



**Plan de negocio para la creación de la plataforma digital de reservas de  
espacios de coworking “Coworking Spaces”**

Andrés David Prieto Guzmán

Lucía Cristina Olarte Camargo

Universidad Ean

Facultad de Ingeniería

Maestría en Inteligencia de Negocios

Bogotá D.C, Colombia

25/06/2024

**Plan de negocio para la creación de la plataforma digital de reservas de espacios de  
coworking “Coworking Spaces”**

**Andrés David Prieto Guzmán**

**Lucia Cristina Olarte Camargo**

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

**Magister en Inteligencia de Negocios**

Director (a):

Darío Mauricio Reyes Giraldo

Modalidad:

**Creación de Empresa**

Universidad Ean

Facultad de Ingeniería

Maestría en Inteligencia de Negocios

Bogotá D.C, Colombia

25/06/2024

Nota de aceptación

---

---

---

---

---

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del director del trabajo de grado

Ciudad, día/mes/año

## Contenido

Lista de ilustraciones.....	9
Lista de tablas.....	11
Introducción .....	8
Naturaleza del proyecto.....	13
Análisis del Sector.....	22
Validación e Investigación de Mercado.....	35
<i>Análisis del Cliente Frente a la Propuesta de Valor.....</i>	<i>35</i>
<i>Estudio piloto de mercado.....</i>	<i>44</i>
<i>Resultados.....</i>	<i>49</i>
Estrategia y Plan de Introducción de Mercado.....	85
Aspectos Técnicos.....	93
<i>Fichas Técnicas.....</i>	<i>93</i>
Aspectos Organizacionales y Legales .....	118
Aspectos Financieros .....	150
Enfoque hacia la Sostenibilidad .....	167
Conclusiones .....	174

Referencias ..... 176

Anexos..... 183

### Lista de ilustraciones

Ilustración 1 Lienzo de propuesta de valor .....	43
Ilustración 2 Ecuación Estadística para Proporciones Poblacionales .....	46
Ilustración 3 Uso de espacios de coworking encuestados.....	50
Ilustración 4 Caracterización usuarios con uso de espacios de coworking.....	51
Ilustración 5 Caracterización usuarios sin uso de espacios de coworking.....	52
Ilustración 6 Razones de no uso de coworkings .....	53
Ilustración 7 Factores para considerar uso de coworkings.....	53
Ilustración 8 Aspectos para mejorar para el uso de coworkings .....	54
Ilustración 9 Resultados encuesta pregunta 11. ....	56
Ilustración 10 Resultados encuesta pregunta 12. ....	56
Ilustración 11 Resultados encuesta pregunta 13. ....	57
Ilustración 12 Resultados pregunta 14. ....	58
Ilustración 13 Resultados pregunta 15. ....	58
Ilustración 14 Resultados pregunta 16 .....	59
Ilustración 15 Resultados preguntas 17.....	59
Ilustración 16 Resultados preguntas 18.....	60
Ilustración 17 Resultados preguntas 19.....	61
Ilustración 18 Resultados pregunta 20 .....	62
Ilustración 19 Segmento empresas Publicidad Digital.....	65
Ilustración 20 Resultados Encuesta Publicidad Digital preguntas 4.....	67
Ilustración 21 Resultados Encuesta Publicidad Digital preguntas 5.....	67
Ilustración 22 Resultados Encuesta Publicidad Digital preguntas 6.....	68

Ilustración 23 Resultados Pregunta 7 .....	69
Ilustración 24 Resultados Encuesta Publicidad Digital preguntas 8.....	70
Ilustración 25 Resultados Encuesta Publicidad Digital preguntas 9.....	70
Ilustración 26 Resultados Encuesta Publicidad Digital preguntas 10.....	71
Ilustración 27 Proyección de demanda potencial a 5 años.....	73
Ilustración 28 Mapa de procesos de reservas .....	101
Ilustración 29 Mapa de procesos de venta de Publicidad Digital .....	102
Ilustración 30 Matriz DOFA .....	120
Ilustración 31 Estado de Resultados .....	161
Ilustración 32 Balance General .....	162
Ilustración 33 Flujo de caja del Proyecto .....	163
Ilustración 34 Indicadores Financieros de Rentabilidad .....	163
Ilustración 35 Cálculo de préstamo .....	165
Ilustración 36 Punto de Equilibrio .....	165
Ilustración 37 Gráfica punto de Equilibrio.....	166

### Lista de tablas

Tabla 1 Ficha Técnica Encuestas Usuarios .....	47
Tabla 2 Ficha Técnica Encuesta Usuarios Publicidad Digital. ....	48
Tabla 3 Ficha Técnica Entrevista Espacios de Coworking en Bogotá.....	49
Tabla 4 Entrevistas Espacios de Coworking.....	63
Tabla 5 Participación de mercado .....	74
Tabla 6 Proyección ventas reservas a 5 años .....	76
Tabla 7 Proyección ventas suscripciones a 5 años.....	79
Tabla 8 Proyección ventas publicidad digital a 5 años .....	82
Tabla 9 Ficha Técnica Reservas.....	95
Tabla 10 Ficha Técnica venta publicidad.....	97
Tabla 11 Ficha Técnica Suscripciones.....	99
Tabla 12 Análisis capacidad instalada .....	112
Tabla 13 Presupuesto de producción a 5 años .....	117
Tabla 14 Presupuesto de Infraestructura a 5 años .....	117
Tabla 15 Perfil Director de Tecnología.....	123
Tabla 16 Perfil Ingeniero de Software (Frontend) .....	125
Tabla 17 Perfil Ingeniero de Software (Backend).....	127
Tabla 18 Perfil Diseñador UX/UI .....	129
Tabla 19 Perfil Analista de Datos .....	131
Tabla 20 Perfil Agente de servicio al cliente .....	134
Tabla 21 Perfil Agente de servicio al cliente .....	135
Tabla 22 Perfil Coordinador de Integración con proveedores .....	136

Tabla 23 Perfil Coordinador Comercial y de Marketing .....	137
Tabla 24 Perfil Ejecutivos de cuenta.....	138
Tabla 20. Tabla 25 Perfil Especialista en Marketing Digital .....	139
Tabla 26 Perfil Coordinador Administrativo y financiero .....	140
Tabla 27 Perfil Contador .....	141
Tabla 28 Perfil Asistente Administrativo.....	142
Tabla 29 Presupuesto Personal.....	148
Tabla 30 Margen Operativo .....	151
Tabla 31 Proyección de ventas reservas de coworking primer año .....	152
Tabla 32 Proyección de ventas suscripciones primer año.....	153
Tabla 33 Proyección de ventas publicidad digital primer año .....	153
Tabla 34 Proyección de ventas a cinco años .....	155
Tabla 35 Proyección presupuesto de mercadeo .....	156
Tabla 36 Presupuesto costos de producción.....	156
Tabla 37 Distribución costos de producción .....	157
Tabla 38 Proyección costos de producción .....	158
Tabla 39 Proyección gastos administrativos .....	158
Tabla 40 Presupuesto inversión inicial. ....	159
Tabla 41 Presupuesto capital de trabajo.....	159
Tabla 42 Fuentes de financiación.....	159

## Resumen Ejecutivo

El mercado de coworking en Colombia está experimentando un rápido crecimiento, impulsado por una floreciente cultura emprendedora y políticas gubernamentales de apoyo. Sin embargo, existe una notable falta de herramientas para conectar eficientemente a los usuarios con espacios de coworking adecuados. Este plan de negocios propone "Coworking Spaces", una plataforma digital diseñada para abordar esta brecha. Al ofrecer un recurso centralizado, los usuarios pueden encontrar, comparar y reservar fácilmente espacios de coworking adaptados a sus necesidades específicas.

El plan describe el innovador modelo de negocio de la plataforma, que incluye fuentes de ingresos provenientes de comisiones por reserva, planes de suscripción y publicidad digital. Las proyecciones financieras indican un fuerte crecimiento de los ingresos y la rentabilidad en los primeros cinco años, destacando el potencial de éxito de la plataforma. Un análisis de mercado completo y la propuesta de valor única de la plataforma refuerzan aún más su viabilidad en el panorama competitivo.

En conclusión, "Coworking Spaces" es un emprendimiento prometedor que está listo para transformar el panorama del coworking en Colombia. Sus características innovadoras, combinadas con una sólida perspectiva financiera, lo posicionan para un crecimiento sostenido y liderazgo en el mercado.

**Palabras Clave:** Coworking, plataforma digital, Colombia, innovación, reservas, emprendimiento, espacios de trabajo.

### **Abstract**

The coworking market in Colombia is experiencing rapid growth, fueled by a burgeoning entrepreneurial culture and supportive government policies. However, there's a notable lack of tools to connect users with suitable coworking spaces efficiently. This business plan proposes "Coworking Spaces," a digital platform designed to address this gap. By offering a centralized resource, users can easily find, compare, and book coworking spaces tailored to their specific needs.

The plan outlines the platform's innovative business model, which includes revenue streams from booking commissions, subscription fees, and digital advertising. Financial projections indicate strong revenue growth and profitability within the first five years, highlighting the platform's potential for success. A comprehensive market analysis and the platform's unique value proposition further reinforce its viability in the competitive landscape.

In conclusion, "Coworking Spaces" is a promising business venture poised to transform the coworking landscape in Colombia. Its innovative features, combined with a solid financial outlook, position it for sustained growth and market leadership.

**Keywords:** Coworking, digital platform, Colombia, Innovation, Bookings, Entrepreneurship, Workspaces.

## Introducción

El emprendimiento hoy en día se configura como uno de los elementos más importantes en el desarrollo económico y social de cualquier país. Ya que, a través de la generación de nuevas oportunidades fundamentadas en la innovación constante de procesos, productos y servicios; favorece la resolución de las necesidades del mercado y la promoción de una sociedad inclusiva, a través de la creación de nuevos empleos y el desarrollo de políticas orientadas al crecimiento económico. (Avila,2021).

Teniendo en cuenta esto, se hace evidente el papel del emprendedor en un panorama socioeconómico de cualquier región, en donde apoyado de elementos de investigación, transformación y generación de nuevos productos por medio de la innovación, se generan nuevas oportunidades y dinámicas sociales que favorecen su entorno; y que, a su vez, generan un crecimiento sostenible en la economía de la región.

Por tal razón, es importante seguir transformando ideas en oportunidades económicas que promuevan un desarrollo y puedan dar soluciones efectivas a las necesidades y problemáticas de la sociedad en general, a través de la generación de conocimiento, el cual se constituye como un elemento clave de la innovación y se puede lograr a través del análisis de información para descubrir los patrones y tendencias actuales de consumo de los usuarios, así como sus necesidades y lo que esperan de un servicio. (Avila,2021).

Esta información enfocada desde la inteligencia de negocios permite obtener el conocimiento necesario para crear oportunidades y generar estrategias orientadas a las necesidades de los clientes, esto partiendo de que la información se convierte en una herramienta esencial para la generación de conocimiento y la toma de decisiones estratégicas (García et al; 2021)

Teniendo en cuenta lo anterior, se evidencia como la inteligencia de negocios y el emprendimiento se complementan de diversas formas para ayudar a los emprendedores a tomar decisiones más informadas y estratégicas orientadas a los objetivos que se quieren alcanzar a través de la recopilación, análisis y presentación de datos relevantes para el negocio; además permite una identificación más clara de las oportunidades, así como facilidad para el análisis de la competencia que ayudan al emprendimiento a generar una ventaja competitiva sostenida y a crear valor (Medina y Urbina, 2022).

Luego de la pandemia el concepto de oficina o lugar de trabajo ha cambiado de manera radical en la mente de muchos profesionales hoy en día. Actualmente, la mayoría de las empresas han ajustado sus jornadas de laborales al teletrabajo, ya que les permite darles a sus empleados la flexibilidad de trabajar desde cualquier lugar sin necesidad de invertir en grandes oficinas, además de permitirle a pequeños emprendimientos generar dinámicas de trabajo ajustadas a sus necesidades y a un menor costo, y a las personas de tener mejor calidad de vida y de tiempo con sus familias. (Bakinter,2020)

Teniendo en cuenta esta nueva dinámica laboral y atendiendo a las necesidades de un espacio cómodo y funcional para los profesionales que trabajan de manera remota o virtual, es donde entra en juego una nueva iniciativa de espacios de trabajo llamada coworking.

El Coworking es una tendencia global que ha ganado popularidad en Colombia en los últimos años. El concepto se refiere a “Un espacio compartido -físico o virtual- donde profesionales individuales como autónomos, empresarios o empleados que cuentan con la modalidad parcial o total de teletrabajo, así como pymes o startups pueden desarrollar su actividad” (Santander, 2022).

En Colombia, el coworking se ha expandido principalmente en ciudades principales y ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años, impulsado por la cultura emprendedora del país y apoyado por iniciativas gubernamentales y privadas. Este tipo de espacios de trabajo compartido ha demostrado ser una opción efectiva para los profesionales y emprendedores que buscan un ambiente de trabajo colaborativo, flexible y con acceso a recursos y servicios de apoyo. (Valora analitik,2021)

Teniendo en cuenta esta tendencia y a través de un ejercicio de observación, se pudo determinar varias hipótesis en torno a las oportunidades que pueden surgir en este mercado. Sin embargo, para conocer con más certeza las oportunidades reales que pueden surgir, se definió en principio un segmento de cliente específico para hacer una primera validación que permita documentar, analizar y sacar conclusiones objetivas acerca del usuario y sus verdaderas necesidades y motivaciones.

Teniendo en cuenta esto, se definió como segmento de cliente son profesionales entre 25 y 45 años, independientes, emprendedores, o que trabajan de forma remota; con metas y objetivos profesionales claros, que buscan proyectar una imagen profesional a sus colegas y clientes, y con una necesidad clara de tener la facilidad de acceder a los servicios de espacios de coworking que se ajusten a sus necesidades de tiempo, presupuesto, ambiente, comodidades, ubicación, seguridad, entre otros.

Partiendo de este segmento de cliente definido y teniendo en cuenta las hipótesis planteadas, se realizó una validación que permita ajustar los marcos desarrollados en las actividades anteriores. Para esto, se desarrolló un instrumento de entrevista a 10 personas pertenecientes al segmento de cliente definido y así confirmar la validez de las hipótesis planteadas.

Con las respuestas de las personas que participaron en el proceso de investigación, se logró generar un análisis más objetivo y lograr comprobar las hipótesis realizadas en cuanto al perfil de cliente, sus interés, necesidades, problemas, necesidades, expectativas y experiencia en el uso de lugares de coworking.

Para el 80% de los entrevistados el problema principal era que “los usuarios no saben dónde encontrar un coworking adecuado para sus necesidades”. Esto obviamente derivado en las diferentes causas como: Falta de información sobre los distintos espacios de coworking disponibles, Dificultad para comparar y evaluar las distintas opciones, Falta de conocimiento sobre las características que deben tener un espacio de coworking para satisfacer sus necesidades, entre otros. Todos los usuarios tienen necesidades particulares de ubicación, seguridad, ambientes, precios, accesibilidad, entre otras; Que hace que la diversificación de la oferta de estos espacios muchas veces genere en el usuario indecisión, gasto de tiempo, pérdida de recursos, frustración al elegir cualquier lugar por la necesidad de encontrar alguno rápido, entre otros muchos más aspectos negativos; que se derivan en consecuencias como: Pérdida de tiempo y recursos buscando un espacio de coworking adecuado, Frustración y estrés al no encontrar un espacio que cumpla con sus expectativas, Posibilidad de elegir un espacio de coworking inadecuado que no satisfaga sus necesidades, lo que podría afectar su productividad y motivación.

A su vez, se condensa las diferentes opiniones respecto al uso y dificultades que se generan al buscar y elegir un lugar de coworking en la ciudad.

Además, esto sumado a aspectos más subjetivos de cada usuario como la atención, la facilidad de uso de los recursos, el ambiente que genera el sitio, o hasta incluso el tipo de personas que van a este sitio; hacen que la diferencia entre uno y otro represente para un usuario una experiencia personal, más que el uso de un servicio de alquiler de una oficina.

### **Objetivos**

**Objetivo general:** Validar la viabilidad de la creación de la plataforma digital de reservas de espacios de coworking “Coworking Spaces”.

#### **Objetivos Específicos:**

- Evaluar mediante la realización de un estudio piloto de mercado la viabilidad y demanda de la plataforma digital de reservas de coworking “Coworking Spaces” en la ciudad de Bogotá.
- Definir las estrategias y plan de introducción de mercado de la plataforma digital Coworking Spaces
- Definir los aspectos organizacionales, legales y técnicos requeridos para la creación y puesta en marcha de la plataforma digital de reservas Coworking Spaces
- Evaluar mediante la realización de un análisis financiero exhaustivo, la viabilidad económica del proyecto de manera que sea sostenible a largo plazo
- Integrar un enfoque sostenible en el plan de negocio, considerando aspectos ambientales, sociales y de gobernanza.

## **Naturaleza del proyecto**

### **Origen o fuente de la idea de negocio**

Teniendo en cuenta este contexto general alrededor del mercado de los coworking y su posicionamiento en el ámbito económico, se pudo evidenciar que entre tanta diversidad de oferta de espacios de coworking, aun no existe una herramienta que permitiera conectar eficientemente espacios de coworking, con personas y empresas; lo que se convierte en una oportunidad de negocio al generar ese puente necesario mediante una herramienta con información clara, completa y adaptada a las necesidades de búsqueda de los usuarios en un solo lugar, y así conectar más fácilmente con espacios adecuados a sus preferencias y gustos.

### **Descripción del modelo de negocio**

El modelo de negocio de la plataforma digital de reservas de coworking “Coworking Spaces”, es una plataforma digital con versiones de aplicación web y móvil, que les permita a los usuarios acceder a la información de los coworking disponibles en la ciudad en un solo lugar, permitiéndoles hacer comparaciones efectivas entre uno y otro hasta lograr encontrar el que más se adapte a sus necesidades, permitiéndoles ver en tiempo real la disponibilidad que tiene cada sitio, sus características y hasta información puntual como políticas de seguridad y uso de los espacios, con un sistema de reseñas que les permita conocer la experiencia de otros coworkers en ese lugar, tener información de comunidades participantes en determinado espacio, asesoría y acompañamiento de un asistente virtual en la búsqueda de lugares que se adapten a la necesidad del usuario,

generación de sugerencias de lugar en función de la ubicación, contacto con redes de networking según los intereses de cada usuario, entre otros.

Por medio de estas herramientas los usuarios van a tener la oportunidad de realizar las reservas y el pago de esta del sitio que se ajuste a las necesidades, la cual será informada de inmediato a los espacios de coworking aliados; adicionalmente, van a existir servicios adicionales como SubsCowork.

SubsCowork es un servicio de venta de suscripciones en la plataforma de reservas de coworking, Coworking Spaces. Esta solución permite a los usuarios suscribirse a planes flexibles con beneficios adicionales para los clientes premium.

Y para los clientes empresariales, se dispone el servicio AdCowork. Un servicio de venta de publicidad digital en la plataforma de reservas de coworking, Coworking Spaces.

### **Justificación o Antecedentes**

El crecimiento del coworking en Colombia se debe en gran parte a la creciente cultura emprendedora en el país y a la necesidad de los profesionales de tener un espacio de trabajo colaborativo, en el que pueden conectarse con otros emprendedores, compartir ideas y conocimientos, y tener acceso a recursos y servicios de apoyo.

Desde el gobierno nacional se ha impulsado de forma continua esta modalidad de trabajo, y para esto, se ha creado una legislación que abarca todos los ámbitos del teletrabajo de manera que se siga implementando gradualmente en las empresas del país con todas las garantías de protección a los trabajadores. Esta legislación incluye la Ley 1221 de 2008 y el Decreto 884 de 2012, en donde se especifican las reglamentaciones y se promueve de forma constante a través de políticas de fomento, la implementación de esta modalidad de trabajo. (INNPULSA COLOMBIA, 2024)

Además, el gobierno colombiano se han tomado varias iniciativas para promover el coworking y apoyar a los emprendedores y pequeñas empresas. Una de estas iniciativas es la Ley 2069 del 31 de diciembre de 2020, o Ley de Emprendimiento, que busca fomentar el emprendimiento y la creación de empresas en el país por medio de la generación de herramientas de apoyo a las Mipymes. La ley establece medidas como la simplificación de trámites, la facilitación de procesos de contratación con el estado, el impulso de programas educativos relacionados con el emprendimiento, la innovación y la economía solidaria, y la creación de incentivos para los emprendedores. (INNPULSA COLOMBIA, 2024)

Además, existen programas de apoyo a emprendimientos digitales por parte del Ministerio de las TIC, en alianza con el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo e Innpulsa Colombia a través del programa “Colombia Potencia Digital”, que fortalecerá a emprendimientos digitales en el país por medio de la generación de herramientas especializadas, mentorías, consultorías y espacios de conexión con mercados regionales e internacionales para encontrar oportunidades de negocio efectivas. (INNPULSA COLOMBIA, 2024)

Teniendo en cuenta esta dinámica, se evidencia cómo el mercado de coworking es una opción muy favorable para aquellos profesionales que buscan un lugar que se acomode a sus expectativas y necesidades para trabajar, ya sea como freelancers, de manera híbrida, o para emprendedores que buscan un lugar donde poner en marcha sus proyectos y que, a la vez, les dé la oportunidad de crear redes de networking y colaboración, así como la flexibilidad de tener espacios donde generar negocios sin atarse a lugares, costos o ubicación.

### **Objetivos Empresariales a corto, mediano y largo plazo**

A corto plazo:

- Realizar una campaña de marketing efectiva que logre el posicionamiento de la plataforma en el mercado del coworking en la ciudad de Bogotá en los próximos 6 meses.
- Tener más de 6.000 usuarios activos en la plataforma en los primeros seis meses de operación

A mediano plazo:

Alcanzar una rentabilidad del 25% en el primer año de operación.

- Ser el principal referente en el uso y reserva de espacios de coworking en la ciudad
- Expandir nuestras operaciones a otras ciudades principales del país.

A largo plazo:

- Lograr expandir las operaciones a diversos países de Latinoamérica
- Diversificar las fuentes de ingreso y alianzas empresariales

### **Estado actual del negocio**

La idea de negocio para la creación de la plataforma 'Coworking Spaces' ha sido validada tanto por usuarios como por expertos técnicos. En una etapa previa, se lograron definir algunos aspectos relacionados con estas validaciones, lo que permitió realizar ajustes en varios componentes de la propuesta de valor. También se llevó a cabo una exploración superficial de los aspectos técnicos y financieros involucrados en la puesta en marcha del proyecto. Sin embargo, aún es necesario profundizar en ciertos aspectos de investigación de mercado, estrategia de introducción al mercado, y consideraciones legales y organizacionales, entre otros.

### **Descripción servicios**

- **Reserva de espacios de coworking:** Realización de reservas de lugares de coworking en la ciudad de Bogotá a través de una plataforma digital.

- **Venta de publicidad digital en la plataforma Coworking Spaces:** AdCowork es un servicio de venta de publicidad digital en la plataforma de reservas de coworking, Coworking Spaces. Esta solución publicitaria permite a las marcas y empresas llegar de manera efectiva a una audiencia altamente relevante y comprometida de profesionales y emprendedores que utilizan la plataforma para buscar y reservar espacios de coworking.
- **Venta de suscripciones con beneficios exclusivos de coworking:** SubsCowork es un servicio de venta de suscripciones en la plataforma de reservas de coworking, Coworking Spaces. Esta solución permite a los usuarios suscribirse a planes flexibles de acceso a espacios de coworking, brindándoles una opción conveniente y económica para acceder a una red de espacios de trabajo colaborativos.

#### **Descripción Negocio.**

- **Nombre, tamaño y ubicación de la empresa:** El nombre comercial de la empresa es Coworking Spaces y la razón social de la empresa correspondería a Coworking Spaces SAS. La estructura de la empresa correspondería a tres áreas principales que serían el área de desarrollo y soporte, el área administrativa y financiera, y el área de mercadeo y atención al cliente. Teniendo en cuenta el tamaño de la empresa, en principio sería una microempresa bajo la modalidad de startup, teniendo en cuenta el modelo de negocio escalable y de grandes posibilidades de crecimiento.
- **Potencial del mercado en cifras:** La tendencia del coworking ha tomado gran relevancia, que, según un estudio global de crecimiento del coworking en el 2020, estimó que casi 5 millones de personas trabajarán desde estos espacios para el 2024 (Pymas, 2023), además un estudio realizado por Statista, un portal alemán de

estadísticas de consumo ha revelado que existen más de 34.618 espacios de coworking en la actualidad en el mundo y para 2024 se proyectan a los 41.975 espacios (Portafolio,2023), adicional, en Colombia, el sector del coworking duplico sus resultados en el año 2021 llegando a un inventario de espacios de coworking cercano a los 125.300 m2 que equivale a un más del 3.5% del mercado de oficinas. (La opinión,2022)

Además, es importante resaltar que Bogotá concentra el 64% del inventario nacional y representa el 72,5% de la oferta total de los espacios de coworking del país. (Valora Analitik, 2021), y tendencias como los mostrados en informes de la compañía de servicios inmobiliarios CBRE que indica que el 86% de las empresas utilizaran espacios flexibles, y la firma JLL que asegura que para el año 2030, el 30 % de todo el espacio de oficinas del mundo será flexible (Valora Analitik, 2021)

Teniendo en cuenta esto, se suma además la tendencia en el país por el trabajo híbrido o remoto; En la última encuesta de pulso social realizada por el DANE entre el 8 diciembre 2022 y el 7 enero 2023, en donde fueron encuestadas más de 10.300 personas por vía telefónica y se pudo evidenciar una pequeña disminución de 6 puntos porcentuales entre el año 2021 (8.9%) y el año 2022 (8.3%) de las personas que trabajaron remotamente durante el mes de diciembre; pero con una clara intención de los trabajadores (93.3%) de seguir trabajando de manera remota. Siendo Bogotá la ciudad con más personas en modalidad teletrabajo del país con un 9.2% de personas que trabajan desde casa, teletrabajo o de manera virtual. (DANE, 2023)

### **Ventajas competitivas del producto y/o servicio**

La ventaja competitiva más importante de la plataforma digital Coworking Spaces es la innovación. Actualmente en el mercado no existe ningún producto o herramienta similar que permita conectar eficientemente personas con espacios de coworking de manera rápida, efectiva, ajustados a las necesidades del cliente y enfocado a brindar una experiencia de usuario.

Actualmente para buscar un lugar de coworking que se ajuste a las necesidades del usuario, tiene que visitar diversas páginas de cada marca o espacio, mirar diferentes precios y tener una difícil comparación de espacios; en su mayoría, los usuarios optan por la primera información que obtienen y es en ese punto, en donde también muchos espacios de coworking con una excelente oferta de servicios, también se tienen que esforzar e invertir más en publicidad para lograr ser medianamente reconocidos entre la variedad de espacios disponibles en la ciudad.

Al ser la primera herramienta digital de reserva de espacios de coworking que conecta estos espacios con las personas, también puede ayudar a dar visibilidad a aquellos proveedores de coworking que no han tenido la oportunidad de manejar un programa de marketing especializado para dar a conocer sus servicios. Estos proveedores cuentan con un valor diferencial dentro de su portafolio de servicios, lo que les permite destacarse en el mercado. Al utilizar la plataforma, pueden atraer a una mayor audiencia y aumentar su ocupación, beneficiándose de una mayor exposición y oportunidades de negocio.

### **Inversiones Requeridas**

El proyecto de la plataforma digital "Coworking Spaces" requiere una inversión inicial considerable para asegurar su puesta en marcha operación y efectiva. La inversión

total para el primer año es de \$507,984,846, que incluye \$150,000,000 destinados a la adquisición de equipos de cómputo, el desarrollo de la plataforma digital y otros gastos iniciales. Además, se requiere un capital de trabajo de \$357,984,846 para cubrir costos operativos, nóminas, marketing y otros gastos fijos durante los primeros cuatro meses. Este capital de trabajo garantizará que la empresa pueda operar sin problemas hasta que comience a generar ingresos significativos. La financiación del proyecto proviene tanto de aportes de socios, que suman \$100.000.000, como de un préstamo bancario a cinco años con una tasa de interés anual del 29% (Según la tasa promedio del mercado), por un monto de \$407.984.846.

### **Proyecciones de Ventas y Rentabilidad**

Las proyecciones financieras para "Coworking Spaces" indican un crecimiento robusto en ingresos y rentabilidad durante los primeros cinco años. Se anticipa que las ventas aumentarán de \$1.199'182.000 en 2025 a \$3.070'971.789 en 2029, reflejando un crecimiento anual sostenido que varía entre el 30% y el 15%. Las fuentes de ingresos principales incluyen comisiones por reservas de coworking, suscripciones mensuales (básicas y premium) y servicios de publicidad digital. La utilidad bruta inicial proyectada es de \$838'227.463 en 2025, incrementándose significativamente a \$2.146'607.347 en 2029; este crecimiento en ingresos y utilidades es un indicativo positivo de la aceptación del mercado y la demanda por los servicios ofrecidos por la plataforma. La utilidad neta, proyectada en \$153'496.293 en 2026 y alcanzando \$720'881.683 en 2029, demuestra una rentabilidad sólida con un margen neto que mejora año tras año.

### **Conclusiones Financieras y Evaluación de Viabilidad**

El análisis financiero detallado de "Coworking Spaces" confirma la viabilidad económica del proyecto, destacando su potencial para generar ingresos sustanciales y un flujo de caja positivo. La empresa proyecta un flujo de caja libre creciente, comenzando con \$131'109.555 en 2025 y alcanzando \$691'146.569 en 2029, lo que asegura la capacidad de la empresa para financiar sus operaciones y reinversiones. La recuperación de la inversión inicial es rápida, con proyecciones de utilidades netas positivas a partir del segundo año. Además, el valor presente neto (VPN) del proyecto es positivo y la tasa interna de retorno (TIR) es del 39,89%, lo que indica un retorno atractivo sobre la inversión. Estos indicadores financieros sugieren que "Coworking Spaces" es una inversión viable y rentable a largo plazo, capaz de sostenerse y crecer en el competitivo mercado de reservas de espacios de coworking.

### **Equipo de Trabajo**

El éxito de "Coworking Spaces" dependerá en gran medida del equipo de trabajo conformado por profesionales con experiencia en áreas clave para la operación y crecimiento de la plataforma. El equipo incluye agentes de ventas encargados de captar y retener clientes, personal de servicio al cliente para asegurar una experiencia positiva de los usuarios y un grupo de ingenieros de soporte responsables del mantenimiento y actualización de la plataforma digital. Este equipo multidisciplinario garantiza la implementación de tecnologías eficientes, optimización de procesos operativos y una gestión efectiva de los costos. La combinación de habilidades técnicas y comerciales del equipo permitirá a "Coworking Spaces" no solo lanzar la plataforma con éxito, sino también escalar sus operaciones de manera sostenible y rentable, adaptándose a las necesidades del mercado y superando los desafíos competitivos.

## Análisis del Sector

Para poder tener un contexto claro del entorno en el cual se va a desarrollar el emprendimiento, es importante conocer aquellos factores externos a nivel macro y micro que podrían ser oportunidades o amenazas en el desarrollo y viabilidad de la propuesta, y de esta manera generar estrategias que puedan potencializar las oportunidades que se presenten, así como aquellas que mitiguen los impactos ocasionados por las amenazas presentes.

Un instrumento que puede apoyar en el análisis externo a nivel de macroentorno es la herramienta de análisis PESTEL. Este instrumento ayuda a evaluar el ambiente externo en términos de factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales. A continuación, se presenta el análisis PESTEL realizado:

### **Factor político:**

Las regulaciones y políticas gubernamentales pueden ser una amenaza y una oportunidad para las plataformas digitales y para cualquier modelo de negocio en general basados en este tipo de herramientas, ya que actualmente se está viviendo una época de transiciones políticas en la que los cambios son trascendentales dependiendo de la orientación ideológica del gobierno actual, tanto nacional como local, y más aun teniendo en cuenta las próximas elecciones de alcaldes, las cuales generan incertidumbre y pueden afectar en gran manera la forma en que estos operan. Uno de estos cambios que podrían afectar la manera en que trabajan las plataformas digitales en Colombia podría ser la nueva reforma laboral radicada por el gobierno actual; en la cual se destacan algunos cambios que se enfocan en aspectos como la laboralización de las personas que trabajan para plataformas digitales bajo ciertas condiciones específicas, los cuales, impactan en su mayoría a plataformas digitales de reparto o entrega. Sin embargo, respecto al modelo de negocio este cambio puntual no representaría un impacto negativo pues, por el

contrario, la reforma laboral promueve el teletrabajo mediante una propuesta en que las empresas con más de 20 empleados deben tener al menos el 5% de la nómina en esta modalidad, para empresas entre 50 y 200 empleados debe ser al menos el 10% y a partir de 210 empleados debe ser el 15%. Además, la reforma especifica cuatro formas en las cuales se puede desarrollar el teletrabajo: Autónomo (Los trabajadores escogen desde donde trabajar y solo van a las oficinas en momentos especiales), Móvil (Los trabajadores no tienen un lugar de trabajo establecido), Suplementario o Híbrido (Trabajadores laboran de forma alterna), y Transnacional (Trabajadores que laboran desde otro país); teniendo en cuenta esto, vemos como esta iniciativa beneficia el modelo de negocio al hacer obligatoria una proporción de las nóminas de las empresas en modalidad teletrabajo, más aún cuando la tendencia de muchas empresas en este momento es de volver a las oficinas (La República, 2023).

Esta es una propuesta que no solo podría beneficiar al modelo de negocio en su inicio, sino también a futuro al buscar una expansión a otras ciudades, puesto que inicialmente se definió la ciudad de Bogotá como base para implementar la plataforma como herramienta de búsqueda y conexión de personas y proveedores de servicios de coworking; pero al implementarse esta legislación, podría abrir oportunidades importantes de expansión a otras ciudades del país.

En cuanto a las políticas fiscales, se avecina una nueva reforma tributaria que contempla el incremento de impuestos a las plataformas virtuales. Esta reforma considera un aumento del 20% de retención en la fuente para aquellas plataformas que utilicen un sitio web o dominio colombiano o que desarrollen actividades de mercadeo con más de 300,000 usuarios. (La República, 2022)

Además, se está considerando opciones como la introducción de impuestos sobre las emisiones de carbono (Cabrera, 2017), así como la nueva reforma en regulación de pagos digitales que estableció las nuevas reglas de acceso a los participantes de los sistemas de pago. (Colombia Fintech, 2021)

### **Factor económico:**

El crecimiento del coworking en el mercado de oficinas representa el 3,5% en Colombia, lo que representa una oportunidad dentro del mercado objetivo (Sectorial, 2021). Además, la transformación y la flexibilidad del modelo laboral en el mundo han permitido que la demanda de espacios de coworking tenga un alto crecimiento, previendo llegar a la cifra de 41,975 espacios para finales de 2024. (Forbes Colombia, 2023)

Sin embargo, en este momento se está enfrentando un panorama de recesión económica a nivel mundial que ha influenciado una subida de precios en general, esto se ha evidenciado en una alta inflación que afecta el poder adquisitivo de los usuarios y el crecimiento económico del país. De acuerdo al DANE en enero del año 2023, “la inflación se situaba en un 13,25%, 6,31 puntos porcentuales mayor que la reportada en el mismo periodo del año anterior, cuando fue de 6,94%; y en agosto de 2023 la variación mensual fue del 0,70%; la variación anual fue de 11,43%, es decir, 0,59 puntos porcentuales mayor que la reportada en el mismo periodo del año anterior, cuando fue de 10,84% y la variación en lo corrido del año ha sido de 7,43%”. Como se puede evidenciar, aunque la inflación ha tratado de estabilizarse un poco, sigue siendo alta, y esto se refleja directamente en el poder adquisitivo de las personas y la manera en que las personas administran y priorizan sus gastos, lo que puede ser una amenaza para el modelo de negocio. Por otro lado, las expectativas de crecimiento de la economía tanto a nivel mundial como en el país son muy bajas, De acuerdo con Vallejo (2023) “Banco Mundial redujo la

proyección del crecimiento económico mundial para este año del 4 al 1.7 %, basando dicho ajuste en la desaceleración generalizada del crecimiento, comoquiera que los estimativos se revisaron a la baja en el 95 % de las economías desarrolladas y aproximadamente en el 70 % de las economías en vías de desarrollo” Esta desaceleración impacta a todas las economías del mundo, incluyendo Colombia, ya que según proyecciones, “el Ministerio de Hacienda estima un crecimiento del 1.3 %, mientras el Banco de la República pronostica el 0.5 %” (Vallejo, 2023), esto evidencia un bajo crecimiento de la economía, el cuál es un factor fundamental que impacta directamente tanto en la penetración del modelo de negocio en el mercado, como en su crecimiento, lo que representa una amenaza para el mismo.

#### **Factor social:**

En cuanto al factor social, en el análisis realizado se pudo identificar tanto una amenaza, como una oportunidad. En cuanto a la oportunidad tenemos la variable de diversidad cultural a la cual podemos llegar a diferentes grupos demográficos a través del acceso al internet y de la facilidad de información que tenemos hoy en día. Además, existe otra oportunidad importante y es la adopción de nuevas modalidades de trabajo remoto, el teletrabajo o el trabajo híbrido, en donde les permite a los trabajadores equilibrar mejor su vida profesional con su vida personal, y acceder a oportunidades profesionales de organizaciones de cualquier lugar del país o incluso de cualquier parte del mundo.

