



**Colegio de Estudios
Superiores de Administración**

Plan de Negocios para Executive Business Center

Natalie Millán Otero

**Colegio de Estudios Superiores de Administración (CESA)
Administración de Empresas
Bogotá, D.C.
2012**



**Colegio de Estudios
Superiores de Administración**

Plan de Negocios para Executive Business Center

Natalie Millán Otero

**Director:
Oscar Bravo**

**Colegio de Estudios Superiores de Administración (CESA)
Administración de Empresas
Bogotá, D.C.**

CONTENIDO

1. PRESENTACIÓN	9
2. RESUMEN EJECUTIVO	10
2.1 Oportunidad de negocio	10
2.2 Competitividad del servicio.....	10
2.3 Fortalezas	10
2.4 Debilidades.....	11
2.5 Oportunidades	12
2.6 Riesgos	13
2.7 Elementos diferenciales	13
3. ANÁLISIS DE ENTORNO.....	15
3.1 Económico.....	15
3.2 Fiscal.....	15
3.3 Social.....	15
3.4 Legal.....	16
4. DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO	17
4.1 Propósito del negocio.....	17
4.2 Sobre Executive Business Center- EBC.....	17
4.2.1 Instalaciones	18
4.2.2 Oficinas virtuales.....	18
4.2.3 Oficinas individuales y para múltiples usuarios.....	19
4.3 Servicios complementarios.....	19
4.3.1 Sala de conferencia	19
4.3.2 Videoconferencias.....	19
4.3.3 Sala VIP (Lounge)	20
4.3.4 Terraza mirador.....	20
4.3.5 Break room	20
4.3.6 Sala de fotocopias	20
4.3.7 Recepción y lobby	20
5. EQUIPO DE TRABAJO	22
6. RIESGOS.....	23
7. PLAN DE MARKETING	24
7.1 Descripción del servicio	24

7.1.1	Proceso de realización del servicio.....	24
7.2	Estudio del mercado	26
7.2.1	Competencia	26
7.3	Localización de la empresa.....	30
7.4	Plan de Medios y Comunicación	32
7.4.1	Marketing directo.....	33
7.4.2	Prensa	33
7.4.3	Internet.....	33
7.4.4	Promoción	33
8.	PLAN FINANCIERO.....	35
9.	PLAN ORGANIZACIONAL Y DE RECURSOS HUMANOS.....	38
9.1	Socios y forma legal.....	38
9.2	Total de empleados	38
9.3	Organigrama de la empresa	39
9.4	Descripción de las funciones, tareas y responsabilidades.....	39
9.5	Descripción de los perfiles de los puestos	41
10.	CONCLUSIONES.....	43
11.	BIBLIOGRAFÍA	44
12.	IMÁGENES.....	5
13.	TABLAS.....	6
14.	ANEXOS.....	7

Lista de Imágenes

IMAGEN 1: Estructura de solicitud de servicio VIA TELEFONICA.....	21
IMAGEN 2: Estructura de solicitud de Servicio ONLINE.....	21
IMAGEN 3: Estructura de solicitud de servicio vía VENTAS PERSONALIZADAS.....	22
IMAGEN 4: Logo Regus.....	22
IMAGEN 5: Comparación de servicios.....	25
IMAGEN 6: Ubicación de oficinas.....	27
IMAGEN 7: Torre TWIN BAY y ejemplo oficinas.....	28
IMAGEN 8: Organigrama EBC.....	35

Lista de Tablas

TABLA 1: Precios REGUS en Bogotá.....	24
TABLA 2: Comparación de servicios.....	26
TABLA 3: Presupuesto de comunicación desglosado para el primer año de actividad.....	30
TABLA 4: Presupuesto de comunicación para los tres años.....	30

Lista de Anexos

ANEXO 1: Hoja de cálculos económicos y financieros

ANEXO 2: Planos de instalaciones

ANEXO 3: Cálculos Costo Publicidad

“In the last ten years, several forces have changed the way we think and live. One is tremendous deregulation....

Deregulation, emerging markets, new forms of globalization, convergence of technologies and industries, and ubiquitous connectivity, these have changed many aspects of business.

They have also changed the nature of consumers. Today you have consumers who are informed, networked, active and global. As a consumer, I don't have to leave home in order to be globally connected and active.

At the same time they have changed the nature of companies. Today firms can fragment their value chain in ways that they could not have done before. Not just the physical products, but the intellectual part of my company - the business processes, management processes, including research and development, engineering - all that can be fragmented. Some of it can be in India, some of it can be in the UK and the United States.

Combine digital technology and the telecommunications revolution, the nature of consumer-to-consumer, and consumer-to-company interactions, the nature of business becomes very different. It changes the very basis of all transactions- the interaction between the consumer and the company. The consumer is interacting differently with the firm, and not only that, consumers are interacting differently among themselves. “

CK PRAHALAD (The Thinkers 50, 2010)

1. PRESENTACIÓN

Con este trabajo de grado se pretende proponer un plan de negocio para la creación de una empresa de servicios de alquiler de espacios físicos de oficinas y oficinas virtuales en la ciudad de Cartagena.

