

E.  
658.87  
A553

1

**INCIDENCIA ECONOMICA DE LA CREACION DE NUEVOS CENTROS  
COMERCIALES EN LA CIUDAD DE CARTAGENA**

**LUZ MARLENE ANDRADE HONG  
ISIS MARIA HERRERA PEREZ**

Trabajo de grado presentado como  
requisito para la obtención del título  
de Economistas

34111

**UNIVERSIDAD DE CARTAGENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
PROGRAMA DE ECONOMÍA  
CARTAGENA, MARZO DE 1997**

UNIVERSIDAD DE CARTAGENA  
Biblioteca Universitaria  
FERNANDEZ DE MORALES

UNIVERSIDAD DE CARTAGENA  
Biblioteca Universitaria  
FERNANDEZ DE MORALES



UNIVERSIDAD DE CARTAGENA

Fundada en 1827

A.A. 2844, Tel: 6645705  
Commutador: 6600677 al 80 Ext: 65 y 59

CARTAGENA - COLOMBIA

**PROGRAMA DE ECONOMÍA**

FECHA: Cartagena, 4 de marzo de 1997

DE: **COMITÉ DE GRADUACIÓN**

PARA: Doctor **MARIO PUELLO CHAMIE**

REFERENCIA: **TESIS DE GRADO**

Para su consideración y estudio remito a usted la tesis de grado : **INCIDENCIA ECONOMICA DE LA CREACION DE NUEVOS CENTROS COMERCIALES EN LA CIUDAD DE CARTAGENA.**

Presentada por los señores: **LUZ MARLENE ANDRADE HONG e  
ISIS MARIA HERRERA PEREZ**

Sírvase remitir el concepto respectivo en el original de esta hoja marcando con una X los términos de:

APROBADA

MERITORIA

LAUREADA

NO APROBADA (Motivo)

Observaciones:

*Mario Puello Chamie*

Cordialmente,

El Profesor (Jurado).

P.D. El plazo máximo para la entrega de este concepto es el 4 de mayo de 1997

Mariana T.

Documento para el programa de economía



UNIVERSIDAD DE CARTAGENA

Fundada en 1827

A.A. 2844, Tel: 6645705  
Commutador: 6600677 al 80 Ext: 65 y 59

CARTAGENA - COLOMBIA

**PROGRAMA DE ECONOMÍA**

FECHA: Cartagena, 4 de marzo de 1997

DE: **COMITÉ DE GRADUACIÓN**

PARA: Doctor **LUIS BURGOS HERNANDEZ**

REFERENCIA: **TESIS DE GRADO**

Para su consideración y estudio remito a usted la tesis de grado : **INCIDENCIA ECONOMICA DE LA CREACION DE NUEVOS CENTROS COMERCIALES EN LA CIUDAD DE CARTAGENA.**

Presentada por los señores: **LUZ MARLENE ANDRADE HONG e  
ISIS MARIA HERRERA PEREZ**

Sírvase remitir el concepto respectivo en el original de esta hoja marcando con una X los términos de:

APROBADA

MERITORIA

LAUREADA

NO APROBADA (Motivo)

Observaciones:

*Algunos interrogantes que surgieron deberán ser resueltos en la sustentación.*

Cordialmente,

El Profesor (Jurado)

P.D. El plazo máximo para la entrega de este concepto es el 4 de Mayo de 1997

Mariana T.

Cartagena, Marzo 25 de 1997

Señores

**MIEMBROS COMITÉ DE GRADUACION**

Facultad de Ciencias Económicas

Universidad de Cartagena

Ciudad

Apreciados Señores:

Presentamos a su consideración nuestro trabajo de grado titulado: **INCIDENCIA ECONOMICA DE LA CREACION DE NUEVOS CENTROS COMERCIALES EN LA CIUDAD DE CARTAGENA**, para su estudio y aprobación correspondiente.

Atentamente,

*Luiz Marlene Andrade Hong*  
**LUZ MARLENE ANDRADE HONG**

*ISIS MARIA HERRERA P*  
**ISIS MARIA HERRERA PEREZ**

Cartagena, Marzo 25 de 1997

Señores

**MIEMBROS COMITE DE GRADUACION**

Facultad de Ciencias Económicas

Universidad de Cartagena

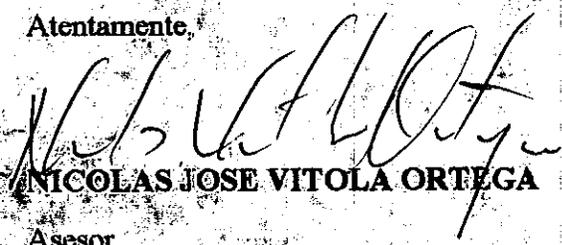
Ciudad

Apreciados Señores:

Me permito comunicarles que he asesorado a los egresados del programa de Economía:

**LUZ MARLENE ANDRADE HONG e ISIS MARIA HERRERA PEREZ**, en su trabajo de tesis titulado: **INCIDENCIA ECONOMICA DE LA CREACION DE NUEVOS CENTROS COMERCIALES EN LA CIUDAD DE CARTAGENA.**

Atentamente,



**NICOLAS JOSE VITOLA ORTEGA**

Asesor

## DEDICATORIA

A Dios, nuestro señor, por su benevolencia y protección al permitirme iniciar y culminar satisfactoriamente este camino, tan lleno de sacrificios y alegrías.

A mis padres, Gerónimo Herrera y Nayive Pérez, quienes con sacrificio y esmero procuraron el camino para hacer de mí una persona mejor.

A Nicolas, por su apoyo incondicional en momentos decisivos a lo largo de estos cinco (5) años que hoy veo compensados.

**ISIS HERRERA**

## AGRADECIMIENTOS

De manera muy especial queremos expresar nuestros más sincero agradecimientos a las personas que de una manera u otra nos guiaron o apoyaron para llevar a cabo nuestra investigación, entre estos a Nicolas Vitola, nuestro asesor y a otros familiares y amigos.

**TABLA DE CONTENIDO**

	<b>PAG.</b>
<b>0. INTRODUCCION</b>	<b>1</b>
<b>0.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACION DEL PROBLEMA</b>	<b>3</b>
0.1.1 Descripción del Problema	3
0.1.2 Formulación del Problema	6
<b>0.2. DELIMITACION DEL PROBLEMA</b>	<b>6</b>
0.2.1 Delimitación Formal	6
0.2.1.1 Espacial	6
0.2.1.2 Temporal	6
0.2.2 Sistema de Variables	7
<b>0.3. OBJETIVOS</b>	<b>7</b>
0.3.1 Objetivo General	7
0.3.2 Objetivos Específicos	7
<b>0.4. JUSTIFICACION</b>	<b>8</b>

0.5 MARCO TEORICO	9
0.5.1 Enfoque Histórico	9
0.5.2 Enfoque Teórico	11
0.6 OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES	14
0.6.1 Definicion Conceptual	14
0.6.2 Definicion Operativa	17
0.7 METODOLOGIA	18
0.7.1 Diseño de la Metodología	18
0.7.2 Diseño Bibliográfico	20
1. ANALISIS DE LA INCIDENCIA ECONOMICA DE LA CONSTRUCCION DE NUEVOS CENTROS COMERCIALES EN LA INVERSION COMERCIAL	21
1.1 ANTECEDENTES	21
1.1.1 Panorama Económico	21
1.2 LO QUE SIGNIFICO LA APERTURA ECONOMICA PARA LA CONSTRUCCION Y COMERCIO	22
1.3 INVERSION EN CENTROS COMERCIALES	23
1.3.1 Descripcion del Comportamiento de la Inversion Realizada en Centros Comerciales	24
1.3.1.1 Supercentro Los Ejecutivos	24

1.3.1.2 Centro Comercial Los Ejecutivos	27
1.3.1.3 Multicentro La Plazuela	28
1.3.1.4 Centro Comercial Ronda Real	30
1.3.1.4 Paseo de la Castellana	31
1.4 APORTES DE LA CONSTRUCCION DE CENTROS COMERCIALES EN LA INVERSION COMERCIAL	32
2 GENERACION DE EMPLEOS EN LOS CENTROS COMERCIALES	37
2.1 GENERACION DE EMPLEOS DIRECTOS	38
2.1.1 En el Sector Comercial	38
2.1.1.1 Supercentro Los Ejecutivos	38
2.1.1.2 Multicentro La Plazuela	40
2.1.1.3 Centro Comercial Los Ejecutivos	40
2.1.1.4 Centro Comercial Ronda Real	41
2.1.1.4 Paseo de la Castellana	41
2.1.2 En el Sector de la Construcción	44
2.2 GENERACION DE EMPLEOS INDIRECTOS	45
2.2.1 En el Sector Comercial	45
2.2.1.1 Supercentro Los Ejecutivos	46
2.2.1.2 Multicentro La Plazuela	48
2.2.1.3 Centro Comercial Ronda Real	48

2.2.1.4 Paseo de la Castellana	49
2.2.1.5 Los Ejecutivos	49
2.2.2 En el Sector de la Construcción	51
2.3 PARTICIPACION DE LOS EMPLEOS GENERADOS POR LOS CENTROS COMERCIALES EN LA GENERACION TOTAL DE EMPLEOS EN CARTAGENA	52
2.3.1 Participación en la Construcción	52
2.3.2 Participación en el Comercio	54
3. ANALISIS DE LAS NUEVAS OPORTUNIDADES DE CONSUMO	57
3.1. ANALISIS DE LAS CARACTERISTICAS DE LOS CONSUMIDORES DEL MERCADO OBJETIVO	58
3.2. ANALISIS DE LOS BIENES Y SERVICIOS OFRECIDOS EN LOS CENTROS COMERCIALES	61
3.3 ANALISIS DE LA SATISFACCION DE LAS EXPECTATIVAS DE LOS CONSUMIDORES	64
CONCLUSIONES	
BIBLIOGRAFIA	
ANEXOS	

## 0. INTRODUCCION

La creación de centros comerciales en la ciudad de Cartagena se ha convertido en un fenómeno creciente durante los últimos años; debido al acelerado crecimiento de la ciudad y de su población, se hace apremiante una expansión de los diferentes sectores económicos, entre estos: el comercial, que encuentra una buena alternativa en las unidades especializadas de servicio (centros comerciales o ciudad dentro de ciudad) que tienen como objetivo hacer más cómoda la vida al consumidor moderno, brindándole la oportunidad de encontrar todo cuanto necesita en un solo lugar.

Dadas las condiciones del mercado, entre otras, una importante vía de acceso como es la avenida Pedro de Heredia, una gran población urgida del servicio, presencia de colegios, centros médicos y otros, así como la disponibilidad de predios a bajo precio. Los nuevos centros comerciales (objeto de nuestro estudio) se han ubicado en la zona centro y sur de la ciudad, trayendo consigo repercusiones directas sobre la economía del sector y la ciudad.

En la presente investigación abordaremos, la incidencia económica de los centros comerciales en algunas variables específicas como son la inversión comercial: su comportamiento, variación, participación en la inversión total; como segunda parte la generación de empleos tanto en el momento de la construcción de los centros comerciales como los generados en el área comercial, y por último, estudiaremos las mayores y mejores oportunidades de consumo para los usuarios de centros comerciales.

## PLAN 0.1 PLANTEAMIENTO Y FORMULACION DEL PROBLEMA

### 0.1.1 DESCRIPCION DEL PROBLEMA

En los últimos años Cartagena ha presentado un crecimiento demográfico acelerado, producto fundamentalmente de la presión de las grandes tasas migratorias en diferentes estratos socioeconómicos, con el consecuente crecimiento urbanístico.

La orientación de los últimos planes de reordenamiento urbano, la prohibición de licencias de construcción en ciertos sectores de la ciudad como Bocagrande, aunado a los intereses de los inversionistas, ha concentrado gran parte de esta población en la zona "centro y sur de la ciudad".<sup>1</sup>

Históricamente la zona residencial de Cartagena se encontraba en el centro amurallado, Manga, Torices y Marbella; también, aprovechando la coyuntura de ciudad puerto, Cartagena comenzó a desarrollarse como ciudad industrial, a lo que se suma su importancia turística y hotelera que genera a su alrededor una destacada actividad comercial, razón por la

<sup>1</sup> Reestructuración de la división territorial del Distrito, establecido en virtud al acuerdo No. 021 de Junio 13 de 1995 en concordancia al decreto 537 de Mayo 31 de 1995 (Gaceta Distrital).

cual la Secretaría de Planeación Distrital de Cartagena ha distribuido las actividades económicas del distrito de la siguiente forma:

- Actividad industrial en la zona suroccidental (Mámona y Bosque)
- Actividad comercial, turística y hotelera en la zona noroccidental (Bocagrande y Centro amurallado.)