Luego de la pandemia se han podido evidenciar los beneficios innegables del trabajo en casa, lo que ha permitido que se mantenga como tendencia en el mercado laboral en Colombia. Actualmente se prevé que para el año 2023, más de 250.000 personas estén trabajando en estas modalidades, lo que hace que se genere un bienestar en los empleados y mayor productividad para ciertos perfiles, más aún, con las propuestas alrededor del teletrabajo contemplada en la

nueva reforma laboral, en donde se hace obligatoria una proporción del personal de la empresa en esta modalidad. (Hernández, 2023)

Sin embargo, pudimos evidenciar que, aunque el acceso a internet ha crecido, aún existen importantes brechas digitales, en las que muchas personas aún no pueden acceder a la tecnología, según los datos obtenidos por el DANE e en su encuesta de calidad de vida – ECV – 2022, en donde se pudo determinar que solo el 59,5% del total de hogares en el 2022 tiene acceso a internet.

**Factor tecnológico:**

En el factor tecnológico se evidenció dos oportunidades importantes: El aumento del uso de las tecnologías de la información. Aunque si bien ha venido avanzando, aún mantiene un crecimiento moderado respecto a los demás países de Latinoamérica, esto le permite al modelo de negocio tener más usuarios a los cuales impactar y en los cuales tener mayor visibilidad, ya sea en un primer momento de implementación en la ciudad de Bogotá, o en otras regiones a las cuales posteriormente se quiere impactar y expandir a futuro el modelo de negocio.

El ministerio de las tecnologías de la información y comunicaciones reveló que Colombia cerró el tercer trimestre del 2023 con 47,4 millones de accesos a internet entre fijos y redes móviles. (MINTIC, 2024). Esto facilita la instalación de la aplicación, uso de la plataforma y reconocimiento de la marca; logrando una visibilidad más amplia en el segmento de usuarios que se quiere impactar, y los nuevos segmentos que se pueden ir uniendo a futuro al modelo de negocio.

Un aspecto a considerar en el factor tecnológico es la computación en la nube, la cual es crucial para las startups ya que les permite acceder a recursos de computación y almacenamiento

de manera rápida, ágil y escalable según las necesidades del negocio, sin requerir infraestructura física y bajo un modelo ajustado a las preferencias del cliente. (GOOGLE CLOUD, 2024)

Otro aspecto para resaltar es la importancia de la implementación del marketing digital para alcanzar los objetivos a corto plazo. El uso de herramientas de análisis y segmentación, como Google Analytics y SEMrush, permite entender mejor el comportamiento de los usuarios y adaptar las campañas en tiempo real. La publicidad en redes sociales y el marketing automatizado mediante plataformas como Hootsuite y MailChimp mejoran la eficiencia y efectividad, asegurando una llegada precisa y amplia al público objetivo. (ESIC BUSINESS & MARKETING SCHOOL, 2024)

**Factor ambiental:**

En cuanto al factor ambiental se pudo identificar una amenaza y una oportunidad. En primer lugar, la amenaza la encontramos en el impacto ecológico que se genera por el uso del internet y los dispositivos electrónicos que generan altos niveles de CO2 (UNAM,2020)

Y en cuanto a la oportunidad, la priorización dentro de las políticas de ventas a aquellos establecimientos de coworking que se rigen bajo una perspectiva ambiental y con certificaciones Leed, lo que incentivará a los demás proveedores implementar este tipo de estrategias dentro de sus procesos.

**Factor legal:**

En Colombia, las principales leyes y legislaciones que rigen a las plataformas tecnológicas son las siguientes:

Ley 527 de 1999 (Ley de Comercio Electrónico): Esta ley establece el marco legal para el comercio electrónico en Colombia, incluyendo la regulación de las transacciones electrónicas, la protección de los datos personales, la validez jurídica de los documentos electrónicos y la responsabilidad de los prestadores de servicios en línea. (Alcaldía Bogotá, 2023)

Ley 1341 de 2009 (Ley de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones - TIC): Esta ley regula el sector de las tecnologías de la información y las comunicaciones en Colombia, incluyendo aspectos como el acceso a internet, la prestación de servicios de telecomunicaciones, la protección de los usuarios de servicios de telecomunicaciones y la promoción de la competencia en el sector. (Alcaldía Bogotá, 2023)

Ley 1581 de 2012 (Ley de Protección de Datos Personales): Esta ley establece las normas para la protección de datos personales en Colombia, incluyendo el tratamiento de datos por parte de entidades públicas y privadas. Las plataformas tecnológicas deben cumplir con los principios de protección de datos y obtener el consentimiento informado de los usuarios para recopilar, almacenar y utilizar su información personal. (Alcaldía Bogotá, 2023)

Decreto 587 de 2016 (Reglamentación del Comercio Electrónico): Este decreto reglamenta la Ley de Comercio Electrónico y establece disposiciones específicas para la operación de plataformas tecnológicas de comercio electrónico, como los requisitos para la información que deben proporcionar a los usuarios, los derechos y deberes de las partes en las transacciones electrónicas y los mecanismos de solución de controversias. (Alcaldía Bogotá, 2023)

Estas legislaciones se pueden catalogar en principio más como oportunidades que como amenazas, ya que su aplicación permite estructurar mejor los procesos para brindar un servicio eficiente a los usuarios y cumplir con la legislación requerida.

### **Análisis de las fuerzas que impactan el negocio.**

Otra herramienta que permite hacer un análisis de posición competitiva de la empresa en el microentorno es el análisis de las cinco fuerzas de Porter. A continuación, se detalla este análisis:

**Poder de los Clientes:** Para la propuesta de plataforma digital, el poder de los clientes es medio – baja, puesto que si bien apenas se va a posicionar en el mercado y el principal objetivo es atraer a los clientes para la utilización de la plataforma, no existen alternativas que puedan ofrecer estos servicios, por lo que se convierte en una ventaja competitiva inicial.

**Poder de los Proveedores:** El poder de los proveedores es bajo, puesto que existen muchas ofertas en el mercado de los posibles servicios que se van a necesitar como infraestructura tecnológica, logística, desarrollo o publicidad, por lo que el poder que ellos podrían ejercer sería relativamente bajo. Además, para los proveedores, la plataforma supone más una ventaja al dar visibilidad de sus servicios al mercado objetivo de una forma más eficiente

**Nuevos competidores:** En este momento no se encuentra ningún competidor directo en la industria con los servicios que se van a ofrecer en la plataforma digital. Sin embargo, al ser los pioneros en esta propuesta, nos permitirá crear estrategias de fidelización con nuestros clientes y generar un sentido de lealtad para con la marca, lo que evitará que estos nuevos competidores nos lleguen a afectar sustancialmente.

Además, dentro de nuestros servicios proponemos un muro de sugerencias en la plataforma, lo que nos llevará a estar en contacto con el cliente y a generar un sentido de identificación con la marca.

**Productos sustitutos:** En este momento, no existe un producto sustituto que pueda cubrir las necesidades de los usuarios de coworking. Existe una muy baja posibilidad de que el usuario prefiera productos sustitutos, como suscripciones directas con espacios de coworking grandes como WeWork, ya que estos siempre tendrán las limitaciones de no ofrecer un catálogo diverso de espacios de coworking como lo hace la plataforma. Esto incluye diversidad de ambientes, ubicaciones, servicios y demás.

**Rivalidad Competitiva:** En este momento no existe una rivalidad directa para la plataforma digital, puesto que las únicas organizaciones que quizá se pudieran ver afectadas serían aquellas que manejan diferentes sedes de espacios de coworking, pero como en el modelo de negocio su esencia es conectar a usuarios con espacios de coworking que se ajusten a sus necesidades, la plataforma no llegaría a ser una competencia como tal, sino un aliado estratégico.

#### **Análisis de oportunidades y amenazas.**

Los análisis realizados han permitido identificar diversas amenazas y oportunidades dentro del sector que impactan directamente al modelo de negocio. Entre las oportunidades que se pudieron identificar, se destacan las siguientes:

En la nueva reforma laboral, existe una propuesta relacionada con el impulso del teletrabajo en varias modalidades. Esto consecuentemente apoya el modelo de negocio y permite explorar nuevas oportunidades al extender nuestro segmento de usuarios a empresas, de tal manera que podamos generar un valor diferencial no solo a personas, sino también a organizaciones.

Una oportunidad que se pudo identificar es la tendencia de la adopción del teletrabajo que impacta a diferentes grupos demográficos, lo cual ofrece una oportunidad de dar a conocer el modelo de negocio en diferentes segmentos de usuarios; Otra oportunidad importante es el aumento del uso de las tecnologías de información, el cual ofrece oportunidades de expansión de la plataforma, así como la oportunidad de que personas desde cualquier lugar accedan a oportunidades de educación, trabajo y emprendimiento, lo que aumenta la calidad de vida de las personas y por ende, la oportunidad de que en algún momento puedan utilizar la plataforma para sus actividades.

Otra oportunidad importante es la priorización dentro del modelo de negocio de proveedores con certificaciones Leed, lo cual aumenta la visibilidad y la reputación de estos lugares, así como se impulsan actividades relacionadas con la protección del medio ambiente y sostenibilidad. Otra oportunidad para resaltar es la aplicación de legislaciones y la normativa legal referente a la puesta en marcha del modelo de negocio, ya que ofrece mejores oportunidades de reglamentar desde un inicio todas las operaciones relacionadas al modelo de negocio, de tal manera que estas estarían reglamentadas y mejor organizadas.

Una oportunidad importante y una de las mayores oportunidades que tiene el modelo de negocio es que no tiene competidores directos ya que no existe actualmente en el mercado ningún aplicativo que tenga este tipo de servicios. Esto hace que, en primer lugar, no exista un competidor directo; en segundo lugar, quienes podrían llegar a ser productos sustitutos que son los proveedores, son los que se van a convertir en aliados estratégicos para el modelo de negocio, lo que hace que se pueda formar alianzas estratégicas que puedan traer beneficios a las partes involucradas.

Una amenaza que se identificó, son las posibles reformas y regulaciones a las plataformas digitales. Aunque estas afectan directamente al modelo de negocio, las posibilidades que llegue a tener un efecto negativo en el mismo son bajas; esto teniendo en cuenta que la mayoría de las regulaciones y reformas están regulando sobre todo plataformas digitales de domicilios y repartos, por lo que no tendría un impacto mayor en el modelo de negocio (La República, 2023).

Otra amenaza que sí podría afectar en alto grado el modelo de negocio son las variables económicas como la inflación, el aumento de las tasas de interés y el bajo crecimiento económico del país. Esto teniendo en cuenta que, en primer lugar, al existir una alta inflación, baja el poder adquisitivo de las personas y por no ser un servicio de primera necesidad, se va a ver duramente afectado. Además, el aumento de las tasas de interés impacta directamente al modelo de negocio en el sentido de poder acceder a créditos de inversión que permitan construir la infraestructura necesaria para la puesta en marcha del negocio, afectando directamente la sostenibilidad a futuro de este (Vallejo, 2023).

Otra amenaza importante que puede afectar el modelo de negocio, aunque no en tan alto grado, si es importante referenciarla, son las brechas digitales que aún existen en el país; Esto analizando el futuro del modelo de negocio en un proceso de expansión a diferentes ciudades del país, minimizaría el impacto que se podría llegar a tener en las diferentes ciudades y poblaciones.

Por último, una amenaza alta que se pudo identificar es el impacto ecológico que se ocasiona por el uso de dispositivos electrónicos y generan altas emisiones de CO<sub>2</sub>, alto consumo de agua, energía y demás; lo que se traduce en un alto impacto ecológico por la operación como tal del modelo de negocio. (UNAM,2020)

Teniendo en cuenta estas amenazas que se pudieron identificar, se formularon las siguientes estrategias para eliminar o minimizar su impacto y que no afecte al modelo de negocio:

- Para las reformas y regulaciones que se puedan presentar, se generará un plan de implementación validando y evaluando los puntos más críticos que puedan afectar el modelo de negocio. De esta manera, se podrá cumplir con las regulaciones implementadas con un impacto mínimo. En el caso de la reforma laboral, al evaluar los puntos que afectan al modelo de negocio, se ha determinado que el impacto es mínimo. Por el contrario, representa una oportunidad al impulsar la modalidad de teletrabajo.
- En cuanto a la amenaza del aumento de la carga tributaria que se puede llegar a presentar con la imposición de nuevos impuestos como el del impuesto a las emisiones de carbono, se va a hacer una evaluación exhaustiva de la manera en la que se puedan implementar acciones que reduzca un poco la carga tributaria, mediante la implementación de programas de protección ambiental.
- En cuanto a la amenaza de la fluctuación de las variables económicas, se evaluará la manera de implementar programas especiales de fidelización, nuevas alianzas estratégicas, y el desarrollo de nuevos servicios, que permitan garantizar la sostenibilidad del negocio.
- En cuanto a la amenaza generada por el impacto ambiental generado por el modelo de negocio, en primer lugar, se tiene contemplada la priorización de los proveedores con certificaciones Leed; además se prevé la implementación de

programas de sostenibilidad por medio de alianzas estratégicas con fundaciones dedicadas al cuidado y protección del medio ambiente.

### **Conclusiones sobre la viabilidad del sector**

Teniendo en cuenta el amplio análisis realizado, se pudo evidenciar que el mercado del coworking en Colombia es una tendencia que va tomando cada día más fuerza, esto obviamente se ve reflejado en el aumento considerable de espacios de coworking que existen actualmente en la ciudad con proyecciones de crecimiento aún mayores. (Valora Analitik, 2021).

Basado en esto, las oportunidades de crecimiento y posicionamiento en la creación de una plataforma digital como Coworking Spaces son bastante altas. Además del componente innovador y atendiendo a necesidades reales de los usuarios, abre diversas oportunidades reales no solo de viabilidad, sino de crecimiento exponencial en poco tiempo de la plataforma y de un rápido posicionamiento en el mercado del coworking en Bogotá.

Existen oportunidades que se pueden convertir en ventajas competitivas de alto valor para la plataforma, como lo es que no exista actualmente en el mercado ninguna solución similar. Esto en principio va a generar un rápido posicionamiento y reconocimiento de marca que abre el camino a diversificación de servicios, a generación de experiencia de usuario, y a creación de alianzas estratégicas importante.

## **Validación e Investigación de Mercado**

En esta etapa, se profundiza en la tarea de construir una propuesta de valor robusta y efectiva, utilizando como base los hallazgos iniciales del anteproyecto. Se reconoce que una propuesta de valor poderosa no solo requiere una comprensión profunda del mercado, sino también un conocimiento detallado del cliente objetivo. Es en la integración de estos elementos donde radica la clave para una estrategia empresarial exitosa.

### ***Análisis del Cliente Frente a la Propuesta de Valor***

El análisis del cliente frente a la propuesta de valor proporciona una visión holística de quiénes son los clientes, qué necesitan y qué oportunidades buscan satisfacer (customer Jobs), es por eso que entender las necesidades del cliente y sus verdaderas problemáticas, va más allá de un simple ejercicio de observación o de suposiciones; implica acercarse a ese segmento de cliente que ha identificado, hablar con ellos, conocer su entorno, recolectar información de diversas fuentes que permita documentar, analizar y sacar conclusiones objetivas acerca del usuario y sus verdaderas necesidades y motivaciones.

### ***Perfil del Cliente***

Para tener una comprensión realista del segmento de cliente objetivo, se realizó un primer ejercicio que permitió conocer un punto de vista más humano y como persona del cliente, sus motivaciones y necesidades. Como primera medida y para identificar mejor el segmento de cliente, se creó un perfil persona que permitió focalizar los clientes más importantes y sus características particulares. (Ver anexo 1)

Teniendo en cuenta esto, el perfil persona definido como segmento de cliente son profesionales entre 25 y 45 años, independientes, emprendedores, o que trabajan de forma remota; con metas y objetivos profesionales claros, que buscan proyectar una imagen profesional

a sus colegas y clientes, y con una necesidad clara de tener la facilidad de acceder a los servicios de espacios de coworking en la ciudad de Bogotá que se ajusten a sus necesidades de tiempo, presupuesto, ambiente, comodidades, ubicación, seguridad, entre otros.

Este perfil de usuario quiere tener la facilidad de encontrar espacios que se ajusten a sus necesidades sin tener que pasar horas buscando un lugar que se acomode a sus expectativas, no tener que pasar por malas experiencias al tener que conformarse con un lugar que no llena sus expectativas porque no tienen la disponibilidad de tiempo y dinero para buscar algo más; Además, la importancia de proyectar profesionalismo a sus clientes por medio del lugar en donde trabajan sin tener la necesidad de invertir en oficinas propias y a su vez, tener la flexibilidad de trabajar desde cualquier lugar y generar redes de networking.

Por medio de este perfil persona, se obtiene una caracterización mucho más clara del segmento de cliente a quienes se quiere impactar. Sin embargo, para poder profundizar aún más en las motivaciones, expectativas, deseos, entorno y en quién es como persona el segmento de cliente definido y así entenderlo mejor, se realizó un mapa de empatía que facilita el proceso de recopilación de información (Ver anexo 2).

El mapa de empatía es una herramienta valiosa que nos permite visualizar y comprender más profundamente la perspectiva, necesidades y deseos de nuestro cliente ideal; Para entender mejor la funcionalidad y la importancia de esta herramienta, es importante comprender los aspectos que se abordan dentro del segmento de cliente definido, los cuales son:

¿Que ve? Se refiere al contexto social en el cual se desenvuelve, como es su entorno, que está viendo en sus colegas o amigos y que es lo que percibe del mercado.

¿Qué dice y qué hace? Se refiere a su comportamiento. La relación entre lo que dice y hace.

¿Qué oye? Se refiere a la influencia que está recibiendo de su entorno.

¿Qué piensa y qué siente? Se refiere a lo que realmente le importa. Sus preocupaciones, sueños, aspiraciones, etc.

¿Cuáles son los esfuerzos que realiza? Se refiere a las barreras y los obstáculos que tiene.

¿Cuáles son los resultados y beneficios que espera obtener? Se refiere a sus necesidades y deseos reales.

Como se puede ver en el mapa de empatía (Ver anexo 2), se evidencia un lado del cliente más humano, en donde sus necesidades personales van muy de la mano con sus necesidades profesionales y sus expectativas de vida; como es alguien independiente, que le gusta manejar su tiempo y ser flexible en sus actividades tanto como para él como para sus clientes, quiere tener la posibilidad de trabajar en un lugar que se ajuste a sus necesidades y le brinde confianza y seguridad; y que a su vez, le permita transmitir profesionalismo y confianza a sus clientes, lo cual es fundamental para lograr el éxito de su negocio, y a su vez, su éxito personal.

Teniendo en cuenta estas hipótesis planteadas, es importante hacer una validación que permita ajustar los marcos desarrollados en las actividades anteriores. Para esto, se aplicó un instrumento de entrevista a personas pertenecientes al segmento de cliente definido y así confirmar la validez de las hipótesis planteadas. Este instrumento de entrevista se aplicó a 10 personas pertenecientes al segmento de cliente definido con las siguientes preguntas:

¿Qué tipo de experiencia tiene frente al uso y búsqueda de lugares coworking?

¿Según tu experiencia, qué ventajas considera relevantes de la utilización de lugares de coworking?

¿Según tu experiencia, qué inconvenientes consideras que existen a la hora de elegir un lugar de coworking?

¿Qué facilidades le gustaría tener a la hora de buscar y elegir un lugar de coworking?

¿Qué información considera relevante para usted al momento de elegir un lugar de coworking?

¿Qué opina de la existencia de una plataforma similar a booking, pero para lugares de coworking?

¿Qué servicios adicionales le gustaría que tuviera?

Con las respuestas de las personas que participaron en el proceso de investigación, se logró generar un análisis más objetivo y lograr comprobar las hipótesis realizadas en cuanto al perfil de cliente, sus interés, necesidades, problemas, necesidades, expectativas y experiencia en el uso de lugares de coworking. A su vez, se condensa las diferentes opiniones respecto al uso y dificultades que se generan al buscar y elegir un lugar de coworking en la ciudad, y gracias a esta información se logró construir el árbol de problemas alrededor del planteamiento generado. (Ver anexo 3).

Este árbol de problemas permite condensar puntualmente el problema principal, sus causas y efectos. Teniendo en cuenta esto y a partir del análisis de las entrevistas realizadas, se pudo establecer que para el 80% de los entrevistados el problema principal era que “los usuarios no saben dónde encontrar un coworking adecuado para sus necesidades en la ciudad de Bogotá”.

Esto obviamente derivado en las diferentes causas como:

- Falta de información sobre los distintos espacios de coworking disponibles.
- Dificultad para comparar y evaluar las distintas opciones.
- Falta de conocimiento sobre las características que deben tener un espacio de coworking

para satisfacer sus necesidades.

Todos los usuarios tienen necesidades particulares de ubicación, seguridad, ambientes, precios, accesibilidad, entre otras; Que hace que la diversificación de la oferta de estos espacios muchas veces genere en el usuario indecisión, gasto de tiempo, pérdida de recursos, frustración al elegir cualquier lugar por la necesidad de encontrar alguno rápido, entre otros muchos más aspectos negativos; que se derivan en las siguientes consecuencias:

- Pérdida de tiempo y recursos buscando un espacio de coworking adecuado.
- Frustración y estrés al no encontrar un espacio que cumpla con sus expectativas.
- Posibilidad de elegir un espacio de coworking inadecuado que no satisfaga sus necesidades, lo que podría afectar su productividad y motivación.

Además, esto sumado a aspectos más subjetivos de cada usuario como la atención, la facilidad de uso de los recursos, el ambiente que genera el sitio, o hasta incluso el tipo de personas que van a este sitio; hacen que la diferencia entre uno y otro represente para un usuario una experiencia personal, más que el uso de un servicio de alquiler de una oficina.

Teniendo en cuenta el análisis realizado a partir de la aplicación de las diferentes herramientas utilizadas para comprender mejor el perfil del cliente, sus intereses, deseos, frustraciones, entre otros; se define el perfil del cliente como: “Profesionales y emprendedores entre 25 y 45 años, buscan espacios de coworking en Bogotá que se ajusten a sus necesidades de tiempo, presupuesto, ambiente, comodidades, networking, ubicación y seguridad. Su principal desafío radica en encontrar rápidamente un lugar que satisfaga sus expectativas sin perder tiempo ni recursos, por lo que la posibilidad de transmitir profesionalismo a sus clientes y la flexibilidad para trabajar desde cualquier lugar son aspectos clave para ellos”.

### *Necesidades y Oportunidades del Cliente.*

Osterwalder, A y Pigneur, Y. (2015), definen a los trabajos del cliente como “los problemas o las necesidades que los clientes intentan resolver en su vida personal y laboral”; partiendo de esto, en la investigación que se había realizado previamente, se definió una caracterización completa del cliente a través de la elaboración de un perfil de cliente, un mapa de empatía y un árbol de problemas, que permitió a través de la aplicación de un instrumento de entrevistas conocer a detalle los problemas a los que el cliente se enfrentaba con base a la necesidad principal.

Teniendo en cuenta esta información previa, y a partir de una definición más concreta y precisa del perfil del cliente, se realizó la caracterización del perfil de cliente (Ver anexo 4) basada en el análisis de las alegrías (Resultados o beneficios concretos que buscan), frustraciones (obstáculos relacionados con los trabajos del cliente) y trabajos del cliente (Es aquello que intentan resolver), logrando describir de manera más estructurada y detallada el segmento de clientes para el modelo negocio. (Osterwalder, A y Pigneur, Y. 2015).

### *Localización*

Considerando el contexto del perfil de cliente definido, la elección de la localización se vuelve crucial para satisfacer sus necesidades y maximizar su conveniencia. Bogotá, la capital de Colombia, emerge como un entorno propicio para este segmento de profesionales y emprendedores por varias razones estratégicas.

En primer lugar, Bogotá es un centro económico y empresarial en constante crecimiento, el cual representa el 31% del PIB del país (Invest in Bogotá, 2021), con una población diversa y dinámica de profesionales de diversas industrias, con más de 7 millones de habitantes, y con una tasa de ocupación del 64,2 % (DANE, 2024). Esta diversidad ofrece oportunidades de

networking y colaboración, aspectos fundamentales para el éxito de los emprendedores y trabajadores independientes.

Además, la ubicación estratégica de Bogotá en el corazón de Colombia facilita el acceso a otras ciudades importantes del país, así como a conexiones internacionales a través del Aeropuerto Internacional El Dorado, el principal aeropuerto de carga de Latinoamérica y el tercer aeropuerto de la región en movimiento de pasajeros (Invest in Bogotá, 2021). Esto brinda a los profesionales independientes y emprendedores la posibilidad de expandir sus redes y oportunidades de negocio tanto a nivel nacional como internacional.

En términos de infraestructura, Bogotá cuenta con una amplia oferta de espacios de coworking distribuidos en diferentes áreas de la ciudad. Esta variedad permite a los profesionales seleccionar el espacio que mejor se ajuste a sus necesidades específicas de ubicación, presupuesto, comodidades y ambiente de trabajo. (Coworking Colombia, 2024).

Además, la ciudad ofrece una rica vida cultural, una vibrante escena gastronómica y una amplia gama de actividades recreativas y de ocio. Es el centro cultural más importante del país con diversas actividades por realizar, como actividades culturales, museos, bibliotecas y conciertos (Procolombia, 2024); estos elementos contribuyen a crear un entorno inspirador y estimulante para los profesionales independientes y emprendedores, fomentando la creatividad, la productividad y el bienestar en su día a día.

En resumen, la elección de Bogotá como localización para el perfil de cliente definido se justifica por su posición como centro económico y empresarial en crecimiento, su ubicación estratégica, su infraestructura de espacios de coworking y su ambiente estimulante y diverso. Estos factores combinados hacen de Bogotá un lugar ideal para satisfacer las necesidades y

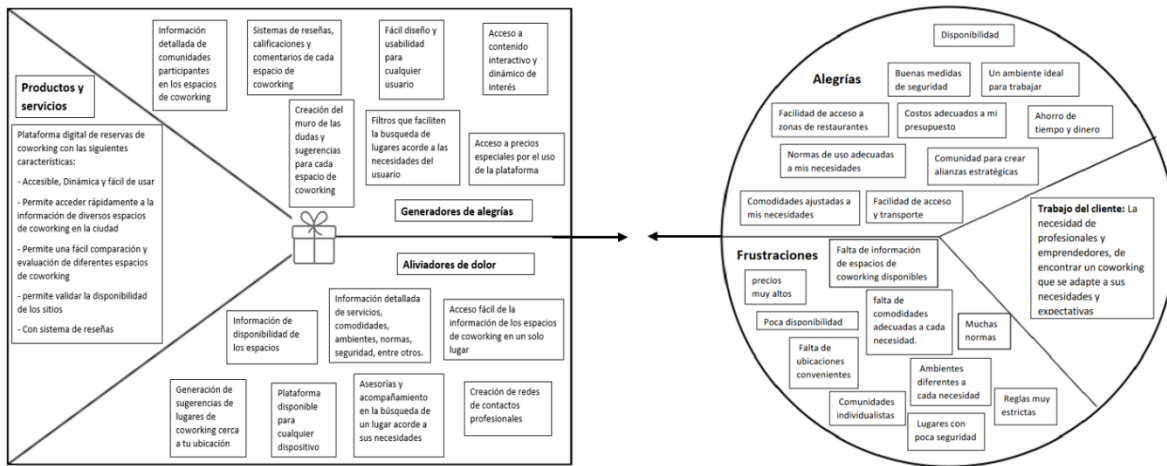
expectativas de los profesionales y emprendedores que buscan flexibilidad, profesionalismo y oportunidades de crecimiento en su entorno laboral.

Ya teniendo claro cuál es el perfil del cliente de manera más estructurada y teniendo una amplia comprensión acerca de cuáles son sus frustraciones, alegrías y trabajos de cliente, se diseñó el mapa de valor con productos y servicios que crean valor a nuestro segmento de cliente, con aliviadores de frustraciones y creadores de alegrías que detallan las características que aportan valor a nuestros productos y servicios, y logra un encaje ideal, componiendo entre ambos, el lienzo de propuesta de valor

### ***Propuesta de Valor***

El lienzo de la propuesta de valor es una herramienta que permite conectar las necesidades y deseos del cliente con la propuesta de valor, tal y como lo expresan Osterwalder, A y Pigneur, Y. (2015) “el lienzo de la propuesta de valor tiene dos lados. Con el perfil del cliente aclaras la comprensión que tienes sobre él. Con el mapa de valor se describe cómo pretendes crear valor para ese cliente. Consigues el encaje entre los dos cuando ambos coinciden”. Teniendo en cuenta lo anterior, el lienzo permite elaborar una propuesta de valor más acertada y acorde a lo que buscan o necesitan los clientes. La primera parte de este lienzo se enfoca en conocer el perfil del cliente, en donde mediante observación se conoce las características de nuestro cliente y sus necesidades puntuales. Para este punto, Osterwalder, A y Pigneur, Y. (2015) expresan: “el perfil del cliente describe de manera más estructurada y detallada un segmento de clientes específico del modelo de negocio. Lo divide en trabajos, frustraciones y alegrías” Partiendo de esto, para el desarrollo de la primera parte del lienzo de la propuesta de valor; con base en los factores a analizar y a la tendencia escogida, se definió lo siguiente:

Ilustración 1 Lienzo de propuesta de valor



Fuente: Elaboración propia.

De esta manera es que se logra conectar la propuesta de servicio, ofreciendo a los clientes una plataforma digital de reservas de coworking que les permita acceder a la información de los coworking disponibles en la ciudad en un solo lugar, permitiéndoles hacer comparaciones efectivas entre uno y otro hasta lograr encontrar el que más se adapte a sus necesidades, permitiéndoles ver en tiempo real la disponibilidad que tiene cada sitio, sus características y hasta información puntual como políticas de seguridad y uso de los espacios, con un sistema de reseñas que les permita conocer la experiencia de otros coworkers en ese lugar, tener información de comunidades participantes en determinado espacio, asesoría y acompañamiento de un asistente virtual en la búsqueda de lugares que se adapten a la necesidad del usuario, generación de sugerencias de lugar en función de la ubicación, contacto con redes de networking según los intereses de cada usuario, entre otros.

### *Estudio piloto de mercado*

La investigación de mercados es un proceso esencial que permite a las empresas comprender mejor su entorno comercial y las necesidades de sus clientes; es un método que permite recolectar información de los clientes y conocer información más precisa acerca de sus preferencias, motivos, frecuencia y hábitos de compra, lo que, a su vez permite conocer y medir las probabilidades de éxito de lanzamiento de algún producto o servicio al mercado. Por tal razón, su objetivo se centraliza en conocer las características de un mercado y entender cómo funciona. (QuestionPro,2024).

Según su nivel de profundización, se divide en tres tipos principales: exploratoria, descriptiva y causal. La investigación exploratoria es el primer paso, que proporciona una visión general del mercado y ayuda a identificar tendencias emergentes y áreas de interés para la investigación adicional. La investigación descriptiva es un paso más detallado, que se enfoca en recopilar datos específicos sobre características y comportamientos del mercado. Este tipo de investigación busca responder preguntas como quiénes son los clientes, qué hacen, dónde compran y cuánto están dispuestos a gastar. Utiliza herramientas como encuestas, entrevistas y análisis de datos para recopilar información precisa y detallada. Y, por último, está la investigación explicativa o causal, la cual se enfoca en establecer relaciones causa-efecto entre variables. Su objetivo es determinar qué factores causan ciertos comportamientos o resultados en el mercado. Utiliza experimentos controlados u otras técnicas estadísticas para probar hipótesis y llegar a conclusiones sobre las relaciones causales. (Arancibia,2012)

Teniendo en cuenta lo anterior, se eligió la investigación de mercados descriptiva como método de investigación teniendo en cuenta que se quiere obtener una comprensión detallada de las características y comportamientos del mercado de espacios de coworking en Bogotá. Es

importante conocer quiénes van a ser los posibles clientes potenciales, qué necesidades tienen, dónde buscan información y cómo toman decisiones de compra. La investigación descriptiva permitirá recopilar datos cuantitativos sobre estos aspectos, lo que a su vez ayudará a identificar oportunidades de mercado y diseñar estrategias de marketing más efectivas.

### **Objetivos**

#### *Objetivo General*

Evaluar la viabilidad y proyección de la plataforma digital de reservas coworking Spaces.

#### *Objetivos Específicos*

- Evaluar la intención de compra de los usuarios potenciales.
- Identificar las preferencias y necesidades de los usuarios respecto al uso de los servicios de la plataforma
- Conocer la frecuencia de uso prevista de la plataforma para reservas de coworkings y para la contratación de publicidad digital.

### **Cálculo de Muestra**

Teniendo en cuenta la importancia de la definición del tamaño de muestra como base para la viabilidad y credibilidad del estudio de investigación de mercados, por lo que, para estimar correctamente la muestra de la población, se utilizó la siguiente ecuación estadística para proporciones poblacionales:

*Ilustración 2 Ecuación Estadística para Proporciones Poblacionales*

$$n = \frac{Z^2 (p \cdot q)}{e^2 + \frac{(Z^2 (p \cdot q))}{N}}$$

n= Tamaño de la muestra  
 z= Nivel de confianza deseado  
 p= Proporción de la población con la característica deseada (éxito)  
 q= Proporción de la población con la característica deseada (fracaso)  
 e= Nivel de error dispuesto a cometer  
 N= Tamaño de la población

*Nota. Tomado de AEM Research (2024)*

En el año 2020, el ministerio de las TIC realizó un estudio en el cual se determinó una población de 157.417 teletrabajadores en la ciudad de Bogotá, una de las principales ciudades que adoptó el teletrabajo en Colombia (MINTIC, 2021). Teniendo en cuenta esta cifra, por medio del uso de la ecuación descrita en la figura 3, se procedió a hallar el tamaño de la muestra con un nivel de confianza del 98% y un margen de error del 10%, lo cual arrojó un tamaño de muestra de 136 para que sea representativa de los usuarios potenciales en la ciudad de Bogotá.

Adicionalmente, se definió realizar 10 encuestas a empresas de la ciudad, como muestra representativa de los posibles usuarios interesados en el servicio de publicidad digital en la plataforma; además, de incluir 10 entrevistas realizadas a los diferentes coworkings de la ciudad, de tal manera que se pudiera obtener la información necesaria que abarcara con todos los objetivos previstos en la presente investigación.

### **Diseño de Herramientas de Investigación**

En el diseño de las herramientas investigación, para la encuesta de usuarios y con el objetivo de obtener información detallada sobre las necesidades, preferencias y comportamientos de los usuarios potenciales de espacios de coworking en la ciudad de Bogotá, se estructuró una combinación de preguntas cerradas y abiertas que permitieron una recolección precisa de datos que abarcó temas como la demografía de los usuarios, sus motivaciones para utilizar espacios de

coworking, sus preferencias al buscar y reservar espacios, y sus expectativas con respecto a la plataforma de reservas de espacios de coworking. El diseño de la encuesta se centró en el cumplimiento de los objetivos de la investigación, así como su validez y la fiabilidad de los datos recolectados para obtener conclusiones claras. El detalle de la encuesta completa se puede consultar en el anexo 5 de este documento y a continuación, se puede detallar la ficha técnica de la misma.

*Tabla 1 Ficha Técnica Encuestas Usuarios*

<b>Encuesta de Usuarios sobre Plataforma de Reservas de Espacios de Coworking en Bogotá</b>
<b>Objetivo:</b> Obtener opiniones de usuarios potenciales para diseñar una plataforma de reservas de espacios de coworking adaptada a sus necesidades en Bogotá.
<b>Metodología:</b> Encuesta en línea.
<b>Muestra:</b> Usuarios potenciales de espacios de coworking en Bogotá.
<b>Periodo de recolección de datos:</b> Del 1 al 30 de septiembre de 2023.
<b>Instrumento de recolección de datos:</b> Cuestionario estructurado con preguntas cerradas y abiertas.
<b>Análisis de datos:</b> Análisis estadístico descriptivo y análisis de contenido para las respuestas abiertas.
<b>Margen de error:</b> 10%

*Nota. Elaboración Propia*

En cuanto a la encuesta realizada los usuarios potenciales del servicio de publicidad digital, esta encuesta se diseñó con el objetivo de comprender las necesidades y preferencias de las empresas en Bogotá con respecto a la publicidad digital. Se estructuró de tal manera que se pudiera entender mejor el segmento de las empresas interesadas en pautar en la plataforma y así caracterizar este segmento para ahondar en sus intereses y preferencias; a su vez se incluyeron preguntas cerradas que abarcaran temas como los objetivos de la publicidad digital, el público

objetivo, las métricas de rendimiento más importantes y las preferencias de formato de anuncios. El diseño de la encuesta se centró en obtener información que permitiera identificar tendencias y patrones en las respuestas de las empresas encuestadas. Se prestó especial atención a la claridad y la concisión de las preguntas para garantizar una alta tasa de respuesta y la calidad de los datos recopilados. El detalle de la encuesta completa se puede consultar en el anexo 6 del presente documento y a continuación, se puede detallar la ficha técnica de la misma.

*Tabla 2 Ficha Técnica Encuesta Usuarios Publicidad Digital.*

<b>Encuesta de Usuarios sobre Publicidad Digital</b>
<b>Objetivo:</b> Evaluar las preferencias y necesidades de empresas en Bogotá con respecto a la publicidad digital.
<b>Metodología:</b> Encuesta en línea.
<b>Muestra:</b> Empresas en Bogotá interesadas en publicidad digital.
<b>Periodo de recolección de datos:</b> Del 1 al 30 de octubre de 2023.
<b>Instrumento de recolección de datos:</b> Cuestionario estructurado con preguntas cerradas.
<b>Análisis de datos:</b> Análisis estadístico descriptivo.
<b>Margen de error:</b> No aplica.

