principalmente de la falta de flexibilidad en los contratos de alquiler tradicionales y la escasa disponibilidad de propiedades que satisfagan las necesidades específicas de su estilo de vida. La mayoría de los alquileres residenciales se rigen por el modelo convencional, caracterizado por contratos a largos plazos y requisitos burocráticos. Esta rigidez contractual no se ajusta a la forma de vivir de este segmento del mercado, ya que un nómade digital se queda “quieto” en un lugar en promedio entre 3 o 4 meses.

Además, la mayoría de las propiedades en alquiler generalmente no están equipadas con todas las comodidades y servicios básicos que requieren los nómades digitales. Estos profesionales suelen necesitar conexiones de alta velocidad a Internet, espacios de trabajo adecuados, cocinas equipadas, servicios de lavandería, áreas de ocio y entornos favorables para la concentración y productividad, ya que su trabajo es 100% remoto. Esta incompatibilidad entre la oferta de alquileres adecuados y la demanda de los nómades digitales hace que encontrar un alojamiento que cumpla con todas estas características necesarias sea una tarea extremadamente difícil, especialmente en Argentina.

Este fenómeno residencial es una solución a los problemas observados anteriormente. Es la creación de una comunidad consciente que pueda vivir un estilo de vida sostenible, al compartir los recursos y el espacio que se les proporciona, sin perder su privacidad. Un coliving consiste en compartir un lugar con personas de

ideologías afines, donde uno puede beneficiarse de ser parte de una comunidad de trabajo inspirándose en los demás. En un mundo donde las personas se involucran cada vez más en la socialización virtual, los espacios de convivencia ayudan a mantenerlo real.



Universidad de
San Andrés

CAPÍTULO 2: Análisis del Sector e Investigación de Mercado

Para analizar el entorno competitivo de la industria, vamos a utilizar el modelo de las cinco fuerzas de Porter, el cual fue creado por Michael E. Porter y explicado en su libro “Estrategia competitiva”. Es una herramienta fundamental y efectiva para comprender la competencia, los compradores y los proveedores, evaluar la rentabilidad potencial y el sector en el cual se va a desarrollar nuestro negocio. Es un modelo para “predecir la evolución de la industria” como describe Porter en su libro (p.10, Porter).

2.1 Las Cinco Fuerzas de Porter

1) El poder de negociación de los clientes: Medio/Bajo

La oferta de colivings en Argentina, más específicamente en Buenos Aires, es baja, esto se podrá ver en la sección de rivalidad entre competidores ya existentes. Lo primero que debemos hacer es identificar a nuestros clientes objetivo. En nuestro caso es algo fácil de identificar ya que nuestro público objetivo son nómades digitales. Luego, decidimos analizar su sensibilidad al precio y calidad de alojamiento. Para esto, realizamos una entrevista a múltiples nómades digitales como por ejemplo: Tomás Pavlovsky, Ailin Capdepont, Marina Heinrich, y varios otros nómadas digitales extranjeros. Aquí nos respondieron de forma unánime que luego de malas experiencias, ponen la calidad de vida por delante de un precio. Muchos sufrieron de incomodidad, mal internet, problemas de instalaciones dentro del alojamiento, mala ventilación, etc. Gracias a las encuestas realizadas, pudimos concluir que lo que buscan es “sentirse cómodo lejos de tu hogar”. Esta frase no se refiere únicamente a la comodidad en términos de diseño del alojamiento, sino también sentirse cómodos en términos sociales.

Una gran frustración para ellos es llegar a un país desconocido y no sentirse cómodos debido a la falta de una comunidad y la dificultad de encontrarse con personas que estén compartiendo un estilo de vida similar. Es por esto que, en Mundiano confiamos en brindarle la mejor comodidad a los nómades digitales, sabiendo qué es lo que están buscando por delante del precio. Vamos a proporcionar un espacio de coliving de alta calidad con todos los servicios adecuados, especialmente para que los clientes puedan estar dispuestos a pagar el precio y elijan Mundiano sobre otra opción de alojamiento.

Algo que se tiene que tener en cuenta es que nuestros clientes son temporarios. Es importante hacer todo lo posible para que los nómadas que se alojaron en Mundiano, hayan tenido una buena experiencia para que luego nos refieran a nuevos clientes. La lealtad que vamos a formar con el cliente depende de factores como nuestra ubicación, las comodidades ofrecidas y la comunidad; factores indispensables que la competencia no ofrece.

2) El poder de negociación de los proveedores: Medio/Alto

El poder de negociación de los proveedores se podría decir que es Medio/Alto ya que nuestro proveedor principal serían los dueños de los pisos de oficinas. En este caso, en el cual se plantea el modelo de negocio, nuestro proveedor principal es Norberto Varas, propietario del piso de oficina ubicado en la Calle Pellegrini al 887, donde se plantea el proyecto. Su poder de negociación es alto ya que debemos negociar con los dueños el porcentaje de alquiler variable (explicado en el Capítulo 6), las condiciones del contrato y demás. De igual manera, debido al contexto post-pandemia donde la mayoría de los dueños de oficinas hace tres años aproximadamente que no cobran ningún tipo de alquiler y únicamente tienen gastos e inmuebles completamente vacíos, este poder de negociación disminuye. Para contrarrestar este poder de negociación por parte de los propietarios, se va a formular un contrato a 5 años a favor de Mundiano, con la posibilidad de renovar

cada 5 años. Por último, existen otro tipo de proveedores de servicios y recursos como por ejemplo la conexión a internet, teléfono, electricidad, proveedores de mobiliario, servicios de limpieza y mantenimiento, entre otros. Estos pueden tener cierto poder de negociación pero generalmente hay suficientes opciones en el mercado lo cual hace que su poder sea relativamente bajo.

3) Rivalidad entre competidores ya existentes: Baja/Media

Actualmente, nuestro principal competidor es Casa Campus, una empresa de coliving destinada al alojamiento de estudiantes universitarios y jóvenes profesionales. Existen otros diversos competidores, como CoDreamers, El Misti y Bellini. Estos competidores no son una amenaza fuerte ya que se suelen ofrecer distintos enfoques a los que ofrecería Mundiano.

Por una parte, Casa Campus, CoDreamers y El Misti, tienen un enfoque más orientado a estudiantes universitarios con habitaciones e instalaciones de calidad inferior. Tienen un estilo más similar a residencias estudiantiles. Esta competencia tiende a ofrecer mobiliario menos atractivo, espacios comunes de menor tamaño y calidad; un estilo más juvenil dirigido a otro segmento del mercado. Algunos hasta suelen tener un estilo más de hostel con habitación compartida.

Hacia el otro extremo, Bellini son departamentos individuales que entrarían como competencia debido a su ubicación (a 4 cuadras de distancia) y su flexibilidad de alquiler. Permiten alquilar por noche, a un precio de 120 USD + IVA, por ende se podría alquilar por mes a un precio de 3600 USD aprox. (Dependiendo de las tarifas). Mundiano se diferenciará de esta opción ya que ofreceremos espacios de ocio y networking. Además de tener mejor ubicación, por estar ubicados en una esquina sobre la 9 de Julio, con mejor iluminación e infraestructura. Nos enfocaremos también en brindar mejor diseño, estilo y mobiliario.

Otra competencia podrían ser los departamentos regulares en alquiler a través de inmobiliarias y/o Airbnb's. De todas formas, estos no representan una amenaza

directa debido a la falta de espacios de networking y los múltiples requisitos como por ejemplo: largas estadías, documentación, honorarios inmobiliarios, depósitos y garantías financieras. Además, existen gastos a tener en cuenta aparte del alquiler mensual como las expensas, servicios públicos y ABL, entre otros. Esta forma de alquilar no supone una competencia significativa ya que no ofrecen los beneficios ni servicios complementarios que se incluyen en el alquiler de un coliving. Estos servicios incluidos en el precio del alquiler del coliving tales como servicios de limpieza, mantenimiento, lavandería, internet, espacios comunes, flexibilidad y comunidad son los diferenciales de este tipo de vivienda. Por ende, los alquileres de departamentos particulares no serían una amenaza representativa.

Los hoteles no son competencia directa ya que ofrecen alojamiento a corto plazo, generalmente para turistas, con los servicios tradicionales de hospitalidad y precios altos. En contraste, Mundiano está diseñado específicamente para jóvenes profesionales que buscan alojamiento con un mayor plazo de estadía, un enfoque en la comunidad, flexibilidad y convivencia entre profesionales. Es por estas razones que, la rivalidad entre los competidores ya existentes se puede determinar como Media/Baja.

4) Amenaza de servicios sustitutos: Baja/Media

Servicios sustitutos serían otras alternativas de alojamiento en la zona como departamentos en alquiler, Airbnb u hoteles, como se mencionó anteriormente. A diferencia de los alquileres tradicionales que ofrecen precios más elevados, estadías extensas y requisitos exigentes, estos alquileres no presentan una amenaza para la modalidad de viviendas coliving debido a los beneficios que se ofrece en términos de flexibilidad, gestión, mantenimiento, eventos y el enriquecimiento de vivir en comunidad, tanto para el aspecto laboral como personal. En el caso de Airbnb se ofrece la flexibilidad pero carece del enfoque de convivencia y comunidad. Otras personas podrían considerar quedarse en hoteles, los cuáles

ofrecen servicios adicionales pero suelen ser muchos más costosos y no presentan un ambiente comunitario de nómades digitales y jóvenes emprendedores. El coliving ofrece una experiencia única y servicios adicionales que reducen la amenaza de sustitución. La calidad y el valor ofrecido serán determinantes clave. El alquiler y las viviendas de coliving son por períodos temporales, es por esto que la compraventa de una unidad no se considera como un servicio sustituto.

5) Amenaza de nuevos entrantes: Baja/Media

En cuanto a la amenaza de nuevos entrantes hay varios factores a tener en cuenta. En primer lugar sería la aparición de nuevos colivings. Esta forma de vivienda es novedosa, por ende no existen muchos competidores en el mercado actual en Buenos Aires que ofrezcan un concepto similar al que se ofrecería en Mundiano. Al estar posicionados en el comienzo de la curva de crecimiento, la posibilidad de surgimiento de nuevos colivings podría intensificar la competencia y disminuir la participación del mercado.

Sin embargo, el factor principal a tener en cuenta, es la gran inversión inicial que se necesita para mobiliario, construcción y equipamiento, por lo que se aumentan las barreras de entrada. La inversión inicial requerida para establecer un coliving de alta calidad en una ubicación atractiva como la de Mundiano, es la principal barrera de entrada para nuevos entrantes. Finalmente, el último factor a considerar son los cambios en las regulaciones o requisitos que puedan llegar a afectar el funcionamiento del negocio.

Estos aspectos son barreras de entrada para nuevos entrantes y es sumamente importante que en Mundiano estemos al tanto de estas potenciales amenazas y tomar decisiones para actuar frente a estas posibilidades y buscar formas de seguir diferenciándose del resto. Algunas de las respuestas ante estos potenciales riesgos deberían llevarse a cabo mediante la construcción de una fuerte reputación logrando una conexión de lealtad y confianza en nuestros clientes. Asimismo, ir examinando

constantemente los puntos débiles para mejorar continuamente la experiencia y calidad, son aspectos cruciales para mantener una ventaja competitiva.

En resumen, el análisis de las fuerzas de Porter sugiere un panorama favorable en general. Si bien el poder de negociación de los clientes se encuentra en un rango medio-bajo, el poder de negociación de los proveedores es alto-medio. Esto sugiere que es esencial establecer relaciones sólidas con nuestros socios estratégicos (dueños del edificio) y garantizar eficiencia operativa. La rivalidad entre competidores ya existentes y amenaza de productos sustitutos es relativamente baja, por lo cual el entorno en el cual se establece el negocio es moderadamente estable. Por último, la amenaza de nuevos entrantes se encuentra en un rango medio-bajo, indicando que existen barreras de entrada que podrían proteger a nuestro negocio, siempre y cuando mantengamos el enfoque en la excelencia y satisfacción del cliente. En términos generales, los resultados de este análisis respaldan la viabilidad y perspectivas de crecimiento de Mundiano.

Universidad de
San Andrés

A lo largo de este capítulo también se llevará a cabo un análisis FODA y un análisis PESTEL para poder tener una investigación aún más profunda y exhaustiva sobre el sector y el mercado.

2.2 ANÁLISIS PESTEL

El modelo Pestel clasifica las influencias del entorno en seis categorías principales: políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ambientales y legales.

Se utilizará este modelo para analizar el entorno macroeconómico y político en el que operará Mundiano con el objetivo de otorgar un análisis completo del entorno e identificar tendencias y oportunidades.

Factores Políticos:

El mercado de alquileres tanto residencial como temporario, está en una situación incierta dado que, la Ley de Alquileres actual lejos, de favorecer la oferta de alquileres, la contrajo. También están evaluando si regulan el mercado de alquileres residenciales y temporarios.

Esta ley “hoy pone en jaque al mercado de las propiedades con pocas unidades para rentar, precios muy elevados, una gran cantidad de requisitos para ingresar y actualizaciones anuales del valor.”¹⁴

El Congreso está revisando la Ley de Alquileres y hasta el momento no está claro si dicha revisión tendrá un efecto positivo para lograr una mayor oferta de unidades en alquiler.

¹⁴ Cronista, E. (2023, abril 12). Qué va a pasar con la ley de Alquileres: cada cuanto serán los aumentos y los proyectos en carpeta. *El Cronista*. <https://www.cronista.com/economia-politica/ley-de-alquileres-derogada-advierten-que-los-aumentos-podrian-ser-cada-tres-meses-que-proyectos-se-consideran/>

Esto puede afectar el tipo de alquiler temporario que es el negocio de Mundiano, generando algo de incertidumbre en el negocio.

Factores Económicos:

Con respecto a los factores económicos, es muy importante mencionar la actualidad de la Argentina. Como es de público conocimiento, la inflación en el país es lo que más afecta al bolsillo de los argentinos. La incertidumbre que se vive aquí no es comparable con casi ningún país del mundo. Es por esto que, realizar un proyecto en la ciudad de Buenos Aires es un desafío. Afortunadamente, este negocio es atractivo, ya que los nómades digitales son extranjeros viviendo en Buenos Aires; quienes suelen estar sorprendidos por el bajo costo de vida en la Ciudad, a causa de la diferencia monetaria entre el peso-dólar. Además, las ganancias que recibiríamos serían 100% en dólares, esto es un aspecto positivo.