La idea nace hace algunos meses de la Directora de Mercadeo y Ventas del Hotel Sofitel Santa Clara, la señora Carmen Otero. Ella observó cómo muchos hombres de negocios estaban obligados a trabajar desde sus hoteles por falta de un entorno más profesional. Llegó a la conclusión de que debía haber una mejor manera de trabajar fuera de la oficina. La visión es transformar la forma en que las empresas administran sus necesidades globales de bienes raíces mediante la contratación de espacios de oficina a un proveedor de servicios.

Es un modelo de negocios el cual se encuentra siendo muy exitoso actualmente a nivel mundial.

A continuación se explicará detenidamente todo el Plan de Negocio para la empresa Executive Business Center, con todos los detalles necesarios para confirmar su viabilidad y asegurar un negocio exitoso.

2. RESUMEN EJECUTIVO

2.1 Oportunidad de negocio

Dada la importancia que está cobrando la ciudad de Cartagena en materia de negocios en los sectores industrial, hotelero, portuario y comercial, se ha detectado una gran demanda por espacios para oficinas temporales para empresas que no justifican tener inicialmente instalaciones permanentes en la ciudad. El servicio cubre una necesidad existente en áreas para oficinas temporales en alquiler y servicios complementarios.

EXECUTIVE BUSINESS CENTER (EBC) se proyecta como una empresa de servicios especializada en ofrecer flexibilidad y comodidad en renta de oficinas y espacios adecuados dedicados a trabajos temporales.

Está diseñada para empresas ya establecidas, nuevas o multinacionales llegando al país. Se les proveerá el espacio, los servicios y personal necesario para crearle un paquete perfecto ajustado a la medida de cada necesidad.

2.2 Competitividad del servicio

La competitividad está en ofrecer un servicio que aún no existe en la ciudad de Cartagena. El servicio promete ser de gran utilidad para empresas que no justifiquen abrir oficinas permanentes en la ciudad.

2.3 Fortalezas

- Excelente ubicación: ubicación estratégica en (el barrio de) Manga al frente de la Marina Santa Cruz vecinos calle por medio del

Puerto de Cartagena. A pocos minutos de la zona comercial, logística y altamente industrial como lo es Mamonal.

- Modernas y nuevas instalaciones: torre exclusivamente comercial con apenas 1 año de construido, existencia de moderna dotación de las oficinas con la tecnología adecuada para el desempeño de las actividades diarias de una oficina eficiente y ejemplar.
- Servicio completo-integral: **EBC** ofrece un servicio integral compuesto por varios paquetes con diferentes servicios complementarios.
- Primeros en el mercado: No existe una empresa que provea este tipo de servicios en la ciudad, lo cual ofrece una gran ventaja competitiva, y al ser los primeros estaríamos obteniendo total participación en el mercado.
- Experiencia empresarial de gestores: Cuenta con un activo muy importante el cual es la experiencia de uno de sus gestores quien conoce muy bien las oportunidades que pueden resultar de dicho negocio.

2.4 Debilidades

- Oficina arrendada: Al no ser un espacio propio, el arriendo de piso donde se estarían ubicando las oficinas aumenta el costo operacional de negocio, lo cual nos obliga a mantener un precio de equilibrio más alto de lo que podría ser y sin posibilidades de flexibilidad comercial en este costo.

- **Negocio nuevo:** No cuentan los gestores con experiencia previa en este tipo de negocio, lo cual podría llevar a un error en los procesos o en cualquier aspecto del buen funcionamiento de la empresa si no se tiene la asesoría precisa en su inicio.
- **Falta de datos históricos:** Se desconocen una serie de datos sobre ocupación y costos ya que es un negocio que por primera vez funciona en Cartagena, datos que serían importantes para poder proyectar con mayor claridad el futuro del proyecto.
- **Desconocimiento de costos variables reales:** No conocer a ciencia cierta los costos reales variables debido a que el negocio y la operación en Cartagena son nuevos.

2.5 Oportunidades

- **Responde a las necesidades del mercado:** es una empresa que reúne en un solo paquete de servicios soluciones a muchas de las necesidades actuales que demanda el mercado local de oficinas.
- **No existe competencia local:** Siendo los primeros en ofrecer este servicio integral, existe la oportunidad de generar un gran impacto positivo como resultado de prestar un buen servicio.
- **Plaza en crecimiento empresarial (Cartagena):** Dado que es una ciudad que se encuentra en un “boom” de crecimiento en las áreas de construcción, hotelería, comercial y portuaria, Cartagena se convierte en el mercado ideal para la creación de una empresa tipo **EBC**.
- **Excelente conocimiento del mercado potencial:** se cuenta con la experiencia invaluable de Carmen Otero, quien es gran

conocedora de la necesidad que se está dando en Cartagena en cuanto a la creación de este modelo de negocio.

- Posibilidades de crecer a nivel nacional e internacional: Existen posibilidades de expansión del negocio a nivel nacional en primera instancia y se podría considerar la expansión a nivel internacional en Centro América, Caribe y Sur América.

2.6 Riesgos

- Posibles entrada de nuevos competidores: Existe el riesgo de que entren en el mediano plazo nuevos competidores ya que las barreras de entrada son muy pocas.
- Fallas en mercadeo: Podría fallar el plan de mercadeo y no obtener los resultados esperados en un principio, lo cual podría afectar la ocupación del alquiler de las oficinas en **EBC**.
- Baja ocupación inicial: **EBC** podría en un principio no contar con la ocupación esperada, debido a factores externos que podrían afectar la ocupación.
- Financiero inicial: Existe un riesgo financiero inicial que podría afectar el flujo de caja o la liquidez inicial de la empresa.