*Fuente: Elaboración Propia.*

La entrevista a espacios de coworking se diseñó con el propósito de recopilar opiniones y perspectivas de los proveedores de espacios de coworking en Bogotá sobre la posible inclusión de sus espacios en la plataforma de reservas Coworking Spaces. Esta se estructuró con preguntas abiertas y cerradas para permitir una exploración detallada de temas como la disposición a participar en la plataforma, las preocupaciones o desafíos percibidos, y las expectativas con respecto a los beneficios potenciales. El diseño de la entrevista se enfocó en establecer una comunicación efectiva con los proveedores, fomentar la expresión de opiniones sinceras y obtener información relevante para la toma de decisiones estratégicas. El detalle de la estructura

de la entrevista se puede consultar en el anexo 7 y a continuación, se puede detallar la ficha técnica de la misma.

*Tabla 3 Ficha Técnica Entrevista Espacios de Coworking en Bogotá.*

<b>Entrevista para Espacios de Coworking sobre la Plataforma de Reservas Coworking Spaces en Bogotá</b>
<b>Objetivo:</b> Recopilar opiniones de proveedores de espacios de coworking en Bogotá sobre la inclusión de sus espacios en la plataforma de reservas Coworking Spaces.
<b>Metodología:</b> Entrevista telefónica.
<b>Muestra:</b> Proveedores de espacios de coworking en Bogotá.
<b>Periodo de recolección de datos:</b> Del 1 al 15 de diciembre de 2023.
<b>Instrumento de recolección de datos:</b> Cuestionario estructurado con preguntas abiertas.
<b>Análisis de datos:</b> Análisis de contenido
<b>Margen de error:</b> No aplica.

*Fuente: Elaboración Propia.*

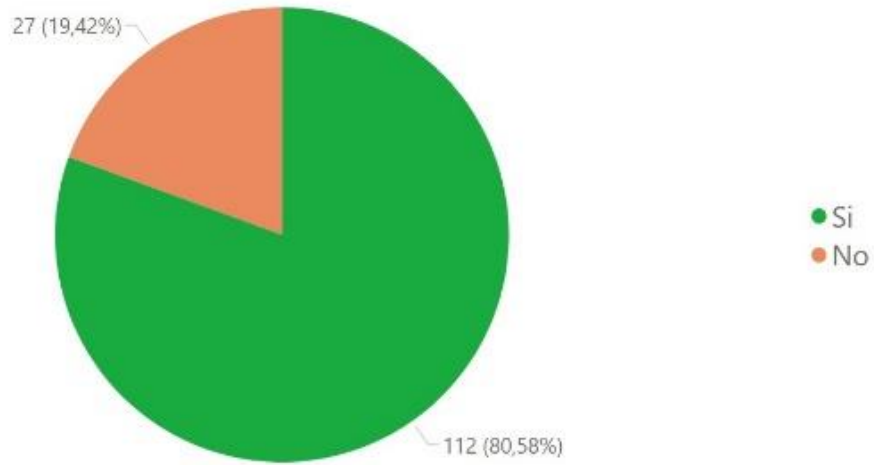
### ***Resultados***

#### **Resultados de la Medición del Comportamiento del Consumidor**

Con el objetivo de comprender el comportamiento del consumidor en el contexto del mercado de los coworkings, así como para desarrollar estrategias efectivas, se llevó a cabo una encuesta entre 136 usuarios. Estos resultados son fundamentales para identificar tendencias y patrones que ayudarán a generar estrategias de manera más precisa y satisfactoria para los usuarios, los cuales se detallan a continuación.

Ilustración 3 Uso de espacios de coworking encuestados

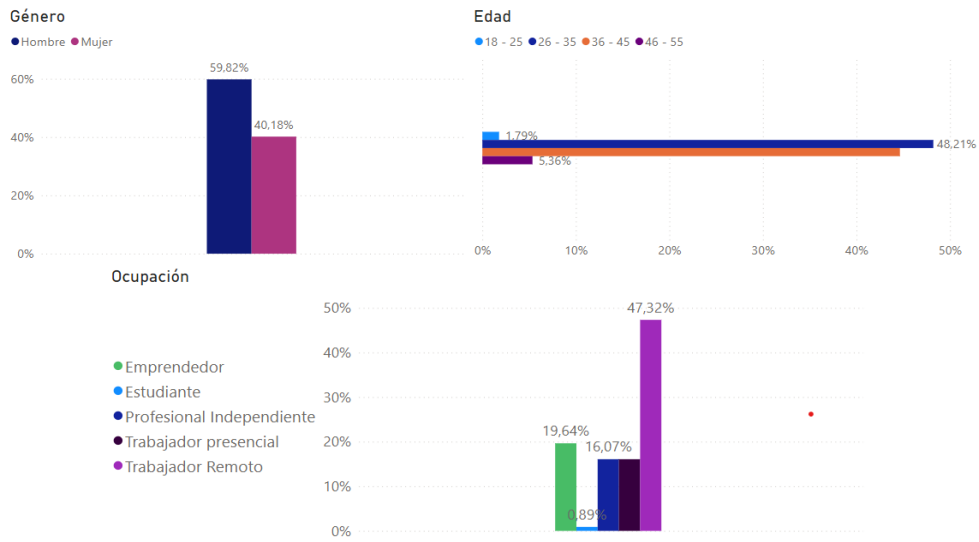
¿Ha usado o le interesaría hacer uso de espacios pagados de coworking?



Nota. Elaboración Propia.

En primer lugar, como se puede observar en la figura 4, se ha determinado que el 80% de los encuestados han utilizado o estarían interesados en utilizar los espacios de coworking. Por lo tanto, se llevó a cabo una comparación del perfil demográfico de ambas respuestas para confirmar el perfil del cliente al cual se pretende llegar a través de la plataforma de reservas de coworking.

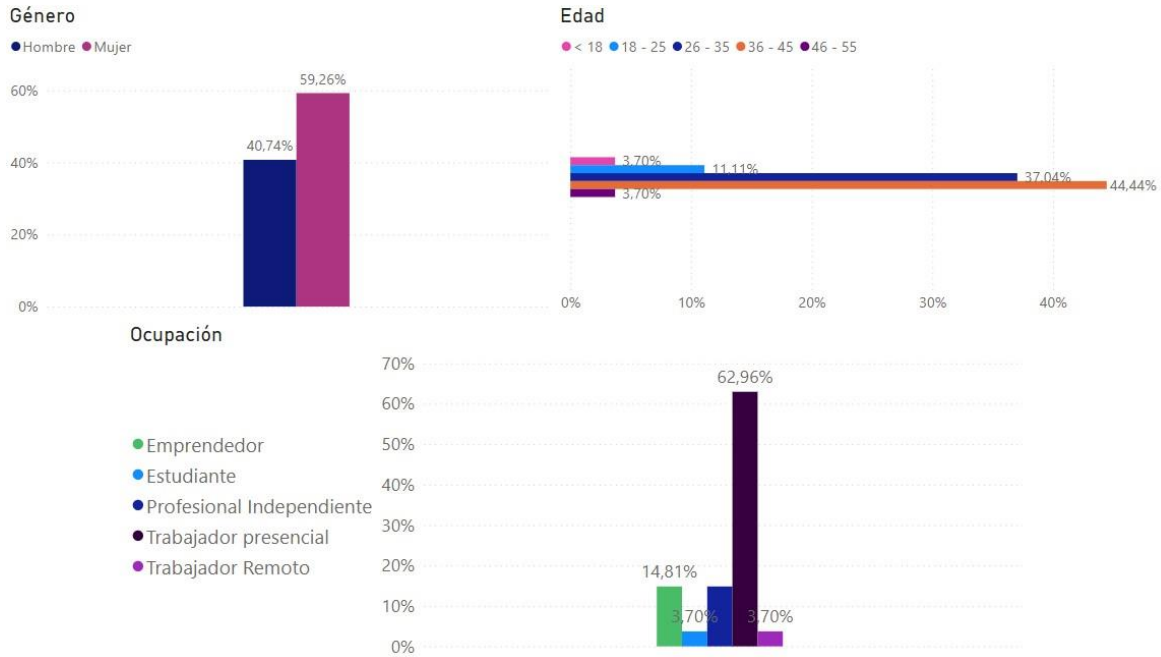
Ilustración 4 Caracterización usuarios con uso de espacios de coworking



Fuente: Elaboración Propia.

Como se puede evidenciar en la gráfica, en cuanto a géneros, existe una tendencia de casi el 60% de los hombres hacia el uso de espacios de coworking y del 40% de mujeres; Adicionalmente, se pudo confirmar que más del 90% de los usuarios que hacen uso de estos espacios corresponde a rango de edad de entre 25 y 45 años, así como las ocupaciones; las cuales se destacan el trabajador remoto, el emprendedor y el profesional independiente; lo que confirma el segmento de cliente definido.

Ilustración 5 Caracterización usuarios sin uso de espacios de coworking



Nota. Elaboración Propia.

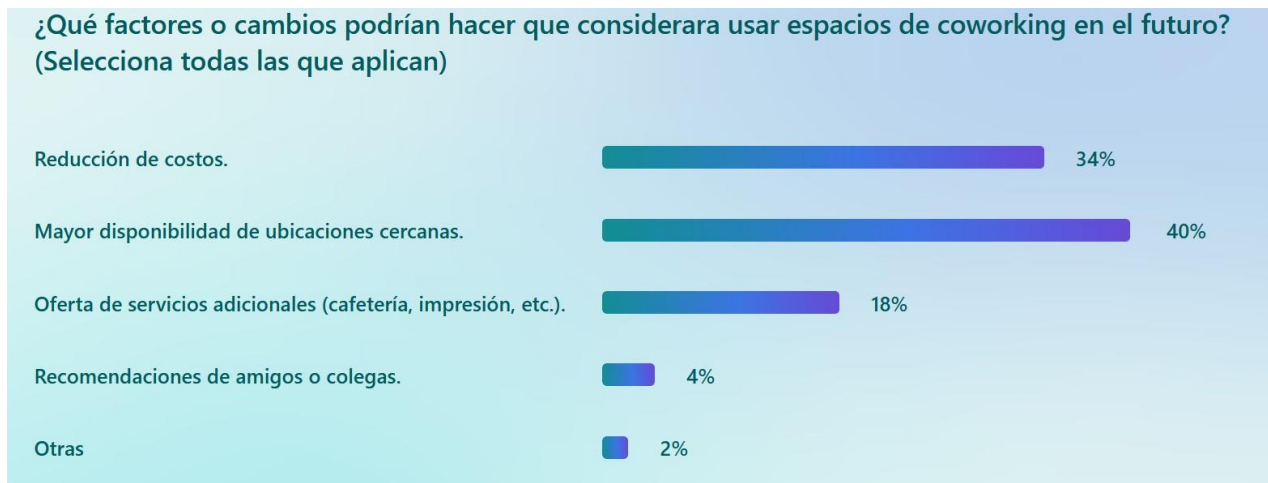
En cuanto a las personas que respondieron que no habían usado, ni les interesaba un espacio de coworking, se agregaron tres preguntas que permitieran conocer las razones por las cuales no hacían uso de estos espacios y que motivaciones o factores podrían incidir para que los puedan utilizar en el futuro, de las cuales se obtuvo la siguiente información:

Ilustración 6 Razones de no uso de coworkings



Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 7 Factores para considerar uso de coworkings



Nota. Elaboración Propia

Ilustración 8 Aspectos para mejorar para el uso de coworkings

¿Existen aspectos específicos que le gustaría ver mejorados o cambiados en los espacios de coworking para que consideren su uso en el futuro? (Escribe tu respuesta abierta)



*Nota. Elaboración Propia*

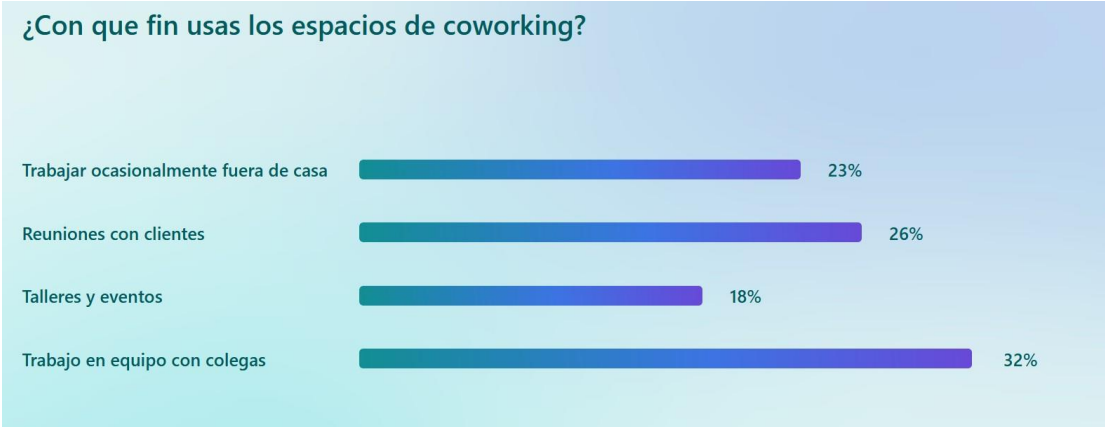
Como se puede evidenciar en las figuras 7, 8 y 9; una de las principales razones por las cuales los usuarios no han usado espacios de coworking es que nos están familiarizados con ellos, lo cual se convierte en una oportunidad para atraer este tipo de usuarios por medio de la plataforma. En cuanto a los factores que pueden influir en las razones por las cuales estos usuarios pueden considerar el uso de estos espacios en el futuro son la disponibilidad de ubicaciones cercanas y la reducción de costos, esto se podría convertir en una oportunidad teniendo en cuenta la oferta centralizada de los espacios por medio de la plataforma; y por último, resaltan aspectos importantes como ambientes privados, conectividad, recursos tecnológicos, ofertas, entre otros; que se pueden convertir en estrategias efectivas para llegar a este segmento de usuarios.

En cuanto al 80% de los usuarios de han usado espacios de coworking, se pudo determinar que un 32% de los encuestados utiliza los coworkings para trabajar con colegas, un 23% para trabajar ocasionalmente fuera de casa y un 26% para reuniones con clientes, esto brinda un conocimiento más claro sobre las razones por las cuales se utiliza más los espacios de

coworkings y a su vez, permite generar estrategias y oportunidades dentro del mercado. Otra información relevante que se pudo obtener mediante la encuesta es la manera en la cual los usuarios suelen buscar los espacios de coworking para su uso, la cual arrojó que el 50% de los usuarios realizan esta búsqueda por internet, un 22% por recomendaciones de amigos, un 22% por publicidad en línea y solo un 3% por medio de redes sociales, lo cual da una idea clara sobre la manera en que se debe llegar a este segmento de usuarios.

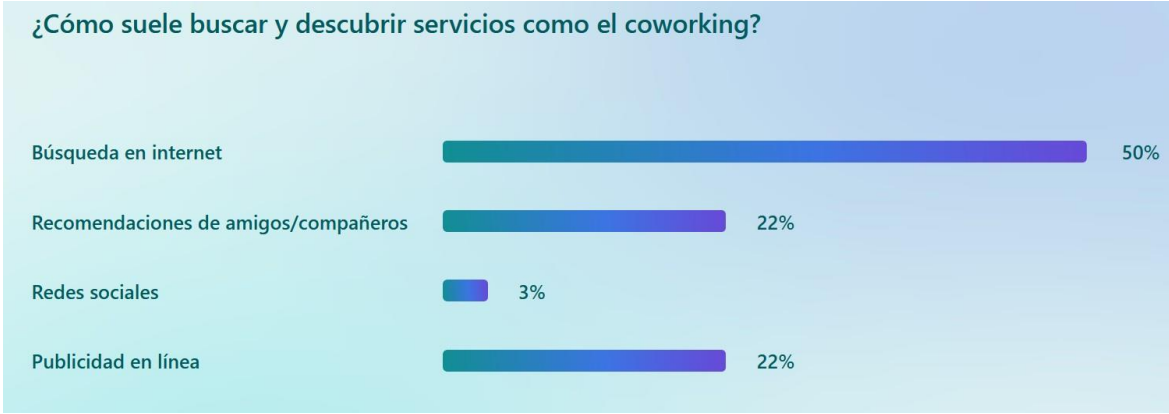
En cuanto a la experiencia de los usuarios en su búsqueda de espacios de coworking, por medio de las encuestas se pudo determinar que el 41% tiene una experiencia media, y solo el 13% se encuentra muy satisfecho; Aunque en términos generales no es una experiencia negativa para los usuarios, existe una oportunidad de mejorar esta experiencia de servicio por medio del uso de la plataforma de reservas y mejorar estos indicadores de satisfacción. Teniendo en cuenta esto, a través de las encuestas se logró determinar aquellos canales importantes que utilizan los usuarios para la búsqueda y uso de los espacios de coworking, así como su experiencia de servicio. A continuación, en las figuras 10, 11 y 12; se podrá ver el detalle de los resultados respecto a estos aspectos.

Ilustración 9 Resultados encuesta pregunta 11.



Nota. Elaboración Propia

Ilustración 10 Resultados encuesta pregunta 12.



Nota. Elaboración Propia

Ilustración 11 Resultados encuesta pregunta 13.



*Fuente: Elaboración Propia*

Para conocer aspectos como la frecuencia de uso, intencionalidad y hábitos de compra, dentro de la encuesta se incluyeron preguntas relacionadas las cuales permitieron determinar que la frecuencia de uso de los coworkings para el 44% de los encuestados es de 1-2 veces al mes y del 38%, 3-5 veces al mes; Así como el gasto mensual aproximado, el cual supera los \$ 200.000 mensuales para el 42% de los encuestados, para el 29% está entre \$ 100.000 y \$200.000, para el 25% está entre \$50.000 y \$100.000 y menos de \$50.000, solo para el 2% de los encuestados; En cuanto a la duración de las reservas, el 46% prefiere la reserva del día completo, el 29% medio día, el 14% más de un día y solo el 8% entre 1 a 3 horas. Estos datos son relevantes ya que ofrecen información importante acerca del comportamiento de compra de los usuarios, lo cual es fundamental para la generación de estrategias. A continuación, en las figuras 13, 14, y 15; se detallan los resultados relacionados con estas preguntas específicas.

Ilustración 12 Resultados pregunta 14.



Nota. Elaboración Propia

Ilustración 13 Resultados pregunta 15.



Nota. Elaboración Propia

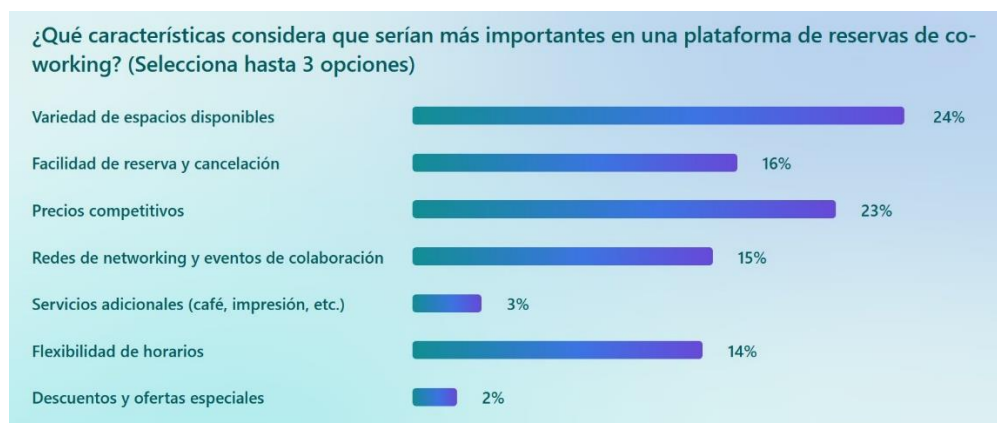
Ilustración 14 Resultados pregunta 16



Nota. Elaboración Propia

Para evaluar el interés de los usuarios dentro de la encuesta se incluyeron preguntas relacionadas con el interés y expectativas respecto a la plataforma de reservas, las cuales abordaron aspectos relacionados con las características deseadas, motivaciones e interés en la suscripción mensual de la plataforma, lo que permite tener una visión más clara sobre la acogida de esta.

Ilustración 15 Resultados preguntas 17.



Nota. Elaboración Propia.

Como se puede observar en la figura 16, en cuanto a las características preferidas por los usuarios en la plataforma de reservas se pudo determinar que un si bien existe un equilibrio en

cuanto a la mayoría de las características planteadas, la característica más sobresaliente es la variedad de espacios disponibles con un 24%, seguida por precios competitivos con un 23%, facilidad de reserva y cancelación, redes de networking y eventos de colaboración, y flexibilidad en los horarios, con un 16%, 15% y 14% respectivamente. Esto muestra que para los usuarios es importante tener una plataforma que más allá de ofrecer un servicio de reservas ofrezca un servicio integral que genere una experiencia de servicio.

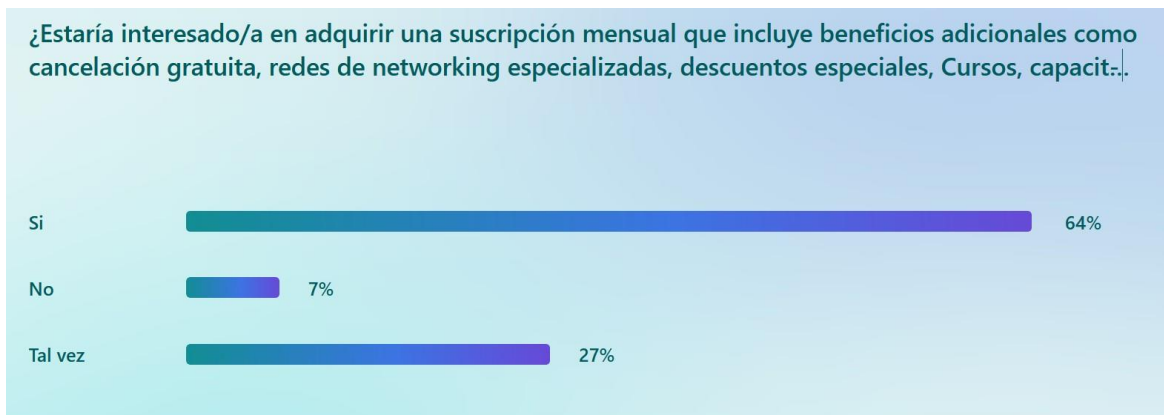
Ilustración 16 Resultados preguntas 18.



Nota. Elaboración Propia.

En cuanto a las razones que motivan a los usuarios elegir una plataforma de reservas se pudo observar que la amplia variedad de espacios de coworking es una de sus prioridades con un 32% de participación, así como la reserva y cancelación flexible con un 30% y los precios competitivos con un 28%, sin dejar de lado las opiniones y testimonios positivos de otros usuarios con un 8%; lo cual es fundamental a la hora de generar estrategias de captación de clientes (Figura 17).

Ilustración 17 Resultados preguntas 19



*Nota. Elaboración Propia.*

Ya en cuanto al interés de los usuarios por adquirir una suscripción mensual por beneficios adicionales en la plataforma de reservas, se obtuvo un 64% de aprobación, un 27% de posibles clientes y solo un 8% de negatividad respecto a la propuesta, esto es altamente beneficioso ya que de antemano se puede ver una posición positiva respecto a la plataforma y lo que ofrece (Figura 18).

Teniendo en cuenta esta información y con el objetivo de entender mejor los factores que influyen en la decisión de los usuarios a la hora de escoger y utilizar una plataforma de reservas de espacios de coworking, se incluyó dentro de la encuesta una pregunta asociada a este aspecto, de lo cual se obtuvieron los siguientes resultados:

Ilustración 18 Resultados pregunta 20



*Nota. Elaboración Propia.*

Como se puede apreciar en la figura 19, los factores que más influyen en la decisión de utilizar una plataforma de reservas de espacios de coworking son en primer lugar las características y beneficios ofrecidos con un 29%, de los cuales ya tenemos más información gracias a la influencia de las preguntas anteriores, en segundo lugar, la oferta de espacios de coworking con un 28%, y el precio con un 17%. Esta información obtenida a través de los resultados de las encuestas permite comprender mejor las necesidades y motivaciones de los usuarios, lo que a su vez permitirá desarrollar estrategias más efectivas para mejorar y adaptar la plataforma según las demandas y expectativas.

Adicionalmente a las encuestas y para tener un contexto más completo de clientes y proveedores, se realizó una entrevista a 10 espacios de coworkings para obtener una visión mucho más completa de la información y generar estrategias efectivas para todas las partes interesadas. A continuación, se detalla un consolidado de cada una de las entrevistas realizadas:

Tabla 4 Entrevistas Espacios de Coworking

Nº	Interés en unirse	Opinión sobre comisión	Beneficios percibidos	Efecto en atracción de clientes	Sugerencias para mantener calidad	Recomendaciones para la plataforma	Características importantes	Otros aspectos relevantes
1	Sí, aumentaría visibilidad	Preocupa controlar costos, pero dispuesto a explorar	Aumentaría exposición y oportunidades de negocio	Sí, atraería nuevos clientes que buscan espacios convenientes	Sistema de reseñas, comunicación clara	Información detallada de cada espacio.	Resultados tangibles, modelo de comisión justo	Comunicación estrecha para resolver problemas, recursos de marketing compartidos
2	Sí, si se integra con sistema actual	Aceptable si beneficios lo justifican	Optimizaría gestión y ocupación de espacios	Sí, optimizaría gestión de múltiples sedes	Riguroso proceso de selección de espacios e implementación estándares de calidad	Interfaz amigable, integración con app actual	Promociones exclusivas, colaboración cercana	Comunicación proactiva, resolver problemas rápido, Integración de funciones con la app existente
3	Sí, con control sobre políticas y disponibilidad de espacios	Abierto pero espera beneficio mutuo que reflejen el valor agregado	Mejorar ocupación y eficiencia	Sí, flexibilidad y variedad atrae clientes	Políticas claras y estándares de calidad compartidos. Retroalimentación constante	Herramientas analíticas, interfaz intuitiva	Transparencia en info de espacios, análisis de rendimiento	Enfoque en beneficios tangibles, estrategias conjuntas de marketing
4	Sí, si permite destacar características especializadas	Depende de adaptación a necesidades	Sí se adapta al nicho específico	Sí, si se adapta a las necesidades de clientes especializados	Colaboración estrecha y para respeto por particularidades de los espacios	Resaltar las características específicas de cada espacio para que sea visible en un publico específico	Personalización de perfiles para destacar las características únicas. Herramientas de marketing específicas	Enfoque en características específicas, colaboraciones estratégicas, procesos de selección que garanticen los usuarios adecuados
5	Sí, para destacar espacios para eventos y actividades colaborativas	Dispuesto si atrae clientes para eventos y actividades	Muy beneficioso para atraer clientes interesados en eventos y actividades colaborativas	Sí, atraería clientes para eventos y colaboraciones en espacios versátiles y flexibles	Información sobre instalaciones específicas para eventos y retroalimentaciones de organizadores	Información sobre capacidad, disposición y comodidades específicas para eventos	Resaltar áreas para eventos y actividades colaborativas, sección de reseñas	Herramientas para promover eventos, comunicación eficiente para coordinación de reservas y resolución de problemas
6	Sí, para destacar nuestras prácticas sostenibles y ecológicas	Sí alinea con valores ecológicos	Atraer usuarios eco-conscientes que buscan espacios de trabajo sostenibles	Sí, clientes comprometidos con la sostenibilidad y que buscan espacios ecoamigables	Criterios ecológicos, información detallada sobre las practicas sostenibles	Destacar características ecológicas y ofrecer filtros específicos	Filtros de búsqueda ecológicos, informes de impacto ambiental y participación en programas de sostenibilidad	Conectar con audiencia comprometida con la sostenibilidad. Resaltar y educar sobre iniciativas sostenibles
7	Sí, para destacar las instalaciones adaptadas a emprendedores tecnológicos	Dispuesto si atrae a Emprendedores tech	Muy beneficioso para conectar con los usuarios que buscan innovación y tecnología	Sí, atraería a clientes especializados en el área de tecnología generando un ambiente de colaboración	Herramientas para espacios tecnológicos y entornos propicios para la creatividad	Resaltar características tecnológicas como conectividad de alta velocidad, salas equipadas y demás	Organización de eventos tecnológicos y presencia en red de emprendedores tecnológicos	Soporte dedicado para resolver problemas, networking con redes de emprendedores tecnológicos, análisis que evalúen efectividad de atracción.
8	Sí, se destaca las instalaciones adaptadas para desarrollo de software	Dispuesto si atrae a profesionales de desarrollo de software	Beneficioso para conectar con clientes especializados en el desarrollo de software	Sí, fortalecería esa comunidad atrayendo nuevos clientes especializados	Contar con criterios específicos para evaluar la idoneidad de los espacios para el desarrollo de software,	Resaltar las características técnicas de los espacios	Filtros especializados para ser más visibles en el nicho de mercado	Enfoque en su nicho específico
9	Sí, para destacar flexibilidad y variedad de planes	Dispuesto si atrae clientes flexibles que buscan espacios de trabajo adaptados a sus necesidades	Canal adicional para ese público	Sí, atrae clientes que buscan opciones flexibles	Filtros por necesidades, retroalimentación	Resaltar las características flexibles de los espacios como opciones de horario extendido, planes de membresía adaptativos, diferentes ubicaciones	Resaltar planes flexibles, interfaz de usuario intuitiva, procesos de reserva sencillos.	Atracción de audiencia que valora flexibilidad y comisión razonable en comparación a los beneficios percibidos
10	Sí, para destacar el enfoque en networking y la fuerte comunidad.	Dispuesto si atrae clientes interesados en networking con otros profesionales	Beneficiosa al ofrecer un canal que permita construir relaciones entre empresas y clientes	Sí, atraería nuevos clientes que busquen una comunidad activa y oportunidades para establecer conexiones profesionales	Herramientas para fomentar la interacción y el networking, funcionalidades que faciliten la colaboración	Resaltar características comunitarias de los espacios	Herramientas que fomenten la interacción y la conexión entre los miembros. Sección dedicada a destacar el sentido de comunidad	Atracción de audiencia interesada en networking y comunidad

Nota. Elaboración Propia

Teniendo en cuenta el resumen consolidado de las entrevistas descrito en la tabla 4, se puede concluir en primer lugar que los coworkings ven el unirse a la plataforma como una oportunidad para aumentar su visibilidad y aumentar sus clientes, esto siempre y cuando se pueda destacar las características particulares de estos espacios como lo señalaron la mayoría de estos cuando se les abordó por su interés en unirse a la plataforma. De igual manera, se pudo confirmar una opinión positiva de los coworkings frente al cobro de comisión siempre y cuando los beneficios percibidos sean considerables frente al valor de esta, además de que se perciba un aumento considerable de los clientes a través de la plataforma y mayor visibilidad de sus espacios en especial cuando se trata de espacios especializados enfocados en ciertos nichos de mercado.

En cuanto a la calidad de los servicios, existe una opinión general de implementar políticas y estándares de calidad compartidos, asegurar una divulgación clara y transparente de la información, mantener una comunicación clara y estrecha, implementar un sistema de reseñas que promueva la retroalimentación en los espacios, implementar herramientas que permitan tener un mayor control de la prestación del servicio y se respeten las particularidades y criterios manejados por cada uno de los espacios ofertados en la plataforma, en especial cuando se trata de espacios especializados con un nicho de mercado específico.

En cuanto a las recomendaciones hechas por los espacios de coworking a la plataforma, se pudieron destacar algunas como la implementación de una interfaz amigable y de fácil uso para los usuarios, la generación de perfiles de espacios de coworking que destaque las características de cada uno de los espacios para que sean visibles al público, implementar filtros específicos para la búsqueda y selección de espacios, implementar herramientas analíticas que les permita conocer la interacción de los clientes con su coworking a través de la plataforma,

generar integraciones efectivas con las aplicaciones que ellos ya estén utilizando, entre otras.

Para los proveedores de espacios de coworking es vital generar una comunicación efectiva con la plataforma para la gestión de reservas que permita la resolución de problemas de manera inmediata y les permita percibir beneficios tangibles a través de la atracción efectiva de nuevos clientes que justifiquen el modelo de comisión, y a su vez, generar herramientas de marketing de manera conjunta que permita generar un beneficio mutuo y se convierta en una alianza estratégica importante.

Teniendo en cuenta que dentro de la estrategia de monetización de la plataforma se incluyó la venta de publicidad digital como servicio adicional, se realizaron 10 encuestas a empresas interesadas en el servicio de publicidad digital para así lograr un conocimiento del segmento de empresas interesadas, su comportamiento de compra e intereses a la hora de adquirir este servicio.

*Ilustración 19 Segmento empresas Publicidad Digital*

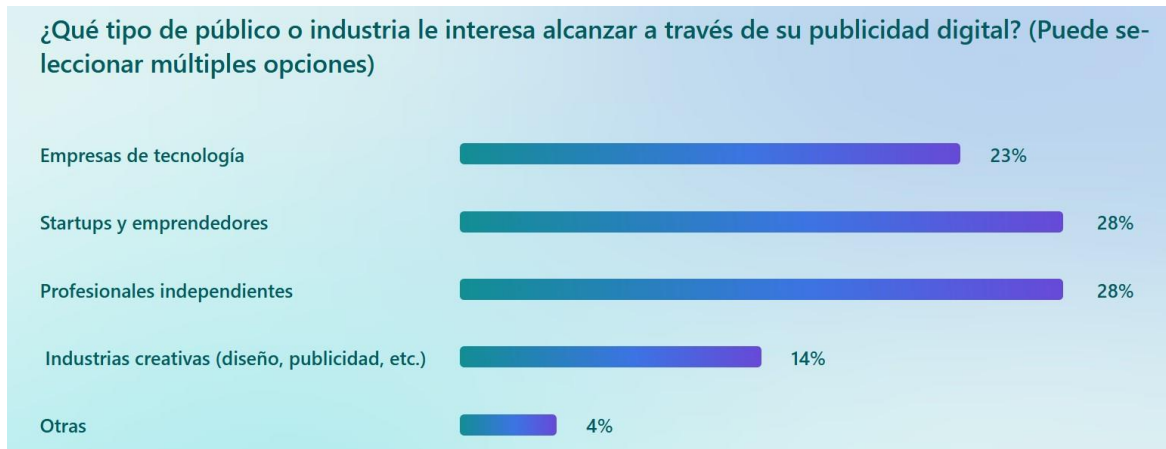


*Nota. Elaboración Propia.*

La figura 20 revela que las empresas interesadas en el servicio de publicidad digital provienen de diversos sectores como tecnologías sostenibles, startups, consultoría, tecnología y publicidad. Esta diversidad refleja una clara predisposición hacia áreas de desarrollo y nuevas tendencias en el mercado empresarial; lo que, a su vez, la plataforma ofrece soluciones innovadoras que se alinean perfectamente con las necesidades de estas empresas, brindando herramientas efectivas para alcanzar sus objetivos de marketing en un entorno cada vez más competitivo y dinámico. Adicionalmente, se puede evidenciar que el 50% de las empresas encuestadas tienen más de 3 años de presencia en el mercado, un 30% tienen una presencia en el mercado de entre 1 a 3 años y el 20% restante, menos de un año; esta combinación entre empresas mucho más establecidas y aquellas que apenas se están abriendo mercado en el mundo empresarial, da un entendimiento más claro sobre las necesidades de cada tipo de empresa y sobre cuáles son sus expectativas y necesidades en cuanto a publicidad digital se refiere y el cómo se puede ofrecer un servicio alineado a sus objetivos de marketing.

Con el objetivo de comprender mejor el público objetivo al que las empresas desean dirigir sus campañas, así como conocer los criterios con los que miden el éxito de sus campañas y evalúan la plataforma antes de invertir en publicidad, se plantearon preguntas específicas en la encuesta. Estas preguntas fueron diseñadas para recolectar información relevante sobre estos factores clave, con el fin de desarrollar estrategias más efectivas para atraer clientes. A continuación, se presentan los resultados obtenidos en relación con estas preguntas.

Ilustración 20 Resultados Encuesta Publicidad Digital preguntas 4.



Nota. Elaboración Propia.

Como se puede evidenciar en la figura 21, en cuanto al tipo de público que están buscando las empresas impactar a través de su publicidad digital se encuentran principalmente las startups y emprendedores, así como los profesionales independientes, sin dejar de lado las empresas de tecnología y las industrias creativas. Esto está muy influenciado por el segmento de cliente al cual están dirigidos los servicios que estas compañías ofrecen y que de igual manera se están impactando a través de los servicios ofrecidos a través de la plataforma.

Ilustración 21 Resultados Encuesta Publicidad Digital preguntas 5.



Nota. Elaboración Propia.

De igual manera se observa que, para las compañías consultadas, el éxito de sus campañas publicitarias no se mide en un solo aspecto; más bien, está influenciado por múltiples factores tales como las conversiones en su sitio web, la obtención de nuevos clientes referidos por la publicidad y los clics en el anuncio (Figura 22).

Ilustración 22 Resultados Encuesta Publicidad Digital preguntas 6.



Nota. Elaboración Propia.

En cuanto a las métricas más importantes que utilizan las empresas para evaluar un sitio para invertir en publicidad, se puede observar que la tasa de clics (27%), el retorno a la inversión (22%), la interacción y participación del público (22%) y el alcance y exposición de la audiencia (18%) son las más relevantes (Figura 23). A partir de esta información, se pueden desarrollar estrategias de marketing más efectivas para lograr indicadores atractivos para las compañías interesadas en publicitar en la plataforma.

Ilustración 23 Resultados Pregunta 7



*Nota. Elaboración Propia*

Teniendo en cuenta lo anterior y según los resultados presentados en la ilustración 23, que muestra los objetivos que las empresas desean lograr al invertir en publicidad digital, se destaca que uno de los principales objetivos es generar tráfico en su sitio web (37%), seguido por el aumento del reconocimiento de marca (33%) y la captación de nuevos clientes (20%). Estos hallazgos proporcionan un contexto valioso sobre las necesidades y metas de las empresas en el ámbito de la publicidad digital. Utilizando esta información junto con los resultados de preguntas anteriores, se puede desarrollar estrategias más específicas que se adapten a las necesidades individuales de cada cliente.

