

LA IMPORTANCIA DE LA CREACIÓN DE VENTAJAS COMPETITIVAS PARA EL CENTRO COMERCIAL UNICENTRO TUNJA

The importance of creating competitive advantages for the Unicentro Tunja shopping center

Angie Paola Zamudio Martínez
Estudiante de último semestre de Negocios Internacionales
Universidad Santo Tomás, Seccional Tunja
angie.zamudio@usantoto.edu.co

RESUMEN

En la actualidad, las personas deben establecer sus negocios según los parámetros establecidos dentro del Plan de Ordenamiento Territorial para la Ciudad de Tunja y en relación a la creciente oferta inmobiliaria que está presente en la ciudad de Tunja en donde su crecimiento se ha convertido en un gran atractivo comercial en la región, por ende, resulta indispensable para el centro comercial Unicentro Tunja desarrollar estrategias que le generen ventajas competitivas sostenibles en diferenciación, enfoque y liderazgo por costos como lo establece Porter, no solo frente a los nuevos Centros Comerciales que llegan a la Ciudad, sino ante los diferentes modelos de negocio que están surgiendo.

Las diferentes actividades comerciales que se desarrollan en la ciudad de Tunja- Boyacá y el entorno competitivo en el que está ubicado el Centro Comercial Unicentro Tunja, motiva al autor al análisis de las ventajas competitivas que el centro comercial implementa actualmente para compararlo con su principal competidor el Centro Comercial VIVA Tunja.

Para realizar dicho análisis se realizó una observación alrededor de cómo el centro comercial Unicentro Tunja debería enfrentar la llegada de un nuevo competidor directo, qué estrategias debería desarrollar a partir de esta situación, qué ventajas competitivas son las que más se resaltan y cuáles se podrían incorporar a su plan de marketing.

PALABRAS CLAVE: Centro Comercial, comercio, estrategia, competencia, ventajas, modelo de negocio.

ABSTRACT

At present in relation to the growing real estate offer that is present in the city of Tunja, where its growth has been. Therefore, it is essential for the Unicentro Tunja shopping center to develop strategies that generate sustainable competitive advantages in differentiation, focus and cost leadership as established by Porter, not only in front of the new Shopping Centers that come to the City, but before the different business models that are emerging.

The different commercial activities that take place in the city of Tunja-Boyacá and the competitive environment in which the Unicentro Tunja Shopping Center is located, motivates the author to analyze the competitive advantages that the shopping center currently implements to compare it with its main competitor the VIVA Tunja Shopping Center.

An observation was made about how the Unicentro Tunja shopping center should face the arrival of a new direct competitor, what strategies it should develop from this situation, what competitive advantages are the ones that stand out the most and which could be incorporated into its plan of marketing.

KEY WORDS: Shopping center, commerce, strategy, competition, advantages, business model.

INTRODUCCIÓN

En un artículo realizado por Jorge Mari, en el que se mencionan las siete maravillas que nos dejó el emperador Trajano, se traslada a los años 100 y 110d.C, que hacen parte referencia a siglo primero en Roma, donde gracias al Emperador se construyó el primer centro comercial de la historia del cual se tiene información, con la planificación de un espacio que tendría principalmente tiendas para que los compradores vieran los productos y los artículos que posteriormente podrían adquirir. Adicional, este centro comercial contó con espacios para comer y beber, teniendo en su interior un total de 150 tiendas de venta con varios de productos, en los cuales se incluía la vestimenta de lujo, herramientas, especies y comida fresca (Mari, 2017).

Después de mucho años, se observó la necesidad de crear espacios modernos y vanguardistas como los conocemos actualmente, los cuales son considerados como un invento del arquitecto Víctor Gruen, quien para 1952 definió una visión en un artículo de la Revista *Progressive Architecture*, despertando la imaginación y construyendo el primer prototipo de centro comercial cerrado en Edina Minnesota en 1956 (Mabasa, 2017).

En este artículo se resaltó, adicionalmente, que su aporte hacía hincapié al modelo *American Way Of Life*, filosofía de vida Norte Americana basada en el libre consumo para encontrar la felicidad ampliando de manera progresiva el consumismo de muchas ciudades. En este aspecto, es de gran relevancia resaltar que los diseños y los modelos de negocio de los centros comerciales, siempre enfocados al consumismo, han tenido que comenzar a evolucionar, incluyendo mejores espacios para el cliente con la finalidad de hacer frente a la nueva competencia y a la creación de modelos de negocio innovadores, creativos y modernos, como son las tiendas en línea, coworking o empresas con la estrategia low cost, entre otros.

