



**EVALUACIÓN DEL ROL DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN EN EL  
PROCESO DE REACTIVACIÓN ECONÓMICA DE LA CIUDAD DE BOGOTÁ D.C. ENTRE LOS AÑOS  
2019 AL 2021**

**EDNA JULIETTE RINCÓN ROJAS**

**Cod. 20321519429**

**YUDY CRISTINA HERRERA JIMÉNEZ**

**Cod.20321614533**

**DIRECCIÓN NACIONAL UDCII**

**UNIDAD PARA EL DESARROLLO DE LA CIENCIA, LA INVESTIGACIÓN Y LA INNOVACIÓN**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO**

**Noviembre 2021**



**EVALUACIÓN DEL ROL DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN EN EL  
PROCESO DE REACTIVACIÓN ECONÓMICA DE LA CIUDAD DE BOGOTÁ D.C. ENTRE LOS AÑOS  
2019 AL 2021**

**EDNA JULIETTE RINCÓN ROJAS  
YUDY CRISTINA HERRERA JIMÉNEZ**

**TRABAJO DE GRADO PRESENTADO COMO REQUISITO PARA OPTAR AL TÍTULO DE  
ADMINISTRADORA DE EMPRESAS**

**DIRECTOR  
ALVARO URIBE RESTREPO  
MG. Gestión Pública**

**LINEA DE INVESTIGACIÓN COMPETITIVIDAD**

**DIRECCIÓN NACIONAL UDCII  
UNIDAD PARA EL DESARROLLO DE LA CIENCIA, LA INVESTIGACIÓN Y LA INNOVACIÓN**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO**

**Noviembre 2021**



## Contenido

1.	Resumen Ejecutivo de la Propuesta.....	7
2.	Introducción.....	9
3.	Justificación .....	12
4.	Estado del Arte.....	15
5.	Objetivo General y Específicos .....	23
5.1.	Objetivo General.....	23
5.2.	Objetivos Específicos .....	23
6.	Marco Teórico .....	24
6.1.	Teoría de las cinco fuerzas .....	25
6.2.	Desde la Comunicación .....	29
7.	Metodología.....	33
7.1.	Tipo y diseño de investigación.....	33
7.2.	Técnica e instrumentos de Recolección de la Información .....	34
7.3.	Procedimiento metodológico .....	35
7.3.1.	Análisis cualitativo .....	35
7.3.2.	Descripción de la Muestra .....	35
8.	Resultados y Análisis.....	36
9.	Conclusiones y Logros .....	38
10.	Bibliografía Citada.....	39
11.	Anexos .....	47





## Lista de Tablas

1 Elaboración Propia .....	29
2 Elaborada por FEDELONJAS (FEDELONJAS, 2020) .....	47
3 Elaborada por CAMACOL (CAMACOL, 2021) .....	47
4 Elaborada por CAMACOL .....	48



## Agradecimientos

Agradecemos primeramente a Dios por habernos dado la oportunidad de llegar hasta aquí. Igualmente gracias a cada uno de nuestros maestros de la carrera que estuvieron a lo largo de este proceso y en cada semestre aportaron su conocimiento y enseñanzas.

En especial al director de trabajo de grado el profesor Álvaro Uribe Restrepo, gracias a sus consejos y apoyo pudimos culminar este trabajo con gran satisfacción.

Con la ayuda de Dios esperamos poder llegar muy lejos en el ámbito profesional y demostrar todo el conocimiento adquirido a lo largo de la carrera, de igual forma seguir creciendo tanto como profesional como personal logrando las metas propuestas a lo largo de los años.

**YUDY CRISTINA HERRERA JIMÉNEZ.**

**EDNA JULIETTE RINCÓN ROJAS.**



## Dedicatoria

Dedicamos este logro y este trabajo primero a Dios, ya que gracias a él todo esto ha sido posible, de igual forma por estar siempre con nosotras a lo largo nuestras vidas y de la carrera profesional, apoyándonos, guiándonos y siempre siendo un motor en cada paso y cada decisión tomada.

Pero en especial se lo dedicamos a nuestras familias por estar siempre, por guiarnos, y darnos

**YUDY CRISTINA HERRERA JIMÉNEZ.**

**EDNA JULIETTE RINCÓN ROJAS.**





## 1. Resumen Ejecutivo de la Propuesta

El sector de la construcción ha sido uno de los más importantes en la ciudad por su impacto en la economía local, generando empleos y promoviendo movimientos económicos en los demás sectores de manera directa o indirectamente. Como los demás sectores económicos también ha presentado una gran afectación a causa de la pandemia por COVID 19, creando así enormes retos para lograr una reactivación económica progresiva y continua; durante este tiempo de pandemia ha generado incertidumbre en cuanto a la economía local y nacional, siendo Bogotá la capital del país, la que en sus movimientos económicos tuvo un mayor impacto por lo que se han tomado medidas que mantengan las operaciones comerciales en un mínimo de ejecución; esto con el fin de garantizar que la economía no se detenga totalmente. El sector de la construcción ha tenido que adoptar dichas medidas para mantenerse en un mínimo de operaciones, lo cual ha representado un enorme reto poder funcionar bajo medidas estrictas de bioseguridad, lo cual no aplica solo para este sector.

Para realizar una reactivación económica, las diferentes empresas y sectores de la ciudad deben contemplar en sus planes de ejecución, el cumplimiento de los protocolos establecidos por los entes mundiales (OMS) y los nacionales como Min Trabajo que promueven no solo el cuidado, sino que también eviten la propagación del virus en Bogotá.

**PALABRAS CLAVES:** Constructora, estrategia, economía, reactivación, pandemia.



## ABSTRACT

The construction sector has been one of the most important in the city due to its impact on the local economy, generating jobs and promoting economic movements in other sectors directly or indirectly. Like the other economic sectors, it has also been greatly affected by the COVID 19 pandemic, thus creating enormous challenges to achieve a progressive and continuous economic reactivation; during this time of pandemic it has generated uncertainty regarding the local and national economy, being Bogota the capital of the country, which in its economic movements had a greater impact so measures have been taken to maintain commercial operations in a minimum of execution; this in order to ensure that the economy does not stop completely. The construction sector has had to adopt such measures to keep operations at a minimum, which has represented a huge challenge to operate under strict biosecurity measures, which does not apply only to this sector.

In order to carry out an economic reactivation, the different companies and sectors of the city must contemplate in their execution plans, the fulfillment of the protocols established by the world entities (WHO) and the national ones like Min Labor that promote not only the care, but also avoid the propagation of the virus in Bogota.

**KEY WORDS:** Construction company, strategy, economy, reactivation, pandemic.



## 2. Introducción

De acuerdo con las fuentes investigadas y expuestas en este trabajo, se muestra el cambio que tuvo el sector de la construcción entre los años 2019 al 2021, donde la estabilidad económica se vio afectada por la crisis generada por la pandemia, como consecuencia de la aparición y desarrollo del coronavirus (COVID-19), la ciudad de Bogotá ha sufrido una importante caída económica en el sector de la construcción, cambiando su estructura productiva y empresarial.

En Colombia, con la Resolución 385 del 12 de marzo de 2020 expedida por el Ministerio de Salud y Protección Social, teniendo en cuenta que “el COVID 19 tiene un comportamiento similar a los coronavirus del Síndrome Respiratorio de Oriente Medio (MERS) y el Síndrome Respiratorio Agudo Grave (SARS) se vio afectada la culminación y ejecución de nuevos proyectos, de construcción y ventas de nuevas viviendas, aumentando significativamente el desempleo en la ciudad, el cual aporta más de un 30% (Organización Internacional del Trabajo, 2020) del total representativo del mismo; Adicionalmente con las medidas adoptadas por el gobierno nacional para detener la propagación del Covid-19, para una economía que depende en gran medida de los proyectos en infraestructura de bienes y servicios, los cuales incluyen materias primas indispensables para el comercio, como lo es el aluminio, el cobre y otros. Todo lo anterior, trajo para las empresas constructoras en Bogotá el desabastecimiento de algunos productos necesarios para el desarrollo de sus actividades de obra e incrementando su valor comercial.