Para concluir la encuesta de publicidad digital, se incluyeron preguntas relacionadas con las preferencias en cuanto a formatos de anuncios, duración de campañas y presupuesto de inversión en publicidad. Estas respuestas proporcionaron información valiosa que será utilizada para desarrollar estrategias más efectivas y adaptadas a las necesidades y preferencias de los usuarios, que permita el mejoramiento continuo del servicio de publicidad digital en la plataforma. A continuación, se detallan los resultados.

Ilustración 24 Resultados Encuesta Publicidad Digital preguntas 8.



Nota. Elaboración Propia.

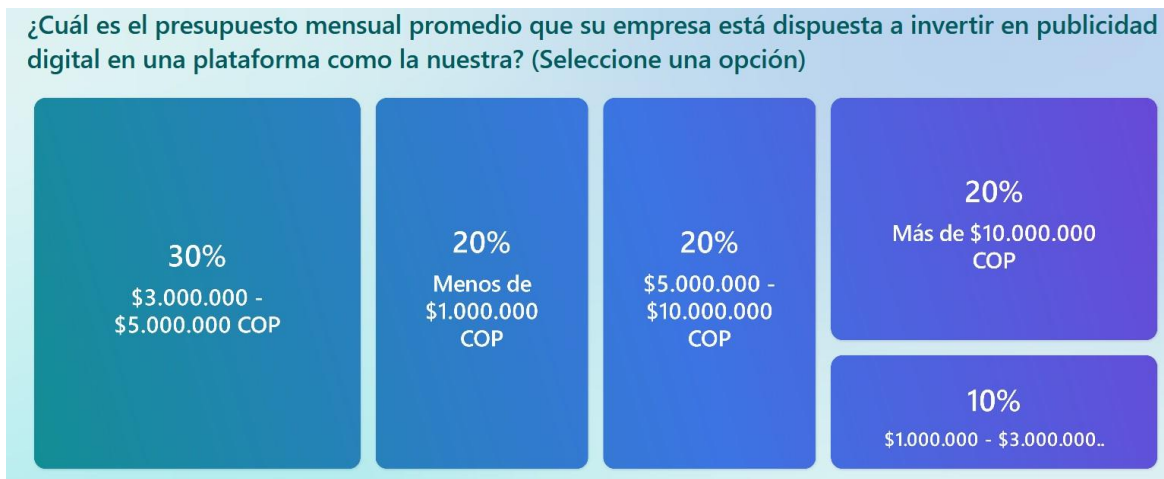
Ilustración 25 Resultados Encuesta Publicidad Digital preguntas 9.



Nota. Elaboración Propia.

De acuerdo con la figura 25, los formatos que son más atractivos para las compañías son los banners en la página principal (30%), los anuncios en perfiles de espacios de coworking (26%) y los anuncios en correos electrónicos/newsletters (26%); En cuanto a la duración de las campañas publicitarias, en la figura 27 se puede observar que se obtuvo un balance equitativo entre las opciones, obteniendo mayor acogida las campañas continuas durante todo el año (30%) y la duración varía según la campaña (30%), sin dejar de lado las campañas cortas (20%) y las campañas medianas (20%).

Ilustración 26 Resultados Encuesta Publicidad Digital preguntas 10.



Nota. Elaboración Propia.

Ya para finalizar la encuesta de publicidad digital, como se puede ver en la figura 27, se pudo obtener información relevante en cuanto al presupuesto mensual promedio que están dispuestas a invertir las empresas, de lo cual se pudo determinar que el 30% invierte entre \$3'000.000 a \$5'000.000, el 20% entre \$5'000.000 y \$10'000.000, otro 20% menos de \$1'000.000, otro 20% más de \$10'000.000 y el 10% restante, entre \$1'000.000 y \$3'000.000; esta información permite tener un claro entendimiento acerca de las preferencias de formatos, duración y gasto, lo cual permite diseñar productos más alineados con las necesidades y preferencias de cada uno de los clientes.

### Tendencias de Crecimiento del Mercado y Tamaño

Actualmente, la tendencia de la industria del coworking tanto en Colombia como en el mundo es de gran crecimiento teniendo en cuenta el aumento de la demanda de este tipo de espacios a nivel mundial. Según Forbes (2023), actualmente en el mundo existen cerca de 18.700 espacios de trabajo, pero se prevé que para finales del 2024 esta cifra aumentaría a 41.975 espacios aproximadamente, lo que sería un crecimiento del 224% para la industria.

Esto muestra que la tendencia a nivel mundial es hacia trabajos flexibles y el uso de espacios de trabajo compartidos para disfrutar de ambientes cómodos, tranquilos y que fomenten la generación de redes de networking; Además, se perciben ventajas relacionadas con el ahorro de inversión, la profesionalidad y la sensación de ser valorados, lo que impulsa este tipo de crecimiento en la industria. (Forbes, 2023).

Wework, el gigante en cuanto a espacios de coworking se trata, aunque en Estados Unidos se declaró en quiebra, en Colombia ha logrado una ocupación del 84% de sus oficinas y más de 14.500 miembros (La República, 2023), Esto muestra el gran impacto que tienen el uso de estos espacios en Colombia y la gran oportunidad que existe en la colaboración estratégica de clientes, espacios y la plataforma. Otro aspecto bastante llamativo en cuanto al crecimiento y tendencia de este sector es el crecimiento del teletrabajo o trabajo remoto, si bien esta modalidad tuvo su auge en época de pandemia y luego tuvo una leve caída, más del 80% de las empresas siguen con la implementación del trabajo remoto al menos un día a la semana (El país, 2023)

Esta tendencia a pesar de la cultura tradicionalista colombiana de requerir en sus oficinas a sus empleados para ver su productividad es una muy clara visión hacia lo que se quiere llegar a futuro; adicionalmente, el gobierno nacional por medio de su propuesta de reforma laboral propone a las empresas la implementación de teletrabajo a un porcentaje de su nómina, esto determinado por una serie de factores a evaluar como lo es el tamaño y la cantidad de empleados. (La República, 2023).

### **Cálculo de la demanda potencial**

Según datos del MINTIC (2021), actualmente hay 157.417 teletrabajadores en Bogotá. Considerando que la encuesta reveló que el 80% están interesados en usar espacios de coworking, esto representa:

- Teletrabajadores en Bogotá: 157.417
- 80% interesados en coworkings: 125.934

Mensualmente, con una estimación conservadora de que el 30% utilice activamente los servicios de coworking, habría:

- Usuarios mensuales el primer año: 37.780
- Equivalente a 1.260 usuarios nuevos por día

Teniendo en cuenta los datos anteriores y de acuerdo con las proyecciones de crecimiento anual de teletrabajadores considerando las tendencias, se estima una demanda potencial de 41.558 usuarios activos en la plataforma al finalizar el primer año. Esta cifra se calcula proyectando un crecimiento del 10% durante el primer año de operación de la plataforma. A continuación, se detalla la proyección de la demanda potencial para los próximos 5 años:

*Ilustración 27 Proyección de demanda potencial a 5 años*

<b>Año</b>	<b>Crecimiento anual de teletrabajadores</b>	<b>Teletrabajadores</b>	<b>80% Interesados en coworkings</b>	<b>30% usuarios activos de la plataforma</b>
1	10%	173.159	138.527	41.558
2	15%	199.133	159.306	47.792
3	20%	238.959	191.167	57.350
4	22%	291.530	233.224	69.967
5	25%	364.412	291.530	87.459

*Nota. Elaboración Propia.*

Estos porcentajes de crecimiento anual se basan en:

- Adopción acelerada del trabajo remoto y flexible impulsada por cambios legislativos en marcha. (La República, 2023).

- Tendencia creciente de empresas del trabajo remoto según estudios recientes. (El país, 2023)
- Aumento en la fuerza laboral de la ciudad vinculada de forma freelance. (Jiménez, 2023)
- Mayor número de empresas internacionales ofreciendo oportunidades de empleo a nacionales de manera remota (El Nuevo Siglo, 2024).

### Participación de mercado

En cuanto a la participación de mercado, se definió lo siguiente:

*Tabla 5 Participación de mercado*

<b>Año</b>	<b>Demanda Potencial</b>	<b># Usuarios plataforma</b>	<b>% Participación de mercado</b>
0	125.934	12.593	10%
1	138.527	20.779	15%
2	159.306	35.047	22%
3	191.167	57.350	30%
4	233.224	88.625	38%
5	291.530	131.188	45%

*Nota. Elaboración Propia*

**Año 0:** Se estima captar el 10% de la demanda potencial calculada de 125.934 usuarios para el primer semestre, equivalente a 12.593 usuarios activos en la plataforma. Esto considerando un lanzamiento conservador mientras se realizan las campañas de marketing y promoción para dar a conocer la plataforma, pero aprovechando ser la única plataforma de reservas de espacios de coworking en el mercado.

**Año 1:** Con una campaña de marketing activa y un reconocimiento creciente en la industria del coworking, se espera alcanzar el 15% de la demanda potencial estimada de 138.527 usuarios, lo que equivale a llegar a los 20.779 usuarios activos al final del primer año.

**Año 2:** Con las actividades promocionales en marcha, se proyecta aumentar la participación hasta alcanzar el 22% de la demanda potencial esperada de 159.306 usuarios en este año, logrando 35.047 usuarios activos.

**Año 3:** Apuntando a posicionar la plataforma dentro del mercado del coworking en la ciudad, se proyecta obtener una cuota de mercado del 30% sobre la demanda de 191.167 usuarios estimada, alcanzando 57.350 usuarios activos.

**Año 4:** Con una consolidación en el top 3 de plataformas de reserva de coworkings en el país, se espera alcanzar una participación del 38%, obteniendo 88.625 usuarios activos de la demanda potencial calculada de 233.224 personas.

**Año 5:** Buscando liderar el mercado nacional de reservas de espacios de coworking, se proyecta obtener una participación del 45% sobre la demanda potencial estimada de 291.530 usuarios en este año, equivalente a 131.188 usuarios activos captados por la plataforma.

### **Proyección de Ventas**

La proyección del ingreso por ventas anuales se definió partiendo de los siguientes supuestos:

- Se tomaron como base el porcentaje de participación de mercado proyectados sobre la demanda potencial estimada.
- Se estimó aplicar una tarifa promedio basada en el uso del espacio de coworking por parte de los usuarios, tomando como referencia la información de consumo actual obtenida en la encuesta. Según los datos recopilados, el 42% de los usuarios gastaba más de 200.000 pesos mensuales, el 29% gastaba entre 100.000 y 200.000 pesos, y el 25% gastaba entre 50.000 y 100.000 pesos mensuales. Con base en estos datos, se calculó un

precio promedio de 100.000 pesos por el uso del espacio de coworking. Sobre este valor, se aplicó una comisión del 8%, que representaría la ganancia real para la plataforma.

- Se proyectó un crecimiento en esta tarifa media de uso de espacios de coworking del 10% anual considerando la probable inflación y mayor adopción de los servicios.

Partiendo de lo anterior, la proyección específica para cada año es:

*Tabla 6 Proyección ventas reservas a 5 años*

<b>Año</b>	<b>Demanda Potencial</b>	<b>% Penetración de mercado</b>	<b>Nº Usuarios</b>	<b>Valor Uso Coworking</b>	<b>Comisión reserva</b>	<b>Ingreso Total</b>
0	125.934	10%	12.593	100.000	8.000	100.746.880
1	138.527	15%	20.779	100.000	8.000	166.232.352
2	159.306	22%	35.047	110.000	8.800	308.416.424
3	191.167	30%	57.350	120.000	9.600	550.561.550
4	233.224	38%	88.625	130.000	10.400	921.701.208
5	291.530	45%	131.188	140.000	11.200	1.469.311.136

*Nota. Elaboración Propia.*

Se lograría una participación de mercado del 45% sobre la demanda potencial estimada para el año 5.

Adicionalmente, teniendo en cuenta los resultados obtenidos en la investigación de mercado sobre las suscripciones, y para proyectar las ventas de este servicio, es necesario primero definir los precios de las suscripciones y la tasa de crecimiento esperada de los usuarios que optarán por este servicio. Para esto se utilizó la información proporcionada anteriormente sobre la demanda potencial y la penetración de mercado para estimar el número de usuarios, aplicando un porcentaje de estos usuarios que se suscribirán a los servicios premium.

Teniendo en cuenta esta información y los resultados de las encuestas, se decidió dejar dos opciones de suscripciones, una básica con beneficios que motiven el uso de la aplicación que cubre la mayoría de las necesidades de los usuarios a un precio accesible y la suscripción premium que proporciona un paquete completo y premium para usuarios que buscan el máximo valor y beneficios, haciendo que la inversión adicional se vea justificada por las numerosas ventajas exclusivas; sin dejar de lado el servicio gratuito, que permite a los usuarios experimentar la plataforma sin compromiso, aumentando la base de usuarios y las oportunidades de conversión a suscripciones pagas, con una estandarización de precios de venta y beneficios que van de la siguiente manera:

### **Servicio Gratuito**

- Acceso a Información Básica de Coworkings: Información general sobre los espacios de coworking disponibles en la ciudad y características básicas de cada espacio (ubicación, tipo de espacio, precio aproximado).
- Comparación de Espacios Limitada: Capacidad de comparar un número limitado de espacios de coworking.
- Visualización de Disponibilidad: Acceso limitado a la disponibilidad en tiempo real de los espacios de coworking.
- Sistema de Reseñas: Acceso a una cantidad limitada de reseñas y valoraciones de otros usuarios.
- Búsqueda Básica de Espacios: Herramienta de búsqueda con filtros básicos (ubicación y tipo de espacio).

### **Suscripción Básica (\$ 50.000 mensuales sin iva)**

Incluye todos los beneficios del servicio gratuito más:

- Acceso completo a información de coworkings: Información detallada sobre los espacios de coworking disponibles, características avanzadas de cada espacio (tamaño, tipo de servicios adicionales).
- Comparación de espacios: Herramienta para comparar múltiples espacios de coworking en función de varios criterios (precio, servicios, ubicación).
- Disponibilidad en tiempo real: Ver la disponibilidad en tiempo real de los espacios de coworking sin restricciones.
- Sistema de reseñas ampliado: Acceso completo a todas las reseñas y valoraciones de otros usuarios.
- Políticas de uso y seguridad: Acceso detallado a las políticas de seguridad y uso de los espacios.
- Búsqueda de espacios avanzada: Herramienta de búsqueda con filtros específicos adicionales (precio, servicios, tamaño).
- Historial de reservas: Acceso a un historial de reservas y preferencias anteriores.

**Suscripción Premium (\$ 100.000 mensuales sin iva)**

Incluye todos los beneficios de la suscripción básica más:

Asesoría y acompañamiento personalizado: Asistencia personalizada y acompañamiento de un asistente virtual en la búsqueda de lugares que se adapten a las necesidades del usuario.

Partiendo de esta información y bajo los supuestos de que el porcentaje de usuarios que optan por la suscripción básica es del 15% y el porcentaje de usuarios que optan por la suscripción premium es del 10%, del total de la demanda potencial de usuarios, se obtiene la siguiente proyección de ventas:

Tabla 7 Proyección ventas suscripciones a 5 años

Año	Usuarios Proyectados	Usuarios suscripción básica 15%	Usuarios suscripción premium 10%	Ingresos suscripción básica	Ingresos suscripción premium	Ingresos Totales
0	12.593	1889	1.259	\$ 94.450.200	\$ 125.933.600	\$ 220.383.800
1	20.779	3117	2.078	\$ 155.842.830	\$ 207.790.440	\$ 363.633.270
2	35.047	5257	3.505	\$ 262.854.907	\$ 350.473.209	\$ 613.328.115
3	57.350	8603	5.735	\$ 430.126.211	\$ 573.501.614	\$ 1.003.627.825
4	88.625	13294	8.863	\$ 664.688.371	\$ 886.251.161	\$ 1.550.939.533
5	131.188	19678	13.119	\$ 983.913.707	\$ 1.311.884.943	\$ 2.295.798.650

*Nota. Elaboración Propia*

La proyección muestra un crecimiento significativo en los ingresos por suscripciones a medida que la plataforma aumenta su número de usuarios y la penetración en el mercado. Este análisis resalta el potencial de ingresos por suscripciones y subraya la importancia de atraer y retener a los usuarios para maximizar las ganancias.

Para el caso de la publicidad digital, y teniendo en cuenta los resultados obtenidos en la investigación de mercados sobre las preferencias de las empresas, los presupuestos de inversión, los formatos preferidos y la duración de las campañas, se puede determinar un precio de venta aproximado. Asimismo, es posible realizar proyecciones de ventas basadas en el análisis de los presupuestos de inversión y los formatos de anuncios preferidos.

### **Análisis de Presupuesto de Inversión**

De la investigación, se obtuvo que las empresas están dispuestas a invertir los siguientes montos mensuales:

- 30% invierte entre 3,000,000 a 5,000,000.

- 20% invierte entre 5,000,000 y 10,000,000.
- 20% invierte menos de 1,000,000.
- 20% invierte más de 10,000,000.
- 10% invierte entre 1,000,000 y 3,000,000.

Los formatos más atractivos para las empresas son:

- Banners en la página principal (30%).
- Anuncios en perfiles de espacios de coworking (26%).
- Anuncios en correos electrónicos/newsletters (26%).

Teniendo en cuenta esta información, se pudo determinar los siguientes precios de venta:

- **Banners en la Página Principal:** 4,500,000 mensuales. Este formato, siendo el más popular y visible, se encuentra en el rango superior del presupuesto de inversión para asegurar visibilidad premium y alto impacto.
- **Anuncios en Perfiles de Espacios de Coworking:** 3,500,000 mensuales. A pesar de ser muy demandado, es un poco menos visible que los banners en la página principal, pero sigue siendo altamente efectivo para la audiencia específica de coworking.
- **Anuncios en Correos Electrónicos/Newsletters:** 2,500,000 por campaña. Las campañas de email marketing son más segmentadas y tienen un alcance específico, ajustándose para campañas periódicas.

Teniendo en cuenta esta información y con el fin de atraer más empresas interesadas en publicitar en la plataforma, se ha propuesto algunas estrategias diseñadas para maximizar el atractivo y el valor percibido de los servicios de publicidad digital como las siguientes:

- Descuentos por compromisos de largo plazo: Se puede ofrecer un descuento del 10-15% para empresas que contraten espacios publicitarios por más de 6 meses.
- Paquetes combinados: Ofrecer paquetes que incluyan múltiples formatos (por ejemplo, un banner en la página principal y anuncios en perfiles de coworking) a un precio combinado, con un descuento atractivo.

De acuerdo a esta información y con el fin de realizar una proyección de ventas mucho más precisa, se determinó un valor promedio para los anuncios y se proyectó cuántas unidades se podrían vender al año, basándose en la captación del mercado objetivo y las proyecciones de demanda y comportamiento de compra de las empresas encuestadas.

Primero, se estimó el valor promedio de los anuncios combinando los precios y ponderándolos por la preferencia expresada en las encuestas:

Preferencia y peso de cada tipo de anuncio:

- Banners en la Página Principal: 30%
- Anuncios en Perfiles de Espacios de Coworking: 26%
- Anuncios en Correos Electrónicos/Newsletters: 26%

**Valor Promedio:**

$$\text{Valor Promedio} = (4,500,000 \times 0.30) + (3,500,000 \times 0.26) + (2,500,000 \times 0.26)$$

$$\text{Valor Promedio} = 1,350,000 + 910,000 + 650,000$$

$$\text{Valor Promedio} = 2,910,000$$

El valor promedio de una unidad de publicidad digital es aproximadamente 2,910,000.

Ya con una información más clara acerca del valor promedio de compra de publicidad digital por parte de las empresas interesadas, se procedió a realizar la proyección de ventas de publicidad digital bajo los siguientes supuestos:

**Interés del Mercado:** De las encuestas, la mayoría de las empresas están dispuestas a invertir mensualmente en publicidad digital.

**Capacidad de Venta:** Supongamos que la plataforma logra captar el 20% del mercado objetivo el primer año y aumenta su penetración un 5% cada año partiendo del supuesto de que la plataforma tiene un mercado objetivo inicial de 100 empresas interesadas en publicidad digital (basado en el tamaño del mercado de coworking y su adopción de publicidad digital).

Teniendo en cuenta esto, se realizó la siguiente proyección de ventas:

*Tabla 8 Proyección ventas publicidad digital a 5 años*

<b>Año</b>	<b>% Penetración de mercado</b>	<b>N° empresas objetivo</b>	<b>Unidades promedio/mes</b>	<b>Unidades promedio/año</b>	<b>Ingreso Total</b>
0	15%	100	15	180	523.800.000
1	20%	100	20	240	698.400.000
2	25%	100	25	300	873.000.000
3	30%	100	30	360	1.047.600.000
4	35%	100	35	420	1.222.200.000
5	40%	100	40	480	1.396.800.000

Nota. Elaboración Propia

La proyección muestra un crecimiento sólido y sostenible en las ventas de publicidad digital, reflejando una demanda constante y un mercado receptivo. La estrategia de segmentación y personalización de la oferta publicitaria será clave para alcanzar estos objetivos de ventas y asegurar la satisfacción de los clientes.

### **Conclusiones sobre Oportunidades y Riesgos del Mercado.**

Basándose en el análisis de la información recolectada, se pueden identificar tanto oportunidades como riesgos para la plataforma de coworking. En cuanto a las oportunidades, se destaca el potencial de crecimiento pronosticado para la industria del coworking, que se presenta como una oportunidad para el desarrollo y la expansión de la plataforma. Además, existe una

demanda insatisfecha por una plataforma que centralice las reservas y mejore la experiencia del usuario, lo que representa una oportunidad para satisfacer esta necesidad del mercado. Por otro lado, el interés demostrado por los usuarios en características de valor agregado como redes de networking y los eventos sugiere la posibilidad de diferenciación y fidelización de clientes a través de la oferta de servicios adicionales.

Sin embargo, también se identifican ciertos riesgos para la plataforma. Uno de los principales riesgos es la posible entrada de competidores internacionales, lo que podría saturar el mercado y aumentar la competencia. Además, existe la preocupación por el cumplimiento de los estándares de calidad del servicio ofrecidos, ya que la dependencia de proveedores podría generar incertidumbre sobre la calidad y disponibilidad de los servicios proporcionados. Por último, los cambios rápidos en las preferencias del consumidor representan un riesgo de pérdida de impacto y relevancia para la plataforma si no se adapta rápidamente a las necesidades cambiantes del mercado.

El mercado de suscripciones ofrece significativas oportunidades de crecimiento debido a la creciente adopción de servicios basados en suscripciones y la capacidad de diversificar ofertas con múltiples niveles de suscripción. Esto permite atraer a una amplia gama de usuarios y generar ingresos estables y predecibles, además, la recopilación de datos de los usuarios permite personalizar la experiencia, mejorando la satisfacción y aumentando las tasas de retención. Las estrategias de upselling y cross-selling también pueden incrementar los ingresos al incentivar a los usuarios a actualizarse a planes premium.

Sin embargo, este mercado presenta riesgos significativos, como la intensa competencia y la alta tasa de cancelación, que requiere una oferta constante de valor para mantener a los

usuarios suscritos. Las proyecciones de ingresos están directamente vinculadas a la demanda del mercado, lo que puede ser afectado por cambios en las preferencias de los consumidores.

Además, las plataformas de suscripción deben adaptarse constantemente a las últimas tecnologías y regulaciones de privacidad, que pueden limitar la capacidad de personalización y segmentación de las ofertas. Navegar estos desafíos con estrategias innovadoras y centradas en el cliente será crucial para el éxito sostenido.

En cuanto al servicio de publicidad digital, el mercado ofrece significativas oportunidades de crecimiento debido a la creciente inversión de las empresas y la demanda por formatos específicos como banners en páginas principales y anuncios en perfiles de coworking y newsletters debido al impacto que se puede generar al segmento de mercado que impacta la plataforma; Adicionalmente, la flexibilidad para ofrecer descuentos por compromisos a largo plazo y paquetes combinados puede atraer y fidelizar clientes. Además, la innovación tecnológica permite crear campañas más efectivas y dirigidas, mejorando el retorno de inversión.

Sin embargo, también existen riesgos importantes, la intensa competencia en el mercado, junto con los cambios frecuentes en los algoritmos de las plataformas digitales, puede afectar la efectividad de las campañas. La saturación del mercado y la fatiga del consumidor son desafíos a considerar, al igual que las crecientes regulaciones de privacidad que limitan la segmentación de anuncios. Por último, la evolución constante de las preferencias del consumidor requiere adaptaciones rápidas en las estrategias publicitarias para mantener la relevancia y efectividad.

En conclusión, si bien la plataforma de reserva de espacios coworking en sus diversos servicios enfrenta un escenario prometedor en términos de oportunidades de crecimiento y diferenciación debido a la demanda insatisfecha y la capacidad de personalización de servicios; también enfrenta riesgos importantes como la intensa competencia, la dependencia de

proveedores, y la rápida evolución de las preferencias del consumidor. Para maximizar el éxito, es crucial adoptar estrategias innovadoras y centradas en el cliente, adaptándose rápidamente a los cambios del mercado y asegurando una oferta constante de valor.

### **Estrategia y Plan de Introducción de Mercado**

Bajo el contexto empresarial, la estrategia y el plan de introducción al mercado desempeñan un papel fundamental en el éxito de un producto o servicio, ya que no es suficiente tener una oferta que satisfaga una necesidad del mercado, sino que es esencial saber cómo comercializarla de manera estratégica y comunicar efectivamente su oferta de valor.

En primer lugar, esto implica ofrecer un producto o servicio con características alineadas con las necesidades y expectativas de los usuarios, además de contar con un factor diferencial que le permita destacar en el mercado. Una vez definida la oferta de valor y validada su viabilidad, se establecen las estrategias para su lanzamiento al mercado. Sin embargo, lanzarse al mercado sin un respaldo estratégico puede resultar en el fracaso del producto, incluso si este satisface una necesidad del cliente potencial.

Por tal razón es necesario desarrollar un plan integral que contemple como posicionar el producto o servicio en la mente del consumidor, identificando atributos clave y necesidades del mercado objetivo; este enfoque estratégico garantiza que la oferta sea lo más atractiva posible para el segmento elegido, fundamentándose en una percepción de superioridad desde la perspectiva del cliente (Schnarch, 2023).

En última instancia, la calidad percibida por el cliente y su disposición a pagar por ella son aspectos

centrales en la estrategia de introducción al mercado.

## **Objetivos de Mercadeo**

**Captación de usuarios:** Lograr 20.779 usuarios activos el primer año, aumentando progresivamente hasta alcanzar 131.188 usuarios para el quinto año, esto representa captar el 15% de la demanda potencial inicial incrementando hasta el 45% al final del periodo. Según la proyección realizada, la demanda potencial total de teletrabajadores interesados en coworkings en Bogotá ascendería a 291.530 usuarios para el año 5, captar el 45% de esta base representa un objetivo alcanzable pero retador, considerando que actualmente no hay una plataforma dominante en este mercado.

**Crecimiento de ingresos:** Lograr ingresos por \$1.402'882.000 el primer año, aumentando a \$3.592'624.843 para el quinto año, lo que representa un crecimiento sostenido entre el 30% y el 15% anual. El crecimiento acelerado en ingresos se basa en alcanzar la proyección de usuarios planteada aplicando un valor de reserva promedio que inicia en \$100,000, a lo que correspondería un 8% de comisión para la plataforma y con un incremento del 10% anual. Este ritmo de crecimiento es coherente con la tendencia de auge que vive el sector de coworkings y la baja penetración actual de soluciones digitales que centralicen la oferta.

**Posicionamiento de marca:** Posicionarse como la plataforma #1 en reservas de coworkings en Colombia antes de 2026. Aprovechar el momento inicial de crecimiento del mercado para consolidar una posición dominante, dado que aún no hay un líder en este segmento, la estrategia apunta a lograr el top of mind en el corto-mediano plazo.

**Satisfacción y lealtad de usuarios:** Lograr un NPS mayor a 90% e índice de satisfacción de usuarios sobre 95% para 2028. Generar altos niveles de satisfacción y fidelidad es clave para maximizar la retención de usuarios y la recomendación boca a boca, pilares fundamentales del

crecimiento proyectado. Además, estos indicadores serán vitales para mantener una alta valoración de la plataforma por parte de los proveedores de coworkings.

### **Estrategia de Mercadeo**

La estrategia de mercadeo se enfoca en 3 pilares principales:

Expansión acelerada de la base de usuarios: Mediante campañas de adquisición agresivas en medios digitales con segmentación de audiencia, desarrollo de alianzas estratégicas con empresas y generación de contenidos de valor para los clientes objetivos.

Consolidación de la propuesta de valor diferenciada: A través del desarrollo constante de funcionalidades innovadoras en la plataforma, otorgando una experiencia de usuario superior.

Fidelización y retención de usuarios: Implementando un programa de suscripción premium, desarrollando una comunidad activa y ofreciendo incentivos que generen alta reincidencia y recomendación.

Esto permitirá captar rápidamente una participación relevante en el mercado, construir una marca sólida y mantener un crecimiento sostenible en el tiempo.

### **Estrategias de Producto/Servicio**

Es evidente la importancia de ofrecer un producto o servicio que satisfaga las necesidades y expectativas de los usuarios. No obstante, es crucial comprender que no basta con tener un producto o servicio con potencial; es necesario desarrollar una estrategia efectiva para posicionarlo en el mercado. Además, se debe considerar la importancia de la diversificación e innovación continua en la oferta de nuevos productos y servicios. Esto, junto con la creación de diferenciadores claros, es fundamental para hacer que el producto o servicio sea más atractivo y competitivo en el mercado (Schnarch, 2023).

Teniendo en cuenta lo anterior, se desarrolló las siguientes estrategias:

Plataforma digital robusta y escalable: Desarrollar una plataforma de reservas de coworkings con una interfaz intuitiva y funcionalidades avanzadas que permitan a los usuarios una experiencia fluida.

Catálogo amplio y diverso de espacios: Incorporar una oferta diversificada de espacios de coworking, desde sedes de grandes operadores hasta pequeños locales independientes. Esto brindará mayor variedad y opciones a los usuarios.

Servicios Premium con beneficios adicionales: Ofrecer una suscripción de pago con funcionalidades premium como acceso a eventos de networking, salas VIP, descuentos, capacitaciones, entre otros. Esto permitirá generar ingresos recurrentes y fidelizar a los usuarios de mayor valor.

Integración de herramientas complementarias: Desarrollar integraciones con aplicaciones de calendario, videollamadas, salas de reuniones virtuales, etc. para brindar una experiencia integral al usuario.

Mejora continúa impulsada por insights: Implementar un proceso robusto de análisis de datos, retroalimentación de usuarios y pruebas de nuevas funcionalidades. Esto permitirá realizar iteraciones constantes y mantener la plataforma alineada a las necesidades cambiantes del mercado.

Estos elementos de producto/servicio buscan crear una propuesta de valor distintiva que cautive a los usuarios, generando altos niveles de satisfacción y preferencia. Además, permitirán desarrollar barreras de entrada que dificulten la réplica por parte de la competencia.

### **Estrategias de Distribución**

Enfoque multicanal: Como lo indica Schnarch (2023), el enfoque multicanal consiste en “estar presente en todos los canales que los consumidores están utilizando (o, al menos, en el máximo

posible de canales), con el objetivo final de lograr atraer el mayor número de clientes. Cada canal actúa de forma independiente, entendiendo que el usuario utilizará el medio más cómodo para él”. Por tal razón y enfocado al logro de los objetivos propuestos, es importante poner a disposición de los usuarios múltiples canales de interacción, incluyendo:

- Plataforma web responsive
- Aplicación móvil para iOS y Android
- Línea telefónica de atención
- Presencia física en los principales coworkings a través de kioscos.

**Integración con proveedores externos:** Establecer alianzas estratégicas con otros operadores de espacios (hoteles, salas de reuniones, etc.) para ampliar el catálogo de opciones disponibles en la plataforma.

**Modelo híbrido online-offline:** Aplicar la estrategia omnicanal al combinar la conveniencia de la reserva digital con la posibilidad de asesoramiento presencial en los coworkings, brindando una experiencia integral al usuario y así lograr mayor fidelización de clientes.

Ofrecer múltiples canales de interacción y reserva, incluyendo la integración con proveedores externos, permitirá llegar de forma más efectiva a los usuarios y satisfacer sus necesidades de forma integral. Esto a su vez incrementará la percepción de valor y conveniencia de la plataforma.

### **Estrategias de Precio – Modelo de Ingreso**

El precio constituye una de las variables más importantes de la mezcla de mercadotecnia puesto que es la variable que contribuye tanto al posicionamiento del producto o servicio, así como a la rentabilidad y crecimiento de cualquier organización. La fijación de precio es muy

importante puesto que es la precepción que va a tener el cliente sobre si el costo asumido cumple con los beneficios percibidos. (Schnarch, 2023).

Esta combinación de ingresos recurrentes por suscripción, comisiones variables y publicidad/patrocinios, permitirá generar un modelo de negocio sostenible y escalable a medida que la plataforma gane tracción en el mercado.

### **Estrategias de Comunicación – Promoción**

Muchas veces las organizaciones al tener un buen producto dan por hecho que se va a vender por sí solo. Sin embargo, este es uno de los muchos errores que cometen las empresas al generar sus planes estratégicos, ya que la comunicación hace parte fundamental del éxito de cualquier negocio e influye de manera directa en la forma en la que el usuario percibe su producto o servicio; hoy en día, el internet y las redes sociales son herramientas claves al generar un impacto publicitario en los usuarios (Schnarch, 2023). Por tal razón, es fundamental generar estrategias claves de comunicación y promoción para generar un impacto en los usuarios potenciales de cualquier producto o servicio.

Teniendo en cuenta esto, se generaron las siguientes estrategias de comunicación y promoción:

Desarrollar una campaña de marketing integral que incluya:

- Pauta digital en redes sociales, buscadores y sitios web relevantes
- Activaciones BTL en coworkings y eventos del sector
- Relaciones públicas y alianzas con influenciadores y medios especializados
- Contenidos de valor (blog, webinars, etc.) para posicionar la marca

Implementar un sistema de referidos que otorgue beneficios (descuentos, créditos, etc.) tanto a usuarios nuevos como a los que realizan las recomendaciones.

Establecer convenios con empresas tecnológicas, startups y coworkings para promocionar la plataforma entre sus colaboradores/miembros.

Generar contenido relevante (guías, tips, entrevistas, etc.) y mantener una presencia activa en redes sociales para atraer y fidelizar a la audiencia objetivo.

Estas acciones promocionales buscan acelerar el posicionamiento de marca, captar usuarios de forma efectiva y generar un efecto viral que impulse el crecimiento. La combinación de campañas integradas, referidos y alianzas estratégicas permitirá llegar de forma efectiva al público objetivo.

### **Presupuesto de la mezcla de mercadeo.**

Para el primer año de operación, se ha destinado un presupuesto de \$40 millones para la implementación de las estrategias de marketing, distribuido de la siguiente manera:

- ❖ Publicidad en Redes Sociales (\$10'000.000): Utilizar plataformas como Facebook, Instagram y LinkedIn permiten una segmentación detallada por intereses, ubicación y comportamiento, lo que facilita llegar al público objetivo específico para la plataforma de coworking.
- ❖ Marketing de Contenidos y SEO (\$8'000.000): Invertir en la creación de blogs, guías, estudios de caso y contenido SEO optimizado que posicione la plataforma en los primeros resultados de búsqueda para términos relevantes como "coworking en Bogotá", "espacios de coworking económicos", etc.
- ❖ Email Marketing (\$5'000.000): Desarrollar una campaña de email marketing segmentada, enviando newsletters con ofertas especiales, actualizaciones sobre nuevos espacios de coworking y contenido de valor relacionado con la productividad y el trabajo remoto.

- ❖ Marketing de Influencers (\$5'000.000): Colaborar con influencers y microinfluencers que se alineen con el público objetivo, especialmente aquellos que se enfocan en temas de productividad, emprendimiento y trabajo remoto.
- ❖ Publicidad Programática (\$6'000.000): Implementar publicidad programática para mostrar anuncios en sitios web relevantes y a usuarios específicos basados en su comportamiento en línea.
- ❖ Eventos y Webinars en Línea (\$3'000.000): Organizar eventos virtuales y webinars sobre temas de interés para la comunidad de coworking, como estrategias para emprendedores, networking, y herramientas para la productividad. Estos eventos pueden atraer a potenciales usuarios y fomentar una comunidad activa alrededor de la plataforma.
- ❖ Marketing de Contenidos Interactivo (\$3'000,000): Crear herramientas interactivas, como calculadoras de costos de coworking, quizzes para encontrar el mejor espacio de coworking según las necesidades del usuario, y contenido visual atractivo como infografías.

Este presupuesto inicial busca generar un impulso considerable a la estrategia de adquisición y posicionamiento de marca durante el primer año de operación. En los años siguientes, se espera ajustar la asignación de recursos según los resultados obtenidos y las necesidades cambiantes del negocio.

## Aspectos Técnicos

### Objetivos de Producción/Prestación de servicios

En cuanto a los objetivos de producción/ Prestación de servicios, se definieron en función de la proyección de usuarios realizada a través de la investigación de mercados y de los objetivos propuestos en cuanto a liderazgo, expansión, escalabilidad y sostenibilidad de la plataforma.

Asegurar que la plataforma de reservas de coworkings esté disponible 24/7 con altos niveles de rendimiento y confiabilidad, cumpliendo con los acuerdos de nivel de servicio establecidos. Esto permitirá satisfacer satisfactoriamente la proyección creciente de usuarios.