Factores Sociales:

La Ciudad de Buenos Aires es una de las áreas urbanas más densamente pobladas de Argentina. Tiene una población diversa con una amplia gama de edades, debido a su atractivo como destino para estudiantes, profesionales y familias. Con respecto a las preferencias de vivienda, la población de CABA tiene una amplia variedad de preferencias y necesidades en términos de vivienda y estilos de vida. Las características pueden variar según los ingresos, el tamaño de la familia y las etapas de la vida. Igualmente, esto no afectaría a Mundiano ya que nuestros clientes serían no residentes permanentes.

Buenos Aires es una de las ciudades más atractivas de Latinoamérica. La gastronomía es un aspecto muy importante dentro del turismo en la ciudad. "Su calidad gastronómica está reconocida en el listado Latin America's 50 Best

Restaurants 2016, con ocho restaurantes porteños premiados.”¹⁵ Otra razón a tener en cuenta a la hora de visitar Buenos Aires es su magnífica cultura. “Lo demuestran sus 380 librerías, sus 287 teatros y sus 160 museos.”¹⁶ El teatro Colón también colabora, siendo uno de los cuatro teatros líricos más destacados del mundo y se encuentra a unas pocas cuadras de Mundiano.

Factores Tecnológicos:

Buenos Aires es una ciudad con una infraestructura tecnológica relativamente desarrollada. La disponibilidad de banda ancha y las redes de comunicación suelen ser amplias y confiables en la mayoría de las áreas urbanas. La ciudad cuenta con una buena cobertura de servicios de Internet y telecomunicaciones, incluyendo opciones de proveedores de banda ancha y servicios de telefonía móvil.¹⁷ Esto es muy importante ya que los nómades digitales buscan lugares con buenos servicios de internet. Uno de los entrevistados, Tomás Pavlovsky nos comentó acerca de su estadía en México donde ha tenido una mala experiencia en su departamento alquilado, principalmente a causa del mal funcionamiento del wifi. Nos comenta que: *“Cuando estás trabajando no puedes estar medio día sin wifi porque justamente, el hecho de que te dejen trabajar desde el exterior, implica que tengas buena conexión, sino se empieza a perder la confianza en el home-office.”*

Cabe destacar que Buenos Aires es una ciudad tecnológica, siendo la número uno en desarrollo de software y multimedia en Latam (PwC, 2019).¹⁸ Sumado a esto, Según Forbes, Buenos Aires se encuentra entre las mejores ciudades de Latam

¹⁵ Ente de Turismo del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. (2021, August 10). *10 Razones Para visitar Buenos Aires*. Sitio oficial de turismo de la Ciudad de Buenos Aires. <https://turismo.buenosaires.gob.ar/es/article/10-razones-para-visitar-buenos-aires>

¹⁶ Ente de Turismo del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. (2021, August 10). *10 Razones Para visitar Buenos Aires*. Sitio oficial de turismo de la Ciudad de Buenos Aires. <https://turismo.buenosaires.gob.ar/es/article/10-razones-para-visitar-buenos-aires>

¹⁷ Ente Nacional de Comunicaciones.. <https://www.enacom.gob.ar/>

¹⁸ ¿Por qué Buenos Aires es el mejor destino urbano para trabajar de forma remota?. BA <https://baglobal.buenosaires.gob.ar/nomades-digitales>

para el desarrollo de startups.¹⁹ En solo un año se crearon 9 unicornios argentinos y los expertos estiman que este número va a ir creciendo²⁰. Buenos Aires es el origen de empresas como Mercadolibre, Globant, Ualá, Tiendanube y Despegar.

Factores Ambientales:

En Argentina y en el mundo, la conciencia ecológica crece día a día, esto llevó a convertir la propiedad, en la cual se llevará a cabo el proyecto, en sustentable. En diciembre del año 2021, el Consejo de Edificación Sustentable de Estados Unidos (U.S. Green Building Council) le otorgó la certificación LEED nivel Plata (Liderazgo en Energía y Diseño Ambiental, por sus siglas en inglés), al edificio ubicado en Carlos Pellegrini 887. Este es un sistema de certificación con reconocimiento internacional que garantiza que el edificio es sustentable y amigable con el medio ambiente.

Las estrategias incorporadas en proyectos LEED permiten mejorar la calidad del aire interior y la acústica en los espacios. Adquirir áreas con condiciones más saludables y productivas, disminuir costos de operación y ahorrar energía y recursos.

Buenos Aires es reconocida por su sustentabilidad. Habiendo ganado varios premios en los últimos años por la gestión y manejo de residuos sólidos, el Centro de Reciclaje, la economía circular y las luminarias LED.²¹ Es atractiva para nuestros

¹⁹ Digital, F. (2022, September 2). *Buenos Aires, Entre Las Mejores Ciudades de Latinoam.* Forbes Argentina. <https://www.forbesargentina.com/lifestyle/buenos-aires-mejores-ciudades-latinoamerica-desarrollo-startups-n21393>

²⁰ Clarin.com. (2023, June 30). *Lluvia de Inversiones: En solo un año se crearon 9 unicornios argentinos.* Clarin. https://www.clarin.com/economia/lluvia-inversiones-solo-ano-crearon-9-unicornios-argentinos_0_GzsYK2bOCu.html

²¹ *Buenos Aires, Reconocida Por Su Sustentabilidad.* [https://buenosaires.gob.ar/noticias/hacia-una-ciudad-mas-verde#:~:text=La%20Ciudad%20fue%20premiada%20por,LED%20\(2015%20y%202016\).](https://buenosaires.gob.ar/noticias/hacia-una-ciudad-mas-verde#:~:text=La%20Ciudad%20fue%20premiada%20por,LED%20(2015%20y%202016).)

clientes ya que cuenta con la política de Ecobici, un sistema público y gratuito de bicicletas 24hs. Cuenta también con una extensa red de ciclovías y calles peatonales. Añadido a eso, se suma el proyecto premiado de Metrobus 9 de Julio, el cual cambió por completo la movilidad en el CABA, ya que permite a los usuarios ahorrarse más de un 50% de tiempo en el viaje²². Esto es sumamente conveniente ya que el edificio se encuentra sobre la icónica 9 de Julio.



²² *Buenos Aires, Reconocida Por Su Sustentabilidad.* [https://buenosaires.gob.ar/noticias/hacia-una-ciudad-mas-verde#:~:text=La%20Ciudad%20fue%20premiada%20por,LED%20\(2015%20y%202016\).](https://buenosaires.gob.ar/noticias/hacia-una-ciudad-mas-verde#:~:text=La%20Ciudad%20fue%20premiada%20por,LED%20(2015%20y%202016).)

CAPÍTULO 3: Modelo de Negocio

Modelo de negocio

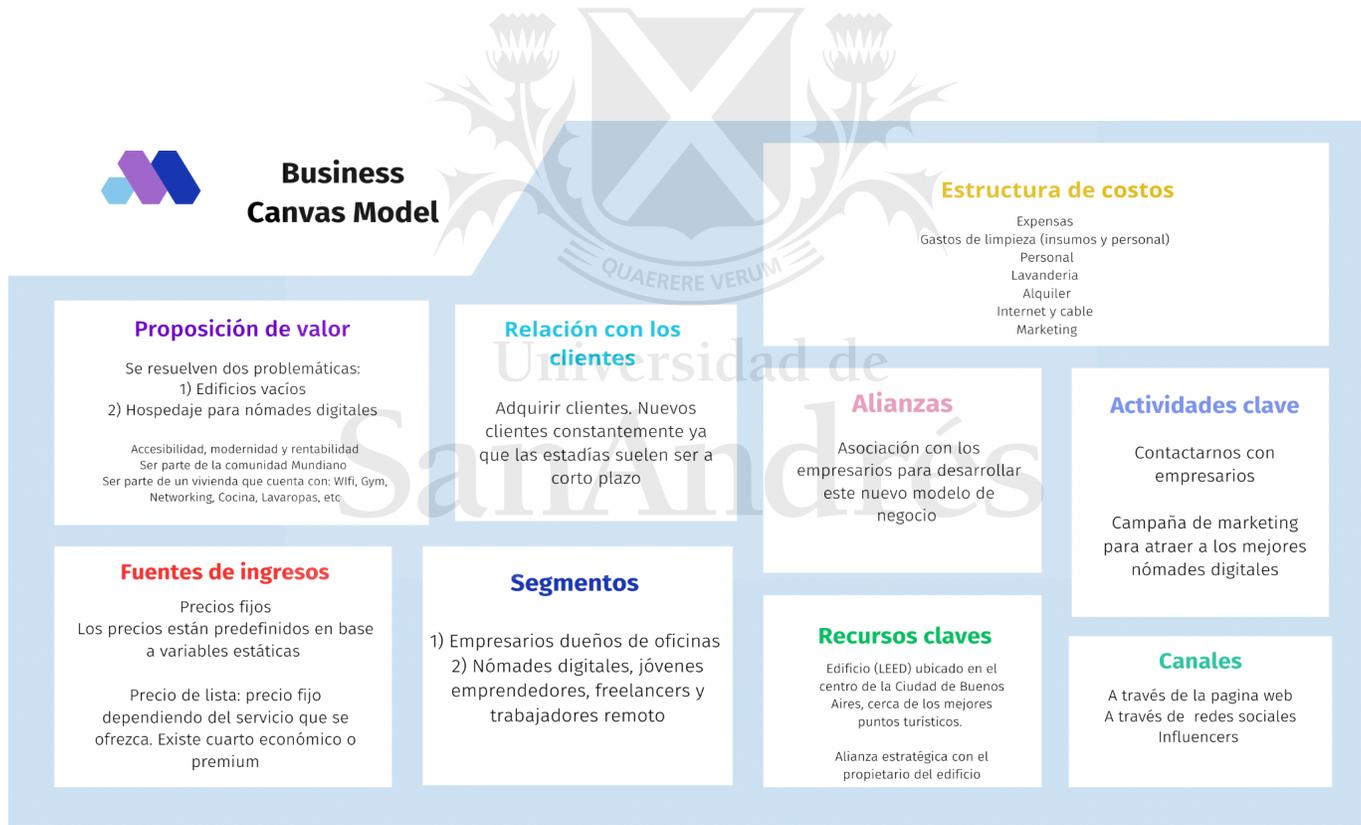
Los hospedajes de Mundiano brindarán alojamiento cómodo y elegante, con todos los servicios y comodidades que satisfagan las necesidades de los nómades digitales que vienen a instalarse a Buenos Aires por un periodo determinado. Hemos identificado una necesidad en este mercado y las respectivas dificultades que se le presentan a estos profesionales a la hora de mudarse a un nuevo país. Mundiano viene a solucionar todas esas problemáticas y ofrecer la mejor calidad y servicio de coliving de la ciudad. Nuestra ventaja competitiva es principalmente la identificación de necesidades de nuestros clientes y ofrecer una excelente experiencia enfocada 100% a este segmento a través de servicios diferenciados. Como resultado, los huéspedes disfrutarán de una estadía completa de *"hogar lejos del hogar"*. Contará con habitaciones individuales o para parejas, espaciosas, modernas y cómodas en un edificio con certificación LEED.

Se contará también con zonas comunes amplias, con mucha luz, diseño, zonas de coworking, espacios privados de trabajo, zona de relajación, espacios al aire libre, y mucho más para compartir e interactuar con el resto de la comunidad. Asimismo, Mundiano viene a facilitar el alquiler a corto plazo para personas de todas partes del mundo, ofreciendo una experiencia única, viviendo a través de un estilo de vida innovador en una comunidad con jóvenes emprendedores. Como resultado, se solucionan los dos problemas planteados, tanto para los propietarios de edificios de oficinas, a quienes les cuesta encontrar inquilinos para sus espacios, como para los nómades digitales que no encuentran una vivienda a corto plazo que cumpla con sus necesidades.

El proceso se basa en el alquiler y remodelación de estos espacios de oficinas. Llevar a cabo el modelo de negocios del coliving e incorporarlo en estas

instalaciones que hoy en día se encuentran desocupadas. Proponemos una alternativa y una vida útil a largo plazo para estos espacios a través de un proyecto joven, moderno y efectivo, que tendrá un enfoque innovador y a futuro. El concepto de Mundiano ofrecerá una comunidad para nómades digitales, donde ellos se encuentren en un lugar confortable, acogedor y que cumpla con sus expectativas. Es un proyecto que cuenta con un gran potencial a escalabilidad donde se podrá ejecutar y replicar este modelo de negocios en varios pisos de oficinas de la ciudad y hasta otras ciudades de Latinoamérica.

3.1 Business Canvas Model



Segmentos de Clientes

Nuestros clientes se pueden separar en dos segmentos. Por un lado tendremos a los **nómades digitales**. El nomadismo digital no debe verse como un trabajo o una profesión, sino como un *'estilo de vida que combina cambios a nivel laboral y la decisión de no estar sujeto a las normas de la sociedad habitual en los trabajos'* ²³. Son personas que están en constante movimiento, recorriendo diversos lugares del planeta. Este segmento de personas, tiene la capacidad de generar ingresos desde cualquier parte del mundo con conexión a Internet. Esto les permite disfrutar de la libertad de la flexibilidad de horarios y ubicación. Estos profesionales deciden donde asentarse en función de la calidad, costo de vida, oferta cultural, diversidad, capital humano o la facilidad para emprender²⁴. Suelen asentarse por un tiempo relativamente corto, generalmente entre 3 a 6 meses.

Dado que son personas que llevan un estilo de vida nómada, aquellos que se autodenominan nómadas digitales buscan opciones de alojamiento que se ajusten a su forma de vivir. El concepto de coliving resulta muy atractivo para ellos, ya que les brinda un entorno comunitario donde pueden conocer a otros individuos con intereses similares y establecer vínculos significativos.

El nivel de ingresos de estos clientes puede variar considerablemente. Algunos pueden ser profesionales con ingresos altos, mientras que otros pueden tener ingresos moderados o ser autónomos con ingresos relativamente más bajos (detallado en el Capítulo 4)

Por otro lado, tenemos a los **propietarios** de edificios y oficinas en Buenos Aires. Debido a las consecuencias de la pandemia, muchos dueños de oficinas están buscando soluciones para poder volver a alquilar sus espacios. Hoy el

²³ Infobae. (2022, October 5). *Qué son los nómadas digitales y cómo hacer para convertirse en uno de ellos*. infobae.