Es fundamental por lo tanto, analizar el comportamiento de la economía colombiana en los últimos tres años, y en especial en Bogotá con el fin de tener un panorama definido de la

situación económica, desde el rol de las empresas constructoras de la capital del país, desde la mirada de un sector estructural y neurálgico; asimismo se recopilan las medidas en materia económica que ha adoptado el gobierno nacional durante la cuarenta, para así analizar el impacto de las mismas, como las pautas para la reactivación de la economía, en el sector objeto de estudio, de esta propuesta de grado.

Es importante considerar con base a lo planteado por (Caribe, 2019), que no todos los recursos de la organización tienen la misma relevancia en el proceso de sostenibilidad de la misma, y no afectan en un mismo nivel en el desarrollo de una estrategia competitiva verdaderamente duradera en la búsqueda de la reactivación y normalización económica. Por lo cual los autores de Administración Moderna recomiendan basar la selección de recursos y el valor que genera los mismos en la organización, orientado a la reactivación de un sector económico; así como las restricciones de duplicación por parte de terceros y la capacidad de la empresa de apropiarse de ese recurso y su valor. Si alguno de estos apartados falta, se pone en riesgo la ventaja competitiva de la empresa constructora.

El sector de la construcción ha sido uno de los más importantes en la ciudad por su impacto en la economía local, ya que este aparte de generar empleos promueve movimientos económicos en los demás sectores con los que tiene contacto directa o indirectamente. Como en los demás sectores económicos este también ha presentado una gran afectación a causa de la pandemia por COVID 19, creando así enormes retos para lograr una reactivación económica progresiva y continua.

A raíz de la pandemia, además de las medidas de cuidado, sino que también nuevas oportunidades, ideas de negocio, adaptaciones y cambios innovaciones y emprendimientos que han mantenido activa la economía durante este tiempo, el sector de la construcción ha tenido que realizar cambios para mantenerse en funcionamiento y jugar un papel clave en la reactivación económica.

Realizar un diagnóstico de la situación, de las posibilidades de mejora y evolución que puede tener este sector en el mercado, los nuevos servicios o proyectos en los que se puede incursionar en pro de avanzar y hacer más competitivo este sector es parte fundamental. Desarrollar estas actividades y llevar a cabo la investigación permite potenciar y fortalecer las diferentes competencias que se han aprendido a lo largo de nuestro proceso formativo, además de conocer y profundizar en uno de los sectores económicos más importantes de la ciudad como lo es el sector de la construcción.

El presente trabajo permitiría mostrar los empleos aportados por este sector en esta etapa de reactivación, además de ofrecer una mirada integral de cómo se relaciona directamente con otras industrias como las productoras de hierro, acero, cementos, madera, vidrio, etc.; motivo por el cual se consideran como los principales motores de la economía ya que tiene relación directa o indirecta con más de 60 ramas de la actividad económica. (Barbosa, 2020).

Por lo anterior expuesto, los investigadores formulan la pregunta problema, y presentan objetivos de solución para el desarrollo del sector que se analiza. ¿Cuál es el impacto y el rol de las empresas constructoras frente a la reactivación económica en Bogotá D.C.?



### 3. Justificación

La presente investigación se enfocará en realizar un estudio económico del comportamiento del sector de la construcción a fin de determinar cuál es su papel dentro de la reactivación económica del país, después de atravesar por la crisis causada por la pandemia, que como es sabido dejó una tasa de desempleo entre el 14% y el 15%. (República, 2021). Este trabajo se alinea en el área de la competitividad de acuerdo con las líneas de investigación de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Antonio Nariño. Así mismo a partir del entorno socioeconómico en el que se relacionan las empresas del sector de la construcción en Bogotá, ha tenido una serie de cambios en los últimos años. La evolución en el mercado de la construcción es muy dinámica; en la que las exigencias y la realidad marcan una nueva tendencia con ayuda de varios factores como la tecnología que tiene gran importancia en nuestros días, pues este es uno de los factores que facilita la obtención de información y a partir de esta desarrollar conocimientos que permitan en consecuencia generar e implementar nuevos caminos, debido a la importancia de la misma en la generación de empleo de la ciudad, además de ser uno de los componentes fuertes de la cadena de valor que cada empresa constructora genera .

La fundamentación teórica desde el punto de vista del proceso de la Administración Moderna, los investigadores Ingram, (T. & Bratnicka MyÅliwiec) definen “ la importancia y pertinencia de las capacidades dinámicas en las empresas especializadas como la construcción y sus subsectores, para en mercados especializados de productos o servicios “como una capacidad dinámica y ambidiestra para recuperarse y adaptarse positivamente a una situación adversa

inesperada”, y es esta óptica de análisis un aspecto fundamental y de impacto de la relevancia y pertinencia de la propuesta de grado, sobre la base del rol de las empresas del sector de la construcción en el proceso de reactivación económica de la ciudad de Bogotá D.C. entre los años 2019 al 2021, que ha afectado en ambos sentidos tanto como moderador del mercado, así como actor del mismo que es la empresa de construcción, aún más en las empresas de diferentes tamaños e impactos, las cuales tienen mayor o menor grado de vulnerabilidad.

En este orden de ideas, frente a la importancia y pertinencia de conocer el rol de las empresas y sector de la construcción en la reactivación económica en Bogotá, se propone este proyecto de grado, y más aun con la necesidad de establecer una estrategia sólida de sostenibilidad económica que permita a las empresas del sector de la construcción en Bogotá, mantenerse a lo largo del tiempo dentro de los mercados. Lo anterior ha conllevado a la consolidación de múltiples teorías entorno a la ventaja competitiva de las empresas, su diferenciación y finalmente su posicionamiento. Porter como la cito (Ernesto Baena, 2003), es un punto de partida interesante a la hora de evaluar como las empresas en tiempos de crisis y su recuperación, por medio de generar estrategias de ventaja competitiva y su relación entre el estímulo externo y le empresa y el enfocar los esfuerzos en la industria donde compite.

Porter, a diferencia de otros autores, focaliza la atención de la competitividad en el sector y no en el ambiente macroeconómico que puedo o no influir a la empresa. A lo largo de esta investigación, podremos notar que es una visión sesgada si tenemos en consideración que cada



empresa de la construcción en Bogotá es diferente con mercados diferentes con recursos y capacidades de acuerdo con su capacidad.



#### 4. Estado del Arte

En un modelo económico capitalista, las tendencias, cambios culturales, ambientales, políticos y sociales regulan el comportamiento de consumo del cliente y exigen a las empresas, cualquiera sea su industria base, implementar una serie de modificaciones internas en su estructura organizacional que puedan ser capaces de responder a condiciones externas que no se pueden modificar y que seguirán mutando a lo largo del tiempo. Esta concepción de continuo cambio es ampliamente sostenida por Schumpeter como se citó en (Quevedo, 2019) quien reconoce la existencia de factores exógenos que generan una “destrucción creativa” en el contexto donde las empresas interactúan, en tiempos de crisis como es el caso de situación de pandemia, que afectó el tejido empresarial de la ciudad de Bogotá D.C., en especial en el factor del empleo de la ciudad, en el sector de la construcción. Para este autor, la verdadera innovación no sucede en los factores externos que no se puede controlar, sino que la misma nace y se crea dentro de las estructuras internas de la empresa, donde el deseo de prevalencia a largo plazo con lleva y empuja a cambios organizacionales diversos.

Una muestra palpable de esta teoría y que se puede observar fácilmente ha sido la aparición y expansión del COVID-19, un factor exógeno que ha golpeado la economía mundial y que ha conllevado a las empresas de pasar de modelo de comercialización Tienda Física-Cliente a Tienda Virtual-Cliente, solo por nombrar uno de los cambios estructurales más perceptibles.