Diseñar una arquitectura tecnológica y un modelo de operaciones que puedan escalar de forma eficiente a medida que aumente la demanda. Esto incluye tener la capacidad de integrar más proveedores, soportar mayores volúmenes de tráfico y transacciones, y adaptarse a las necesidades cambiantes del mercado. Mantener altos estándares de usabilidad, tiempos de respuesta y satisfacción del usuario final. Esto se logrará a través de un diseño intuitivo, funcionalidades robustas y procesos ágiles de mejora continua.

Implementar un modelo de I+D que permita identificar oportunidades, generar ideas innovadoras y lanzar mejoras y nuevas funcionalidades de forma iterativa. Esto asegurará que la plataforma se mantenga relevante y competitiva en el mercado. Establecer un modelo de gestión integral que optimice la utilización de recursos, reduzca costos operativos y permita operar de forma rentable a medida que la base de usuarios y transacciones crezcan.

### *Fichas Técnicas*

Teniendo en cuenta que para la estrategia de monetización de la plataforma se definió en primer lugar, el cobro de un valor de comisión por las reservas efectivas realizadas en la plataforma. Adicional, se definió la venta de una suscripción premium por funcionalidades pagas

y, por último, la venta de espacios de publicidad en la aplicación. Teniendo en cuenta esto, a continuación, se presentan las fichas técnicas de estos servicios:

Tabla 9 Ficha Técnica Reservas

<b>FICHA TÉCNICA PLATAFORMA COWORKING SPACES</b>			
<b>Nombre del servicio</b>		Reservas de coworking	
<b>Usuarios:</b>		Profesionales y emprendedores	
<b>Proceso</b>	Uso de coworkings	<b>Procedimiento asociado</b>	Reserva de espacios de coworking
<b>Descripción del Proceso</b>		Realización de reservas de lugares de coworking en la ciudad de Bogotá a través de una plataforma digital.	
<b>Características o componentes</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Búsqueda y Reserva.</li> <li>• Variedad de Espacios</li> <li>• Reservas Flexibles</li> <li>• Pagos y Facturación</li> <li>• Integración de Calendarios</li> <li>• Atención al Cliente</li> <li>• Calificaciones y Reseñas</li> </ul>	
<b>Requisitos Técnicos</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema de reserva en línea</li> <li>• Gestión de espacios</li> <li>• Integración de pagos</li> <li>• Perfiles de usuario</li> <li>• Calificaciones y reseñas</li> <li>• Notificaciones y recordatorios</li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integración con calendarios</li> <li>• Panel de administración</li> <li>• Seguridad y protección de datos</li> </ul>
<b>Beneficios para los usuarios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso conveniente y rápido a una amplia variedad de espacios de coworking.</li> <li>• Flexibilidad para adaptar el tiempo de reserva según las necesidades individuales.</li> <li>• Comparación de precios, servicios y comodidades para tomar decisiones informadas.</li> <li>• Reservas seguras y pagos en línea.</li> <li>• Comunidad de usuarios que comparten reseñas y recomendaciones.</li> </ul>
<b>Unidades de composición</b>	Número de reservas

*Nota. Elaboración propia*

Tabla 10 Ficha Técnica venta publicidad

<b>FICHA TÉCNICA PLATAFORMA COWORKING SPACES</b>			
<b>Nombre del servicio</b>		Venta de publicidad digital	
<b>Usuarios:</b>		Empresas	
<b>Proceso</b>	Venta de publicidad	<b>Procedimiento asociado</b>	Venta de publicidad digital en la plataforma Coworking Spaces
<b>Descripción del proceso</b>		<p>AdCOWORK es un servicio de venta de publicidad digital en la plataforma de reservas de coworking, Coworking Spaces. Esta solución publicitaria permite a las marcas y empresas llegar de manera efectiva a una audiencia altamente relevante y comprometida de profesionales y emprendedores que utilizan la plataforma para buscar y reservar espacios de coworking.</p>	
<b>Características o componentes</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Espacios Publicitarios</li> <li>• Segmentación de Audiencia</li> <li>• Formatos Publicitarios</li> <li>• Gestión de Campañas publicitarias</li> <li>• Estadísticas y Analíticas para medir el rendimiento de campañas publicitarias</li> <li>• Atención al Cliente</li> </ul>	

<p><b>Requisitos Técnicos</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema de reserva en línea</li> <li>• Gestión de espacios</li> <li>• Integración de pagos</li> <li>• Perfiles de usuario</li> <li>• Calificaciones y reseñas</li> <li>• Notificaciones y recordatorios</li> <li>• Integración con calendarios</li> <li>• Panel de administración</li> <li>• Seguridad y protección de datos</li> </ul>
<p><b>Beneficios para los usuarios</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso a una audiencia altamente relevante de profesionales y emprendedores interesados en espacios de coworking.</li> <li>• Segmentación precisa para llegar a la audiencia adecuada.</li> <li>• Diversidad de formatos publicitarios para transmitir el mensaje de manera efectiva.</li> <li>• Herramientas de gestión de campañas y análisis en tiempo real para optimizar el rendimiento.</li> <li>• Oportunidad de aumentar la visibilidad de la marca y generar leads cualificados.</li> </ul>
<p><b>Unidades de composición</b></p>	<p>Número de anuncios</p>

*Nota. Elaboración propia*

Tabla 11 Ficha Técnica Suscripciones

<b>FICHA TÉCNICA PLATAFORMA COWORKING SPACES</b>			
<b>Nombre del servicio</b>		Venta de suscripciones	
<b>Usuarios:</b>		Profesionales y emprendedores	
<b>Proceso</b>	Venta de suscripciones	<b>Procedimiento asociado</b>	Venta de suscripciones con beneficios exclusivos de coworking
<b>Descripción del proceso</b>		<p>SubsCowork es un servicio de venta de suscripciones en la plataforma de reservas de coworking, Coworking Spaces.</p> <p>Esta solución permite a los usuarios suscribirse a planes flexibles de acceso a espacios de coworking, brindándoles una opción conveniente y económica para acceder a una red de espacios de trabajo colaborativos.</p>	
<b>Características o componentes</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cursos Gratuitos</li> <li>• Flexibilidad y Reservas gratuitas</li> <li>• Integración de Calendarios</li> <li>• Beneficios Adicionales: Descuentos en servicios adicionales ofrecidos por los espacios (salas de reuniones, eventos, servicios de impresión, etc.) y participación en una comunidad exclusiva de suscriptores con oportunidades de networking y bolsas de trabajo especializadas.</li> </ul>	

- Descuentos en aliados
- Atención al Cliente 24/7

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de usuarios</li> <li>• Gestión de planes de suscripción</li> <li>• Proceso de compra</li> <li>• Renovación automática y facturación</li> <li>• Acceso y gestión de suscripciones</li> </ul>
<b>Requisitos Técnicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integración con sistemas de control de acceso</li> <li>• Panel de administración</li> <li>• Comunicación y notificaciones</li> <li>• Seguridad y protección de datos</li> </ul>

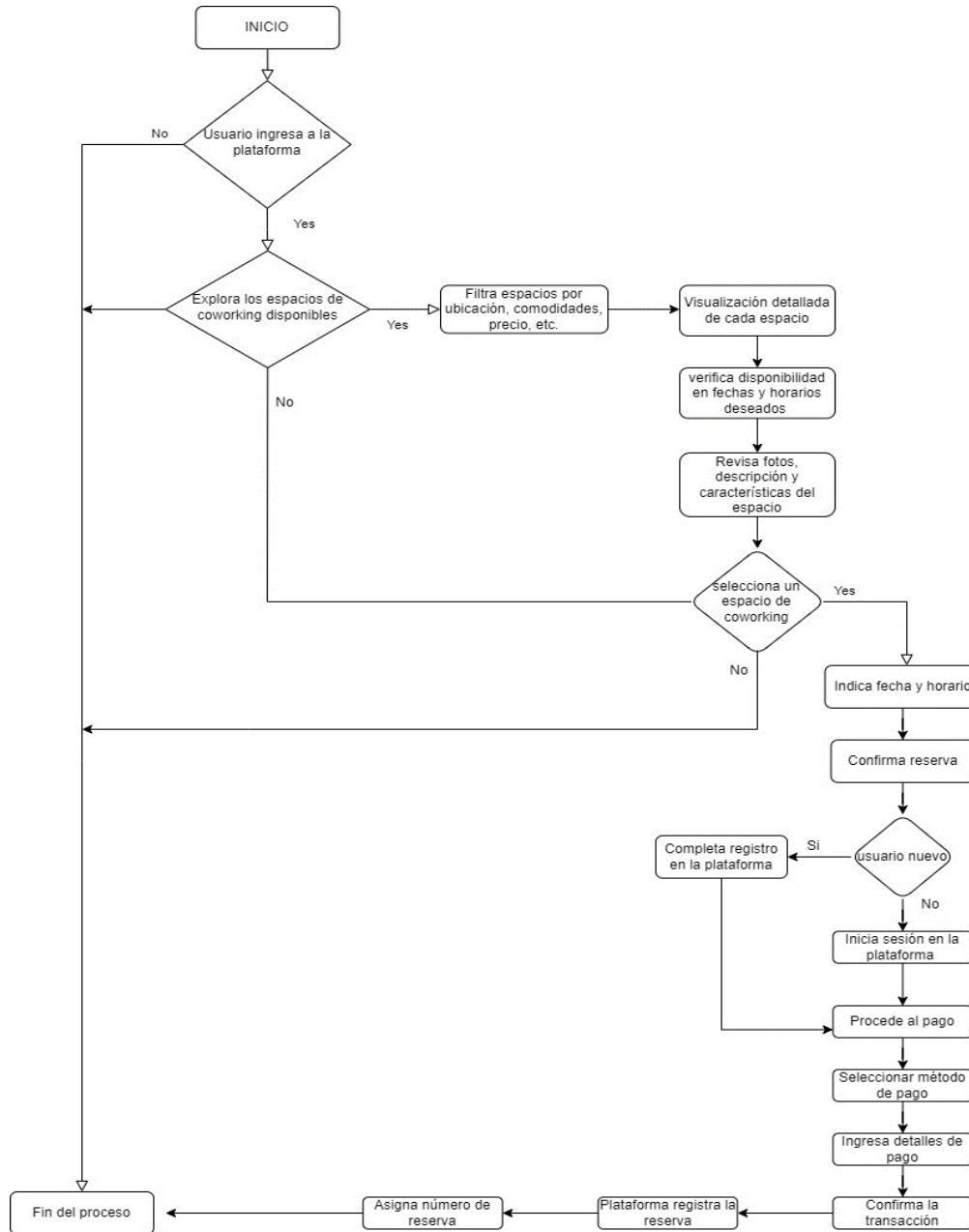
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso flexible y económico a una red de espacios de coworking.</li> <li>• Posibilidad de adaptar el plan de suscripción a las necesidades y preferencias individuales.</li> </ul>
<b>Beneficios para los usuarios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reservas convenientes y flexibles según la disponibilidad de los espacios.</li> <li>• Beneficios adicionales, como descuentos en servicios y participación en una comunidad exclusiva.</li> <li>• Gestión sencilla de suscripciones y atención al cliente personalizada.</li> </ul>

*Nota. Elaboración propia*

### Descripción del Proceso

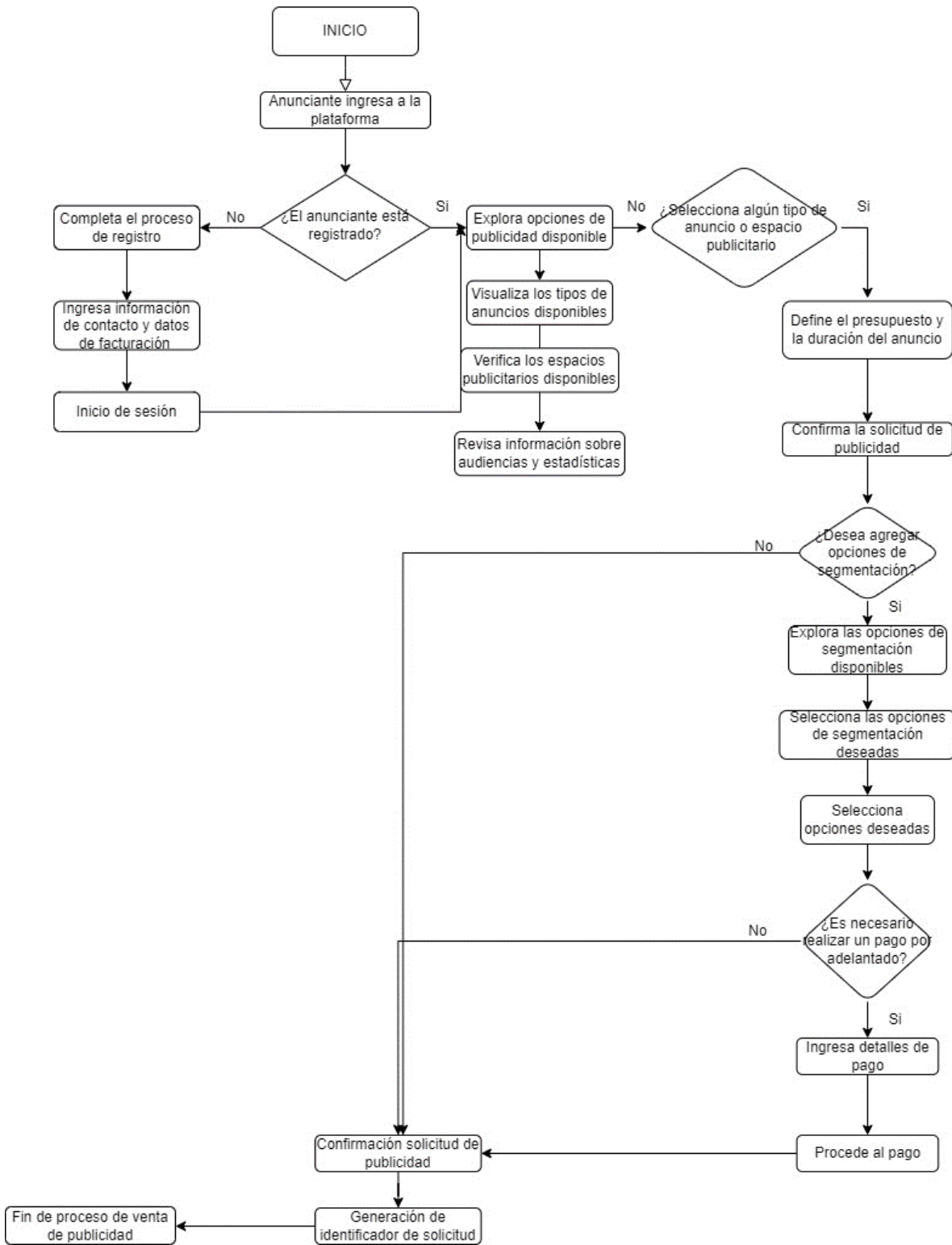
Los procesos involucrados para el uso de la plataforma son, el proceso de reserva, proceso de compra de suscripciones y el proceso venta de publicidad digital; los cuales, se describirán mediante un mapa de procesos que se presentan a continuación:

Ilustración 28 Mapa de procesos de reservas



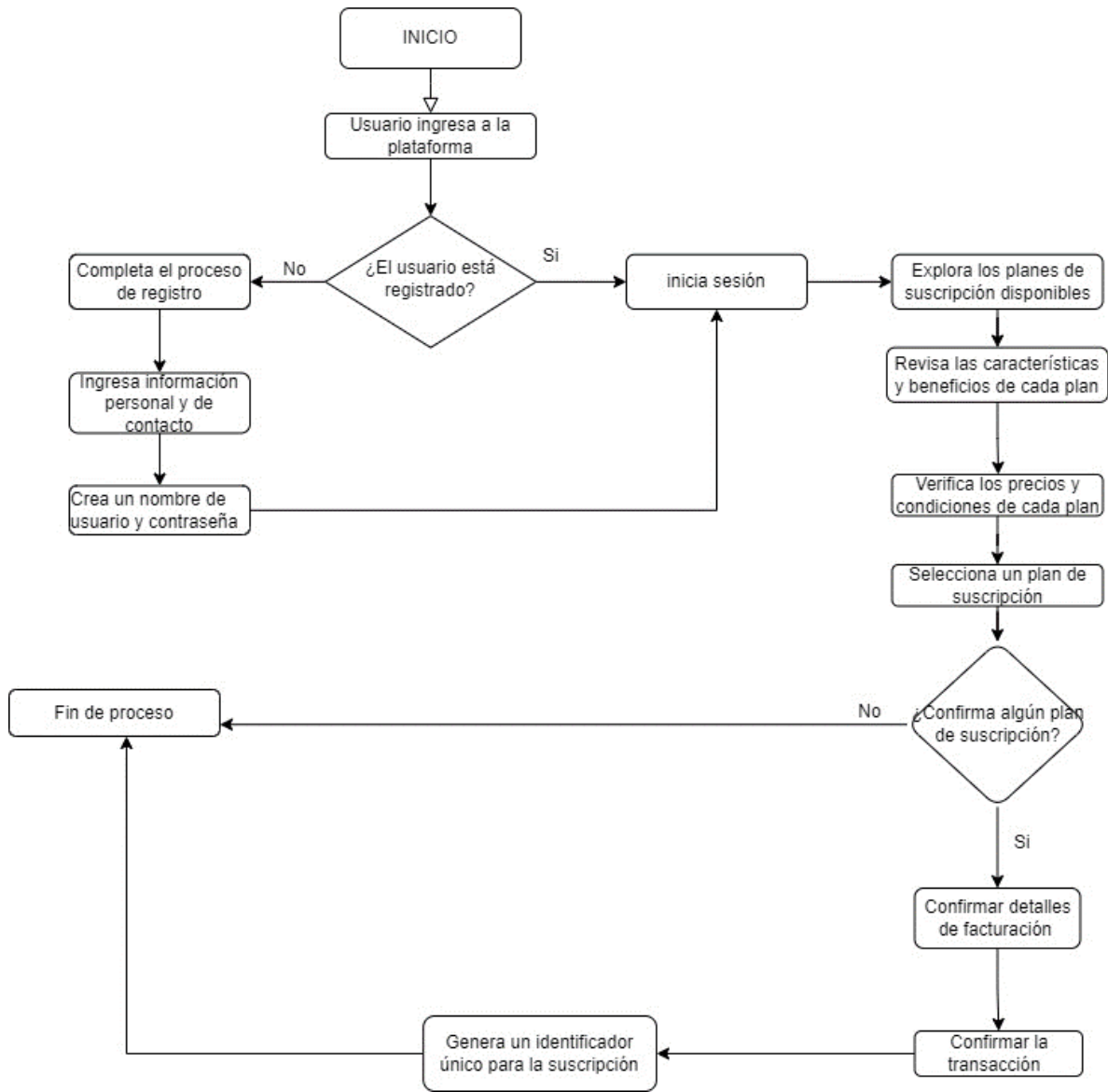
Nota. Elaboración Propia

Ilustración 29 Mapa de procesos de venta de Publicidad Digital



Nota. Elaboración propia

Figura 11. Mapa de procesos de suscripciones



Fuente: Elaboración Propia

### **Necesidades y Requerimientos.**

En cuanto a las necesidades y requerimientos de la plataforma tanto técnicos como funcionales, se encuentran los siguientes:

- ❖ Servidores, bases de datos, almacenamiento, redes, etc.
- ❖ Para construir y mantener la plataforma, se definió utilizar un proveedor para dicho desarrollo. Se ha determinado que se este desarrollo se maneje bajo el enfoque arquitectónico de microservicios. Esto nos permitirá tener mejores tiempos de respuesta, evolucionar más rápido y tener un desarrollo y operación de la plataforma más dinámico
- ❖ Desarrollar APIs, protocolos y procesos que permitan una integración fluida con los diferentes espacios de coworking. Esto garantizará la actualización en tiempo real de disponibilidad, tarifas y otras condiciones.
- ❖ Contar con un equipo de soporte que atienda de manera ágil y efectiva las consultas, solicitudes y problemas de los usuarios finales, manteniendo altos niveles de satisfacción.
- ❖ Disponer de especialistas en adquisición de clientes, gestión de suscripciones, desarrollo de campañas publicitarias y relacionamiento con los proveedores de espacios.
- ❖ Tener un equipo que se encargue de la contabilidad, gestión legal, administración, y logística.
- ❖ Estos recursos humanos y funcionales serán fundamentales para asegurar una operación integral y exitosa de la plataforma.

### **Características de la Tecnología**

La plataforma deberá contar con características claves que la diferencian y posicionan como una solución superior y efectiva:

La arquitectura en la nube brindará la capacidad de escalar recursos de forma elástica para soportar picos de demanda, manteniendo altos niveles de disponibilidad y tiempo de actividad implementación de protocolos de seguridad robustos, encriptación de datos, autenticación de usuarios y cumplimiento de normativas, generando confianza en los usuarios.

Es importante el diseño intuitivo, navegación fluida y funcionalidades de autoservicio, optimizando la interacción de los usuarios con la plataforma. Y la recopilación y análisis de datos de uso, comportamiento y preferencias, para generar insights que permitan mejorar continuamente la propuesta de valor.

Es fundamental la conexión sin costuras entre la plataforma web, la aplicación móvil y otros puntos de contacto, brindando una experiencia coherente y unificada. Además de la capacidad de adaptar y personalizar la plataforma según las necesidades específicas de los proveedores de coworking y sus clientes.

Estas características serán fundamentales para destacar la propuesta de valor de la plataforma en el mercado.

### **Materias primas y suministros**

Equipos de cómputo para la puesta en marcha de la plataforma. En cuanto a mobiliario y oficinas, se va a recurrir al uso de espacios de coworking para el funcionamiento in situ del equipo de trabajo de la plataforma, por lo que solo se dispondría de un valor de reservas de espacios de coworking para tal fin.

Estos insumos, junto con la infraestructura en la nube, conformarán el ecosistema tecnológico y operativo que soportará el funcionamiento de la plataforma.

### **Infraestructura.**

Para poner en marcha la plataforma digital de reservas de coworking, se necesita una infraestructura técnica y tecnológica sólida que pueda respaldar el funcionamiento eficiente y seguro del sistema. A continuación, se detallan los elementos principales a considerar:

- ❖ Para un funcionamiento eficiente de la plataforma, se requiere servidores robustos y confiables para alojar la plataforma y garantizar su disponibilidad y rendimiento. Para el

alojamiento de la plataforma se ha dispuesto a Microsoft Azure como proveedor, teniendo en cuenta su rendimiento, escalabilidad y precios accesibles.

- ❖ Para una correcta disposición y uso de la información, es necesario contar con una base de datos eficiente para almacenar y gestionar la información de los espacios de coworking, usuarios, reservas, planes de suscripción, anuncios publicitarios, etc. Para este requerimiento, se ha dispuesto utilizar sistemas de gestión de bases de datos como MySQL, PostgreSQL o MongoDB, dependiendo de las necesidades de información que se vayan requiriendo.
- ❖ La seguridad de la plataforma es fundamental. Y teniendo en cuenta la ley de protección de datos personales, se ha determinado implementar medidas de seguridad como encriptación de datos, autenticación de usuarios, protección contra ataques de denegación de servicio (DDoS) y auditorías regulares de seguridad
- ❖ Para procesar pagos en línea de forma segura, se va a integrar pasarelas de pago confiables, y para el caso de la plataforma, será mercado pago; la cual cuenta con diferentes métodos de pago, así como soporte para los mismos, además de un motor antifraude que da mucha más confiabilidad en el proceso.
- ❖ Se debe diseñar una interfaz de usuario intuitiva y atractiva, así como una experiencia de usuario fluida. Esto incluye el diseño de páginas web, formularios de reserva, paneles de control de usuarios y áreas administrativas.
- ❖ Es importante implementar una estrategia de copias de seguridad periódicas para proteger los datos de la plataforma. Además, se tiene previsto que sea una infraestructura escalable, para manejar un aumento en la carga de trabajo y el crecimiento del número de usuarios y transacciones.
- ❖ Teniendo en cuenta la importancia del posicionamiento de marca para el impulso de los servicios, es fundamental lanzar una estrategia de marketing fundamentada en la generación de campañas enfocadas al segmento de usuario definido. Esto para lograr un rápido posicionamiento en el mercado y lograr generar una ventaja competitiva rápidamente. Además, es fundamental utilizar herramientas de integración con correo electrónico para enviar comunicaciones automatizadas, como recordatorios de renovación de suscripciones, notificaciones de cambios de plan, etc.

- ❖ Es importante tener una integración con herramientas de análisis web, como Google Analytics, para monitorear y analizar el comportamiento de los usuarios, la adquisición de suscripciones y otros datos relevantes.

Dentro de los requerimientos de infraestructura, se tienen contemplados aspectos como compra de equipos de cómputo, patentes de marca, estrategia de marketing digital, entre otros; además, como se contempló albergar la plataforma en la nube, se va a utilizar un sitio de coworking para trabajar con el equipo de dos a tres días en la oficina y los demás en casa.

### **Personal Requerido para la Producción y/o Prestación del servicio**

Para la puesta en marcha y durante los primeros meses, se contempla contar con un equipo humano distribuido de la siguiente manera:

- Analista de servicio al cliente
- Profesional en mercadeo y marketing digital
- Desarrollador de software
- Analista administrativo
- Contador por consultoría

Además del trabajo desarrollado por los socios en temas relacionados con relacionamiento público, generación de alianzas estratégicas, administración financiera, control operativo, entre otros.

Ya cuando la plataforma cumpla con las proyecciones presupuestadas y pensando en el trabajo que se va a desarrollar, principalmente en el área de desarrollo y tecnología con las actualizaciones y la escalabilidad que requiere la plataforma, se plantea ampliar el equipo de trabajo para cubrir los requerimientos de manera interna, de la siguiente manera:

- Área Tecnología:
  - 1 director de tecnología

- 2 ingenieros de software (Frontend, Backend, DevOps)
- 1 diseñador UX/UI
- 1 analista de datos
- Área de Operaciones:
  - 1 coordinador de Operaciones
  - 2 agentes de servicio al cliente
  - 1 coordinador de integración con proveedores
- Área Comercial y Marketing:
  - 1 coordinador Comercial y de Marketing
  - 2 ejecutivos de cuenta
  - 1 especialista en marketing digital
- Área Administrativa:
  - 1 coordinador Administrativo y Financiero
  - 1 contador
  - 1 analista administrativo

### **Plan de Producción**

Para satisfacer las necesidades de la demanda en un momento tan crucial como lo es el lanzamiento de un servicio innovador en el mercado, resulta fundamental establecer un plan de producción claro y detallado; este plan desempeña un papel esencial en la prestación efectiva de los servicios ofrecidos. En este contexto, el plan de producción se define como el conjunto de estrategias y acciones diseñadas para elaborar productos o brindar servicios de manera óptima y eficiente. Su objetivo principal radica en determinar cómo y cuánto producir en un período de

tiempo específico, con el fin de satisfacer la demanda del mercado y alcanzar una eficiencia operativa óptima (Cybertec, 2024).

Teniendo en cuenta lo anterior, el plan de producción de la plataforma se establece con el objetivo de garantizar una gestión eficiente de los recursos y una satisfacción óptima de los usuarios. A continuación, se detallan los pasos para desarrollar este plan:

En la era de la flexibilidad laboral y el trabajo remoto, la demanda de espacios de coworking ha experimentado un crecimiento significativo. Para aprovechar esta oportunidad, se ha planteado la implementación de una plataforma integral de reservas de estos espacios compartidos.

El primer paso crucial es realizar un inventario detallado de los espacios de coworking asociados, incluyendo información clave como su capacidad máxima y disponibilidad. Este ejercicio permitirá comprender a fondo la oferta existente y proyectar la demanda que la plataforma deberá atender. Paralelamente, será necesario coordinar con los proveedores de estos espacios para asegurar su compromiso y capacidad para satisfacer la demanda prevista, y explorar oportunidades de expansión conjunta.

A continuación, se deberá desarrollar e implementar un sistema de gestión de reservas en línea, que ofrezca a los usuarios una experiencia fluida y personalizada. Este sistema debe ser escalable y capaz de manejar un alto volumen de reservas sin comprometer la calidad del servicio. Para ello, se revisarán minuciosamente las herramientas tecnológicas y los sistemas de gestión disponibles, evaluando su eficacia y capacidad de adaptación a las necesidades proyectadas.

Definir objetivos claros y medibles será fundamental para guiar el desarrollo de la plataforma. Establecer metas específicas en cuanto a reservas mensuales, crecimiento de usuarios

e ingresos, así como indicadores clave de rendimiento (KPIs) para medir la satisfacción del cliente y la eficiencia operativa, permitirá evaluar el éxito de la iniciativa.

En la fase de planificación preliminar, se diseñará una interfaz de usuario intuitiva y atractiva, se establecerán tarifas competitivas y se crearán políticas transparentes para la gestión de reservas, cancelaciones y solución de inconvenientes. Además, se definirán los pasos necesarios para el proceso de reserva, desde la búsqueda hasta la confirmación y pago, garantizando una experiencia fluida para el usuario.

La planificación de la mano de obra y las materias primas (espacios de coworking) también serán fundamentales. Se determinará el personal necesario para administrar la plataforma, incluyendo agentes de servicio al cliente y personal técnico, y se desarrollarán programas de capacitación para garantizar un desempeño óptimo. Paralelamente, se identificarán nuevos espacios de coworking para incorporar a la oferta, y se negociarán acuerdos con sus propietarios.

Finalmente, se implementarán sistemas de seguimiento y control para monitorear el rendimiento de la plataforma, identificar áreas de mejora y hacer ajustes necesarios. Además, se llevará a cabo una evaluación posproducción exhaustiva, analizando la satisfacción del cliente, el cumplimiento de los objetivos y los resultados financieros, para informar futuras decisiones estratégicas y optimizar continuamente la plataforma.

Por último, la implementación de esta plataforma de reservas de espacios de coworking requiere un enfoque holístico que aborde aspectos clave como la gestión de la oferta, el desarrollo de un sistema de reservas eficiente, la definición de objetivos, la planificación de la producción y la evaluación constante del desempeño. Al ejecutar este plan de manera integral, se

podrá ofrecer a los usuarios una experiencia excepcional y posicionar la plataforma como un referente en el mercado de espacios de trabajo compartidos.

### **Capacidad Instalada**

La capacidad instalada de la plataforma depende directamente del número y tipo de espacios de coworking disponibles para su reserva. Esto se debe a que la plataforma actúa como un intermediario entre los proveedores de espacios de coworking (los propietarios o administradores de estos espacios) y los usuarios que desean reservarlos.

Por lo tanto, la capacidad instalada se define por la oferta de espacios de coworking que estén registrados en la plataforma para su reserva y puede variar en función de factores como la ubicación de los espacios, su tamaño, las comodidades que ofrecen y su disponibilidad horaria; es por esto que, para definir la capacidad instalada se debe analizar.

La escalabilidad es un factor clave para el éxito a largo plazo de una plataforma de coworking. A medida que la demanda de espacios de trabajo compartidos continúe creciendo, la infraestructura tecnológica, el equipo de servicio al cliente y las operaciones deberán adaptarse y ampliarse para satisfacer las necesidades de una base de usuarios cada vez mayor.

En cuanto a la infraestructura tecnológica, la plataforma deberá contar con sistemas robustos y flexibles que puedan manejar un aumento significativo en el tráfico y las transacciones. Esto incluye servidores y bases de datos con capacidad suficiente, así como un diseño modular que permita agregar recursos adicionales a medida que sea necesario. Además, se deberán implementar medidas de seguridad y redundancia para garantizar la disponibilidad y protección de los datos de los usuarios.

Por otro lado, el equipo de servicio al cliente deberá crecer y diversificarse para ofrecer un apoyo eficiente a una base de usuarios más amplia. Esto implica contar con representantes de

servicio al cliente capacitados, canales de comunicación efectivos (como chat en línea, correo electrónico y teléfono) y procesos estandarizados para la resolución de problemas. Asimismo, se deberán desarrollar herramientas de autoservicio, como guías y tutoriales, para que los usuarios puedan encontrar soluciones por sí mismos.

En cuanto a las operaciones, la plataforma deberá implementar procesos y sistemas escalables que puedan adaptarse a un mayor volumen de reservas, pagos y gestión de espacios. Esto puede incluir automatización de tareas, optimización de flujos de trabajo y una estrecha coordinación entre los diferentes proveedores de espacios de coworking. Además, se deberán desarrollar estrategias de expansión y apertura de nuevos centros de coworking en función de la demanda proyectada.

Se puede decir que para que una plataforma de coworking pueda crecer y atender a un número creciente de usuarios, será fundamental contar con una infraestructura tecnológica sólida y flexible, un equipo de servicio al cliente preparado y procesos operativos escalables. Esto permitirá ofrecer una experiencia de alta calidad y satisfacer las necesidades de los usuarios a medida que la demanda de espacios de trabajo compartidos continúe aumentando.

*Tabla 12 Análisis capacidad instalada*

<b>Año</b>	<b>Usuarios Proyectados</b>	<b>Infraestructura Tecnológica</b>	<b>Equipo de Soporte al Cliente</b>	<b>Operaciones</b>
0	12.593	Servidores en la nube para 25,000 usuarios en línea	1-2 agentes de servicio al cliente	Coordinadores iniciales para integraciones y relaciones con proveedores
1	20.779	Escalado horizontal de servidores	2-4 agentes de servicio al cliente	Optimización de procesos iniciales

2	35.047	Infraestructura para 75,000 usuarios en línea	4-6 agentes de servicio al cliente	Expansión de coordinadores y automatización inicial
3	57.350	Mejoras en backend y frontend, escalado adicional	6-10 agentes de servicio al cliente	Implementación avanzada de automatización y analíticas
4	88.625	Capacidad para 150,000 usuarios en línea.	10-15 agentes de servicio al cliente	Gestión de calidad avanzada y procesos optimizados
5	131.188	Infraestructura robusta con AI para recomendaciones	15-20 agentes de servicio al cliente	Monitoreo en tiempo real y procesos completamente automatizados

*Nota. Elaboración propia*

Para ajustar la capacidad de producción es importante que los equipos de desarrollo trabajen en optimizaciones constantes del backend y frontend, integración de tecnologías de inteligencia artificial para recomendaciones personalizadas; así como la implementación de sistemas automatizados para manejo de reservas, procesamiento de pagos, envío de notificaciones y el establecimiento de métricas claras de rendimiento y satisfacción del cliente, programas de formación continua para el personal de soporte y operaciones.

**Modelo de gestión integral del proceso productivo.**

El Modelo Integral de Productividad busca optimizar la eficiencia y la efectividad en la generación de bienes y servicios, comenzando con los objetivos estratégicos de la empresa y mejorando la propuesta de valor para el cliente. Este modelo identifica el nivel óptimo de operación y los recursos necesarios, así como los procesos que generan valor y guían el

desarrollo de la propuesta de valor. Además, analiza las inversiones requeridas para nuevas propuestas de valor, buscando un crecimiento estratégico sostenible (Medina, 2010).

Para implementar este modelo en la plataforma, es importante analizar:

**Análisis de la estrategia empresarial:** Lo cual implica evaluar los objetivos estratégicos de la plataforma y definir los segmentos objetivo y la propuesta de valor para los usuarios. Teniendo en cuenta esto, la estrategia empresarial de la plataforma se basa en ofrecer una propuesta de valor diferenciada centrada en la experiencia del usuario, con el objetivo de posicionarse como líder del mercado en la búsqueda y reserva de espacios de coworking en Bogotá. Este enfoque implica un compromiso con la excelencia en el servicio, la innovación continua y el establecimiento de relaciones sólidas con los usuarios para garantizar el éxito a largo plazo.

**Definición del nivel óptimo de operación:** Es determinar la capacidad ideal de la plataforma y los recursos necesarios para satisfacer la demanda de manera eficiente. En cuanto al nivel óptimo de operación, la capacidad ideal de la plataforma estará determinada por el número de espacios de coworkings asociados, así como su disponibilidad, horarios y demás. Adicional, se ha determinado asegurar la escalabilidad de la plataforma de acuerdo con el creciente número de transacciones que se vayan registrando a medida que se aumente su uso. Por otra parte, en cuanto al personal de atención al cliente para atención de solicitudes de usuarios se va a ir ajustando de acuerdo con la necesidad de la operación; así como el personal técnico y de desarrollo.

**Inversiones estratégicas:** Identificar las inversiones necesarias en tecnología, marketing y expansión de la oferta de espacios para mejorar la propuesta de valor y alcanzar un crecimiento sostenible. En cuanto a inversiones estratégicas, se ha previsto una importante inversión en una campaña de marketing de contenido y social, así como en eventos de colaboración y una

campaña de lanzamiento omnicanal que permita un rápido posicionamiento en el sector y un crecimiento sostenible a largo plazo.

**Control de costos:** Implementar sistemas de costeo que permitan controlar los costos operativos y optimizar la toma de decisiones financieras. Para esto, se prevé implementar un software de gestión financiera para rastrear los costos operativos y negociar acuerdos favorables con proveedores para acordar mejores comisiones, así como explorar nuevas estrategias de ingresos manteniendo un control de costos.

Teniendo en cuenta estos pilares, se definió el siguiente modelo de gestión integral del proceso productivo:

**Análisis de procesos:** Identificar y comprender todas las etapas involucradas en el proceso de reserva de espacios de coworking, desde la búsqueda inicial hasta la confirmación de la reserva, considerando aspectos como la disponibilidad de espacios, la ubicación y las preferencias del usuario.

**Establecimiento de objetivos:** Definir objetivos específicos relacionados con la eficiencia operativa, la satisfacción del usuario al encontrar el espacio adecuado, la facilidad de uso de la plataforma y la precisión en la disponibilidad de espacios.

**Diseño de procesos:** Crear procesos estandarizados y claros para facilitar la navegación de los usuarios en la plataforma, incluyendo la búsqueda, comparación, reserva y pago de espacios de coworking.

