

Aumento de la escalabilidad de un coworking en Montería a partir de una estrategia de marketing integral.

María Angela Arrieta Támara

Irene Castellanos Sofán

Colegio de Estudios Superiores de Administración CESA

Maestría en Dirección Marketing

Máster en Dirección de Marketing y gestión comercial - ESIC

Bogotá, Colombia

Aumento de la escalabilidad de un coworking en Montería a partir de una estrategia de marketing integral.

María Angela Arrieta Támara

Irene Castellanos Sofán

Director CESA

Dorys Yaneth Rodríguez Castro

Aranzazu Gomez Gutierrez

Colegio de Estudios Superiores de Administración CESA

Maestría en Dirección de Marketing

Máster en Dirección de Marketing y gestión comercial - ESIC

Bogotá, Colombia

RESUMEN EJECUTIVO

Lavoriamo Coworking es el primer espacio de trabajo colaborativo que tiene la ciudad de Montería. Desde su fundación en 2019, esta compañía se ha enfocado en brindar a sus clientes un portafolio de soluciones que incluye oficinas privadas, salas de juntas, salón compartido y oficinas virtuales. Su modelo de negocio es flexible y personalizado, buscando atraer y retener a profesionales independientes, emprendedores y empresas, con el fin de resolver sus necesidades.

A pesar de ser un proyecto innovador en la ciudad, Lavoriamo Coworking enfrenta una serie de desafíos relacionados al posicionamiento de la marca en el mercado, y, por ende, a la atracción de nuevos clientes potenciales, lo que traduce en un volumen de ventas inferior al deseado.

El objetivo estratégico es diseñar una estrategia de marketing integral que le permita a Lavoriamo Coworking posicionarse como el coworking líder en Montería y aumentar sus ventas en un 35% finalizando el finalizando junio de 2026.

Palabras Claves:

Coworking, estrategia de marketing, marketing digital, posicionamiento de marca, crecimiento en ventas.

ABSTRACT

Lavoriamo Coworking is the first collaborative workspace in the city of Montería. Since its founding in 2019, the company has focused on offering its clients a portfolio of solutions that includes private offices, meeting rooms, a shared workspace, and virtual offices. Its business model is flexible and personalized, aiming to attract and retain independent professionals, entrepreneurs, and companies in order to meet their needs.

Despite being an innovative project in the city, Lavoriamo Coworking faces several challenges related to brand positioning in the market and, therefore, the attraction of new potential clients, resulting in lower-than-desired sales volume.

The strategic objective is to design a comprehensive marketing strategy that will allow Lavoriamo Coworking to position itself as the leading coworking space in Montería and increase its sales by 35% by the end of June 2026.

Key words:

Coworking, marketing strategy, brand positioning, customer acquisition, digital marketing.

CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	3
ABSTRACT.....	4
ÍNDICE DE TABLAS	7
ÍNDICE DE FIGURAS	8
ÍNDICE DE IMÁGENES.....	9
ÍNDICE DE GRÁFICAS.....	10
2. <i>INTRODUCCIÓN</i>	11
2.1 <i>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</i>	11
2.2 <i>PREGUNTA GUÍA</i>	13
2.3 <i>OBJETIVOS</i>	14
3. <i>ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA ORGANIZACIÓN</i>	14
3.1 <i>PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN</i>	14
3.2 <i>DIAGNOSTICO EN EL ENTORNO DE MARKETING</i>	16
3.3 <i>ANÁLISIS DE LITERATURA ACADÉMICA</i>	21
3.4 <i>CONCLUSION DE DIAGNÓSTICO</i>	29
4. <i>PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO DE MARKETING</i>	30
4.1 <i>DEFINICIÓN DE ESTRATEGIA DE MARKETING</i>	30
4.2 <i>PLAN TÁCTICO</i>	31
4.3 <i>FORMULACIÓN DE KPIS Y CUADRO DE CONTROL</i>	32
5. <i>METODOLOGÍA (DISEÑO EXPERIMENTAL) (CESA- ESIC)</i>	33
6. <i>PLAN DE IMPLEMENTACIÓN</i>	34
7. <i>DEFINICIÓN DEL PRESUPUESTO</i>	34
7.1 <i>CRONOGRAMA</i>	34

8. <i>RESULTADOS DEL EXPERIMENTO</i>	35
9. <i>IMPACTO DE LA ESTRATEGIA</i>	42
9.1 <i>IMPACTO FINANCIERO</i>	43
9.2 <i>CUADRO DE MANDO (ESIC)</i>	45
9.3 <i>PLAN DE CONTINGENCIA Y RIESGO (ESIC)</i>	46
<i>CONCLUSIONES</i>	48
<i>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</i>	50

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Capacidad instalada, ocupación actual y facturación mensual de Lavoriamo Coworking	11
Tabla 2 Objetivos específicos, estrategias y tácticas para alcanzar el crecimiento de Lavoriamo Coworking	14
Tabla 3 Escenarios de proyección de ingresos según capacidad instalada	15
Tabla 4 Matriz DOFA Lavoriamo Coworking	16
Tabla 5 Análisis de presencia online de Lavoriamo Coworking	18
Tabla 6 Análisis de presencia online de Lavoriamo Coworking	19
Tabla 7 Estrategias de marketing y su contribución al objetivo de negocio	30
Tabla 8 Plan táctico	31
Tabla 9 KPIs y métricas esperadas	32
Tabla 10 Descripción de la metodología a implementar	33
Tabla 11 Presupuesto de la inversión para realizar el plan piloto.	34
Tabla 12 Cronograma de implementación del plan piloto.	35
Tabla 13 Arquetipos identificados	35
Tabla 14 Ruta de captación de arquetipos	41
Tabla 15 Esquema actual de ingresos y costos de Lavoriamo Coworking	43
Tabla 16 Proyección Económica Lavoriamo Coworking	44
Tabla 17 Retorno de Inversión (ROI)	44
Tabla 18 Resultados parciales plan piloto	45
Tabla 19 PESTEL Lavoriamo Coworking	47
Tabla 20 Riesgos / Acciones correctivas y preventivas	48

ÍNDICE DE FIGURAS

Figuras 1 Figura 1 Árbol de Problemas de Lavoriamo Coworking.....	13
Figuras 2 Tipos de lealtad	23
Figuras 3 Relación del tipo de lealtad y las metáforas.....	24

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1 Branding e Imagen Corporativa Lavoriamo Coworking.	17
Imagen 2 Ejemplo de contenido en Instagram.....	37
Imagen 3 Cuadrícula de contenidos en el perfil de Instagram de Lavoriamo Coworking....	38
Imagen 4 Campaña Fidelización: ¿Qué tan LavoFan eres?	39
Imagen 5 Campaña de Referidos	40
Imagen 6 Resultados digitales del plan piloto	43

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1 Diagrama de Gantt	46
-----------------------------------	----

2. INTRODUCCIÓN

Lavoriamo Coworking, el primer espacio colaborativo en Montería, enfrenta el reto de escalar su negocio y consolidar su posicionamiento en el mercado. A pesar de su modelo flexible y personalizado, la baja visibilidad de marca y la limitada captación de clientes afectan su crecimiento y sostenibilidad.

Este proyecto analiza su situación actual e identifica estrategias de marketing para fortalecer su presencia y atraer nuevos clientes. A través de un enfoque integral, se busca optimizar la visibilidad digital, mejorar el posicionamiento de marca y aumentar la fidelización.

La pregunta guía es: ¿Cómo puede Lavoriamo Coworking implementar una estrategia de marketing integral para posicionarse como líder en Montería y lograr un incremento del 35% en las ventas para junio 2026 Para ello, se definen objetivos centrados en el crecimiento sostenible de la organización.

2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Entendiendo la información relacionada con la capacidad instalada y la facturación mensual que se presenta en la tabla 1, es posible que afirmar que hoy en día, Lavoriamo Coworking tiene una ocupación del 100% en oficinas privadas, 30% en sala de juntas, 10% en oficina virtual y 0% en salón compartido, lo que representa unos ingresos mensuales fijos de COP \$13.013.036.

Tabla 1 Capacidad instalada, ocupación actual y facturación mensual de Lavoriamo Coworking

Espacio	Área (m2)	Personas	M2 por persona	Ocupación	Ingreso mensual COP
Oficina privada 1	14,89	2	7,45	100%	\$ 906.043
Oficina privada 2	14,89	2	7,45	100%	\$ 1.533.303
Oficina privada 3	14,89	2	7,45	100%	\$ 1.533.303
Oficina privada 4	20,58	4	5,15	100%	\$ 1.533.303
Oficina privada 5	8,08	1	8,08	100%	\$ 1.533.303
Oficina privada 6	6,32	1	6,32	100%	\$ 2.000.000
Oficina privada 7	5,22	1	5,22	100%	\$ 975.738
Oficina privada 8	12,04	2	6,02	100%	\$ 906.043
Salón compartido	7,13	5	1,43	0%	\$ -
Sala de Juntas	25,95	8	3,24	30%	\$ 1.729.000
Oficina virtual	0	30	0,00	10%	\$ 363.000
TOTAL	129,99	58	5,78		\$ 13.013.036

Con base en esta información, es evidente que Lavoriamo Coworking tiene un desafío interesante, el cual consiste en aumentar la escalabilidad de la sala de juntas, salón compartido y oficinas virtuales, apoyado en una estrategia de marketing integral que incluya herramientas de marketing digital y tradicional. Entiéndase escalabilidad como la capacidad que tiene la compañía para acelerar el crecimiento y los ingresos en estos espacios.

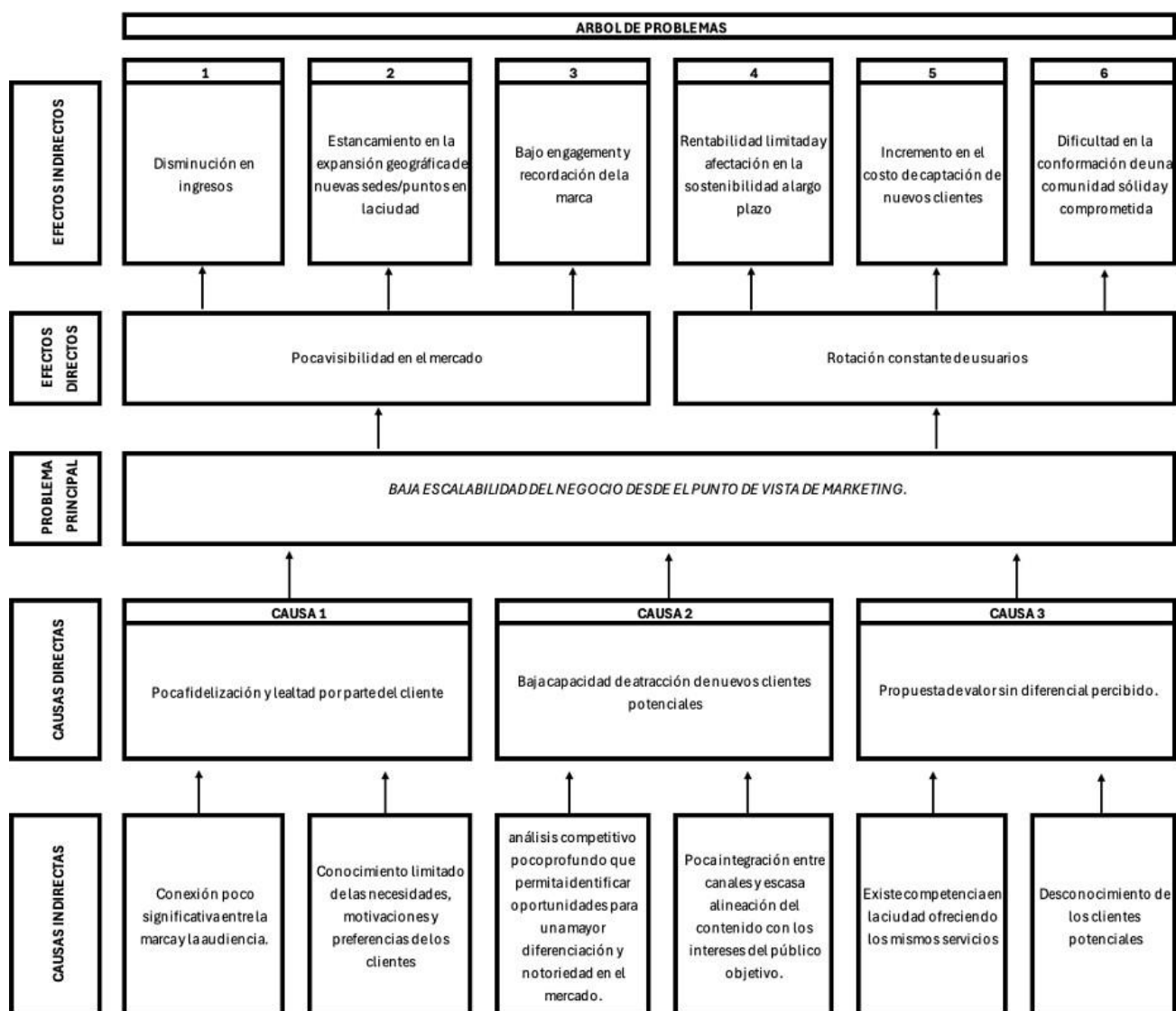
Una vez analizado el problema, se identifican las causas que lo están provocando. Entre ellas se encuentran las siguientes:

1. **10% de tasa de retención**, lo que se traduce en poca fidelización y lealtad por parte de los clientes de la comunidad de Lavoriamo Coworking.
2. **Baja capacidad de atracción de clientes potenciales**, durante el primer trimestre del año, sólo el 26.55% fueron nuevos clientes, lo que indica que las estrategias de marketing no están siendo suficientes para atraer a nuevos clientes a un ritmo más acelerado.
3. **Propuesta de valor sin diferencial percibido**, lo hace que para el cliente sea indiferente estar en Lavoriamo Coworking o en cualquier otro espacio de trabajo colaborativo.

Lo anterior, produce una serie de efectos, los cuales se pueden evidenciar en el árbol de problemas (ver tabla 2). Entre ellos se encuentran:

1. **Poca visibilidad en el mercado** (1.300 vistas y 7 interacciones en los últimos 30 días), lo cual impide que Lavoriamo Coworking se posicione y se convierta en el líder de espacios colaborativos en la ciudad de Montería.
2. **Rotación constante**, 90% de los clientes rotan, generando una dificultad de crear una comunidad sólida de miembros en el espacio de coworking.

Figuras 1 Árbol de Problemas de Lavoriamo Coworking



2.2 PREGUNTA GUÍA

¿Qué debe incluir una estrategia de marketing digital y tradicional que garantice que Lavoriamo Coworking logre un crecimiento en ventas del 35,52% para finales junio 2026?

2.3 OBJETIVOS

El objetivo principal del proyecto es diseñar una estrategia de marketing integral, conformada por elementos de marketing digital y tradicional, que garantice el posicionamiento de Lavoriamo Coworking como líder en el mercado monteriano y permita que este logre un incremento de sus ventas en un 35,52% para finales de junio 2026.

Conociendo lo anterior, en la tabla 2 se plantean los siguientes objetivos específicos que, de ser cumplidos a cabalidad, conducirán a lograr la gran meta:

Tabla 2 Objetivos específicos, estrategias y tácticas para alcanzar el crecimiento de Lavoriamo Coworking

OBJETIVO	ESTRATEGIAS PARA CUMPLIRLO	TÁCTICAS PARA LOGRARLO
1. Identificar perfiles de usuario y construir el arquetipo	1. Diseñar el piloto con enfoque exploratorio y validación. 2. Comprender necesidades y comportamientos del cliente actual y potencial.	Aplicación de encuestas, entrevistas y análisis de comportamiento. Creación de arquetipos con base en insights.
2. Incremento de ingresos trimestrales	1. Aumentar ventas mensuales un 35.52% en 18 semanas. 2. Implementar estrategia digital y tradicional para captar nuevos clientes.	Promociones limitadas por tiempo o volumen. Pauta en redes sociales y buscadores. Alianzas comerciales.
3. Incremento del ticket promedio por cliente	1. Ofrecer servicios adicionales y experiencias complementarias.	Diseño de paquetes combinados. Beneficios exclusivos para usuarios recurrentes.
4. Posicionamiento de marca	1. Aumentar reconocimiento en un 30% mediante acciones de visibilidad no pagada. 2. Mejorar percepción mediante contenido de valor.	Presencia en eventos locales. - Historias de clientes (testimonios, videos, redes). Estrategia de contenidos.

3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA ORGANIZACIÓN

3.1 PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Lavoriamo Coworking es el primer coworking de la ciudad de Montería. Su propuesta de valor está enfocada en proporcionar espacios de trabajos flexibles, modernos y

colaborativos que permitan crear sinergias y potencializar proyectos entre los diferentes profesionales, emprendedores y empresas.

Su modelo de negocio busca eliminar las barreras de permanencia y altos costos del sector inmobiliario, ofreciendo a sus clientes soluciones a la medida y listas para usar. Los servicios que se tienen a disposición son: 8 oficinas privadas, 5 puestos en salón compartido, 1 sala de juntas y 30 oficinas virtuales; lo que da como resultado una capacidad instalada de 58 personas simultáneamente. En la tabla 3 se muestra una proyección real y optimista de los ingresos que pueden ser generados a través de la infraestructura que se tiene.

Tabla 3 Escenarios de proyección de ingresos según capacidad instalada

Tipo de espacio	Capacidad (personas)	Potencial de Ingresos (Escenario Real)	Potencial de Ingresos (Escenario Optimista)
Oficinas privadas	15	\$ 10.921.036	\$ 10.921.036
Salón compartido	5	\$ 2.365.000	\$ 22.440.000
Sala de Juntas	8	\$ 5.460.000	\$ 15.312.000
Oficinas virtuales	30	\$ 3.630.000	\$ 3.630.000
Total	58	\$ 22.376.036	\$ 52.303.036

La comunidad con la que actualmente cuenta Lavoriamo Coworking, está conformada principalmente por profesionales independientes en un 51%, nómadas digitales en un 3% y empresas en un 46%, estas últimas buscando una alternativa accesible y dinámica a los esquemas tradicionales de arrendamiento de oficinas. Ambas partes interactúan a través de la experiencia en el espacio físico brindando un buen servicio al cliente, marketing y comunicación digital por medio de redes sociales y, por último, programas de fidelización de clientes.

A partir de la caracterización del modelo de negocio, la capacidad instalada y la composición actual de su comunidad, se identifican diversos factores internos y externos que inciden en el desempeño de Lavoriamo Coworking. Estos elementos permiten realizar un análisis DOFA que facilite comprender las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que influyen en la sostenibilidad y crecimiento del espacio en el mercado local (ver tabla 4).

Tabla 4 Matriz DOFA Lavoriamo Coworking

FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Servicio personalizado y a la medida según necesidades del cliente. • Ubicación con acceso inmediato a notarías, bancos, gimnasio, entre otros. • Diseño de instalaciones: nuevas, modernas y visualmente profesionales. • Servicios complementarios, todo en un sólo lugar. • Personal atento y amable. • Alto porcentaje de recompra y recomendación por parte de clientes existentes.	• Poca visibilidad: estamos ubicados en un piso 8. • Falta de espacio: no podemos ampliarnos más en el lugar que estamos y nos toca dejar pasar oportunidades. • Dependencia en ocupación: los ingresos dependen de la rotación interna de clientes y no siempre está al 100%. • Poca presencia en redes sociales y canales digitales.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
• Expansión a otras zonas de la ciudad. • Diversificación de servicios. • Estamos muy bien posicionados, la competencia es poca y no es constante. Tenemos oportunidades de seguir creciendo. • Crecimiento de teletrabajo. • Fortalecimiento de canales digitales para la atracción de nuevos clientes. • Alianzas con entidades regionales, universidades y otros coworkings.	• Competencia creciente: más oferta de espacios de coworking con precios más bajos. • Servicios públicos e insumos en el alza. • Incertidumbre económica: las personas y empresas evitan adquirir más compromisos de lo estrictamente necesario. Restricción de presupuestos. • Cambios en la modalidad de trabajo: muchas compañías están retomando presencialidad al 100%. • Muchas personas no conocen qué es un coworking y por lo tanto, no utilizan el servicio.

Con base en la información consignada en la tabla 4, es clara la debilidad que tiene Lavoriamo Coworking en términos de visibilidad y presencia en canales digitales, cosa que desencadena en la baja ocupación de algunos de los servicios que ofrece. Por esta razón, la estrategia que se planteará más adelante, estará enfocada en corregir esos aspectos para lograr más captación de nuevos clientes y la fidelización de los ya existentes con el objetivo de lograr el crecimiento del 35% para finales de junio de 2026.

3.2 DIAGNOSTICO EN EL ENTORNO DE MARKETING

Como muchos emprendimientos, Lavoriamo Coworking comenzó operaciones de manera empírica, sin tener una estrategia de marketing clara y sin tener conocimiento de la importancia de la identidad de la marca y cómo esta es fundamental para la comunicación con los clientes a través de los diferentes canales.

Sobre la marcha, se han venido haciendo cambios e implementando herramientas que, no sólo nos han permitido conocer y definir mejor su audiencia, sino también, lograr más visibilidad en el mercado, alcanzando 1.37k vistas en Instagram, 1.25k clicks en los enlaces y un CTR 91.4%, lo que indica que los clicks son efectivos.

1.1.1 **Análisis de posicionamiento y branding**

En el año 2020, se consideró necesaria la creación del branding e identidad de la marca, con el fin de transmitir y reproducir la esencia en las comunicaciones, en la forma de expresarse en redes, en los regalos que se hacen a clientes y en la imagen que se quiere proyectar.

El rojo siempre ha sido el color principal de la marca, está visible en el diseño de las instalaciones y todo lo que se hace digitalmente (ver imagen 1). Se escogió este color porque representa fuerza, dinamismo, espontaneidad e inspira a que las personas sean más extrovertidas, logrando así, relacionarse con más facilidad.

Imagen 1 Branding e Imagen Corporativa Lavoriamo Coworking.



Nota: Recursos propios

1.1.2 **Análisis de la presencia Online**

Lavoriamo Coworking tiene presencia online en diferentes canales digitales, sin embargo, existen oportunidades significativas para mejorar y optimizar su alcance y

conversión. En la Tabla 5, se analizan cada una de las plataformas en la que tiene presencia, se identifican fortalezas y debilidades, y con base en ese diagnóstico, se describen unas sugerencias que funcionarían para potencializar la comunicación con los clientes.

