bAnexo 1. Formato de presentación de proyecto

Título: Análisis estratégico Sectorial del sector de los Centros comerciales en la ciudad de Bogotá

Duración (en meses): 9 meses

Lugar de ejecución: Bogotá

Investigador principal: German Rodríguez

Co-investigador(es): Loyda Gómez Santos

Programa(s)	Facultad(es)	Datos generales			
		Línea activa	Línea medular	Campos de acción institucional (Seleccione)	Grupo(s) de investigación
Administración de empresas	Administración de empresas	Cultura de la innovación	Louis Joseph Lebre	Derechos humanos, ciudadanía y construcción de política pública en y para escenarios de paz () Desarrollo tecnológico con apuesta social (x) Desarrollo ambiental sostenible () Cambio educativo y social desde la multi e interculturalidad ()	Grupo de investigación en innovación y administración - GAIA

Equipo de investigación requerido (enuncie el número de investigadores, si son egresados, profesionales externos, auxiliares, asistentes, con su respectivo nivel de formación, o si se vinculará un semillero de investigación): 2 investigadores y docentes de la Facultad.

Alianza estratégica (mencione si el proyecto se presenta en colaboración con otras instituciones, enuncie el nombre de las instituciones): NO

Resumen de la propuesta

La investigación propone realizar un análisis sectorial estratégico del subsector de los centros comerciales de la ciudad de Bogotá, bajo una óptica prospectiva que incluye el análisis de elementos como nivel de hacinamiento cualitativo y cuantitativo, asimetrías financieras, erosión estratégica y de la productividad, crecimiento potencial sostenible entre

BOGOTÁ • PBX: (571) 587 87 97 Línea gratuita nacional: 01 8000 111 180
Carrera 9. n.º 51-11 / www.usta.edu.co / contactenos@usantotomas.edu.co
VICERRECTORÍA GENERAL DE UNIVERSIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA • Tel. (571) 595 00 00
Carrera 10. n.º 72-50 / www.ustadistancia.edu.co / admisiones@ustadistancia.edu.co
NIT: 860012357-6

Palabras clave (máximo 5): estrategia, productividad, competitividad, perdurabilidad

Planteamiento del problema y pregunta de investigación

La tendencia a la imitación siempre ha estado presente en el comportamiento estratégico agregado de un sector y en términos generales es quizás el principal factor que reduce su competitividad. El fenómeno del isomorfismo que más adelante provoca convergencia e imitación, debe ser monitoreado de forma permanente por los estrategas de las compañías con el objeto de determinar las señales tempranas de alerta y evitar caer en una profunda crisis de innovación empresarial y sectorial que, debido al impacto en la pobre generación de rendimientos financieros lleva indefectiblemente a la muerte empresarial.

Por esta razón, tiene un especial interés el análisis del sector de los centros comerciales, que en los últimos años ha venido creciendo con una oferta que parece variada pero que amerita un estudio estratégico detallado con el fin de determinar su grado de imitación y por tanto las acciones futuras posibles para evitar que este caiga en un ciclo de contracción.

En este orden de ideas la pregunta de investigación que se plantea es:

¿Cuál es el comportamiento estratégico sectorial del sector de centros comerciales en la ciudad de Bogotá?

Justificación

El análisis estratégico sectorial, es "condición necesaria aunque insuficiente para emprender la batalla de la perdurabilidad con crecimiento rentable" (Puerta, 2008, págs. 27,28). El estrategia por lo tanto tiene como una de sus principales responsabilidades la correcta lectura e interpretación de su entorno, el análisis prospectivo del futuro empresarial y las respectivas propuestas de crecimiento perdurable de la empresa que lidera.

La observación sistémica de toda esta compleja red de interacciones entre clientes, proveedores, productos y rivales a través del uso de herramientas no convencionales (esto es modelos no lineales) le permitirán encontrar al director empresarial un detalle importante sobre su empresa, el entorno en el que está envuelta y ante todo los posibles derroteros a seguir. Es por ello que con esta investigación aplicada en los Centros comerciales de la ciudad de Bogotá se pretende hacer un análisis de las diversas variables e interacciones que les influyen, con el fin de tener una mayor comprensión del entorno que les rodea y de esta manera identificar nuevas oportunidades para su mejoramiento.