2.7 Elementos diferenciales

Los siguientes elementos diferenciales son los que hacen de **EBC** un sitio apropiado para ejecutivos que exigen y prefieren únicamente lo mejor del mercado.

- Se cuenta con diseños modernos de infraestructura y mobiliario, al ser una edificación nueva, adaptamos a nuestras instalaciones los mejores y más exclusivos diseños mobiliarios.
- Se ofrece un servicio único, en el cual seremos pioneros a nivel local.
- Los salones y oficinas son adaptados con una dotación de equipos modernos de comunicaciones para garantizar el mejor servicio y mayor satisfacción.
- **EBC** ofrece servicios complementarios de alta calidad tales como secretaria capacitada, personal bilingüe y conserjería.

3. ANÁLISIS DE ENTORNO

3.1 Económico

Para el año 2010, el análisis de las principales variables económicas evidencian los síntomas de reactivación de la economía local, (lo que es coherente con el nivel nacional), luego de un periodo bastante difícil para la economía nacional a raíz de la crisis financiera del periodo 2008-2009. Los principales resultados para Cartagena se pueden resumir así:

1-La variación de precios al consumidor (IPC) en Cartagena fue de 3,23; cifra superior al año inmediatamente anterior en 1,2%.

2- Para el año 2010, la tasa de desempleo en Cartagena se situó en 9,2, inferior a la del año inmediatamente anterior en 4,6.

3-La inversión efectuadas por las empresas ubicadas en Cartagena y los municipios del norte de Bolívar, aumento un 26,08%, frente al año de 2009, equivalente a un monto de \$16.883 millones.

3.2 Fiscal

Los riesgos fiscales generados por el municipio de Cartagena son en términos generales predecibles y de bajo impacto en nuestra actividad, la sociedad cumplirá con las regulaciones fiscales existentes.

3.3 Social

La sociedad tendrá presente en la contratación del personal requerido la fuerza laboral local y así contribuir responsablemente con su entorno social.

3.4 Legal

La actividad empresarial se creará y desarrollará como un establecimiento comercial de la familia Millán Otero el cual es una sociedad en comandita bajo el mismo nombre de la familia MILLAN OTERO S en C. Es una sociedad de inversión en todo tipo de negocios lícitos, cuyo objeto social estipula el de abrir y explotar establecimientos de comercio

4. DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO

4.1 Propósito del negocio

EBC es una solución eficiente y económica para los negocios donde se podrá encontrar flexibilidad y comodidad en renta de oficinas y espacios dedicados a trabajo temporales.

Está diseñada para empresas ya establecidas, nuevas o multinacionales llegando al país. Se les proveerá el espacio, los servicios y personal necesario para crearle un paquete perfecto ajustado a cada necesidad.

También se encuentra diseñada para que las empresas disminuyan sus costos de instalaciones, aumentado la productividad de sus empleados y concentrarse aun más en su negocio.

A su vez, la contratación externa de un lugar de trabajo permite a las empresas aprovechar rápidamente las oportunidades de mercado que se ofrecen nuevas ubicaciones geográficas.

Los servicios se pueden ofrecer en alquiler por horas, días semanas y meses. Son de fácil contratación y entrega rápidas.

4.2 Sobre Executive Business Center- EBC

Ofrece una variedad de servicios para hacer facilitar los negocios y ayudarlos a crecer. **EBC** ofrece el espacio y la logística para que cada empresa pueda enfocarse en lo que es importante – su negocio.

4.2.1 Instalaciones

- 16 Oficinas- Entre 11 y 20 m2
- 2 Salas de Juntas - Entre 11 y 18 m2
- Área de Recepción
- W.C.
- Terraza- Área Común

4.2.2 Oficinas virtuales

Si se tiene un negocio en casa o se está viajando constantemente, se debe considerar uno de los paquetes de opciones de oficinas virtuales ofrecidas por **EBC**.

Estas constan de todos los beneficios de tener un espacio físico propio, sin la necesidad de pagar un sitio de arriendo, amueblamiento, servicios públicos ni empleados directos. Brindan el soporte, sin los altos costos de un espacio convencional. **EBC** cuenta con oficinas virtuales que le proveerán al cliente con la misma infraestructura que él tendría si se rentara una oficina a tiempo completo, a solo una fracción del costo.

El cliente contará con los mismos servicios de una oficina convencional tales como:

- Acceso a uso de oficinas y salas de reuniones
- Acceso soporte administrativo
- Ahorro en las compras empresariales cotidianas
- Dirección comercial
- Recepción de correspondencia y paquetes
- Un número de teléfono de negocios único
- Respuesta, filtrado y reenvío de llamadas
- Administración de mensajes
- Correo de voz empresarial

4.2.3 Oficinas individuales y para múltiples usuarios

Perfecto para personas, pequeños y medianos negocios que estén buscando por un espacio físico profesional y de alto nivel; sin tener altos costos, compromisos largos de renta, inversiones iniciales en soporte administrativo e infraestructura técnica.

Esta solución es ideal para obtener un ambiente profesional de una manera eficiente, rápida y económica.