Las nuevas estrategias que se forman van enfocadas a los clientes que visitan y concurren los centros comerciales, especialmente en la zona urbana de Tunja, ciudad donde en los últimos años el Gobierno Municipal ha desarrollado incentivos económicos y fiscales reflejados en la exoneración y la disminución de impuestos, para fortalecer la creación de espacios comerciales que logren satisfacer las necesidades que viene evidenciando la capital del Departamento de Boyacá (EL TIEMPO, 2018).

Gracias a los incentivos, como son la exoneración de pago de impuestos municipales por un cierto periodo de tiempo, el no pago estampillas y cobros asociados a la constitución de empresa, además del crecimiento de la zona urbana en la ciudad de Tunja (IGAC, 2015), hacen que el incentivo para la apertura de nuevos centros comerciales sea día a día más fuerte. Lo anterior, logra que, de manera no esperada, se cree una excesiva oferta inmobiliaria, término que hace referencia a la oferta de bienes inmuebles de uso personal o familiar por parte de personas naturales y jurídicas, que no se había visto en muchos años (Caracol Tunja, 2018), en la que se resalta que la oferta inmobiliaria del departamento se concreta en Tunja con un 77%, demostrando esto una nueva dinámica para la inversión local y nacional, reflejada en la creación de nuevos centros comerciales como es el Centro Comercial VIVA Tunja con diseños arquitectónicos y características mejoradas frente a las existentes en la ciudad de Tunja.

Para entender y contextualizar lo que son las ventajas competitivas, se hace referencia a los conceptos y al uso que se le da estas ventajas dentro de un entorno empresarial, corporativo, comercial, institucional, entre otros, planteando algunas recomendaciones en cuanto a estrategias enfocadas al marketing que van a permitir reconocer la ventaja competitiva del centro comercial, y para este caso puntual el del Centro Comercial Unicentro Tunja mediante un análisis y un estudio de las estrategias implementadas hasta el momento por el mismo centro comercial.

Partiendo de lo anterior, se entiende como ventaja competitiva, según Michael Porter, “la toma acciones ofensivas o defensivas para crear una posición defendible en una industria, con la finalidad de hacer frente, con éxito, a las fuerzas competitivas y generar un retorno sobre la inversión” (Itson, 2007) concluyendo que “la base del desempeño sobre el promedio dentro de una industria es la ventaja competitiva sostenible” que se caracteriza por mantenerse en el tiempo y diferenciar a una organización.

Porter, además, establece tres tipos básicos de ventaja competitiva en el libro *Competitive Advantage – Creating and Sustaining Superior Performance* (1985) en las que expone lo siguiente:

Tabla 1 Ventajas Competitivas de Michael Porter

<u>VENTAJA COMPETITIVA</u>	<u>DEFINICIÓN</u>
Liderazgo por costos	- Lograr el Liderazgo por costo significa que una firma se establece como el productor de más bajo costo en su industria. - Un líder de costos debe lograr paridad, o por lo menos proximidad, en bases a diferenciación, aun cuando confía en el liderazgo de costos para consolidar su ventaja competitiva. - Si más de una compañía intenta alcanzar el liderazgo por costos al mismo tiempo, este es generalmente desastroso. - Logrado a menudo a través de economías a escala.
Diferenciación	- Lograr diferenciación significa que una firma intenta ser única en su industria en algunas dimensiones que son apreciadas extensamente por los compradores. - Un diferenciador no puede ignorar su posición de costo. En todas las áreas que no afecten su diferenciación debe intentar disminuir costos; en el área de la diferenciación, los costos deben ser menores que la percepción de precio adicional que pagan los

	compradores por las características diferenciales.
	- Las áreas de la diferenciación pueden ser: producto, distribución, ventas, comercialización, servicio, imagen, etc. Enfoque: Aquí se busca que una firma se fije como la mejor en un segmento o grupo de segmentos, además se resalta por tener un enfoque por costos y enfoque por diferenciación.
Enfoque	- Lograr el enfoque significa que una firma fijó ser la mejor en un segmento o grupo de segmentos. - 2 variantes: Enfoque por costos y Enfoque por diferenciación."

Fuente: Elaboración con información del libro Competitive Advantage – Creating and Sustaining Superior Performance (1985)

Estos tipos básicos de ventaja competitiva, establecen la parte inicial para proceder establecer la estrategia, alienada a un plan de marketing, que resaltará el trabajo realizado por un equipo multidisciplinar para diferenciar y fortalecer a una empresa o persona, según sea el caso, en un mercado específico. Es así que EAE Business School(2014), establece tres puntos a tener en cuenta para crear ventajas competitivas sostenibles, partiendo del concepto inicial de ventaja competitiva sostenible establecido por Porter:

1. Identificar las competencias básicas de la empresa: Aquí nos mencionan puntualmente la importancia de identificar la tarea que la organización realiza mejor que cualquier otra empresa.
2. Realizar un análisis DAFO o DOFA: Una vez realizada la matriz y su respectivo análisis se deberá profundizar a la organización en las fortalezas y las oportunidades para dar continuidad al desarrollo del plan estratégico.
3. Desarrollar un plan de gestión estratégica: El primer paso es realizar una declaración de la misión concreta que articula la razón de ser y existir de la organización, para de esta manera alinear las actividades del día a día del negocio a dicha misión.