**Implementación de tecnología:** Utilizar tecnología avanzada para mejorar la experiencia del usuario, como algoritmos de búsqueda inteligente que sugieran espacios relevantes, sistemas de gestión de reservas automatizados que actualicen en tiempo real la disponibilidad de los espacios, entre otros.

Gestión de recursos humanos: Capacitar al personal de atención al cliente y soporte técnico para ofrecer asistencia eficaz y efectiva en caso de problemas durante el proceso de reserva, así como establecer un sistema de retroalimentación para recoger las opiniones de los usuarios y mejorar continuamente el servicio.

Control y seguimiento: Establecer métricas clave de desempeño, como la tasa de conversión de reservas, la satisfacción del usuario y la disponibilidad de espacios, y utilizar sistemas de monitoreo para evaluar el rendimiento de la plataforma y detectar posibles áreas de mejora.

Mejora continua: Analizar periódicamente los datos y la retroalimentación de los usuarios para identificar áreas de mejora, como la optimización de la interfaz de usuario, la expansión de la oferta de espacios de coworking y la implementación de nuevas características que mejoren la experiencia del usuario.

### **Procesos de Investigación y Desarrollo**

Uno de los principales pilares del marco estratégico de la plataforma es justamente la innovación continua y el desarrollo constante de la misma. Es por eso, que dentro de los procesos de investigación y desarrollo se contemplan aspectos fundamentales como:

Investigación de mercado: Análisis permanente de tendencias, necesidades de usuarios y oportunidades de mejora.

Pruebas de concepto: Validación de nuevas funcionalidades y características con grupos de usuarios.

Benchmarking competitivo: Seguimiento y análisis de soluciones y tendencias en el mercado.

Desarrollo de MVP: Lanzamiento iterativo de versiones mínimas viables para obtener retroalimentación.

Arquitectura escalable: Diseño de la plataforma para soportar el crecimiento de usuarios y transacciones.

Estas acciones van encaminadas a lograr destacar en el mercado como una plataforma altamente innovadora, que se ajusta constantemente a los requerimientos y necesidades de los usuarios y busca mantenerse en tendencia logrando así, un liderazgo en el mercado.

### Presupuesto de Producción

Tabla 13 Presupuesto de producción a 5 años

Rubro	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Infraestructura en la nube	\$ 25.000.000	\$ 35.000.000	\$ 45.000.000	\$ 60.000.000	\$ 80.000.000
Desarrollo y mantenimiento	\$ 186.000.000	\$ 210.000.000	\$ 260.000.000	\$ 300.000.000	\$ 350.000.000
Soporte y atención al cliente	\$ 120.000.000	\$ 160.000.000	\$ 150.000.000	\$ 192.000.000	\$ 240.000.000
Otros (licencias, dominios, etc.)	\$ 10.000.000	\$ 15.000.000	\$ 20.000.000	\$ 25.000.000	\$ 30.000.000
<b>Total</b>	<b>\$ 341.000.000</b>	<b>\$ 400.000.000</b>	<b>\$ 475.000.000</b>	<b>\$ 577.000.000</b>	<b>\$ 700.000.000</b>

Nota. Elaboración Propia

### Presupuesto de Infraestructura.

Tabla 14 Presupuesto de Infraestructura a 5 años

Rubro	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Centro de datos en la nube	\$ 5.000.000	\$ 10.000.000	\$ 20.000.000	\$ 30.000.000	\$ 40.000.000
Espacios de coworking	\$ 36.000.000	\$ 48.000.000	\$ 60.000.000	\$ 72.000.000	\$ 84.000.000
Equipos de computo	\$ 50.000.000	\$ 40.000.000	\$ 50.000.000	\$ 60.000.000	\$ 70.000.000
Otros	\$ 5.000.000	\$ 10.000.000	\$ 15.000.000	\$ 20.000.000	\$ 25.000.000
<b>Total</b>	<b>\$ 96.000.000</b>	<b>\$ 108.000.000</b>	<b>\$ 145.000.000</b>	<b>\$ 182.000.000</b>	<b>\$ 219.000.000</b>

Nota. Elaboración Propia

## **Aspectos Organizacionales y Legales**

### **Análisis Estratégico**

En un mundo laboral cada vez más dinámico y digitalizado, la flexibilidad y la colaboración son esenciales para el éxito de las empresas y profesionales independientes. En este contexto, Coworking Spaces se posiciona como una plataforma innovadora en el sector de espacios de coworking, ofreciendo una solución integral para aquellos que buscan entornos de trabajo colaborativos y adaptados a sus necesidades. Para comprender mejor su posición en el mercado y planificar su futuro, es crucial realizar un análisis estratégico que examine tanto los factores externos que afectan su operación, como sus propias fortalezas y debilidades internas. Este análisis permitirá identificar oportunidades para el crecimiento y desarrollo de la plataforma, alineando sus acciones con su visión de ser un referente en el sector del coworking y la flexibilidad laboral.

### **Misión**

Ser la plataforma líder en la reserva de espacios de coworking, proporcionando a nuestros usuarios una experiencia única y personalizada que les permita encontrar el espacio ideal para potenciar su creatividad, colaboración y productividad. Nos comprometemos a ofrecer un servicio innovador, accesible y confiable que satisfaga las necesidades cambiantes de nuestros clientes, mientras contribuimos al crecimiento y desarrollo de la comunidad.

### **Visión**

Queremos ser el referente global en la facilitación de espacios de trabajo flexibles y colaborativos, impulsando el crecimiento y la productividad de individuos y equipos en todo el mundo. Nos esforzamos por crear un ecosistema digital que promueva la conexión, la innovación

y el bienestar laboral, transformando la manera en que las personas trabajan y colaboran en el siglo XXI.

### **Valores Organizacionales**

- ❖ **Innovación:** Buscamos constantemente nuevas formas de mejorar la experiencia del usuario y adaptarnos a las tendencias del mercado.
- ❖ **Colaboración:** Fomentamos un entorno donde la colaboración y el intercambio de ideas son fundamentales para el éxito.
- ❖ **Flexibilidad:** Nos adaptamos a las necesidades cambiantes de nuestros usuarios y socios, ofreciendo soluciones personalizadas.
- ❖ **Transparencia:** Mantenemos una comunicación abierta y honesta tanto con nuestros usuarios como con nuestros colaboradores.
- ❖ **Sostenibilidad:** Nos comprometemos a operar de manera responsable y a contribuir positivamente al medio ambiente y a las comunidades en las que operamos.

Estos valores organizacionales guían nuestras acciones y decisiones, ayudándonos a alcanzar nuestra misión de ser la plataforma líder en la reserva de espacios de coworking, mientras nos esforzamos por mantenernos relevantes y competitivos en el mercado.

### **Análisis DOFA**

Para la generación de una estrategia efectiva para las empresas es importante e imprescindible, tener un conocimiento claro acerca del entorno y de las capacidades internas de la misma; conocimiento que a su vez permite generar lineamientos y acciones efectivas y orientadas al logro de los objetivos organizacionales.

Teniendo en cuenta esto, y con el objetivo de conocer a profundidad las ventajas competitivas que se pueden desarrollar en el mercado, se realizó un análisis DOFA para obtener una visión

global del modelo de negocio, la cual permite identificar los aspectos internos y externos que pueden influir en el éxito de la plataforma.

Es importante utilizar esta matriz como punto de partida para desarrollar estrategias que aprovechen las fortalezas y oportunidades, y mitiguen las debilidades y amenazas. Teniendo en cuenta esto, se obtuvo la siguiente matriz:

Ilustración 30 Matriz DOFA



*Nota. Elaboración propia.*

Teniendo en cuenta la matriz anterior, definimos las siguientes estrategias a implementar:

### **Estrategias Ofensiva**

Estrategia FO: Al generar una oferta de valor orientada a las necesidades de los usuarios como lo es la facilidad de encontrar información confiable, veraz y rápida de lugares de coworking en un solo lugar, se puede aprovechar el auge del trabajo remoto y teletrabajo que fomenta la búsqueda de espacios diferentes al hogar, como lugares de coworking.

Estrategia FO: Al tener ser una herramienta que permite la fácil comparación de precios y ofertas de lugares de coworking, se puede aprovechar la oportunidad única de que no exista en el mercado una herramienta que ofrezca esta posibilidad, lo que nos da una ventaja competitiva de apertura de mercado.

Estrategia FO: Al ser un nuevo servicio en el mercado del coworking, permite tener más facilidad de ofrecer servicios adicionales que complemente la experiencia de usuario tales como talleres, capacitaciones, redes especializadas de networking, entre otros; los cuales se podrían ofrecer con mayor facilidad a través de alianzas estratégicas con proveedores de lugares de coworking y empresas relacionadas.

### **Estrategias Defensivas**

Estrategia FA: Al ser una plataforma pionera en ofrecer este tipo de servicios en el mercado del coworking, existe mayor facilidad de penetración de mercado y a su vez, ser más competitivos frente al ingreso de nuevos competidores con mayor capacidad de inversión.

Estrategia FA: Al ofrecer servicios adicionales que permitan enriquecer la experiencia de usuario, es importante fortalecer el equipo de atención al cliente para que en el momento de que algún usuario tenga riesgo de sufrir una mala experiencia, se pueda mitigar ese impacto a través de servicios complementarios.

Estrategia DO: Aprovechar la oportunidad de que actualmente no existan aplicaciones similares a la plataforma propuesta, que conecten a usuarios con lugares de coworking, para lograr superar el poco reconocimiento de la marca y modelo de negocio en el mercado y lograr un posicionamiento estratégico en el mismo.

Estrategia DO: Actualmente existe una amplia oferta de coworking, pero sin información estandarizada y centralizada que se pueden aprovechar, para minimizar la dependencia de la disponibilidad de espacios de coworking y la capacidad de respuesta de los proveedores.

Estrategia de Supervivencia

Estrategia DA: Generar fuentes de inversión efectivas para financiar los programas de promoción en marketing digital, de tal manera que permita posicionarse en el mercado y aumentar la visibilidad, y así lograr mayor tráfico en la plataforma digital

### **Estructura Organizacional**

La estructura organizacional de "Coworking Spaces" se diseñó para facilitar la eficiencia operativa y la coordinación entre los diferentes equipos funcionales. Esta estructura se basa en un modelo funcional, agrupando las diferentes áreas de la empresa según sus funciones principales:

- ❖ Área de Tecnología: Responsable del desarrollo, mantenimiento y soporte de la plataforma de reservas de coworking.
- ❖ Área de Operaciones: Encargada de la gestión diaria de las operaciones de la plataforma, incluyendo el servicio al cliente, la integración con proveedores y la coordinación de las actividades relacionadas con los usuarios del coworking.
- ❖ Área Comercial y Marketing: Responsable de la promoción de la plataforma, la captación de nuevos clientes y la gestión de las relaciones con los mismos.
- ❖ Área Administrativa y Financiera: Encargada de las tareas administrativas y financieras de la empresa, incluyendo la contabilidad, la gestión de recursos humanos y el soporte legal.

## Perfiles y Funciones

A continuación, se presenta una descripción detallada de los perfiles y funciones para cada uno de los puestos clave dentro de la estructura organizacional:

*Tabla 15 Perfil Director de Tecnología*

<b>Área</b>	Área de Tecnología
<b>Nombre del cargo</b>	Director de Tecnología
<b>Descripción del cargo</b>	Responsable de liderar la estrategia tecnológica de la plataforma, supervisando el desarrollo de software y coordinando con otros departamentos para garantizar la alineación tecnológica con los objetivos del negocio.
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lidera el equipo de desarrollo de software y garantiza la entrega oportuna y de alta calidad de actualizaciones y el óptimo funcionamiento de la plataforma.</li> <li>- Define la estrategia tecnológica de la empresa y establece los estándares de desarrollo y arquitectura de software.</li> <li>- Supervisa el rendimiento del equipo de desarrollo y asegura la implementación de las mejores prácticas de ingeniería de software.</li> <li>- Colabora con otras áreas de la empresa para comprender sus necesidades y traducirlas en soluciones tecnológicas efectivas.</li> </ul>
<b>Educación y Experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Título profesional en Ingeniería de sistemas, o un área relacionada.</li> <li>- Al menos 10 años de experiencia en desarrollo de software.</li> <li>- Experiencia previa en liderazgo de equipos de desarrollo de software.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"><li>- Sólidos conocimientos de arquitecturas de software y metodologías de desarrollo ágiles.</li><li>- Experiencia en la implementación de sistemas en la nube.</li><li>- Excelentes habilidades de comunicación y liderazgo.</li></ul>
--	--

*Nota. Elaboración propia*

Tabla 16 Perfil Ingeniero de Software (Frontend)

<b>Área</b>	Área de Tecnología
<b>Nombre del cargo</b>	Ingeniero de Software (Frontend)
<b>Descripción del cargo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseña, desarrolla y mantiene las interfaces de usuario de la plataforma y app de reservas de coworking.</li> <li>- Implementa las mejores prácticas de desarrollo web frontend para garantizar una experiencia de usuario fluida y receptiva.</li> <li>- Colabora con los ingenieros de backend para integrar las interfaces de usuario con los sistemas backend de la plataforma y la app móvil.</li> <li>- Se mantiene actualizado sobre las últimas tecnologías y tendencias de desarrollo web y móvil frontend.</li> </ul>
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseñar y desarrollar interfaces de usuario atractivas y fáciles de usar.</li> <li>- Implementar código limpio, mantenible y escalable.</li> <li>- Colaborar con los diseñadores UX/UI para convertir sus diseños en interfaces de usuario funcionales.</li> <li>- Probar y depurar las interfaces de usuario para garantizar su correcto funcionamiento.</li> <li>- Mantenerse actualizado sobre las últimas tecnologías y tendencias de desarrollo web y móvil frontend.</li> </ul>
<b>Educación y Experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Título profesional en Ingeniería de sistemas o un área relacionada.</li> <li>- Al menos 5 años de experiencia en desarrollo web y móvil frontend.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"><li>- Sólidos conocimientos de HTML, CSS y JavaScript.</li><li>- Experiencia con frameworks de JavaScript populares como React, Angular o Vue.js.</li><li>- Experiencia con herramientas de desarrollo web y móvil frontend como webpack, gulp o Grunt.</li><li>- Excelentes habilidades de comunicación y trabajo en equipo.</li></ul>
--	---

*Nota. Elaboración propia*

Tabla 17 Perfil Ingeniero de Software (Backend)

<b>Área</b>	Área de Tecnología
<b>Nombre del cargo</b>	Ingeniero de Software (Backend)
<b>Descripción del cargo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseña, desarrolla y mantiene los sistemas backend de la plataforma web y móvil de reservas de coworking.</li> <li>- Implementa las mejores prácticas de desarrollo de software backend para garantizar un rendimiento y una escalabilidad óptimos.</li> <li>- Colabora con los ingenieros de frontend para integrar los sistemas backend con las interfaces de usuario de la plataforma web y móvil.</li> <li>- Se mantiene actualizado sobre las últimas tecnologías y tendencias de desarrollo de software backend.</li> </ul>
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseñar y desarrollar sistemas backend robustos y escalables.</li> <li>- Implementar código limpio, mantenible y seguro.</li> <li>- Colaborar con los ingenieros de frontend para integrar los sistemas backend con las interfaces de usuario.</li> <li>- Probar y depurar los sistemas backend para garantizar su correcto funcionamiento.</li> <li>- Mantenerse actualizado sobre las últimas tecnologías y tendencias de desarrollo de software backend.</li> </ul>
<b>Educación y Experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Título profesional en Ingeniería de sistemas, o un área relacionada.</li> <li>- Al menos 5 años de experiencia en desarrollo de software backend.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"><li>- Sólidos conocimientos de lenguajes de programación backend populares como Java, Python o PHP.</li><li>- Experiencia con frameworks de desarrollo web backend como Spring Boot, Django o Laravel.</li><li>- Experiencia con bases de datos relacionales y no relacionales.</li><li>- Excelentes habilidades de comunicación y trabajo en equipo.</li></ul>
--	---

*Nota. Elaboración propia*

Tabla 18 Perfil Diseñador UX/UI

<b>Área</b>	Área de Tecnología
<b>Nombre del cargo</b>	Diseñador UX/UI
<b>Descripción del cargo</b>	Encargados de diseñar la experiencia de usuario y la interfaz de la plataforma, así como de realizar pruebas de usabilidad y colaborar con el equipo de desarrollo para implementar diseños y prototipos.
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar investigaciones de usuarios para comprender las necesidades, comportamientos y motivaciones de los usuarios de la plataforma.</li> <li>- Diseñar la arquitectura de la información, los flujos de usuario y las interfaces de usuario de la plataforma web y móvil, teniendo en cuenta la usabilidad, la accesibilidad y la estética.</li> <li>- Crear interfaces de usuario atractivas y fáciles de usar, utilizando principios de diseño visual y jerarquía de la información.</li> <li>- Crear prototipos de las interfaces de usuario y realizar pruebas de usabilidad con usuarios reales para identificar y corregir problemas de usabilidad.</li> <li>- Colaborar con el equipo de desarrollo para iterar y mejorar las interfaces de usuario en función de los comentarios de los usuarios y las pruebas de usabilidad.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mantenerse actualizado sobre las últimas tendencias y mejores prácticas en diseño UX/UI.</li> </ul>
<p><b>Educación y Experiencia</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Título profesional en Diseño Gráfico, Diseño Industrial o un área relacionada.</li> <li>- Al menos 3 años de experiencia en diseño UX/UI.</li> <li>- Sólido portafolio de trabajos de diseño UX/UI que demuestren habilidades en investigación de usuarios, diseño de interacción, diseño visual y prototipado.</li> <li>- Experiencia con herramientas de diseño UX/UI como Sketch, Figma o Adobe XD.</li> <li>- Conocimiento de principios de usabilidad, accesibilidad y diseño visual.</li> <li>- Excelentes habilidades de comunicación y colaboración.</li> </ul>

*Nota. Elaboración propia*

Tabla 19 Perfil Analista de Datos

<b>Área</b>	Área de Tecnología
<b>Nombre del cargo</b>	Analista de Datos
<b>Descripción del cargo</b>	Encargado de analizar datos para identificar tendencias y patrones que puedan mejorar la plataforma, desarrollando modelos predictivos y análisis de negocios para respaldar la toma de decisiones.
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recopila, analiza e interpreta datos de uso de la plataforma de reservas de coworking para identificar oportunidades de mejora y optimizar el rendimiento.</li> <li>- Genera informes y visualizaciones de datos para comunicar los hallazgos a las partes interesadas.</li> <li>- Colabora con los equipos de desarrollo y producto para implementar las mejoras basadas en los datos.</li> <li>- Se mantiene actualizado sobre las últimas técnicas y herramientas de análisis de datos.</li> </ul>
<b>Educación y Experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Título universitario en Estadísticas, Ciencias de la Computación o un área relacionada.</li> <li>- Al menos 3 años de experiencia en análisis de datos.</li> <li>- Sólidos conocimientos de herramientas de análisis de datos como SQL, Python o R.</li> <li>- Experiencia con herramientas de visualización de datos como Tableau o Power BI.</li> </ul>

	- Excelentes habilidades de comunicación y presentación.
--	--

**Tabla 15.** *Perfil Coordinador de Operaciones*

<b>Área</b>	Área de Operaciones
<b>Nombre del cargo</b>	Coordinador de Operaciones
<b>Descripción del cargo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Supervisa las operaciones diarias de la plataforma de reservas de coworking y garantiza la satisfacción de los usuarios.</li> <li>- Gestiona el equipo de agentes de servicio al cliente y garantiza que brinden un servicio de alta calidad.</li> <li style="padding-left: 40px;">- Coordina las actividades relacionadas con los usuarios del coworking, como la gestión de reservas, la facturación y el soporte técnico.</li> <li>- Implementa procesos y procedimientos para optimizar las operaciones de la plataforma.</li> </ul>
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Supervisar las operaciones diarias de la plataforma.</li> <li>- Gestionar el equipo de agentes de servicio al cliente.</li> <li>- Coordinar las actividades relacionadas con los usuarios del coworking.</li> <li>- Implementar procesos y procedimientos para optimizar las operaciones de la plataforma.</li> <li>- Resolver problemas y quejas de los usuarios.</li> </ul>

	- Generar informes sobre las operaciones de la plataforma.
<b>Educación y Experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Título profesional en Administración de Empresas, Turismo o un área relacionada.</li> <li>- Al menos 5 años de experiencia en gestión de operaciones.</li> <li>- Sólidas habilidades de liderazgo y organización.</li> <li>- Excelentes habilidades de comunicación y resolución de problemas.</li> <li>- Experiencia en la industria del coworking es una ventaja.</li> </ul>

*Nota. Elaboración propia*

Tabla 20 Perfil Agente de servicio al cliente

<b>Área</b>	Área de Operaciones
<b>Nombre del cargo</b>	Agente de servicio al cliente
<b>Descripción del cargo</b>	Encargados de brindar soporte y atención al cliente, resolver consultas y gestionar reclamaciones.
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Brinda soporte a los usuarios de la plataforma de reservas de coworking a través de diferentes canales de comunicación (teléfono, correo electrónico, chat).</li> <li>- Resuelve dudas, problemas y quejas de los usuarios de manera eficiente y profesional.</li> <li>- Procesa reservas, facturaciones y pagos.</li> <li>- Gestionar reclamaciones y garantizar la satisfacción del cliente.</li> </ul>
<b>Educación y Experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Título de bachiller o carrera técnica en Administración de Empresas, Turismo o un área relacionada.</li> <li>- Al menos 2 años de experiencia en atención al cliente.</li> <li>- Excelentes habilidades de comunicación oral y escrita.</li> <li>- Habilidades para resolver problemas y trabajar bajo presión.</li> <li>- Actitud positiva y orientada al cliente.</li> </ul>

*Nota. Elaboración propia*

Tabla 21 Perfil Agente de servicio al cliente

<b>Área</b>	Área de Operaciones
<b>Nombre del cargo</b>	Agente de servicio al cliente
<b>Descripción del cargo</b>	Encargados de brindar soporte y atención al cliente, resolver consultas y gestionar reclamaciones.
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Brinda soporte a los usuarios de la plataforma de reservas de coworking a través de diferentes canales de comunicación (teléfono, correo electrónico, chat).</li> <li>- Resuelve dudas, problemas y quejas de los usuarios de manera eficiente y profesional.</li> <li>- Procesa reservas, facturaciones y pagos.</li> <li>- Gestionar reclamaciones y garantizar la satisfacción del cliente.</li> </ul>
<b>Educación y Experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Título de bachiller o carrera técnica en Administración de Empresas, Turismo o un área relacionada.</li> <li>- Al menos 2 años de experiencia en atención al cliente.</li> <li>- Excelentes habilidades de comunicación oral y escrita.</li> <li>- Habilidades para resolver problemas y trabajar bajo presión.</li> <li>- Actitud positiva y orientada al cliente.</li> </ul>

*Nota. Elaboración propia*

Tabla 22 Perfil Coordinador de Integración con proveedores

<b>Área</b>	Área de Operaciones
<b>Nombre del cargo</b>	Coordinador de Integración con proveedores
<b>Descripción del cargo</b>	Encargado de gestionar las relaciones con los proveedores de servicios y asegurar la integración efectiva de sus servicios en la plataforma.
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestionar las relaciones con los proveedores de servicios.</li> <li>- Coordinar la integración de los servicios de los proveedores en la plataforma.</li> <li>- Negociar términos y condiciones con los proveedores.</li> </ul>
<b>Educación y Experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Profesional en Administración de Empresas, Negocios Internacionales o campo relacionado.</li> <li>- Experiencia mínima de 2 años en gestión de proveedores o roles similares.</li> </ul>

*Nota. Elaboración propia*

Tabla 23 Perfil Coordinador Comercial y de Marketing

<b>Área</b>	Área de Comercial y de Marketing
<b>Nombre del cargo</b>	Coordinador de Comercial y de Marketing
<b>Descripción del cargo</b>	Responsable de liderar las estrategias comerciales y de marketing de la plataforma para impulsar el crecimiento y la adquisición de clientes.
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollar estrategias comerciales y de marketing para impulsar el crecimiento.</li> <li>- Gestionar el equipo de ventas y marketing.</li> <li>- Analizar métricas y KPIs para evaluar el rendimiento y hacer ajustes.</li> </ul>
<b>Educación y Experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Profesional en Marketing, Administración de Empresas o áreas relacionadas.</li> <li>- Experiencia mínima de 5 años en roles comerciales y de marketing, preferiblemente en empresas de tecnología o startups.</li> </ul>

*Nota. Elaboración propia*

Tabla 24 Perfil Ejecutivos de cuenta

<b>Área</b>	Área de Comercial y de Marketing
<b>Nombre del cargo</b>	Ejecutivos de Cuenta
<b>Descripción del cargo</b>	Encargados de identificar y adquirir nuevos clientes, así como de gestionar relaciones con clientes existentes para garantizar la satisfacción y retención.
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar y adquirir nuevos clientes a través de diversas estrategias de ventas.</li> <li>- Gestionar relaciones con clientes existentes y garantizar su satisfacción.</li> <li>- Proporcionar asesoramiento y soporte personalizado a los clientes.</li> </ul>
<b>Educación y Experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Profesional en Ventas, Marketing o campo relacionado.</li> <li>- Experiencia mínima de 3 años en ventas o roles relacionados.</li> </ul>

*Tabla 20. Tabla 25 Perfil Especialista en Marketing Digital*

<b>Área</b>	Área de Comercial y de Marketing
<b>Nombre del cargo</b>	Especialista en Marketing Digital
<b>Descripción del cargo</b>	Encargado de desarrollar y ejecutar estrategias de marketing digital para aumentar la visibilidad y la participación en línea de la plataforma.
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollar y ejecutar estrategias de marketing digital, incluyendo SEO, SEM, redes sociales, etc.</li> <li>- Crear contenido atractivo y relevante para diferentes canales digitales.</li> <li>- Analizar datos y métricas para evaluar el rendimiento de las campañas y hacer ajustes.</li> </ul>
<b>Educación y Experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Profesional en Marketing Digital, Publicidad o áreas relacionadas.</li> <li>- Experiencia mínima de 3 años en marketing digital, preferiblemente en entornos de tecnología o startups.</li> </ul>

*Nota. Elaboración propia*

Tabla 26 Perfil Coordinador Administrativo y financiero

<b>Área</b>	Área de Administrativa y Financiera
<b>Nombre del cargo</b>	Coordinador Administrativo y Financiero
<b>Descripción del cargo</b>	Responsable de coordinar y supervisar todas las actividades administrativas y financieras de la plataforma.
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar y gestionar presupuestos.</li> <li>- Supervisar la contabilidad y asegurar el cumplimiento de los requisitos fiscales.</li> <li>- Coordinar la gestión de pagos a proveedores y cobros a clientes.</li> <li>- Desarrollar y mantener políticas y procedimientos administrativos.</li> <li>- Realizar análisis financiero y elaborar informes para la toma de decisiones.</li> </ul>
<b>Educación y Experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Profesional en Administración de Empresas, Contabilidad o áreas relacionadas.</li> <li>- Experiencia mínima de 3 años en posiciones similares.</li> </ul>

*Nota. Elaboración propia*

Tabla 27 Perfil Contador

<b>Área</b>	Área de Administrativa y Financiera
<b>Nombre del cargo</b>	Contador
<b>Descripción del cargo</b>	Encargado de llevar a cabo las actividades contables de la plataforma.
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Registrar y gestionar transacciones financieras.</li> <li>- Preparar estados financieros y reportes contables.</li> <li>- Realizar conciliaciones bancarias y análisis de cuentas.</li> <li>- Asegurar el cumplimiento de las normativas fiscales y contables.</li> <li>- Participar en auditorías internas y externas.</li> </ul>
<b>Educación y Experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Profesional en contaduría pública.</li> <li>- Experiencia mínima de 3 años en empresas similares.</li> </ul>

*Nota. Elaboración propia*

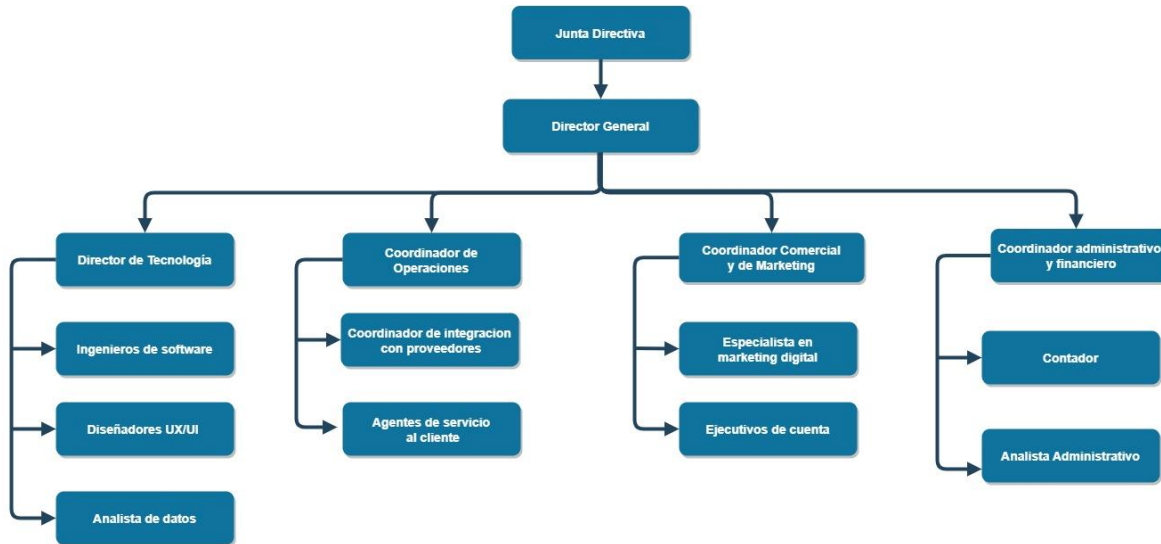
Tabla 28 Perfil Asistente Administrativo

<b>Área</b>	Área de Administrativa y Financiera
<b>Nombre del cargo</b>	Analista Administrativo
<b>Descripción del cargo</b>	Brinda apoyo administrativo en diversas áreas de la plataforma.
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atender llamadas telefónicas y correos electrónicos.</li> <li>- Gestionar la agenda de reuniones y eventos.</li> <li>- Mantener archivos y bases de datos organizadas.</li> <li>- Asistir en la preparación de informes y presentaciones.</li> <li>- Coordinar la logística de viajes y eventos.</li> </ul>
<b>Educación y Experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Técnico o tecnólogo en Administración o carrera afín.</li> <li>- Experiencia de 3 años en labores administrativas.</li> </ul>

*Nota. Elaboración Propia*

## Organigrama

Figura 13. Organigrama



*Nota. Elaboración Propia*

### Factores Clave de la Gestión del Talento Humano

#### Atracción y Selección:

Desarrollar un perfil de los candidatos ideal: Es crucial definir las habilidades, la experiencia y los rasgos de personalidad que son esenciales para el éxito en cada puesto dentro de la plataforma; esto teniendo en cuenta la importancia del balance entre las habilidades técnicas y blandas del equipo de trabajo.

Implementar un proceso de reclutamiento efectivo: Esto implica crear anuncios de trabajo atractivos, utilizar múltiples canales de reclutamiento y realizar evaluaciones rigurosas de los candidatos.

Ofrecer un paquete de compensación y beneficios competitivo: Para atraer y retener a los mejores talentos, es necesario ofrecer un paquete de compensación y beneficios que esté en línea con los estándares de la industria y que sea atractivo para los empleados potenciales.

### **Desarrollo y Capacitación:**

Brindar oportunidades de capacitación y desarrollo continuo: Los empleados deben tener la oportunidad de aprender nuevas habilidades y desarrollar sus conocimientos para mantenerse actualizados con las últimas tendencias y tecnologías en la industria del coworking y el área tecnológica.

Fomentar una cultura de aprendizaje: La organización va a promover un ambiente donde el aprendizaje sea valorado y apoyado. Para esto se van a ofrecer programas de capacitación formal, proporcionar recursos de aprendizaje en línea y fomentar el intercambio de conocimientos entre empleados. Implementación de programas de mentoría y coaching: Estos programas pueden ayudar a los empleados a desarrollar sus habilidades y avanzar en sus carreras.

### **Motivación y Compromiso:**

El ambiente de trabajo debe ser positivo y motivador para que los empleados se sientan felices y comprometidos con su trabajo. Esto puede incluir ofrecer oportunidades de socialización, reconocer los logros de los empleados y brindar oportunidades para que los empleados participen en la toma de decisiones. Es importante reconocer y recompensar a los empleados por su trabajo duro y sus logros. Esto puede incluir ofrecer recompensas financieras, elogios verbales y oportunidades de ascenso.

Por último, la comunicación abierta y la colaboración son esenciales para el éxito de cualquier equipo. La organización va a fomentar una cultura donde los empleados se sientan cómodos para comunicarse entre sí y compartir ideas.

### **Retención:**

Los empleados van a tener la oportunidad de crecer y desarrollarse profesionalmente dentro de la organización. Para esto se van a incluir oportunidades de ascenso, capacitación y desarrollo, y desafíos nuevos. Es importante que los empleados se sientan valorados por su contribución a la organización, para esto es importante reconocer sus logros, proporcionar oportunidades de retroalimentación y ofrecer oportunidades para que participen en la toma de decisiones.

El ambiente de trabajo debe ser positivo y saludable para que los empleados se sientan felices y comprometidos con su trabajo. Es por esto que se van a ofrecer oportunidades de socialización, se va a promover el equilibrio entre la vida personal y laboral y se va a ofrecer programas de bienestar para empleados.

### **Esquema de Gobierno Corporativo**

El gobierno corporativo es el conjunto de procesos para la dirección y control de las empresas y define la estructura de toma de decisiones y la distribución de responsabilidades dentro de la empresa, con el objetivo de garantizar la transparencia, la rendición de cuentas y el cumplimiento de los objetivos estratégicos (CCI, 2024). Algunos elementos clave del esquema de gobierno corporativo para la empresa incluyen:

- ❖ **Junta Directiva:** Responsable de establecer la visión estratégica de la empresa, supervisar su implementación y tomar decisiones importantes sobre políticas, inversiones y riesgos.
- ❖ **Dirección General:** Encabezada por el director general, responsable de la gestión operativa y ejecución de las estrategias definidas por la Junta Directiva.

- ❖ **Comités especializados:** Pueden establecerse comités especializados, como el Comité de Tecnología, el Comité de Finanzas o el Comité de Recursos Humanos, para abordar aspectos específicos del negocio y proporcionar recomendaciones a la Junta Directiva.
- ❖ **Políticas y procedimientos:** Se deben establecer políticas y procedimientos claros para regular el comportamiento ético, la gestión del riesgo, la divulgación de información financiera y otros aspectos relevantes para el buen gobierno corporativo.
- ❖ **Auditoría interna y externa:** La empresa puede contar con una función de auditoría interna para evaluar y mejorar los procesos internos, así como con auditores externos independientes para garantizar la precisión y la integridad de la información financiera.
- ❖ **Transparencia y divulgación:** Es importante mantener una comunicación transparente con todas las partes interesadas, incluidos los accionistas, empleados, proveedores, clientes y la comunidad en general, mediante la divulgación oportuna y precisa de información relevante sobre la empresa y sus actividades.

### **Aspectos Legales**

En Colombia existen diversas facilidades para los nuevos emprendimientos, así como reglamentaciones y aspectos legales para tener en cuenta para la correcta operación de esta. En el caso de la plataforma de reserva de espacios de coworking “Coworking Spaces”, se deben tener en cuenta aspectos normativos como la regulación tributaria pertinente ante la DIAN, la aplicación de la Ley 1581 de 2012 de protección de datos personales, mediante la inscripción en el registro Nacional de bases de datos (RNBD) y la publicación de la política de datos personales; la debida gestión de la licencia de funcionamiento ante la alcaldía Mayor de Bogotá, el registro del software ante la dirección Nacional de derechos de autor, dar cumplimiento Ley 789 de 2002 para cumplir con toda la normativa laboral requerida, dar cumplimiento a la Ley 527 de 1999 que regula el comercio electrónico en Colombia y la Ley 1480 de 2011 estatuto del consumidor.

### **Estructura Jurídica y Tipo de Sociedad**

Para la constitución de la plataforma, se definió el tipo de sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), esto teniendo en cuenta los diferentes beneficios que este tipo de sociedad ofrece especialmente a los emprendedores; esto teniendo en cuenta su flexibilidad en su estructura organizacional, la limitación de la responsabilidad de los socios al monto de sus aportes, la facilidad para la captación de inversionistas especialmente en emprendimientos, flexibilidad en el régimen tributario facilitando el acceso a beneficios fiscales, una regulación más ágil, y su adaptabilidad a empresas emergentes (Betancourt, Gómez, et al. 2013).

### **Regímenes Especiales**

Las startups tecnológicas no tienen un régimen especial específico, por lo tanto, no aplica ningún régimen especial para la plataforma “Coworking Spaces”. Sin embargo, existen programas de apoyo del gobierno y entidades privadas. Por ejemplo:

- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MINTIC): Ofrece iniciativas para impulsar el emprendimiento tecnológico.
- Incentivos Tributarios: Leyes como la Ley 1834 de 2017 (Ley de economía naranja), o la Ley 2069 de 2020; promueven la innovación y creatividad en sectores como la tecnología.