<https://www.infobae.com/america/tecnologia/2022/10/05/que-son-los-nomadas-digitales-y-como-hacer-para-convertirse-en-uno-de-ellos/>

²⁴ *Atraer 22.000 Nómadas Digitales*. Inicio.. <https://buenosaires.gob.ar/compromisos/atraer-22000-nomades-digitales>

mercado cuenta con casi el doble de oficinas vacías si se lo compara con los tiempos pre-pandemia.²⁵ Están buscando opciones y oportunidades de negocio para encontrarles una vida útil a sus edificios y que estos gastos disminuyan. "Hoy a un propietario de oficina se le hace imposible tener un candidato para venderla o alquilarla" afirmó Hernán Iradi, secretario del Colegio Único de Corredores Inmobiliarios de CABA (Cucicba) y por ese motivo "se volvieron un gasto muy importante que en muchos casos no se pueden afrontar, entonces, necesitan una solución urgente".²⁶ En esta entrevista, Iradi afirma que los propietarios de edificios de oficinas, especialmente en zonas como Microcentro, centro, zona de tribunales y universidades, están reuniéndose y buscando opciones para transformar estos espacios en viviendas.

Propuesta de valor

Ofrecemos una alternativa de vivienda completa para nómades digitales en donde podrán encontrar todos los servicios necesarios para ellos y una comunidad que no encontrarán en ningún otro tipo de vivienda. Las personas que elijan nuestros hospedajes tendrán la oportunidad de insertarse en la comunidad de Mundiano, donde se encontrará la mejor comunidad de nómades digitales. También, ofrecemos una alternativa rentable para aquellos dueños de edificios que sufren pérdidas mes a mes por efecto del trabajo virtual. Los dueños de los edificios se diferenciarán ya que su edificio ofrecerá una vivienda moderna, innovadora y rentable.

²⁵Ocvirk, V. (2021, February 22). *Oficinas vacías: ¿Qué será del microcentro y cómo resucitarlo?*. LA NACION. <https://www.lanacion.com.ar/propiedades/inmuebles-comerciales/oficinas-vacias-que-sera-del-microcentro-y-como-resucitarlo-nid22022021/>

²⁶Digital, F. (2022a, April 18). *Lo Que Viene: Transforman miles de oficinas en viviendas*. Forbes Argentina. <https://www.forbesargentina.com/innovacion/lo-viene-transforman-miles-oficinas-viviendas-n6236>

Canales

Los canales que utilizaremos serán a través de las redes sociales y un sitio web. En un principio, nos daríamos a conocer a través de una intensa estrategia de marketing digital vía redes sociales, aquí trataremos de atraer a la mejor comunidad de nómades digitales posible. Esto no solo generará un valor agregado para la vivienda sino que también les brindará la oportunidad de realizar networking, algo muy importante para esta comunidad. Contaremos con un sitio web en el cual se podrán realizar tanto reservas como ver los distintos servicios, habitaciones, espacio, eventos y experiencias, entre otros.

Relación con los clientes

Como se mencionó anteriormente, los nómades digitales suelen quedarse “quietos” en una ciudad por 3 meses aproximadamente, es por esto que tenemos que estar en constante búsqueda de nuevos clientes. Debido a esto, Mundiano buscará crear una relación cercana con el cliente para que, aquellos nómades que pasaron por el hospedaje y formaron parte de la comunidad, compartan la experiencia. Se buscará establecer un vínculo con cada uno de los clientes que pasen por Mundiano. La atención y el servicio es muy importante en esta industria. La excelente calidad de atención al cliente hará que esa experiencia de comunidad rodeada de nómades, sea más placentera.

Recursos claves

Uno de los recursos claves con el cual contamos, es el edificio donde planeamos enfocar el modelo de negocios. El edificio se encuentra emplazado en el número 887 de la calle Carlos Pellegrini, de la emblemática Avenida 9 de Julio, en el tradicional barrio de Retiro. Cuenta con el acceso más rápido y directo que cualquier

otro edificio de la zona (Anexo 4). Es la ubicación ideal para nómades digitales que buscan inspirarse, recorrer y comprometer su trabajo en el centro de la ciudad de Buenos Aires. Se trata de un distrito con marcada impronta europea, hogar de importantes exponentes de la arquitectura porteña, como el Palacio Ortiz Basualdo (Embajada de Francia), Palacio Pereda (Embajada de Brasil), Palacio Anchorena (Sede de la Cancillería), Palacio Paz (Círculo Militar), la parisina calle Arroyo con sus exclusivas galerías de arte y antigüedades, la reconocida Plaza San Martín, el Teatro Colón y el Teatro Cervantes, entre otros sitios de interés. El edificio posee 11 plantas libres y en el último piso una amplia terraza en todo el perímetro que corona el edificio, con vistas panorámicas de la ciudad (Ver Anexo 5). El edificio también cuenta con estacionamiento privado, seguridad 24 horas al día, todos los días, monitoreado con 36 cámaras Turbo HD, sistema de alarmas instalados en los espacios comunes de todo el edificio, sistema anti-incendio, ascensores recientemente renovados, calefacción, refrigeración y generadores que proveen electricidad a todo el edificio en caso de un corte de energía, wifi, agua y gas natural.

Luego de identificar nuestro recurso clave, se tuvo la oportunidad de consultar a la arquitecta Andrea Fossa quien fue una pieza clave para el planeamiento de la remodelación de los pisos. Se pudo realizar un plano donde se muestra cómo estarán distribuidas las habitaciones en el piso, con la terraza y el living compartido. Una gran y eficiente distribución que busca constantemente la interacción entre las personas. (Ver Anexo 6).

Actividades clave

En cuanto a las actividades clave, podemos identificar dos principales. Por un lado, una campaña de marketing digital que nos ayudará a captar mayor porción de clientes. A través de esta actividad, buscaremos mostrarles que Mundiano es la mejor opción de vivienda posible, brindando datos completos y detallados que introduzcan brevemente qué es un coliving, y que demuestre una información

completa de todos los servicios que ofrecemos, junto con fotos y videos. Por otro lado, otra actividad clave sería establecer una relación sólida con los dueños de edificios y mostrarles la alternativa rentable que tenemos para presentarles, exponiéndose un modelo de negocio completo, que describa precisamente la oportunidad de negocio.

Alianzas estratégicas

Nuestra principal alianza estratégica es con los propietarios del edificio para poder desarrollar este nuevo modelo de negocio. En este caso, le vamos a presentar una propuesta de alquiler variable donde el propietario se lleva un 40% de la facturación obtenida por el negocio y de esta forma, ambas partes se ven beneficiadas.

En el caso de Mundiano, es sumamente importante establecer esta alianza estratégica debido a que de este modo, nos aseguramos un contrato con costo variable a largo plazo. Esta modalidad nos permite convertir un costo fijo de alquiler en un costo variable y así, reducir en forma considerable el capital inicial para llevar adelante el proyecto.

Para el propietario esta modalidad es atractiva porque, si bien al comienzo sus ingresos parecen menores y son variables, con el éxito del proyecto van a estar teniendo un ingreso superior al que hubiera correspondido a un contrato de alquiler con un valor fijo.

Hay que tener en cuenta el contexto actual, donde los propietarios de oficinas no están cobrando ningún tipo de alquiler y únicamente se ahogan en costos de tener estos pisos completamente vacíos y sin rentabilidad alguna. Esto provoca que nuestra propuesta sea aún más atractiva.

En el Capítulo 6: Costos, Finanzas e Inversión, se verán reflejados los resultados de este modelo de negocio con un escenario optimista y uno pesimista.

Este primer piso servirá como un modelo de cómo será el coliving (si funciona la distribución, nuestros servicios, etc), para luego poder ampliarnos hacia otros pisos del edificio e incluso replicar este modelo y expandirnos hacia otras ciudades.

Estructura de costos

En primer lugar, para comenzar con el proyecto se requiere de la inversión inicial, que sería para la construcción que se llevará a cabo en el piso para la remodelación de las instalaciones. También están los costos del equipamiento de las habitaciones y espacios comunes. Luego de eso, se encuentran los costos mensuales como el alquiler del piso, el personal (encargado de mantenimiento, de limpieza, de administración y marketing), expensas, impuestos y conexión a teléfono e internet, entre otros.

Ingresos

Los ingresos vendrán por el alquiler de las diferentes habitaciones. Nuestros clientes tendrán la oportunidad de pagar un precio distinto dependiendo del cuarto en el cual quieran hospedarse. Podrán pagar a través de tarjeta de crédito, débito o efectivo. El precio irá variando dependiendo de la tarifa y de la ocupación. Se va a ofrecer, como estrategia de precios, un plan de descuento por estadías más largas.

CAPÍTULO 4: Plan de Marketing

Este capítulo es fundamental para comprender a nuestro público objetivo y por ende, promocionar y comercializar eficazmente nuestro servicio. Analizar a fondo este público nos va a permitir identificar quiénes son, qué buscan en un alojamiento, cuáles son sus preferencias y cómo se comportan a la hora de elegir un lugar para quedarse. Esto es crucial para ajustar nuestra oferta de manera precisa a sus requerimientos específicos.

Este capítulo se divide en tres partes esenciales. En primer lugar, abordaremos la segmentación y el análisis de nuestro público objetivo, centrándonos en comprender en profundidad a los nómadas digitales, incluyendo su demografía, comportamientos y destinos principales. Luego, presentaremos el desarrollo de nuestra "buyer persona", una representación detallada de nuestro cliente ideal. Finalmente, exploramos las 4 P 's del Marketing Mix de Philip Kotler (Producto, Precio, Plaza y Promoción) que nos proporcionarán las herramientas necesarias para desarrollar estrategias de marketing efectivas para la atracción de nómadas digitales y garantizar el éxito de Mundiano en el mercado.

4.1 Segmentación y Público objetivo

Mundiano se enfocará en un grupo principal de clientes: nómadas digitales que viajan de forma independiente y trabajan de manera remota con el objetivo de establecerse temporalmente en Buenos Aires.

Nuestros clientes acuden a nuestros servicios debido a que tienen un estilo de vida de nómada y desean experimentar vivir en Buenos Aires durante un tiempo determinado. Acerca de la nacionalidad de los nómades digitales, un estudio realizado por Statista en enero de 2023 nos muestra que casi la mitad de ellos provienen de Estados Unidos. En el siguiente Anexo podemos ver un gráfico donde se muestra el porcentaje de nómades digitales dependiendo su nacionalidad (Ver Anexo 7).

Buenos Aires se encuentra en el puesto quinto de principales ciudades en cuanto a trabajo remoto a nivel mundial según puntuación del índice Holidu²⁷ (Ver Anexo 8). La clasificación considera factores que incluyen la conexión WiFi, los espacios de coworking, alojamiento, comida, clima, atractivos turísticos e 'instagramabilidad'. Es uno de los destinos más atractivos para este segmento de clientes.

Demografía

Edad

Con respecto a los aspectos demográficos, podemos ver que según el Reporte 2022 "Digital & Trends: Digital Nomads" creado por Statista, casi la mitad de los nómades digitales en todo el mundo se encuentran en la década de los treinta años. La encuesta también reveló que el grupo de edad de 40 a 59 años representan el 35%.

²⁷ A brother abroad. (March 29, 2022). Share of digital nomads worldwide in 2022, by age [Graph]. In Statista. Retrieved July 31, 2023, from <https://www-statista-com.eza.udesa.edu.ar/statistics/1298807/digital-nomads-by-age-worldwide/>

Mientras que, el grupo de edad de los 20 años representan el 14% de los nómades digitales en el mundo hasta 2022.²⁸ (Ver Anexo 9)

Género

Con respecto al género, el 57% de los nómades digitales son hombres, el 42% son mujeres y el 1% “otro”. (Ver Anexo 10)

Ingresos

En cuánto a sus ingresos, el estudio muestra que el 35% de nómades digitales gana entre 100 mil y 250 mil dólares anuales, un promedio de \$14.583 dólares mensuales. El 34% tiene ingresos anuales de entre 50 mil y 100 mil dólares, un promedio de \$6.250 dólares mensuales. El 15% entre 25 mil y 50 mil dólares anuales, un promedio de \$3.125 dólares mensuales. Un 8% gana entre 250 mil y un millón de dólares anuales, un promedio de 52 mil dólares mensuales. Un 6 % gana menos de 25 mil dólares anuales y un 1% gana más de un millón. (Anexo 11). Nuestro público objetivo, los nómadas digitales, suelen tener un poder adquisitivo medio-alto.

Universidad de
San Andrés

²⁸ A brother abroad. (March 29, 2022). Share of digital nomads worldwide in 2022, by age [Graph]. In *Statista*. Retrieved July 31, 2023, from

<https://www-statista-com.eza.udesa.edu.ar/statistics/1298807/digital-nomads-by-age-worldwide>

4.2 Prototipo de Persona

Para poder comprender de forma más clara nuestro segmento de clientes, decidimos realizar un prototipo de persona o “buyer persona”, creado por Alan Cooper en 1983. Este concepto define un perfil detallado del “cliente ideal” y se utiliza en marketing para entender el comportamiento, pensamientos y tendencias del mercado. Para ello, nos basamos en los datos y análisis del proceso de investigación.

Nómada Digital - Buyer Persona

Nombre: Jeremy O'Brien

¿Quién es?

Edad: 32 años

Género: Masculino

Estatus socio-económico: Medio-Alto

Educación: Licenciado Administración de Empresas y Marketing Digital

¿Cómo es?

- Jeremy es un hombre de 32 años que nació en California e hizo sus estudios ahí.
- Jeremy trabaja para una startup de marketing digital, de California también, pero que esta le permite trabajar de forma remota al 100%. Organizando su tiempo, trabaja por objetivos.
- Jeremy es un aficionado a viajar, conocer lugares y culturas nuevas alrededor del mundo.
- Debido a su trabajo anterior (de 9 a 18hs presencial) no pudo encontrar el espacio para desarrollar esta pasión. Durante la pandemia decidió renunciar

y encontrar un nuevo trabajo que le permitiera combinar los dos: viajar y trabajar.

- Jeremy es muy social, tiene una gran capacidad para hacerse amigos en pocos minutos. Conecta mucho con aquellos que comparten sus mismas pasiones, es por ello que, por lo general intenta relacionarse mucho con personas que se encuentran viviendo un estilo de vida parecido. Le encanta compartir sus aficiones por el deporte y los viajes.

Objetivo de compra:

¿Qué busca?

El objetivo de compra es encontrar un lugar que sea agradable, moderno y con estilo. Que se ofrezcan las comodidades necesarias para llevar a cabo su estilo de vida. Una solución a las dificultades que se le presentan a la hora de buscar hospedaje. También conocer gente que se encuentre en la misma situación que él, así de esa manera conectar con aquellos que tienen intereses en común. Valora la ubicación estratégica que le permita explorar la ciudad y experimentar la cultura.

Drivers de compra:

¿Qué lo motiva?

