

ANÁLISIS SITUACIONAL DEL COMERCIO EN LA CIUDAD DE SOGAMOSO

Fecha de recepción: 28 de agosto de 2014

Fecha de aprobación: 04 de noviembre de 2014

Para citar este artículo: Zambrano, S. & Castillo, D. (2014). "Análisis Situacional del Comercio en la Ciudad De Sogamoso". In *Vestigium Ire*. Vol. 7, p.p 99-114.

Sandra Milena Zambrano Vargas¹ David Felipe Castillo Cárdenas²

RESUMEN

La presente investigación incluye una revisión teórica sobre las cinco fuerzas de competitividad de Porter y se resaltan algunos estudios realizados sobre el comercio detallista, se toma una muestra de comerciantes y se dividen en nueve subsectores para los cuales se diseña y se aplica un cuestionario de quince preguntas relacionadas con estas cinco fuerzas. Con los resultados recogidos se hace un análisis de estadística descriptiva de la cual se obtienen valiosas conclusiones, luego se analizan las fuerzas de forma específica para cada subsector y finalmente se realiza una propuesta encaminada a fortalecer el sector del comercio en el municipio de Sogamoso. El estudio tiene por objeto conocer la situación del sector comercio y establecer un plan que lo encamine a ser más competitivo.

ABSTRACT

This research includes a theoretical review of the five competitive forces of Porter and some studies on retailing highlights, a sample of traders and are divided into nine sub-sectors for which designs and are given a questionnaire fifteen questions related to these five forces. With an analysis of results collected descriptive statistics which valuable conclusions are obtained is then forces specific to each subsector are analyzed and finally a proposal to strengthen commerce in the town of Sogamoso is performed. The study aims to understand the situation in commerce and establish a plan to route it to be more competitive.

RESUMÉ

La recherche présente inclut une révision théorique sur les cinq forces de compétitivité de Porter et on ressort quelques études réalisées du commerce un détaillant, un échantillon de commerçants est pris et ils sont divisés en neuf sous-secteurs pour lesquels sont dessinés et ils s'applique un questionnaire de quinze questions relatives à ces cinq forces. Avec les résultats trapus on fait une analyse de la statistique descriptive de laquelle des conclusions précieuses sont obtenues, tout de suite les forces de forme spécifique sont analysées pour chaque sous-secteur et finalement une proposition est réalisée dirigée à fortifier le secteur du commerce dans la municipalité de Sogamoso. L'étude a à un objet connaître la situation du secteur je fais le commerce et établir un plan qui le tend à être plus compétitif.



1 Ingeniera Industrial de la UPTC, Especialista en Gerencia del Talento Humano de la UPTC, Magíster en Administración de la Universidad Nacional de Colombia, docente de la Escuela de Administración de Empresas e investigadora del Grupo de Investigación "IDEAS" de la UPTC. sandra.zambrano01. A.E.

2 Abogado Universidad del Rosario, Especialista en Gobierno y Gerencia Territorial de la Universidad Santo Tomás de Tunja, Presidente ejecutivo Cámara de Comercio de Sogamoso, davidcastillo27@hotmail.com. A.E.

PALABRAS CLAVE: Comercio, competitividad, subsectores de la economía, servicios.

KEYWORDS: Trade, Competitiveness and subsectors of the economy, services.

MOST-CLÉS: Un commerce, une compétitivité, des sous-secteurs de l'économie, de services.

METODOLOGÍA

La población del presente estudio son el total de los establecimientos comerciales registrados en la Cámara de Comercio de Sogamoso para el municipio en el año 2013 que en total representan 3325 establecimientos. Para hallar el tamaño de muestra se realizó una muestra piloto al 1% de la población total con el objetivo de hallar los valores de P y Q necesarios para calcular la varianza. Luego se aplica la siguiente fórmula estadística:

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

Dónde:

n = Muestra

N = Población (Total de establecimientos comerciales en Sogamoso)

P = Probabilidad de éxito (60%)

Q = Probabilidad del fracaso (40%)

e = Margen de error (5%)

Z = Desviación normal correspondiente a un nivel de confianza del 95% (1,96)

El tamaño de la muestra resultante es de 332 establecimientos a encuestar. Después de hallado el tamaño de la muestra se realizó un muestreo estratificado para repartir en forma proporcional el número de establecimientos a encuestar de acuerdo con los subsectores propuestos por Fenalco y más representativos del municipio de Sogamoso, los cuales se muestran a continuación:

Tabla 1. Determinación del tamaño de la muestra por subsector

SUBSECTORES	POBLACIÓN	MUESTRA
Alimentos y bebidas no alcohólicas	1195	119
Licores, cigarros y cigarrillos	238	24
Productos textiles y prendas de vestir	291	29
Calzado, artículos de cuero	88	9
Productos farmacéuticos	166	17
Productos y servicios para la construcción e insumos industriales	394	39
Electrodomésticos y muebles de hogar	81	8
Artículos uso doméstico	489	49
Ventas de repuestos y reparación de automotores (motos y carros)	383	38
TOTAL	3325	332

Fuente: Elaboración propia

Para el diseño del cuestionario se tiene en cuenta los planteamientos hechos por Michael Porter y sus cinco fuerzas de competitividad, esto con el objeto de conocer la situación actual de los comerciantes y de diseñar estrategias dirigidas al fortalecimiento del sector (ver Anexo 1).

INTRODUCCIÓN

El comercio a diferencia de la industria transformadora y de servicios se ha mantenido en topes bajos de crecimiento, o lo que es peor, ha decrecido en los últimos años debido a fuertes fenómenos de la economía del planeta que termina afectando de forma significativa el sector comercial de las comunidades en general y que en su mayoría resultan ser incontrolables como ocurre con los fenómenos naturales, las guerras civiles de muchas naciones, las crisis financieras, entre otros. Por otro lado, deben señalarse las constantes transformaciones que ha tenido este sector entre las que se cuentan el auge de la producción por medio de cadenas de suministro internacionales, lo que refleja el dinamismo de las economías emergentes, además, la tecnología se muestra como una gran facilitadora del fenómeno de la globalización, pero se identifican aspectos importantes de este cambio como la inversión, la energía y otros recursos naturales, el transporte, las tendencias demográficas, las instituciones, los factores socioeconómicos y el medio ambiente, etc. (Organización Mundial del Comercio, 2013).

En el presente estudio se pretende analizar la situación actual del comercio en la ciudad de Sogamoso con el fin de establecer estrategias que le ayuden a las instituciones a crear planes de mejoramiento en pro del avance de la economía a partir de acciones concretas, su contenido se encuentra organizado como sigue: en los capítulos uno, dos, tres y cuatro se muestra de forma general el problema, la justificación, los objetivos y el marco de referencia de la investigación la cual se centra en aspectos relacionados con la teoría de Porter y los diferentes estudios que se han hecho alrededor de las cinco fuerzas para la competitividad.

Referentes Teóricos *Las cinco fuerzas competitivas de Porter*

Según Porter (1980) para que las organizaciones diseñen estrategias que los lleven al éxito es necesario entender su entorno competitivo, para ello lo importante se centra en conocer el sector en el cual se encuentran ubicados y entender cuáles son los factores que lo llevan a mejorar su rentabilidad dentro del corto, mediano y largo plazo.

Por tanto, para entender el atractivo que puede llegar a tener el sector se deben identificar las cinco fuerzas competitivas entre las cuales se encuentran la amenaza de la sustitución, la entrada de nuevos competidores, los clientes y su poder de negociación, los proveedores junto con su poder de negociación y la competencia.

El comercio detallista en Colombia

Un estudio realizado por Fenalco (2010) en donde se encuestaron tenderos de las ciudades de Medellín, Bogotá, el Eje Cafetero, Barranquilla, Cali y Bucaramanga encontró que los tenderos tenían diferentes expectativas sobre de las ventas para los meses venideros y sus expectativas respecto a las temporadas altas.

En el boletín de noviembre de Fenalco (2013), se muestra que el comercio detallista ha tenido un crecimiento dispar ya que mientras los almacenes de gran formato habían tenido un desempeño aceptable con mediano y pequeño comercio no pasó lo mismo. Por otro lado, se observa que los subsectores que mostraron una mejor dinámica fueron el de alimentos y bebidas no alcohólicas gracias a precios más bajos en esta categoría. Entre tanto, los sectores de menor crecimiento fueron los de textiles y confecciones, los productos farmacéuticos y los libros.