Tabla 5 Análisis de presencia online de Lavoriamo Coworking

ANÁLISIS DE LA PRESENCIA ONLINE DE LAVORIAMO COWORKING			
PLATAFORMA	FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
Página Web	1. Diseño visualmente atractivo y limpio. 2. Imágenes alusivas a los espacios. 3. Presencia de enlaces directos a Instagram y Whatsapp. 4. Muestra testimonios y experiencia de clientes.	1. Contenido repetitivo en cuanto a beneficios. 2. No hay evidencia de optimización SEO	1. Agregar más llamados a la acción (CTA). 2. Agregar una sección de credenciales y compañías con las que se ha trabajado. 3. Optimizar el SEO para mejorar el posicionamiento en motores de búsqueda. 4. Crear contenido de BLOGs con temas relevantes para el público objetivo. 5. Agregar Video Tour de las oficinas e Imágenes 360.
Instagram	1. Contenido limpio y visualmente atractivo. 2. Enlaces directos a Whatsapp y número de teléfono para facilitar la comunicación. 3. Links directos a portafolio de servicios que incluye los precios e información más completa. 4. variedad en el contenido: carruseles, imágenes, videos testimoniales, reels de los espacios.	1. Poca constancia en la publicación de contenido tanto en el feed como en las historias 2. Poco engagement con la audiencia 3. Bajo número de seguidores	1. Hacer pauta para aumentar la visibilidad. 2. Tracking de publicaciones para identificar cuál es el contenido más exitoso, hashtags más efectivos y mejores horas para publicar. 3. Trabajar de la mano con influencers para generar más alcance y visibilidad.
Coworker.com	1. Presencia en esta plataforma aumenta la visibilidad. 2. Buenos testimonios por parte de clientes actuales	1. Al no adquirir el servicio de coworker.com, la información no está actualizada en tiempo real para saber disponibilidad y precios.	1. Pagar el servicio y mantener la información actualizada en tiempo real para generar oportunidades de negocios.

Google	1. Primera posición en buscador orgánico. 2. Perfil de Google creado con la información relevante de la empresa.	1. Ficha técnica de Google incompleta.	1. Agregar en la ficha técnica la ocupación diaria para que los clientes sepan que tiene tráfico y que está activo. 2. Agregar servicios en la ficha técnica. 3. Actualización de imágenes y servicios. 4. Optimizar el SEO
---------------	---	--	--

Con base en esta información, es posible concluir que Lavoriamo Coworking tiene un potencial en presencia digital y que, con el enfoque correcto de la estrategia de marketing, se pueden atraer más clientes y consolidar su posición en el mercado.

1.1.3 Análisis de recurso

Con el fin de entender la situación actual de Lavoriamo Coworking, la disponibilidad de sus recursos y su capacidad de escalabilidad, se hizo un desglose de los principales elementos, organizándolos en las siguientes 4 categorías: recursos humanos, recursos físicos, recursos financieros y recursos tecnológicos. Esta información se puede visualizar en la tabla 6.

Cada recurso, según su estado actual, permitirá identificar oportunidades de mejora y diseñar estrategias en búsqueda de potenciar las fortalezas, mejorando la eficiencia operativa y la competitividad de Lavoriamo Coworking en el mercado.

Tabla C Análisis de presencia online de Lavoriamo Coworking.

Categoría	Descripción	Información de Lavoriamo Coworking	Estado Actual	
Recursos Humanos	Talento, habilidades y estructura organizacional.	Cantidad de empleados: 3 Tipo de perfiles: Administradora de punto, vendedora y persona de servicios generales.	FORTALEZA	DEBILIDAD
	Capacitación y formación del equipo.	Programas de desarrollo, certificaciones, especialización.	FORTALEZA	DEBILIDAD
	Cultura organizacional y clima laboral.	Rotación de personal: 0%	FORTALEZA	DEBILIDAD

Recursos Físicos	Infraestructura y ubicación.	Ubicación estratégica: cerca de bancos, notarías, centros comerciales, hoteles y restaurantes. Infraestructura: 8 oficinas privadas, 1 sala de juntas, 5 espacios en salón compartido, cafetería, recepción.	FORTALEZA	DEBILIDAD
	Equipamiento y mobiliario.	Aires Acondicionados Escritorios con archivadores Sillas ergonómicas Sillas de visitantes Mesa de Sala de Juntas Smartv VideoBeam Impresoras	FORTALEZA	DEBILIDAD
	Condiciones y mantenimiento de espacios.	Seguridad 24/7 Servicio de limpieza diario Tercerización de personal para arreglos locativos y mantenimientos.	FORTALEZA	DEBILIDAD
Recursos Financieros	Ingresos y flujo de caja.	Alquiles de espacios de trabajo Membresías y Lavopass Eventos Servicios adicionales: impresiones, oficinas virtuales y catering.	FORTALEZA	DEBILIDAD
	Fuentes de financiamiento.	Inversión inicial Tarjeta de crédito Créditos bancarios Reinversión de utilidades	FORTALEZA	DEBILIDAD
	Costos fijos y variables.	Gastos de nómina y personal Mantenimiento y arreglos locativos Arriendo Servicios públicos Administración	FORTALEZA	DEBILIDAD
Recursos Tecnológicos	Software y herramientas digitales.	Software de gestión de reservas Alegra: software de facturación Hosting de página web Casilla de correo	FORTALEZA	DEBILIDAD
	Presencia digital y automatización.	Página web Redes sociales	FORTALEZA	DEBILIDAD

Luego de analizar la información anterior, es posible llegar a la conclusión de que, a pesar de tener recursos tecnológicos, este rubro sigue siendo una debilidad para Lavoriamo Coworking. Para lograr el crecimiento en ventas esperado, es necesario hacer buen uso de estas herramientas, incluso, incluir un CRM que permita hacer seguimiento a los leads que van a ser generados a través de la estrategia de marketing, los cuales, deben ser oportunidades convertidas en negocio, y para esto, el foco en la capacitación del recurso humano también es fundamental.

3.3 ANÁLISIS DE LITERATURA ACADÉMICA

El análisis de literatura académica tiene como objetivo encontrar insights que guíen y soporten las diferentes formas que existen para escalar un negocio de coworking desde el punto de vista de marketing. La literatura buscada está muy enfocada en el entendimiento del consumidor para que, una vez comprendido al 100%, poder crear una estrategia que funcione exitosamente.

Comencemos desde el principio, antes de involucrarse en la creación de una estrategia de marketing y de, incluso, pensar en la escalabilidad del negocio de coworking, es indispensable conocer al cliente y entender su necesidad.

1.1.4 **Cómo identificar las necesidades de los clientes:**

En el artículo “Identifying and prioritizing coworking member needs” se hace énfasis en lo importante que es saber diferenciar la “necesidad” del cliente de las “motivaciones” y “preferencias”.

Según Johansson *et al*, una necesidad hace referencia a “una descripción de un trabajo, que aborda los nutrientes psicológicos innatos que son esenciales para el crecimiento psicológico continuo, la integridad y el bienestar, que deben ser satisfechos por el producto o servicio”.

Weinstein and Ryan (2010) definen la motivación como “la calidad de la experiencia que dinamiza el comportamiento”.

Finalmente, la preferencia se define como “todo lo que entra en juicios y evaluaciones comparativas, pero dejando fuera los factores de motivación que influyen en la elección de forma más directa y no a través de una evaluación comparativa” (Johansson *et al*, 2024).

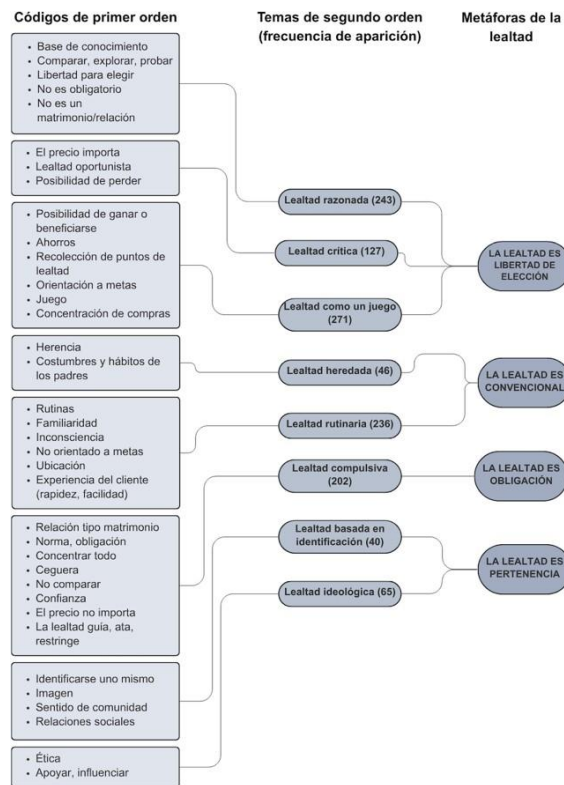
Según el Kano Model, las necesidades pueden clasificarse en tres categorías o atributos en función de sus niveles de cumplimiento y su impacto en la satisfacción: la necesidad de ser (M), la unidimensional (O) y la atractiva (A). Esto es importante entenderlo, pues con una buena identificación y clasificación de la necesidad, se sabe cuál de ellas se debe priorizar para lograr mejores resultados en la satisfacción del cliente y fidelizarlos (Johansson *et al*, 2024).

Con base en esta información, Lavoriamo Coworking podría, a través de encuestas, identificar qué aspectos del servicio son esenciales vs. diferenciadores con el fin de poder usar esta segmentación para diseñar la experiencia del usuario y paquetes personalizados según tipo de necesidad que presente el cliente.

1.1.5 Entendimiento de la lealtad de los consumidores:

La lealtad de los consumidores es fundamental para este y para cualquier otro negocio en el mundo. El artículo “A Meaning-Based Framework for Customer Loyalty” propone categorizar la lealtad de los consumidores en 8 tipos, los cuales estarán integrados en 4 metáforas que buscan poder explicar y describir la lealtad desde la perspectiva de los clientes (Gioia *et al*, 2013) (ver figura 2).

Figuras 2 Tipos de lealtad

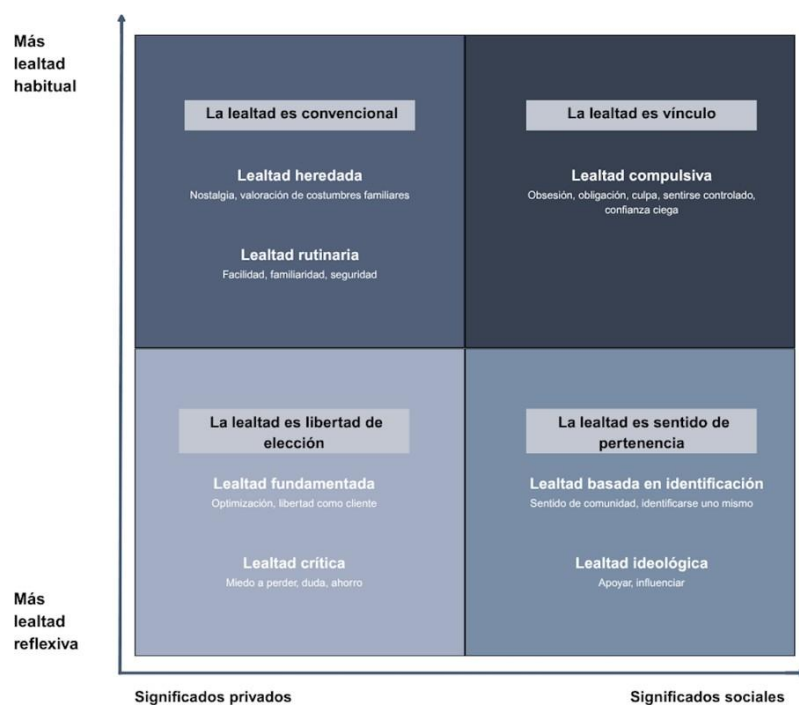


Nota: Tomado de "A meaning-based framework for customer loyalty", *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 48 No. 8, pp. 825-843. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-05-2019-0153>

En la figura 2 se pueden identificar los 8 tipos de lealtad, las características y las formas de consumo de cada cliente según el tipo y la asociación con las 4 metáforas propuestas por el estudio.