La principal motivación de Jeremy es encontrar un lugar para disfrutar. Con facilidad de alquiler en relación a otras opciones, flexibilidad y comodidad. En el caso de ir a un departamento compartido, se tiene que pasar por un proceso bastante agotador que incluye hablar con el dueño del departamento, negociar precio, arreglar con la persona con la cual lo vas a compartir, tener un contrato con un plazo mínimo de estadía, gastos de alquileres, etc.

Motivos de compra:

¿Por qué lo compra?

Jeremy está harto de quedarse en departamentos que no cumplan con sus expectativas, donde los dueños le exigen quedarse una determinada cantidad de tiempo, con wifi lento, no hay espacios de coworking, ni gimnasio. Además, si bien

le gusta estar solo, a Jeremy le gusta tener compañía y hacer networking. Jeremy tiene varias ideas de emprendimientos en la cabeza, algunos que ya está llevando a cabo y le gustaría poder compartir estas ideas, escuchar opiniones y conocer personas que se encuentren en una situación similar.

Un departamento es costoso y solitario; un hostel es barato pero no lo suficientemente agradable para vivir y trabajar, Jeremy busca un intermedio.

Jobs, Pains and Gains

JOBS:

- Encontrar un coliving adecuado en Buenos Aires
- Reservar alojamiento de manera sencilla y flexible
- Disfrutar de un entorno propicio para el trabajo
- Tener un lugar para realizar actividades de ocio y networking

PAINS:

- Alquilar un departamento individual o piso compartido no satisface sus necesidades ni es compatible con su estilo de vida
- Difícil relacionarse con gente nueva, lejos del hogar, país desconocido y fuera de zona de confort
- Falta de conectividad confiable
- Ausencia de opciones para entrenar y disfrutar
- Ubicación inadecuada

GAINS:

- Ambiente de trabajo productivo
- Experiencias auténticas en Buenos Aires
- Comunidad social
- Networking
- Flexibilidad
- Oportunidad de equilibrar su vida laboral y personal

También hemos decidido realizar un prototipo de persona del segmento de los propietarios de los edificios de oficinas. Esto nos será útil en un futuro cuando tomemos la decisión de expandirnos hacia otros edificios.

Empresario (propietario del edificio)

Nombre: Jorge Dominguez

¿Quién es?

Edad: 50 años

Género: masculino

Estatus socio-económico: medio-alto

Educación: Licenciado en Economía y máster en Finanzas

¿Cómo es?

- Jorge es un hombre de 45 años que nació en Buenos Aires, hizo sus estudios en la Universidad en Buenos Aires, y a los 24 años se fue a hacer un máster en finanzas en Londres por 2 años.
- Jorge es una persona muy trabajadora, tiene varios negocios empresariales y también es asesor financiero. Es un aficionado del trabajo.
- A los 43 años, junto con un par de socios, decidieron invertir en edificios en el microcentro porteño para obtener rentas con oficinas de empresas.
- Durante varios años fue un gran negocio, con excelente rentabilidad.
- En 2020, con la pandemia, el negocio de Jorge decayó. Debido a la virtualidad, mucha gente notó que no hace falta ir a la oficina todos los días. Empresas han decidido cerrar por completo o a la mitad sus espacios de oficinas. Esto es un problema para Jorge.
- Ya no obtienen rentabilidad. Tienen pisos completamente vacíos. Porcentajes de vacancia nunca antes visto.
- Muchos costos y cero ganancias.
- Propuso varias opciones de ideas para emprender dentro de las oficinas pero ninguna resultó factible.

Objetivo de compra:

¿Qué busca?

Encontrar una manera de ocupar sus pisos, para poder abaratar los costos y cubrir los gastos que tuvieron durante la pandemia por falta de inquilinos.

Drivers de compra:

¿Qué lo motiva?

Lo que lo motiva a Jorge es encontrar un proyecto que sea accesible y útil para que su edificio tenga constantemente gente y su negocio sea rentable.

Motivos de compra:

¿Por qué lo compra?

Jorge está harto de tener el edificio sin gente. Además, se le está dificultando mucho encontrar personas que le propongan un contrato de alquiler a un precio razonable para cubrir sus gastos.

Jobs, Pains and Gains

JOBS:

Busca un inquilino que se quede una gran cantidad de tiempo en las oficinas.
Busca que sus oficinas no le generen pérdidas sino ganancias, y que tenerlas sea un negocio rentable.

PAINS:

Tener estos edificios sin conseguir inquilinos es un negocio insostenible.
Inquilinos que desean contratos de alquiler a corto plazo y precios bajos.

GAINS:

Encontrar un proyecto joven y que genere ganancias.
Que el negocio de los edificios se vuelva rentable.
Darle una segunda vida a sus instalaciones.

4.3 Las 4 P's

1) PRODUCTO

Como coliving, nuestro principal enfoque es brindar un servicio integral que satisfaga las necesidades de nuestros clientes. Ofrecemos alquiler de habitaciones con estilo y diseño, con muebles de alta calidad, televisión, cocina con heladera propia, microondas y anafe eléctrico. Además, Mundiano tendrá espacios compartidos como coworking y gimnasio. Nuestra intención es crear una comunidad en la que los residentes puedan establecer nuevas amistades, realizar proyectos junto a estas nuevas amistades y participar de los programas en los puntos turísticos cercanos al edificio fomentando así un sentido de comunidad sólido.

Nuestro servicio es la combinación de tres elementos: el servicio básico, los servicios complementarios y el proceso de entrega. Estos componentes trabajan en conjunto para garantizar que nuestros clientes disfruten de una experiencia completa y satisfactoria.

Servicio básico

Con respecto al servicio básico, aquí se encuentra la satisfacción de la necesidad de alojamiento. Mundiano ofrece tres opciones de alojamiento que se pueden encontrar en el Anexo 12. Mundiano es un servicio único que te brinda la oportunidad de sumergirte en la experiencia de vivir la cultura bonaerense donde nuestros alojados podrán disfrutar de las tradiciones locales, explorar las diversas opciones de ocio y vivir el día a día de una ciudad con infinitas actividades.

Servicio complementario

Nuestro servicio complementario se enfoca en potenciar el valor y el atractivo de nuestra oferta principal. En este sentido, nos complace presentar los siguientes servicios adicionales:

- Facilitamos un proceso sencillo y eficiente de reserva para que nuestros clientes puedan reservar su alojamiento de manera rápida y conveniente a través de nuestra página web.
- Brindamos asistencia y orientación durante el proceso de registro y alta, asegurándonos de que nuestros clientes se sientan cómodos y bienvenidos desde el primer momento.
- Experiencia de incorporación completa, brindando información detallada sobre nuestras instalaciones, normas de convivencia y todo lo necesario para que los nuevos residentes se sientan integrados en nuestra comunidad.
- Espacio de trabajo colaborativo y equipado con todas las comodidades necesarias, donde nuestros residentes pueden desarrollar sus actividades profesionales de manera eficiente

Estos servicios complementarios están diseñados para mejorar continuamente la experiencia de los clientes.

2) PRECIO

La variable de precio es muy importante, nos permite estimar los ingresos anuales. Luego de hacer un análisis de nuestros competidores, estos son los precios de Mundiano.

Los precios de nuestra principal competencia, Bellini, son de aproximadamente \$120 dólares + IVA diarios, esto representaría un precio de \$3.600 dólares

mensuales. Por otro lado, los precios de Casa Campus varían dependiendo del tipo de cuarto. El cuarto estándar para una sola persona tiene un precio de aproximadamente \$60 dólares diarios²⁹. De ahí en adelante los precios suben si uno quiere alojarse en un cuarto de mejor calidad.

Con respecto al alquiler de un departamento, podemos ver que en la zona en la cual nos ubicamos, el alquiler mensual para un departamento tiene un promedio de 1035 U\$. (Ver Anexo 13). Hay que tener en cuenta que el alquiler de un departamento privado no incluye todos los beneficios de un coliving. En Mundiano ofreceremos un precio aproximado de 70 USD diarios, igualmente, esto va a ir variando como podrán ver en el Capítulo 6: “Costos, Finanzas e Inversión”.

En comparación con la competencia, podemos ver que Mundiano es la mejor opción para nómadas digitales. Nos diferenciamos porque tenemos una ubicación estratégica, vistas panorámicas e instalaciones modernas y con estilo excepcional. En comparación con algunos competidores en Buenos Aires (Casa Campus, ciertos departamentos, residencias y hostels), se observa que nuestros precios tienden a ser ligeramente superiores. Sin embargo, es importante destacar que aún así se mantienen por debajo de los precios ofrecidos por Bellini, nuestro principal competidor en el sector.

3) PLAZA

Mundiano va a utilizar un canal de distribución directo, no va a ser necesario hablar con intermediarios para realizar reservas.

Mundiano dispone de los siguientes elementos en su distribución. Como el concepto de “coliving” no es conocido en la actualidad, la comunicación es un elemento

²⁹ casa campus Suites, Pilar, Argentina. Booking.com. <https://www.booking.com/hotel/ar/campus-suites.html>

fundamental. Por lo tanto, es crucial captar la atención de los clientes. Dado que nuestro coliving se destaca por su comunidad, uno de nuestros objetivos principales es lograr una alta ocupación y formar una sólida comunidad en la que se fomenten vínculos entre los residentes.

Esto se logra a través de una efectiva difusión de información y promoción. Por último, el proceso de entrega del producto/servicio implica la provisión del servicio en sí. En nuestro caso, al tratarse de un contrato de arrendamiento, una vez se firma el contrato y se realiza el pago, el cliente puede comenzar a disfrutar del servicio de inmediato.

4) PROMOCIÓN

Canales

Canales pagados: Para poder llegar a nuestro segmento, tendremos en cuenta la publicidad a través de Google e Instagram. Aquí tendremos la posibilidad de segmentar hacia nuestro público objetivo.

Comenzaremos nuestro proceso de canales pagados con campañas de búsqueda a través de Google, donde los usuarios que intenten conseguir alojamiento en Buenos Aires, elijan Mundiano. Debemos buscar palabras clave como “Alquiler en Buenos Aires”, “Departamentos en alquiler” o “Coliving en Buenos Aires”, ya que ahí es donde se encuentra nuestro público objetivo.

Otra campaña posible a realizar es una campaña de display en Google Ads, donde podremos lograr un amplio conocimiento de la marca. Aquí podremos realizar anuncios donde mostramos las instalaciones de Mundiano con el texto: “*Mudarse a otro país, empezar de cero e integrarse a una comunidad no es fácil....MUNDIANO es tu solución!*”. Estos anuncios suelen ser de gran ayuda a la hora de adquirir clientes.

Por último, Facebook Ads a través de Instagram (META), aquí realizaremos campañas de conversión y de tráfico para publicidad.

Con la campaña de conversión, se utilizarán anuncios advirtiendo “*Si eres un nómada digital, Mundiano es tu mejor opción*”, en estos anuncios, mostraremos de manera visual todos los beneficios del coliving.

Por otro lado, la campaña de tráfico se centrará en aumentar las visitas a la web de Mundiano. Para lograr aumentar el tráfico de la página web, mostraremos la facilidad de reservar una habitación, en un solo “click”, a diferencia de las otras opciones de vivienda.

Canales propios: Mundiano tendrá un sitio web donde los clientes podrán ver los beneficios de las instalaciones, la ubicación, fotos, videos y tendrán toda la información que necesiten (Ver Anexo 14). Aquí podrán hacer reservas y nuestro equipo responderá las consultas.

Canales compartidos: Como nuestro público objetivo son jóvenes emprendedores, claramente son activos en redes sociales. Aquí es donde utilizaremos el marketing a través de influencers. Hoy en día hay muchos influencers que son nómades digitales. Estos influencers están activos en Tik Tok e Instagram principalmente. Trabajaremos con estos influencers a modo de canje. Esto quiere decir que, les ofrecemos alojamiento gratis por un tiempo determinado a cambio de generación de contenido, donde promocionen a Mundiano y muestren la calidad de los servicios y la comunidad.

CAPÍTULO 5 - Operaciones del Negocio

Las operaciones de Mundiano se han diseñado meticulosamente para brindar una experiencia sin problemas y flexible para nuestros huéspedes. A continuación, se describe en detalle el flujo de operaciones:

1. Adquisición de Clientes

Los nómadas digitales conocen el coliving a través de las redes sociales, donde promocionamos los servicios y destacamos las comodidades, diseño y estilo premium.

2. Reservas Online

Los interesados realizan reservas a través de nuestra página web (Ver Anexo 14), que proporciona información detallada sobre el coliving, tarifas y disponibilidad. A diferencia de un hotel o Airbnb, no imponemos horarios estrictos de check-in y check-out, lo que se ajusta a la necesidad de flexibilidad de nuestros clientes.

3. Llegada y Check-in

Una vez en Buenos Aires, los huéspedes llegan a nuestro coliving y se dirigen al área de recepción.

El proceso de check-in es ágil y eficiente. Con el pago y verificación de la reserva se les otorga una contraseña única asociada al cliente. Esta contraseña sirve como clave de acceso a su habitación.

4. Opciones de Pago

Los pagos podrán realizarse a través de nuestra página web antes de la llegada o en efectivo durante el check-in.

Proporcionamos a los huéspedes opciones flexibles para acomodar sus preferencias de pago.

5. Acceso a la Habitación

Los huéspedes utilizan la contraseña proporcionada durante el check-in para acceder a su habitación de manera segura y conveniente.

6. Servicios y Comodidades

En la página web, los huéspedes pueden explorar todos los servicios y comodidades que ofrecemos, lo que incluye espacios de coworking, áreas comunes de alta calidad, gimnasio y servicios de limpieza. También proporcionamos recomendaciones para explorar la ciudad, incluyendo lugares de interés, restaurantes y actividades.

7. Requisitos de Check-in y Check-out

Al momento del check-in, solicitamos a los clientes que proporcionen información de contacto y documentos de identificación para fines de registro.

En el proceso de check-out, se verifica la habitación y los servicios utilizados, y se procesa el pago final.

8. Cierre de la Estadía

Finalmente se revisa la habitación en busca de posibles daños o faltantes y se procesa el pago final de servicios adicionales, si los hubiera. Nuestras operaciones están diseñadas para garantizar la comodidad y la flexibilidad que los nómadas digitales buscan en sus estadías, al tiempo que brindan un proceso de reserva y check-in eficiente y seguro. La disponibilidad de pago en línea y en efectivo, así como la información detallada y las recomendaciones en línea, contribuyen a una experiencia integral y satisfactoria para nuestros huéspedes.