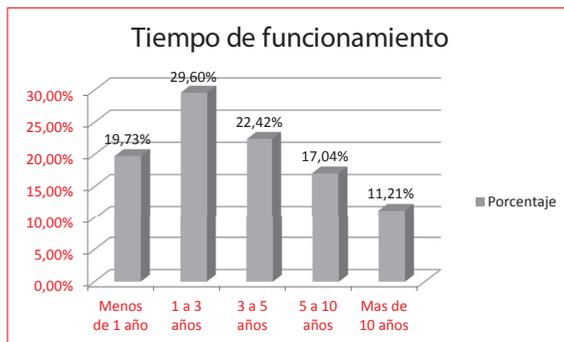
RESULTADOS

Después de aplicado el cuestionario a la muestra de comerciantes del municipio de Sogamoso se obtiene los siguientes resultados:

Información general *Tiempo de funcionamiento del negocio*

Un aspecto de gran relevancia para las instituciones del Estado se centra en conocer el tiempo que un negocio lleva en funcionamiento pues este puede ser un termómetro del tiempo que un negocio puede sostenerse y no cerrarse debido a que las estadísticas para Colombia muestran que hay una gran cantidad de negocios emprendedores pero que tienen una corta vida, por tanto estos datos nos pueden llevar a resultados contundentes sobre el tiempo que pueden alcanzar los establecimientos comerciales en el municipio de Sogamoso.

Figura 1. Tiempo de funcionamiento del negocio



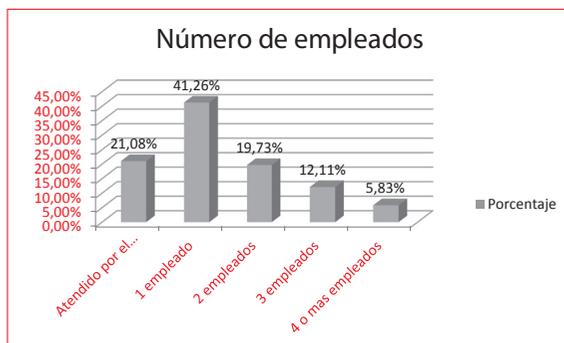
Fuente: Elaboración propia

Al observar la figura 1 se puede concluir que la mayor porción de negocios llevan un tiempo de funcionamiento entre uno y tres años y que el 71,75% de los establecimientos no superan los cinco años que es el tiempo aproximado que se considera vital para lograr sostenibilidad y pasar de ser emprendedor a empresario.

Número de empleados

La medición de este aspecto tiene como fundamento analizar la capacidad de generación de empleo del sector comercial y su potencial futuro, desafortunadamente al analizar las cifras se observa que un alto porcentaje de los negocios son atendidos por los propietarios y que son muy pocos los que tienen 4 o más empleados en lo referente al comercio detallista.

Figura 2. Número de empleados



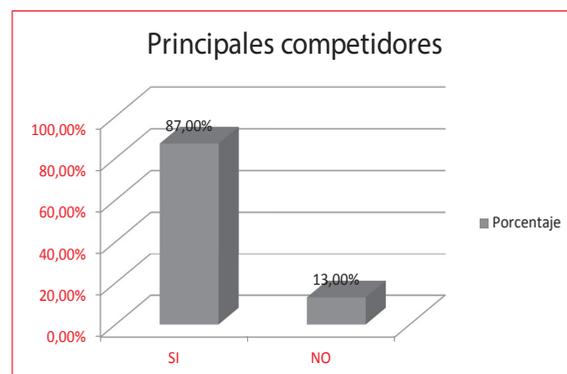
Fuente: Elaboración propia

De esta información también se pueden concluir otros aspectos como que los negocios tienen en promedio 1,4 empleados y que en general el comercio de Sogamoso tiene un potencial de generación de empleo de aproximadamente 4.667 personas sin incluir los propietarios del negocio.

Después de analizar la información general que se le pregunta a los comerciantes se muestran los resultados obtenidos en cada una de las preguntas formuladas:

- Conocimiento de competidores

Figura 3. Conocimiento de los competidores



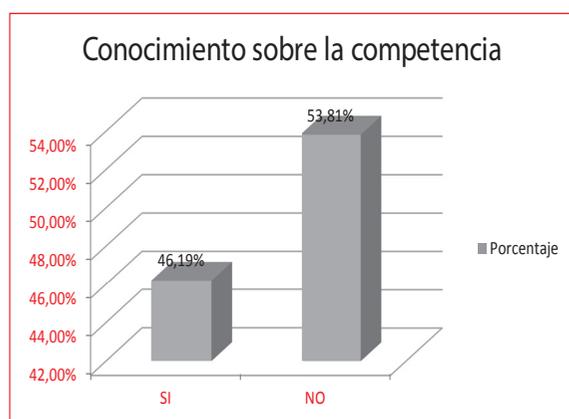
Fuente: Elaboración propia

A pesar de que un alto porcentaje de los comerciantes contestaron que conocen a sus competidores, se observa que muchos de ellos no los conocen, esta situación lleva a pensar que en muchos casos los encuestados ponen sus negocios sin hacer un análisis de lo que ofrece la competencia o si poseen una ventaja competitiva sobre ellos, es decir que no se hace un estudio de mercados o un análisis así sea superficial de los otros negocios del mismo sector, en muchos casos los negocios se abren por intuición o porque consideran que les puede generar una oportunidad de empleo pero sin hacer un análisis detallado de un establecimiento que pueda capturar una porción de clientes ya sea por su carácter innovador o porque cubra necesidades insatisfechas.

Estrategias de mercado de los competidores para atraer clientes

El objetivo de esta pregunta se centra en analizar qué tanto saben los comerciantes de su competencia, conocer si han estudiado las estrategias que tienen sus competidores para atraer clientes nuevos y sostener clientes antiguos.

Figura 4. Conocimiento sobre estrategias de los competidores



Fuente: Elaboración propia

Los resultados muestran que más de la mitad de los comerciantes encuestados no conocen cuáles son las estrategias de sus competidores para vender, de aquí se puede concluir que hace falta un mayor interés que les ayude a entender cómo se superan las expectativas de los compradores lo que en general elevaría los índices de competitividad del sector comercio.

Diferentes estrategias

Solo un porcentaje bajo de los encuestados contestaron cuales estrategias utiliza la competencia para atraer nuevos clientes entre las que se encuentran las promociones en diferentes temporadas, las rifas, la publicidad y los volantes. Sin embargo se ve que es muy poco lo que saben de sus competidores, en conclusión es imperante concientizarlos sobre la necesidad de analizar a su competencia para que esto les permita establecer planes estratégicos de mejoramiento.

En la figura 5 se representan algunas de las estrategias que los comerciantes afirman saber que usan los negocios de la competencia para mantener sus clientes y capturar nuevos.

Figura 5. Estrategias que usa la competencia para atraer nuevos clientes



Fuente: Elaboración propia

Negocios del mismo sector que mejor imagen tienen en el municipio

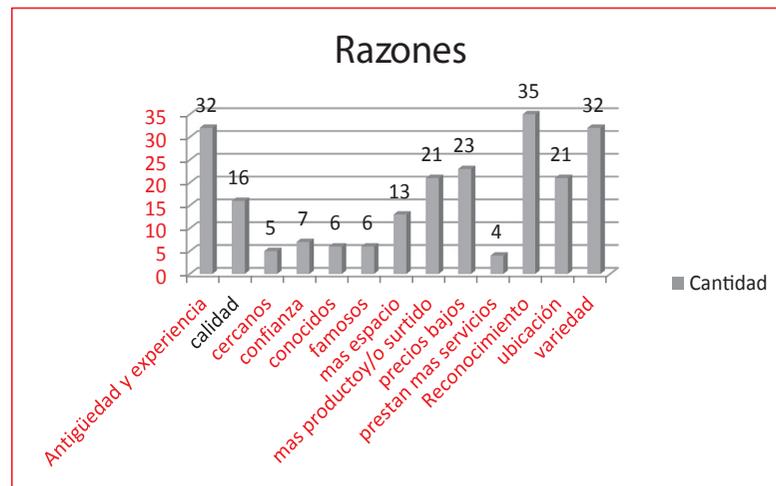
En este ítem se observa que una gran mayoría de los encuestados reconoce almacenes o establecimientos muy conocidos o con mucha experiencia y ve a los almacenes de cadena como fuertes competidores. ¿Por qué lo cree?

Aunque un porcentaje muy alto de los encuestados habló sobre los negocios de su sector que consideran tienen un mayor reconocimiento (en promedio dos negocios) y respondió además por la razón que tiene para creer que son los más conocidos, de igual forma unos pocos de ellos afirmaron no conocer ningún negocio de su mismo sector, lo que es inusual debido a que por lo general los comerciantes conocen algo sobre los almacenes más reconocidos.