Los sectores estratégicos, en este caso el integrado por de los Centros comerciales, son primero que todos sistemas dinámicos, vivos y complejos, que requieren de modelos mentales diferentes para ser analizados al igual que construcciones prospectivas que lejos de intentar reducir la incertidumbre busquen comprenderla en el marco de un sector económico específico. Finalmente el resultado del análisis deberá ser una comprensión

BOGOTÁ • PBX: (571) 587 87 97 Línea gratuita nacional: 01 8000 111 180
Carrera 9. n.º 51-11 / www.usta.edu.co / contactenos@usantotomas.edu.co
VICERRECTORÍA GENERAL DE UNIVERSIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA • Tel. (571) 595 00 00
Carrera 10. n.º 72-50 / www.ustadistancia.edu.co / admisiones@ustadistancia.edu.co
NIT: 860012357-6

Realizar el estudio sectorial estratégico del subsector de los centros comerciales en la ciudad de Bogotá.

Objetivos específicos

- Identificar el grado de imitación y el grado de erosión estratégica en el sector.
- Analizar el hacinamiento cuantitativo y cualitativo.
- Identificar y analizar los factores que intervienen en el mejoramiento y optimización de los servicios de los Centros comerciales de la ciudad de Bogotá
- Conocer y evaluar la situación actual de las variables que influyen en el desempeño de los Centros comerciales de la ciudad de Bogotá
- Establecer amenazas a confrontar y oportunidades por aprovechar en lo que respecta al mejoramiento y optimización de servicios de los Centros comerciales de la ciudad de Bogotá
- Concluir respecto a posibles acciones estratégicas para el mejoramiento y optimización de servicios de los Centros comerciales de la ciudad de Bogotá

Marco teórico

En las décadas de los 70 y 80, Michael Porter desarrolló varios elementos básicos que modelaron los desarrollos de estrategia competitiva en los años posteriores. El primero tiene que ver con la manera en que un mercado es moldeado a través del comportamiento de cinco fuerzas que interactúan permanentemente buscando establecer poderes de negociación relativos superiores. Tales fuerzas son: rivalidad entre competidores, poder de negociación con proveedores, poder de negociación con clientes, amenaza de entrada de nuevos competidores y amenaza de ingreso de productos sustitutos (Porter, 1979). Posteriormente, Porter (1980) incluye en su teoría los conceptos de análisis de la industria y competidores, sofisticando los análisis estratégicos de entorno así como las estrategias, todo dentro del marco de la rivalidad estratégica. Más adelante, Porter (1985) hace un análisis detallado de la cadena de valor y como sus actividades son las que crean las diferencias competitivas que le van a permitir a una empresa desarrollar diferencias en el mercado.

El estudio del comportamiento sectorial ha involucrado investigaciones desde las perspectivas del mercadeo, la sociología y la economía empresarial buscando ante todo reducir la posibilidad de imitación de las propuestas de valor que, según autores como Nattermann (1997), Kim & Mauborgne (2004) y Restrepo Puerta et al. (2008), restringe la perdurabilidad de una empresa y suprime el valor económico agregado que existe dentro de un sector económico. Kim & Mauborgne (2004) desarrollaron el concepto de “océanos azules” donde establecen un paralelo entre la tranquilidad que representa un océano azul equivalente a mercados completamente libres de imitación, frente a océanos rojos con alta rivalidad. Bajo esta nueva óptica, tanto Kim & Mauborgne (2005a; 2005b) como Burke et

BOGOTÁ • PBX: (571) 587 87 97 Línea gratuita nacional: 01 8000 111 180
Carrera 9. n.º 51-11 / www.usta.edu.co / contactenos@usantotomas.edu.co
VICERRECTORÍA GENERAL DE UNIVERSIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA • Tel. (571) 595 00 00
Carrera 10. n.º 72-50 / www.ustadistancia.edu.co / admisiones@ustadistancia.edu.co
NIT: 860012357-6

Otras corrientes de pensamiento, desarrollan la idea del proceso de imitación como una estrategia válida para defender la posición de una compañía dentro de su mercado (Pidal González, 2008). Esto es posible si además se complementa la estrategia con procesos de perfeccionamiento del producto o servicio ofrecido entregando al mercado nuevos atributos que no eran claramente percibidos dentro del producto original.

Hax & Majluf (1993) desarrollaron un modelo de proceso estratégico que parte del análisis de los estados financieros de la corporación para determinar su posición estratégica dentro de la denominada matriz direccional. El resultado del estudio de dicha interacción determina el grado de agresividad o defensa que debe adquirir una compañía en función de la posición determinada en la matriz.