Desde un ámbito teórico se han generado múltiples conceptos y teorías que buscan explicar cómo las empresas consolidan su ventaja competitiva, en tiempos de crisis. Un punto de

partida muy interesante es el enfoque desde donde surge la ventaja competitiva de la empresa como indica (Jorge Cruz, 2021). Se plantean inicialmente dos grandes teorías, “La Teoría de la Fuerza competitiva” y “La teoría de Recursos y Capacidades”, que por década centraron la mirada en como la combinación única y heterogénea de las capacidades y recursos de una empresa enmarcan su diferencia y logran que se sostenga a lo largo del tiempo, al poder operar de una forma única e irrepetible. Sin embargo, los mismos autores más adelante plantearían que los modelos que se han fundamentado desde la mirada endógena de la empresa, es decir, aquellos que consideran que es la forma eficiente de como manejamos los ítems internos de la empresa la clave de la ventaja competitiva, fallan a la hora de crearse bajo una idea mercado estático con condiciones inmodificables, que es fundamental de aplicar en el sector de la construcción en Colombia y en Bogotá D.C. el cual genera el 40% del empleo de la ciudad, según cifras de (CAMACOL, 2021) y del consumo del comercio de infraestructura de la capital.

Ante la conceptualización de un mercado cambiante que conlleva a la reestructuración continua de la estructura organizacional de las empresas ante las nuevas realidades a partir del 2019 hasta el 2021 por temas de pandemia y pérdida de tejido estructural, comercial y de consumo del país y sus ciudades, March como se citó en (García N. N., 2014) contempla que la innovación es una herramienta que nace de la mezcla del conocimiento adquirido por las empresas, el conocimiento que tienen del entorno (condiciones del mercado), los grupos de interés involucrados, y la curva de aprendizaje. Desglosando los conceptos se sobreentiende por tanto que las empresas para poder innovar requieren conocer sus capacidad, habilidades y

lecciones aprendidas en el mercado e interactuar con los cambios del entorno incluyendo los grupos de interés que intervienen, influyen y pueden generar un impacto sobre el mercado y el comportamiento en general del consumidor.

En aras de dar una transición a una visión equilibrada entre los factores endógenos de la organización y los exógenos del mercado, surge la teoría de las capacidades dinámicas, definidas de forma clara y precisa por Teece & Pisano como se citó en (García L. F., 2013) como el subconjunto de capacidades propias de la empresa que le permiten crear nuevos escenarios de negocios para afrontar situaciones críticas. Se sobrentiende por primera vez que las capacidades dinámicas pueden resultar en un “producto” o un “proceso”.

Esto quiere decir, que la innovación no necesariamente desemboca en un producto tangible que el consumidor puede tocar o experimentar, sino que un cambio de proceso puede volverse en sí mismo en un diferencial a la hora de competir al ofrecer un valor agregado que el cliente si bien no ve en una primera instancia, vive y percibe de forma indirecta en su experiencia de consumo. El rol de la administración en el crecimiento y desarrollo de las empresas, frente a sus procesos de reactivación y sostenibilidad empresarial en tiempos de pandemia han sido ampliamente definidas dentro del ámbito académico, su enfoque de adaptación resulta atractivo ante una realidad que no es estática y que genera continuos desafíos para las empresas del país.

(Adomako, 2016) establece que las competencias empresariales son aquellas que “derivan de los conocimientos y de la capacidad de absorción de las perspectivas de contingencia empresarial, que busca introducir un asesoramiento organizacional como moderador del vínculo



entre el mercado y el desempeño de la empresa”, es decir que las capacidades dinámicas nos permiten entender las transformaciones radicales que se presentan permanentemente en el ambiente, sin importar si es un producto o servicio; además la complejidad es una receta del pan de cada día en el génesis de los índices de efectividad y eficiencia de las organizaciones.

Las capacidades de mejora continua de las organizaciones, bajo un enfoque de innovación, son definidas por Teece como la cito (Chavarriga, González, & Vargas, 2019), como una capacidad que no puede imitarse y que permiten una adaptación continua al entorno tomando ventaja de los avances tecnológicos existentes. Esta definición como se puede observar trasciende del producto y el servicio de las empresas constructoras en la ciudad de Bogotá D.C., frente a los procesos administrativos, organizacionales e incluso gerenciales de otras empresas. Bajo este enfoque la innovación se genera en todos los niveles como respuesta al entorno y donde la generación de algo “nuevo” capaz de responder al mercado cambiante es necesario. Por otro lado, desde un enfoque de construcción de estrategias para superar crisis empresariales, Pisano como le cito (Conde, Huertas, & López, 2019) establecieron que la experiencia empresarial es la base para poder alterar sus recursos y reconfigurarlo y transformarlo en una nueva propuesta de valor. Bajo esta concepción a más de crear algo “nuevo” se establece la importancia de flexibilidad, recombinar y generar cambios en la propuesta del valor desde lo que existe, lo cual responde a los retos reales a los cuales se enfrentan las empresas que deben adaptarse al mercado y maximizar los recursos con los que cuentan.

Finalmente, Rindova y Kotha como le cito (Conde, Huertas, & López, 2019) dentro de un marco de enfoque contingente han señalado que las empresas viven transformaciones tan profundas que se definen como una continua metamorfosis. En este punto es claramente visible la combinación de los enfoques de innovación y de construcción de capacidades, en donde la transformación profunda dentro de la estructura organizacional es el resultado de un manejo diferencial y maximizado de los recursos de la empresa y una adaptación al entorno del mercado de la construcción en Bogotá D. C. y en Colombia.

(Almeida Del Savio, 2020) en el artículo titulado Retos de la industria de la construcción después de la pandemia, muestran la necesidad de reinventar la forma como gestionan los proyectos para poder mitigar los daños generados por la pandemia de la COVID-19 y afrontar los nuevos desafíos de una competencia empresarial cada más fuerte y feroz, a fin de asegurar la sobrevivencia del negocio en estos tiempos de crisis. Por lo tanto, es importante implementar metodologías como el diseño y construcción virtual (VDC) bajo su marco de colaboración entre la ingeniería concurrente integrada, el modelado de información para la edificación (conocido como BIM por sus siglas en inglés) o la gestión de producción de proyectos conforme al modelo Lean. Además, habrá de incluir en esta nueva gestión de los objetivos del cliente y del proyecto, a fin de tornarla más integrada y colaborativa, involucrando personas, sistemas, empresas y prácticas, trabajando en conjunto hacia una mejora en la eficacia y eficiencia de la industria de la construcción.

(Sepúlveda, 2020) de acuerdo a la publicación titulada “La industria de la construcción post COVID-19” indica que el sector de la construcción en Chile se ve afectada por la cuarentena sectorizada y la crisis financiera, la cual trae con ella la pérdida de empleos y tendrá relación directa con la desaparición de empresas, que a raíz de sus altos niveles de deudas y bajas reservas de recursos financieros, sufrirán una falta de liquidez para enfrentar esta crisis. Es importante plantear la adaptación de la industria de la construcción a esta nueva realidad, para iniciar un planteamiento en: baja productividad por exceso de producción, plazos de proyecto con inventarios excesivos, costos de transporte innecesarios, defectos en movimientos no útiles de personas y excesos de procesado. Al analizar estas variables, el cual permite ver que tributan entre ellas, pero lo más relevador es la baja productividad de la industria, la cual es evidenciada por la consultora estratégica (McKinsey&Company, 2017).

Hoy la industria de la construcción se encuentra en crecimiento y desarrollo económico a nivel mundial, pero por la pandemia enfrenta retos en los planos nacional, regional y local. La paralización de la industria de construcción por el COVID-19 se ve reflejado en altos niveles de desempleo. Este sector representa una parte importante del gasto en inversión pública y una fuente significativa de empleos, gracias al incremento en la infraestructura, es como comienza el desarrollo de las grandes ciudades del mundo y por ende conlleva al crecimiento económico; ¿cuáles son las oportunidades de mejoras que ha tenido el sector de la construcción? y ¿qué estrategias implementaron las constructoras de Bogotá para reactivar su economía?