En general las respuestas más representativas sobre las razones para creer cuales de los negocios del sector consideran más representativos se muestran a continuación:



Figura 6. Razones por las que considera que un negocio es reconocido



Fuente: Elaboración propia

Tipo de cliente al que se persigue

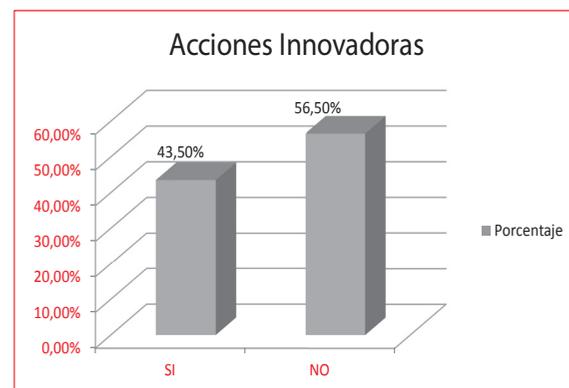
Es importante reconocer que la mayoría de los comerciantes conocen de forma general quienes son sus clientes, es decir a qué porción de mercado se dirigen, sin embargo, en las respuestas se observa que muchos de ellos no conocen a qué tipo de cliente se dirigen, esto puede representar un problema ya que el fracaso de algunos empresarios se debe a que no hay una conciencia clara sobre la identificación de su cliente, lo que sin duda alguna les resta competitividad porque no permiten que se concentren en los usuarios que pueden generar una compra efectiva.

Ejemplos claros se observan en algunos negocios como licorerías, que respondieron que su porción de clientes son cualquier tipo de consumidores lo que no es razonable ya que sus usuarios son mayores de 18 años, en otros casos las respuestas también muestran que el comerciante no ha identificado de forma clara cuál cliente puede comprarle y por tanto no genera estrategias reales para incrementar sus ventas. Otro ejemplo ocurre en el subsector de alimentos y bebidas no alcohólicas en donde en su mayoría se reconoce como cliente a toda la familia, sin embargo, los que tienen el poder de compra son los padres de familia y las personas que son económicamente activas. De esta forma se observa que existen dudas entre los comerciantes sobre el

tipo de cliente al que deben enfocarse para hacer ventas efectivas y, por tanto, las estrategias que podrían aplicarse para mantener la lealtad de sus clientes.

Acciones innovadoras para atraer nuevos clientes

Figura 7. Realización de acciones innovadoras



Fuente: Elaboración propia

¿Cuáles? Del bajo porcentaje de comerciantes encuestados que respondieron haber hecho acciones innovadoras en su negocio se observa que en su mayoría son las estrategias comunes como las

promociones, rifas, publicidad, entre otras, pero que a la larga no tienen mucho de innovador, es decir, que no se muestra que hay acciones innovadoras reales sobre los servicios de atención al cliente, o en su forma de organizar el negocio.

Figura 8. Acciones innovadoras



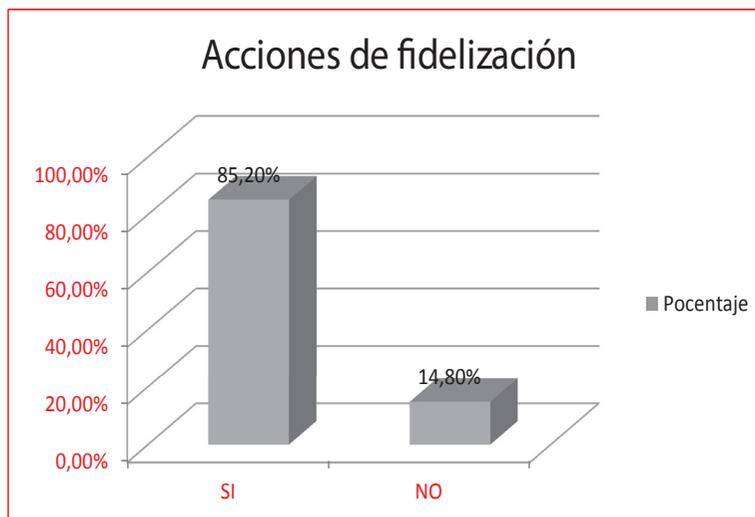
Fuente: Elaboración propia

Acciones de fidelización de clientes actuales



Por acciones de fidelización se hace referencia a las actividades que realice un negocio para lograr sostener a un cliente para que le siga comprando y no se vaya con la competencia, ejemplos pueden ser acumular puntos para luego intercambiarlos por diferentes productos, hacer descuentos por frecuencia de compra, regalar bonos u obsequios, hacer atenciones especiales a sus clientes más leales, etc.