Con los puntos anteriormente mencionados, se profundiza el reconocer, evaluar y analizar las estrategias que hacen parte del plan de marketing hasta hoy implementadas por el centro comercial Unicentro Tunja, como se evidenció en la práctica realizada y en los documentos que reposan en la administración del centro comercial, siendo este un espacio que es considerado con mayor afluencia de público en la ciudad, por su trayectoria y posicionamiento durante más de 11 años como se plasma en la sección de “Nosotros “de la página web de Unicentro Tunja (2019).

Con lo anteriormente dicho, el centro comercial Unicentro Tunja resalta una ventaja competitiva por costos, principalmente a sus arrendadores, quienes deben pagar un costo menor por el local comercial que tienen para el desarrollo de sus actividades comerciales, frente a la estrategia comercial que implementa el Centro Comercial Viva Tunja en la cual ellos cobran un valor base de arriendo más un porcentaje adicional sobre el valor de las ventas efectuadas en un mes calendario por el local comercial, reflejando esto en la mayoría de los costos un costo más elevado en el canon de arrendamiento en comparación con el centro comercial Unicentro Tunja.

En la ventaja por diferenciación, desde la perspectiva del autor, se resaltan los “Espacios Comerciales” en los que se comercializan servicios como son la difusión de información, el pago por publicidad de marcas, eventos y personas, entre otros, como un medio efectivo para rentabilizar los espacios libres a un menor costo frente al Centro Comercial VIVA Tunja.

Con el transcurrir de los años, el crecimiento de la ciudad y de la población hace que el nacimiento de nuevos competidores que tengan una maquinaria y estructura al nivel de este Centro Comercial, sea una realidad, y hoy se logra ver con la llegada de Viva Tunja que, no solo, promete ser el Centro Comercial más grande de la región, sino que trae nuevas marcas atractivas a un mercado tradicional (Grupo Éxito, 2017). En este contexto el centro comercial Unicentro Tunja debe desarrollar nuevas estrategias usando el marketing como herramienta que facilite la construcción y la generación de ventajas competitivas que sean asertivas con los recursos existentes, para no verse golpeado fuertemente con la llegada y entrada en funcionamiento de este gran competidor.

REFLEXIÓN

Para entender el rol que juega el cliente (persona) en la compra y la adquisición de los productos y bienes que se ofrecen dentro del centro comercial, existen cinco modelos de comportamiento del consumidor:

Tabla 2 Principales Modelos de Comportamiento del Consumidor

<u>Autor</u>	<u>Características principales de los modelos</u>
Nicosia de 1966 citado por (Salazar López, 2015)	Denominado Modelo de las Comunicaciones Empresariales. Está caracterizado como un modelo de comunicación entre la empresa y los consumidores e inversa, teniendo en cuenta el efecto de tres factores: las actitudes, la motivación y la experiencia.
Engel, Kollat y Blackwell (1968) citado por (Palacio Miranda, 2014)	Denominado Modelo de Interacción. Es un modelo integrado por el estudio explícito de las distintas etapas del proceso de decisión de compra. Clarifica las relaciones existentes entre las variables que intervienen en el modelo.

<i>Howard-Seth (1969) citado por (Rivas & Ildefonso Grande, 2004)</i>	Modelo de Aprendizaje. Estudia el comportamiento de compra del consumidor partiendo de la elección racional y de la marca y tiene en consideración los diferentes niveles de aprendizaje en el desarrollo del comportamiento. Para ello tiene en cuenta fundamentalmente tres variables: percepción, aprendizaje y formación de la actitud.
<i>Howard (1989) citado por (Naranjo Miguel, 2011)</i>	Denominado Modelo de los Componentes Básicos. El modelo es una simplificación del realizado años antes por el mismo autor y su colega Seth. Está redefinido con base a siete variables interrelacionadas: la información, el reconocimiento, la actitud, la confianza, la intención, la compra, y la satisfacción con la compra.
<i>Bettman (1979)</i>	Modelo de Procesamiento de la Información. Se basa en la forma en que los individuos procesan la información. El consumidor emplea estrategias sencillas de decisión, ya que posee una capacidad limitada para el procesamiento de la información. Estudia al consumidor en contextos de elección ante diversas alternativas.

Fuente: Elaboración a partir de información de varios autores consultada en el Tesis Doctoral de UsínEnales (2013, pág. 185).