4.3 Servicios complementarios

4.3.1 Sala de conferencia

Ideal para aquellos que tengan negocios en casa y necesiten un salón de alta calidad y elegante para atender a sus clientes. También es ideal para aquellos empresarios que viajan constantemente y requieren reunirse con sus clientes en diferentes ciudades. Reservas para el salón de conferencia pagando por la hora, medio día, o el día entero.

4.3.2 Videoconferencias

Se ahorra dinero y tiempo utilizando el excelente servicio de video-conferencias. Este sistema le permite al cliente comunicarse con sus clientes en otras ciudades o países, utilizando el equipo más avanzado.

La tecnología asegura una imagen y sonido claro y de alta calidad, sin tener que preocuparse por interrupciones o fallas técnicas.

4.3.3 Sala VIP (Lounge)

Está diseñado para recibir a sus clientes y para reuniones con profesionales o entes gubernamentales en un ambiente acogedor, tipo sala, sin el formal mobiliario de una oficina y con la maravillosa vista hacia la bahía de Cartagena.

4.3.4 Terraza mirador

Esta se encuentra ubicada alrededor de todo el piso 26 de la torre Twin Bay, amueblamiento moderno y acogedor, con salas tipo Lounges, diseñada para atender a sus clientes para cocteles y eventos con la maravillosa vista de la bahía de Cartagena, se ofrecerán servicios de catering para eventos exclusivos de los clientes de **EBC**.

4.3.5 Break room

Es un espacio diseñado para tener el soporte del café y las meriendas, las cuales estarán incluidas en los paquetes y serán ofrecidas de manera personalizada en las horas hábiles, durante resto del tiempo son autoservicio. Cuenta además con nevera y microondas al servicio de los ejecutivos.

4.3.6 Sala de fotocopias

Está dotado de la más alta tecnología en equipos de impresión al servicio de los ejecutivos y según los paquetes diseñados se obtendrán códigos para cada uno.

4.3.7 Recepción y lobby

Un área ubicada frente a la recepción principal, con asistencia personalizada. Inmediata al lobby de elevadores, donde sus clientes y visitantes podrán ser recibidos en ambiente cinco estrellas lleno de cordialidad profesional que le

ayudara al cliente a mantener el prestigio y la imagen de su empresa mientras son dirigidos hacia él.

5. EQUIPO DE TRABAJO

- Carmen Otero

Profesional en hotelería y turismo del Colegio Mayor de Bolívar, con especialización en Alta Gerencia de la Universidad Española IESE de la ciudad de Barcelona. Es la actual gerente de mercadeo y ventas del hotel Sofitel Santa Clara en Cartagena.

Carmen Otero aporta a este equipo de trabajo todo el conocimiento del marketing que ha obtenido en los últimos 15 años como resultado de la experiencia en el Hotel Sofitel Santa Clara, Cartagena. A su vez es quien conoce la necesidad dada en el mercado, por conocer a profundidad quienes son los posibles clientes de **EBC**.

- Antonio Millán

Empresario. Egresado con título de Economista de la Universidad de la Salle en Bogotá, con Maestría en Administración Agropecuaria y Desarrollo Rural de la Universidad de la Florida.

Ha sido fundador y gerente general de Alcon S.A. Una empresa que presta servicios de logística a contenedores en el Puerto de Cartagena y la zona industrial de Mamonal, Cartagena.

Cuenta con la experiencia de un empresario emprendedor y aportará el conocimiento gerencial y financiero a la empresa **EBC**.

- Natalie Millán

Estudiante de último semestre del Colegio de Estudio Superiores de Administración CESA. Estará apoyando a la empresa en temas operativos.

6. RIESGOS

Posibles entrada de nuevos competidores: Existe el riesgo de que entren en el mediano plazo nuevos competidores ya que las barreras de entrada son muy pocas.

Fallas en mercadeo: Podría fallar el plan de mercadeo y no obtener los resultados esperados en un principio, lo cual podría afectar la ocupación del alquiler de las oficinas en **EBC**.

Baja ocupación inicial: **EBC** podría en un principio no contar con la ocupación esperada, debido a factores externos que podrían afectar la ocupación.

Financiero inicial: Existe un riesgo financiero inicial que podría afectar el flujo de caja o la liquidez inicial de la empresa.

7. PLAN DE MARKETING

7.1 Descripción del servicio

EBC presta un servicio integral al empresario o persona que se encuentre trabajando temporalmente en la ciudad de Cartagena. Específicamente a la persona que considere que no justifica el alquiler o compra de un espacio para la ubicación de una oficina. EBC facilita espacios físicos para que la persona trabaje como si se encontrara en su oficina convencional, con todas las comodidades que estas incluyen (escritorios, líneas telefónicas, secretaria, internet, sala de juntas, entre otras). A la vez presta un servicio de oficinas virtuales, las cuales le permiten al cliente gozar de los mismos beneficios de una oficina convencional, sin necesidad de ocupar un espacio físico.

Se prestan otros tipos de servicios complementarios tales como lo son el alquiler de sala de juntas, video conferencias y teleconferencias.

7.1.1 Proceso de realización del servicio

El proceso de realización de servicio se puede llevar a cabo de tres maneras distintas; vía telefónica, por internet o directamente en las oficinas administrativas. El método será escogido a conveniencia del cliente según su comodidad, sin embargo es recomendado que para clientes nuevos se utilice la vía telefónica o la venta personalizada ya que estas responden directamente a las inquietudes del cliente y ayudan a un mejor entendimiento de los productos que se ofrecen.