+ Sin embargo, ciertos factores como: un alto índice de población de estrato medio, una importante vía de acceso como la avenida Pedro de Heredia, la presencia de colegios, de centros de salud, el bajo costo de los predios, así como el reordenamiento urbano antes mencionado, han hecho de las zonas centro y sur, el escenario propicio para ser aprovechado por los inversionistas principalmente con la construcción de los centros comerciales, y de las empresas y actividades que en ellos se desarrollen; para así formarse el nuevo Polo de Desarrollo Urbano y Comercial de la ciudad, que se viene gestando, desde finales de los años 70's y principio de los 80's, con el primer centro comercial de la zona: Centro Comercial Santa Lucía. Hoy en día este tipo de organización comercial se ha generalizado en las zonas en mención, hecho que se hace evidente con la presencia de nuevos centros comerciales, que ofrecen un total de 588 soluciones locativas con una participación porcentual mayoritaria del Paseo de la Castellana equivalente al 25,5%, el Multicentro la Plazuela 22,9% y Supercentro los Ejecutivos 21,2%, datos que se muestran a continuación:

### LOCALES OFERTADOS EN LOS CENTROS COMERCIALES EN ESTUDIO

CENTRO COMERCIAL	No. de LOCALES	% DE PARTICIPACION
Centro Médico Los Ejecutivos	23	3,9%
Supercentro Los Ejecutivos ✓	125	21,2%
Centro Comercial Los Ejecutivos	87	14,7%
Paseo de la Castellana ✓	150	25,5%
Centro Comercial Ronda Real ✓	68	11,5%
Múlticentro la Plazuela ✓	135	22,9%
<b>TOTAL</b>	<b>588</b>	<b>99,7%</b>

FUENTE: REVISTA FINCA RAIZ "EL UNIVERSAL".

Así como la Terminal de transporte, que aporta 149 locales comerciales, además de los diversos locales ofrecidos particularmente en toda la zona.

Las inversiones realizadas traen consigo un efecto multiplicador, tal es el caso del aumento de la oferta de empleo, tanto en el momento de la construcción de dichos centros como en el desarrollo de las actividades que en ellos se genera.

Alrededor del fenómeno descrito anteriormente, se producen una serie de cambios en el sector, que afectan la estructura misma de la ciudad, tanto en el aspecto económico como en lo urbanístico y social. En lo económico están: Incremento de la inversión comercial, mayor oportunidad de empleo y mejores oportunidades de consumo; en lo social está el

mejoramiento de la calidad de vida de las personas que viven alrededor de dichos centros comerciales.

**0.1.2 FORMULACION DEL PROBLEMA**

Ante la situación descrita nos formulamos la siguiente pregunta:

Cuál ha sido la incidencia económica de la creación de nuevos centros comerciales en el empleo, inversión y oportunidades de consumo, periodo 1990-1996 ?

**0.2 DELIMITACION DEL PROBLEMA**

**0.2.1 DELIMITACION FORMAL**

**0.2.1.1 Espacial:** La investigación se desarrollará en la Ciudad de Cartagena, desde el Centro Médico Los Ejecutivos ubicado en el barrio Los Angeles, sobre la avenida Pedro de Heredia hasta el Multicentro La Plazuela, en el barrio Santa Mónica, en la troncal de occidente.

**0.2.1.2 Temporal:** El periodo a estudiar en la presente investigación será el comprendido entre 1990-1996.

## 0.2.2 SISTEMA DE VARIABLES

Inversión Comercial;

Empleo

Consumo (mejores oportunidades)

## 0.3 OBJETIVOS

### 0.3.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar la incidencia económica, en cuanto a la inversión comercial, empleo y mejora en el consumo que trae consigo la creación de nuevos centros comerciales en la zona centro y sur de Cartagena.

### 0.3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

Indicar cual ha sido el comportamiento de la inversión comercial de la zona en estudio, en el periodo comprendido entre 1990-1996, y analizar el efecto o consecuencia de estas inversiones y las futuras en la estructura de la ciudad.

- Mostrar de que manera contribuye la creación de nuevos centros comerciales con la generación de empleos y en la mejora de consumo para las personas aledañas a la zona.

#### 0.4 JUSTIFICACION

Esta investigación se constituirá en una herramienta de gran utilidad para el desarrollo urbano de la ciudad, por cuanto sus resultados servirán de base para determinar los cambios producto de la creación de nuevos centros comerciales, en cuanto a su estructura urbana (física y económica), inversiones comerciales y de construcción tanto de nuevas residencias como de la planta física de los centros comerciales.

El polo de desarrollo generado por la construcción de centros comerciales es un fenómeno que debe tenerse presente en la planeación y el fomento de la economía urbana, dado que los cambios que trae consigo dan paso a nuevas premisas que favorecen el progreso de la ciudad.

Es fundamental hacer énfasis en que este estudio nos permitirá obtener el título de economistas, profesión que nos ha dado bases teóricas de suma importancia para el análisis de datos obtenidos como son los de la presente investigación.

## 0.5 MARCO TEORICO

El mejoramiento de la calidad de vida de las personas, implica necesariamente el acceso de toda la población a más y mejores bienes y servicios. Por eso la búsqueda de una vida más agradable se traduce a nivel económico, en el desarrollo de los sectores responsables de la distribución y prestación de los servicios de apoyo, así como la generación de riqueza y el bienestar humano, fenómeno denominado Terciarización de la Economía.

### 0.5.1 ENFOQUE HISTÓRICO

Uno de estos sectores es el de Comercio, cuyo desarrollo en Cartagena está íntimamente ligado al crecimiento demográfico y urbanístico.

Desde la época de la colonia, Cartagena fue considerada como la "Llave de las Indias Americanas", el crecimiento de la actividad comercial en esta ciudad se remonta a mediados del siglo XVIII, cuando se inició el respaldo de los Consulados de Comercio que eran entidades que agrupaban a los comerciantes y promovían el fortalecimiento de la actividad.

En un principio el comercio permitía cubrir las necesidades básicas de bienes de consumo, fundamentalmente eran alimentos que venían del campo, también llegaban ropas, calzados y artículos para el hogar provenientes del interior del país y de algunos países europeos.

El comercio florece al interior del centro amurallado donde se establecieron los primeros almacenes, graneros y boticas, paralelamente a esto, el crecimiento residencial también se daba concéntricamente, es decir, alrededor del centro amurallado. El crecimiento de la ciudad obliga a que el comercio se extienda, de manera que se destaca la construcción del mercado público en lo que hoy se ubica Centro de Convenciones y de pasajes como el Beckler y el Velez Danies, que técnicamente no son el ideal de Centro Comercial, sin embargo estos son considerados por muchos expertos la primera muestra de organización del comercio minorista bajo un mismo techo, una misma organización y una calle casi privada.

En los últimos años, el aumento de la población debido a procesos de migración del campo a la ciudad y por otros factores, entre ellos, la violencia, hace que Cartagena se desarrolle en nuevas zonas como sucedió a lo largo de avenida Pedro de Heredia, que sumado a la congestión del tráfico y dificultad del parqueo en el centro amurallado y la ampliación de mercado por parte de los comerciantes, impulsaron el surgimiento y puesta en marcha del concepto de Centro Comercial en la ciudad, siendo los primeros: Centro Comercial El

Pueblito ubicado en el barrio Bocagrande y Centro Comercial Santa Lucía en el sector que lleva su nombre, construidos a finales de los 70's y principios de los 80's respectivamente.

### 0.5.2 ENFOQUE TEÓRICO

“Los centros comerciales forman parte de los nuevos conceptos urbanos, donde la ciudad que crece va desplazando a la empresa tradicional que usualmente crecía alrededor de la plaza principal, para consolidar grandes desarrollos que rompen con la configuración del comercio no moderno. El deterioro paulatino de las grandes ciudades, la congestión del tráfico, la inseguridad y la falta de aparcamiento, es lo que ha hecho propicio el surgimiento de centros comerciales”<sup>2</sup>

Los promotores y constructores de centros comerciales, se constituyen en ejemplo de modernización, incorporación y gestión tecnológica, que aporta mejoramiento a la calidad de vida de las personal. “El progreso económico no está sólo en los proceso de producción física, sino que también se labra en las actividades comerciales y en general en todas las ramas de servicios, que son las que más aportan en los países desarrollados”<sup>3</sup>

<sup>2</sup> Diseños de Espacios y Centros Comerciales. Centros comerciales, Ejes de Progreso, pag 13

<sup>3</sup> Diseños de Espacios y Centros Comerciales. IBID pag 15

Si bien es cierto, aunque varíen las circunstancias de consumo, siempre estarán fijas las premisas del comercio, que busca satisfacer las necesidades de los consumidores pretendiendo al mismo tiempo incrementar la rentabilidad para productores y/o comerciantes.

Teniendo presente lo anterior, los comerciantes toman la decisión de invertir en determinado negocio, época y lugar, en la búsqueda de un contacto efectivo con el cliente. Analizando las características, gusto y preferencia de los consumidores que quieren encontrar todo cuanto necesitan en un solo lugar para ahorrar tiempo y dinero, los comerciantes se organizan lo más cerca posible, hasta llegar a lo que hoy conocemos como Centro Comerciales. Estos surgieron como una agrupación de comerciantes sin una estructura arquitectónica definida, cuyo objetivo perseguido era sencillamente vender, al paso del tiempo se empezó a exhibir y recrear convirtiéndose en una unidad de servicios completos, que entraron a formar parte del entorno urbanístico de la ciudad.

El crecimiento de la ciudad se daba alrededor de un polo llamado Centro o Plaza Principal, dando pie a desórdenes de tipo organizacional y social que entorpecía el desarrollo urbano, con la aparición de los centros comerciales se genera una forma diferente de crecimiento mediante Polos Múltiples, que con la inversión realizada en éstos, trae un efecto multiplicador en el empleo y en el mejoramiento de las oportunidades a los consumidores al

encontrar todo más cerca de sus residencias y en un mismo lugar. De esta forma, los centros comerciales entran a formar parte del entorno urbanístico de la ciudad ya que no es desconocido que en los lugares donde se ubica el comercio el espacio urbano se transforma completamente, haciendo en este sentido de lo los centros comerciales una alternativa de desarrollo urbano y de la comunidad que los circunda.

Los centros comerciales como unidades especializadas se ubican en lugares que le brinden condiciones óptimas para su desarrollo como son:

- Vía de acceso y tráfico vehicular, transporte público disponibles con paraderos de buses y taxis, cerca de los centros comerciales.

- La arquitectura o tamaño se prefieren con espacios amplios, cómodos y llamativos.

- Estacionamiento; primero con un parqueadero por cada 20 Mt<sup>2</sup> de área comercial, segundo, que la circulación de peatones sea coherente, cómoda y segura.

- Presencia de Gancho, a diferencia de los Sanandresitos, los centros comerciales cuentan con Supermercados o Almacenes por Departamentos, que funcionan como atractivo para

este y se utilizan para garantizar la rentabilidad financiera del proyecto, dado que las unidades pequeñas no tienen capacidad para atraer un gran número de compradores.

La construcción de centros comerciales ajustado a las características antes mencionadas influyen directamente en otros sectores como: de productos manufacturados, servicios financieros, comercio, transporte y sobre todo en el empleo generado por estos sectores; es así que en el sector de la construcción aporta dos empleos directos y 1.5 indirectos por cada 100 m<sup>2</sup>, a su vez en el comercio las instalaciones de centros comerciales para nuestro caso genera empleo de tipo administrativo, de oficina, vendedores y de aseo, comportándose la construcción en especial de centros comerciales como un líder que incide en el crecimiento económico de otros sectores.

## 0.6 OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES

### 0.6.1 DEFINICIONES CONCEPTUALES

a. **Centro Comercial:** Unidad completa de servicio comercial especializado, que se ubica en lugares estratégicos, con ciertas características óptimas que le permitan prestar un servicio eficiente al consumidor.

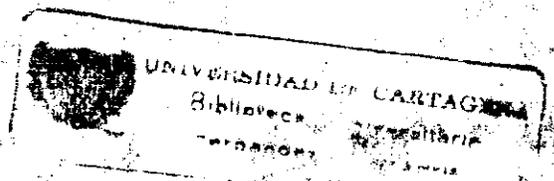
**b. Crecimiento Urbano:** Planeación y reformación. Incremento y bienestar de urbanizaciones. Actividad interdisciplinaria en la que confluyen arquitectura, ingeniería, economía, geografía y sociología.

**c. Reordenamiento Urbano:** Nuevo ordenamiento general de la ciudad por usos generales del territorio de acuerdo con su vocación, características y entorno.

**d. Polo de Desarrollo:** Area geográfica limitada, adjunta por lo general a una población en la cual, gracias a la dotación de factores de la zona ( población, infraestructura de servicios y otros) es factible su aprovechamiento para la economía, que impulsará el desarrollo de dicho sector o área.

**e. Efecto Multiplicador:** Repercusión que sobre una variable dependiente tiene cualquier incremento autónomo de alguna variable que afecte su comportamiento.

**f. Terciarización de la Economía:** Crecimiento del sector terciario en niveles superiores a los sectores primario y secundario, como resultado de la absorción de la mano de obra en exceso de estos últimos sectores concediendo así una mayor participación en el PIB al sector en crecimiento.