Con lo anterior, se busca contextualizar y entender, en rasgos muy generales, los modelos de decisión de compra de los consumidores y, puntualmente el concepto de Howard, el cual menciona 7 variables en las que se incluye la decisión de compra y la satisfacción de compra, como variables esenciales en el desarrollo de ventajas competitivas en búsqueda de una sostenibilidad del Centro Comercial y de la estructura de los modelos de negocio que hacen parte del mismo; años más tarde Howard menciona lo siguiente:

La cantidad existente de centros comerciales permite a los consumidores elegir entre varios de ellos; por esto, y para que un centro comercial sea atractivo a sus locatarios presentes y futuros, no basta con un desarrollo inmobiliario bien planeado y ejecutado, sino que se requiere orientación estratégica y el desarrollo de ventajas competitivas (Howard, 2010).

Con este argumento, se permite dar inicio al desarrollo de estrategias de marketing, con base en la importancia que da Howard a la creación de ventajas competitivas que satisfagan al cliente y mejoren la decisión de compra en búsqueda de un crecimiento comercial, lo cual incentiva a la creación de estrategias de marketing teniendo presente que no solamente el diseño inmobiliario o del espacio hacen que un Centro Comercial capte nuevos clientes.

Además, en el contexto actual, se puede considerar que un centro comercial debe desarrollar estrategias que le generen no solo ventajas competitivas sostenibles a partir del mantenimiento de una adecuada mezcla comercial, que tome en cuenta los gustos y preferencias de los consumidores, sino también en el trabajo de la administración del centro, ya que este debe

proporcionar servicios útiles a los locatarios para su actividad comercial y ofrecer instalaciones y servicios atractivos que le permitan mantener una adecuada afluencia de visitantes tanto locales como extranjeros. Con lo anterior, se resalta que el crecimiento acelerado de la actividad comercial para la ciudad de Tunja, y el ambiente de competencia en el que entrará el Centro Comercial Unicentro Tunja, resulta más que indispensable el analizar cómo se están desarrollando las operaciones y las estrategias implementadas hasta el momento para conseguir los propósitos que se planteen y el cumplimiento de la misión de la organización.

Es por esto que inicialmente se debe definir quiénes son nuestros competidores directos y para ello vamos a la definición de “competencia” según la Real Academia de la Lengua Española(2019): *“situación de empresas que rivalizan en un mercado ofreciendo o demandando un mismo producto o servicio.* “Esto quiere decir, en palabras del autor, que podemos definir como competencia a todas las empresas que operan en nuestro mismo mercado y sector, que ofrecen nuestros mismos productos o servicios y que rivalizan entre ellos para crear diferentes estrategias y ser la opción preferente de compra por el consumidor final.

Basados en lo anterior, el autor Jose Manuel(Jose Manuel, s.f.) identifica las siguiente 3 clases de competencia:

- ✓ **“Competencia directa o de primer grado:** aquellas empresas que operan en nuestro mismo mercado, con idénticos canales de distribución, con iguales o parecidos productos/servicios o soluciones y que se dirigen al mismo perfil de potenciales clientes.
- ✓ **Competencia indirecta o de segundo grado:** serían aquellas empresas que opera en el mismo mercado, con los mismos canales de distribución, que tocan el mismo perfil de potenciales clientes y cubren las mismas necesidades, pero cuyo producto/servicio o solución difiere en alguno de sus atributos principales.
- ✓ **Productos sustitutivos o de tercer grado:** serían aquellos productos o servicios que, satisfaciendo la necesidad principal de nuestro producto, saciar la sed, difiere en sus atributos principales, pero compiten en el mismo mercado y sector.”

Dentro de la investigación como parte primordial se definió cuáles son los competidores directos para el Centro Comercial Unicentro Tunja y según su modelo de negocio poder establecer las pautas para crear las estrategias que conducirán el desarrollo de ventajas competitivas ideales para resaltar en el mercado. Por esto, se crea la siguiente tabla con las

variables principales del Centro Comercial Unicentro Tunja y los posibles competidores que pueden existir con el fin de definir en qué grado de competencia están.

<u>VARIABLES</u>	<u>C.C UNICENTRO</u>	<u>C.C TUNJA</u>	<u>VIVA</u>	<u>CENTRO NORTE</u>	<u>PASEO DE LA SALAMANDRA</u>	<u>C.C VILLA REAL</u>
Ubicación	Norte	Norte		Norte	Centro	Centro
Almacenes de Cadena	Si	Si		Si	No	No
Centro Negocios	Si	Si		No	No	No
Islas	Si	Si		Si	No	No
Cine	Si	Si		No	No	No
Exhibiciones	Si	Si		No	No	No
Área de descanso	Si	Si		Si	Si	Si
Plazoleta de comida	Si	Si		Si	Si	Si
Zona Cafés	Si	Si		Si	Si	Si
Zona Niños	Si	Si		No	No	No
Parqueadero	Si	Si		No	No	No

Fuente: Elaboración propia con información extraída desde las páginas web.