El servicio empieza con el pago mínimo requerido por la empresa. El cliente tendrá derecho a utilizar los servicios de EBC por el tiempo que quede establecido en el contrato.

Imagen 1. Estructura de solicitud de servicio VIA TELEFONICA



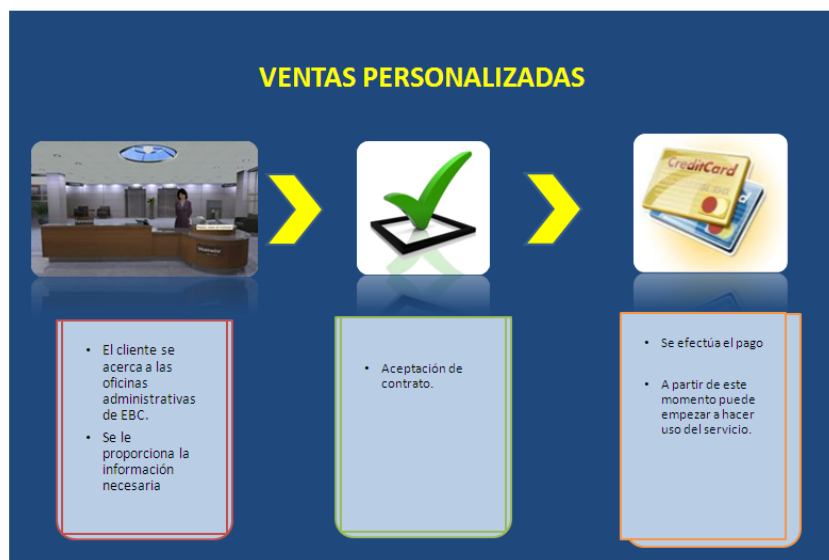
Fuente: Creación Propia

Imagen 2. Estructura de solicitud de Servicio ONLINE



Fuente: Creación propia

Imagen 3. Estructura de solicitud de servicio vía VENTAS PERSONALIZADAS



Fuente: Creación propia

7.2 Estudio del mercado

7.2.1 Competencia

En el país existe una empresa llamada Regus.

Imagen 4. Logo REGUS



Fuente: Regus, 2011

Información general de la empresa

Regus nace en 1989, con un centro de negocios único en Bruselas. Rápidamente crece a ser una red mundial de centros de negocios totalmente equipados, amoblados y dotados de personal.

Son el mayor proveedor mundial de soluciones de lugares de trabajo, con una amplia gama de productos y servicios.

Regus opera más de 1.100 centros de negocios en 500 ciudades de 85 países. Atienden a más de 500.000 clientes cada día.

Tiene presencia en Colombia, en las ciudades de Bogotá (Tele Port, Avenida Chile, Chicó) y Medellín.

Los productos y servicios incluyen:

- Oficinas totalmente amobladas, equipadas y con el personal necesario
- Servicios de respaldo de clase mundial para negocios
- Instalaciones para conferencias y reuniones de capacitación
- Salas de videoconferencia

Regus también respalda a la tendencia creciente del trabajo móvil y desde la casa con servicios como:

- Oficinas virtuales
- Ofrece direcciones comerciales exclusivas para el negocio principal del cliente
- Servicios de correo electrónico
- Administración de llamadas
- También opera centros de negocios en aeropuertos y otros centros comerciales para atender a los clientes donde sea que el trabajo les lleve (Regus, 2011)

Tabla 1. Precios REGUS en Bogotá

Teleport Business Park, Calle 113 # 7 - 21							
Opción	Número(s) de oficina	Descripción de la Oficina	No. de personas	6 meses	12 meses	18 meses	Fecha de Disponibilidad
1	1126	Oficina Interna	1	\$989,000	\$815,925	\$791,200	Julio
2	1129	Oficina Interna	1	\$989,000	\$815,925	\$791,200	Agosto
3	1116	Oficina Externa	3	\$4,500,000	\$3,712,500	\$3,600,000	Agosto
Avenida Chile, Cra 7 # 71 - 21							
Opción	Número(s) de oficina	Descripción de la Oficina	No. de personas	6 meses	12 meses	18 meses	Fecha de Disponibilidad
1	1335	Oficina Interna	3	\$4,209,000	\$3,475,000	\$3,367,200	18 Julio
2	1316	Oficina Interna	2	\$4,169,000	\$3,440,000	\$3,335,200	18 Julio
3	1317	Oficina Externa	2	\$4,899,000	\$4,045,000	\$3,919,200	18 Julio
Chico, Cra 18 # 86A - 14							
Opción	Número(s) de oficina	Descripción de la Oficina	No. de personas	6 meses	12 meses	18 meses	Fecha de Disponibilidad
1	310	Oficina Externa	3	\$3,209,000	\$2,795,000	\$2,710,000	Julio
2	406	Oficina Interna	3	\$2,309,000	\$2,050,000	\$1,950,000	Agosto
3							
Observaciones:							
Precios en pesos colombianos							
- A estos valores se debe adicionar el correspondiente IVA (16%)							
- Se debe cancelar una cuota de registro por persona de \$202.000 más IVA (16%)							
- A estos valores se debe adicionar la cuota standard de servicios que equivale a \$336,000 más IVA por puesto de trabajo. Esta cuota incluye uso de internet ilimitado banda ancha, servicio de cafe para usted y visitantes y equipo telefonico.							