En la figura 3 se resumen los hallazgos y se relacionan con las 4 metáforas para entender lo que la lealtad significa para cada cliente.

Figuras 3 Relación del tipo de lealtad y las metáforas



Nota: Tomado de "A meaning-based framework for customer loyalty", *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 48 No. 8, pp. 825-843. <https://doi.org/10.1108/IJRD-05-2019-0153>

En el cuadrante de “loyalty is freedom of choice”, el cliente evalúa opciones y deliberadamente escoge ser o no ser leal a la compañía. Aquí los clientes no tienen una lealtad ciega, todo lo contrario, sopesan activamente los beneficios y costos de ser leales a una empresa (Närvänen et al., 2020)

En el cuadrante de “Loyalty is conventional”, los clientes no suelen reflexionar tanto, ellos tienen el hábito de ser leal como una consecuencia de su historia con la compañía (Olsen et al., 2013; Liu-Thompkins and Tam, 2013).

En el cuadrante “Loyalty is binding”, el cliente se siente obligado a ser leal con la compañía, como si estuviera en una relación con ella.

En el cuadrante “Loyalty is belongingness”, el cliente se siente conectado con otros clientes de la compañía y con la sociedad en general. “Estos clientes tienen el mayor potencial

para dar sentido a su lealtad de una manera implicada y comprometida - para convertirse en apóstoles” (Folkman Curasi y Kennedy, 2002) “o miembros de una comunidad de consumo (McAlexander et al., 2002; Närvänen et al., 2019).

En conclusión, esta información es muy importante conocerla para entender nuestro cliente cómo y por qué consume los servicios ofrecidos por Lavoriamo Coworking, evitando que se ofrezca un servicio genérico. Con esta metodología se propone entender muy bien al consumidor y el tipo de lealtad que tiene con la marca, para así, adaptar las estrategias de gestión de la relación con el cliente y personalizar las acciones de marketing.

1.1.6 Estrategias diferenciadoras en modelos de co-working:

La mayoría de los espacios de coworking ofrecen un portafolio de servicios y comodidades muy similares, incluyendo salas de reuniones, espacios privados, internet de alta velocidad, zonas de hidratación, aseo, entre otros. Más allá de esto, son muy pocos los que logran tener una característica diferenciadora que garantice una experiencia distinta para el cliente.

En el artículo “Strategies to Target Market Segments for Traditional Food Products in Surabaya Based on Coworking Space” se desarrolla un estudio que busca evaluar si la inclusión de comidas típicas en la oferta de valor de un coworking permitiría alcanzar un aumento en sus ventas.

Es una asociación poco común, sin embargo, en Surabaya, Indonesia, los propietarios del coworking Satu Atap ofrecen a sus clientes menús tradicionales como estrategia de diferenciación del servicio. Se dieron cuenta que, de esta forma, logran competir con cafeterías locales y tiendas de café de la ciudad donde las personas suelen trabajar.

Esta estrategia, no solo hace visible un diferencial que hizo que este coworking aumentara sus ventas, sino que también, abrió la posibilidad de captar clientes de diferentes segmentos y generar ruido, que hizo que, a través de la voz a voz de los usuarios, llegaran más clientes al negocio mejorando su desempeño comercial.

Esta puede ser una iniciativa interesante para implementar en Lavoriamo Coworking, pues Montería es una ciudad con gran atractivo para el turismo. Además, una de las actividades que más genera ingresos en la ciudad es el servicio de restaurantes, lo que indica que la población disfruta el buen comer.

1.1.7 Optimización de la estrategia de marketing a través del análisis de datos:

El 90% de los profesionales de marketing reconocen que las redes sociales son un componente crucial en la estrategia de marketing (Tuten and Solomon, 2017). Es por esto que, cada vez más, las compañías se están viendo obligadas a tener presencia en estos canales y a tener la capacidad de crear relaciones y prestar servicio al cliente a través de estas.

WeWork es la marca pionera en la industria de coworkings en el mundo. Por esta razón, en el artículo “Framing coworking spaces marketing strategies via social media índices” los autores se dedican a entender, a través de la herramienta Mediatoolkit y varios tipos de análisis, la data obtenida de las cuentas de Twitter e Instagram de la compañía líder en el mercado, teniendo en cuenta índices como: el sentimiento, el alcance, la influencia, número de seguidores, likes, comentarios y las puntuaciones de vistas.

“El análisis de correspondencias múltiples (ACM) es una técnica habitual para identificar agrupaciones, o segmentación de mercados, en la que se consideran conjuntamente grupos de personas con características similares” (Diana and Pronello, 2010). A través de la ACM y la agrupación jerárquica (HC) es posible identificar los diferentes grupos formados en redes sociales y la forma en que estas personas se comportan, consumen, et, permitiendo aterrizar la estrategia de marketing a la realidad de cada segmento.

Para Lavoriamo Coworking, funcionaría implementar herramientas como Mediatoolkit o similares para monitorear en tiempo real la percepción de marca y campañas realizadas. Asimismo, usar un análisis de correspondencia múltiple (ACM) para segmentar audiencias por comportamiento en redes y afinar campañas digitales.

2.3.5. Marketing 5.0 y modelos predictivos:

Según el artículo “Sentiment-based predictive models for online purchases in the era of marketing 5.0: a systematic review”, el marketing 5.0 busca ofrecer a los clientes la humanización del servicio y la experiencia personalizada a través de herramientas como inteligencia artificial y big data.

El éxito de esto se da a través de la captura de la información en tiempo real mediante estas herramientas digitales, permitiendo así, que las empresas entiendan mejor los comportamientos, emociones y preferencias de los consumidores para así, lograr campañas y ofertas mucho más relevantes.

Toda la información capturada sobre el consumo de los clientes, sumado a los sentimientos y emociones de este – obtenidos por reseñas y opiniones en redes – juegan el papel de insumo para la predicción del comportamiento y las necesidades futuras del cliente.

El artículo sugiere varias estrategias para personalizar las experiencias de los clientes a través del Marketing 5.0:

- Utilizar algoritmos como LSTM o Random Forest con el fin de poder identificar patrones de compra del pasado y usarlos para las proyecciones futuras.
- Inteligencia Artificial y Chatbots en las diferentes plataformas para que el cliente pueda tener respuestas en tiempo real. Adicionalmente, según lo propuesto por el marketing 5.0, estos chatbots tendrían la habilidad para identificar la frustración y el tono con el que el cliente solicita información, pudiendo ofrecer respuestas inmediatas y darle prioridad al caso.
- Segmentación avanzada a través del conocimiento, no sólo de data tradicional como edad, género, ubicación y demás, sino teniendo en cuenta emociones y preferencias del consumidor final.
- Automatización del marketing omnicanal: coherencia a través de los diferentes canales en los que la empresa tiene presencia. Esta herramienta unifica la información brindada

haciendo que tenga sentido y coherencia independientemente del medio en la que el cliente la consuma.

En Lavoriamo Coworking, implementar chatbots inteligentes en WhatsApp Business o redes permitiría brindar una atención personalizada a cada cliente. Por otro lado, analizar reseñas y/o comentarios de usuarios en redes permitiría ajustar la propuesta de valor según emociones y patrones detectados en los clientes. Estas estrategias propuestas en el artículo no sólo incrementarían la satisfacción del cliente, sino también, generarían un aumento en la fidelización y captación de nuevos clientes.

2.3.6. Marketing Digital en PyMEs

El marketing digital se ha convertido en una herramienta fundamental que impulsa el crecimiento de las compañías. Las PyMEs, en comparación con otras grandes multinacionales del mercado, presentan ciertas oportunidades de mejora en este sentido ya sea por falta de conocimiento, limitaciones económicas y/o escasa inversión en estrategias digitales.

El artículo “Digital Marketing adoption in Small and Medium-sized Enterprises (SMEs)” propone una serie de recomendaciones para que estas pequeñas y grandes empresas puedan adherirse a este cambio y a las nuevas tendencias con el fin de mantenerse competitivas y lograr un crecimiento y desarrollo sostenible.

Las sugerencias son las siguientes:

- Capacitación: el personal debe estar abierto a adoptar el uso de herramientas digitales ya existentes y estar a la vanguardia de las tendencias que se vengán.
- Planificación estratégica: definición de una estrategia y plan de marketing alineado a las expectativas de la compañía, que incluya metas, mediciones y la inversión que se debe hacer, así como también, en lo posible, el retorno de esa inversión.

- Tecnología y herramientas digitales: tener presencia en plataformas digitales más relevantes según la segmentación del cliente y adicionalmente, entender y procesar la información obtenida por estos canales. Invertir en SEO, email marketing y chatbots.
- Evaluación y mejora continua: todas las estrategias deben ser monitoreadas y ajustadas en la medida que sea necesario.

En conclusión, cada artículo aporta una capa complementaria para escalar y posicionar a Lavoriamo Coworking en la ciudad de Montería:

- **Entender al cliente profundamente** (necesidades, motivaciones, tipo de lealtad).
- **Diferenciarse** más allá del precio o los servicios básicos.
- **Aprovechar la analítica** y herramientas tecnológicas (social listening, IA) para entender mejor al consumidor y llegarle de la forma adecuada.
- **Profesionalizar y planificar** el marketing digital como pilar del crecimiento.

3.4 CONCLUSION DE DIAGNÓSTICO

El sistema de marketing de Lavoriamo Coworking funciona, aún, de forma muy empírica. Si bien, se tiene presencia en múltiples plataformas que permiten la atracción y retención del cliente, no se tiene un departamento montado ni se adquieren servicios de proveedores enfocados en marketing para poder potencializar las estrategias.

En cuanto a Branding, tiene un diseño sólido y llamativo. Con el color rojo como protagonista, facilita la captación de la atención de los usuarios y esto es un atributo que se debería usar más en beneficio de la marca para obtener más visibilidad y posicionamiento.

Con respecto medios digitales, la marca está presente en diferentes portales y plataformas de interés de sus clientes. Sin embargo, esto es un tema muy desarrollable y con bastante potencial para Lavoriamo Coworking, pues, realizando mejoras significativas en estos canales, con toda seguridad se optimizará el alcance y la conversión de leads en negocios.

Con base en las debilidades identificadas en la tabla de recursos (ver tabla 4), se sugiere sacar provecho de las herramientas tecnológicas con las que se cuentan. Adicionalmente, darle importancia particular al desarrollo y capacitación del talento humano, estas personas deben estar lo suficientemente preparadas para no desperdiciar ningún lead generado por marketing y tener un buen porcentaje de conversión.

4. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO DE MARKETING

4.1 DEFINICIÓN DE ESTRATEGIA DE MARKETING

Con el objetivo de incrementar las ventas en un 35% para junio de 2026, se propone una estrategia de marketing integral e innovadora, basada en tres pilares: activación digital geolocalizada, alianzas locales estratégicas y marketing de precisión basado en datos. Esta estrategia será validada a través de un piloto experimental de 8 semanas, que además de medir el impacto comercial, permitirá identificar y validar el arquetipo del cliente potencial.