Ahora, según los tipos de competidores antes mencionados se pueden definir las variables de ubicación siendo la ciudad de Tunja y como sector la zona norte donde está ubicado el centro comercial Unicentro Tunja, incluyendo las diferentes aristas de distribución, mercado, productos y servicios similares a los que ofrece el centro comercial en mención.

Como análisis de la tabla anterior se define como competidor directo al Centro Comercial VIVA Tunja, esto dado que cumple con todas variables, como competencia indirecta se considera al centro comercial Centro Norte dado que cumple con el sector, algunos servicios, pero no en su totalidad dado que existen mercados diferentes a los que atiende el centro comercial. Finalmente, como competencia de tercer grado encontramos al Paseo de la Salamandra y al centro comercial Villa Real, ya que cumplen con el fin principal de un centro comercial, pero en comparación con el centro comercial Unicentro Tunja no cumpliría con el sector, los productos y los servicios que este ofrece en su mayoría.

Ante lo planteado hasta el momento, se resalta una de las estrategias utilizadas en la ejecución de la práctica profesional de la autora, resaltando el evento Gran Pasarela Paris Fashion, como estrategia para fortalecer su ventaja competitiva en enfoque como lo plantea Porter, como se mencionó en la tabla 1: ventajas competitivas de Michael Porter, la cual tuvo como objetivo incentivar las compras para el mes de las madres y crear una concurrencia más elevada en el centro comercial, tal y como se planteó en el informe final que reposa en la Facultad de Negocios Internacionales de la Universidad Santo Tomás Seccional Tunja. Este

evento contó además con la participación de varios modelos y una imagen publicitaria (véase ilustración 1) innovadora y atractiva.

Ilustración 1

Imagen Publicitaria - Gran Pasarela Paris Fashion



Fuente: Unicentro Tunja (2018)

La estrategia mencionada, permitió mediante observación e informe de gestión, la participación activa de los habitantes de la ciudad para ser imagen del evento y no solo eso, permitió también que las personas visitantes del centro comercial formen parte del proceso y de la iniciativa, posicionando al Centro Comercial como un espacio de generación de oportunidades y crecimiento profesional para sus visitantes, igualmente resaltando esta estrategia como una ventaja competitiva que debe seguir fortaleciendo y liderando en Tunja, pues aún no se ha incorporado esta estrategia en los competidores directos como son el centro comercial VIVA Tunja, e indirectos como son el centro comercial Centro Norte, centro comercial Paseo de la Salamandra y centro comercial Villa Real.

Como puede observarse, la ventaja competitiva marca algo importante para diferenciarse de la competencia en un mercado que es competitivo e innovador, es así que se resalta el Modelo de Negocio Inmobiliario dual de Grupo Éxito, el cual tiene como ventaja competitiva, ser un espacio de alto potencial en la generación de valor, además de reflejar en sus informes su profunda experiencia en toda la cadena de valor; desarrollo, comercialización y operación, elementos que han llevado al grupo a generar ingresos estables y sostenibles logrando paralelamente la oportunidad de incursionar en mercados extranjeros (Grupo Éxito, 2016).

En relación con este último ejemplo, se destaca el trabajo realizado por Carlos Andrés Mora, en el cual se realizó un informe de investigación sobre el Centro Comercial Gran San Victorino de la ciudad de Bogotá y en el que sobresalieron diferentes ventajas competitivas asignando un puntaje a cada una y utilizando la matriz de posición estratégica y evaluación de acción (PEEA) logrando los siguientes resultados:

Tabla 2
Ventaja Competitiva Centro Comercial Gran San Victorino

VENTAJA COMPTETITIVA	
2.5	Participación en el mercado
3.5	Ciclo de vida del producto
2.0	Diferenciación del producto
3.0	Calidad
3.5	Sistema de distribución y comercialización
2.0	Rivalidad ampliada
2.5	Avance tecnológico
3.5	Poder de mercado
22.5	TOTAL
2.8	PROMEDIO

Fuente: Informe de Investigación
(Mora Díaz, 2012)

Con la tabla 3, en la que se observa el uso de la herramienta PEEA la cual mide, mediante un puntaje, las acciones realizadas por una empresa, que para este caso es el Centro Comercial Gran San Victorino, conllevando el resultado a facilitar la toma de decisiones y la implementación de mejoras, respecto a la ventaja competitiva que la empresa tenga establecida.