Debido al incremento de empresas constructoras, el mercado se hace cada vez más competitivo, reduciéndose la participación que tiene cada una, por este motivo es necesario que las constructoras realicen un análisis de las falencias en los procesos actuales, diseño de sistemas adecuados de control, realización de sistemas de proveedores, desarrollo de planes estratégicos, etc. Permitiendo que la empresa constructora disponga de herramientas precisas para alcanzar niveles óptimos de desarrollo durante y después del COVID-19 y así lograr la permanencia en el mercado, para obtener una mayor rentabilidad que justifique tanto la inversión realizada por la empresa como por el cliente. Lo anteriormente mencionado ayuda para conocer cómo se manifiesta la actividad de construcción dentro de Bogotá D.C y cuál es la población objetivo que estaría dispuesta a adquirir los productos y servicios que ofrecen las constructoras, después de esta caída económica.

En el mundo global afectado por la pandemia del COVID-19, donde la existencia, es una carrera económica feroz, una transformación de la relación entre personas y su entorno, un periodo de incertidumbre, el miedo a lo desconocido al contagio de esta pandemia que está azotando a la humanidad, el miedo al tiempo que durara la cuarentena, los límites de estas restricciones y los efectos que está causando a las empresas que dejaron de operar. El problema de no poder frenar la expansión de esta enfermedad ha hecho que los gobiernos tomen medidas drásticas, provocando una seria crisis económica sin precedentes, es necesario que las empresas analicen y evalúen los impactos causados por la pandemia desde que fue declarada por la Organización Mundial de La Salud.



Uno de los sectores afectados es la construcción, actividad motor y generador de empleo de los países, cuyo trabajo mueve importante parte de la economía mundial, manteniéndose como la actividad de mayor incidencia en el crecimiento económico. (Lizondo & Singuri)

## 5. Objetivo General y Específicos

### 5.1. Objetivo General

Evaluar el rol de las empresas del sector de la construcción en el proceso de la reactivación económica de la ciudad de Bogotá D.C. en los años 2019 al 2021.

### 5.2. Objetivos Específicos

- ✓ Identificar el comportamiento económico y el desarrollo del sector de la construcción antes y durante la pandemia.
- ✓ Identificar las estrategias que se implementaron en el sector de la construcción para la reactivación económica
- ✓ Identificación de los procesos que se deben seguir para la implementación de las estrategias en el sector de la construcción



## 6. Marco Teórico

El tamaño del mercado Global de la infraestructura y la construcción, para autores como (Chaudhuri & Ghosh, 2012) consideran que la globalización y el impacto de la pandemia en las actividades económicas, ha permitido que el mercado de los constructores “abrasen la diversidad” y el “multiculturalismo” (p. 60); ampliando la diversidad y el tamaño de este mercado. Los factores de innovación constituyen un insumo fundamental en la oferta de soluciones de Marketing para los millennials (Sujansky & Ferri-Reed, 2009) describe a los compradores de bienes inmuebles, hoy en día es considerada como la generación más innovadora en los mercados actuales, muy en concordancia con la evolución de las tecnologías. Esta generación, trabaja sobre la base de construir ideas de negocios y emprendimientos, crear nuevos procesos y productos o servicios útiles para mercados específicos; sobre la premisa de ser independientes, ser sus propios jefes, y manejar una independencia financiera (Concha & Márquez, 2018).

Pronostican que muchos de los compradores serán emprendedores y “tendrán éxito a partir de su creatividad e innovación” (Jerome, Scales, Whithem, & Quain, 2014). para finalizar, los estudios de Hoyle, Pierre, (Nielsen, 2015), identifican el pensamiento del nuevo consumidor de proyectos inmobiliarios y lo denominan como “la innovación continua”, ya que constantemente se encuentran en búsqueda de soluciones novedosas e identificando necesidades de mercado. (p. 5).

## 6.1. Teoría de las cinco fuerzas

Con el paso del tiempo la necesidad de establecer una estrategia sólida que permita a las empresas sostenerse a lo largo del tiempo dentro de los mercados ha conllevado a la consolidación de múltiples teorías entorno a la ventaja competitiva de las empresas, su diferenciación y finalmente su posicionamiento.

Porter como la cito (Baena, Sanchez, & Montoya, 2003), es un punto de partida interesante a la hora de evaluar como las empresas generan sus estrategias de ventaja competitiva es (1) relación entre el estímulo externo y le empresa y (2) enfocar los esfuerzos en la industria donde compite.

Porter, a diferencia de otros autores, focaliza la atención de la competitividad en el sector y no en el ambiente macroeconómico que puedo o no influir a la empresa. A lo largo de esta investigación, podremos notar que es una visión sesgada si tenemos en consideración que cada empresa es diferente y única en recursos y capacidades. Sin embargo, la teoría de las cinco fuerzas, sigue siendo un acercamiento inicial donde cualquier “decisión maker” puede contemplar las fluctuaciones del mercado más cercano y actuar rápidamente para atajar a su favor los cambios de tendencia dentro de su segmento.

(Estolano, 2013), explica brevemente que la teoría de las cinco fuerzas de Porter consiste en la amenaza que representa los diferentes participantes dentro del segmento y el poder que ellos ejercen a la hora de establecer precios, costos, canales de distribución, y poder de negociación. Las amenazas reconocidas dentro del modelo son: Poder de los Nuevos

participantes, Poder de los Proveedores,) Poder de los compradores, el Poder de los productos sustitutos y Poder de los competidores existentes.

(Porter M. , 2008), en su teoría de las cinco fuerzas ha resumido una dinámica de funcionamiento base dentro de su teoría. Inicialmente la amenaza trae consigo un riesgo, este riesgo presiona factores intrínsecos de la estructura organizacional y finalmente si una amenaza representa un nivel de riesgo alto trae consigo una consecuencia que influye en la manera de competición de la empresa y que presiona por inercia a las partes a modificar su forma de competir e interactuar con el cliente. Del mismo modo, (Porter M. , 1997), establece claramente no solo las amenazas sino desglosa como las empresas deben reaccionar ante las mismas como una manera de limitar su nivel de daño o influencia que podrá observarse resumida en la tabla a continuación:

*Figura 1 Relación de las amenazas, factores fluctuantes y consecuencia de las cinco fuerzas de Michael Porter.*

Nuevos Participantes	Poder de los Proveedores	Poder de los compradores	Sustitutos	Competidores existentes
Riesgo Alto	Riesgo Alto	Riesgo Alto	Riesgo Alto	Riesgo Alto
Existe un deseo de abrirse un lugar de participación dentro del sector	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Concentran una parte significativa del valor total del producto.</li> <li>* Determinan la calidad, precio,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Generan una competencia de precios, al presionar a las empresas parte del segmento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Rentabilidad del sector al existir sustitutos que remplace fácilmente el producto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Descuento de precios</li> <li>* Mercadeo agresivo</li> <li>* Servicios adicionales que inflan la</li> </ul>