En la tabla 7, se enmarcan los 4 objetivos principales de este proyecto, cada uno con la estrategia de marketing asociada que contribuirá hacia el cumplimiento de la meta mencionada anteriormente.

Tabla 7 Estrategias de marketing y su contribución al objetivo de negocio

Objetivo Estratégico	Estrategia de Marketing	Contribución al objetivo del negocio	Innovación
Aumentar las ventas en un 35%	Activación digital con pauta segmentada (Meta y Google Ads)	Captación eficiente de leads y conversión en ventas	Integración de CRM, pixel de Meta y segmentación por comportamiento
Conocer y segmentar al cliente ideal	Construcción de arquetipos con datos primarios (encuestas y focus groups)	Permite personalizar mensajes y productos, aumentando la conversión	Investigación mixta en un mercado local sin precedentes en coworking

Posicionar la marca en Montería	Generación de contenido relevante + embajadores locales (cafés, universidades, librerías)	Mejora percepción y aumenta visibilidad orgánica	Marketing de proximidad + contenido emocional como testimonios en reels
Aumentar el ticket promedio	Diseño de paquetes integrados con beneficios exclusivos	Incrementa ingresos por cliente y recompra	Paquetes de servicios con beneficios de red de aliados y experiencias diferenciadas

4.2 PLAN TÁCTICO

Luego de conocer los objetivos y las estrategias asociadas a cada uno de estos, se construye el plan de ejecución que se presenta en la tabla 8, en la cual se describen acciones específicas que serán implementadas durante el piloto. Las tácticas se distribuyen según cada objetivo de marketing, y se conectan directamente con variables observables e indicadores clave que permitirán medir su impacto en el corto plazo.

Tabla 8 Plan táctico

Estrategia	Tácticas	Acciones clave	Variables e Indicadores para observar	Prioridad
Segmentación del cliente	Investigación cuantitativa y cualitativa	Aplicación de 149 encuestas y 1 focus group con prospectos	Nº encuestas, calidad del arquetipo, insights validados	Alta – Corto Plazo
Activación digital segmentada	Campañas pagadas en Meta y Google Ads	Diseño de piezas visuales; segmentación por ubicación e intereses profesionales	Impresiones, CTR, CPA, leads captados	Alta – Corto Plazo
Posicionamiento por contenido	Estrategia de contenido en redes sociales	Publicación de historias de clientes, beneficios del coworking, piezas semanales	Alcance, engagement, tráfico web	Media – Mediano plazo
Alianzas locales	Alianzas con negocios como embajadores de marca	Activación con mínimo 3 aliados estratégicos; códigos QR en puntos físicos	Nº de alianzas activas, leads desde aliados, visitas	Alta – Corto Plazo
Aumento de ticket promedio	Creación y promoción de paquetes integrados	Ofertas tipo combo: oficina + salas + consumo + red de beneficios	% incremento ticket promedio, tasa de recompra	Media – Mediano plazo

El plan táctico fue estructurado con el propósito de priorizar la estrategia, consolidando el impacto de cada acción sobre los objetivos de negocio y su viabilidad. Se identificaron tres puntos clave por su prioridad y efecto en el corto plazo: la pauta segmentada, las alianzas locales y la investigación para una mejor segmentación. Estas acciones tienen un

efecto directo en la captación de leads y en la mejora del ROI. Esta priorización permite una implementación más eficiente y orientada al retorno de la inversión desde las primeras semanas de ejecución.

4.3 FORMULACIÓN DE KPIS Y CUADRO DE CONTROL

Los KPIs definidos han sido estructurados en función del impacto sobre las metas de negocio, como las ventas, la efectividad comercial y la fidelización. Cada indicador fue vinculado a un objetivo de corto o largo plazo y, a través de este enfoque táctico específico, se logró realizar un seguimiento financiero del avance del plan, facilitando la toma de decisiones durante su implementación.

Tabla 9 KPIs y métricas esperadas

Objetivo Estratégico	Indicador (KPI)	Meta esperada	Escala/Métrica	Frecuencia	Fuente
Aumentar ventas en un 35%	% incremento de ingresos mensuales	$\geq 35\%$ (agosto vs. 1er semestre)	Comparación contable	Mensual	Contabilidad interna
Captar nuevos clientes	Nº de leads nuevos registrados	≥ 15 leads únicos	Registros en CRM	Semanal	CRM (Zoho, Hubspot)
Validar canales digitales	CPA (Costo por adquisición)	$< \$80.000$ COP por cliente	Ads Manager	Semanal	Meta / Google Analytics
Fortalecer posicionamiento	Nº de impresiones digitales	> 10.000 impresiones	Alcance total	Fin del piloto	Meta Ads / redes sociales
Validar arquetipo de cliente	Arquetipo construido con datos primarios	1 cliente actual + 1 cliente potencial definidos	Sí/No (calidad de perfil e insights)	Fin del piloto	Encuestas + Focus group
Aumentar ticket promedio	Valor promedio por cliente	+20% respecto al histórico	Facturación promedio por usuario	Mensual	Registros contables / CRM
Activar alianzas estratégicas	Nº de alianzas activadas con impacto medible	≥ 3 aliados con resultados	Leads o visitas generadas por alianza	Bimensual	Reportes de activaciones

5. METODOLOGÍA (DISEÑO EXPERIMENTAL) (CESA- ESIC)

El piloto fue diseñado bajo una metodología mixta, la cual incluye investigación cualitativa, cuantitativa y medición digital. Se concibió de esta manera ya que está orientada a validar simultáneamente dos aspectos fundamentales para Lavoriamo Coworking:

- **La efectividad comercial de una campaña de marketing híbrida (digital y local)** para lograr el incremento de las ventas.
- **La identificación y validación de los arquetipos del cliente activo y potencial,** mediante instrumentos de recolección y análisis de datos primarios.

Tal y como se evidencia en la tabla 10, la investigación será realizada en 149 personas, dentro de las cuales hay clientes actuales y potenciales a quienes se tendrá acceso en zonas clave de la ciudad de Montería, como por ejemplo, el Centro Comercial Alamedas del Sinú y locales de cafetería que se encuentran en este.

Tabla 10 Descripción de la metodología a implementar

Componente	Descripción
Universo poblacional	19.600 personas (27% de la PEA en Montería entre 30-45 años, según Statista 2023)
Muestra	149 personas (confiabilidad del 95%, ±8% margen de error)
Técnica de muestreo	No probabilístico por conveniencia (usuarios actuales y prospectos en espacios físicos y digitales)
Instrumentos	Encuesta vía Google Forms, focus group, Pixel de Meta, CRM, Google Analytics
Variables clave	Edad, ocupación, hábitos de trabajo, percepción del coworking, emociones y decisión de compra
Análisis cuantitativo	SPSS
Análisis cualitativo	Atlas.ti
Duración del piloto	8 semanas (junio-julio 2025)
Puntos de activación	Centro Comercial Alamedas del Sinú, Aeropuerto, Hotel GHL, Juan Valdez Café, Obrero Panadería, Almacenes Éxito Alamedas, Universidad del Sinú, Universidad UPB.
Indicadores a observar	Leads captados, CPA, arquetipos identificados, incremento en ticket promedio, % aumento en ventas

6. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

La implementación de la estrategia de marketing de Lavoriamo Coworking contempla un despliegue táctico coherente y secuencial, orientado a lograr el posicionamiento e incremento del 35% en ventas para finales de junio 2026. Su ejecución se basa en una combinación de activaciones digitales, alianzas locales, generación de contenido y validación de arquetipos.

7. DEFINICIÓN DEL PRESUPUESTO

Para la ejecución exitosa del proyecto piloto, se organizaron en la tabla 11 los recursos y herramientas que se tendrán en cuenta, así como también, el valor estimado de cada uno para tener un control y optimizar los gastos de forma eficiente. Se definió que, para atraer participantes al ejercicio, se les ofrecerá un día de prueba gratuita en las instalaciones de Lavoriamo Coworking.

Tabla 11 Presupuesto de la inversión para realizar el plan piloto.

Concepto	Detalle / Observación	Valor Estimado (COP)
Pauta digital (Meta Ads + Google)	Segmentada por intereses y ubicación durante 8 semanas. CPA optimizado.	\$1.160.000
Producción de contenido (video + diseño gráfico)	3 reels semanales+ 2 carruseles semanales. Apoyo de un profesional freelance.	\$600.000
Incentivos para participantes	#LavoPass gratuito para participantes	\$600.000
Logística de encuestas y focus group	Refrigerios, materiales, transcripción, espacios (universidades aliadas).	\$200.000
TOTAL PRESUPUESTO PILOTO (Montería)		\$2.560.000

7.1 CRONOGRAMA

La ejecución del plan piloto se llevará a cabo en 5 fases, tal y como se evidencia en la tabla 12. Se espera realizar una evaluación periódica de resultados para alinear y modificar cada vez que sea necesario con el fin de lograr el objetivo.

Tabla 12 Cronograma de implementación del plan piloto.

Fase	Actividad	Fechas estimadas	Indicador asociado
Fase 1: Diseño	Revisión y validación de instrumentos	23 – 30 mayo 2025	Instrumentos listos
	Definición de muestra y segmentación	27 – 31 mayo 2025	Base de datos de contactos
Fase 2: Activación	Lanzamiento de pauta en redes	3 – 18 junio 2025	CTR $\geq$ 1.0%, impresiones >10.000
	Activación de alianzas locales	3 – 18 junio 2025	3 alianzas activadas
	Publicación de contenido + testimonios	3 – 30 junio 2025	Engagement y tráfico web
Fase 3: Recolección de datos	Aplicación de encuestas + focus group	20 – 27 junio 2025	149 encuestas + 1 grupo focal completo
Fase 4: Análisis	Sistematización y codificación de datos	28 junio – 5 julio 2025	Informe de resultados
Fase 5: Ajuste y rediseño	Redefinición táctica y cierre del piloto	6 – 15 julio 2025	Versión final de estrategia validada

8. RESULTADOS DEL EXPERIMENTO

Posterior a la realización de la investigación cualitativa y cuantitativa, fue posible identificar los diferentes arquetipos, así como también, insights relevantes sobre su forma de consumo y sus necesidades. Toda esta información está consignada en la tabla 13.

Tabla 13 Arquetipos identificados

Arquetipo	Profesional independiente	Empleado corporativo flexible	Emprendedor/startup
Tipo	Persona natural	Empresa/colaborador	Pyme/equipo
Perfil	• Edad: 25-34 años. • Áreas: marketing, diseño, tecnología, derecho, consultoría. • Modalidad: remoto o híbrido. • Ingreso promedio: COP 1.4M – 3.5M.	• Edad: 30-45 años. • Ocupación: ejecutivos de ventas, administrativos, comerciales, bancarios o consultores externos. • Modalidad: híbrido (trabajo remoto + visitas a clientes). • Ingreso promedio: COP 6M – 8.5M.	• Edad promedio de fundadores: 25-40 años. • Sectores: tecnología, servicios creativos, educación, consultoría. • Metodología: híbrido o presencial según proyectos.