### Presupuesto de Personal.

Según los requerimientos de personal que se detallaron anteriormente y según los salarios promedios que actualmente existen en el mercado, así como las tareas que se van a desarrollar y la carga laboral que van a tener las personas que se van a agregar al equipo de trabajo, se definió el siguiente presupuesto de personal:

*Tabla 29 Presupuesto Personal*

<b>Cargo</b>	<b>N° personas</b>	<b>salario mensual</b>	<b>salario anual</b>
Director General	1	\$ 5.000.000	\$ 60.000.000
<b>Área Administrativa</b>			
<b>Cargo</b>	<b>N° personas</b>	<b>salario mensual</b>	<b>salario anual</b>
Coordinador administrativo y financiero	1	\$ 3.000.000	\$ 36.000.000
Contador	1	\$ 3.000.000	\$ 36.000.000
Analista Administrativo	1	\$ 2.500.000	\$ 30.000.000
<b>Total área Administrativa anual</b>			<b>\$ 102.000.000</b>
<b>Área Comercial y Marketing</b>			
<b>Cargo</b>	<b>N° personas</b>	<b>salario mensual</b>	<b>salario anual</b>
Coordinador comercial y de marketing	1	\$ 3.000.000	\$ 36.000.000

Especialista en marketing digital	1	\$ 3.000.000	\$ 36.000.000
Ejecutivos de cuenta	2	\$ 2.500.000	\$ 60.000.000
<b>Total área comercial y marketing anual</b>			<b>\$ 132.000.000</b>
<b>Área Operaciones</b>			
<b>Cargo</b>	<b>N° personas</b>	<b>salario mensual</b>	<b>salario anual</b>
Coordinador de operaciones	1	\$ 3.000.000	\$ 36.000.000
Coordinador de integración con proveedores	1	\$ 3.000.000	\$ 36.000.000
Agentes de servicio al cliente	2	\$ 2.000.000	\$ 48.000.000
<b>Total área operaciones anual</b>			<b>\$ 120.000.000</b>
<b>Área Tecnología</b>			
<b>Cargo</b>	<b>N° personas</b>	<b>salario mensual</b>	<b>salario anual</b>
Director de Tecnología	1	\$ 4.000.000	\$ 48.000.000
Ingenieros de software	3	\$ 3.000.000	\$ 108.000.000
Diseñador UX/UI	1	\$ 2.500.000	\$ 30.000.000
Analista de datos	1	\$ 2.500.000	\$ 30.000.000
<b>Total área tecnología anual</b>			<b>\$ 186.000.000</b>

*Nota. Elaboración Propia*

### **Aspectos Financieros**

Esta proyección financiera ofrece una visión integral de las estimaciones y estrategias económicas para el primer año de operación de la plataforma de reservas de coworking. Se incluyen los objetivos financieros clave, los supuestos económicos fundamentales, las proyecciones detalladas de ventas, gastos y costos, así como el análisis de los estados financieros y los indicadores de rentabilidad. Esta evaluación está diseñada para asegurar la viabilidad económica del proyecto y para proporcionar una guía clara sobre las inversiones y las fuentes de financiación necesarias para su éxito.

#### **Objetivos Financieros**

- ❖ Lograr ingresos por \$1.199'182.000 el primer año, aumentando a \$ 3.070'971.788 para el quinto año, lo que representa un crecimiento sostenido entre el 30% y el 15% anual. Este ritmo de crecimiento es coherente considerando la proyección de ventas y el plan de marketing detallado.
- ❖ Optimizar los costos operativos mediante la implementación de tecnologías eficientes y la renegociación de contratos con proveedores para mejorar el margen de beneficio neto.
- ❖ Alcanzar un retorno sobre la inversión (ROI) del 20% en los primeros tres años mediante una estrategia de crecimiento agresiva y control de gastos.
- ❖ Mantener un flujo de caja positivo para asegurar la liquidez y solvencia de la empresa, esto mediante una gestión eficiente de cuentas por cobrar y pagar.
- ❖ Obtener una utilidad neta del 15% sobre las ventas al final del quinto año, asegurando que la empresa sea sostenible y rentable a largo plazo.

#### **Supuestos Económicos para la Simulación**

Para realizar la simulación de la proyección financiera de los años 2025 al 2029, se tuvo en cuenta aspectos como la inflación, la cual se manejó en un rango promedio de 3% al 3.5%, de igual manera, se determinó un rango de 3% al 3.5% para el IPP. Adicional, se usó una tasa del 35% de tasa de impuesto de renta, y un crecimiento entre el 30% y 15% de las ventas, de lo cual se obtiene el siguiente margen operativo.

*Tabla 30 Margen Operativo*

<b>Año</b>	<b>Margen Operativo</b>
2025	\$ 838'227.463
2026	\$ 1.127'835.051
2027	\$ 1.459'136.598
2028	\$ 1.803'492.835
2029	\$ 2.146'607.347

*Nota. Elaboración propia*

Como base de ventas para el primer año, se tuvo en cuenta la proyección realizada en cuanto a la penetración del mercado potencial para los diversos servicios: Para el caso de las reservas de coworking, se proyectó la penetración del 15% de la demanda potencial, lo que se traduce en 20.779 reservas con una comisión del 8% sobre el valor promedio de reserva (\$100.000); Para el caso del servicio de la publicidad digital, se proyectó el 20% de penetración de mercado sobre una base de 100 empresas objetivo, lo que se traduce en la venta de 230 unidades al año por un valor promedio de \$ 2'910.000 (Alrededor de 20 unidades mensuales en promedio); y para el caso de las suscripciones, se proyectó la penetración del 15% de la demanda potencial para las suscripciones básicas, lo que se traduce en 3.117 suscripciones por un valor de \$50.000 y una penetración del 10% de la demanda potencial para las suscripciones premium, lo que se traduce en 2.078 suscripciones por un valor de \$100.000; Lo cual se puede lograr a través de campañas de lanzamiento y marketing intensivo previstos para captar la atención inicial del mercado.

Teniendo en cuenta esta información a continuación, se detalla la proyección de venta de estos servicios durante el primer año:

*Tabla 31 Proyección de ventas reservas de coworking primer año*

<b>Mes</b>	<b>Cantidades</b>	<b>Valor reserva</b>	<b>Ingresos mensuales</b>
1	972	\$ 97.200.000	\$ 7.776.000
2	1.069	\$ 106.920.000	\$ 8.553.600
3	1.176	\$ 117.612.000	\$ 9.408.960
4	1.294	\$ 129.373.200	\$ 10.349.856
5	1.423	\$ 142.310.520	\$ 11.384.842
6	1.565	\$ 156.541.572	\$ 12.523.326
7	1.722	\$ 172.195.729	\$ 13.775.658
8	1.894	\$ 189.415.302	\$ 15.153.224
9	2.084	\$ 208.356.832	\$ 16.668.547
10	2.292	\$ 229.192.516	\$ 18.335.401
11	2.521	\$ 252.111.767	\$ 20.168.941
12	2.767	\$ 276.692.664	\$ 22.135.413
<b>Total</b>	<b>20.779</b>	<b>\$ 2.077.922.103</b>	<b>\$ 166.233.768</b>

*Nota. Elaboración Propia*

Tabla 32 Proyección de ventas suscripciones primer año

Mes	Cantidades Suscripción básica	Ingresos suscripción básica	Cantidades Suscripción premium	Ingresos suscripción premium	Ingresos mensuales suscripciones
1	100	\$ 5.000.000	50	\$ 5.000.000	\$ 10.000.000
2	116	\$ 5.800.000	60	\$ 6.000.000	\$ 11.800.000
3	135	\$ 6.728.000	72	\$ 7.200.000	\$ 13.928.000
4	156	\$ 7.804.480	86	\$ 8.640.000	\$ 16.444.480
5	181	\$ 9.053.197	104	\$ 10.368.000	\$ 19.421.197
6	210	\$ 10.501.708	124	\$ 12.441.600	\$ 22.943.308
7	244	\$ 12.181.982	149	\$ 14.929.920	\$ 27.111.902
8	283	\$ 14.131.099	179	\$ 17.915.904	\$ 32.047.003
9	329	\$ 16.462.730	219	\$ 21.875.319	\$ 38.338.049
10	384	\$ 19.179.080	271	\$ 27.125.395	\$ 46.304.476
11	451	\$ 22.535.419	339	\$ 33.906.744	\$ 56.442.164
12	530	\$ 26.479.118	424	\$ 42.383.430	\$ 68.862.548
<b>Total</b>	<b>3.117</b>	<b>\$ 155.856.813</b>	<b>2078</b>	<b>\$207.786.312</b>	<b>\$ 363.643.125</b>

Nota. Elaboración Propia

Tabla 33 Proyección de ventas publicidad digital primer año

Mes	Cantidades	Ingresos mensuales
1	10	\$ 29.100.000
2	11	\$ 32.359.200
3	12	\$ 35.983.430
4	14	\$ 40.013.575

5	15	\$ 44.495.095
6	17	\$ 49.478.546
7	19	\$ 55.020.143
8	21	\$ 61.182.399
9	23	\$ 68.034.827
10	26	\$ 75.654.728
11	29	\$ 84.128.058
12	32	\$ 93.550.400
<b>Total</b>	<b>230</b>	<b>\$669.000.400</b>

*Nota. Elaboración Propia*

Con base en esta información, se puede evidenciar la proyección del crecimiento de las ventas asociadas a cada servicio durante el primer año de operación. Para el caso de las reservas de coworking, las cuales tienen un crecimiento sostenido a lo largo del año de un 10% hasta alcanzar la meta propuesta de las 20.779 reservas, y que según lo propuesto en cuanto a la tasa de comisión del 8%, se obtienen unos ingresos de \$166.233.768 durante el primer año de operación. Para el caso de las suscripciones, se puede evidenciar un crecimiento sostenido del 16% para la suscripción básica y del 20% para la suscripción premium, hasta alcanzar la meta propuesta para el primer año de operación para este servicio, alcanzando ingresos por \$ 155'856.813 las suscripciones básicas y de \$ 207'.786.312 para las suscripciones premium; y para el caso de la publicidad digital, se evidencio un crecimiento sostenido del 11,2% en ventas hasta lograr la meta propuesta de las 230 unidades para el primer año de operación, con un ingreso de \$ 669'000.400 del año.

Teniendo en cuenta esta base, se realizó una proyección de incremento de ventas para los siguientes cuatro años de la siguiente manera: para el segundo año 35%, lo que se traduce en un aumento sostenido por la expansión de la base de usuarios y mejoras en el servicio; Para el tercer año, un 29% respaldado por la fidelización de clientes y la consolidación del mercado., Y para el cuarto año un 24% y para el quinto año un 19%; que se traduce en un crecimiento más moderado a medida que la plataforma se estabiliza y el mercado alcanza un punto de saturación relativa, con una mayor parte del enfoque en mantener la calidad del servicio y la satisfacción del cliente. Teniendo en cuenta lo anterior, se obtiene la siguiente proyección de ingresos de los cinco años proyectados:

*Tabla 34 Proyección de ventas a cinco años*

<b>Año</b>	<b>Ingreso ventas totales</b>	<b>Incremento Porcentual</b>
1	1.199.182.000	
2	1.613.499.381	35%
3	2.087.464.824	29%
4	2.580.106.523	24%
5	3.070.971.789	19%

*Nota. Elaboración Propia*

### **Proyección de Gastos de Mercadeo**

Para el primer año de operación, se ha destinado un presupuesto de \$40 millones para la implementación de las estrategias de marketing, distribuido de la siguiente manera:

- Publicidad en Redes Sociales: \$ 10'000.000
- Marketing de Contenidos y SEO: \$ 8'000.000
- Email Marketing: \$ 5'000.000

- Marketing de Influencers: \$ 5'000.000.
- Publicidad Programática: \$ 6'000.000
- Eventos y Webinars en Línea: \$ 3'000.000
- Marketing de Contenidos Interactivo: \$ 3'000,000

Para los siguientes años, se proyectó un aumento del 50% en el presupuesto de marketing para ampliar el alcance de la plataforma y fortalecer las estrategias de marketing, orientado a lograr los objetivos de crecimiento propuestos y de penetración del mercado.

*Tabla 35 Proyección presupuesto de mercadeo*

Año 1	\$ 40.000.000
Año 2	\$ 60.000.000
Año 3	\$ 90.000.000
Año 4	\$ 135.000.000
Año 5	\$ 202.500.000

*Nota. Elaboración propia*

### **Proyección de Costos de Producción**

Para definir los costos variables de producción, comercialización o prestación del servicio, es fundamental identificar aquellos costos que varían directamente con el nivel de producción o ventas. Teniendo en cuenta lo anterior, para la correcta operación de la plataforma se definieron los siguientes costos:

*Tabla 36 Presupuesto costos de producción*

<b>Rubro</b>	<b>Año 1</b>
Nómina producción y desarrollo	\$ 240.000.000
Licencias y dominios	\$ 10.000.000
Infraestructura en la nube	\$ 25.000.000
Marketing y publicidad	\$ 30.000.000
Comisiones en pasarelas de pago (Mercado Pago)	\$ 55.954.537
<b>Total</b>	<b>\$ 360.954.537</b>

*Nota. Elaboración propia*

De acuerdo con información de la tabla anterior, se puede evidenciar los costos presupuestados que afectan directamente la producción de la plataforma durante el primer año de operación, los cuales pueden ir variando en función de las necesidades de esta. En cuanto a nómina de producción, se definieron unos perfiles para la operación de la plataforma en función de su crecimiento, como lo son agentes de venta, agentes de servicio al cliente, ingenieros de soporte, entre otros; De igual manera se definió un presupuesto para infraestructura cloud, licencias y marketing que vaya acorde al crecimiento de la plataforma y de su producción. En cuanto a las comisiones de las pasarelas de pagos, se debe pagar un valor de 2,99% + 900 por el uso de este servicio para cada transacción; el cual para el caso de las suscripciones este costo se asume en su totalidad; pero en el caso de las reservas, como parte de la negociación con los proveedores se plantea el pago del 50% de este servicio; Teniendo en cuenta esto, y en función de las proyecciones de ventas ya realizadas, el valor de este costo sería de \$ 55'954.537. Teniendo en cuenta esta información, se procede a asignar los costos a cada servicio de acuerdo con su participación en los ingresos totales por ventas. La distribución resultante es la siguiente:

*Tabla 37 Distribución costos de producción*

<b>Servicio</b>	<b>Cantidades</b>	<b>% participación</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Comisión por reservas de coworking	20779	12%	\$ 2.058	\$ 42.763.182
Suscripción mensual básica	3117	11%	\$ 12.865	\$ 40.100.205
Suscripción mensual Premium	2078	15%	\$ 25.730	\$ 53.466.940
Servicio publicidad digital	230	62%	\$ 976.627	\$ 224.624.210
<b>Total</b>				<b>\$ 360.954.537</b>

*Nota. Elaboración Propia*

Basándonos en estos datos y teniendo en cuenta que la proyección de ventas impacta proporcionalmente los costos de producción, podemos proyectar los siguientes resultados para los próximos 4 años:

*Tabla 38 Proyección costos de producción*

<b>Año</b>	<b>Proyección costos operativos</b>
2	\$ 485.664.330
3	\$ 628.328.226
4	\$ 776.613.688
5	\$ 924.364.442

*Nota. Elaboración Propia.*

### **Proyección de Gastos Administrativos**

Los gastos administrativos se consideran como costos fijos necesarios para mantener la operación del negocio. Teniendo en cuenta esto, a continuación, se detallan los gastos administrativos proyectados para la operación de la plataforma:

*Tabla 39 Proyección gastos administrativos*

<b>Rubro</b>	<b>Año 1</b>
Nómina	\$ 600.000.000
Marketing y publicidad	\$ 40.000.000
Alquiler Coworkings	\$ 36.000.000
Telefonía celular	\$ 3.000.000
Papelería	\$ 1.000.000
Póliza de seguros	\$ 3.000.000
Infraestructura cloud	\$ 30.000.000
<b>Total</b>	<b>\$ 768.963.790</b>

*Nota. Elaboración Propia.*

### **Presupuesto de Inversión**

Para su puesta en marcha la plataforma coworking Spaces requiere una inversión inicial de \$ 150'000.000, la cual esta desglosada en los siguientes rubros:

Tabla 40 Presupuesto inversión inicial.

<b>Rubro</b>	<b>Valor</b>
Equipos de computo	\$ 60.000.000
Desarrollo plataforma	\$ 70.000.000
Gastos puesta en marcha	\$ 20.000.000
<b>Total</b>	<b>\$ 150'000.000</b>

*Nota. Elaboración Propia*

Como se puede evidenciar en la tabla anterior, para poder poner en marcha la plataforma, se requiere una inversión importante en equipos de cómputo, desarrollo de la plataforma y los gastos varios que se pueden presentar para la puesta en marcha. Sin embargo, para asegurar la operatividad de esta, se definió mantener el valor de 6 meses de capital de trabajo:

Tabla 41 Presupuesto capital de trabajo.

<b>Rubro</b>	<b>Valor</b>
Nóminas	\$ 200'000.000
Costos operativos	\$ 120'318.179
Marketing mix	\$ 13'333.333
Gastos Fijos	\$ 24'333.333
<b>Total</b>	<b>\$ 357'984.846</b>

*Nota. Elaboración Propia*

Teniendo en cuenta estos rubros, el valor de la inversión que requiere la plataforma en su primer año de operación es de \$ 507'984.846; los cuales se cubrirán de la siguiente manera:

Tabla 42 Fuentes de financiación

Aporte de los socios	\$ 100'000.000
Préstamo a 5 años con una tasa de 29% E A	\$ 407'984.846

*Nota. Elaboración Propia*

En resumen, la plataforma coworking Spaces requiere una inversión total de \$507'984.846 en su primer año, financiada mediante aportes de socios y un préstamo bancario. Esta inversión cubre tanto los gastos iniciales de equipos y desarrollo como el capital de trabajo necesario para los primeros 4 meses de operación, asegurando una base financiera sólida para el lanzamiento y sostenibilidad del proyecto.

### **Estados Financieros (escenario probable)**

Las proyecciones financieras realizadas, simuladas en un escenario probable, ofrecen una visión general de la salud financiera de la plataforma. Estos estados financieros generados permiten evaluar la rentabilidad, solvencia y liquidez del proyecto, brindando una perspectiva completa del desempeño esperado.

### **Estado de resultados**

El estado de resultados proyectado muestra un sólido crecimiento en ventas, aumentando de \$1.199'182.000 en 2025 a \$3.070'971.788 en 2029; aunque la empresa comienza con una pérdida neta de \$23'251.336 en 2025, rápidamente se recupera, obteniendo una utilidad neta de \$153'496.293 en 2026 y escalando a \$720'881.683 en 2029. La utilidad bruta sigue una tendencia ascendente, reflejando un manejo eficiente de los costos de ventas, que se incrementa en proporción a las ventas; los gastos operativos, aunque aumentan, se gestionan de manera que permiten un crecimiento constante en la utilidad operativa. Los gastos financieros muestran una disminución, contribuyendo a una mayor utilidad antes de impuestos, que crece significativamente cada año. Este análisis subraya una mejora continua en la eficiencia operativa y una robusta tendencia de rentabilidad, indicando una viabilidad económica prometedora para el proyecto a largo plazo. En resumen, las proyecciones financieras evidencian un modelo de

negocio sostenible y rentable, con una estructura de costos bien controlada y una perspectiva de crecimiento robusta y saludable. A continuación, se detalla el estado de resultados:

*Ilustración 31 Estado de Resultados*

<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>						
	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	
VENTAS	\$ 1.199.182.000,0	\$ 1.613.499.381,0	\$ 2.087.464.824,2	\$ 2.580.106.522,7	\$ 3.070.971.788,6	
COSTO VENTAS	\$ 360.954.537,0	\$ 485.664.329,5	\$ 628.328.226,3	\$ 776.613.687,7	\$ 924.364.441,8	
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 838.227.463,0</b>	<b>\$ 1.127.835.051,5</b>	<b>\$ 1.459.136.597,8</b>	<b>\$ 1.803.492.834,9</b>	<b>\$ 2.146.607.346,8</b>	
GASTOS ADITIVOS Y VTAS	\$ 600.000.000,0	\$ 621.000.000,0	\$ 642.735.000,0	\$ 662.017.050,0	\$ 685.187.646,8	
GASTOS FIJOS DEL PERIODO	\$ 73.000.000,0	\$ 75.555.000,0	\$ 78.199.425,0	\$ 80.545.407,8	\$ 83.364.497,0	
OTROS GASTOS	\$ 40.000.000,0	\$ 60.000.000,0	\$ 90.000.000,0	\$ 135.000.000,0	\$ 202.000.000,0	
DEPRECIACIÓN	\$ 30.000.000,0	\$ 30.000.000,0	\$ 30.000.000,0	\$ 30.000.000,0	\$ 30.000.000,0	
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>\$ 95.227.463,0</b>	<b>\$ 341.280.051,5</b>	<b>\$ 618.202.172,8</b>	<b>\$ 895.930.377,2</b>	<b>\$ 1.146.055.203,0</b>	
GASTOS FINANCIEROS	\$ 118.478.799,2	\$ 105.131.908,3	\$ 87.909.080,4	\$ 65.684.743,2	\$ 37.006.458,6	
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPTOS</b>	<b>\$ (23.251.336,2)</b>	<b>\$ 236.148.143,1</b>	<b>\$ 530.293.092,4</b>	<b>\$ 830.245.633,9</b>	<b>\$ 1.109.048.744,4</b>	
IMPUESTOS	\$ -	\$ 82.651.850,1	\$ 185.602.582,3	\$ 290.585.971,9	\$ 388.167.060,6	
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ (23.251.336,2)</b>	<b>\$ 153.496.293,0</b>	<b>\$ 344.690.510,1</b>	<b>\$ 539.659.662,1</b>	<b>\$ 720.881.683,9</b>	

Nota. Elaboración Propia.

## Balance General

El balance general proyectado muestra una constante y significativa expansión de los activos totales, que aumentan de \$507'984.845 en el año 0 a \$1.209.048.744 en 2029. Este crecimiento es impulsado principalmente por el incremento en caja/bancos y activos fijos. Los pasivos totales disminuyen paulatinamente, reflejando una reducción en las obligaciones financieras, lo que indica una mejora en la solvencia de la empresa. El patrimonio, impulsado por el aumento en las utilidades retenidas, crece de \$100.000.000 en el año 0 a \$820.881.683 en 2029, demostrando una sólida base de capital y una acumulación de ganancias sustanciales a lo largo del tiempo. En conjunto, el balance general refleja una mejora continua en la posición financiera de la empresa, con una creciente liquidez, una disminución de la deuda y un fortalecimiento del patrimonio neto, lo cual apoya la viabilidad y sostenibilidad del proyecto a largo plazo.

Ilustración 32 Balance General

		<b>BALANCE</b>					
<b>ANO 0</b>		<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	
		<b>ACTIVO</b>					
CAJA/BANCOS	\$ 357.984.845,67	\$ 318.773.141,59	\$ 548.865.362,16	\$ 796.480.224,79	\$ 1.027.678.342,46	\$ 1.209.048.744,44	
FIJO NO DEPRECIABLE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
FIJO DEPRECIABLE	\$ 150.000.000,00	\$ 150.000.000,00	\$ 150.000.000,00	\$ 150.000.000,00	\$ 150.000.000,00	\$ 150.000.000,00	
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ -	\$ 30.000.000,00	\$ 60.000.000,00	\$ 90.000.000,00	\$ 120.000.000,00	\$ 150.000.000,00	
ACTIVO FIJO NETO	\$ 150.000.000,00	\$ 120.000.000,00	\$ 90.000.000,00	\$ 60.000.000,00	\$ 30.000.000,00	\$ -	
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 507.984.845,67</b>	<b>\$ 438.773.141,59</b>	<b>\$ 638.865.362,16</b>	<b>\$ 856.480.224,79</b>	<b>\$ 1.057.678.342,46</b>	<b>\$ 1.209.048.744,44</b>	
		<b>PASIVO</b>					
Impuestos X Pagar	0 \$	\$ -	\$ 82.651.850,1	\$ 185.602.582,3	\$ 290.585.971,9	\$ 388.167.060,6	
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ -	\$ -	\$ 82.651.850,1	\$ 185.602.582,3	\$ 290.585.971,9	\$ 388.167.060,6	
Obligaciones Financieras	\$ 407.984.845,67	\$ 362.024.477,77	\$ 302.717.219,03	\$ 226.187.132,36	\$ 127.432.708,52	\$ 0,00	
<b>PASIVO</b>	<b>\$ 407.984.845,67</b>	<b>\$ 362.024.477,77</b>	<b>\$ 385.369.069,13</b>	<b>\$ 411.789.714,71</b>	<b>\$ 418.018.680,40</b>	<b>\$ 388.167.060,55</b>	
		<b>PATRIMONIO</b>					
Capital Social	\$ 100.000.000,00	\$ 100.000.000,00	\$ 100.000.000,00	\$ 100.000.000,00	\$ 100.000.000,00	\$ 100.000.000,00	
Utilidades del Ejercicio	0 \$	\$ (23.251.336,2)	\$ 153.496.293,0	\$ 344.690.510,1	\$ 539.659.662,1	\$ 720.881.683,9	
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 100.000.000,00</b>	<b>\$ 76.748.663,82</b>	<b>\$ 253.496.293,03</b>	<b>\$ 444.690.510,08</b>	<b>\$ 639.659.662,06</b>	<b>\$ 820.881.683,89</b>	
<b>TOTAL PAS + PAT</b>	<b>\$ 507.984.845,67</b>	<b>\$ 438.773.141,59</b>	<b>\$ 638.865.362,16</b>	<b>\$ 856.480.224,79</b>	<b>\$ 1.057.678.342,46</b>	<b>\$ 1.209.048.744,44</b>	
CUADRE (ACT = PAS+PAT)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	

Nota. Elaboración Propia

## Flujo de Caja

El flujo de caja del proyecto muestra un crecimiento constante en el capital operativo neto y en el flujo de caja libre a lo largo de los años proyectados. El capital operativo neto (KTNO) aumenta de \$507'984.846 en el año 0 a \$820'881.684 en 2029, reflejando una gestión eficiente de los activos y pasivos corrientes; el flujo de caja libre del período también muestra un crecimiento significativo, pasando de \$131'109.555 en 2025 a \$691'146.569 en 2029. Este aumento se debe a la mejora del EBIT (ganancias antes de intereses e impuestos) y a la gestión eficaz de las inversiones netas. La capacidad del proyecto para generar un flujo de caja libre positivo y creciente indica una fuerte viabilidad financiera, proporcionando recursos suficientes para cubrir obligaciones financieras, invertir en crecimiento y devolver capital a los accionistas, lo que subraya la sostenibilidad económica del proyecto a largo plazo.

Ilustración 33 Flujo de caja del Proyecto

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO:						
CAPITAL INVERTIDO						
	ANO 0	2025	2026	2027	2028	2029
Activos Corrientes	\$ 357.984.846	\$ 318.773.142	\$ 548.865.362	\$ 796.480.225	\$ 1.027.678.342	\$ 1.209.048.744
Pasivos Corrientes	\$ -	\$ -	\$ 82.651.850	\$ 185.602.582	\$ 290.585.972	\$ 388.167.061
<b>KTNO</b>	<b>\$ 357.984.846</b>	<b>\$ 318.773.142</b>	<b>\$ 466.213.512</b>	<b>\$ 610.877.642</b>	<b>\$ 737.092.371</b>	<b>\$ 820.881.684</b>
<b>Activo Fijo Neto</b>	<b>\$ 150.000.000</b>	<b>\$ 120.000.000</b>	<b>\$ 90.000.000</b>	<b>\$ 60.000.000</b>	<b>\$ 30.000.000</b>	<b>\$ -</b>
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ 30.000.000	\$ 60.000.000	\$ 90.000.000	\$ 120.000.000	\$ 150.000.000
<b>Activo Fijo Bruto</b>	<b>\$ 150.000.000</b>	<b>\$ 150.000.000</b>	<b>\$ 150.000.000</b>	<b>\$ 150.000.000</b>	<b>\$ 150.000.000</b>	<b>\$ 150.000.000</b>
<b>Total Capital Operativo Neto</b>	<b>\$ 507.984.846</b>	<b>\$ 438.773.142</b>	<b>\$ 556.213.512</b>	<b>\$ 670.877.642</b>	<b>\$ 767.092.371</b>	<b>\$ 820.881.684</b>
CALCULO DEL FLUJO DE CAJA LIBRE						
EBIT	\$ 95.227.463,0	\$ 341.280.051,5	\$ 618.202.172,8	\$ 895.930.377,2	\$ 1.146.055.203,0	\$ 1.146.055.203,0
Impuestos	\$ 33.329.612,1	\$ 119.448.018,0	\$ 216.370.760,5	\$ 313.575.632,0	\$ 401.119.321,0	\$ 401.119.321,0
<b>NOPLAT</b>	<b>\$ 61.897.851,0</b>	<b>\$ 221.832.033,5</b>	<b>\$ 401.831.412,3</b>	<b>\$ 582.354.745,2</b>	<b>\$ 744.935.881,9</b>	<b>\$ 744.935.881,9</b>
Inversión Neta	\$ 69.211.704,1	\$ -117.440.370,5	\$ -114.664.130,4	\$ -96.214.728,1	\$ -53.789.313,3	\$ -53.789.313,3
<b>Flujo de Caja Libre del período</b>	<b>\$ 131.109.555</b>	<b>\$ 104.391.663</b>	<b>\$ 287.167.282</b>	<b>\$ 486.140.017</b>	<b>\$ 691.146.569</b>	<b>\$ 691.146.569</b>

Nota. Elaboración Propia

En conclusión, se puede evidenciar en los estados financieros que la empresa proyecta un aumento constante en ventas y la utilidad neta, lo que sugiere una alta rentabilidad futura. En términos de solvencia se puede observar la disminución de las obligaciones financieras y el aumento del patrimonio, lo que se traduce en una mejora constante en la solvencia a lo largo del periodo proyectado; y la acumulación de efectivo y el aumento de la caja libre, indican que la empresa tendrá la suficiente liquidez para cubrir sus obligaciones a corto plazo y financiar sus operaciones. En general, en las proyecciones financieras se puede observar un escenario positivo para la empresa, con un crecimiento constante y una solidez financiera.

### Indicadores Financieros de Rentabilidad

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos por medio de la simulación financiera se pudo obtener los siguientes indicadores de rentabilidad:

Ilustración 34 Indicadores Financieros de Rentabilidad

Indicadores Financieros	
Valor Presente Neto del proyecto	\$ 434'301.224
Tasa Interna de Retorno	39,89%
Periodo de Recuperación (Años)	2,7

Nota. Elaboración Propia

Teniendo en cuenta lo anterior, se puede evidenciar que el valor presente neto (VPN) del proyecto es de \$ 434'301.224, lo que indica que, descontando los flujos de caja futuros al presente, el proyecto generará un valor adicional de aproximadamente \$434 millones, que sugiere que el proyecto no solo recupera la inversión inicial, sino que también genera una considerable ganancia adicional. Este indicador es crucial, ya que refleja la viabilidad y rentabilidad del proyecto.

La Tasa Interna de Retorno (TIR) del proyecto, de un 39,89%, indica una alta rentabilidad potencial, siempre y cuando se alcancen las metas de penetración de mercado propuestas para cada servicio, aprovechando la gran oportunidad existente en el sector. En cuanto al periodo de recuperación del proyecto es de 2,7 años, esto significa que se espera recuperar la inversión inicial en poco más de dos años, lo cual es bastante rápido. Un periodo de recuperación corto es favorable, ya que reduce el riesgo de la inversión y permite a la empresa explorar rápidamente en oportunidades de expansión.

En conjunto, los indicadores financieros presentan un panorama muy positivo para el proyecto. El alto VPN sugiere una significativa creación de valor, la elevada TIR indica una excelente rentabilidad relativa, y el corto periodo de recuperación reduce el riesgo financiero. Estos factores combinados muestran que el proyecto es financieramente sólido, atractivo para los inversionistas y tiene altas probabilidades de éxito.

### **Fuentes de Financiación**

Como se podía observar en el apartado anterior de presupuesto de inversión, para la puesta en marcha de la plataforma y el presupuesto de capital de trabajo; el valor de capital inicial requerido es de \$ 507'984.846. Para el cual se dispondrá una inversión inicial de los socios de \$ 100'000.000 y se financiaría un valor de \$ 407'984.846 por medio de un crédito a 5

años con una tasa del 29,04% E.A. Esto teniendo en cuenta la opción de un crédito como primera opción, sin dejar de lado opciones de inversión como lo son los fondos de capital semilla como el fondo emprender del Sena, participar en programas que está lanzando el ministerio de las Tics para el impulso a emprendimientos en el área de tecnología, participar en programas como Aldea de Innpulsa Colombia, en donde apoyan emprendimientos digitales con alto potencial, entre otros.

Esto buscando la oportunidad de lograr una inversión significativa que disminuya el capital solicitado a entidades crediticias y mejore la rentabilidad financiera de la plataforma. Sin embargo, para tener una visión más clara de la financiación del capital inicial, se realizó una proyección de cómo sería el comportamiento del préstamo del valor inicial:

*Ilustración 35 Cálculo de préstamo*

*Nota. Elaboración Propia*

### **Evaluación Financiera.**

Los resultados de la simulación financiera muestran que el servicio de publicidad digital tiene el mayor margen de contribución unitario de \$1'933.373, representando el 56% de las ventas totales, este alto margen indica que es el producto más rentable por unidad. Las suscripciones mensuales premium y básica tienen márgenes de contribución unitarios de \$74.270,00 y \$37.135,00, respectivamente, contribuyendo con el 17% y 13% de las ventas totales, y finalmente, la comisión por reservas de coworking tiene el margen unitario de \$5.942,00, representando el 14% de las ventas totales.

*Ilustración 36 Punto de Equilibrio*



Alcanzar este umbral asegura que la empresa no incurra en pérdidas, pero tampoco obtendrá ganancias; es el punto donde los ingresos igualan a los costos totales; De acuerdo con los resultados de la simulación, se puede observar que el servicio de publicidad digital es crucial para alcanzar el punto de equilibrio debido a su alto margen de contribución y significativa participación en ventas; Sin embargo las suscripciones básica y Premium y las comisiones por reservas de coworking también contribuyen y son imprescindibles a la hora de generar una sinergia de venta, ya que son estos servicios son los que representan el tráfico de usuarios en la plataforma, elemento clave a la hora de impulsar la venta de publicidad digital.

Esto muestra la importancia de diversificar los productos y mantener un enfoque en aquellos con altos márgenes de contribución para asegurar la estabilidad financiera de la empresa, como lo es el caso del servicio de publicidad digital.

### **Enfoque hacia la Sostenibilidad**

Para evaluar la sostenibilidad del modelo de negocio, se deben considerar cuatro dimensiones fundamentales: social, ambiental, económica y de gobernanza. A continuación, se presenta un análisis de cada dimensión destacando los elementos clave que justifican la sostenibilidad del proyecto

#### **Dimensión Social**

En cuanto a la dimensión social, el modelo de negocio contribuye en varios elementos clave como lo son:

**Creación de Empleo y Oportunidades:** El negocio genera empleo tanto directamente como indirectamente, al contratar personal y colaborar con proveedores locales.

**Inclusión y Acceso:** Los servicios ofrecidos, como coworking y suscripciones, facilitan el acceso a espacios de trabajo para emprendedores y pequeñas empresas, promoviendo la inclusión laboral y económica.

**Impacto en la Comunidad:** Al ofrecer servicios de publicidad digital, se apoya a otros negocios locales, potenciando su visibilidad y éxito.

**Fomento de la colaboración y redes profesionales:** El uso de oficinas de coworking promueven el networking y la interacción entre profesionales de diversos sectores, fomentando el intercambio de ideas y la creación de oportunidades.

**Flexibilidad laboral:** Promover el modelo de oficinas compartidas y reservas por horas/días permite a los usuarios ajustar su espacio de trabajo a sus necesidades, promoviendo un equilibrio entre la vida laboral y personal.

**Inclusión y diversidad:** El uso de oficinas de coworking suelen ser espacios abiertos e inclusivos, donde convergen personas de diferentes procedencias, culturas y ámbitos profesionales.

El modelo de negocio de la plataforma de reservas de coworking “Coworking Spaces” contribuye positivamente al bienestar de la comunidad y al desarrollo socioeconómico, creando oportunidades y apoyando a otros negocios locales.

### **Dimensión Ambiental**

En cuanto a la dimensión ambiental, el modelo de negocio contribuye en varios elementos clave como lo son:

**Edificios sostenibles y eficiencia Energética:** Muchos de los espacios de coworking se ubican en edificios diseñados o adaptados con criterios de eficiencia energética y uso responsable de recursos, los cuales tendrán beneficios y descuentos adicionales para los usuarios por el uso de este tipo de espacios. Adicional, se va a hacer la implementación de medidas para optimizar el uso de energía en los espacios de coworking que no cuenten con estas medidas, como el uso de iluminación LED y equipos eficientes.

**Eficiencia del uso de recursos y reducción de desperdicios:** Al compartir espacios y recursos como impresoras, salas de reuniones, etc., se optimiza su uso y se reducen los desperdicios. A sí mismo, se implementarán políticas de reciclaje y reducción de residuos sólidos en conjunto con los proveedores de espacios de coworking para promover las prácticas sostenibles entre los usuarios.

**Reducción de emisiones y promoción de la movilidad sostenible:** Al facilitar y promover el uso de espacios de trabajo cercanos a los lugares de residencia de los usuarios, se disminuyen los desplazamientos y las emisiones asociadas al transporte, adicionalmente se propondrán incentivos como descuentos especiales y beneficios exclusivos para promover entre los usuarios el uso de medios de transporte sostenibles, como bicicletas y transporte público, para acceder a los espacios de coworking.

El compromiso con la promoción de edificios inteligentes, la eficiencia energética, la eficiencia en el uso de recursos, la reducción de desperdicios, la reducción de emisiones y la promoción de la movilidad sostenible demuestra un enfoque claro hacia la minimización del impacto ambiental del negocio.