**g. Polos Múltiples:** Más de dos polos de desarrollo ubicados en diferentes sectores de una ciudad, que generan a su alrededor el fomento de diversas actividades económicas y sociales.

**h. Unidades Especializadas:** Agrupación de individuos con una actividad económica definida, que buscan un objetivo específico.

**i. Gancho:** Atractivo que se utiliza en los centros comerciales para garantizar la concurrencia a ellos y la rentabilidad financiera del proyecto, dado que las unidades pequeñas no tienen la capacidad para atraer un gran número de compradores.

**j. Sector Líder:** Sector que, por su vinculación con los demás sectores productivos, por su elevado nivel de integración con el conjunto de la economía y su dinamismo expande un efecto de crecimiento al total de la economía, impulsando el desarrollo económico.

### 0.6.2 DEFINICIONES OPERATIVAS

VARIABLE	INDICADOR	FUENTE
Inversión comercial	Tasa de Crecimiento	- Cámara de Comercio - Renalco
	Participación de la inversión comercial	- Cámara de Comercio
	Expectativas de nuevas inversiones	- Entrevistas
Empleo	Tasa de Crecimiento	- Dane
	Tipo de Empleo	- Datos de los negocios
Mejores oportunidades de consumo	Niveles de Satisfacción del consumidor	- Encuestas
	Calidad del servicio	- Observación
	Diversidad de productos y servicios	- Observación

## 0.7 METODOLOGIA

### 0.7.1 DISEÑO DE LA METODOLOGIA

El desarrollo de la presente investigación se enmarca en el tipo analítico descriptivo, dado que a lo largo de ésta definiremos las características de las variables económicas escogidas y su posible asociación.

Inicialmente realizamos una investigación exploratoria para determinar la información existente sobre el tema en diferentes instituciones como Cámara de Comercio, Camacol y Fenalco.

La recolección de la información se hará con fuentes primarias y secundarias. En la recolección primaria de información aplicaremos una encuesta dirigida a los consumidores que visitan los centros comerciales escogidos para el estudio, para determinar como han variado sus oportunidades de consumo de bienes y servicios, así como la satisfacción de compras. Además, se harán observaciones directas e indirectas para determinar la calidad de servicio de los centros comerciales, y entrevistas a los administradores de éstos con objetivo no encubierto.

Para la recolección secundaria utilizamos textos, revistas, tesis, boletines, e información proveniente del gobierno como es la Gaceta Distrital.

El tamaño de la muestra lo establecimos a través de la fórmula de proporciones para población finita, así:

$$n = \frac{Z^2 \alpha/2 * (P*Q) * N}{E^2 * (N-1) + (P*Q) * Z^2 \alpha/2}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

$Z^2 \alpha/2$  = Nivel de confianza, 1,96

$E^2$  = Error estimado, 0,07

N = Tamaño de Población por familia de los barrios cercanos, 4279<sup>4</sup>.

P y Q = Proporciones

$$n = \frac{(1.96)^2 * (0.5 * 0.5) * 4279}{(0.07)^2 * 4279 + (0.5 * 0.5) * (1.96)^2}$$

$$n = 187.5 \approx 187$$

<sup>4</sup> Dato suministrado por el Instituto Geográfico Agustín Codazzi

Una vez aplicada la encuesta, los datos obtenidos deben ser organizados de tal manera que permita su comparación y posterior análisis, se hace la tabulación indicando la distribución de frecuencia de la variable objeto de estudio.

Se utilizarán gráficos que visualizarán mejor la información y complementaran los cuadros elaborados, entre otros presentaremos Barras o Rectangulares, Gráficos Circulares e Histogramas.

#### **0.7.2 DISEÑO BIBLIOGRAFICO**

Se apoya en la utilización de libros, revistas, boletines informativos, etc. Además se especificarán las situaciones del desarrollo de la investigación a través del Cronograma de Actividades.

## **1. ANALISIS DE LA INCIDENCIA ECONOMICA DE LA CONSTRUCCION DE NUEVOS CENTROS COMERCIALES EN LA INVERSION COMERCIAL**

### **1.1. ANTECEDENTES**

**1.1.1 PANORAMA ECONOMICO:** Para 1992 se aplicó en Colombia una política aperturista que indudablemente favoreció el librecambio y apartó al país de la concepción proteccionista que caracteriza las economías cerradas.

Ante una inminente competencia internacional las empresas están obligadas a ponerse a la altura de sus rivales y aprovechar la coyuntura adquiriendo maquinaria, tecnología y conocimientos, para reducir la brecha entre estas y las líderes mundiales.

## 1.2 LO QUE SIGNIFICÓ LA APERTURA ECONÓMICA PARA LA CONSTRUCCIÓN Y EL COMERCIO

La política económica vigente va más allá de una liberación arancelaria. La posibilidad de adquirir dinero barato debido a la disminución de las tasas de interés en el exterior, la revaluación del peso colombiano, la libre entrada de capital extranjero aunado a los represamientos que hasta el momento vivía la demanda de construcción, hicieron de este sector la panacea anhelada por los inversionistas y la actividad comercial legalizada como una segunda alternativa. Pero, ¿por qué estos sectores?. De acuerdo a informes de la Cámara Colombiana de Construcción (CAMACOL), la respuesta está en la concepción de los inversionistas que opinan que "el mejor negocio en Colombia (para el periodo de nuestro estudio) es endeudarse en dólares e invertirlo en construcción, porque cuando se esta revaluando, invertir en empresa que pueda ser competida desde el exterior es una empresa suicida"<sup>1</sup>.

Por otro lado, en cuanto a la actividad comercial, el mercado se inundó de artículos tanto nacionales como importados que propiciaron el auge de la actividad, pero al igual que la economía en general cada una de sus actividades, cumple su ciclo de vida y los sectores en estudio ya estaban en la cima, sin embargo la sobreabundancia de oferta en la construcción,

---

<sup>1</sup> INFRAESTRUCTURA Y DESARROLLO. Ensayo de Antonio José Urdinola. CAMACOL.

producto de una actitud generalizada de los inversionistas a dirigir sus esfuerzos hacia este sector frente a una demanda en vía de saturación, crearon la parte descendente del ciclo en Abril de 1995. Por su parte la abundancia de artículos en el mercado, producto fundamentalmente de la facilidad de importación; frente a una escasez de dinero en mano de los consumidores fueron haciendo este sector cada vez menos atractivo. El punto crítico de esa situación se dió en 1994, según calculo de los constructores la saturación de su demanda se inicia en las viviendas de clase alta, después las viviendas de clase media y por último esa demanda infinita de viviendas de interés social, pero esta depende de subsidios de tierras para desarrollo urbano y servicios públicos, elementos independientes a la actitud del inversionista privado.

Ante una coyuntura de tal envergadura el papel dinámico y creativo de los agentes económicos es fundamental, es así como comienza la búsqueda de alternativas para reactivar el sector:

### **1.3 INVERSION EN CENTROS COMERCIALES**

La construcción de centros comerciales surge como una alternativa de solución a la problemática descrita en el aparte anterior, teniendo presente la interacción que existe entre los diferentes sectores económicos.

En Cartagena este fenómeno comienza a aplicarse a mediados de 1994. Naturalmente y como es sabido por los estudiosos de las ciencias económicas, la complejidad e importancia de un proyecto de inversión, requiere de un análisis previo, producto de un estudio realizado por los interesados con antelación. Los constructores del SUPERCENTRO LOS EJECUTIVOS, CENTRO COMERCIAL LOS EJECUTIVOS, PASEO DE LA CASTELLANA, MULTICENTRO LA PLAZUELA Y CENTRO COMERCIAL RONDA REAL coinciden en afirmar que el motivo principal que los llevó a escoger la zona centro y sur como punto de inversión fue en primer lugar, la gran población de estrato medio residente; la tendencia de la ciudad de crecer hacia este sector y la saturación de licencias de construcción en zonas como Bocagrande.

### **1.3.1 DESCRIPCIÓN DEL COMPORTAMIENTO DE LA INVERSIÓN REALIZADA EN LOS CENTROS COMERCIALES**

**1.3.1.1 Supercentro Los Ejecutivos:** De acuerdo a instrumentos de medición y peritaje suministrados por ARAUJO Y SEGOVIA, partiendo de un valor de venta promedio del  $Mt^2$  comercial para el sector de \$3.261.225,25 y un total de 14.372,995  $Mt^2$  equivalentes a el 70% del total de área construida ( 20.532,85  $Mt^2$  ), este proyecto está avaluado en \$46.873.581.400 aproximadamente, de los cuales \$35.155.186.050 corresponden al monto de la inversión total ( el 75% del valor del proyecto ) y \$11.718.395.300 equivalente al 25%

del proyecto es la utilidad o ganancia del mismo. De los \$35.155.186.050 invertidos, el 15% es el costo aproximado del lote o sea \$5.273.277.907; los costos varios ( financiero, venta, publicidad, honorario de diseños ) equivale al 30% del monto invertido, \$10.546.555.810 y el valor restante se asigna a la construcción como tal, \$19.335.352.330.

Supercentro Los Ejecutivos, cuenta con una buena estructura arquitectónica esencial para el éxito de este tipo de organizaciones, una fachada sobria en ladrillos color natural que permite a los propietarios de negocios colocar avisos, arreglos y publicidad sin temor de recargar el lugar. Sin embargo este detalle no es visto de la misma forma por todos los individuos y hay quienes lo consideran pobre en decoración y en atractivo, lo que le hace parecer poco llamativo.

Este centro comercial cuenta con pasillos amplios, buena iluminación y buena ventilación que permiten una cómoda circulación de sus visitantes con excepción de la zona oriente, donde la falta de iluminación hace que los visitantes no llegue a esta zona, además de estar muy alejada del almacén ancla. Los locales están diseñados en su mayoría para negocios pequeños.

A pesar que el centro comercial cuenta con una infraestructura y localización bastante aceptable, de acuerdo a encuestas realizadas a los propietarios de negocios, los resultados no

son tan satisfactorios como inicialmente se esperaba, y esto se debe a los medianos y bajos volúmenes de ventas, a robos nocturnos aislados en dos o tres locales específicos. Obviamente estos son motivos de descontento que se deben tanto a la mala situación económica que enfrenta el país como a la falta de políticas adecuadas de administración y marketing; aunado a la heterogeneidad de su zona de influencia ante estas debilidades, la administración del centro comercial ha concedido ciertas prebendas a los inversionistas comerciales del lugar como son los tres meses de gracia en arriendo. La construcción del Supercentro Los Ejecutivos, ha permitido la puesta en marcha de 71 negocios, entre sucursales, traslados y nuevos negocios. De acuerdo a información obtenida en una entrevista con el arquitecto Campo Elías Gongora, director de la obra y actual administrador de este centro comercial, la demanda de espacios es bastante buena, el 95% de los locales están ocupados, predominando los almacenes de ropa.

Para garantizar la armonía y buena marcha del centro comercial, a los inversionistas y al público en general, la dirección creó un reglamento donde se estipula que tipo de negocios son permitidos en el Supercentro, teniendo presente los sectores seleccionados por FENALCO, aspecto que trataremos más adelante.

Haciendo un balance comparativo de lo proyectado con lo ejecutado, los directivos del Supercentro darían una calificación de 9.8 en una escala de 1 a 10, debido a la satisfactoria

demanda de espacios comerciales y al buen número de clientes que diariamente visita este centro comercial.

**1.3.1.2 Centro Comercial Los Ejecutivos:** Es el más antiguo de los centros comerciales en estudio, sin embargo su estructura arquitectónica los hace bastante acogedor a pesar de no contar con grandes novedades como los más recientes; el estar ubicado a un nivel más bajo que la Avenida Pedro de Heredia, le hace parecer oculto y esto no favorece la atracción de clientes; lamentablemente la carencia de pasillos suficientemente amplios obstaculiza la circulación peatonal dentro del mismo; el tráfico vehicular también se ve afectado por la ubicación del reducido parqueadero.

Los espacios locativos son bastante pequeños, lo que condiciona el tipo de negocio, a excepción de los negocios ocupados por las cuatro tabernas, que entre otras cosas no es el tipo de negocios que favorece el cumplimiento de los objetivos de armonía y complementación de un centro comercial, ya que su música en altos decibeles y la sobreventa de licor van en contra de la seguridad que debe reinar en el lugar.

Otro motivo del deterioro de este centro comercial es la carencia de un almacén ancla, debido a la separación de supertiendas Olímpica por motivos internos de insatisfacción con la administración.

Debido a las razones mencionadas, la rentabilidad de los propietarios de negocios es cada vez más baja para la mayoría y de acuerdo a una entrevista con estos, afirman que no abandonan el lugar, primero porque el local es propio, tendría aun menos cerrado ya que no hay interesados en arrendarlos, debido al mal ambiente que han dado las tabernas al centro comercial. Otros prefieren mover su capital a pesar que el rendimiento no sea el mejor.