<p><b>* Nuevas capacidades y recursos ingresan</b></p>	<p>y/o servicios que transfieren al comprador del insumo (empresas).</p> <p>* Si no hay proveedores que puedan sustituir y competir, se generan monopolios.</p>	<p>* Presiona la generación de servicios o mejoras de calidad como valor agregado del producto final, lo cual aumenta el costo de comercialización.</p>	<p>* Crecimiento del sector se ve estancado ante el ingreso indiscriminado de nuevos competidores con productos similares.</p> <p>* Existe formas de competir alternas que no pueden ser equiparadas.</p>	<p>propuesta de valor.</p> <p>*Lanzamiento de nuevo productos.</p>
<p><b>Factores que fluctúan</b></p>	<p><b>Factores que fluctúan</b></p>	<p><b>Factores que fluctúan</b></p>	<p><b>Factores que fluctúan</b></p>	<p><b>Factores que fluctúan</b></p>
<p><b>* Costo</b></p> <p><b>* Precio</b></p> <p><b>*Tasa de inversión</b></p>	<p>* Costos</p> <p>* Calidad</p> <p>* Disponibilidad</p>	<p>* Precio de venta</p> <p>* Calidad</p> <p>*Servicios adicionales Venta.</p>	<p>* Rentabilidad</p> <p>* Crecimiento y participación en el mercado</p> <p>* Precios</p>	<p>* Precio</p> <p>* Costo</p> <p>* Rentabilidad</p> <p>* Participación en el mercado</p>
<p><b>Consecuencia</b></p>	<p><b>Consecuencia</b></p>	<p><b>Consecuencia</b></p>	<p><b>Consecuencia</b></p>	<p><b>Consecuencia</b></p>

<p><b>* Se reduce la rentabilidad</b></p>	<p>*Extraen rentabilidad que no ha podido transferir el comprador a su precio final.</p> <p>*Dependencia a volúmenes, precios y condiciones de venta establecidos por el proveedor.</p>	<p>* Disminución de precio</p> <p>* Aumento de costo para inversión en Calidad</p> <p>*Aumento de matriz de costo por concepto de servicios adicionales.</p> <p>*Reducción de la rentabilidad ante el aumento de costos.</p>	<p>*Saturación de segmento de mercado por productos similares o equiparables.</p> <p>*Disminución de participación en el mercado y lento crecimiento del sector al existir fuentes de competencia directa.</p>	<p>*Productos estándares generan una competencia basada en precios.</p> <p>*Productos perecibles presionan a la venta de productos a menores precios y prácticamente a costo marginal de la operación</p> <p>*Los márgenes de rentabilidad se sacrifican en aras de dar cobertura de costos.</p>
<p><b>Estrategia cuando la amenaza es alta</b></p>	<p><b>Estrategia cuando la amenaza es alta</b></p>	<p><b>Estrategia cuando la amenaza es alta</b></p>	<p><b>Estrategia cuando la amenaza es alta</b></p>	<p><b>Estrategia cuando la amenaza es alta</b></p>
<p><b>Reducción de precio</b></p> <p><b>*Aumento de inversión para desalentar a los competidores, ante industrias más complejas</b></p>	<p>*Búsqueda de otros proveedores asumiendo el costo de cambio que esto represente.</p>	<p>*Diferenciación del producto para poder separarse de la competencia estandarizada.</p> <p>*Control efectivo entre oferta y demanda del</p>	<p>*Analizar otros sectores donde el producto puede ser un sustituto a su vez.</p> <p>*Mejorar la diferenciación de</p>	<p>*Diferenciación de producto que genere un alto costo para el comprador el cambio de un proveedor a otro.</p>

<p>y con alta inversión de inicio menor volumen de nuevos competidores.</p>	<p>*Búsqueda de insumos sustitutos de ser factible para la cadena de suministro.</p>	<p>mercado, para evitar una sobreproducción.</p>	<p>la propuesta de valor que sostenga el consumo.  *Adaptar un producto a tendencias del mercado que puedan ser favorables y a bajo costo.</p>	<p>*Diferenciación en los servicios o atributos entorno al producto para que se controle riesgos de perdida especialmente entre los productos perecibles.</p>
---	--	--	--	---

*1 Elaboración Propia*

## 6.2. Desde la Comunicación

La forma en que los posibles compradores en Bogotá, presentan grandes diferencias con las anteriores generaciones, con base a la influencia que tiene la tecnología en sus vidas; los millennials son absolutamente dependientes de la tecnología y los medios digitales, como mensajes de texto y de voz, correos electrónicos, redes sociales y blogs para comunicarse. En cambio, (Weeks, Weeks, & Long, 2017). Esta comunicación, depende de que sus comunicaciones sean instantáneas, es fundamental la rapidez e inmediatez, y en segundos; esta generación, nativa digital y tecnológicamente bien informada, demanda por parte de las empresas un tipo de comunicación más “abierta” y bidireccional (Weber, 2015). Los compradores son impacientes, quieren todo y lo quieren al instante; su comunicación se encuentra íntimamente relacionadas con su realización personal y el alcance del éxito, de manera que deben ser nítidas, transparentes



y permanentes con muy bajos grados de interrupción, considerando que parten de la premisa que el tener la información de primera mano garantiza el liderazgo en el mercado.

Los proyectos de vivienda, centros empresariales, industrias y plataformas de comercio son dinámicas muy importantes para la economía del país, es responsable de la generación de empleo, el crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) y el cubrimiento de unidades habitacionales o laborales que necesita la población colombiana. (OIKOS, 2018).

Alianza Fiduciaria, líder en el sector, vio cómo el año 2020 empezó con visos de recuperación para los sectores inmobiliario y de la construcción. Sin embargo, la pandemia frenó en seco la expectativa de crecimiento. (Advertorial, 2020). La reciente publicación del reporte mensual del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) se pudo conocer el resultado del PIB del sector edificador, que, aunque se mantuvo en cifras negativas, registró un crecimiento de 5,7% con respecto al cuarto trimestre de 2020. (Feria, 2021).

“Este resultado, si bien todavía refleja los efectos de la pandemia, corresponde a la menor contracción del sector desde el cuarto trimestre de 2018, ratificando la tendencia de recuperación. Además, el área paralizada se redujo y el área iniciada creció”, comentó Jonathan Malagón, Ministro de Vivienda. El sector de la construcción es muy amplio y abarca gran parte de la economía del país; la pandemia que empezó en el 2020 impacto mucho la economía de este sector, generando desempleo y una caída en inversión muy amplia, se refleja en diferentes estadísticas del DANE o ENTERRITORIO que este año ha mostrado un crecimiento positivo respecto al año pasado.

La garantía otorgada para el sector de la construcción del Fondo Nacional de Garantía FNG, será hasta el 80% del valor de la vivienda para interés social y del 70% para las NO VIS; en este punto, es importante indicar que el fondo solamente garantizará un crédito por deudor y el plazo del crédito será el acordado entre el intermediario financiero y el solicitante. (Staff, 2020).

Entre marzo y junio de este año, periodo en el que se acató la cuarentena para evitar más casos por COVID-19, el saldo deudor del crédito hipotecario alcanzó los S/ 52'484,574, lo que representó una caída de 0.31% en ese periodo de análisis, según el último reporte de Experian. (Pérez, 2020) .En consecuencia el sector financiero se ve también afectado, debido a lo que se enfrentan los créditos hipotecarios que están otorgando que a pesar de tener un beneficio del gobierno también buscan que las personas no se vuelvan morosos, esto impactaría mucho a este sector, ya que buscan garantizar que las personas puedan acceder a estos créditos y garantizar los pagos para que el impacto sea positivo y no negativo para ambas partes, su medida de aseguramiento es realizar un filtro con más requisitos.

Hace unos diez años en el mercado inmobiliario apareció una importante novedad: la oferta de viviendas en el mundo digital, nacieron iniciativas como Metrocuadrado.com o Finca Raíz, que mostraron una nueva forma de ofrecer y comprar vivienda. (Semana, 2020)

La pandemia del COVID-19 generó fuertes cambios en la forma de trabajar, el home-office que se impuso por el Gobierno Nacional hizo que muchos sectores, hasta ahora reacios, se acercaran a la tecnología; el mundo inmobiliario es uno de ellos, las apps para simplificar las

operaciones, como administración de un consorcio o hasta el contrato de un alquiler, crecieron exponencialmente en el último mes. (Fernández, 2020).