Necesidad	• Espacio flexible para trabajar sin distracciones. • Imagen profesional para atender clientes. • Comunidad y networking para conseguir aliados o nuevos proyectos.	• Un espacio profesional para reuniones, presentaciones o trabajo entre visitas. • Buena ubicación y conectividad (cerca de bancos, notarias y clientes). • Acceso ocasional sin necesidad de oficina fija.	• Espacio escalable para equipos pequeños. • Networking y visibilidad local. • Dirección comercial y servicios compartidos (sala de juntas, internet, café, etc.) a bajo costo.
Ticket Estimado	COP \$100.000 - \$300.000	COP \$300.000 - \$600.000	COP \$300.000 - \$600.000
Oportunidad para Lavoriamo	• Ofrecer planes diarios y semanales flexibles. • Promover beneficios de comunidad (“conecta, colabora y crece”). • Paquetes con oficina virtual y acceso a salas de juntas por horas.	• Un espacio profesional para reuniones, presentaciones o trabajo entre visitas. • Buena ubicación y conectividad (cerca de bancos, notarias y clientes). • Acceso ocasional sin necesidad de oficina fija.	• Ofrecer planes empresariales para 2-6 personas con branding compartido. • Integrar beneficios de comunidad y alianzas. • Generar convenios con aceleradoras, cámaras de comercio y universidades.

A partir de esta tabla, es posible llegar a conclusiones relevantes que permitirán ajustar y complementar la estrategia a nivel de marketing y comercial:

1. Cada arquetipo representa un nivel de madurez laboral y de relación con el espacio de trabajo, lo que significa que Lavoriamo Coworking no tiene un solo tipo de cliente ideal, sino tres públicos que pueden convivir y nutrirse si se gestiona bien la mezcla de servicios y comunicación.
2. Hay un equilibrio importante entre clientes individuales y empresariales, lo que permite desarrollar dos líneas de comunicación paralelas: una para B2C y otra para B2B.
3. La ventaja competitiva está en la ubicación estratégica, el diseño de las instalaciones (ambiente) y la flexibilidad de sus servicios, sin embargo, el gran reto está en personalizar la experiencia según el tipo de cliente.

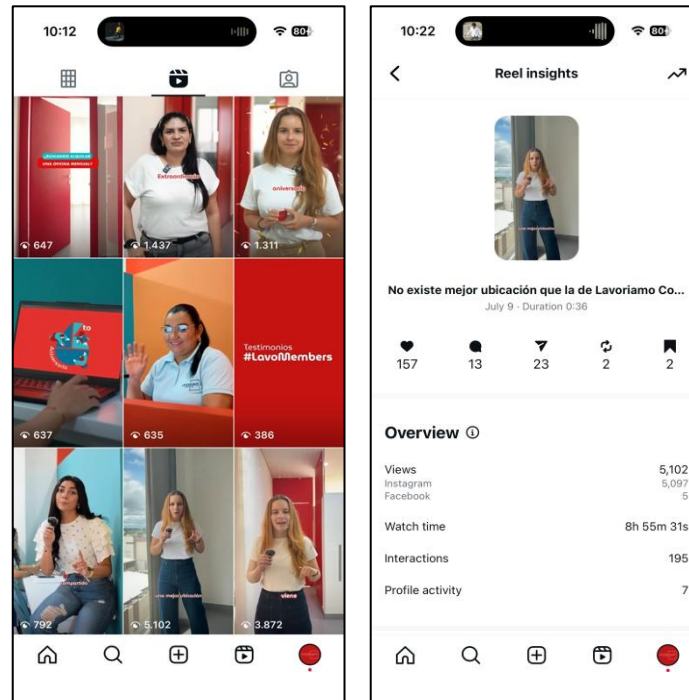
Una vez identificados los arquetipos, se procede a diseñar una estrategia marketing / comercial para lograr la captación de un mayor número de clientes y alcanzar la meta más rápido.

1. **Estrategia en redes sociales:** se diseñó una parrilla con formatos variados de contenido (reels, carruseles, fotos, historias) para publicaciones en redes sociales.

- En la imagen 2 es posible evidenciar un ejemplo del carrusel publicado en la página de Instagram de Lavoriamo Coworking (@lavoriamocoworking).

En la imagen 3 es posible visualizar la cuadrícula de contenidos de Lavoriamo Coworking en Instagram, con todos los reels publicados y la interacción obtenida.

Imagen 3 Cuadrícula de contenidos en el perfil de Instagram de Lavoriamo Coworking.



Nota: Recursos propios

Esta variedad de contenido se pautó con el fin de llegar con la información adecuada a cada arquetipo según su necesidad y según la oportunidad que tiene Lavoriamo Coworking con cada uno de ellos.

2. **Estrategia de fidelización:** generalmente, es más económico incentivar a la recompra de un cliente actual que adquirir uno nuevo. Por esta razón, se creó una campaña que buscaba aumentar la recompra de los clientes actuales.

La campaña “Qué tan Lavofan eres” hace parte de la estrategia de fidelización que busca fortalecer la relación con los clientes frecuentes mediante un esquema de recompensas directas. A través de una mecánica sencilla —“compra cinco veces y la sexta es gratis”— se incentiva la recompra, la continuidad del uso de los espacios y la preferencia por la marca. Esta acción no solo estimula la lealtad y la recurrencia de los usuarios, sino que también refuerza la percepción de valor y pertenencia dentro de la comunidad del coworking,

generando una experiencia positiva asociada al beneficio y la recompensa. La campaña se puede ver en la imagen 4.

Imagen 4 Campaña Fidelización: ¿Qué tan LavoFan eres?



Nota: Recursos propios

3. Alianzas estratégicas: se concretó una alianza con Promontería – La Agencia Privada de Promoción en Inversión de la ciudad de Montería, quienes son un puente interesante entre los negocios locales y las compañías que buscan llegar a la ciudad. Lavoriamo Coworking puede aprovechar la alianza con Promontería para fortalecer su posicionamiento local, atraer empresas y profesionales del ecosistema empresarial de la ciudad y aumentar su visibilidad como espacio clave para el desarrollo económico y la innovación en Montería.

Otra alianza interesante es la que se consolidó con **Pluria**, una plataforma que conecta a profesionales y empresas con una red de espacios de coworking en diferentes ciudades, permitiendo reservar oficinas, salas o escritorios de forma flexible según sus necesidades. Para Lavoriamo Coworking, esta alianza representa una oportunidad estratégica de visibilidad y captación de nuevos clientes, ya que integra el espacio dentro de un ecosistema digital con alto tráfico de usuarios corporativos y nómadas laborales. Al estar presente en

Pluria, Lavoriamo Coworking amplía su alcance más allá de los canales tradicionales y puede aumentar sus ventas mediante la llegada constante de clientes que buscan alternativas de trabajo temporal o remoto en Montería.

4. Campaña de referidos: esta campaña es una estrategia de fidelización diseñada para incentivar la recomendación de nuevos clientes a través de un programa de referidos exclusivo para miembros activos del coworking. Su objetivo es fortalecer la comunidad y promover el crecimiento orgánico de Lavoriamo Coworking mediante el voz a voz. Los participantes pueden obtener un porcentaje de descuento en su próxima factura mensual al referir tres personas que adquieran alguno de los servicios, con porcentajes variables según el tipo de plan contratado. De esta manera, se busca premiar la lealtad de los clientes actuales, impulsar la adquisición de nuevos usuarios y fomentar el sentido de pertenencia dentro del ecosistema del coworking.

Para la implementación, se diseñaron unas piezas gráficas para compartir en el grupo de Whatsapp de “LavoMembers” y también, unos habladores para ubicarlos en cada una de las oficinas privadas en búsqueda de generar recordación. Ver piezas gráficas de la campaña en la imagen 5.

Imagen 5 Campaña de Referidos

HELLO

PROMO EXCLUSIVA para #LavoMembers

¡Comparte, recomienda y gana!

Refiérenos a 3 personas y si compran, te damos un porcentaje de descuento en tu próxima factura mensual!

LAVORIAMO

PROMO EXCLUSIVA para #LavoMembers

Porcentaje de descuento

Hora en Salón Compartido	1%
Día en Salón Compartido	2%
Hora en Sala de Juntas	2%
Oficina virtual mensual	3%
Día en Sala de Juntas	4%

**Aplican T&C

Nota: Recursos propios

Una vez diseñadas las estrategias a implementar, se procede a triangularlas en una ruta de captación, asociando cada estrategia o campaña con el arquetipo y la necesidad de este. Este proceso permite alinear las acciones de marketing con los perfiles definidos, optimizando los esfuerzos de comunicación y facilitando la captación de un mayor volumen de clientes potenciales para Lavoriamo Coworking.

La ruta definida se puede ver a continuación, en la tabla # 14

Tabla 14 Ruta de captación de arquetipos

Arquetipo	Profesional independiente	Empleado corporativo flexible	Emprendedor / startup
Ruta de Captación	Atracción digital + comunidad + recompra	Visibilidad estratégica + conveniencia + prueba puntual	Posicionamiento local + alianzas + beneficios empresariales
Estrategias Asociadas	Estrategia en redes sociales, campaña de fidelización “Qué tan Lavofan eres” y campaña de referidos	Alianza con Pluria y estrategia en redes sociales	Alianza con Promontería, campaña de referidos y fidelización
Descripción de la Ruta	Se busca atraer a los profesionales mediante contenido digital segmentado (reels, testimoniales, humor y experiencias), incentivando la recompra a través del programa de fidelización y potenciando el voz a voz con la campaña de referidos.	A través de la alianza con Pluria, se capta tráfico de usuarios corporativos que buscan espacios flexibles por horas o días. La comunicación en redes sociales refuerza el posicionamiento de Lavoriamo como espacio profesional con buena ubicación y conectividad.	Se captan equipos emprendedores mediante alianzas institucionales (Promontería, cámaras, universidades), reforzando la relación con beneficios empresariales y recompensas por uso recurrente y referidos.
Resultado Esperado	Incremento de clientes frecuentes y ampliación de la comunidad a través de la recomendación entre pares.	Aumento de reservas ocasionales y conversión a planes recurrentes, fortaleciendo la presencia del coworking en el segmento corporativo.	Captación de nuevos equipos empresariales y consolidación de relaciones a largo plazo, impulsando la ocupación y visibilidad local.

En la tabla anterior se identifica que cada arquetipo se atrae con una ruta de captación particular, adaptada a sus necesidades, lo que permite optimizar los esfuerzos comerciales de Lavoriamo Coworking.

Con base en esta información, es posible concluir que:

- Los profesionales independientes se atraen por contenido digital y programas de referidos/fidelización.
- Los empleados corporativos flexibles se atraen por alianzas estratégicas como Pluria y comunicación profesional.
- Los emprendedores y/o startups se atraen por convenios institucionales y beneficios empresariales.