Nattermann (1997) estudió el fenómeno del hacinamiento y la erosión de los beneficios financieros de un sector estratégico como una de las respuestas implícitas a varios factores como el tamaño de las barreras de entrada de un sector, la sofisticación tecnológica, los recursos inimitables, el equilibrio económico de la oferta y la demanda y las maniobras estratégicas, entre otros. La convergencia estratégica es el fenómeno a través del cual las empresas que están involucradas en la competencia por los clientes de un mercado hacen reflexiones estratégicas similares (Restrepo Puerta & Rivera Rodríguez, 2005). Esto es, los modelos mentales construidos a largo de los años por las empresas se han hecho tan parecidos, que las respuestas que dan los rivales del sector se parecen cada vez más.

Restrepo Puerta & Rivera Rodríguez (2008) diseñaron un modelo cuantitativo de análisis del nivel de hacinamiento basado en indicadores financieros que permite determinar la llamada maduración del mercado o su nivel de hacinamiento, la asimetría entre empresas o sectores, el grado de concentración de los resultados financieros y las empresas o sectores con desempeño superior.

Tanto Prahalad & Hammel (1994) como Prahalad & Hart (2002) se cuestionan respecto a los modelos estratégicos corporativos ortodoxos y la rivalidad competitiva ya exacerbada por dichas estrategias y plantean una nueva aproximación a mercados no abordados con rupturas de los modelos estratégicos hasta ahora planteados. El nuevo modelo se fundamenta en la consideración de que la base de la pirámide social (la población con más bajos recursos económicos en el mundo) puede llegar a ser un gran mercado para las multinacionales y simultáneamente un nuevo paradigma socioeconómico.

Metodología

Esta investigación es de tipo cualitativo-descriptivo que comprende la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación. Se trata de describir elementos y componentes con el fin de descubrir y comprobar posibles interrelaciones entre las

BOGOTÁ - PBX: (571) 587 87 97 Línea gratuita nacional: 01 8000 111 180
Carrera 9. n.º 51-11 / www.usta.edu.co / contactenos@usantotomas.edu.co
VICERRECTORÍA GENERAL DE UNIVERSIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA • Tel. (571) 595 00 00
Carrera 10. n.º 72-50 / www.ustadistancia.edu.co / admisiones@ustadistancia.edu.co
NIT: 860012357-6

Resultados esperados

Cantidad	Tipo de producto	Detalles	Medio de verificación
1	Generación de nuevo conocimiento	2.1.3.1.1. Artículos de investigación A1,A2, B y C	Registro del envío para evaluación del artículo por parte del editor de la revista
1	Apropiación social del conocimiento	2.1.3.3.4. Circulación de conocimiento especializado	Certificado de participación como ponente en evento

Contribución del proyecto al cumplimiento de la misión institucional: (Se pueden consultar en la página de la Unidad de Investigación)

1. Con qué líneas del PIM se vincula el proyecto:

La tercera línea sobre Proyección social e investigación pertinentes, constituye el marco bajo el cual este proyecto de investigación puede contribuir a la visibilidad de la investigación de la Universidad. Los resultados generaran un impacto positivo inicialmente a nivel local en la ciudad de Bogotá y posteriormente a nivel nacional dando a conocer los resultados de dicho proyecto con la ponencia y la circulación del artículo.

Focalizar y articular la investigación y la proyección social USTA Colombia con visibilidad e impacto nacional y global

2. Con qué acciones del Plan General de Desarrollo Bogotá, se articula el proyecto:

El proyecto se articula directamente con la tercera Línea Proyección social e investigación pertinentes y precisamente con las siguientes acciones:

- Incrementar la participación de los docentes en el plan de formación con el fin de mejorar sus competencias investigativas. Teniendo en cuenta que los proyectos de investigación hacen parte del plan de trabajo de los docentes, no solo se pretende dar cumplimiento a dicho requisito sino que también se proyecta la participación en este proyecto como un mecanismo de construcción de aprendizaje en el que los docentes mejoren sus capacidades investigativas. Esto es posible a través de la aplicación de sus conocimientos sobre investigación y de la adquisición de nuevos conocimientos resultados de la experiencia que posteriormente puedan compartir con sus estudiantes o con sus colegas de trabajo.