CAPÍTULO 6: Costos, Finanzas e Inversión

En el siguiente capítulo hablaremos acerca del plan financiero de Mundiano. Aquí podremos observar un escenario optimista y un escenario pesimista a lo largo de 5 años. Se tomará un valor promedio del “Dólar MEP” a una cotización de \$680 pesos argentinos a Septiembre de 2023.

6.1 Inversión inicial

La inversión inicial del proyecto será de U\$D 460.100. Esta inversión se divide en la remodelación del piso del edificio y el equipamiento del mismo. El proyecto, habilitación y ejecución de la obra se estima que durará un año en llevarse a cabo (Año 0). Con respecto a la remodelación, calculamos U\$D 600 por m², actualmente el costo es de U\$D 775 por m²³⁰, pero el edificio ya cuenta con instalación eléctrica, aire acondicionado y ventanas. Debido a esto, el costo de remodelación es inferior (Ver Anexo 15). La superficie total a construir es de 645 m², sumándole el costo de proyecto, dirección y habilitación, nos lleva a un costo total de remodelación de U\$D 417.187.

³⁰Cieri, J. L. (2023, July 17). *Cuánto dinero se necesita para construir viviendas y cómo impacta la inflación sobre el costo de las obras*. infobae. <https://www.infobae.com/economia/2023/07/17/cuanto-dinero-se-necesita-para-construir-viviendas-y-como-impacta-la-inflacion-sobre-el-costo-de-las-obras/>

Remodelación

Costo del Edificio - (por m2 a construir):

Costo Remodelación x m2	600	USD/m2:
Sup. de las unidades:	33,1	m2
Cantidad de unidades:	18	un
Superficie total (Unidades):	595,8	m2
Superficie total (Espacios Comunes):	50	m2
Superficie total a construir:	645,8	m2
Costo de proyecto y dirección	\$29.707	
Costo total Remodelacion U\$S	\$417.187	

Por otro lado, se encuentra la inversión del equipamiento, aquí nos aseguramos de que cada habitación y espacio común dentro de Mundiano tenga todo lo necesario. Nos encargamos de brindarle un departamento privado con cocina propia y equipamientos premium los cuales tienen un costo total de U\$D 39.634.

Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total (ARG)	U\$S
Departamentos				
Dormitorio				
Cama	1	195.255	195.255	\$287
Almohadas	2	9.321	18.642	\$27
Sábanas	1	35.000	35.000	\$51
Acolchado	1	28.286	28.286	\$42
Espejo	1	50.000	50.000	\$74
Mesas de luz (set x2)	2	26.400	52.800	\$78
Veladores	2	10.000	20.000	\$29
Televisor Smart 50"	1	210.000	210.000	\$309
Mesa y sillas	1	214.000	214.000	\$315
Toallas	2	13.000	26.000	\$38
Cocina				
Heladera	1	382.000	382.000	\$562
Microondas	1	89.890	89.890	\$132
Anafe electrico	1	167.000	167.000	\$246
Vajilla para 4 personas	1	4.400	4.400	\$6
Articulos para cocinar	1	4.000	4.000	\$6
Subtotal por Departamento			1.497.273	\$2.202
Cantidad de Departamentos:				\$18
Subtotal - Departamentos (USD)				\$39.634

Con respecto a los espacios comunes, se encuentra el gimnasio, el espacio de coworking y ocio. El gimnasio tiene una inversión total de U\$D 1.101. Tiene todo lo necesario para que nuestros clientes puedan realizar ejercicio dentro del edificio.

Gimnasio				
Cinta de correr	1	303.435	303.435	\$446
Caminador Elíptico	1	260.000	260.000	\$382
Kit mancuernas y pesas	2	23.989	47.978	\$71
Colchoneta Fitness	5	2.590	12.950	\$19
Accesorios gimnasio	2	27.040	54.080	\$80
Equipos para limpieza	1	70.000	70.000	\$103
Subtotal - Gimnasio (USD)				\$1.101

El coworking contará con monitores, pantalla y proyector, impresora, máquina Nespresso, escritorios y muebles. Hay que tener en cuenta que algunos muebles de oficina ya vienen incluidos con el alquiler del piso, lo que reduce la inversión.

Espacio Coworking				
Pantalla y proyector	2	60.000	120.000	\$176
Impresora	1	258.432	258.432	\$380
Monitor PC	5	72.374	361.870	\$532
Máquina Nespresso	2	70.492	140.984	\$207
Silla de escritorio	10	60.000	600.000	\$882
Escritorios	0	0	0	\$0
Otros muebles de Oficina (Estimado)	0	0	0	\$0
Otros elementos de Oficina (Estimado)	0	0	0	\$0
Subtotal - Espacio coworking (USD)				\$2.178
Total Equipamiento (USD)				\$42.913

Sumando remodelación y equipamiento llegamos al total de la inversión inicial de U\$D 460.100.

Esta inversión será financiada a través de un grupo de inversores "Friends and Family", que ya han comprometido su participación en un sondeo inicial.

Estructura de la inversión

Ofreceremos el 40% del negocio por la inversión de 440.000 dólares. Creemos que esta valuación va a resultar atractiva a los inversores, porque con los niveles de resultado neto esperado, una vez que el negocio esté maduro, tendrá un repago atractivo en aproximadamente 6,5 años.

Para mostrar compromiso de los socios fundadores con el éxito del proyecto, invertiremos 20.000 dólares y tendremos una retribución variable del 10% cada uno del resultado neto anual.

6.2 Estimación de la Demanda

La estimación de la demanda la planteamos teniendo en cuenta un escenario optimista y uno pesimista. Con respecto al escenario pesimista se cuenta un 45% de tasa de ocupación el primer año, y va subiendo solamente un 5% año tras año llegando al quinto año con tan solo un 65% de ocupación. La ocupación solo crece un 20% en 5 años. Esto lo podemos ver en el siguiente cuadro:

Escenario Pesimista (USD)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos					
Alquiler diario promedio	\$60,0	\$65,0	\$65,0	\$65,0	\$65,0
Tasa de Ocupación	45%	50%	55%	60%	65%

Por otro lado, en el escenario optimista la tasa de ocupación arranca siendo de un 65%, y esperamos que crezca al 85% en el año tres y luego que se mantenga en un 90% en el año 4 y 5.

Escenario Optimista (USD)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos					
Alquiler diario promedio	\$60	\$65	\$75	\$80	\$90
Tasa de Ocupación	65%	75%	85%	90%	90%

6.3 Proyección de Ingresos

La proyección de ingresos también se realizó teniendo en cuenta ambos escenarios. Los ingresos se proyectaron haciendo énfasis en el precio diario de alquiler, la tasa de ocupación mencionada anteriormente, y la cantidad de departamentos disponibles (18).

En el **escenario pesimista**, no consideramos un aumento significativo en el precio debido al poco aumento de demanda mencionado previamente. Se puede ver que, del Año 1 al Año 5 los Ingresos Netos Totales aumentaron en un 56%. Se llega al Ingreso Neto restándole el Impuesto a los Ingresos Brutos, el cual representa un 3% de la facturación total.

Escenario Pesimista (USD)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Ingresos						
Alquiler diario promedio	\$60,0	\$65,0	\$65,0	\$65,0	\$65,0	
Tasa de Ocupación	45%	50%	55%	60%	65%	
Alquiler por Departamento	\$9.720	\$11.700	\$12.870	\$14.040	\$15.210	
Cantidad de Departamentos	18	18	18	18	18	
Facturación total	\$174.960	\$210.600	\$231.660	\$252.720	\$273.780	
Imp. a los Ingresos Brutos	3%	-\$5.249	-\$6.318	-\$6.950	-\$7.582	-\$8.213
Ingresos netos totales (USD)	\$169.711	\$204.282	\$224.710	\$245.138	\$265.567	56%

Por otro lado, el **escenario optimista** muestra ingresos más atractivos. En este escenario, debido a la alta demanda, el precio sube año tras año llegando a un precio de USD 90 en el quinto año. Se puede ver que, del Año 1 al Año 5 los Ingresos Netos Totales aumentaron en un 108%.

Escenario Optimista (USD)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Ingresos						
Alquiler diario promedio	\$60	\$65	\$75	\$80	\$90	
Tasa de Ocupación	65%	75%	85%	90%	90%	
Alquiler por Departamento	\$14.040	\$17.550	\$22.950	\$25.920	\$29.160	
Cantidad de Departamentos	18	18	18	18	18	
Facturación total	\$252.720	\$315.900	\$413.100	\$466.560	\$524.880	
Imp. a los Ingresos Brutos	3%	-\$7.582	-\$9.477	-\$12.393	-\$13.997	-\$15.746
Ingresos netos totales (USD)=	\$245.138	\$306.423	\$400.707	\$452.563	\$509.134	108%

6.4 Análisis de Costos

Se han identificado varios componentes de costos esenciales en el análisis del proyecto. El propietario del edificio participará en el proyecto recibiendo un porcentaje de los ingresos netos totales generados por el coliving a modo de alquiler.

Alquiler

Nuestra propuesta es generar un tipo de alianza con el propietario del edificio ya que esto nos evitará gastos fijos altos en los primeros años del proyecto, reduciendo de esta manera, en forma significativa el capital de trabajo y mejorando el ROI. Nuestra estrategia es convertir un gasto fijo en variable, en un contexto de un negocio nuevo en un mercado inestable como es el argentino.

El contrato le ofrecerá al propietario el 40% de los ingresos netos totales a modo de alquiler. Esta propuesta beneficia a ambas partes ya que en ambos escenarios, pesimista y optimista, el propietario termina teniendo un ingreso mayor a lo largo del contrato.

En nuestro caso, obtenemos los beneficios mencionados anteriormente: reducción del capital de trabajo necesario y mejora del retorno sobre la inversión (ROI).

Si no optamos por esta alternativa, el alquiler fijo de un piso es de U\$S120.000 anuales.

Esta negociación es posible en el contexto actual donde la vacancia de oficinas ha crecido exponencialmente a partir de la pandemia. En el caso del edificio seleccionado, hace más de 15 meses que tiene el 60% de la superficie sin alquilar. Debiendo soportar además los gastos mensuales de expensas. Con nuestra

propuesta, los gastos de expensas quedan a nuestro cargo desde el inicio y el ingreso por alquiler, si bien será variable, se dará a partir de nuestra primera facturación.

En la siguiente figura podemos ver como en el **escenario optimista** terminaríamos pagando U\$D 98.055 de alquiler, como producto de tener una facturación neta de U\$S 245.138.

Con este mismo escenario, a partir del segundo año, el propietario comienza a tener un ingreso mayor al que hubiera correspondido al tener un contrato de alquiler con monto fijo.

Costos						
Alquiler	40%	-\$98.055	-\$122.569	-\$160.283	-\$181.025	-\$203.653

Por otro lado, en el **escenario pesimista**, el costo del alquiler variable no nos significaría una pérdida tan importante como el alquiler fijo.

En el caso del propietario, si bien, en este escenario, no alcanzaría su ingreso esperado de U\$D 120.000 anuales, estaría percibiendo ingresos por alquiler de una propiedad que actualmente no sólo no genera ingresos sino que genera gastos mensuales hace largo tiempo.

Costos						
Alquiler	40%	-\$67.884	-\$81.713	-\$89.884	-\$98.055	-\$106.227

Personal

Se contempla el costo de contratación de personal, que incluirá salarios, aportes y contribuciones. Esto abarca el rol de Asistente Ejecutivo, quien se va a encargar de la relación con los huéspedes, la administración, cobranza, coordinación y

recepción. También, se incluye el encargado de limpieza. Estos roles son fundamentales para brindar un ambiente óptimo a los residentes. El costo del personal es un costo fijo anual de U\$D 16.075.

3. Personal (mensual):

Descripción	Cantidad	Sueldo bruto	Costo empresa
Asistente Ejecutivo	1	\$450.000	\$611.812
Encargado limpieza	1	\$220.000	\$299.108
COSTO MENSUAL DE PERSONAL			\$910.921
COSTO ANUAL EN USD			\$16.075

Aportes y contribuciones	25,50%
--------------------------	--------

También, hay que tener en cuenta el costo de lavandería, donde se va a tener en cuenta la tasa de ocupación del piso. Se calculó un costo de lavandería anual total (\$3942,9)³¹ con 18 habitaciones ocupadas. Luego se descontó dependiendo la tasa de ocupación de cada año en ambos escenarios.

Para la administración financiera y contable del proyecto, se contará con un estudio contable tercerizado. Este servicio se encargará de asesorar y gestionar los aspectos fiscales y contables, asegurando una administración eficiente y el cumplimiento de las regulaciones vigentes.

Otros costos

Con respecto a las expensas, se tomó como referencia las expensas del piso del edificio con mayor actividad que incluye seguridad y tiene consumo de electricidad y agua alto, como esperamos que sea el consumo en Mundiano.

Además, se contempla el costo de conectividad y comunicación para garantizar servicios esenciales a los residentes, como telefonía e internet. Donde se contará con dos proveedores, en caso de que uno tenga problemas de funcionamiento.

³¹ <https://lavanderiacolegiales.com>

Luego de investigar la importancia que los nómades digitales le dan a no tener problemas laborales, nos aseguramos de que la conexión a internet sea perfecta.

La promoción y posicionamiento del coliving en el mercado de los nómades digitales requerirá una estrategia de marketing. Este componente del presupuesto se destina a campañas y estrategias destinadas a atraer a este público objetivo.

Por último, se deben considerar los impuestos asociados a transacciones financieras, como el Impuesto a Débito y Crédito bancario, que forman parte del presupuesto operativo del proyecto. Este impuesto es un costo variable que representa un 2% de la facturación total.



6.5 Estado de Resultados

Luego de haber analizado los principales costos de Mundiano, junto con la proyección de ingresos, decidimos calcular el Estado de Resultados, nuevamente teniendo en cuenta ambos escenarios. Podemos ver que en ambos casos, se tuvo en cuenta la proyección de ingresos y los costos analizados y se calculó el Resultado Neto considerando la amortización de la remodelación, equipamiento, y tomando en consideración el Impuesto a las Ganancias.