Lo anterior demuestra que el sector de la industria de la construcción esta presentado un gran cambio de manera positiva para su crecimiento con apoyo de la tecnología para mejorar cualquier servicio que ofrezca.



## 7. Metodología

### 7.1. Tipo y diseño de investigación

Siendo que la presente propuesta de investigación se basa en una recopilación documental bajo la cual no se hace una manipulación alguna de variables, La metodología de la investigación propuesta es de carácter cualitativa, es decir, se encarga de probar la hipótesis, mediante la recolección de datos, con base a la medición y el análisis de resultados, que permiten establecer las pautas de comportamiento de las empresas de construcción en Bogotá y probar las teorías propuestas, la recolección se realizó mediante fuentes bibliográficas fiables y confiables. La base teórica del mismo es (Sampieri, 2017) que propone que la investigación mixta “consiste en la integración sistemática de los métodos cuantitativo y cualitativo en un solo estudio con el fin de obtener una “fotografía” más completa del fenómeno de estudio.

Al desarrollarse la investigación como un recuento de la transformación de los modelos administrativos y el conocer a grandes rasgos su influencia dentro de la tendencia de dirección estratégica de las organizaciones del sector de la construcción, se considera un estudio con un alcance de investigación descriptivo. Para efectos de este documento, se define como un estudio descriptivo aquel que tiene como objeto especificar los rasgos de la muestra o población objeto de estudio. El enfoque de investigación propuesto buscar analizar los modelos administrativos que han influido dentro de la dirección estrategia organizacional bajo una naturaleza cualitativa de la investigación.

Para efectos metodológicos, los estudios cualitativos se caracterizan por describir las variables, fenómenos y relaciones causales entre las partes sin una base a priori (Lecanda & Garrido, 2002). Adicionalmente a lo establecido (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014) resaltan la flexibilidad del modelo cualitativo donde la construcción de la investigación no posee una estructura lineal, sino que se adapta a lo largo del proceso, siendo de esta manera conveniente para efectos de este estudio el poder a través de la recopilación de información modificar, reestructura y catapultar preguntas e hipótesis a lo largo del proceso.

## **7.2. Técnica e instrumentos de Recolección de la Información**

En el transcurso de la investigación se empleó la técnica de la observación documental, definida como el conjunto de procedimientos mediante la cual se recopila la información de un determinado tema independientemente al tipo de documento de origen (Rojas, 2011). A través de esta técnica se logró recopilar la información cualitativa necesaria, a partir de bases de datos específicas, e información de gremios específicos de la construcción como es el caso de (CAMACOL, 2021), que nos permiten validar las perspectivas económicas del sector de la construcción en Bogotá. El material bibliográfico evaluado, cabe aclarar, fue de carácter físico y electrónico velando en ambos casos por la fiabilidad, confiabilidad y pertinencia de la información allí contenida.

### **7.3. Procedimiento metodológico**

#### ***7.3.1. Análisis cualitativo***

Por medio de observación entrega a la investigación los datos más convenientes, con la aplicación de controles adecuados, en la medida en que el diseño y la ejecución del trabajo de campo, excluyan otras hipótesis que expliquen la validación de los resultados. La investigación por observación, necesariamente llevarán a las conclusiones formulada; así mismo la observación permite obtener información sobre la información específica del rol de las empresas de construcción en Bogotá durante 2019 a 2020, en tiempos de pandemia, que hicieron que los mismos fueran de carácter específico, ante las nuevas realidades del mercado.

#### ***7.3.2. Descripción de la Muestra***

Para poder desarrollar la investigación se realizará la consulta estadística del país en el (DANE, 2021) y la Superintendencia Financiera de Colombia la cual permite ver indicadores y estadísticas para realizar el análisis de las principales obras identificando donde se están desarrollando la mayor ejecución de los proyectos, en que sectores se encuentran realizando mayor inversión y una comparación del sector de la construcción e inmobiliario con respecto a los demás sectores del país.



## 8. Resultados y Análisis

En general, la propuesta de grado presentada, permite conocer la evolución teórica que han sufrido los modelos administrativos con relación al rol de las empresas de construcción en la reactivación económica en la ciudad de Bogotá D.C, los efectos de los cambios del entorno, la heterogeneidad organizacional y la relevancia de la relación dialéctica entre ambos a través de la adaptación de las empresas constructoras durante los años 2019 al 2021 y su impacto económico y social dentro de la sociedad en Bogotá D.C.. Muestra clara de esta relación estrechamente visible a lo largo del documento es la siguiente cita:

*“Estas capacidades de adaptación de las empresas constructoras en Bogotá D.C. permiten a la empresa reconfigurar su base de recursos y adaptarse a las condiciones cambiantes del mercado objetivo de lograr una ventaja competitiva” (Zahra y George, 2020 como se citó en (Acosta, Longo-Somoza, & Fischer, 2013))*

Explorando el enfoque desde el cual implementan las acciones y ajustes de las empresas del sector de la construcción en Bogotá D.C. estas pueden influir en la combinación y reconfiguración organizacional de las mismas, que desembocará, en un producto o servicio, o un proceso nuevo, capaz de adaptarse a las condiciones del mercado inmobiliario de la ciudad de Bogotá D.C.

Desde un hilo conductor bibliográfico, es factible comprender que la influencia de la teoría de las organizaciones y el diamante de Porter, ha permitido construir un proceso que trasciende desde las externalidades del entorno a las particularidades de la organización y donde por primera vez se establece que el entorno es simplemente un detonante de cambios que conducen



a la creación de una ventaja competitiva capaz de adecuarse apropiadamente a la necesidades del entorno de la construcción, mientras es exaltada la heterogeneidad de los recursos y habilidades de la organización.

## 9. Conclusiones y Logros

Definitivamente las empresas del sector de la construcción en Bogotá D.C., son un punto de partida a la hora de que la gerencia estratégica actuó bajo un “pensamiento Focalizado” en procesos, es decir resolver cada problema organizacional que utiliza la herramienta de dinamizar las capacidades de la organización en tiempos de crisis, lo cual sucedió en el sector durante el periodo 2019 al 2021, lo cual en conjunto con las decisiones que alinean los objetivos estratégicos de esta clase de organizaciones.

Cuanto más simple y puntual una estrategia, más efectiva y trascendente; las tendencias en las Corporaciones de gran tamaño así como las pequeñas empresas de la construcción con diferentes frentes de trabajo hoy en día, deben tener una estrategia alineada a la formación de equipos de trabajo internos y definitivamente a crear clústeres dinámicos empresariales que son el futuro de las organizaciones constructoras que en trabajo como gremio se logra mejorar los resultados de las mismas, desde el punto de vista , social, económico, el camino es fortalecer los gremios empresariales de la construcción y sus derivados.

La estrategia, la capacidad dinámica y la toma de decisiones responsable con habilidades y destrezas adecuadas, son el complemento de la gerencia estratégica efectiva, por lo cual no existe organización viable, sin procesos estratégicos gerenciales efectivos que permitan la estabilidad y manteniendo de las unidades de negocio como lo son las constructoras, la cuales se encuentran permanentemente expuestas a los vaivenes integrales de la economía de un País.



## 10. Bibliografía Citada

Acosta, J., Longo-Somoza, M., & Fischer. (2013). *Capacidades dinámicas y gestión del conocimiento en nuevas empresas de base tecnológica*. Externado University of Colombia, Bogotá. Obtenido de

[https://www.researchgate.net/publication/264971868\\_Capacidades\\_Dinamicas\\_y\\_Gestion\\_del\\_Conocimiento\\_en\\_Nuevas\\_Empresas\\_de\\_Base\\_Tecnologica](https://www.researchgate.net/publication/264971868_Capacidades_Dinamicas_y_Gestion_del_Conocimiento_en_Nuevas_Empresas_de_Base_Tecnologica)

Adomako, S. (2016). *The moderating influence of financial literacy on the relationship between access to finance and firm growth in Ghana*. University of Birmingham, Inglaterra.