Los 16 locales desocupados pertenecientes a Comfenalco dan una apariencia desierta e insegura al extremo sur del centro comercial; según acuerdos realizados entre Comfenalco y Supermercados Olímpica estos locales pasarían a ser de propiedad de la segunda.<sup>2</sup>

El valor de este proyecto asciende a \$2.844.240.000, discriminado de la siguiente forma<sup>3</sup> :

Una inversión total de \$2.133.180.000 , de los cuales se \$319.977.00 correspondió al costo del terreno, \$639.654.000 a costos varios y \$1.173.249.000 se invirtió en construcción; el margen de ganancia o utilidad fué de \$711.060.000.

**1.3.1.3 Multicentro La Plazuela:** Este centro comercial está ubicado en la troncal de occidente sector Santa Mónica, cuenta con una atractiva estructura y una llamativa decoración de acuerdo con la época del año.

<sup>2</sup> Dato suministrado por la administración de este centro comercial.

<sup>3</sup> Todos los calculos se basan en la tecnica de peritaje descrita en el aparte 1.3.1.1

El valor del proyecto fue avaluado en \$ 64.436.665.000 aproximadamente, con un margen de utilidad de \$ 16.115.916.250, un costo en terreno de \$ 7.252.162.313, en costos varios \$14.504.324.630 y en la construcción una inversión de \$ 26.591.261.810.

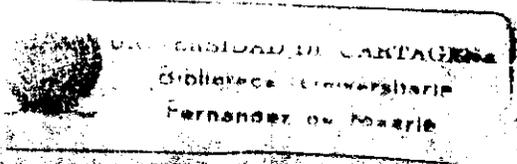
La vista o fachada de la Plazuela está favorecida por la ubicación estratégica de la Plazuela de los Niños, que atrae a buen número de visitantes, a pesar de no ser la mejor sala de juegos infantiles, debido a su estrechez interna. Indudablemente el atractivo de la Plazuela es la novedad de su diseño, la atractiva decoración y más aún, el contar con un excelente almacén gancho "SAO" que además de dar nombre, caracteriza al centro comercial debido a la popularidad y buenos precios que ofrece, aunado a la variedad de sus productos y como reflejo del éxito del mismo en otras ciudades del país. Otro motivo de acogida se debe al hecho de estar ubicado en un sector de estrato cuatro y cinco ( medio alto ), que si bien es cierto posee capacidad adquisitiva par satisfacer sus necesidades no es propiamente el segmento del mercado que realiza sus compras fuera de la ciudad.]

El centro comercial es bastante movido pero encontramos un dato curioso, la estrechez de los pasillos que impide la fácil movilización es quién dá esta apariencia y si bien agrada a quien visita el lugar por distracción no favorece la opción de compra.

De acuerdo a datos obtenidos en entrevista con el jefe de mercadeo del Multicentro, todos los espacios comerciales están vendidos, aún cuando algunos no están ocupados; la actividad predominante es la venta de ropa; se tiene proyectado una segunda etapa donde iría un mini-bolo (sería el primero de la ciudad), un bingo, café spress y una ampliación del segundo piso de SAO.

**1.3.1.4 Centro Comercial Ronda Real:** Es el primer centro comercial abierto en la zona, se caracteriza por permitir la vista de todos los locales con sólo ubicarse en el parqueadero. Este tipo de centro comercial no cuenta con áreas de recreación infantil.

Pese a la gran ventaja con que cuenta Ronda real como es el estar ubicado entre dos importantes vías de acceso con rutas de transporte hacia todos los barrios de la ciudad, este centro comercial no arranca del todo la inversión ha sido segura para los propietarios del proyecto por la buena venta de locales, para las corporaciones financieras y para los prestadores de servicios profesionales quienes tienen un mercado específico y seguro pues al no depender 100% de la atracción de nuevos clientes, vieron el lugar como un punto para sus oficinas por el valor del arriendo, el resultado para los pocos comerciantes ubicados en este centro comercial no es el mismo, precisamente por la carencia de un almacén gancho y por la naturaleza más financiera que comercial que ha tomado este centro.



Es un proyecto avaluado en \$4.014.192.000 aproximadamente, donde hubo una inversión de \$3.010.644.000 distribuidos en \$451.596.600 en lote, \$1.655.854.200 en construcción y \$903.193.200 en costos varios; la ganancia fue de aproximadamente \$1.003.548.00.

**1.3.1.5 Paseo de la Castellana:** Es el centro comercial de mayor área construida de una imposición arquitectónica más acorde a la cultura de nuestra región, ofrecerá un mayor número de locales comerciales (150 en total) y tendrá más diversidad en cuanto almacenes y marcas. Ubicado en el sector de Las Delicias tendrá dos vías de acceso: la avenida Pedro de Heredia y la del Bosque, mostrando un parqueadero de fácil acceso y considerable extensión. El almacén ancla es el Comisariato Vivero que empezó a funcionar primero que el centro comercial, teniendo gran éxito en volúmenes de ventas y de visitantes, sin embargo fue víctima de un gran robo por lo cual se tuvieron que replantear las medidas de vigilancia y seguridad.

Debido a la magnitud del proyecto, éste es el más ambicioso de los centros comerciales, cuya inversión estimada está alrededor de los \$105.292.951.700 y una ganancia de \$35.097.650.500 totalizando \$140.390.602.200 el valor del proyecto. En lote se estimó un costo \$15.793.942.750, en construcción \$ 57.911.123.420 y en los costos varios \$35097650.500

Lamentablemente este centro comercial está proyectado para funcionar para el mes de Agosto de 1997 cuando además de terminada la construcción ya se hallan ubicado la mayoría de los negocios, por lo que no podemos ofrecer una información más detallada en cuanto a rentabilidad de los negocios o evaluación del centro comercial como un ente, ya que aún no cuenta ni siquiera con administración propia, por lo pronto está a cargo del grupo constructor.

#### 1.4 APORTES DE LA CONSTRUCCION DE LOS CENTROS COMERCIALES EN LA INVERSION COMERCIAL.

La inversión comercial está dada por conceptos como: inventarios de mercancías, compra o arrendamiento de local, publicidad, etc., pero dado a que la mayoría de negocios ubicado en los centros comerciales son pequeños, el establecimiento de este dato fué imposible ya que éstos no llevan una contabilidad organizada ni un control estricto de mercancías como los grandes almacenes.

Debido a esta dificultad, la participación de la inversión comercial de los centros comerciales dentro de la inversión comercial de Cartagena la establecimos a través del indicador Inversión Neta en Sociedades para el período 1990-1996, mostrado en la siguiente tabla:

TABLA 1. INVERSION COMERCIAL EN CARTAGENA (MILLONES DE PESOS)

AÑOS	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
COMERCIO	1522,91	2975,3	4432,8	6725	27667	4911,4	13610,8
% de PARTICIPACION	7,2%	19,96%	16,34%	11,7%	58,88%	4,98%	17,53%
TOTAL	20510,1	14901,5	27124,2	57283	50409	98521,3	77599

FUENTE: Estadísticas básicas de Cartagena y Bolívar, 1990-1996  
CAMARA DE COMERCIO DE CARTAGENA.

La tabla anterior muestra la Inversión Neta de Sociedades que se determina por las nuevas sociedades que se constituyen (aportes de capital y monto de activos) más las que renuevan capital (nuevos aportes o ampliación de planta) menos las sociedades que se disuelven, dentro de este indicador el sector comercial presenta un comportamiento variable donde se destaca en 1994 una participación de 58,8% debido a los efectos de la apertura económica principalmente de productos importados, sin embargo para 1995 esta participación desciende en casi 53%, explicado por diversos factores entre otros el desplazamiento de los inversionista a otros sectores como el industrial y el de seguro y finanzas, además del cambio de gobierno.

La inversión neta en Sociedades nos ayuda a determinar el aporte de los centros comerciales a la inversión comercial, tuvimos en cuenta que la mayoría de negocios que se ubicaron en los centros comerciales, registraron su constitución o renovación de matrícula en la

CÁMARA DE COMERCIO, razón por la cual ( dado que los 264 negocios de los centros comerciales empezaron entre 1995 y 1996 ), vemos que hubo un incremento de \$8694,4 millones y una participación de 18% en la inversión neta total de Cartagena, lo que demuestra que la puesta en marcha de los centros comerciales ha influido en el comportamiento positivo de la inversión comercial de Cartagena y en general es una de las actividades económicas más importante para la economía local después del sector finanzas e industrial en 1996.

El rendimiento de la inversión hecha por los comerciantes en la colocación de negocios en los centros comerciales, está determinado por el ofrecimiento de las condiciones favorables como las inherentes a estos, entre otras:

- Garantía a los comerciantes pequeños, que los almacenes ancla como SAO, VIVERO O LEY, por su tamaño, variedad de secciones y productos; y por su posicionamiento en el mercado atraerá un volumen alto de clientes para todo el centro comercial.
- El estar ubicado en un conjunto cerrado con vigilancia privada permanente disminuye la inseguridad.

- La ubicación estratégica, en un sector de estrato cuatro y con la disposición de un buen número de rutas del transporte público que garantiza el acceso de clientes, motivaron la puesta en marcha de 264 negocios entre sucursales, traslados y nuevos negocios distribuidos así:

TABLA 2. NUMERO DE NEGOCIOS UBICADOS EN LOS CENTROS COMERCIALES.

CENTRO COMERCIAL	No. DE NEGOCIOS	PARTIC. RELATIVA
Multicentro la Plazuela	87	32,9%
Ronda Real	18	6,8%
Paseo de la Castellana	51*	19,3%
Supercentro los Ejecutivos	71	26,8%
Los Ejecutivos	37	14%
TOTAL	264	99,8%

FUENTE: Administración de centros comerciales.

\* Provisional.

La tabla anterior muestra que el Multicentro la Plazuela es el centro comercial que tiene el mayor número de negocios disponibles, principalmente por estar ubicado en un sector de estrato socio económico medio-alto, garantizandole a los inversionistas el buen

354111

funcionamiento de su negocio dado a la capacidad adquisitiva de las personas que viven alrededor de este centro comercial; encontramos que en el Paseo de la Castellana que aunque no se ha llenado por completo todos los locales ya están comprometidos 51 inversionistas para establecerse en este centro comercial cuyas ventajas se muestran en el aparte 1.3.1.5.; sin embargo no todas las ventajas ofrecidas por los centros comerciales hacen que sean condiciones favorables para los inversionistas ya que por ejemplo, en el centro comercial Ronda Real se destaca que aunque está ubicado estratégicamente es el centro comercial que menos negocios tiene, situación que se explica en el aparte 1.3.1.4.

Estos negocios han permitido una notable descentralización comercial, dando paso a una nueva tendencia de desarrollo urbano basado en los polos múltiples, donde la ciudad crece alrededor de diferentes núcleos, a través de complementos urbanísticos compuestos por comercio, viviendas, mejoramiento de vías, redes del servicio público, servicios financieros y profesionales.

## 2. GENERACIÓN DE EMPLEOS EN LOS CENTROS COMERCIALES

Indiscutiblemente la demanda de mano de obra es un factor determinante en el mejoramiento de la calidad de vida de las personas, ya que la remuneración resultante de esta, les permite satisfacer las necesidades de consumo de cada una de ellas en un mundo donde reina la economía de mercado.

A pesar de la crisis económica predominante en el país durante los últimos años, motores de progreso se han puesto en marcha en ciertos sectores económicos de la ciudad, como son los mencionados en el capítulo anterior, donde tratábamos la inversión ( en comercio y construcción ), con la creación de centros comerciales en la zona de estudio, se ha reactivado la generación local de empleos tanto directos como indirectos.



## 2.1 GENERACIÓN DE EMPLEOS DIRECTOS

**2.1.1 EN EL SECTOR COMERCIAL:** Desde el punto de vista económico y contable, se considera empleo o mano de obra directa "todo esfuerzo humano que interviene en la transformación de materia prima a productos terminados y se pueden identificar fácilmente"<sup>4</sup> de igual forma en el área comercial se considera mano de obra directa a quienes se encargan de la atención y servicio al cliente.

Según encuestas realizadas en los centros comerciales objeto de nuestro estudio, encontramos los siguientes datos en cuanto a creación de empleos directos se refiere:

**2.1.1.1 Supercentro Los Ejecutivos:** En este centro comercial se encuentran funcionando 71 negocios, de los cuales 66 son pequeños, con un promedio de dos empleados directos (vendedores) cada uno, resultando 132 personas aproximadamente laborando en el área comercial. Sumado a estos, están los empleos generados por los llamados grandes negocios, para un total de 435 empleos directos generados en este centro comercial, resultado resultado que podemos apreciar en la siguiente tabla:

<sup>4</sup> Juan García Colín. Contabilidad de Costos, pag. 42

**TABLA 3. GENERACION DE EMPLEOS DIRECTOS EN EL SUPERCENTRO LOS EJECUTIVOS**

NEGOCIO	EMPLEADOS DIRECTOS	PARTIC. RELATIVA
Almacenes LEY	255	58,6%
Paguemenos	14	3,2%
Domo	11	2,5%
Discovery	15	3,4%
Spring Step	5	1,4%
Granahorrar	3	0,06%
Negocios Pequeños (66)	132	30,3%
<b>TOTAL EMPLEO DIRECTO</b>	<b>435</b>	<b>99,2%</b>

FUENTE: OBSERVACION DIRECTA

La mayor participación del LEY en la generación de empleos directos se debe a obvias razones como la magnitud del establecimiento y la diversidad de secciones que requieren más personal que un negocio pequeño, que a diferencia de los almacenes por departamentos pueden ser atendidos por pocos empleados.