Además, se recalca que para la creación de una ventaja competitiva se debe apoyar efectivamente con el área de marketing, en la que para Kloter(1996)define al marketing como "un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes". Un punto de vista que manifiesta la conexión con las estrategias que se desarrollan a través de las ventajas competitivas basadas en el consumidor que para este autor es la base del marketing y en la satisfacción de los consumidores como oferta de valor adicional. Adicionalmente para Stanton (2004) el marketing se define como;

"el marketing es la realización de aquellas actividades que tienen por objeto cumplir las metas de una organización, al anticiparse a los requerimientos del consumidor o cliente y al encauzar un flujo de mercancías aptas a las necesidades y los servicios que el productor presta al consumidor o cliente". Este concepto ya desde un panorama más Empresarial donde se apoyan de los objetivos de las organizaciones para la satisfacción de las necesidades de los clientes, siendo esencial para la creación de ventajas competitivas el saber a dónde queremos llegar y de qué manera vamos a lograr nuestros objetivos de diferenciación.

Seguido a los conceptos mencionados sobre el marketing, se establece una sub línea de trabajo denominada como marketing estratégico y definida por Boyd Walker como patrón

fundamental de objetivos, despliegues de recursos e interacciones presentes y planeadas, de una organización con los mercados, competidores y otros factores del ambiente (Orville, 2005). Con esto se dará comienzo a marcar las pautas de diferencias y fijación de la ventaja o ventajas competitivas que deben ser potencializadas en el Centro Comercial Unicentro Tunja, las cuales notablemente generaran un impacto significativo frente a sus principales competidores y, porque no decirle, en la ciudad y el departamento por la autenticidad que podrá lograr y demostrar.

Siguiendo lo anteriormente dicho, la autora plasma en el presente artículo de opinión los resultados y los aportes que el proceso le generó, realizando algunas recomendaciones y mejoras para la potencialización del proceso:

Tabla 3
Experiencias logradas en la práctica profesional

Aspecto	Aporte
Personal	Se evidenció el aporte de nuevas ideas, estrategias y procesos, gracias a los conocimientos impartidos en la Universidad y que permitieron aclarar diferentes situaciones vistas en la realidad. La práctica realizada fue apasionante, dado que el área de trabajo estuvo con un tema que me apasiona, como lo es el marketing, poder aportar lo que soy como persona y lo que aprendí, verlo reflejado en acciones que benefician a muchas personas y que generaron una diferencia frente a las estrategias convencionales.
Profesional	Logra la mejora de las capacidades necesarias a través de la experiencia obtenida para desempeñarme eficazmente en el campo laboral, logrando esto cumplir con las obligaciones que se asignaron en el tiempo establecido por la empresa. Teniendo en cuenta los conocimientos obtenidos en el ámbito académico y la experiencia obtenida en la práctica, se logró apoyar todas las áreas de mercadeo y comunicaciones.
Laboral	• Participar en la relación del centro comercial Unicentro Tunja, con sus clientes potenciales, locatarios, proveedores y visitantes. Llevando los valores de la empresa en cada momento y aportando un mejor servicio al público con el fin de acercar las diferentes partes. • Identificar y entender el análisis de competencia frente a otros Centros Comerciales de la región, por medio de investigación minuciosa en cuanto a propuestas de valor y en el sector comercial, para mejorar los procesos y continuar siendo el primer centro comercial, creando estrategias para posicionarnos cada vez más en la mente de las familias tunjanas. • Conocer y practicar las nuevas estrategias de comunicación, llevando a cabo un trabajo íntegro en el área de mercadeo de la empresa. • Generar contenido para redes sociales referenciando información importante para los sectores de interés
Limitaciones	El ritmo o el clima organizacional que se lleva en la empresa, no permitió que se abriera un espacio de mayor creatividad e innovación para generar una experiencia más profunda.

Fuente: Elaboración realizada por el autor

CONCLUSIONES

Como principal conclusión al tema tratado en el presente artículo, se aconseja al Centro Comercial Unicentro Tunja concentrar herramientas y estrategias que conlleven a la identificación y al fortalecimiento de las ventajas competitivas del centro comercial. Adicionalmente, no se evidencia en medios electrónicos o Internet algún informe de gestión o presentación corporativa que mencione las ventajas competitivas, las estrategias que se vienen usando y sus resultados, como lo realiza Grupo Éxito con la generación de informes públicos que plasman y visibilizan los avances y los resultados que vienen generando.

Asimismo, se resalta la creación de espacios innovadores y creativos que el centro comercial desarrollo y ejecuta en su estrategia, pero es posible que no se reconozca esta como una ventaja competitiva sino como el desarrollo de un servicio que hace parte del centro comercial en su objetivo por lograr una sostenibilidad y mejora en la circulación de personas que fortalezcan las ventas y los resultados de los locales comerciales.