Advertorial, F. (16 de Octubre de 2020). *Colombia Forbes*. Obtenido de Colombia Forbes: <https://forbes.co/2020/10/16/brandvoice/el-2021-sera-el-ano-de-la-construccion-alianza/>

*Alcaldía de Bogotá Movilidad*. (2017).

Almeida Del Savio, A. (10 de Agosto de 2020). Retos de la industria de la construcción después de la pandemia. *Repositorio Institucional Universidad de Lima*, <https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/13082>. Obtenido de Repositorio Institucional Universidad de Lima:

<https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/13082>

Baena, E., Sanchez, J., & Montoya, O. (2003). El entorno empresarial y la teoría de las cinco Fuerzas competitivas. *Revista Scientia et Technica. IX (23).*, 61–66. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4845158.pdf>

Barbosa, C. V. (19 de Diciembre de 2020). Los matices para la construcción en 2021. *EL ESPECTADOR*, págs. <https://www.elespectador.com/economia/los-matices-para-la-construccion-en-2021-article/>.

CAMACOL. (Noviembre de 2021). *Colombia Construcción en Cifras noviembre 2021*. Obtenido de <https://camacol.co/documentos/construccion-en-cifras>

Caribe, C. E. (2019). *Planificación para el desarrollo territorial sostenible en América Latina y el Caribe*. Santiago: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

Chaudhuri, S., & Ghosh, R. (2012). *Reverse mentoring: A social exchange tool for keeping the*. Human Resource Development Review.

Chavarriaga, P. A., González, C. L., & Vargas, F. A. (2019). *Evaluación de capacidades de innovación. Estudio de Caso en una Institución Prestadora de Servicios de Salud (IPS) Colombiana*. Pontificia Universidad la Javeriana, Bogotá.

Concha, C. P., & Márquez, L. P. (2018). *Caracterización del comportamiento de los millennials Una revisión de literatura*. Obtenido de [https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/12658/ClaraPatricia\\_Gut%C3%A4DerrezConcha\\_LauraPatricia\\_PosadaM%C3%A1rquez\\_2018.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/12658/ClaraPatricia_Gut%C3%A4DerrezConcha_LauraPatricia_PosadaM%C3%A1rquez_2018.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

Conde, C. F., Huertas, C. d., & López, I. G. (2019). Influencia social y afectiva del aula de apoyo en el alumnado con diferentes capacidades hacia el aprendizaje. *REVISTA LASALLISTA DE INVESTIGACIÓN*.

DANE. (2021). *DANE*. Obtenido de DANE: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/construccion>

Ernesto Baena, J. J. (2003). EL ENTORNO EMPRESARIAL Y LA TEORÍA DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS. *Scientia et Technica Año IX*.

Estolano, D. (2013). El escenario de competencia de la Industria Gastronómica de Cancún basado en las cinco fuerzas de Porter. *El Periplo Sustentable*, 67-97.

FEDELONJAS. (14 de Enero de 2020). *En el negocio del arrendamiento se mueven cerca de \$28 billones anualmente según Fedelonjas*. Obtenido de FEDELONJAS: <https://www.fedelonjas.org.co/noticias/historico/136-en-el-negocio-del-arrendamiento-se-mueven-cerca-de-28-billones-anualmente-segun-fedelonjas>

Feria, E. (14 de Mayo de 2021). Recuperación en el PIB de las viviendas se mantiene estable en medio de la pandemia. *LR La República*, págs. <https://www.larepublica.co/economia/recuperacion-en-el-pib-de-las-viviendas-se-mantiene-estable-en-medio-de-la-pandemia-3170677>.

Fernández, B. (24 de Abril de 2020). *EFFECTO CUARENTENA: BOOM DE APPS INMOBILIARIAS*. <https://proptechlatam.com/efecto-cuarentena-boom-de-apps-inmobiliarias/>:



PROPTTECHLATAM. Obtenido de <https://proptechlatam.com/efecto-cuarentena-boom-de-apps-inmobiliarias/>

García, L. F. (19 de Junio de 2013). CAPACIDADES DINAMICAS; LA FUENTE DE SOSTENIBILIDAD ANTE EL CAMBIO. *CAPACIDADES DINAMICAS; LA FUENTE DE SOSTENIBILIDAD ANTE EL CAMBIO*. Bogotá: Universidad del Rosario.

García, N. N. (2014). *INNOVACIÓN Y CAPACIDADES DINÁMICAS. PROPUESTA DE UN MODELO DE INNOVACIÓN SUSTENTABLE PARA LA EVOLUCIÓN EMPRESARIAL (MODELO MISEE) APLICADO AL SECTOR COSMÉTICO EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ, COLOMBIA*. Universidad Nebrija, Bogotá.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.

Hoyos, C. (20 de Enero de 2021). *Invest in Bogotá*. Obtenido de Invest in Bogotá: <https://en.investinbogota.org/investment-sectors/construction-materials#:~:text=With%20a%20CAGR%20of%207.4,will%20reach%20COP%2489.11%20trillion.>

Jerome, A., Scales, M., Whithem, C., & Quain, B. (2014). *Millennials in the Workforce: Gen Y Workplace Strategies*. e-Journal of Social & Behavioural Research in Business. Obtenido de <http://www.ejsbrb.org>

Jorge Cruz, P. L. (2021). La Influencia de las Capacidades Dinámicas sobre los Resultados Financieros de la Empresa. *Cuadernos de Estudios Empresariales*, 105-128.

- Leal, A. (s.f.). *Empresarial & Laboral*. Obtenido de <https://revistaempresarial.com/industria/construccion/propotech-transformacion-del-futuro-inmobiliario/>
- Lecanda, R. Q., & Garrido, C. C. (2002). Introducción a la metodología de investigación cualitativa. *Revista de Psicodidáctica*, 5-39.
- Lizondo, J. M., & Singuri, M. G. (s.f.). *Contadores AIC*. Obtenido de Contadores AIC: <http://contadores-aic.org/factores-estrategicos-para-enfrentar-los-efectos-del-covid-19-en-constructoras-pequenas-y-medianas-organizaciones/>
- McDermott, C. P. (2009). *The Future of the construction industry and the implications for construction project management and education* .
- McKinsey&Company. (2017). *Un futuro que funciona: Automatización , empleo y productividad*. McKinsey&Company.
- Miguel David Rojas López, C. R. (2016). Modelamiento del ciclo de la construcción en Colombia. *Revista Ingenierías Universidad de Medellín*.
- Miguel david Rojas Lopez, C. R. (02 de Mayo de 2016). *Modelamiento del ciclo de la construcción en colombia mediante dinamica de sistemas*. Obtenido de SCIELO: <http://www.scielo.org.co/pdf/rium/v15n29/1692-3324-rium-15-29-00043.pdf>
- Mogollon Gonzalez, O. (2018). *Análisis del comportamiento de la construcción de viviendas de interes social en Colombia 2000-2018*. Obtenido de [https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion\\_de\\_empresas/1609?utm\\_source=ciencia.la](https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/1609?utm_source=ciencia.la)

salle.edu.co%2Fadministracion\_de\_empresas%2F1609&utm\_medium=PDF&utm\_campaign=PDFCoverPages

Nielsen, S. M. (2015). Proceedings of The 14th Annual South Florida Education Research Conference. Obtenido de <https://digitalcommons.fiu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1481&context=sferc>

OIKOS. (2018). *La construcción en Colombia y evolución*. Bogotá.

Organización Internacional del Trabajo, O. (2020). *Impactos en el mercado de trabajo y los ingresos en America Latina y el Caribe*. OIT.

Palacios, D. F. (2018). *Diagnóstico Financiero del Sector de la Construcción en Colombia CIU 4111*. Santiago de Cali : Universidad del Valle.