9. IMPACTO DE LA ESTRATEGIA

Teniendo en cuenta los hallazgos del punto anterior, se hicieron los respectivos ajustes a la estrategia de contenidos y de comunicación, los cuales produjeron la obtención de los siguientes resultados parciales:

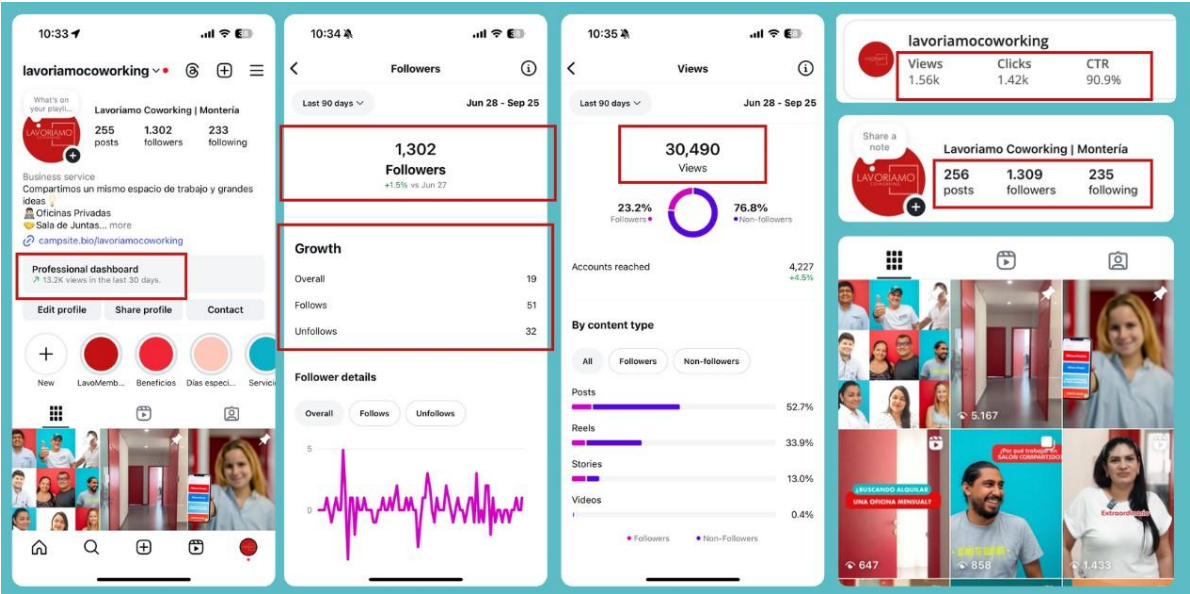
- Incrementó un 13,3 % en la ocupación de oficinas virtuales, equivalente a un 113 % respecto a los indicadores iniciales
- Captación de 10 nuevos clientes.
- La inversión total fue de \$2.560.000 COP, de los cuales, \$1.200.000 COP se destinaron a pauta digital, generando un retorno de inversión del 161 % y un CPA de \$256.000 COP, superior al valor presupuestado. Si bien el ROI es muy positivo, el CPA indica que aún hay espacio para optimizar eficiencia

En términos de resultados digitales, se logró lo siguiente:

- Aumento de 3.104 % en vistas totales y un +3.329 % en interacciones.
- CTR promedio del 1,2 %, superando la meta del 1 %.
- 54 nuevos seguidores en Instagram. Los contenidos que mostraron los mejores resultados fueron los reels testimoniales y los videos educativos cortos, confirmando la eficacia de un enfoque de comunicación cercano y confiable.

En la imagen 6 es posible visualizar los resultados mencionados anteriormente.

Imagen C Resultados digitales del plan piloto



Nota: Recursos propios

9.1 IMPACTO FINANCIERO

En la tabla 15 se puede evidenciar el esquema actual de ingresos y costos mensuales en los que incurre Lavoriamo Coworking para poner a funcionar su operación. Es importante mencionar que este panorama es previo a la implementación de la estrategia de marketing integral diseñada y que los ingresos que ahí se enuncian provienen de los clientes fijos con membresías superiores a un mes.

Tabla 15 Esquema actual de ingresos y costos de Lavoriamo Coworking

SITUACION ACTUAL SIN PROYECTO		
Concepto	Valor mensual (COP)	Valor 18 meses (COP)
Ingresos	\$ 13.013.036	\$ 234.234.648
Costos fijos	\$ 7.092.442	\$ 127.663.950
Costos variables	\$ 3.463.500	\$ 62.343.000
Imprevistos	\$ 738.916	\$ 13.300.487
Utilidad operativa actual (18 meses)	\$ 1.718.178	\$ 30.927.212

El objetivo de este proyecto es lograr un incremento del 35% en los ingresos mensuales, razón por la cual, en la tabla 16, se realizan las proyecciones necesarias en la

estructura de ingresos y costos con el fin de poder visualizar la meta y la utilidad que se obtendría.

Tabla 1C Proyección Económica Lavoriamo Coworking

PROYECCION ECONOMICO FINANCIERA TOTAL (ENERO 2025 A JUNIO 2026)			
Concepto	Conservador (+20%)	Base (+35,52%)	Optimista (+50%)
Ingresos totales (18 meses)	281.081.574	317.279.736	351.351.972
Costos fijos totales	127.663.950	127.663.950	127.663.950
Costos variables (≈26,6%)	74.811.599	84.445.964	93.514.500
Imprevistos (7%)	14.173.288	14.847.694	15.482.492
Utilidad operativa antes de marketing	64.432.737	90.322.128	114.691.031
Inversión total en marketing (2025–2026)	5.621.631	6.345.595	7.027.039
Utilidad neta proyectada (18 meses)	58.811.105	83.976.534	107.663.991

Para lograr el crecimiento en ventas, se definió un presupuesto en marketing, el cual representa un 2% de lo que se estima serían las ventas en los 3 escenarios planteados en las tablas anteriores.

Finalmente, teniendo en cuenta los incrementos en la utilidad y la inversión en marketing que se presupuesta realizar, se obtiene la cifra en porcentaje del retorno de la inversión. Esta información se puede visualizar en la tabla 17.

Tabla 17 Retorno de Inversión (ROI)

RETORNO DE LA INVERSIÓN				
Escenario	Utilidad neta proyectada (18 meses)	Incremento vs actual	Inversión total (marketing)	ROI (%)
Conservador (+20%)	58.811.105	27.883.894	5.621.631	396,010698
Base (+35,52%)	83.976.534	53.049.322	6.345.595	736,002368
Optimista (+50%)	107.663.991	76.736.780	7.027.039	992,0214724

Teniendo en cuenta la información presentada en las tablas anteriores, es posible llegar a las siguientes conclusiones:

1. La estrategia integral no sólo mejora el posicionamiento de la marca y la captación de leads, sino que duplica o triplica la rentabilidad neta del negocio en el horizonte de 18 meses.
2. El ROI es alto y prometedor, superior al retorno que obtiene cualquier otro tipo de negocio. Los costos de Lavoriamo Coworking son controlados, ya que finalmente, a como está concebido el negocio a día de hoy, es un modelo más de administración de recursos que de cualquier otra cosa. Por lo anterior, siendo esta la primera vez que se

le va a invertir en marketing, claramente genera unos crecimientos tan importantes como los que se muestran en la tabla 17.

3. El plan presenta un balance ideal entre inversión moderada y alto retorno, reforzando su viabilidad económica y sostenibilidad en el tiempo.
4. Se espera que después de cumplidos los 18 meses del proyecto y con una inversión en marketing más grande y constante, el ROI disminuya proporcionalmente.

9.2 CUADRO DE MANDO (ESIC)

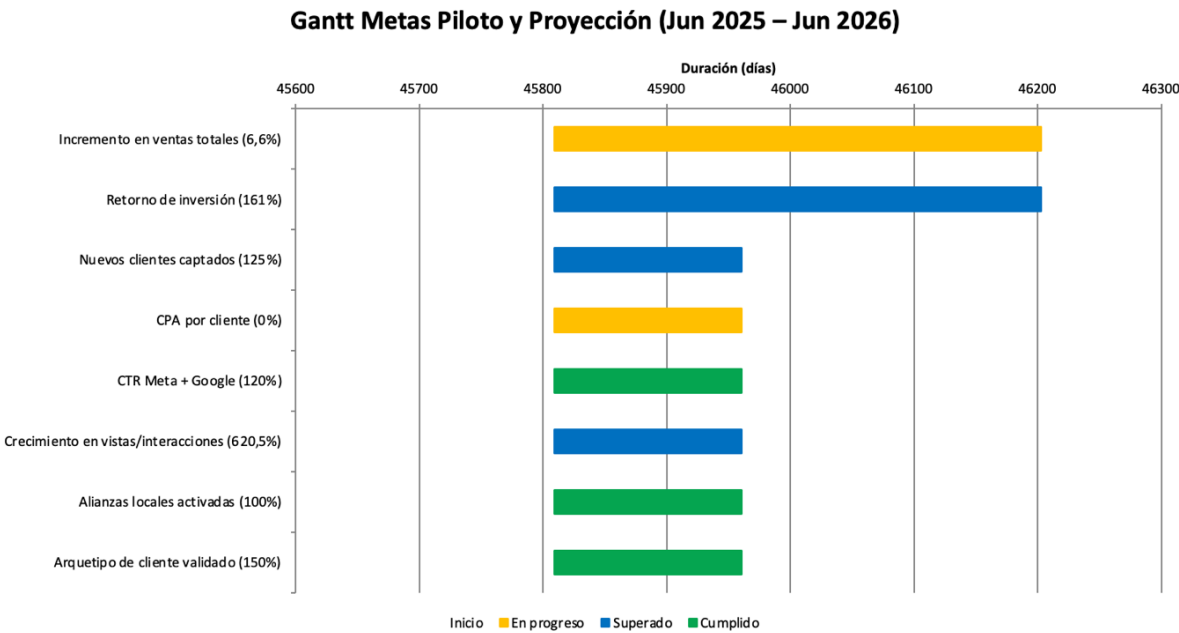
Luego de 3 meses de implementación del piloto, en la tabla 18 se evidencian los avances obtenidos hasta el momento.

Tabla 18 Resultados parciales plan piloto

Dimensión	Indicador (KPI)	Meta esperada	Resultado piloto	% de Cumplimiento
Financiera	Incremento en ventas totales	35%	6.8 %	50.47%
Financiera	Retorno de inversión	100%	161%	161%
Cliente	Nuevos clientes captados	8 clientes	10 clientes	125%
Cliente	CPA por cliente	\$80 000 COP	\$256.00 COP	0%
Marketing digital	CTR (Meta + Google)	1%	1,2 %	120%
Marketing digital	Crecimiento en vistas/interacciones	500%	3.104%	620,5%
Procesos internos	Alianzas locales activadas	3 alianzas	3 alianzas	100%
Aprendizaje	Arquetipo de cliente validado	1 activo + 1 potencial	2 validados + 1 emergente	150%

En progreso en el tiempo de cada una de las metas se puede visualizar en el diagrama de Gantt presentado a continuación (ver gráfica 1):

Gráfica 1 Diagrama de Gantt



En conclusión, el proyecto piloto alcanzó un 182 % promedio de cumplimiento global, con resultados sobresalientes en marketing digital y adquisición de clientes. El incremento en ventas aún se encuentra en desarrollo (50,42 %), para lo cual, Lavoriamo Coworking debe seguir implementando acciones que permitan lograr esta meta en los próximos 8 meses.

A prueba y error se identificó lo que funciona y lo que no, por lo tanto, solo resta enfocarse en lo que ya está comprobado que da resultado para alcanzar la gran meta con deadline de junio 2026.

9.3 PLAN DE CONTINGENCIA Y RIESGO (ESIC)

En Montería, la principal actividad generadora de ingresos es la Ganadería y la Agroindustria. Sin embargo, en los últimos años, se ha presentado un importante crecimiento en otros sectores como lo son el del Comercio y Servicios (DANE, 2022).

La Alcaldía de Montería, se ha esforzado por incentivar la creación de empresas locales y el emprendimiento, recientemente se hizo público un convenio con el Centro de Emprendimiento de Impacto de la Universidad EAFIT, para la generación de oportunidades

en las personas de la ciudad. Esta iniciativa también busca poner a Montería en el ojo del país y del mundo como una ciudad centro de innovación (Alcaldía de Montería, 2024).

Por otro lado, existe una alianza entre la Oficina de Emprendimiento de la ciudad y la Cámara de Comercio, la cual tiene como objetivo brindarle una serie de beneficios tributarios a microempresarios con el fin de lograr más formalización empresarial en la ciudad (Alcaldía de Montería, 2023).