Escenario Optimista

Escenario Optimista (USD)		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos						
Alquiler diario promedio		\$60	\$65	\$75	\$80	\$90
Tasa de Ocupación		65%	75%	85%	90%	90%
Alquiler por Departamento		\$14.040	\$17.550	\$22.950	\$25.920	\$29.160
Cantidad de Departamentos		18	18	18	18	18
Facturación total		\$252.720	\$315.900	\$413.100	\$466.560	\$524.880
Imp. a los Ingresos Brutos	3%	-\$7.582	-\$9.477	-\$12.393	-\$13.997	-\$15.746
Ingresos netos totales (USD)=		\$245.138	\$306.423	\$400.707	\$452.563	\$509.134
Costos						
Alquiler	40%	-\$98.055	-\$122.569	-\$160.283	-\$181.025	-\$203.653
Personal		-\$16.075	-\$16.075	-\$16.075	-\$16.075	-\$16.075
Lavandería		\$2.563	\$2.957	\$3.351	\$3.549	\$3.549
Estudio Contable		-\$4.412	-\$4.412	-\$4.412	-\$4.412	-\$4.412
Expensas (Energía eléctrica, agua y seguridad)		-\$5.434	-\$5.434	-\$5.434	-\$5.434	-\$5.434
Seguros		-\$88	-\$88	-\$88	-\$88	-\$88
ABL		-\$7.941	-\$7.941	-\$7.941	-\$7.941	-\$7.941
Teléfono e Internet		-\$706	-\$706	-\$706	-\$706	-\$706
Marketing		-\$3.529	-\$3.529	-\$3.529	-\$3.529	-\$3.529
Imp. a los Debitos y Creditos	2%	-\$5.054	-\$6.318	-\$8.262	-\$9.331	-\$10.498
Subtotal - Costos Fijos:		-\$138.732	-\$164.115	-\$203.378	-\$224.993	-\$248.788
Depreciaciones y Amortizaciones						
Amortizacion construccion	50	-\$7.750	-\$7.750	-\$7.750	-\$7.750	-\$7.750
Amortizacion equipamiento	5	-\$5.623	-\$5.623	-\$5.623	-\$5.623	-\$5.623
Resultado Operativo antes de Impuestos		\$93.034	\$128.936	\$183.956	\$214.198	\$246.974
Impuesto a las Ganancias:	35%	-\$32.562	-\$45.127	-\$64.385	-\$74.969	-\$86.441
Resultado Neto		\$60.472	\$83.808	\$119.572	\$139.229	\$160.533

Escenario Pesimista

Escenario Pesimista (USD)		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos						
Alquiler diario promedio		\$60,0	\$65,0	\$65,0	\$65,0	\$65,0
Tasa de Ocupación		45%	50%	55%	60%	65%
Alquiler por Departamento		\$9.720	\$11.700	\$12.870	\$14.040	\$15.210
Cantidad de Departamentos		18	18	18	18	18
Facturación total		\$174.960	\$210.600	\$231.660	\$252.720	\$273.780
Imp. a los Ingresos Brutos	3%	-\$5.249	-\$6.318	-\$6.950	-\$7.582	-\$8.213
Ingresos netos totales (USD)		\$169.711	\$204.282	\$224.710	\$245.138	\$265.567
Costos						
Alquiler	40%	-\$67.884	-\$81.713	-\$89.884	-\$98.055	-\$106.227
Personal		-\$16.075	-\$16.075	-\$16.075	-\$16.075	-\$16.075
Lavandería		\$1.774	\$1.971	\$2.169	\$2.366	\$2.563
Estudio Contable		-\$4.412	-\$4.412	-\$4.412	-\$4.412	-\$4.412
Expensas (Energía eléctrica, agua y seguridad)		-\$5.434	-\$5.434	-\$5.434	-\$5.434	-\$5.434
Seguros		-\$88	-\$88	-\$88	-\$88	-\$88
ABL		-\$7.941	-\$7.941	-\$7.941	-\$7.941	-\$7.941
Teléfono e Internet		-\$706	-\$706	-\$706	-\$706	-\$706
Marketing		-\$3.529	-\$3.529	-\$3.529	-\$3.529	-\$3.529
Imp. a los Debitos y Creditos	2%	-\$3.499	-\$4.212	-\$4.633	-\$5.054	-\$5.476
Subtotal - Costos Fijos:		-\$107.795	-\$122.138	-\$130.534	-\$138.929	-\$147.324
Depreciaciones y Amortizaciones						
Amortizacion construccion	50	-\$7.750	-\$7.750	-\$7.750	-\$7.750	-\$7.750
Amortizacion equipamiento	5	-\$5.623	-\$5.623	-\$5.623	-\$5.623	-\$5.623
Resultado Operativo antes de Impuestos		\$48.544	\$68.771	\$80.804	\$92.837	\$104.870
Impuesto a las Ganancias:	35%	-\$16.991	-\$24.070	-\$28.281	-\$32.493	-\$36.704
Resultado Neto		\$31.554	\$44.701	\$52.523	\$60.344	\$68.165

Aquí se puede ver cómo en ambos escenarios, el Resultado Neto es positivo desde el primer año.

6.6 Flujo de Fondos

Para concluir con el análisis del negocio, se calculó el flujo de fondos de ambos escenarios, donde se realiza la inversión en el Año 0 y se tiene en cuenta que los flujos de fondos se mantienen constantes a perpetuidad a partir del quinto año.

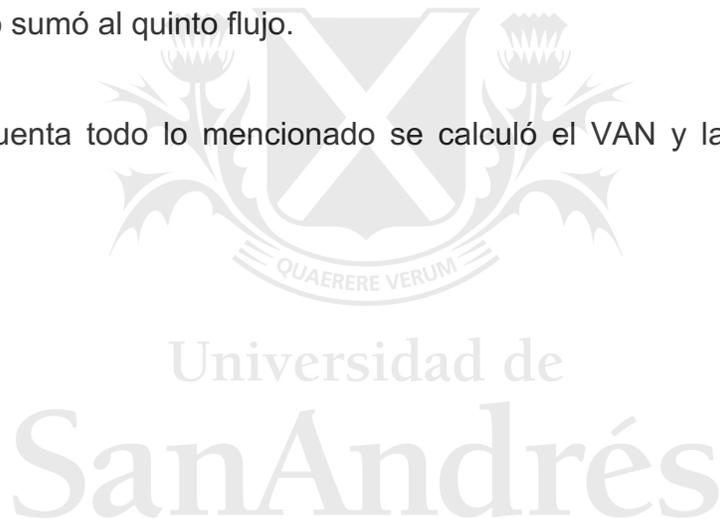
Utilizamos el modelo CAPM que refleja el riesgo asociado al proyecto y los retornos esperados en el mercado. Para obtener la tasa de interés con este modelo, tomamos una tasa libre de riesgo del 5%, un premio al riesgo promedio del 6% y el

BETA des apalancado del mismo sector industrial en EEUU, que es del 0,61.³² Teniendo en cuenta estos tres factores, obtuvimos una tasa del 8,66% .

También, tuvimos en cuenta la tasa real, ya que los flujos de fondo son reales y deben descontarse a tasa real. Para obtenerla, utilizamos la tasa de inflación de EE.UU del 2,5%, un promedio de los últimos 10 años.³³ Aquí obtuvimos una tasa real del 6,01%.

Como se mencionó anteriormente, se asumió que después del año 5 los Flujos de Fondo se mantienen constantes a perpetuidad. Para incluir esta perpetuidad dentro del análisis, se calculó el valor horizonte, dividiendo el último flujo de fondos por la tasa real y se lo sumó al quinto flujo.

Teniendo en cuenta todo lo mencionado se calculó el VAN y la TIR en ambos escenarios.



³² *Betas by sector (US)*. Betas. (n.d.). https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html

³³ *Tasas inflacionarias en los Estados Unidos de América*. *DatosMundial.com*. (n.d.). <https://www.datosmundial.com/america/usa/inflacion.php>

Escenario Optimista

FLUJO DE FONDOS USD	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	-\$460.100	\$73.844	\$97.180	\$132.944	\$152.601	\$2.917.161

CAPM	8,66%
Tasa Real	6,01%
Valor Horizonte	\$2.743.256
TIR	56,30%
VAN	\$2.243.250

Escenario Pesimista

FLUJO DE FONDOS USD	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	-\$460.100	\$44.926	-\$58.074	\$65.895	\$73.716	\$1.738.179

CAPM	8,66%
Tasa Real	6,01%
Valor Horizonte	\$1.656.642
TIR	37,70%
VAN	\$1.181.834

En estas figuras, podemos ver que en ambos escenarios el VAN es significativamente mayor a 0. En el Año 5 se le sumó la perpetuidad. La perpetuidad es el Valor Actual de infinitos flujos de fondos, es por eso que el valor es alto. También, podemos ver que la TIR en ambos casos es alta. Debido a estas 2 cuestiones, el proyecto es atractivo.

CAPÍTULO 7: Equipo

Los integrantes de este equipo serán cruciales para el desarrollo, ejecución y gestión continua de Mundiano.

El equipo estará conformado por Victoria Varas y Juan Segundo Caratini, como socios fundadores y dueños del proyecto, con participaciones del 50% cada uno. Estos son los responsables de ejecutar el proyecto y llevarlo adelante. Desde la planificación, ejecución y operación.

- Juan Segundo se encargará de supervisar la administración y la operación diaria del negocio.
- Victoria se encargará del marketing, ventas y desarrollo de futuras nuevas locaciones.

También habrá dos roles:

- Asistente Ejecutivo: encargado de gestionar la relación con los huéspedes, coordinación de eventos, cobranzas y garantizar la satisfacción de los clientes.
- Responsable de limpieza: será el encargado de mantener el espacio en óptimas condiciones de higiene y orden. Coordinación con lavandería y limpieza de las unidades.

Estos roles desempeñarán funciones esenciales para asegurar el correcto funcionamiento y atractivo del coliving ante los residentes.

CAPÍTULO 8: Aspectos Legales

Mundiano deberá prestar atención a varios aspectos legales, esto es necesario para asegurarse de cumplir con las regulaciones locales y operar de manera legal y ética. En un principio, se deberá realizar el registro de la empresa. Se creará una SA para facilitar el ingreso de inversores, incremento de capital y compra venta de participaciones. Aquí, se deberán obtener las licencias, permisos y habilitaciones necesarios para empezar a operar en Buenos Aires. Para esto, se deben seguir estos pasos:³⁴

1. Registrar la marca “Mundiano”.
2. Constituir el estatuto de la Sociedad con escribano público.
3. Inscribirse en el registro público de comercio.
4. Rubricación de libros societarios
5. Registrar la sociedad en AFIP
6. Inscribirse en el Sistema Único de Seguridad Social.
7. Contratar un seguro para empleados (ART)
8. Llevar los libros contable

La selección del edificio se hizo teniendo en cuenta que el edificio cumple con las normas municipales y de zonificación para obtener la habilitación de nuestra actividad.

El edificio está habilitado y apto para alta carga de personas por planta. Cumpliendo con las normativas de seguridad e higiene, donde se hará énfasis en prevención de incendios, sistemas de escape de emergencia, requisitos sanitarios y otras medidas de seguridad. El edificio cuenta con el certificado WELL Health-Safety Rating, un sello creado por el International WELL Building Institute. Este ranqueo ayuda a reducir el riesgo de transmisión de diferentes virus y enfermedades respiratorias. El sistema se basa en protocolos de procedimientos de limpieza y desinfección,

³⁴Argentina, A. T. (2023, August 19). *Constitución de Empresas en Argentina: Guía de cómo hacerlo*. Biz Latin Hub. <https://www.bizlatinhub.com/es/constitucion-de-empresas-en-argentina-guia-de-como-hacerlo>

programas de preparación ante emergencias y el mantenimiento adecuado de sistemas de ventilación y agua.

También, se cuenta con seguridad 24 horas al día, equipos de última generación de CCTV, monitoreo por 36 cámaras TurboHD distribuidas en todo el edificio, sistema de grabación con control por dispositivos celulares y visión diurna y nocturna. Con respecto a la prevención de incendios, el edificio cuenta con un sistema anti incendios. El sistema incluye, sistema de alarma que trabaja por accionamiento de pulsadores y detectores de humo ubicados en los espacios comunes de cada piso, sistema de Autoprotección (SAP). También, cuenta con un sistema de iluminación de emergencia doble: autónomos de luces led y luz roja que funciona de emergencia cuando se corta la luz, señalética de emergencia luminosa, plano de evacuación en cada planta, escaleras de evacuación con puertas cortafuego, mangueras hidrantes en cada piso, matafuegos en cada piso y boca de impulsión en la entrada al edificio para ser utilizada por los bomberos.

Con respecto a los impuestos, debemos tener en cuenta ingresos brutos, IVA, Impuesto Débito y Crédito bancario e Impuesto a las Ganancias. Aquí se pagarán todos los impuestos de manera mensual, menos el impuesto a las ganancias que se pagará anualmente.

CAPÍTULO 9: Plan de Implementación y Riesgos

9.1 Plan de implementación

El plan de implementación comenzará con una etapa de desarrollo y remodelación. Luego de consultar con la arquitecta Andrea Fossa, nos comentó que este tipo de remodelaciones pueden llegar a tardar un año en realizarse. En simultáneo, en estos meses desarrollaremos la plataforma web, la cual servirá para que nuestros clientes realicen las reservas en línea. También, se utilizará el tiempo de la remodelación en contratar y capacitar al equipo necesario. Dentro de esta fase de desarrollo y remodelación será importante supervisar la remodelación del piso.

Luego de completar esta fase, se deberá pensar en la fase de lanzamiento, la cual durará aproximadamente 3 meses. Aquí inician las operaciones dentro del edificio. El encargado de marketing se encargará de implementar estrategias de publicidad mencionadas en nuestro plan de marketing, y ofreceremos ofertas promocionales para atraer a nuestros primeros inquilinos.

Por último, luego de estas 2 fases, arranca la fase de implementación continua. Dentro de esta fase es fundamental que se mantenga una calidad alta de servicios e instalaciones. El objetivo principal debe ser aumentar la ocupación del piso para obtener resultados positivos como se discutió en el Capítulo 6 de costos y finanzas. Todo el equipo debe estar centrado en estos objetivos y tomar decisiones de manera alineada para lograrlos.

9.2 Riesgos

Para llegar al éxito esperado, se deberán analizar los riesgos. Uno de los riesgos tiene que ver con la competencia del mercado. Este riesgo consiste en la aparición de un nuevo coliving o que los clientes opten por otro alojamiento a la hora de visitar la Ciudad de Buenos Aires. Debido a esto, debemos seguir diferenciándonos manteniendo nuestra ventaja competitiva.

Existe poca oferta de colivings en Buenos Aires y dentro de la escasa oferta Mundiano es el único coliving centrado 100% en nómadas digitales.

Otro riesgo que enfrenta Mundiano son las fluctuaciones económicas constantes en Argentina. Esto puede ser visto como un riesgo o como una oportunidad. Al enfocarse en nómadas digitales que vienen de todas partes del mundo, muchas veces la inflación en Argentina termina siendo un beneficio para aquellos que tienen ingresos en otra moneda. Es por esto que, la fluctuación constante de la economía argentina puede terminar atrayendo a más clientes extranjeros, ya que Buenos Aires se convierte en una ciudad más accesible para vivir.