Este comportamiento se presentará de forma similar en los otros centros comerciales donde funcionen almacenes ancla que generalmente son almacenes por departamentos.

**2.1.1.2. Multicentro La Plazuela:** Funciona con 87 negocios de los cuales 81 corresponden a negocios pequeños, que cuentan con dos o tres empleados en promedio, generando 203 empleos directos aproximadamente en el área comercial; por su parte el almacén ancla y otros negocios grandes contribuyen de la siguiente forma con la generación de empleos directos:

**TABLA 4. GENERACION DE EMPLEOS DIRECTOS EN EL MULTICENTRO LA PLAZUELA.**

NEGOCIO	EMPLEOS DIRECTOS	PARTICIPAC. RELATIVA
SAO.	300	54,5%
Paguemenos	10	1,8%
Domo	12	2,18%
Plazuela de los Niños	13	2,3%
Bancoop	6	1,1%
Bancafé	6	1,1%
Negocios Pequeños (81)	203	36,9%
<b>TOTAL EMPLEO DIRECTO</b>	<b>550</b>	<b>99,88%</b>

FUENTE: OBSERVACION DIRECTA

**2.1.1.3 Los Ejecutivos:** Encontramos un promedio de dos personas laborando en cada uno de los negocios ( 37 en total ), aportando aproximadamente 74 empleos directos al comercio de la ciudad, aclarando que aquí se encuentran incluidos 10 empleados de una taberna , que atípicamente se constituye como uno de los negocios más grandes de este centro comercial.

**2.1.1.4 Ronda Real:** Posee 18 negocios a disposición del público, dentro de los cuales: Corpoica, Musati, Celcaribe, Bancoquia, Colmena, Concasa aportan en promedio 42 empleados directos ( 7 empleados cada uno ); Colseguro cuenta con 20 empleados directos que constituyen su fuerza de venta y los 11 negocios restantes tienen un promedio de 22 empleados ( dos cada uno ); generando un total de 84 empleos directos.

**2.1.1.5 Paseo de la Castellana:** A pesar de tener proyectado funcionar con 150 locales, hasta el momento solo hay cuatro almacenes a disposición del público, cuya contribución de empleos directos es la siguiente:

- Almacenes y Comisariato VIVERO, 250 empleos directos aproximadamente.
- Umamo, Jeans, Calzado Darling, Calzacosta y Disnar Electrodomésticos, aportan cada uno cuatro empleos directos, resultando por ahora 266 empleos generados en este centro comercial.

En total, los centros comerciales han aportado 1409 empleos directos al sector comercial de Cartagena, con una participación porcentual de la siguiente forma:

TABLA 5. PARTICIPACION RELATIVA DE LOS CENTROS COMERCIALES EN LA GENERACION DE EMPLEOS DIRECTOS.

CENTRO COMERCIAL	PARTIC. RELATIVA
SUPERCENTRO	30,87%
PLAZUELA	39,03%
RONDA REAL	5,96%
PASEO DE LA CASTELLANA	18,89%
LOS EJECUTIVOS	5,25%
TOTAL	100%

CALCULO: AUTORES.

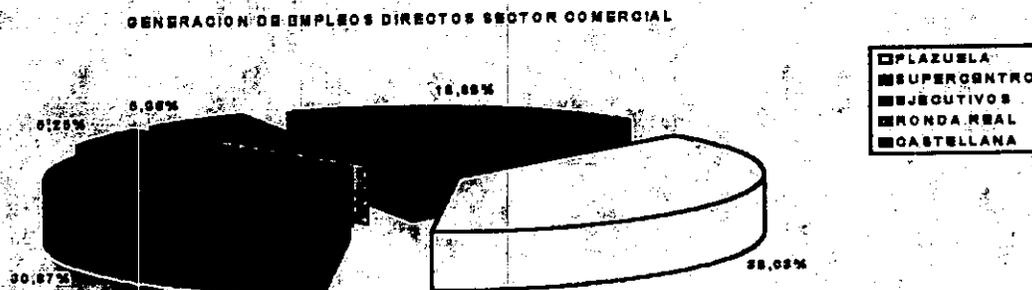


GRAFICO 1

La mayor participación del Multicentro La Plazuela, Supercentro Los Ejecutivos y Paseo de la Castellana se debe al gran aporte que hacen los almacenes anclas ubicados en estos.

Esta mayoría de empleos generados por los almacenes anclas tienen las siguientes características:

- Los empleados en su mayoría trabajan por turnos
- Sus contratos se rigen por las normas legales y de esta forma son remunerados, incluyendo el pago de las prestaciones sociales.

Los empleados de los negocios pequeños generalmente no cuentan con estas garantías debido a que la mayoría son familiares, amigos de los dueños de los negocios o estos mismos quienes se encargan de prestar los servicios de atención al público. El centro comercial Ronda Real aunque no cuenta con la cantidad de negocios que en otros centros comerciales, su promedio de empleos es bastante alto, debido a que el 33.3% del total de negocios que funcionan en este centro comercial corresponden a instituciones relativamente grandes en su mayoría entidades financieras y prestadoras de servicios profesionales incluyendo los servicios médicos. Por la naturaleza misma del tipo de servicio ofrecido por estas organizaciones se requiere una mano de obra calificada, siendo un aspecto que nuevamente lo diferencia con el empleo de los otros centros comerciales.

**2.1.2 EN EL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN:** Este ha contribuido con la generación de empleos directos de la siguiente forma:

**TABLA 6. GENERACION DE EMPLEOS DIRECTOS EN EL SECTOR DE LA CONSTRUCCION.**

Centro Comercial	Área * Mt <sup>2</sup>	Empleos Directos	% de Participación
Supercentro	20.532,85	411	0.2670
Los Ejecutivos	3.386	68	0.0442
P. de la Castellana	32.000	640	0.4160
La Plazuela	17.458	349	0.2261
Ronda Real	3.584,1	72	0.0467

FUENTE: Administración de los Centro Comerciales

CALCULO: Autores

Según parámetros dados por Camacol, la construcción de cada 100 Mt<sup>2</sup> genera dos empleos directos, relación que se muestra en la tabla 6.

El alto porcentaje de participación del Paseo de la Castellana en la generación de empleo, se debe a que la gran extensión del área a construir requiere aún más mano de obra, con un diferencia de más de 20% con los otros centros comerciales que aunque son completos no son tan extensos como este.

La construcción de centros comerciales en mención generó en total 1540 empleos directos, en su mayoría mano de obra poco calificada, contratados generalmente por periodos cortos ya que las empresa sólo vinculan personal durante el tiempo que cada labor lo requiere ( topografía, cimientos, edificación y acabados ). contribuyendo en forma temporal pero significativa con la baja de los niveles de desempleo. En el 90% de los proyectos se les paga a los obreros por producción, generalmente a destajo, haciendo que la jornada de trabajo se extienda a más de 8 horas, por no contar con las mínimas prestaciones sociales legalmente establecidas, el contratista está obligado a afiliarse a todo el personal del proyecto a un seguro colectivo, que cubra los riesgos profesionales. Por estas características puede considerarse que el empleo generado en la construcción como subempleo regular, por cuanto aseguran estabilidad mientras dura la obra.

La construcción y puesta en marcha de los centros comerciales en estudio ha contribuido con un total de 2949 empleos directos, de estos un 47.8% corresponde al sector comercial y un 52.2% al sector de la construcción.

## **2.2 GENERACIÓN DE EMPLEOS INDIRECTOS**

**2.2.1 EN EL SECTOR COMERCIAL:** La puesta en marcha de procesos productivos no depende exclusivamente de la labor desempeñada por la mano de obra directa, sino que por

el contrario requiere la colaboración de sectores y personal complementario que aunque no participen directamente en el desarrollo de la actividad sí permiten que esta se lleve a cabo eficientemente.

La generación de empleos indirectos en el área comercial está dado por:

El área administrativa, quienes se encargan de organizar, controlar, dirigir y coordinar la buena marcha de los centros comerciales; se compone de los administradores, secretarias, personal de mercadeo y contadores.

- El personal de aseo, responsables de la limpieza y mantenimiento físico de los centros comerciales.

- La vigilancia y seguridad, quienes velan por el orden y comportamiento tanto de los consumidores o visitantes como de los empleados y dueños de negocios de los centros comerciales.

**2.2.1.1 Supercentro Los Ejecutivos:** Los empleos indirectos se encuentran distribuidos

así:

- Almacenes LEY, 160 empleos, entre gerente, subgerentes, secretarias, contador, mensajeros, aseadores y vigilancia interna.
- Domo, con 11 empleados indirectos ( administrador, orquesta y aseo )
- Paguemenos, un administrador-supervisor
- Spring Step, un administrador
- Granahorrar, con un director de sucursal, dos subgerentes y una persona de aseo
- Discovery, cuenta con un gerente, un administrador, uno de mantenimiento mecánico y un contador.
- Los 66 negocios pequeños aportan 25 empleos indirectos en total, teniendo presente que no todos cuentan con empleados indirectos, ya que en algunos casos los mismos vendedores supervisan y administran el local.

Por su parte, el centro comercial como institución aporta 25 empleos indirectos, distribuidos así:

- Administración, dos personas ( un administrador y una secretaria )
- Aseo, con 10 personas
- Vigilancia, con 13 personas. Para un total de 231 empleos indirectos generados en el Supercentro Los Ejecutivos.

**2.2.1.2 Multicentro La Plazuela:** La generación de empleos indirectos, se detalla de la siguiente forma:

- SAO, 140 empleados indirectos.
- Domo, con 11 empleos indirectos.
- Bancafé, con 6 empleos indirectos
- Bancoop, con 4 empleados indirectos
- Los 84 negocios restante, aportan 40 empleos indirectos
- El centro comercial, cuenta con 27 empleados indirectos, discriminados así: un contador, una secretaria, dos informadoras, una publicista, una supervisora de aseo, dos personas de mantenimiento mecánico y eléctrico, un jardinero, 15 aseadores y dos vigilantes propios de la administración, sin contar con la vigilancia contratada por el centro comercial con Vigilar, para un total de 228 empleos indirectos en la Plazuela.

**2.2.1.3. Ronda Real:** En los seis negocios grandes que funcionan en este centro comercial, se desempeñan dos empleados indirectos en cada uno de éstos, aportando 12 empleos indirectos; los 11 negocios pequeños aportan un empleado indirecto cada uno y Colseguros tiene tres empleados indirectos (administrador y dos secretarias). El centro comercial por su parte tiene ocho empleados indirectos (una administradora, una secretaria, un jefe de

mantenimiento, tres vigilantes y dos aseadores ), para un total de 34 puestos de trabajos indirectos generado por este centro comercial.

**2.2.1.4 Paseo de la Castellana:** Hasta el momento aporta un total de 153 empleos indirectos aproximadamente, de los cuales 150 son generados por Almacenes y Comisariatos VIVERO, el resto corresponde a los negocios pequeños que funcionan por ahora. Por no estar en marcha el centro comercial como tal, no cuenta con una administración propia, personal de mantenimiento, aseo y vigilancia, por lo tanto estas funciones corresponden por el momento a la empresa constructora.

**2.2.1.5 Los Ejecutivos:** Este centro comercial cuenta con tres empleados encargados del aseo y la vigilancia y una administradora, siendo estos los empleados indirectos. Los negocios en total generan 13 empleos indirectos como de administrador, personal de aseo y mensajería generalmente, para un total de 17 empleos indirectos en este centro comercial. Este bajo aporte se debe al hecho que los mismos dueños administran y atienden al público o que los mismos vendedores supervisan el local, con excepción de algunos negocios como tabernas, heladerías y las prestadora de servicios profesionales que si cuentan con empleados de apoyo como los mencionados anteriormente.

Los centros comerciales han generado en total 663 empleos indirectos, con la siguiente participación porcentual:

TABLA 7. PARTICIPACION RELATIVA DE LOS CENTROS COMERCIALES EN LA GENERACION DE EMPLEOS INDIRECTOS.