Como consecuencia de esto, se ha logrado una disminución del 3,7% en la tasa de desempleo con respecto al año 2023. “La tasa global de participación creció 2,3 puntos porcentuales, pasando de 63,3 % a 65,8 %, lo que demuestra confianza en el mercado laboral local y marca una tendencia contraria a la nacional donde hubo una disminución de 0,3 puntos porcentuales.” (Alcaldía de Montería, 2024).

Conociendo el contexto anteriormente descrito, es posible afirmar que Lavoriamo Coworking tiene importantes oportunidades para desarrollarse en la ciudad de Montería, pues al ser un servicio y al aportar al desarrollo de emprendimientos en la ciudad, recibe un apoyo importante por parte de las acciones y políticas que está implementando la Alcaldía de la ciudad.

Sin embargo, existen una serie de variables externas y del entorno que se deben considerar pues estas podrían afectar el cumplimiento exitoso del proyecto. Estas amenazas se encuentran descritas en la tabla 19.

Tabla 1S PESTEL Lavoriamo Coworking

PESTEL	Dimensión	Amenazas
	Político	2026 es año electoral, lo que puede generar incertidumbre política y económica en el país y la región. Montería es una ciudad muy sensible al tema político, lo que podría afectar la estabilidad del consumo y las inversiones.
	Económico	Inflación sostenida que aumenta los costos fijos de servicios públicos y de personal.
	Social	Falta cultura de coworking en la ciudad. Retorno a metodología de trabajo presencial en oficinas, es decir, menos trabajo remoto

	Tecnológico	Requiere inversión constante en infraestructura tecnológica y conectividad.
	Ecológico / Ambiental	Exigencias crecientes de cumplimiento ambiental.
	Legal	A medida que el negocio se formaliza, aumenta la carga tributaria (impuestos, retenciones, contribuciones parafiscales).

Asimismo, se identificaron una serie de riesgos internos a los cuales se les definió una acción correctiva/preventiva con el fin de mitigar el posible impacto que tendrían en los resultados. Esta información se puede ver en la tabla 20.

Tabla 20 Riesgos / Acciones correctivas y preventivas

Riesgo	Impacto potencial	Acción correctiva / preventiva
Limitación del presupuesto publicitario	Optimización del repuesto para la búsqueda de mayor alcance	Optimizar segmentación, usar contenido y alianzas para amplificar visibilidad.
Baja conversión de leads a clientes	Disminución del ROI esperado.	Fortalecer seguimiento post-captación.
Saturación del mercado local	Menor diferenciación frente a nuevos competidores.	Reforzar branding y propuestas de valor basadas en el público objetivo y lo que buscan.

CONCLUSIONES

A lo largo del desarrollo de este proyecto, fue posible identificar que Lavoriamo Coworking cuenta con un modelo de negocio sólido y rentable, el cual, soportado por la estrategia de marketing idónea, tiene un alto potencial de escalabilidad de manera sostenible en el tiempo. El diagnóstico evidenció que su limitado alcance, baja conversión y débil posicionamiento en el mercado estaban relacionados con la falta de foco en la estrategia actual, ejecutada de forma empírica y con escasa implementación de herramientas digitales para la masificación de la información y generación de demanda calificada.

Las estrategias de fidelización, posicionamiento digital y alianzas locales definidas en el plan de marketing fueron seleccionadas con base en hallazgos clave. Por ejemplo, la baja tasa de retención (10%) justificó la táctica de creación de paquetes integrados con beneficios, como respuesta directa al bajo ticket promedio y al escaso valor percibido del servicio. Esta acción se fundamenta en la literatura académica (Gioia et al., 2013), que destaca el rol de la “lealtad por pertenencia” como un catalizador en modelos de comunidad como el coworking.

La baja visibilidad de la marca en plataformas digitales evidenciada por apenas 1.300 visitas y solo 7 interacciones en un periodo de 30 días motivó la implementación de tácticas de activación digital basadas en pauta geolocalizada. Esta táctica permitió una mejora significativa en la captación de usuarios, mostrando un retorno rápido durante las primeras ocho semanas.

Esta acción responde directamente a las recomendaciones del informe CX Trends 2024, que sugiere consolidar los canales digitales y optimizar el autoservicio como vías estratégicas para generar eficiencia operativa e incrementar la lealtad del cliente. Además, la pauta geolocalizada permitió segmentar y personalizar los mensajes, alineándose con las nuevas expectativas del consumidor digital, cada vez más exigente con la calidad y relevancia de las experiencias.

Como resultado, el piloto logró incrementar las ventas en un 6.8%, con un ROI del 161% y un cumplimiento del 50.42% frente a la meta de ventas proyectada para junio de 2026. Hoy podemos afirmar que por cada peso invertido se obtienen 1.6 pesos de retorno, lo que, valida no solo la viabilidad financiera del plan, sino también la importancia de invertir en marketing para el fortalecimiento del negocio, aumentando la efectividad de la pauta y reduciendo el CPA a niveles sostenibles (<\$80.000).

Por otro lado, el análisis de mercado y de los consumidores actuales, permitieron identificar 3 arquetipos, los cuales representan 3 perfiles de clientes potenciales, con necesidades particulares y con hábitos de consumo diferentes (Kotler et al., 2021). Esto no solo funciona para ofrecerles los servicios adecuados, sino también, para establecer la comunicación idónea que la marca debe tener según el buyer persona con el fin de poderlos captar y fidelizar. Logrando una oferta de valor más personalizada y basada en datos.

Adicionalmente, los clientes actuales, aunque en menor proporción, demostraron ser un canal de generación de valor significativo gracias al voz a voz. Esta dinámica se tradujo en una mejora de las métricas digitales: +3.104% en vistas y +3.329% en interacciones.

Para finalizar, se concluye que la escalabilidad de Lavorimo Coworking está directamente relacionada con su capacidad para integrar la tecnología, el conocimiento profundo del cliente y una cultura organizacional orientada al marketing basado en datos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alcaldía de Montería. (2023). *Oficina de emprendimiento y Cámara de Comercio articulan esfuerzos por emprendedores y microempresarios.*

<https://www.monteria.gov.co/publicaciones/3293/oficina-de-emprendimiento-y-camara-de-comercio-articulan-esfuerzos-por-emprendedores-y-microempresarios/>

Alcaldía de Montería. (2024). *Alcalde Hugo Kerguelen establece convenio con EAFIT para ayudar a emprendedores monterianos.* <https://www.monteria.gov.co/publicaciones/4925/alcalde-hugo-kerguelen-establece-convenio-con-eafit-para-ayudar-a-emprendedores-monterianos/>

Alcaldía de Montería. (2024). *Desempleo en Montería sigue a la baja para el trimestre mayo-julio 2024: Disminuyó 2.3 puntos porcentuales.*

<https://www.monteria.gov.co/publicaciones/5218/desempleo-en-monteria-sigue-a-la-baja-para-el-trimestre-mayo-julio-2024-disminuyo-23-puntos-porcentuales/#:~:text=La%20medici%C3%B3n%20del%20DANE%20devel%C3%B3,%20%2C4%20%25%20en%202024.>

Caraballo, A.; Luna, J.; Carbal, A., (2023). Digital Marketing adoption in Small and Medium-sized Enterprises (SMEs). *Panorama Económico*, 31(4), 360-374

DOI: <https://doi.org/10.32997/pe-2023-4774>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2022). *Informe de la ciudad de Montería, Córdoba*. <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/planes-departamentos-ciudades/220216-InfoDane-Monteria-Cordoba.pdf>

Diana, M., and Pronello, C. (2010). Traveler segmentation strategy with nominal variables through correspondence analysis. *Transport Policy*, 17(3), 183-190.

Folkman Curasi, C. and Kennedy, K. (2002), "From prisoners to apostles: a typology of repeat buyers and loyal customers in service business", *Journal of Services Marketing*, Vol. 16 No. 4, pp. 322-341.

Gooljar, V., Issa, T., Hardin-Ramanan, S. *et al.* Sentiment-based predictive models for online purchases in the era of marketing 5.0: a systematic review. *J Big Data* 11, 107 (2024). <https://doi.org/10.1186/s40537-024-00947-0>

[Johansson, E.](#), [Rådman, E.](#), [Raharjo, H.](#) and [Bosch-Sijtsema, P.](#) (2024), "Identifying and prioritizing coworking member needs", *Journal of Corporate Real Estate*, Vol. 26 No. 4, pp. 309-330. <https://doi.org/10.1108/JCRE-06-2022-0020>

Lavoriamo Coworking. (n.d.). *Lavoriamo Coworking en Montería*. Coworker. <https://www.coworker.com/colombia/monteria/lavoriamo-coworking>

Lluvia Digital. (s. f.). *Marketing 5.0: Qué es y cuáles son sus beneficios*. Lluvia Digital. Recuperado el 20 de octubre de 2024, de <https://lluviadigital.com/blog/marketing-5-0/>

Liu-Thompkins, Y. and Tam, L. (2013), "Not all repeat customers are the same: designing effective cross-selling promotion on the basis of attitudinal loyalty and habit", *Journal of Marketing*, Vol. 77 No. 5, pp. 21-36.

McAlexander, J.H., Schouten, J.W. and Koenig, H.F. (2002), "Building brand community", *Journal of Marketing*, Vol. 66 No. 1, pp. 38-54

Närvänen, E., Koivisto, P. and Kuusela, H. (2019), "Managing consumption communities", *Journal of Strategic Marketing*, Vol. 27 No. 5, pp. 388-404.

[Närvänen, E.](#), [Kuusela, H.](#), [Paavola, H.](#) and [Sirola, N.](#) (2020), "A meaning-based framework for customer loyalty", [International Journal of Retail & Distribution Management](#), Vol. 48 No. 8, pp. 825-843. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-05-2019-0153>

Olsen, S.O., Tudoran, A.A., Brunsø, K. and Verbeke, W. (2013), "Extending the prevalent consumer loyalty modelling: the role of habit strength", *European Journal of Marketing*, Vol. 47 No. 1, pp. 303-323.

Siswati, E. (2021). STRATEGIES TO TARGET MARKET SEGMENTS FOR TRADITIONAL FOOD PRODUCTS IN SURABAYA BASED ON COWORKING SPACE. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 109, 36-42. <https://doi.org/10.18551/RJOAS.2021-01.04>.

Statista. (2024). *Number of people working in coworking spaces worldwide from 2010 to 2024*. Statista. Recuperado el 20 de octubre de 2024, de <https://www.statista.com/statistics/554315/number-of-people-working-in-coworking-spaces-worldwide/>

Statista. (2024). *Share of members who work at their first coworking space from 2012 to 2022*. Statista. Recuperado el 20 de octubre de 2024, de <https://www.statista.com/statistics/554682/members-who-work-at-their-first-coworking-space/>

Statista. (2024). *Challenges of coworking spaces worldwide as of 2017*. Statista. Recuperado el 20 de octubre de 2024, de <https://www.statista.com/statistics/798515/challenges-of-coworking-spaces-worldwide/>

Statista. (2024). *How long members plan to stay at their coworking space worldwide from 2015 to 2022*. Statista. Recuperado el 20 de octubre de 2024, de <https://www.statista.com/statistics/554735/coworking-space-how-long-members-plan-to-stay/>

Tuten, T. L., and Solomon, M. R. (2017). *Social media marketing*. Sage Publishing.

Vagianos, D., & Koutsoupas, N. (2021). Framing Coworking Spaces Marketing Strategies via Social Media Indices. *Econometrics*, 25, 1 - 14. <https://doi.org/10.15611/eada.2021.2.01>.