Fuente: Tabla de precios de Regus para Octubre de 2011

Existen hoteles cinco estrellas que a su vez prestan éste tipo de servicios. Lo cual podría tomarse en consideración como otro tipo de competencia para este modelo de negocio. Debido a que el objeto social de un hotel no es éste, el servicio se asemeja al de **EBC** y Regus en la medida en que disponen de unos cuantos salones adaptados para ser oficinas temporales, bien sea para huéspedes de dichos hoteles o para personas externas que requieran de este tipo de servicio.

Entre los hoteles que prestan este tipo de servicio a nivel nacional y local se encuentran:

Imaagen 5. Comparación de servicios



Fuente: Creación propia a partir de las paginas oficiales de diferentes hoteles.

Tabla 2. Comparación de servicios

Productos	Regus	Hoteles	EBC
Oficinas	X	X	X
Oficinas Virtuales	X		X
Salas de Reuniones	X	X	X
Business World	X		
Business Lounges	X	X	X
Oficinas por día	X	X	X
VideoConferencia	X	X	X
Teleopresencia	X		
Recuperación de Desastres	X		

Fuente: Creación Propia a partir de información personal

7.3 Localización de la empresa

Las la sede administrativa y operacional de **EBC** se encuentra en la ciudad de Cartagena, específicamente en el barrio de Manga. Está ubicada en el piso # 26 del nuevo y moderno edificio de oficinas y locales comerciales, Twins Bay, el cual se encuentra estratégicamente ubicado en una zona altamente comercial y con fácil acceso a la zona industrial de Mamonal en donde se encuentran las instalaciones de las más importantes empresas a nivel nacional e internacional. En frente de la marina Santa Cruz, a pocos metros de la Sociedad Portuaria de Cartagena y muy cerca del Club de Pesca.

Imagen 6. Ubicación de oficinas



Fuente: Google Earth, 2011

Características del Edificio **Twins Bay**

Piso 1: Lobby de Acceso al Edificio, 4 Locales y Parqueaderos.

Piso 2: Doble Altura de los Locales y Parqueaderos.

Pisos 3: Parqueaderos.

Piso 4: Zonas Comunes: 2 Salones de Conferencias y una Zona Húmeda que contiene Sauna, turco, Gimnasio, Terraza y Parqueaderos.

Pisos 5 y 6: Parqueaderos

Pisos 7 al 24: Pisos de Oficinas

Piso 25: Restaurante.

Piso 26: Oficinas **EBC**

Imagen 7. Torre TWIN BAY y ejemplo oficinas



Fuente: Pagina principal Torre Twins Bay

7.4 Plan de Medios y Comunicación

La última etapa del Plan de Marketing es la determinación de las acciones de comunicación que la empresa plantea para dar a conocer sus servicios. Para ello, la empresa dispone de una serie de alternativas de las cuales fueron seleccionadas, en cada caso, la más conveniente para llegar a la clientela potencial.

Las opciones escogidas para publicidad fueron las siguientes:

7.4.1 Marketing directo

El marketing directo es un diálogo directo. A través de éste, las empresas buscan establecer un “diálogo” mutuo entre ellas y los clientes (potenciales) y mantener este contacto el tiempo que sea posible. A través del marketing directo, las empresas pueden ajustarse a los deseos del cliente de acuerdo con ofertas adaptadas a sus necesidades y ofrecer un trato individual. Es por esto que se fue tomada en cuenta esta opción de publicidad, ya que es pertinente conocer las necesidades de los clientes potenciales y llegarles a ellos por este medio, ya sea a través de un correo electrónico o enviando brochures con información a los domicilios de sus empresas.

7.4.2 Prensa

Por medio de revistas corporativas y periódicos especializados en el tema de negocios, se planea llegar a nuestro mercado potencial, el cual está compuesto por ejecutivos de empresas nacionales o multinacionales interesados en expandir sus negocios a la costa caribe, en especial Cartagena.

7.4.3 Internet

Un nuevo medio de comunicación es Internet, desde el cual se puede dar a conocer el negocio de manera práctica. Se planea una afiliación con buscadores en internet, los cuales le proporcionen nuestros anuncios a personas interesadas en el tipo de servicios que se estarán prestando.

7.4.4 Promoción

Esta herramienta se suele utilizar para incentivar las ventas en un momento determinado. Es por esto que para dar a conocer la empresa en el momento en que se encuentre preparada para dar inicio a sus operaciones, se dará cabida a un evento donde de manera exclusiva serán protagonistas los clientes potenciales de **EBC**, los medios y empresarios a nivel nacional.

Tabla 3. Presupuesto de comunicación desglosado para el primer año de actividad.