CENTRO COMERCIAL	PARTIC. RELATIVA
PLAZUELA	34,39%
SUPERCENTRO	34,84%
EJECUTIVOS	2,56%
RONDA REAL	5,13%
CASTELLANA	23,07%

CALCULO: AUTORES

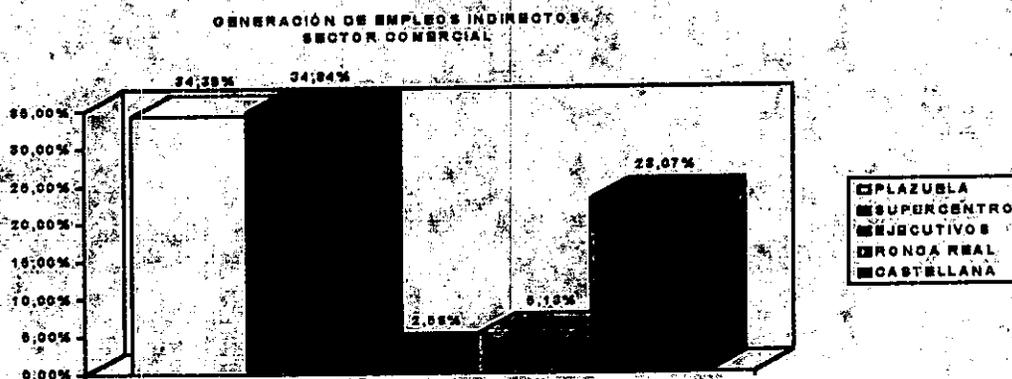


GRAFICO 2

**2.2.2 EN EL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN:** La construcción de los centros comerciales tuvo una generación de empleos indirectos que se detalla a continuación:

**TABLA 8. GENERACION DE EMPLEOS INDIRECTOS EN EL SECTOR DE LA CONSTRUCCION.**

Centro Comercial	Área * Mt <sup>2</sup>	Empleos Indirectos	% de Participación
Supercentro	20.532,85	308	0.267
Los Ejecutivos	3.386	51	0.044
La Plazuela	17.548	263	0.226
Ronda Real	3.584,1	54	0.047
Paseo de la Castell	32.000	480	0.416

**FUENTE:** Administración de los centros comerciales

**CALCULO:** Autores

\*El empleo indirecto en el área de la construcción está dado por:

- Ingenieros y Arquitectos
- Personal de mantenimiento y almacén
- Personal de Aseo y Cocina
- La parte administrativa, que consta de: administrador, contador y secretaria.

Una parte de los empleos indirectos generados en la construcción es mano de obra calificada (ingenieros, arquitectos, administradores) cuya remuneración si cuenta con las prestaciones sociales reglamentarias y servicios de salud, a diferencia de la mano de obra directa.

La construcción de centros comerciales aportó 1156 empleos indirectos, de los cuales el Paseo de la Castellana tuvo una participación de 41.6%, mayor que la de los otros centros comerciales por la relación existente entre el área a construir y la mano de obra requerida, que para los empleos indirectos es que por cada 100 Mt<sup>2</sup> de construcción se generan 1.5 empleos indirectos, esto según Camacol.

**2.3 PARTICIPACIÓN DE LOS EMPLEOS GENERADOS POR LOS CENTROS COMERCIALES EN ESTUDIO EN LA GENERACIÓN TOTAL DE EMPLEOS DE CARTAGENA**

**2.3.1 PARTICIPACIÓN EN LA CONSTRUCCIÓN:** Para determinar estos datos, tuvimos en cuenta, los momentos en que fueron construidos los centros comerciales, así en 1991 se construyó el centro comercial Los Ejecutivos; y entre 1994 y 1996 se hicieron los trabajos de los cuatro centros comerciales restantes, incluyendo hasta ahora al Paseo de la Castellana que aún esta en construcción. Todo esto teniendo presente la aprobación de Mt<sup>2</sup> y

de licencias de construcción totales, suministrado por Camacol y que se detalla a continuación:

**TABLA 9. TOTAL DE EMPLEOS GENERADOS EN EL SECTOR DE LA CONSTRUCCION.**

AÑOS	MT <sup>2</sup> Aprobados	Empleos Directos	Empleos Indirectos
1991	128.355	2567	1925
1994	435.580	8712	6534
1995	155.963	3119	2339
1996	135.600	2712	2034
<b>TOTAL</b>		<b>17110</b>	<b>12832</b>

FUENTE: CAMACOL  
CALCULO AUTORES

En total se generaron 29.942 empleos tanto directos como indirectos en la ciudad de Cartagena, de los cuales los centros comerciales en el momento de construcción generaron un total de 2691 plazas de trabajo teniendo una participación de 8.98% en la generación de empleo de Cartagena, que aunque no es muy significativa, debe tenerse en cuenta que en 1994 el 25% del total de licencias de construcción aprobadas correspondían al sector comercial, debido a que en este año se aprobó las licencias para centros comerciales como Ronda Real y Supercentro.

### 2.3.2 PARTICIPACIÓN EN EL COMERCIO

Para calcular este dato, nos basamos en la generación de empleo reportada a la Cámara de Comercio, quien empezó a recopilar esta información a partir de 1994. Por lo tanto, aunque encontramos que el centro comercial Los Ejecutivos generó un total de 91 empleos en el área comercial, no pudimos establecer la participación en Cartagena por el impedimento mencionado anteriormente. Afortunadamente para la mayoría de los centros comerciales si se puede calcular, ya que los negocios empezaron a funcionar entre 1995 y 1996, quedando la siguiente participación:

- El sector comercial generó en 1995 un total de 2444 puestos de trabajo y en 1996 fueron 1079, para un total de 3523 puestos de trabajo en estos años; teniendo presente que los centros comerciales en estudio generaron 2072 empleos en esta área; dando como resultado una participación de 58.8% en el total del sector comercial de la ciudad.
- En Cartagena, se generaron 4701 puestos de trabajo en 1995 y 3677 en 1996, para un total de 8378 empleos generados, de los cuales los centros comerciales tuvieron una participación de un 24.7% en la generación de empleo para la ciudad.

La construcción y puesta en marcha de los centros comerciales han generado en total 4763 empleos, repartidos de la siguiente forma: directos, en el sector comercial con una participación del 29,6% y en la construcción con 32,3%; indirectos: en el sector comercial con 13,9% y en construcción 24,2%, cuya representación se muestra en la siguiente gráfica.

**PARTICIPACION DE LOS SECTORES EN LA GENERACION DE EMPLEOS**



**GRAFICO 3.**

Aunque el sector de la construcción tiene una participación porcentual mayor que el comercial cabe destacar que los empleos de este sector son como se explicó anteriormente transitorios, en cambio los del sector comercial son más estables en cuanto a su duración sin embargo, esta generación de empleos es importante debido a la absorción de una parte considerable de la mano de obra ofrecida en la ciudad. Dada las características particulares de los sectores comercio y construcción la mayor parte del empleo generado es poco calificada, sobretodo en este último, donde los obreros son en su mayoría, población económicamente activa flotante y cambiante que está a la expectativa del surgimiento de nuevas obras en la ciudad. Por su parte el sector comercial requiere de personal, que preste

un buen servicio al cliente, si bien es cierto la característica de mano de obra poco calificada hace que este tipo de empleo sea económica, en ocasiones limita la buena prestación de los servicios dado que carecen de la capacitación necesaria para cumplir con el tipo de trabajo que desempeñan.

### 3. ANÁLISIS DE LAS NUEVAS OPORTUNIDADES DE CONSUMO

“Un mercado no es necesariamente un lugar, sino por el contrario, una institución a través de la cual operan fuerzas determinantes de los precios”<sup>5</sup>, paralelamente, también se define mercado como: “ personas con necesidades a satisfacer, dinero para gastar y deseo de gastarlo”<sup>6</sup>.

Los centros comerciales en estudio, cuentan con un mercado objetivo de 4279 familias a las que tratan por medio de innovaciones y calidad diferente a la acostumbrada en este tipo de servicios de brindarles nuevas y mejores opciones para satisfacer sus necesidades de consumo.

---

<sup>5</sup> MICROECONOMÍA. Tercera Edición. Roger Miler, pag 24

<sup>6</sup> FUNDAMENTOS DE MARKETING. William Stanton, pag 95

### 3.1 ANÁLISIS DE LAS CARACTERÍSTICAS DE LOS CONSUMIDORES DEL MERCADO OBJETIVO

Debido a los problemas de inseguridad, congestión vehicular y poca disponibilidad de tiempo, las preferencias y parámetros de los consumidores han tomado un rumbo distinto en la última década y no solo en lo que a calidad y tipo de bienes respecta, sino a una serie de factores intangibles como el servicio y la inclinación de realizar la mayor parte de sus transacciones sin salir de casa, ya sea telefónicamente o mediante el correo electrónico e inclusive a través de Internet, tendencia denominada "Cocooning o Capullo"<sup>7</sup>

Este tipo de comportamiento también se ajusta a el deseo de los consumidores de conseguir todo lo que necesitan en un mismo lugar, naturalmente los gustos, exigencias y preferencias varían de un consumidor a otro, dependiendo de su nivel de vida y sus costumbres. Es así como las 4279 familias que constituyen el mercado directo de los centros comerciales en estudio tienen ciertas características particulares que influyen directamente en el centro comercial y viceversa.

En cuanto a características económicas como lo es la posición de estrato socioeconómico, que a su vez está ligado a el ingreso y apariencia de las residencias, los consumidores

---

<sup>7</sup> DISEÑO DE ESPACIOS Y CENTROS COMERCIALES. Ensayo de Luis Alberto Mariño "GANESE LA LEALTAD DE SUS CLIENTES", pag. 65

aledaños al Supercentro Los Ejecutivos y Los Ejecutivos primera etapa, pertenecen a estratos dos, tres y cuatro; los barrios cercanos a el Paseo de la Castellana, Ronda Real y La Plazuela, son de estrato dos, tres, cuatro y cinco, donde el nivel de ingresos oscila entre cuatro y diez salarios mínimos; vale la pena aclarar que en algunos barrios como Las Gaviotas, se encuentran varias etapas con diferentes niveles de ingreso promedio; al otro extremo encontramos al barrio Santa Mónica, con unos niveles de ingreso entre ocho y once salarios mínimos.

En cuanto a la clase social, encontramos que la mayor parte de la población en estudio pertenece al clase media-media, con algunas excepciones de clase media-baja, como la primera y cuarta etapa de Las Gaviotas y media-alta como en la Castellana y Santa Mónica. El nivel de ingresos y la clase social de las familias aledañas a la zona, en un factor que determina las posibilidades de absorber la oferta de bienes y servicios disponibles en centros comerciales, tanto por restricción presupuestaria como por gustos, preferencias y nivel cultural.

De acuerdo a encuestas realizadas en los centros comerciales, encontramos que un 24.4% de la población aledaña a la zona, continua realizando sus compras en sitios tradicionales como el centro, en el mercado de Bazurto un 18.8% y un 44.4% prefiere realizar sus compras en

centros comerciales por comodidad, seguridad, rapidez y distracción, características que no se encuentran en Bazarito o en los almacenes del centro amurallado.

### PREFERENCIA POR SITIOS DE COMPRAS

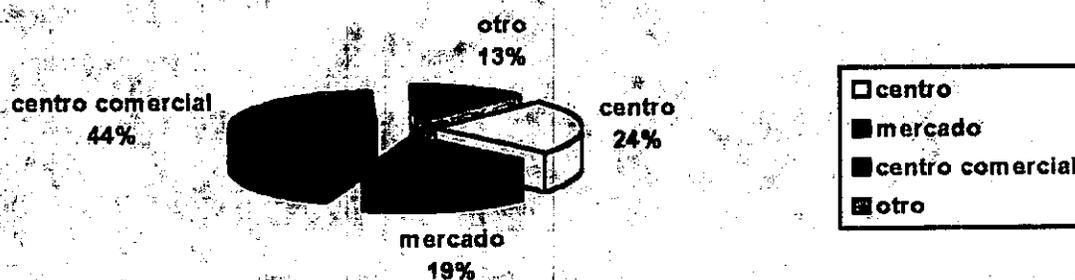


GRAFICO 3

Las familias de clase media, tienen un comportamiento muy uniforme en cuanto a sus gastos, éstos en términos generales a diferencia de las familias de clase media-baja o bajas no dedican el mayor porcentaje de sus ingresos a los alimentos sino a rubros como:

- a) Vestido.
- b) Vivienda.
- c) Educación.
- e) Diversión.

### 3.2 ANÁLISIS DE LOS BIENES Y SERVICIOS OFRECIDOS EN LOS CENTROS COMERCIALES

Si bien es cierto el deseo del consumidor moderno es encontrar todo cuanto necesita en un solo lugar, por razones de seguridad, armonía, intereses de los inversionistas y "de acuerdo a recomendaciones de FENALCO, los sectores aptos para hacer parte de los centros comerciales son:

- Almacenes por Departamento y Supermercado
- Calzado y artículos de cuero.
- Informática y equipos de oficina.
- Joyería, platería y relojería.
- Librerías, papelerías, artes gráficas y fotografía.
- Muebles, electrodoméstico, artículos para el hogar y el deporte.
- Restaurantes
- Servicios Financieros y
- Vestuarios y confecciones"<sup>8</sup>.