Pérez, S. (03 de Septiembre de 2020). Así va la morosidad de los clientes con crédito hipotecario tras cierre de cuarentena. *Gestión*, págs. <https://gestion.pe/tu-dinero/inmobiliarias/credito-hipotecario-asi-va-la-morosidad-de-los-clientes-con-credito-hipotecario-tras-cierre-de-cuarentena-noticia/>.

Pintor, R. (2019). *Universidad del rosario* .

Porter, M. (1997). *Tema 11: El análisis de las Fuerzas Competitivas. Estrategia Competitiva*. Editorial Continental. Recuperado el 2021, de <http://www.sc.ehu.es/oewhesai/Porter-en%20indarren%20kapitulua.pdf>

Porter, M. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que el dan forma a la estrategia. *Harvard Business Review América Latina*. Obtenido de



[https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las\\_5\\_fuerzas\\_competitivas-\\_michael\\_porter-libre.pdf](https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf)

Quevedo, L. F. (2019). *APROXIMACIÓN CRÍTICA A LA TEORÍA ECONÓMICA PROPUESTA POR SCHUMPETER*. Universidad Autónoma Gabriel René Moreno, Bolivia.

República, B. d. (05 de Noviembre de 2021). *Reactivación de la creación de empleo y determinantes financieros de la demanda laboral empresarial durante la pandemia*.

Obtenido de *Reactivación de la creación de empleo y determinantes financieros de la demanda laboral empresarial durante la pandemia*:

<https://www.banrep.gov.co/es/reactivacion-creacion-empleo-y-determinantes-financieros-demanda-laboral-empresarial-durante>

Rojas, I. R. (2011). ELEMENTOS PARA EL DISEÑO DE TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN: UNA PROPUESTA DE DEFINICIONES Y PROCEDIMIENTOS EN LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA. *Tiempo de Educar*, 277-297.

Sampieri, R. H. (2017). *Metodología de la Investigación*. México: MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Obtenido de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

Semana. (2020). Proptech: la industria que promete revolucionar el sector inmobiliario. *Proptech: la industria que promete revolucionar el sector inmobiliario*,

<https://www.semana.com/emprendimiento/articulo/que-es-propotech-y-por-que-transformara-al-sector-inmobiliario/301790/>.

Sepúlveda, Í. G. (2020). La industria de la construcción post COVID-19. *Repositorio Académico Universidad Autónoma de Chile*, <https://ciencias.uaautonoma.cl/noticias/construccion-post-covid-19/>.

Staff, F. (14 de Octubre de 2020). Lanza garantías estatales para que los colombianos compren vivienda. *Colombia Forbes*, págs. <https://forbes.co/2020/10/14/economia-y-finanzas/lanzan-garantias-estatales-para-que-los-colombianos-compren-vivienda/>.

Sujansky, D. J., & Ferri-Reed, D. J. (2009). *Keeping The Millennials*. Canada: Copyright.

T. & Bratnicka Myśliwiec, K. (. (s.f.). *En Problemy Zarządzania - Management Issues*. Organizational Resilience of Family Businesses.

Weber, J. (2015). Discovering the millennials' personal values orientation: A comparison to two managerial populations. *Journal of Business Ethics*, 517-529.

Weeks, K. P., Weeks, M., & Long, N. (2017). Generational perceptions at work: In-group favoritism and out-group stereotypes. *Equality, Diversity and Inclusion. An International*, 35.

Zuleta, D. &. (2017). *El valor generado por el sector constructor en Colombia desde la perspectiva financiera y operativa*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=551857514009>

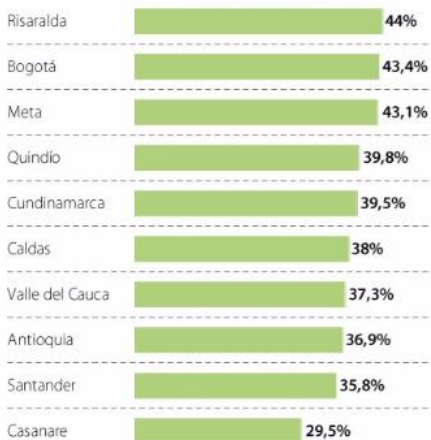
## 11. Anexos

### EL NEGOCIO DEL ARRENDAMIENTO EN CIFRAS



Los cánones de arriendo suman **\$28 billones anuales**

#### DEPARTAMENTOS CON LA MAYOR CONCENTRACIÓN DE ARRENDAMIENTOS

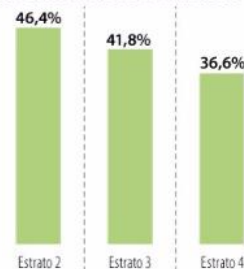


#### ASÍ ES EL PAGO PROMEDIO DEL CANON DE ALQUILER



- Los arriendos son entre **25% y 30%** más caros en Bogotá que en Medellín y Barranquilla
- En Cali son entre **15% y 20%** más económicos que en Medellín y Barranquilla

#### ESTRATOS CON MÁS CONCENTRACIÓN DE ARRIENDOS



#### DATOS A TENER EN CUENTA

- En 2020 solo podrá incrementarse **3,8%**
- El arrendador solo podrá hacer un incremento después de **12 meses de contrato**
- Con contratos de antes del 10 de julio de 2003 el incremento no podrá superar **3%**
- El incremento no puede superar **1%** del valor comercial del inmueble

Fuente: Fedelonjas / Gráfico: LR-AL

2 Elaborada por FEDELONJAS (FEDELONJAS, 2020)

#### Contenido

BOGOTÁ: Área (m2) licenciada para construcción según destino 302 Municipios

	Total área	Vivienda		Industria	Oficina	Bodega	Comercio	Hotel	Educación	Hospital	Admon Pública	Religioso	Social	Otro no residencial
		VIS	No VIS											
oct-20	295.232	150.427	93.022	1.124	31.558	1.282	7.794	0	2.663	4.279	1.995	901	187	0
nov-20	233.798	59.918	137.211	333	5.406	158	11.432	4.745	6.761	7.310	0	61	463	0
dic-20	375.560	119.646	97.999	9.347	8.707	3.377	96.384	705	36.190	981	1.362	0	862	0
ene-21	168.557	49.363	82.436	11.827	4.347	0	6.437	120	11.542	239	1.750	106	390	0
feb-21	461.199	74.759	230.980	528	61.374	1.271	34.222	27.304	19.625	3.319	7.817	0	0	0
mar-21	231.891	117.729	87.073	0	2.295	0	6.436	638	4.862	0	210	0	12.648	0
abr-21	204.597	55.870	78.813	78	3.924	0	12.371	2.769	15.656	32.575	0	1.318	1.223	0
may-21	353.406	117.610	193.005	7.052	3.254	0	11.129	3.145	14.127	4.084	0	0	0	0
jun-21	387.427	199.789	110.090	3.074	17.691	0	10.248	11.833	29.144	472	0	4.015	1.071	0
jul-21	250.315	74.318	105.081	0	7.035	0	9.327	97	10.566	34.688	9.012	0	191	0
ago-21	171.118	57.107	60.370	3.189	11.097	0	10.485	17.875	7.990	9	0	2.996	0	0

Fuente: DANE

Consultado por última vez el 21 de octubre de 2021

3 Elaborada por CAMACOL (CAMACOL, 2021)



Contenido

**ICCV: Índice y variación según ciudades**

	Índice
	Bogotá
jun-20	274,44
jul-20	275,59
ago-20	276,43
sep-20	277,51
oct-20	246,83
nov-20	246,92
dic-20	247,93
ene-21	249,64
feb-21	250,84
mar-21	254,14
abr-21	255,38
may-21	256,99
jun-21	259,10
jul-21	260,06
ago-21	262,08
sep-21	262,75

Fuente: DANE/Índice de Costos de la Construcción de Vivienda -ICCV/Índices, según total nacional y ciudades I2013

Consultado por última vez el 21 de octubre de 2021

*4 Elaborada por CAMACOL*