Los servicios de Mundiano serán cobrados en dólares, es por esto que las fluctuaciones económicas sólo pueden representar un riesgo si se piensa en la devaluación del salario de nuestros empleados.

Otro riesgo que enfrenta Mundiano son los retrasos en la remodelación de los pisos de oficinas. Es por esto que, decidimos establecer plazos realistas siendo asesorados por Andrea Fossa, una arquitecta con más de 20 años de experiencia, quien nos recomendó supervisar de cerca la remodelación y contar con un equipo de gestión de proyectos competente.

Por último, se encuentran los riesgos relacionados con la seguridad de los residentes y el personal. Como fue mencionado en el Capítulo 8: Aspectos Legales, el edificio cuenta con las certificaciones adecuadas.

CAPÍTULO 10: Conclusiones

Un coliving enfocado en nómadas digitales en Buenos Aires representa una propuesta innovadora y relevante en el contexto actual de transformación del trabajo y el estilo de vida. El análisis del sector y la investigación de mercado han revelado una demanda creciente por espacios que ofrezcan no solo alojamiento, sino también una comunidad vibrante y servicios adaptados a las necesidades de los profesionales que trabajan de forma remota. Esta tendencia, combinada con la ubicación estratégica y el atractivo cultural, posiciona al proyecto en un contexto propicio para el éxito.

El modelo de negocio diseñado se fundamenta en la creación de un ambiente colaborativo y en la maximización del uso eficiente del espacio. La diversificación de servicios, desde espacios de coworking hasta actividades de networking, complementa la propuesta de valor para los residentes. El plan de marketing establece estrategias sólidas para llegar a la audiencia objetivo, incluyendo campañas en redes y colaboraciones con influencers.

En términos de operaciones, se ha concebido un sistema eficiente para la gestión del coliving, desde la administración de reservas hasta el mantenimiento de las instalaciones. Los costos y finanzas han sido rigurosamente analizados, y se ha previsto una inversión inicial prudente que permitirá alcanzar el punto de equilibrio en un plazo razonable. Aspectos legales y de cumplimiento normativo han sido considerados, garantizando la operación de acuerdo con las regulaciones locales. Finalmente, el plan de implementación y riesgos contempla diferentes escenarios, desde posibles eventualidades hasta cambios en el mercado o regulaciones.

En resumen, Mundiano se presenta como un negocio sólidamente fundamentado, con un enfoque estratégico. Su propuesta de valor única lo posiciona para no sólo satisfacer, sino también superar las expectativas de los residentes y contribuir de manera significativa al ecosistema de trabajo remoto en la región.

Bibliografía

- (Sep 2022) Businesses permanently closing office space during the pandemic <https://digital.com/businesses-permanently-closing-office-space-during-the-pandemic/>
- *Real Estate: cómo vive el mercado inmobiliario el desafío de reinventarse* (s/f). Utdt.edu. Recuperado el 5 de septiembre de 2023, de https://www.utdt.edu/nota_prensa.php?id_notas_prensa=19876&id_item_menu=20484
- Muscatelli, N. (2023, julio 19). *Expensas: aumentaron casi el 50% en lo que va del año*. Clarín. https://www.clarin.com/economia/expensas-aumentaron-50-va-ano_0_xkESdddTCj.html
- *CBRE Commercial Real Estate Services*. Global Commercial Real Estate Services | CBRE Argentina. <https://www.cbre.com.ar/>
- Nacion, L. (2022, March 30). *El Verdadero y Amplio Costo de las Oficinas vacías*. LA NACION. <https://www.lanacion.com.ar/economia/el-verdadero-y-amplio-costo-de-las-oficinas-vacias-nid13032022/>
- BBC News Mundo. (2023, junio 13). *Los nómadas digitales: por qué este estilo de vida no es tan fácil como se piensa*. BBC. <https://www.bbc.com/mundo/vert-cap-65879685>
- Carlos. (2022, November 23). *63 Surprising Digital Nomad Statistics [updated for 2023]*. A BROTHER ABROAD. <https://abrotherabroad.com/digital-nomad-statistics>
- The. (2018, Marzo 21). *Don't settle: the rise of digital nomads*. *Economist* (London, England: 1843). <https://www.economist.com/1843/2018/03/21/dont-settle-the-rise-of-digital-nomads>

- Vergara, F. (2022, mayo 13). *Si piensas mudarte, tal vez un Coliving sea tu opción principal*. Architectural Digest. <https://www.admagazine.com/articulos/coliving-que-es-y-como-decidir-si-es-la-mejor-opcion-para-vivir>
- Resnik, D. (2023, agosto 24). *Ley de Alquileres: las alternativas que discute el Congreso y el futuro de los inquilinos*. Página12. <https://www.pagina12.com.ar/581491-ley-de-alquileres-las-alternativas-que-discute-el-congreso->
- *Ley de Alquileres*. (s/f). Gob.ar. Recuperado el 20 de septiembre de 2023, de https://www.gba.gob.ar/vivienda/ley_de_alquileres
- Ente Nacional de Comunicaciones.. <https://www.enacom.gob.ar/>
- Digital, F. (2022, September 2). *Buenos Aires, Entre Las Mejores Ciudades de Latinoam.* Forbes Argentina. <https://www.forbesargentina.com/lifestyle/buenos-aires-mejores-ciudades-latinoamerica-desarrollo-startups-n21393>
- Ocvirk, V. (2021, February 22). *Oficinas vacías: ¿Qué será del microcentro y cómo resucitarlo?.* LA NACION. <https://www.lanacion.com.ar/propiedades/inmuebles-comerciales/oficinas-vacias-que-sera-del-microcentro-y-como-resucitarlo-nid22022021/>
- Digital, F. (2022a, April 18). *Lo Que Viene: Transforman miles de oficinas en viviendas*. Forbes Argentina. <https://www.forbesargentina.com/innovacion/lo-viene-transforman-miles-oficinas-viviendas-n6236>
- A brother abroad. (March 29, 2022). Share of digital nomads worldwide in 2022, by age [Graph]. In Statista. Retrieved July 31, 2023, from <https://www-statista-com.eza.udesa.edu.ar/statistics/1298807/digital-nomads-by-age-worldwide/>
- Cieri, J. L. (2023, July 17). *Cuánto dinero se necesita para construir viviendas y cómo impacta la inflación sobre el costo de las obras*. infobae. <https://www.infobae.com/economia/2023/07/17/cuanto-dinero-se-necesita-para-construir-viviendas-y-como-impacta-la-inflacion-sobre-el-costo-de-las-obras/>

Herramientas para el análisis

Análisis de la industria e Investigación de mercado

- Porter, M. Estrategia Competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la Competencia. Capítulo 1 y Capítulo 2.

Evaluación de la oportunidad

- Bygrave y Zacharakis, 2011.(análisis)

Modelo de negocios

- Business Model Canvas desarrollado por Osterwalder y Pigneur en “Generación de Modelos de Negocios”.
- Harvard Business Review. January - February (2011). “How to Design a Winning Business Model”.

Gestión de las operaciones

- “Administración de procesos” Krajewski, Ritzman y Malhotra, 2008.

Plan de Marketing

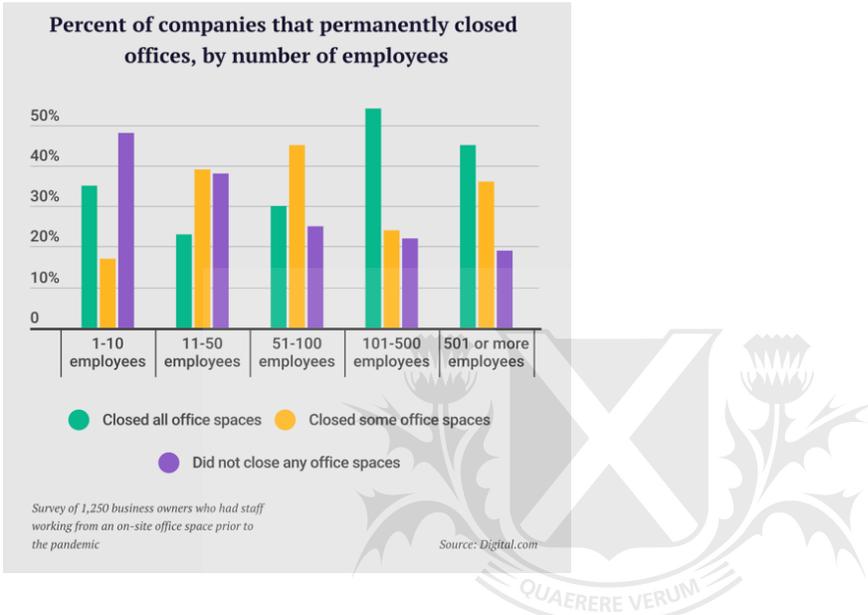
- Las 4 P del Marketing Mix de Philip Kotler
- Dvoskin, R. Fundamentos de Marketing.
- Hoffman,D. Principios de marketing.
- Buyer Persona - Alan Cooper 1983

Costos, Finanzas e Inversión

- Lavolpe, A. Presupuestos y Gestión.
- Brealey, R.; Myers, S.; Allen, F. Principles of Corporate Finance.

ANEXOS

Anexo 1



Source: Digital.com ³⁵ . Porcentaje de empresas que han cerrado permanentemente sus espacios de oficinas, por número de empleados.

³⁵ <https://digital.com/businesses-permanently-closing-office-space-during-the-pandemic/>

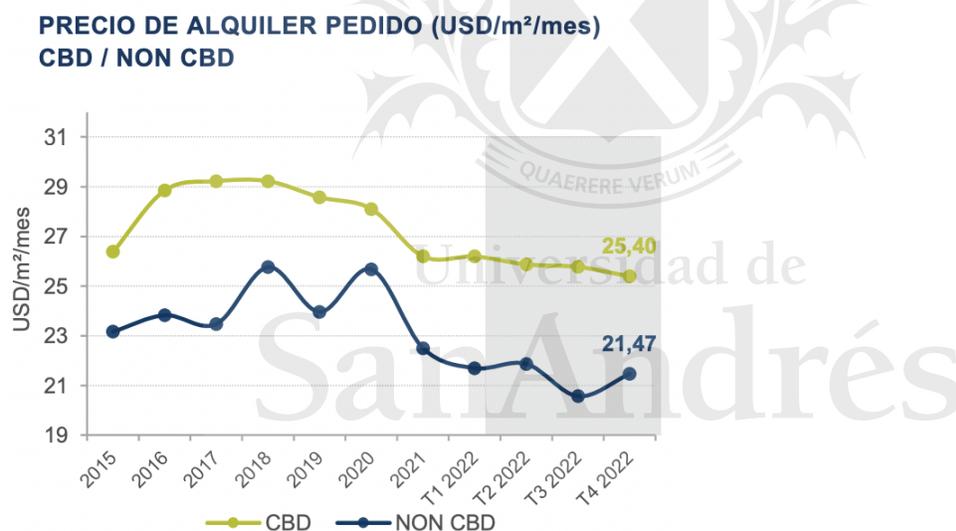
Anexo 2

INFORMES MARKETBEAT DE ARGENTINA - 2/2/2023 - Oficinas T4 2022

ESTADISTICAS DEL MERCADO*

SUBMERCADOS	INVENTARIO CLASE A	CANTIDAD DE EDIFICIOS	SUPERFICIE DISPONIBLE (m ²)	RATO DE VACANCIA (%)	ABSORCIÓN NETA ANUAL HASTA LA FECHA (m ²)	EN CONSTRUCCIÓN (m ²)*	EN PROYECTO (m ²)*	PRECIO DE ALQUILER PEDIDO CLASE A (USD/m ² /mes)	PRECIO DE ALQUILER PEDIDO CLASE B (USD/m ² /mes)
Catalinas - Plaza Roma	351.005	13	54.516	15,5 %	3.089	44.225	236.401	28,67	17,72
Puerto Madero	248.421	15	34.320	13,8 %	3.615	-	30.300	25,07	16,94
Microcentro	111.665	6	23.869	21,4 %	4.521	17.000	-	22,25	12,75
Retiro - Plaza San Martín	55.280	4	4.257	7,7 %	3.445	32.400	-	24,62	17,27
9 de Julio	73.986	6	11.166	15,1 %	-1.793	-	-	23,15	15,20
Centro Sur	64.943	3	5.783	8,9 %	0	-	37.900	14,00	10,39
CBD	905.300	47	133.911	14,8 %	12.877	93.625	304.601	25,38	15,14
Corredor Panamericana	256.621	24	64.804	25,3 %	-2.823	37.287	122.435	19,76	15,73
Corredor Dardo Rocha	-	-	-	-	-	-	-	-	20,04
Zona Dot	77.298	5	5.447	7,0 %	3.000	-	80.831	25,49	18,37
Libertador GBA	95.706	10	8.400	8,8 %	-2.711	31.854	74.828	26,75	20,69
Libertador CABA	72.426	2	6.593	9,1 %	6163	19.000	39.400	30,00	21,06
Distrito Tecnológico	209.952	14	14.916	7,1 %	140	4.636	107.000	20,67	10,37
NON CBD	712.003	55	100.160	14,1 %	3.769	150.093	424.494	21,47	18,99
TOTAL BUENOS AIRES	1.617.303	102	234.071	14,5 %	16.646	243.718	729.095	23,71	16,14

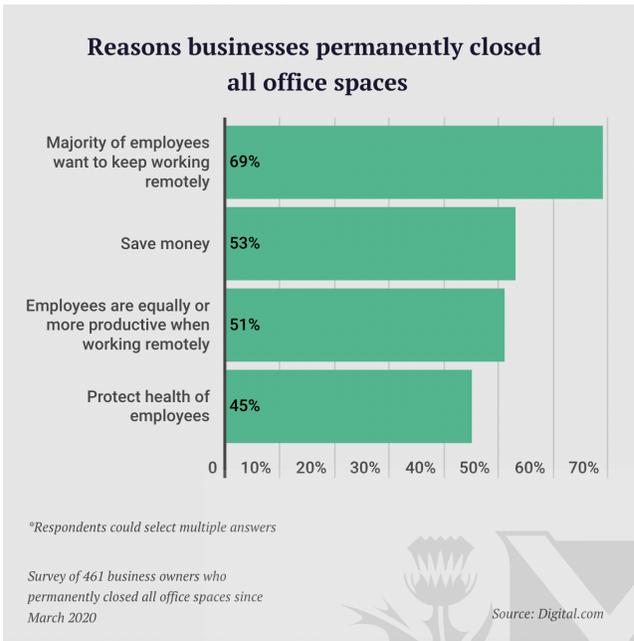
* Corresponde a superficie rentable según información disponible.