## **Dimensión Económica**

En cuanto a la dimensión económica, el modelo de negocio contribuye en varios elementos clave como lo son:

**Rentabilidad y Crecimiento:** Indicadores financieros sólidos, como un Valor Presente Neto (VPN) de \$434'301.224 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 39,89%, que muestran una rentabilidad atractiva y sostenibilidad económica a largo plazo que promueve el crecimiento económico en la región por medio de su impacto positivo a sus stakeholders.

**Acceso a infraestructura a bajo costo:** los usuarios pueden acceder a espacios de trabajo equipados y servicios compartidos a un costo menor que alquilar oficinas privadas.

**Fomento del emprendimiento:** Al reducir las barreras de entrada y costos fijos, el facilitar el uso de espacios de coworking y diversificar la oferta de estos facilita el inicio de nuevos proyectos y empresas ya que cuentan con diferentes opciones para el uso de estos espacios acorde a sus necesidades y presupuesto.

El diversificar la oferta y ofrecer a los emprendedores mejores y diferentes opciones de espacios de trabajo adaptados a sus necesidades de uso y presupuesto, se promueve un crecimiento económico en la región.

### **Dimensión de Gobernanza**

En cuanto a la dimensión de gobernanza, el modelo de negocio contribuye en varios elementos clave como lo son:

**Transparencia y Rendición de Cuentas:** Prácticas de gobernanza que incluyen la transparencia en la gestión financiera y operativa, así como la rendición de cuentas a los stakeholders.

**Gestión de Riesgos:** Estrategias claras para la gestión de riesgos operacionales y financieros, garantizando la estabilidad y continuidad del negocio.

**Responsabilidad Social Corporativa (RSC):** Compromiso con prácticas de RSC que reflejan una preocupación por el bienestar social y ambiental, más allá de las obligaciones legales.

La gobernanza sólida, basada en la transparencia, la gestión de riesgos y la responsabilidad social, asegura una gestión eficaz y ética del negocio, contribuyendo a su sostenibilidad a largo plazo.

Por medio de los elementos clave mencionados, el modelo de negocio de una plataforma de reservas de coworking “Coworking Spaces” puede contribuir a los siguientes Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas:

**Dimensión Social:**

**ODS 8. Trabajo Decente y Crecimiento Económico:** La plataforma promueve el uso de espacios compartidos, en modalidades laborales flexibles y condiciones de trabajo dignas.

**ODS 10. Reducción de las Desigualdades:** La promoción del uso de espacios de coworking fomentan la inclusión y la diversidad, brindando oportunidades a diferentes grupos sociales, así como la generación de redes de networking que acercan personas con oportunidades

**Dimensión Ambiental:**

**ODS 11. Ciudades y Comunidades Sostenibles:** La promoción del modelo de oficinas compartidas optimiza el uso de recursos y reduce la huella ambiental en las zonas urbanas.

**ODS 12. Producción y Consumo Responsables:** Al promover el uso de espacios compartidos y compartir recursos e infraestructura, se promueve la eficiencia y se reduce el desperdicio.

**ODS 13. Acción por el Clima:** El promover el uso de espacios compartidos ayuda a la reducción de desplazamientos y el uso de edificios eficientes, contribuyen a mitigar las emisiones de gases de efecto invernadero.

### **Dimensión Económica**

**ODS 8. Trabajo Decente y Crecimiento Económico:** El promover el uso de espacios de coworking facilita el emprendimiento y la creación de nuevos negocios, impulsando el crecimiento económico.

**ODS 9. Industria, Innovación e Infraestructura:** La plataforma de reservas y los espacios compartidos representan una innovación en la infraestructura laboral.

### **Dimensión de Gobernanza**

**ODS 16. Paz, Justicia e Instituciones Sólidas:** El uso de los espacios de coworking fomentan la participación y la toma de decisiones inclusivas a nivel comunitario.

**ODS 17. Alianzas para Lograr los Objetivos:** El uso del modelo de coworking promueve la colaboración y las alianzas entre diferentes actores para lograr impactos sostenibles.

En resumen, el modelo de negocio de la plataforma de reservas de coworking contribuye de manera directa o indirecta a varios de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, fomentando prácticas sostenibles en las dimensiones social, ambiental, económica y de gobernanza.

## Conclusiones

La viabilidad de la plataforma digital "Coworking Spaces" es confirmada por los análisis realizados, que demuestran un alto potencial de rentabilidad, un impacto positivo en la comunidad y el medio ambiente, y una estructura de gobernanza robusta que asegura la sostenibilidad a largo plazo. Los resultados del estudio financiero, junto con la alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), refuerzan la confianza en la viabilidad del proyecto.

El estudio piloto de mercado en Bogotá revela una demanda creciente por espacios de coworking, impulsada por el aumento del trabajo remoto y la necesidad de espacios flexibles y colaborativos. Los datos del mercado indican una oportunidad significativa para la plataforma "Coworking Spaces", con un público objetivo identificado que muestra interés en servicios de reservas digitales. La investigación confirma la viabilidad del proyecto desde una perspectiva de demanda.

Las estrategias de introducción al mercado incluyen un enfoque en marketing digital, alianzas estratégicas con espacios de coworking existentes y campañas de promoción dirigidas a freelancers, startups y pequeñas empresas. El plan de marketing enfatiza el valor agregado de la plataforma, como la facilidad de uso, la eficiencia en la reserva de espacios y las opciones de personalización. Estas estrategias están diseñadas para captar rápidamente la atención del mercado y establecer una base de usuarios sólida.

El análisis organizacional destaca la necesidad de un equipo multidisciplinario con experiencia en desarrollo tecnológico, marketing y atención al cliente. Legalmente, la plataforma debe cumplir con las regulaciones locales de comercio electrónico, protección de datos y derechos del consumidor. Técnicamente, se requiere una infraestructura robusta y escalable para

manejar el tráfico de usuarios y las transacciones en línea. La evaluación confirma que estos aspectos están bien definidos y son alcanzables, asegurando una operación eficiente y conforme a la normativa.

El análisis financiero muestra un Valor Presente Neto (VPN) de \$434'301.224, una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 39,89% y un periodo de recuperación de la inversión de 2,7 años. Estos indicadores confirman que el proyecto es financieramente viable y prometedor. La estructura de ingresos diversificada, basada en comisiones, suscripciones y publicidad digital, asegura una fuente de ingresos constante y mitigación de riesgos financieros, lo que contribuye a la sostenibilidad económica a largo plazo.

La plataforma "Coworking Spaces" adopta un enfoque integral de sostenibilidad, abordando las dimensiones social, ambiental y de gobernanza. Socialmente, fomenta la inclusión y la creación de empleo, alineándose con los ODS 8 y 10. Ambientalmente, promueve prácticas ecológicas, como la eficiencia energética y la reducción de residuos, alineándose con los ODS 7, 11 y 13. En términos de gobernanza, se establece una estructura transparente y ética que respalda la rendición de cuentas y la gestión responsable, alineándose con el ODS 16. Esta integración asegura que el proyecto no solo sea económicamente viable, sino también sostenible y responsable a largo plazo.

La creación de la plataforma digital de reservas de coworking "Coworking Spaces" es viable y sostenible en múltiples dimensiones. El proyecto no solo muestra potencial financiero significativo, sino que también está diseñado para generar un impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente, mientras mantiene altos estándares de gobernanza y responsabilidad empresarial. La alineación con los ODS refuerza aún más la relevancia y la responsabilidad del proyecto, asegurando que contribuya al desarrollo sostenible global.

## Referencias

- AEM Research. (2024). Calculadora de Muestras. Disponible en [https://corporacionaem.com/tools2/calc\\_muestras.php](https://corporacionaem.com/tools2/calc_muestras.php)
- Alcaldía Bogotá (2023). Documentos para TELECOMUNICACIONES: Tecnologías de la Información y las Comunicaciones – TIC. Disponible en <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/listados/tematica2.jsp?subtema=28474>
- Alejandra de-Jesús García-Jiménez, Norma Aguilar-Morales, Leonardo Hernández-Triano, & Eduardo Lancaster-Díaz. (2021). La Inteligencia De Negocios: Herramienta Clave Para El Uso De La Información Y La Toma De Decisiones Empresariales. *Revista de Investigaciones Universidad Del Quindío*, 33(1). <https://doi.org/10.33975/riuuq.vol33n1.514>
- Arancibia, E. G. M. (2012) INVESTIGACIÓN DE MERCADOS. Disponible en: [https://usfx.bo/Documentos/RepositorioLibros/Investigacion\\_de\\_mercados.pdf](https://usfx.bo/Documentos/RepositorioLibros/Investigacion_de_mercados.pdf)
- Arnold, David. (1993). Manual de la gerencia de marca. Op. cit., p. 122. Disponible en:
- Asesores Comerciales (2021). ¿Más impuestos para las plataformas digitales? Disponible en <https://acasesores.co/es/2021/02/19/mas-impuestos-para-plataformas-digitales/>
- Avila Angulo, Elizabeth. (2021). La evolución del concepto emprendimiento y su relación con la innovación y el conocimiento. *Revista Investigación y Negocios*, 14(23), 32-48. Epub 30 de junio de 2021. <https://doi.org/10.38147/invneg.v14i23.126>
- Bakinter. (2020). ¿Cuáles son los beneficios del teletrabajo? [¿Cuáles son los beneficios del teletrabajo? | Blog Bankinter](#)
- Betancourt Ramírez, José Bernardo, Gómez Betancourt, Gonzalo, López Vergara, María Piedad, Pamplona Beltrán, Francisco, & Beltrán Ruget, Claudia. (2013). Ventajas y desventajas de

la Sociedad por Acciones Simplificada para la empresa familiar en Colombia. Estudio exploratorio. *Estudios Gerenciales*, 29 (127), 213-221. Recuperado el 20 de mayo de 2024, de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0123-59232013000200010&lng=en&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232013000200010&lng=en&tlng=es).

Cabrera Cabrera, O. (2017). Aspectos tributarios de las plataformas digitales en Colombia: actualidad y retos. (Núm. 10, Año 2017 : Enero- Junio). Centro de Estudios Fiscales.

CCI (2024). *¿Qué es Gobierno Corporativo?* Disponible en:

[https://infraestructura.org.co/FortalecimientoEmpresarial/Conceptos/QU%C3%89\\_ES\\_GOBIERNO\\_CORPORATIVO.pdf](https://infraestructura.org.co/FortalecimientoEmpresarial/Conceptos/QU%C3%89_ES_GOBIERNO_CORPORATIVO.pdf)

Colombia Fintech. (2021). Conozca la nueva reglamentación sobre pagos digitales. Disponible en:

<https://www.colombiafintech.co/lineaDeTiempo/articulo/conozca-la-nueva-reglamentacion-sobre-pagos-digitales>

Coworking Colombia (2024). Espacios para Trabajar en Bogotá. Disponible en:

<https://coworking-colombia.com/espacios-para-trabajar-en-bogota/>

Cybertec. (2024). *Plan de Producción: ejemplo, herramientas y cómo hacerlo eficazmente.*

Disponible en: <https://cyberplan.it/es/plan-de-produccion-ejemplo-herramientas-y-como-hacerlo-efectivamente/>

DANE (2023). Encuesta pulso social. Resultados ronda 30 (Periodo de referencia: diciembre de 2022). Disponible en [DANE - Encuesta Pulso Social](#)

DANE (2023). Encuesta Nacional de Calidad de Vida - ECV - 2022. Disponible en

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/salud/calidad-de-vida-ecv/encuesta-nacional-de-calidad-de-vida-ecv-2022>

DANE (2023). IPC información técnica. Disponible en [DANE - IPC información técnica](#)

DANE (2024). Gran Encuesta Integrada de Hogares - GEIH - 2023. Disponible en

<https://microdatos.dane.gov.co/index.php/catalog/782>

El Nuevo Siglo. (2024) Colombia, tercero más atractivo en A. Latina para empresas extranjeras.

Disponible en: <https://www.elnuevosiglo.com.co/economia/colombia-tercer-pais-en-america-latina-mas-atractivo-para-empresas-extrajeras>

ESIC BUSINESS & MARKETING SCHOOL (2024). Herramientas de Marketing Digital: Su

importancia la estrategia. Disponible en <https://www.esic.edu/rethink/marketing-y-comunicacion/herramientas-marketing-digital-importancia-la-estrategia>

Forbes Colombia. (2023). La industria del coworking duplicaría los espacios para 2024.

Disponible en: <https://forbes.co/2023/08/25/negocios/la-industria-del-coworking-duplicaria-los-espacios-para-2024>

FUNCION PUBLICA (2023). Ley 2069 de 2020. Disponible en [Ley 2069 de 2020 - Gestor](#)

[Normativo - Función Pública \(funcionpublica.gov.co\)](#)

GOOGLE CLOUD (2024). Ventajas y Desventajas de la Computación en la Nube. Disponible en

<https://cloud.google.com/learn/advantages-of-cloud-computing?hl=es-419>

Hernandez, J. (2023). Teletrabajo en Colombia: Leyes y habilidades necesarias. ImpactoTIC.

Disponible en <https://impactotic.co/innovacion/transformacion-digital/del-chatgpt-a-los-humanos-digitales-que-son-y-como-revolucionaran-el-mundo-empresarial/>

INNPULSA COLOMBIA. (2024). Abecé de la Ley de Emprendimiento. Disponible en:

[https://www.innpsacolombia.com/wp-content/uploads/2024/01/ABC\\_ley\\_emprendimiento-1.pdf](https://www.innpsacolombia.com/wp-content/uploads/2024/01/ABC_ley_emprendimiento-1.pdf)

INNPULSA COLOMBIA (2024). Ministerio TIC e iNNpulsa fortalecerán a 300 emprendimientos digitales a través del programa Colombia Potencia Digital. Disponible en:

<https://www.innpuolacolombia.com/portfolio/ministerio-tic-e-innpuol-fortaleceran-a-300-emprendimientos-digitales-a-traves-del-programa-colombia-potencia-digital/>

Invest in Bogotá. (29 Abril 2021). 10 razones por las que Bogotá es una de las ciudades latinoamericanas más fuertes en los negocios. Disponible en:

<https://es.investinbogota.org/bogotabigideas/10-razones-por-las-que-bogota-es-mas-fuerte/>

Jimenez, Y. (2023). *El 45% de los freelancers latinoamericanos experimentó un incremento en la demanda de su trabajo durante el último año.* Disponible en: <https://yulder.co/el-45-de-los-freelancers-latinoamericanos-experimento-un-incremento-en-la-demanda-de-su-trabajo-durante-el-ultimo-ano/>

La opinión. (2022). El coworking duplica sus resultados en Colombia. [El coworking duplica sus resultados en Colombia \(laopinion.com.co\)](https://laopinion.com.co)

La República. (2022). Plataformas digitales como Netflix o Spotify, a pagar más impuestos con la tributaria. Disponible en <https://www.larepublica.co/especiales/reforma-tributaria-2022/plataformas-digitales-como-netflix-o-spotify-a-pagar-mas-impuestos-con-la-tributaria-3434346>

La Republica. (2023). La reforma laboral propone que al menos 5% de nómina debería estar en teletrabajo. Disponible en <https://www.larepublica.co/economia/la-reforma-laboral-propone-que-al-menos-5-de-nomina-deberia-estar-en-teletrabajo-3688253>

[Lehewych, D.](https://www.allwork.space) (2022). Cuidado Con Los Centros De Coworking: Decir Que Eres Sostenible No Es Suficiente. Disponible en <https://allwork.space/2022/11/coworking-centers-beware-saying-youre-sustainable-isnt-enough/>

María Guadalupe Medina Barrera, & Argelia B. Urbina Nájera. (2022). Medición de Madurez en la Implementación de Inteligencia de Negocios en PYMEs de TI. *GECONTEC: Revista*

*Internacional de Gestión Del Conocimiento y La Tecnología*, 9(1).

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7103228>

Medina Fernández de Soto, Jorge Eduardo. (2010). Modelo integral de productividad, aspectos importantes para su implementación. *Revista EAN* , (69), 109-119. Recuperado el 17 de abril de 2024, de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-81602010000200007&lng=en&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-81602010000200007&lng=en&tlng=es).

MINTIC (2023). Marco Jurídico Teletrabajo. [Marco Jurídico \(teletrabajo.gov.co\)](http://www.teletrabajo.gov.co)

MINTIC (2024). Colombia llegó a 47,4 millones de accesos a Internet, entre fijos y móviles 4G, en el tercer trimestre de 2023. Disponible en: <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-prensa/Noticias/334348:Colombia-llego-a-47-4-millones-de-accesos-a-Internet-entre-fijos-y-moviles-4G-en-el-tercer-trimestre-de-2023>

Portafolio (2019). Éxito del coworking hace de Bogotá una ciudad más competitiva.

<https://www.portafolio.co/negocios/emprendimiento/exito-del-coworking-hace-de-bogota-una-ciudad-mas-competitiva-525017>

Portafolio (2023). Día de Internet: ¿cómo está Colombia en conectividad y ciberseguridad?

<https://www.portafolio.co/economia/dia-de-internet-como-esta-colombia-en-conectividad-y-ciberseguridad-582974>

Portafolio. (2023). El coworking, una tendencia que cada vez toma mayor fuerza en Colombia. [El coworking, una tendencia que cada vez toma mayor fuerza en Colombia | Más Contenido | Portafolio](#)

Procolombia.(2024). Bogotá, la metrópoli de la cultura y los negocios. Disponible en:

<https://colombia.travel/es/blog/bogota-la-metropoli-de-la-cultura-y-los-negocios>

Proofpoint. (2023). Riesgos y amenazas en las redes sociales.

<https://www.proofpoint.com/es/threat-reference/social-media-threats>

Pymas (2023). ¿quiere bajar gastos en su pyme? pruebe el coworking, un modelo que se impone.

[¿Qué es el coworking y cómo funciona en Colombia? | Pymas](#)

QuestionPro. (2024). Tipos de investigación de mercado y sus principales características.

Disponible en: <https://www.questionpro.com/blog/es/tipos-de-investigacion-de-mercado/>

Santander (18 de mayo 2022). ¿Qué es el coworking? Disponible en [Coworking: qué es y cómo funciona \(santander.com\)](#)

Schnarch Kirberg, A. (2023). *Marketing y creatividad para emprender: Factores clave de éxito*.

McGraw-Hill Interamericana. <https://www-ebooks7-24-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/?il=34336>

Sectorial (2021). El Coworking Representa el 3,5% del Mercado de Oficinas en Colombia.

Disponible en <https://www.sectorial.co/informativa-construccion-de-obras-inmobiliarias-itemlist/item/445932-el-coworking-corresponde-al-3,5-del-mercado-de-oficinas-en-colombia>

UNAM (2020). La transmisión por Internet genera gran contaminación. GACETA UNAM.

Disponible en: <https://www.gaceta.unam.mx/la-transmision-por-internet-genera-gran-contaminacion/#:~:text=La%20transmisi%C3%B3n%20de%20datos,y%20la%20capacidad%20de%20los>

Vallejo Zamudio, L. E. (2023). La perspectiva económica de Colombia en 2023. Apuntes del

Cenes, 42 (75). Págs. 7 - 9. <https://doi.org/10.19053/01203053.v42.n75.2023.15791>

Valora Analitik. (2021). Mercado de coworking en Colombia crecerá 100 % este año. [Mercado de coworking en Colombia crecerá 100 % este año \(valoraanalitik.com\)](#)

Villarroya, Anna. (2018). Diversidad cultural: oportunidades y amenazas en el entorno digital.


Blokdebid. Disponible en: <https://www.ub.edu/blokdebid/es/content/diversidad-cultural-oportunidades-y-amenazas-en-el-entorno-digital>

## Anexos

.

- 1: Perfil Persona
2. Mapa de Empatía
3. Árbol de Problemas
4. Perfil del cliente
5. Encuesta Usuarios
6. Encuesta Publicidad
7. Encuesta Proveedores de coworking
8. Resultados encuestas aplicadas
9. Simulador Financiero

### Anexo 1: Perfil Persona





**EDAD**  
34 AÑOS

**SEXO**  
MASCULINO

**OCUPACION**  
INGENIERO

**ESTADO CIVIL**  
SOLTERO.

**NIVEL EDUCATIVO**  
ESPECIALISTA

**REDES SOCIALES**  



**ALBERTO GUTIERREZ**

**PERFIL**  
 Alberto es ingeniero de sistemas, especializado en el área de Desarrollo con más de 10 de experiencia. Alberto siempre ha tenido un espíritu emprendedor, por lo que hace dos años renuncio a su trabajo y creo su propia empresa dedicada al desarrollo de software para gestión empresarial.  
 Desde que inició su empresa, tuvo claro que para el funcionamiento de su negocio no era necesario tener un lugar fijo. Su idea siempre ha sido ser flexible en cuanto al lugar en que trabaja, poder reunirse con sus clientes en lugares agradables y que transmitan un poco de su personalidad y filosofía empresarial.

**PERSONALIDAD**

CREATIVO	<div style="width: 80%; background-color: white; height: 10px;"></div>
RESPONSABLE	<div style="width: 75%; background-color: white; height: 10px;"></div>
ORGANIZADO	<div style="width: 60%; background-color: white; height: 10px;"></div>
EMPÁTICO	<div style="width: 50%; background-color: white; height: 10px;"></div>
SOCIABLE	<div style="width: 70%; background-color: white; height: 10px;"></div>
PACIENTE	<div style="width: 65%; background-color: white; height: 10px;"></div>
TOLERANTE	<div style="width: 55%; background-color: white; height: 10px;"></div>

**MOTIVACIONES**

- Construir una red de contactos que le permitan dar a conocer su empresa
- Tener flexibilidad de tiempo y de lugar para con sus clientes
- Encontrar aliados estratégicos que le permitan ampliar su portafolio de servicios

**OBJETIVOS**

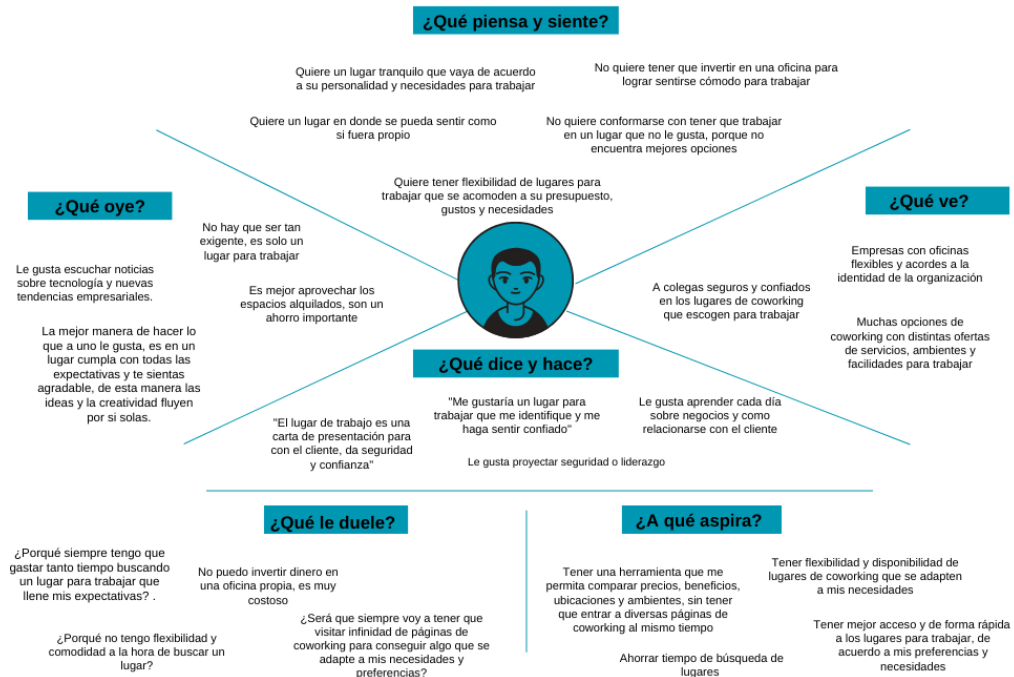
- Tener la facilidad de encontrar lugares para trabajar que se adapten a sus necesidades y la de sus clientes.
- Encontrar un lugar para trabajar que vaya acorde a su personalidad y a lo que quiere transmitirle al cliente
- Tener las facilidades tecnológicas y de seguridad, para compartir su portafolio con sus clientes

**FRUSTRACIONES**

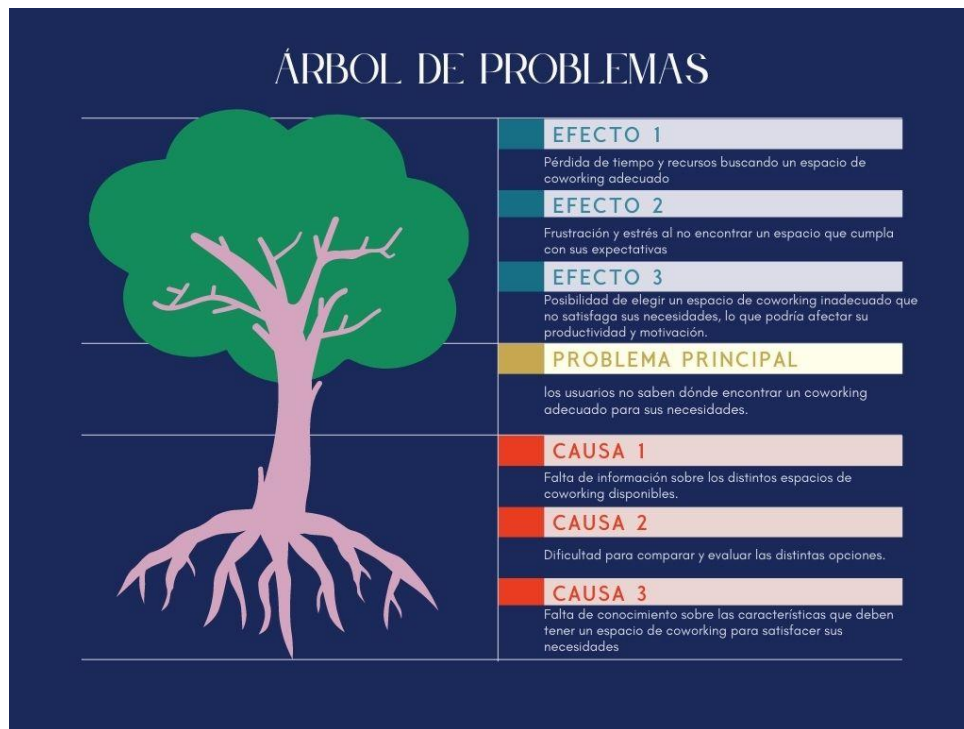
- Para lograr un encontrar un lugar que se adapte a sus necesidades, entrar a muchas páginas de lugares de coworking
- No encontrar fácil comunicación y disponibilidad con los lugares seleccionados
- Conformarse con lugares en donde no se encuentra cómodo, por dificultades y demoras en la búsqueda de un lugar disponible.

### Anexo 2. Mapa de Empatía

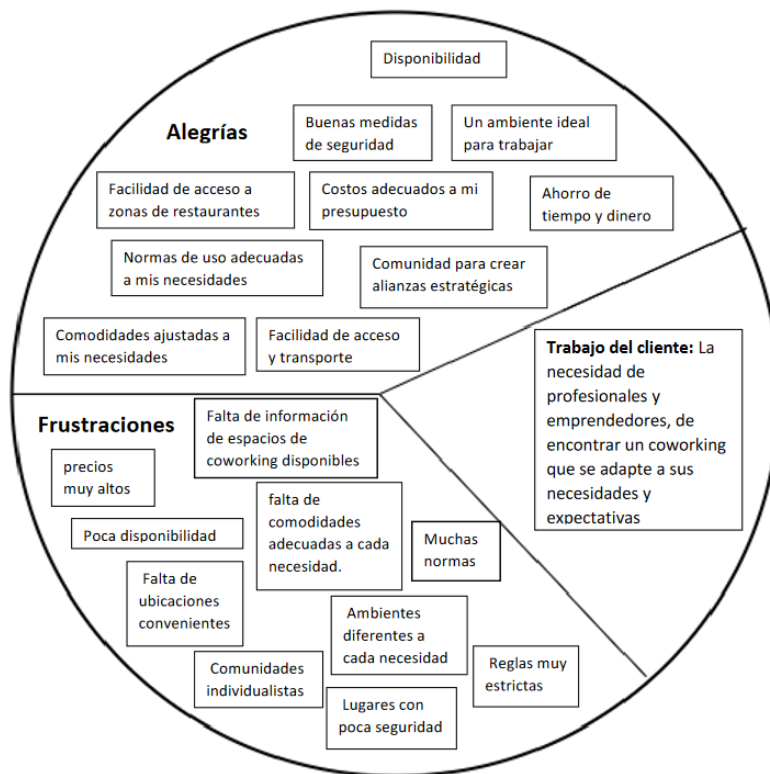
## Mapa de Empatía



### Anexo 3. Árbol de Problemas



### Anexo 4. Perfil del cliente



## **Anexo 5. Encuesta Usuarios**

### **Encuesta sobre Plataforma de Reservas de Espacios de Coworking en Bogotá**

Gracias por participar en nuestra encuesta. Tu opinión es importante para nosotros y nos ayudará a diseñar una plataforma de reservas de espacios de coworking que se adapte a tus necesidades. Por favor, responde a las siguientes preguntas:

Edad:

- Menor de 18 años
- 18-25 años
- 26-35 años
- 36-45 años
- 46-55 años
- 56 años o más

Ocupación:

- estudiante
- profesional independiente
- Emprendedor
- trabajador remoto
- Otro (especifica): \_\_\_\_\_

Zona geográfica en Bogotá:

- Norte
- Sur
- Centro

- occidente
- oriente
- No estoy en Bogotá

Sí ( )

No ( )

Si la respuesta es Sí ( ) , continúa con la encuesta regular.

Si la respuesta es No ( ) , pasa a las siguientes preguntas:

¿Por qué no ha hecho uso de espacios de coworking? (Selecciona todas las que aplican)

- a) No estoy familiarizado/a con los espacios de coworking.
- b) Considero que son demasiado caros.
- c) No los necesito para mi tipo de trabajo.
- d) Prefiero trabajar desde casa u otro lugar.
- e) Otro motivo: \_\_\_\_\_

¿Qué factores o cambios podrían hacer que considerara usar espacios de coworking en el futuro? (Selecciona todas las que aplican)

- a) Reducción de costos.
- b) Mayor disponibilidad de ubicaciones cercanas.
- c) Oferta de servicios adicionales (cafetería, impresión, etc.).
- d) Recomendaciones de amigos o colegas.
- e) Otra razón: \_\_\_\_\_

Sigue encuesta de uso....

¿Con que fin usas los espacios de coworking?

- Trabajar ocasionalmente fuera de casa
- Reuniones con clientes
- talleres y eventos
- trabajo en equipo con colegas
- Otro (especifica): \_\_\_\_\_

¿Cómo suele buscar y descubrir servicios como el coworking?

- búsqueda en internet
- Recomendaciones de amigos/compañeros
- redes sociales
- publicidad en línea
- Otro (especifica): \_\_\_\_\_

En una escala del 1 al 5, ¿cómo calificarías tu experiencia de búsqueda de los espacios de coworking que ha utilizado anteriormente?

- 1 (muy insatisfactorio)
- 2
- 3
- 4
- 5 (muy satisfecho)

¿Con qué frecuencia planeas o utilizas espacios de coworking en un mes?

- Menos de 1 vez al mes
- 1-2 veces al mes
- 3-5 veces al mes
- Más de 5 veces al mes

¿Cuánto aproximadamente gastas mensualmente en espacios de coworking o lugares similares?

- Menos de \$50.000
- \$50.000 - \$100.000
- \$100.000 - \$200.000
- Más de \$200.000

¿Cuál sería tu duración de reserva ideal?

- Menos de 1 hora
- 1-3 horas
- Medio día
- día completo
- Mas de un día

¿Qué características considera que serían más importantes en una plataforma de reservas de coworking? (Selecciona hasta 3 opciones)

- Variedad de espacios disponibles
- Facilidad de reserva y cancelación
- precios competitivos
- Redes de networking y eventos de colaboración
- Servicios adicionales (café, impresión, etc.)
- Flexibilidad de horarios
- Descuentos y ofertas especiales
- Otro (especifica): \_\_\_\_\_

¿Qué te motivaría más a elegir una plataforma para reservar espacios de coworking?

- Precios competitivos
- Amplia variedad de espacios de coworking
- Reserva y cancelación flexible
- Opiniones y testimonios positivos de otros usuarios
- Otro (especifica): \_\_\_\_\_

¿Estaría interesado/a en adquirir una suscripción mensual que incluye beneficios adicionales como cancelación gratuita, redes de networking especializadas, descuentos especiales, Cursos, capacitaciones, y Asesorías personalizadas?

- Si
- No
- Tal vez

¿Cuál de los siguientes factores tiene más influencia en tu decisión de utilizar una plataforma de reservas de espacios de coworking?

- Precio
- Oferta de espacios de coworking
- Experiencia de servicio
- Características y beneficios ofrecidos
- Recomendaciones de amigos/compañeros
- Otro (especifica): \_\_\_\_\_

¿A través de qué medios prefieres recibir información sobre promociones, eventos y novedades relacionadas con los espacios de coworking?

- Correo electrónico
- redes sociales
- mensajes de texto
- Aplicación móvil
- Otro (especifica): \_\_\_\_\_

Por favor, comparte cualquier sugerencia, comentario o característica que te gustaría que nuestra plataforma de reservas de espacios de coworking tuviera:

### **Anexo 6. Encuesta Publicidad**

#### **Encuesta usuarios publicidad Digital**

Caracterización de la Empresa:

- Nombre de la Empresa
- Área Económica:
- Tiempo de Presencia en el Mercado:
  - Menos de 1 año
  - 1-3 años
  - Más de 3 años

¿Cuáles son los principales objetivos que busca lograr al invertir en publicidad digital?

(Puede seleccionar múltiples opciones)

- Aumentar el reconocimiento de la marca
- Generar tráfico a su sitio web
- Aumentar la participación en eventos o promociones
- Captar nuevos clientes para su empresa

- Otros (por favor especificar)

¿Qué tipo de público o industria le interesa alcanzar a través de su publicidad digital?

(Puede seleccionar múltiples opciones)

- Empresas de tecnología
- Startups y emprendedores
- Profesionales independientes
- Industrias creativas (diseño, publicidad, etc.)
- Otros (por favor especificar)

Cuando evalúa una plataforma digital para invertir en publicidad, ¿cuáles de las siguientes métricas se consideran más importantes? (Puede seleccionar múltiples opciones)

- Tasa de clics (CTR)
- Número de impresiones (visualizaciones)
- Tasa de conversión
- Retorno de la inversión (ROI)
- Alcance y exposición de la audiencia
- Interacción y participación del público
- Otros (por favor especificar)

¿Qué formatos de anuncios le parecen más atractivos para su publicidad digital? (Puede seleccionar múltiples opciones)

- Banners en la página principal
- Anuncios patrocinados en resultados de búsqueda
- Anuncios en perfiles de espacios de coworking

- Anuncios en correos electrónicos / newsletters
- Otros (por favor especificar)

¿Cómo le gustaría medir el éxito de su campaña publicitaria?

- Clics en el anuncio
- Impresiones (visualizaciones) del anuncio
- Conversiones en su sitio web
- Nuevos clientes referidos por la publicidad
- Otros (por favor especificar)

En términos de duración de campañas publicitarias en plataformas digitales, ¿qué rango de tiempo consideraría ideal para su empresa? (Seleccione una opción)

- Campañas cortas (1-2 semanas)
- Campañas medianas (2-4 semanas)
- Campañas a largo plazo (3-6 meses)
- Campañas continuas durante todo el año
- No estoy seguro/a / Varía según la campaña

¿Cuál es el presupuesto mensual promedio que su empresa está dispuesta a invertir en publicidad digital en una plataforma como la nuestra? (Seleccione una opción)

- Menos de \$1.000.000 COP
- \$1.000.000 - \$3.000.000 COP
- \$3.000.000 - \$5.000.000 COP
- \$5.000.000 - \$10.000.000 COP

- Más de \$10.000.000 COP

## **Anexo 7. Encuesta Proveedores de coworking**

### **Encuesta para Espacios de Coworking sobre la Plataforma de Reservas**

#### **Coworking Spaces en Bogotá**

¡Saludos! Estamos desarrollando una plataforma de reservas de espacios de coworking en Bogotá y estamos interesados en conocer tus opiniones como proveedor de espacios.

Agradeceríamos si pudieras responder a estas preguntas:

¿Estarías interesado/a en incluir tus espacios de coworking en nuestra plataforma de reservas?

¿Qué opinas sobre la idea de pagar una comisión por las reservas realizadas a través de la plataforma?

¿Crees que una plataforma de reservas podría beneficiar a tu empresa de coworking?  
Por favor, comparte tu opinión.

¿Consideras que unirse a esta plataforma podría tener un efecto positivo en la llegada de nuevos clientes a tu espacio de coworking? Cuéntanos tu opinión.

¿Cómo crees que podríamos asegurar y mantener la calidad del servicio para los usuarios que reserven tu espacio a través de nuestra plataforma?

¿Qué sugerencias o recomendaciones tendrías para nuestra plataforma de reservas de espacios de coworking? ¿Qué características consideras más importantes para ofrecer a los usuarios?

¿Hay algún otro aspecto que te gustaría mencionar sobre la idea de unirte a esta plataforma?

Agradecemos mucho tu tiempo y tus aportes. Tu retroalimentación es fundamental para crear una plataforma que beneficie tanto a los proveedores de espacios como a los usuarios.

#### **Anexo 8. Resultados encuestas aplicadas**

[Resultados Encuestas](#)

#### **Anexo 9. Simulador Financiero**

[SIMULADOR FINANCIERO TABAJO DE GRADO.xlsx](#)