Además de estos renglones, encontramos en nuestro estudio otros negocios comerciales como recreación y variedades, que completan la gama de bienes y servicios a disposición de los usuarios de centros comerciales, mostrados en la tabla 10.

<sup>8</sup> DISEÑO DE ESPACIOS Y CENTROS COMERCIALES. Centros comerciales Vs. Otros formatos, pag 40

TABLA 10. TIPO DE ACTIVIDAD EN LOS CENTROS COMERCIALES

	Ronda Real	Los Ejecivos	Supercentro	Plazuela	Castellana	TOTAL
	No. neg	No. neg	No. neg	No. neg	No. neg	No. neg
Actividad Comercial						
Almacén * Dpto			1	1	1	3
Calzado	2		3	3	5	13
Vest. y Confec.	1	5	15	39	18	78
Varietades		3	23	15	6	47
Recreación		8	5	3	3	19
Papelerías y Fotograf.		3	2	2	2	9
Muebles y Electrodom.		1	2	4	2	9
Restaurantes	1	9	9	12	9	40
Servicios Financieros	4		5	4	1	14
Belleza	2	3	4	1		10
Comunicaciones	1	1	1	2	1	6
Servicios Profesionales	4	4	1	1	3	13
Servicios Médicos	3					3
TOTAL	18	37	71	87	51	264

FUENTE: Observación Directa

Apoyándonos en los datos de la tabla 10, podemos concluir que los centros comerciales en Cartagena ofrecen en mayor proporción bienes de tienda, le siguen en su orden los bienes de comodidad y casi nada los bienes especiales. "Los bienes de comodidad son aquellos que

se venden sin ningún esfuerzo y el comprador tiene completo conocimiento de estos"<sup>9</sup>, generalmente son ofrecidos por los supermercados y almacenes por departamentos. Este tipo de bienes, resuelve el consumo diario de las personas, en esta clasificación figuran los alimentos y artículos de ferretería, por ejemplo.

En los bienes de tienda figuran los artículos para mujer, calzados, vestido y otros que tienen como característica general la actitud del consumidor de comparar precios, calidad, estilo en almacenes diferentes. Los bienes especiales son aquellos determinados por una marca específica, en su mayoría de alto valor comercial y producidos y ofrecidos casi exclusivamente, estos bienes no son muy vistos en nuestros centros comerciales. "Esta clasificación se debe más a los hábitos de compra de las personas, que a las características intrínsecas del bien"<sup>10</sup>.

En su mayoría los centros comerciales en estudio ofrecen al público la misma variedad de bienes y servicios, como se puede observar en la tabla 10; con excepción de Los Ejecutivos y Ronda Real donde el servicio predominante es diferente, al igual que el tipo de clientes que

---

<sup>9</sup> William Stanton, pag 148

<sup>10</sup> William Stanton, pag 150

lo visita. En los Ejecutivos priman las tabernas y otros negocios de diversión y comidas, por su parte en Ronda Real se caracteriza por los servicios financieros y profesionales.

### 3.3 ANÁLISIS DE LA SATISFACCIÓN DE LAS EXPECTATIVAS DE LOS CONSUMIDORES

Luego de conocer las características más relevantes del mercado objetivo de los centros comerciales y analizar los bienes y servicios ofrecidos, hay que tener presente que la satisfacción de las necesidades del consumidor están ligadas no solo a sus gustos y preferencias sobre un bien específico, sino a toda una cultura, clase social y nivel de ingresos entre otros. Encontramos que la construcción de centros comerciales en la zona centro y sur de la ciudad constituye no solo una opción diferente de compra que brinda al consumidor la facilidad de adquirir todo cuanto necesita en un solo lugar bajo condiciones favorables de seguridad, sino una nueva alternativa de diversión familiar en un lugar diferente a los tradicionales en la ciudad.

Basándonos en apreciaciones de W. Stanton, existen seis parámetros generales a los que el llama "Motivos de Patronazgo" y son los que determinan la preferencia de un consumidor sobre un bien, un servicio o un almacén, estos motivos son:

- Facilidad para encontrar la mercancía, esto implica ubicación tanto del almacén o centro comercial como de los artículos en si, cercanía a las residencias o sitios de trabajo y la rapidez del servicio.
- Precios favorables: al alcance del mercado objetivo.
- Buena existencia de mercancía: variedad de productos en volúmenes, clase y marca.
- Encontrar los servicios que se ofrecen.
- Apariencia agradable de las tiendas: limpieza, decoración, amplitud y armonía en estas.
- Categoría aceptable del personal de ventas; buena prestación de servicios

En encuestas realizadas directamente a usuarios de centros comerciales, encontramos que prefieren estos lugares para realizar sus compras, efectivamente por:

- 15 La cercanía a sus hogares o sitios de trabajo el 35.5% de la población encuestada.
- Además de comprar, encuentran en ellos una opción diferente de distracción, opinó un 22.2% de la P.E.<sup>11</sup>
- Por encontrar todo en un mismo lugar un 13.3% de la P. E.
- Por ahorrar tiempo un 12.2%
- Por ahorrar dinero un 2.2%
- Por seguridad, un 1.1%

---

<sup>11</sup> P. E.: POBLACION ENCUESTADA

- Por todo lo anterior, un 13.3%

### RAZONES DE PREFERENCIA POR CENTROS COMERCIALES

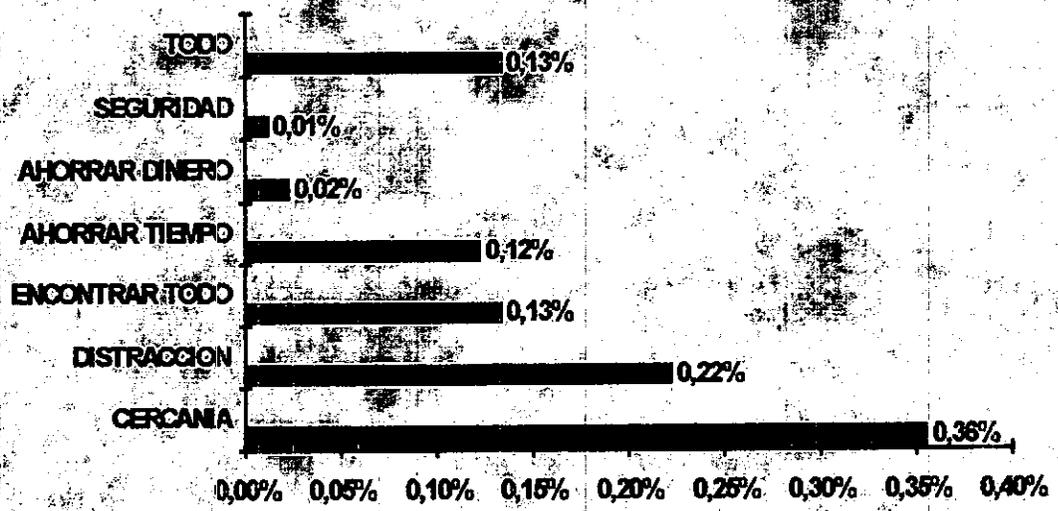
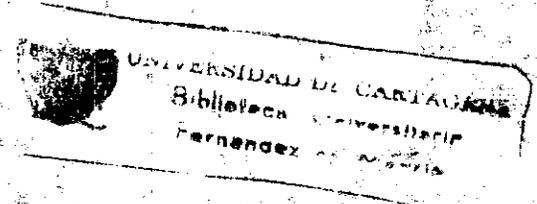


GRAFICO 5:

De acuerdo a las apreciaciones de los consumidores encuestados, los centros comerciales de Cartagena cuentan con característica esenciales que los ponen a la altura de los existentes en otras ciudades del país, teniendo presente de antemano los términos relativos que indican que la oferta está determinada en gran parte por la demanda y ésta a las posibilidades del segmento del mercado al cual se dirige.



Ante las facilidades ofrecidas por los centros comerciales encontramos que un 78.9% de la población encuestada ya ha cambiado su sitio de compra, porcentaje que refleja una buena acogida por parte de los consumidores, de los cuales un 33.2% aproximadamente considera que encuentra en estos lugares todo cuanto necesita y un 67.87% opina que encuentra casi todo.

Sin embargo para determinar la satisfacción de los consumidores, se debe tener en cuenta que "un 65% de esta satisfacción proviene de factores no relacionados con el producto"<sup>12</sup>, es un proceso donde el producto pasa a un segundo plano y se integran factores como la experiencia de venta del encargado de prestar el servicio; y otros de índole perceptivo como el aseo y organización, de índole emocional como buen trato amabilidad y prontitud; aspectos que son motivo de preocupación tanto de la administración de los centros comerciales como de los negocios que en ellos se ubican. Estos factores mencionados son precisamente los que determinan la preferencia de los consumidores por uno u otro centro comercial.

De acuerdo a los datos obtenidos en la encuesta aplicada, un 50% de la población prefieren al Supercentro Los Ejecutivos por la comodidad que brindan sus amplios pasillos, por el calor humano de sus empleados, entre ellos una vigilancia que implanta el orden sin dejar de

---

<sup>12</sup> DISEÑO DE ESPACIOS Y CENTROS COMERCIALES. Ensayo: MARKETING DEL AFECTO, URUGUAY, pag 79

ser amables, por su aseó y organización, siendo paradójicamente el centro comercial donde no se encuentra todo cuanto se necesita.

El Multicentro la Plazuela es preferido por un 33% de la población encuestada, por ser llamativo y muy novedoso, sin embargo a pesar de ofrecer artículos muy parecidos a los demás centros comerciales sus precios son más altos. Se podría afirmar que más de la mitad de los consumidores de la Plazuela residente en la zona lo visita más por distracción que por consumo de bienes. Una nota curiosa de la Plazuela es el atractivo que tiene para las personas no residentes en la zona, que lo frecuentan con más regularidad que a cualquier otro centro comercial.

#### PREFERENCIA POR CENTROS COMERCIALES



GRAFICO 6

Los Ejecutivos resulta preferido por un 11.1% de los encuestados que, por cierto, tienen características específicas como son un nivel cultural y una clase social más bajo que los usuarios de otros centros comerciales; esto precisamente por el tipo de servicios que predominan en el lugar.

Otros entre ellos lo que será el Paseo de la Castellana, cuenta con un 5.5%. Con seguridad esta baja participación se debe a que el centro comercial como tal no ha comenzado a funcionar ( hasta nuestra fecha de estudio ), sin embargo el Vivero que es el almacén ancla atrae un buen número de clientes.

### CONCLUSIONES

No cabe duda que el ambiente económico y social reinante en Colombia durante la mayor parte del periodo de estudio ( 1991- Sep. 1995 ) dirigió una buena proporción del capital financiero nacional y extranjero a la industria de la construcción, que como en toda economía capitalista o de mercado tiene en su naturaleza la causa de su receso y el motivo de su reactivación. Es así como la búsqueda de una solución inteligente al descenso de la actividad constructora sirvió como un motor de desarrollo más conocido como Multiplicador de la Inversión sobre otro sector como es el comercio y en ciertos factores como el Empleo y el Consumo.

La inversión realizada en la construcción de centros comerciales en la zona centro y sur de Cartagena ascendió a \$193.939.731.200, con el cual se han puesto a funcionar los cinco centros comerciales en estudio, con un total de 264 negocios entre grandes y pequeños y se han generado 4963 nuevos empleos aproximadamente.

Después de estudiar la incidencia económica de la construcción y puesta en marcha de los centros comerciales en la zona centro y sur, nos atrevemos a decir que se confirma la

apreciación de los inversionistas, que consideran la industria de la construcción como la empresa más segura en el país, ya que de acuerdo a la información obtenida en entrevistas personales con las directivas de los proyectos de estos centros comerciales, hay consenso en la excelente respuesta a su inversión con un promedio de venta de locales del 90%.

Por su parte, aunque el comportamiento y la acogida del proyecto por los inversionistas del sector comercial ha sido positiva. La respuesta a su buena intención no ha sido tan favorable como la recibida por los constructores, debido a la actual crisis económica que afecta con más rigor a los consumidores de clase media, quienes ven disminuida su capacidad de compra por impuestos tanto directos como indirectos, que se reflejan en el volumen de ventas e ingresos de los propietarios de negocios que dirigen sus esfuerzos a satisfacer sus necesidades.

Cuando se habla de la industria de la construcción como la actividad que más empleo genera por peso invertido, además de estar habilitada para emplear mano de obra poco calificada hay consenso. El ser un sector que requiere maquinaria y equipo en menor proporción que otras industrias determina que casi la totalidad de los fondos que se utilizan se invierte en capital de trabajo y el empleo generado es más alto por unidad de inversión que en otras actividades. Al igual que en la construcción, la puesta en marcha tanto de los negocios como del centro comercial en sí, o sea como entidad, ha originado una mayoría de empleos directos e indirectos que se pueden catalogar también del sector informal de la

economía, debido a la no existencia de contratos de trabajo establecido bajo condiciones legales; los negocios que funcionan en los centros comerciales en su mayoría pequeños en los cuales predomina la atención de los propietarios o familiares de estos y algunos particulares con las características de no contratación legal. Demostrándose con esto que aunque económicamente no es con empleos formales con los cuales responden los centros comerciales a la generación de empleos al sistema productivo local, si constituye un gran respaldo a este.