Cifras en COP (Miles .000)														
Acción		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Marketing Directo	Correo Electronico	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 1.200
	Envio de Brochures	\$ 800	\$ 0	\$ 0	\$ 800	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 800	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 800	\$ 3.200
Prensa	Revistas Corporativas	\$ 4.000		\$ 4.000		\$ 4.000		\$ 4.000		\$ 4.000		\$ 4.000		\$ 24.000
	Periodicos Especializados	\$ 700	\$ 700	\$ 700	\$ 700	\$ 700	\$ 700	\$ 700	\$ 700	\$ 700	\$ 700	\$ 700	\$ 700	\$ 8.400
Internet	Pagina Web	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 12.000
	Afiliacion Buscadores	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 12.000.000
Promoción	Evento	\$ 10.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 10.000
Total		\$ 17.600	\$ 2.800	\$ 6.800	\$ 3.600	\$ 6.800	\$ 2.800	\$ 6.800	\$ 3.600	\$ 6.800	\$ 2.800	\$ 6.800	\$ 3.600	\$ 70.800

Fuente: Creación propia

Tabla 4. Presupuesto de comunicación para los tres años

Cifras en COP (Miles .000)				
Años	Año 1	Año 2	Año 3	Total
Total Marketing Directo	\$ 4.400	\$ 6.000	\$ 6.000	\$ 16.400
Total Prensa	\$ 32.400	\$ 14.800	\$ 14.800	\$ 62.000
Total Internet	\$ 24.000	\$ 24.000	\$ 24.000	\$ 72.000
Total Promocion	\$ 10.000	\$ 0	\$ 0	\$ 10.000
Total	\$ 70.800	\$ 44.800	\$ 44.800	\$ 160.400

Fuente: Creación propia

8. PLAN FINANCIERO

Se requieren 3 meses para ejecutar las labores de adecuación y dotación de las oficinas. Éstas representan un presupuesto inicial de \$361.752.858,43, el cual será financiado en su totalidad con deuda bancaria. De conformidad a las condiciones de la banca local, se prevé un costo promedio de 0.93% mes vencido, a un plazo de 36 meses, imputándole a los flujos un costo financiero de aproximadamente \$24.4 millones por año. Se consideran además inversiones adicionales anuales equivalentes al 1.5% de los ingresos operacionales, como inversión en reposición de activos, al fin de garantizar la sostenibilidad de la infraestructura. Estas inversiones se deprecian por el método de línea recta, de conformidad a la calidad que ostenta cada activo: 10 años para las edificaciones y 5 para la dotación y el mobiliario.

En el modelo económico se proyecta los ingresos por servicios de alquiler de oficinas y sala de reuniones. Los servicios complementarios, si bien **EBC** está en la capacidad de proveerlos a sus clientes, no se toman en cuenta para la presente modelación.

Con el fin de alcanzar el punto de equilibrio, se requiere una ocupación del 63.53% del área rentable (274.91m²) por al menos 10 horas diarias, contemplando los días hábiles en cada periodo. Esto implicará el alquiler de 402 mil horas en promedio por año, teniendo en cuenta todas las áreas, a una tarifa inicial de \$1.200 m² / hora. De esta forma, el proyecto se permitirá facturar \$820 millones en promedio por año.

La estructura de costos y gastos operacionales (incluyendo los de administración y ventas), representará cerca del 69% de los ingresos operacionales, dando como resultado un EBITDA equivalente al 30% en promedio. La estructura no operacional representa además un 9.9% en promedio de los ingresos operacionales, deteriorando la utilidad del negocio

hasta obtener una utilidad neta equivalente a más o menos el 12.7% de los ingresos facturados.

En términos de caja, las necesidades de capital de trabajo son más acentuadas en el primer año de operaciones, pues es en éste en donde se definen las políticas de cartera, proveedores e inventarios que va mantener la empresa a lo largo de su trayectoria, partiendo de un punto nulo hasta el alcance de las metas (6 meses) que le permitan administrar eficientemente sus necesidades de efectivo. El capital requerido para operar es en promedio de \$2 millones mensuales.

Dado que se evalúa el negocio como un ente en marcha, no se contempla que los accionistas se suscriban a una política de reparto de dividendos ni préstamos a socios, ya que las utilidades reinvierten en el negocio con el fin de continuar la capitalización de la creciente sociedad.

Analizando los flujos de caja libre, la inversión requerida en el proyecto es de \$380 millones aproximadamente, y a partir del segundo año de operaciones, se generan flujos positivos de \$347 millones en promedio por año, con un crecimiento estimado a perpetuidad del 28.6%. En este sentido, el valor terminal del negocio, para efectos de valorar en el presente sus flujos futuros, es de \$2.102 millones, dando como resultado un VPN de \$2.095 millones, correspondiendo a una TIR bastante atractiva (superior al 50%).

Para más detalle de la viabilidad financiera de **EBC**, se adjuntan las proyecciones del modelo económico:

1. Inputs del modelo
2. Gastos proyectados de nómina
3. Programación de las inversiones
4. PyG Anual Proyectado

5. Flujo de Caja Anual Proyectado
6. Valoración del Negocio

9. PLAN ORGANIZACIONAL Y DE RECURSOS HUMANOS

9.1 Socios y forma legal

Esta empresa funciona bajo el esquema de una sociedad en comandita (Millán y Otero S en C). Contará con un administrador quien trabajara de la mano de una Junta Asesora la cual está compuesta por los socios del negocio. A su vez, aunque no se encuentran dentro de la nómina incluidos, se trabajará con asesores contables y legales.