En lo que concierne a los espacios y al desarrollo del equipo de marketing y mercadeo, desde el punto personal, se considera importante gestar mejores instalaciones que permitan concebir mejores propuestas de trabajo que conlleven al centro comercial a un mejor escalonamiento teniendo presente que la competencia está en aumento y la incorporación de espacios más creativos y dinámicos estarán marcando un fuerte o una ventaja competitiva diferencial que podrá reflejar un posible impacto negativo a futuro para Unicentro Tunja.

Bibliografía

- Bettman, J. R. (1979). *University & Research*. Retrieved Marzo 06, 2019, from <https://wur.on.worldcat.org/oclc/781052866>
- Caracol Tunja. (2018, Octubre 09). *www.caracol.com.co*. Retrieved Marzo 06, 2019, from http://caracol.com.co/emisora/2018/10/09/tunja/1539088590_223902.html
- EAE Business School. (2014, Octubre 14). *www.eae.es*. Retrieved Marzo 03, 2019, from <https://retos-directivos.eae.es/aprende-como-conseguir-ventajas-competitivas-sostenibles-en-tu-empresa/>
- EL TIEMPO. (2018, Enero 03). *www.eltiempo.com*. Retrieved Marzo 03, 2019, from <https://www.eltiempo.com/colombia/otras-ciudades/estrategia-para-generar-empleo-en-boyaca-167538>
- Grupo Éxito. (2016). *Conferencia Global de Consumo y Retail JP Morgan*. Colombia: -. Retrieved Marzo 03, 2019, from

- https://www.grupoexito.com.co/files/inversionistas/pdf/Presentaciones_Corporativas/Presentacion_Corporativa_2016.pdf
- Grupo Éxito. (2017, Julio 05). *www.grupoexito.com.co*. Retrieved Marzo 03, 2019, from <https://www.grupoexito.com.co/es/sala-de-prensa/noticias/en-tunja-se-construye-el-centro-comercial-mas-grande-de-boyaca-viva-tunja>
- Howard, H. (2010). *Revista la Salle*. Retrieved Marzo 03, 2019, from <https://revistas.lasalle.edu.co/index.php/ed/article/download/4232/3231/>
- Ibáñez, J. (2002). SOBRE LA METODOLOGÍA CUALITATIVA. *Rev Esp Salud Pública*, 76(5), 373 - 380. Retrieved from SINNAPS: http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/revsalud/sobre_la_metodologia_cualitativa.pdf
- IGAC. (2015, Junio 10). *WWW.IGAC.COM*. Retrieved Marzo 03, 2019, from <https://noticias.igac.gov.co/es/contenido/en-los-ultimos-15-anos-el-numero-de-predios-urbanos-en-tunja-se-ha-incrementado-en-mas-del>
- Itson. (2007). *itson.mx*. Online Executive Education., Mexico. Retrieved Septiembre 13, 2019, from <https://www.itson.mx/micrositios/pimpiie/Documents/ventaja%20competitiva.pdf>
- Jose Manuel. (n.d.). *laculturadelmarketing.com*. Retrieved Septiembre 17, 2019, from laculturadelmarketing.com: https://x/plan-de-marketing-iv-la-competencia/
- Kloter, P. (1996). *Dirección de Mercadotecnia, Análisis, Planeación, Implementación, y Control* (Octava ed.). México: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. Retrieved Noviembre 10, 2018, from <http://depa.fquim.unam.mx/mai/pdf/direccionmercadotec.pdf>
- Mabasa. (2017, Marzo 30). *www.mabasa.com.mc*. Retrieved Marzo 03, 2019, from <https://mabasa.com.mx/inicio-los-centros-comerciales/>
- Mari, J. (2017, Julio 29). <https://caminandoporlahistoria.com>. Retrieved Septiembre 13, 2019, from <https://caminandoporlahistoria.com: https://caminandoporlahistoria.com/emperador-trajano/>
- Martínez Carazo, P. C. (2006). El método de estudio de caso. Estrategia metodología de la investigación científica. *Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal*, 30. Retrieved Junio 21, 2019, from <http://www.redalyc.org/pdf/646/64602005.pdf>
- Mora Diaz, C. A. (2012). *Informe Final de investigación presentado como requisito parcial para optar al título de Gerencia de Mercadeo*. Bogotá: Universidad EAN. Retrieved Marzo 03, 2019, from <https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/2534/MoraCarlos2012.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Naranjo Miguel, D. (2011). *Manual Habilidades Comerciales. Formación para el Empleo*. Madrid: Editorial CEP, SL. Retrieved Junio 19, 2019, from <https://books.google.com.co/books?id=FOtCDwAAQBAJ&pg=PA36&dq=Modelo+de+los+componentes+b%C3%A1sicos+de+Howard+1989&hl=en&sa=X&ved=0ahUKEwipkayW4fbiAhUy11kKHb8YBAIQ6AEILTAA#v=onepage&q=Modelo%20de%20los%20componentes%20b%C3%A1sicos%20de%20Howard%201989&f=f>
- Orville, W. (2005). *Marketing estratégico* (Cuarta edición ed.). México: McGraw Hill Interamericana. Retrieved Febrero 05, 2019, from