Para avanzar en dirección a un análisis completo, debemos tener presente que los ingresos generados en la construcción y puesta en marcha de los centros comerciales como en los subsectores que le suministran insumos a la construcción y el comercio, se traduce en una demanda por bienes de consumo por cuenta de las familias que participan en dichas actividades productivas.

- La puesta en marcha de los estos centros comerciales ha contribuido con la "descentralización" del comercio en Cartagena, poniendo a disposición de 4279 familias aledañas a la zona, que constituyen su mercado meta y a la ciudadanía en general una gran variedad de bienes y servicios, revaluando así la concepción tradicional de dirigirse siempre hasta el centro amurallado como única alternativa de distracción y compra. Estos centros comerciales han constituido un gran aporte no solo para la descentralización comercial antes mencionada, sino para dar inicio a una nueva forma de crecimiento urbano, alrededor de

polos múltiples como lo demuestra la intensión generalizada de los constructores de convertir cada inversión en un macroproyecto conformado por centro comercial y soluciones de viviendas, mejora en los servicios públicos y valorización de las áreas construidas.

Si bien es cierto este fenómeno no hubiese podido ser originado por un solo centro comercial la puesta en marcha de cuatro de los cinco estudiados, casi de manera simultánea ha generado una normal disputa por el mercado, agudizada por el hecho de ofrecer la misma variedad de productos e incluso funcionar con los mismos almacenes como es el caso de Paguemenos que se encuentra en el Supercentro y en la Plazuela o de Umano Jeans que está en la Plazuela y en el Pasco de la Castellana y esto se debe más bien a la falta de planeación y organización en el momento de escoger que tipo de negocio se pondrá en marcha.

A pesar de esto, no cabe duda que los centros comerciales en estudio se han constituido una novedad no solo para los habitantes de las zonas aledañas sino para la ciudadanía en general; el contar con una nueva alternativa para realizar sus compras y disponer paralelamente de un espacio para desarrollar actividades sociales de recreación y diversión propician la satisfacción de las expectativas de los consumidores.

La situación de competencia es más marcada entre el Multicentro la Plazuela y el Supercentro por ser los que funcionan en su totalidad, pues el Paseo de la Castellana no arranca del todo y Ronda Real ofrece más servicios financieros que comerciales. En su lucha

por ganar y mantener mercado la Plazuela utiliza como estrategia un programa llamado "Multirico" en el cual el consumidor recibe un obsequio por cada \$10.000 de compra; por su parte el supercentro organiza periódicamente un "Mercado de Pulgas".

Para terminar, se puede decir que los centros comerciales alcanzarán su madurez en un mediano plazo, razón por la cual las expectativas de los consumidores se llenarán en forma total en la medida en que mejore su disponibilidad económica y se pueda determinar que además de ser una novedad, los centros comerciales se conviertan en una necesidad que ayude al mejor desenvolvimiento de las actividades de la vida diaria de cada uno de los cartageneros.

## BIBLIOGRAFÍA

- ALCALDÍA D.T Y C. Diagnóstico Plan Estratégico. Cartagena Siglo XXI.
- BRAND, Salvador Osvaldo. Diccionario de Economía.
- CAMACOL. Estudio de Oferta y Demanda de Viviendas y Edificaciones. 1994-1995
- CAMACOL. Infraestructura y Desarrollo: Reto de la Construcción. Fondo Editorial Camacol. Editorial Presencia. Bogotá. 1994.
- CAMACOL. Licencias de Construcción 1990-1996.
- CAMACOL. Revista de Junio de 1996.
- CÁMARA DE COMERCIO. Estadísticas Básicas de Cartagena 1991-1996.
- COLIN GARCIA, Juan. Contabilidad de Costos. México. Mc Graw Hill. 1996.
- FISHER, Stanley. Economía. México. Mc Graw Hill. 1990.
- FISHER, Stanley. Economía. España. Mc Graw Hill. 1991.
- GACETA MUNICIPAL. Cartagena de Indias D.T y C. Agosto 9 de 1995
- GRAN ENCICLOPEDIA DE COLOMBIA. Tomo 8: Economía. Bogotá. Editorial Printer Latinoamericana Ltda., para Circulo de Lectores. 1994.
- GOODALL. La Economía de las Zonas Urbanas. Instituto de Estudios de Administración Local. 1977.

KOTLER, Philip. Mercadotecnia. Tercera Edición. Prentice Hall. Méjico 1989

MÉNDEZ, Carlos E. Metodología: Guía para elaborar diseños de investigación de ciencias económicas, contables y administrativas. Bogotá, Mc Graw Hill.

MERCADO, Carlos. Estudio de Mercado "Urbanización El Campestre". 1990.

MILLER, Le Roy. Microeconomía. Bogotá, Mc Graw Hill. 1991.

PARRY LEWIS, J. Economía Urbana. Méjico 1977.

REPÚBLICA DE COLOMBIA. Plan Nacional de Desarrollo "Las Cuatro Estrategias". Departamento Nacional de Planeación. Bogotá 1972.

REVISTA FINCA RAIZ, El Universal. Publicación de Septiembre 27 de 1996, Cartagena.

ROJAS, Jairo y SUAREZ, Rafael. La Mano de Obra en la Industria de la Construcción. Empleo Generado y Características Socioeconómicas de los Trabajadores. Tesis de Grado. Universidad de Cartagena.

SELDON, Arthur y F.G. Pennance. Diccionario de Economía. Editorial Planeta.

SENA, FUNDECOMERCIO, FENALCO. Diseño de Espacios y Centros Comerciales. Editorial Linotipia Bolívar y Cía. Bogotá.

STANTON, William. Fundamentos de Marketing. Novena Edición. Mc Graw Hill. 1992.

UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO. Escala No. 14. Establecimientos Comerciales y Tiendas (Centros Comerciales, grandes almacenes). Editorial Gustavo Gili. Cali.

## ANEXOS

A continuación presentaremos los esquemas de entrevistas y encuestas utilizadas para la recolección de información. Utilizamos tres clases de cuestionarios, cuyo objetivo no fue encubierto, dado que necesitábamos la total colaboración de cada uno de los implicados en la recolección de la información.

El primer cuestionario, fue aplicado a los administradores y constructores de los centros comerciales, para obtener la información sobre Inversión y el comportamiento de esta variable en dichos centros comerciales. El segundo cuestionario, fue dirigido a cada uno de los gerentes o administradores de negocios con el fin de obtener la información sobre el empleo generado en cada uno de los negocios ubicado en los centros comerciales. El tercer cuestionario, consistió en una encuesta aplicada a los consumidores de los centros comerciales, para determinar la satisfacción tanto de las expectativas como de las necesidades de cada uno de estos.

ANEXO UNO

UNIVERSIDAD DE CARTAGENA

ENTREVISTA A INVERSIONISTAS

1. ¿Cuál fué la causa principal que llevó a los inversionistas a construir el centro comercial en esta zona?

2. ¿Cuál ha sido el comportamiento de la demanda de espacios comerciales?

Buenas \_\_\_\_\_  
Malo \_\_\_\_\_

Regular \_\_\_\_\_  
Excelente \_\_\_\_\_

3. ¿Qué tipo de negocios predominan y cuáles demandan en mayor proporción los espacios ?

4. ¿Cómo plantean la oferta de espacios, de tal forma que no se conviertan en algo diferente ?

5. En cuanto a su posicionamiento en el mercado, conoce cuáles son sus Debilidades y Fortalezas?

- Sus Amenazas y Oportunidades.

6. En una escala de 1 a 100, cuál ha sido el balance de lo proyectado con lo ejecutado, en cuanto a su centro comercial?

- Por qué ( motivos )?
- ¿Cuánto es el flujo de clientes?
- ¿Cuanto fué el flujo de inversión?

7. ¿Cumpleo llena las expectativas creadas inicialmente el centro comercial?

8. En un promedio de 1 a 100, cómo ve la intencionalidad de inversión?

9. ¿Cuál cree usted, son los principales factores que la propician?

10. El almacén ancla, tuvo algún aporte de inversión en la construcción del centro comercial?

- Cómo es su participación dentro de la construcción, o sólo participa en la colocación y puesta en marcha de su almacén?

11. Cuál ha sido el aporte de la inversión en centros comerciales dentro de la inversión en Cartagena?

12. Cómo considera que influye o ha influido el centro comercial en el desarrollo de la zona y de la ciudad?

13. Qué expectativas de ampliación de la cobertura de la zona tiene?, es decir, qué planes futuros se plantean para convertir la zona en polo de inversión?

14. Nos puede facilitar el estudio de mercado del centro comercial, si lo hizo?



ANEXO TRES

UNIVERSIDAD DE CARTAGENA

Cuestionario No. \_\_\_\_\_

Tema: Satisfacción de los usuarios de centros comerciales

Dirigido a: Consumidores de los centros comerciales

OBJETIVO: Obtener información primaria que refleje la satisfacción de los usuarios de centros comerciales.

DIRECCION: \_\_\_\_\_ SEXO: F \_\_\_\_\_ M \_\_\_\_\_

1. ¿Dónde realiza sus compras?  
a. Mercado \_\_\_\_\_ b. Centro \_\_\_\_\_ c. Tienda \_\_\_\_\_ d. Centro comercial \_\_\_\_\_  
e. Otro \_\_\_\_\_

2. Con la creación de centros comerciales, ha cambiado su sitio de compra?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_  
De distracción? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

3. ¿Visita los centros comerciales? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_  
Con qué frecuencia?  
a. Más de 1 vez/semana \_\_\_\_\_ b. Fines de semana \_\_\_\_\_ c. Quincenalmente \_\_\_\_\_  
d. Mensualmente \_\_\_\_\_

4. ¿Qué centro comercial visita con más frecuencia?  
a. Supercentro Los Ejecutivos \_\_\_\_\_ b. Los Ejecutivos \_\_\_\_\_ c. La Plazuela \_\_\_\_\_  
d. Ronda Real \_\_\_\_\_ e. Otro \_\_\_\_\_ ¿Cuál?  
Por qué? \_\_\_\_\_

5. Cuando visita los centros comerciales, encuentra:

- a. Todo lo que necesita \_\_\_\_\_
- b. Casi todo \_\_\_\_\_
- c. Casi nada \_\_\_\_\_
- d. Nada \_\_\_\_\_

6. Llena sus expectativas? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

7. Visita los centros comerciales por:

- a. Ahorrar tiempo \_\_\_\_\_
- b. Ahorrar dinero \_\_\_\_\_
- c. Distracción \_\_\_\_\_
- d. Cercanía \_\_\_\_\_
- e. Comodidad \_\_\_\_\_
- f. Otro \_\_\_\_\_
- Cuál? \_\_\_\_\_

8. Encuentra que los servicios y productos son:

- a. Más baratos \_\_\_\_\_
- b. Más caros \_\_\_\_\_
- c. Igual a otros almacenes \_\_\_\_\_

9. Considera que la variedad de servicios que ofrecen los centros comerciales es:

- a. Suficiente \_\_\_\_\_
- b. Insuficiente \_\_\_\_\_

10. Son los centros comerciales una opción diferente de compra y distracción?

- Si \_\_\_\_\_
- No \_\_\_\_\_

11. Considera que el servicio prestado por los centros comerciales es:

- a. Bueno \_\_\_\_\_
- b. Regular \_\_\_\_\_
- c. Malo \_\_\_\_\_

Por qué? \_\_\_\_\_

12. Se encuentra satisfecho con el (los) centro(s) comercial(es)

- Si \_\_\_\_\_
- No \_\_\_\_\_

Por qué? \_\_\_\_\_

13. Cual sería el centro comercial ideal? \_\_\_\_\_

UNIVERSIDAD ANTAQUE  
 Biblioteca  
 Hernandez

OBSERVACIONES

---

---

---

ENCUESTADOR

---

LUGAR

---

FECHA

---

**PRESUPUESTO DE GASTO**

Transporte	\$ 210.000
Transcripción	\$ 150.000
Fotocopia	\$ 70.000
Papelería	\$ 30.000
Material Bibliográfico	\$ 60.000
Encuestas	\$ 150.000
Otros (llamadas telefónicas)	\$ 10.000
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 680.000</b>
Imprevistos ( 20% )	\$ 136.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 816.000</b>

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDADES	SEMANAS											
	1996				1997				1997			
	MAYO	JUN	JULIO	AGOSTO	SEPT	OCT	NOV	DIC	ENER	FEB	MAR	ABR
Investigación Exploratoria												
Consulta Bibliográfica												
Formulación de Objetivos, Justificación y planteamiento del problema y Marco Teórico												
Diseño Metodológico												
Asesoría												
Entrega de Anteproyecto												
Aplicación del instrumento de recolección de datos												
Clasificación de datos												
Análisis e interpretación de datos												
Asesoría												
Entrega del estudio												