BOGOTÁ • PBX: (571) 587 87 97 Línea gratuita nacional: 01 8000 111 180
Carrera 9. n.º 51-11 / www.usta.edu.co / contactenos@usantotomas.edu.co
VICERRECTORÍA GENERAL DE UNIVERSIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA • Tel. (571) 595 00 00
Carrera 10. n.º 72-50 / www.ustadistancia.edu.co / admisiones@ustadistancia.edu.co
NIT: 860012357-6

Presupuesto

Recurso solicitado FODEIN		
Concepto	Descripción	Monto
Personal científico	GERMAN RODRIGUEZ	\$8.968.680 (\$24.913 x 40 horas x 9 meses)
	LOYDA GOMEZ SANTOS	\$6.267.420 (\$34.819 x 20 horas x 9 meses)
Auxilio a investigadores	Reconocimiento económico a estudiantes de pregrado	2.500.000
Asistentes de investigación	Reconocimiento económico a estudiantes de posgrado	2.500.000
Equipos	Consultar en adquisiciones y suministros para evitar duplicidad	0
Software	Consultar en departamento TICS para evitar duplicidad	0
Materiales		0
Papelería		0
Fotocopias		0
Salidas de campo	Lugar, tiempos, actividades, investigadores	500.000
Material bibliográfico	Libros, suscripciones a revistas, etc	0
Publicaciones	Libros, traducciones publicación en revistas	500.000
Servicios técnicos	Laboratorios, personas naturales	
Movilidad académica	Eventos para socialización de avances y resultados, pasantías	5.000.000
Organización de eventos	Eventos para difusión de resultados	0
	Total	26.236.100
Contrapartida externa		
Para proyectos en cooperación y alianza estratégica		
Institución	Descripción	Monto
	Detalle los montos y los conceptos	0
	Total	0

2018	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre
Consulta de fuentes secundarias										
Consulta de fuentes primarias										
Diseño de instrumentos										
Aplicación de instrumentos										
Análisis de resultados										
Discusión y conclusiones										
Informe de resultados										
Elaboración de artículo y de ponencia										

Bibliografía (correcto uso de normas APA) se sugiere el uso de gestores bibliográficos

Hax, A., & Majluf, N. (1993). *Gestión de empresa con una visión estratégica*. Santiago de Chile: Dolmen.

Kim, W. C. & Mauborgne, R. (2004). Blue ocean strategy. *Harvard Business Review*, 82(10), 76-84.

Mendez, C. (2006). Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales. Ed. Limusa

Nattermann, P. (1997). *New entry, strategy convergence and the erosion of the industry profitability*. Londres, Reino Unido: Cass Business School. Pidal González, M. J. (2008). La estrategia de imitación: estado del arte. *Anales de la Universidad Metropolitana*, 8(1), 53-75.

Porter, M. (1979). How competitive forces shaped strategy. *Harvard Business Review*, 57(2), 137-145.

Porter, M. (1980). *Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors*. New York, Estados Unidos: The Free Press.

Porter, M. (1985). *Competitive Advantage*. New York, Estados Unidos: The Free Press.

Prahalad, C., & Hamel, G. (1994). Strategy as a field of study: why search for a new paradigm? *Strategic Management Journal*, 15(S2), 5-16.

Prahalad, C., & Hart, S. (2002). The fortune at the bottom of the pyramid. *Strategy+business magazine*, 26, 2-14.

Restrepo Puerta, L. F., & Rivera Rodríguez, H. A. (2005). ¿Por qué la convergencia estratégica puede originar la mortalidad empresarial? *Universidad y Empresa*, 7(9), 66-85.

Restrepo Puerta, L. F., & Rivera Rodríguez, H. A. (2008). *Análisis estructural de sectores estratégicos* (2 ed.). Bogotá: Editorial Universidad del Rosario.

BOGOTÁ • PBX: (571) 587 87 97 **Línea gratuita nacional:** 01 8000 111 180
Carrera 9. n.º 51-11 / www.usta.edu.co / contactenos@usantotomas.edu.co
VICERRECTORÍA GENERAL DE UNIVERSIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA • Tel. (571) 595 00 00
Carrera 10. n.º 72-50 / www.ustadistancia.edu.co / admisiones@ustadistancia.edu.co
NIT: 860012357-6

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA

Fernando Restrepo Puerta. Master en Administración. Ex-Decano de la facultad de Administración de la Universidad del Rosario. fernando.restrepo47@gmail.com

BOGOTÁ • PBX: (571) 587 87 97 **Línea gratuita nacional:** 01 8000 111 180
Carrera 9. n.º 51-11 / www.usta.edu.co / contactenos@usantotomas.edu.co
VICERRECTORÍA GENERAL DE UNIVERSIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA • Tel. (571) 595 00 00
Carrera 10. n.º 72-50 / www.ustadistancia.edu.co / admisiones@ustadistancia.edu.co
NIT: 860012357-6

Institución de Educación Superior sujeta a la inspección y vigilancia del Ministerio de Educación Nacional - SNIES 1704