- [https://www.biblio.uade.edu.ar/client/es_ES/biblioteca/search/detailnonmodal/ent:\\$002f\\$002fSD_ILS\\$002f0\\$002fSD_ILS:265459/ada?qu=Walker%2C+Orville+C.%C2%A0&ic=true&ps=300](https://www.biblio.uade.edu.ar/client/es_ES/biblioteca/search/detailnonmodal/ent:$002f$002fSD_ILS$002f0$002fSD_ILS:265459/ada?qu=Walker%2C+Orville+C.%C2%A0&ic=true&ps=300)
- Palacio Miranda, D. A. (2014). *Propuesta estrategica apartir del analisis de los factores que afectan la toma de decisión de compra de los programas de ingenieria de la Universidad Cooperativa de Colombia sede Bogotá*. Bogotá: Universidad Piloto de Colombia. Retrieved Marzo 06, 2019, from <http://polux.unipiloto.edu.co:8080/00002023.pdf>
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage*. New York, New York, Estados Unidos: The Free Press. Retrieved Marzo 03, 2019, from [https://www.albany.edu/~gs149266/Porter%20\(1985\)%20-%20chapter%201.pdf](https://www.albany.edu/~gs149266/Porter%20(1985)%20-%20chapter%201.pdf)
- Real Academia de la Lengua Española. (2019, Septiembre 17). *dle.rae.es*. Retrieved Septiembre 17, 2019, from <https://dle.rae.es/?id=A0fanvT|A0gTnnL>
- Rivas, J. A., & Ildefonso Grande, E. (2004). *Comportamiento del consumidor: decisiones y estrategia de marketing* (Quinta ed.). Madrid: ESIC EDITORIAL. Retrieved Junio 19, 2019, from https://books.google.com.co/books?id=6NiFA6L6Lq0C&pg=PA85&dq=Modelo+de+Aprendizaje.+de+Howard+1969&hl=en&sa=X&ved=0ahUKEwi_m5fr4PbiAhULpFkKHRwYBJwQ6AEILTAA#v=onepage&q=Modelo%20de%20Aprendizaje.%20de%20Howard%201969&f=false
- Salazar López, A. (2015). Modelo de Comportamiento de Compra para la industria Textil del vestido. *Universidad Autónoma de Aguas Calientes*, 35-37. Retrieved Marzo 06, 2019, from http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/MODELO_DE_COMPORTAMIENTO.pdf
- Stanton, W. J. (2004). *Fundamentos de Marketing /por William J. Stanton; Michael J. Etzel y Bruce J. Walker*. México: McGraw-Hill Interamericana. Retrieved Noviembre 11, 2018, from <https://www.urbe.edu/UDWLibrary/InfoBook.do?id=10383>
- ThinkQuest. (2017, Julio 29). <https://caminandoporlahistoria.com>. Retrieved Marzo 03, 2019, from <https://caminandoporlahistoria.com>: <https://caminandoporlahistoria.com/emperador-trajano/>
- Unicentro Tunja. (2018, Mayo 01). www.facebook.com/pg/Unicentrotunja. Retrieved Marzo 03, 2019, from https://www.facebook.com/pg/Unicentrotunja/photos/?tab=album&album_id=1731539070263145
- Unicentro Tunja. (2019, Marzo 03). www.unicentrotunja.com.co. Retrieved Marzo 03, 2019, from <http://www.unicentrotunja.co/nosotros.php>
- Universia Costa Rica. (2017, Septiembre 04). *Universia.cr*. Retrieved Agosto 06, 2018, from *Universia.cr*: <http://noticias.universia.cr/educacion/noticia/2017/09/04/1155475/tipos-investigacion-descriptiva-exploratoria-explicativa.html>
- Usín Enales, S. (2013). *Experiencia de Compra de Consumidores de Centro Comerciales en Vizcaya*. Leioa: Ikus-entzuneko Komunikazioa eta Publizitatea. Retrieved Marzo 03, 2019, from <https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/12458/Tesis%20Sandra%20Usin.pdf?sequence=3>
- Zamudio Martinez, A. P. (2019). *Informe Final de Práctica*. Universidad Santo Tomás, Boyacá. Tunja: Universidad Santo Tomás. Retrieved Marzo 03, 2019