9.2 Total de empleados

El total de empleados requeridos para el funcionamiento del negocio es de 5 personas, las cuales serían:

1 Gerente/Administrador

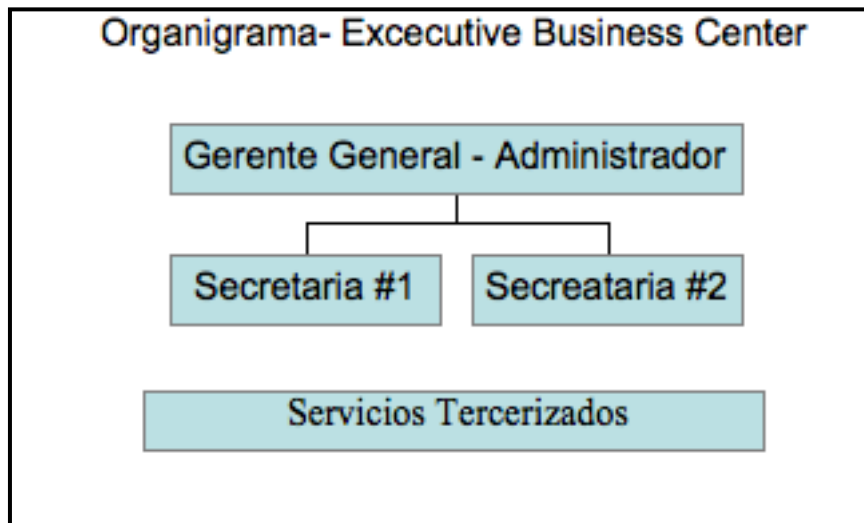
2 Secretarias

1 Empleada Aseo/Tintos

El resto del personal que se estaría necesitando para cumplir con ciertas funciones y trabajos serán contratados a través de terceros (outsourcing).

9.3 Organigrama de la empresa

Imagen 8. Organigrama EBC



Fuente: Creación propia

9.4 Descripción de las funciones, tareas y responsabilidades

Administrador:

- ✓ Pagar servicios
- ✓ Asistir a eventos
- ✓ Atender clientes
- ✓ Maneja presupuesto
- ✓ Velar por el buen funcionamiento de la empresa
- ✓ Toma de iniciativas para mejoras en el negocio
- ✓ Aprueba decisiones
- ✓ Supervisar la operación de alquileres (entrega y recibo de oficinas a clientes)
- ✓ Presta servicios varios

Secretaria:

- ✓ Contesta teléfono
- ✓ Re direcciona llamadas
- ✓ Toma mensajes
- ✓ Recibe correspondencia
- ✓ Maneja inventarios en papelería y útiles
- ✓ Proporciona información a posibles Clientes
- ✓ Traduce documentos
- ✓ Mantener en orden oficinas en alquiler
- ✓ Servir de asistente a cualquier solicitud

Empleada Aseo y Tintos:

- ✓ Aseo general (baños, pisos, muebles, ventanas, cocina) diario a espacios de la oficina
- ✓ Manejar inventarios de la cocina
- ✓ Sirve agua, tinto y snacks a clientes
- ✓ Mensajería
- ✓ Estar disponible

Terceros:

- ✓ Mercadeo
- ✓ Contabilidad
- ✓ Eventos

- ✓ Técnicos en tecnología
- ✓ Catering
- ✓ Asesoría legal

9.5 Descripción de los perfiles de los puestos

El perfil de un puesto está condicionado por las funciones y tareas que deberá desarrollar la persona en la empresa. En ocasiones se confunde el perfil de un puesto con el perfil de la persona que, previamente, hemos determinado trabajará en el mismo; es decir, que se describe el perfil en función de los conocimientos y experiencia de la persona y no de los requerimientos objetivos del puesto.

Administrador:

El administrador de EBC es un profesional en administración de empresas, negocios internacionales, Ingeniero industrial o economista. Obligatoriamente bilingüe, o preferiblemente trilingüe. Maneja alto conocimiento del marketing. Experiencia min 2 años

Es una persona con alta disposición de tiempo para dedicarle al trabajo. Es puntual y responsable.

Debido a que EBC manejará un equipo tan pequeño, es necesario que el gerente sea una persona con grandes capacidades para relacionarse con su equipo.

Secretaria:

Las secretarias de EBC son 100% bilingües, con diploma técnico en secretariado o carrera profesional en administración de empresas, negocios internacionales, Ingeniero industrial o economista.

Cuentan con alta disposición de tiempo y son muy cordiales y serviciales.

10. CONCLUSIONES

Este plan de negocios se presenta para comprobar la viabilidad de poner en marcha un negocio de alquiler de oficinas temporales en la ciudad de Cartagena. Dados los supuestos y la información proporcionada en este informe, y en virtud del bajo nivel de inversión inicial que requiere el negocio y de las eficiencias en costos que sus propietarios pueden administrar en materia de gastos operacionales, convierte a **EBC** en una alternativa de negocio muy rentable si se cumplen los supuestos estimados y aún a un 10% por debajo de los mismos, con el fin de presentar los escenarios más ácidos para el inversionista.

BIBLIOGRAFÍA

Regus. (2011). *Página oficial de Regus*. Recuperado el 19 de Septiembre de 2011, de <http://www.regus.co.uk/about-us/index.aspx>.

Torre Twins Bay. (2011). *Página oficial de Torre Twins Bay*. Recuperado el 19 de Septiembre de 2011, de www.parquecentralmultiempresarial.com.co/.