Los precios de alquiler de oficinas disminuyeron de 29 USD/m²/mes en 2016 a 25,4 USD/m²/mes en 2022 para CBD.

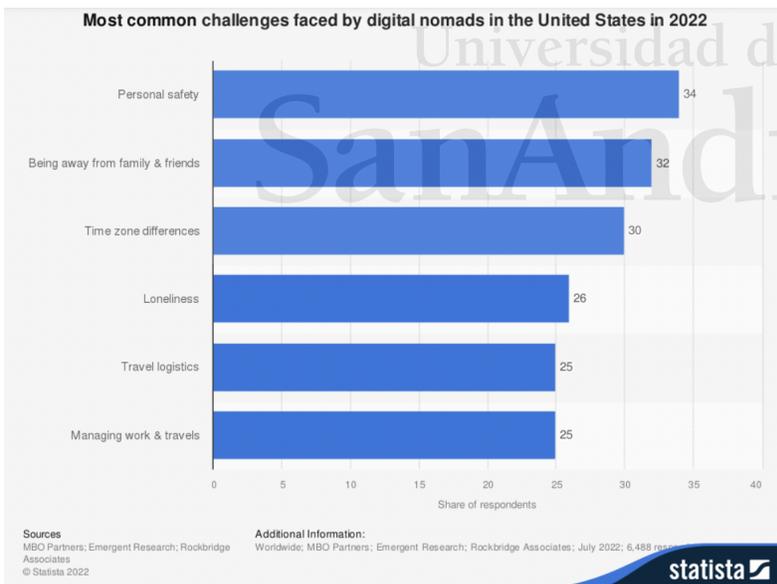
Lebedeva, S. (s/f). *MarketBeat Argentina*. Cushman & Wakefield. Recuperado el 29 de septiembre de 2023, de <https://www.cushmanwakefield.com/es-ar/argentina/insights/argentina-marketbeats>

Anexo 3



Source: Digital.com ³⁶

Anexo 4

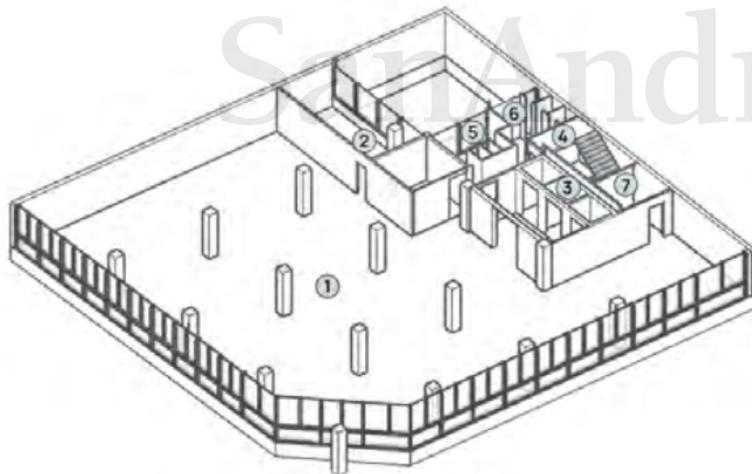


³⁶ <https://digital.com/businesses-permanently-closing-office-space-during-the-pandemic/>

Anexo 6



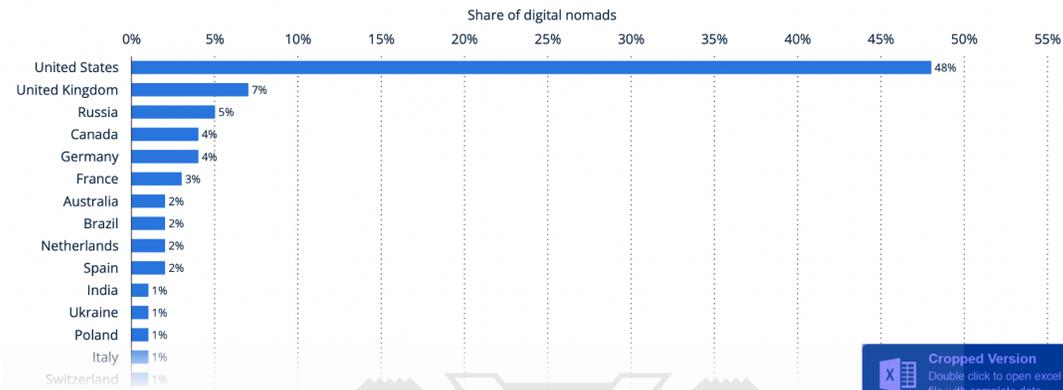
Último piso, donde se ubica la terraza con vistas panorámicas.



Anexo 7

Share of digital nomads worldwide as of March 2023, by nationality

Nationalities of digital nomads worldwide 2023



³ **Description:** Digital nomads generally combine remote work and travel for various reasons and lengths of time. Passionate about traveling, they make the most of new technologies and only need an internet connection to work from anywhere in the world. According to the source, most digital nomads were from the United States as of March 2023, making up nearly 50 percent of the digital nomad community. [Read more](#)
Note(s): Worldwide, March 27, 2023; 21,831 respondents; Nomad List members
Source(s): Nomad List

statista

Anexo 8

Leading cities for remote working ("workations") worldwide in 2021, by Holidu index score

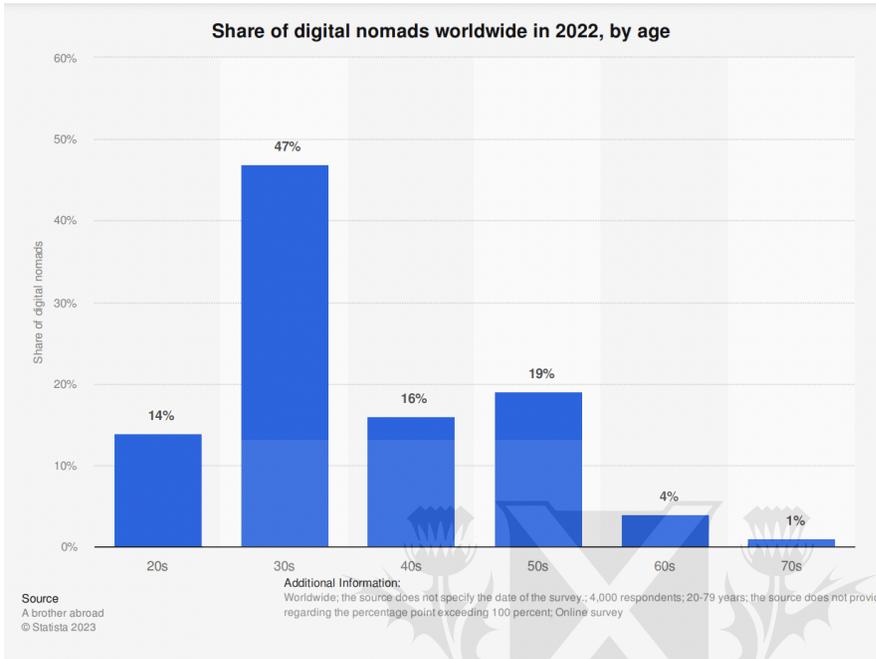
Top remote working city destinations worldwide 2021, by Holidu index score

	Holidu ranking*	Average WiFi speed (Mbps per second)	Number of co-working spaces	Average price of buying coffee (in British pounds)
Bangkok, Thailand	1	28	117	1.15
New Delhi, India	2	12	165	1.15
Lisbon, Portugal	3	33	95	1.15
Barcelona, Spain	4	37	136	1.15
Buenos Aires, Argentina	5	17	67	1.15
Budapest, Hungary	5	37	40	1.15
Mumbai, India	7	23	152	1.15
Istanbul, Turkey	8	13	69	1.15
Bucharest, Romania	9	54	46	1.15
Phuket, Thailand	10	23	11	1.15
Chiang Mai, Thailand	11	26	25	1.15
Madrid, Spain	12	32	125	1.15
Jakarta, Indonesia	13	14	104	1.15

⁵ **Description:** A "workation" is a trip where people travel to a new destination and work from there for at least part of their stay. Bangkok, Thailand was ranked by the source as the leading city destination for a workation worldwide in 2021. The ranking considers factors including WiFi connection, co-working spaces, average price of buying a coffee, average price of taxi per km2, after-work drinks, accommodation, food, climate, tourist attractions, and Instagramability. For further information on the factors, [read more](#).
Note(s): Worldwide, 2021. *In order to compile the ranking the source first collated a list of over 150 countries using "The world's 100 best cities" from bestcities.org and other various sources. It then analyzed each city on the below factors: [...]. [Read more](#)
Source(s): Holidu.uk

statista

Anexo 9



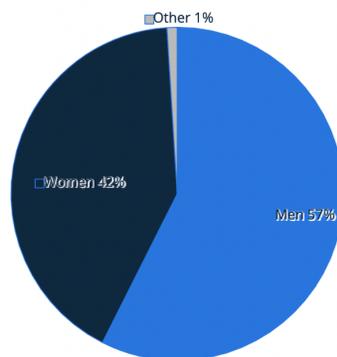
Reporte 2022 “Digital & Trends: Digital Nomads” creado por Statista.

<https://www-statista-com.eza.udesa.edu.ar/statistics/1298807/digital-nomads-by-age-worldwide/>

Anexo 10

Share of digital nomads worldwide as of March 2023, by gender

Share of global digital nomads 2023, by gender

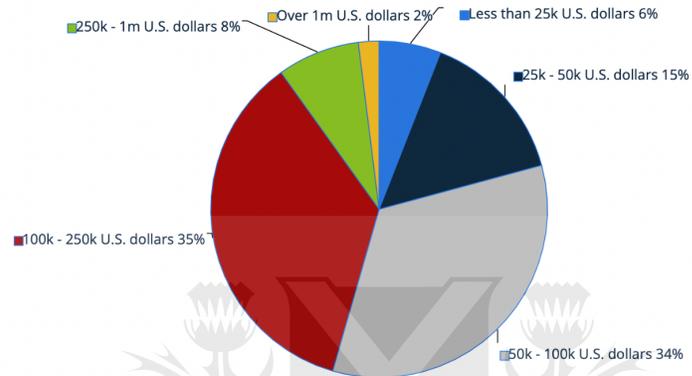


¹¹ **Description:** Digital nomads generally combine remote work and travel for various reasons and lengths of time. Passionate about traveling, they make the most of new technologies and only need an internet connection to work from anywhere in the world. According to a March 2023 analysis, men accounted for roughly 58 percent of surveyed digital nomads worldwide. [Read more](#)
Note(s): Worldwide; March 27, 2023; 356 respondents; Nomad List members; percentage points exceeding 100 percent are probably due to rounding.
Source(s): Nomad List

Anexo 11

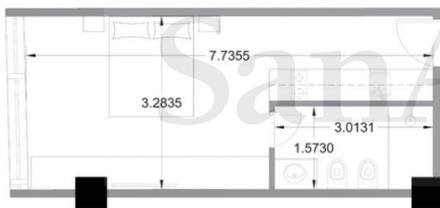
Share of digital nomads worldwide as of March 2023, by annual income

Annual income level of digital nomads worldwide 2023

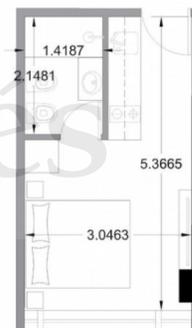


Anexo 12

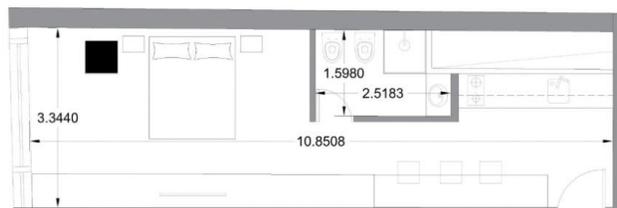
TIPOLOGÍA 1 (7 UNIDADES)
25m²



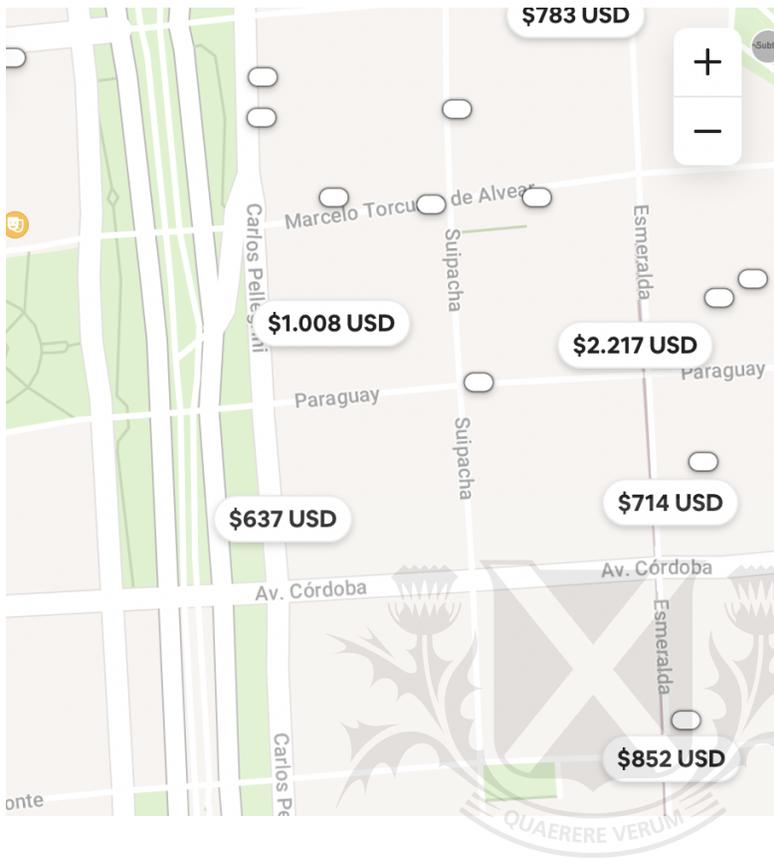
TIPOLOGÍA 2 (9 UNIDADES)
16m²



TIPOLOGÍA 3 (2 UNIDADES)
33m²



Anexo 13



Anexo 14

Universidad de San Andrés

MUNDIANO

Su hogar lejos de hogar está aquí

[Inicio](#) [Reserva online](#) [Nuestros espacios](#)





Let's Chat!

Anexo 15