Figura 9. Acciones de fidelización



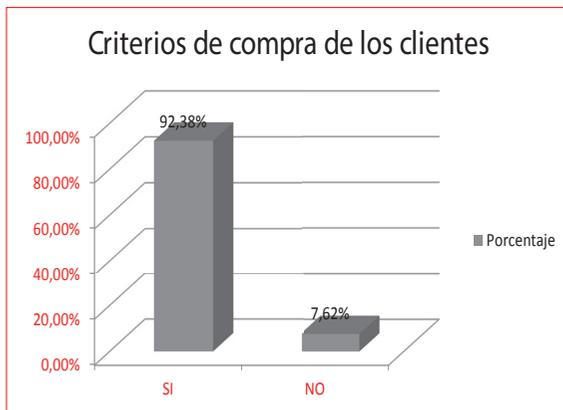
Fuente: Elaboración propia

A pesar de que un alto porcentaje de los encuestados contesta positivamente con respecto a acciones de fidelización de sus clientes, en la práctica se observa que son muy pocos los establecimientos de comercio detallista que la realizan de forma efectiva, es decir, que nosotros como usuarios por lo general recibimos fidelización de los almacenes de cadena con las tarjetas de puntos, sin embargo, solo unos pocos almacenes ofrecen rebajas sobre un volumen de compras del usuario o brindan obsequios relacionados con la preferencia de los clientes a comprar en ese negocio específico.

Análisis de criterios de compra de los clientes

Uno de los aspectos más importantes después de identificar el tipo de cliente al que se dirige un comerciante debe ser el analizar los criterios de compra del mismo, esto le permite conocer más detalladamente las razones que lo llevan a comprar en su negocio e identificar las debilidades que pueden ser susceptibles de mejora, el no hacerlo simplemente los llevará a perder clientes que podrían ser leales y que busquen satisfacer sus necesidades de compra en otro establecimiento.

Figura 10. Criterios de compra de los clientes



Fuente: Elaboración propia

Como se observa el porcentaje de comerciantes que afirman conocer los criterios de compra de sus

clientes es alto, sin embargo, debe ahondarse para entender si estos empresarios han analizado de forma detallada las razones por las que sus clientes le compran y qué acciones deben emprender para fidelizarlos. Sobre los comerciantes que no conocen los criterios de compra de sus clientes se observa una gran desventaja ya que resulta importante para un propietario saber cuáles son las razones que llevan a una persona a comprar un producto específico y por qué lo compra en ese establecimiento y no en otro.

Conocimiento de productos sustitutos de los bienes o servicios que se venden

Figura 11. Conocimiento sobre productos sustitutos



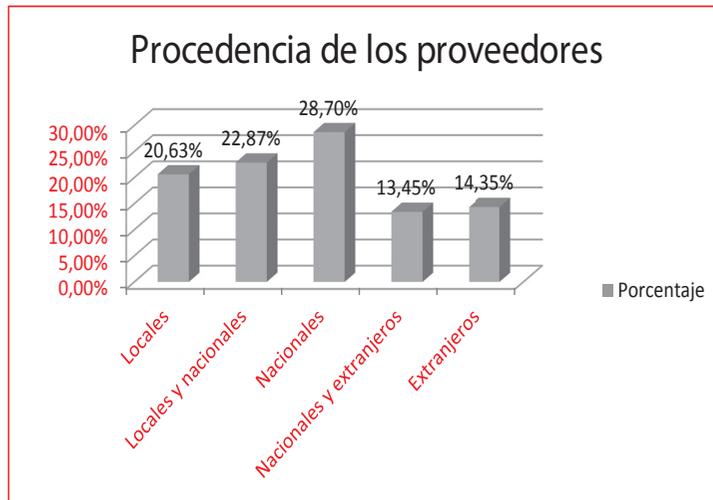
Fuente: Elaboración propia

Un 22,87% de los encuestados conoce los productos sustitutos de los bienes o servicios que vende, este porcentaje resulta bajo dado que se considera fundamental que un negociante conozca cuáles productos podrían sacarlo del mercado, es decir, no existe una conciencia clara sobre otros materiales, precios, nuevos servicios que puede prestar un negocio o en general sobre cualquier amenaza que se pueda presentar y que los pueda dejar fuera del mercado.

¿Cuáles? En este ítem solo unos pocos encuestados respondieron describiendo los productos sustitutos de los bienes o servicios que venden, esto demuestra que existe una gran falencia en este sector al identificar qué tipo de productos les pueden estar quitando una porción de clientes y no existe conciencia sobre estos peligros.

Procedencia de los proveedores

Figura 12. Procedencia de los proveedores



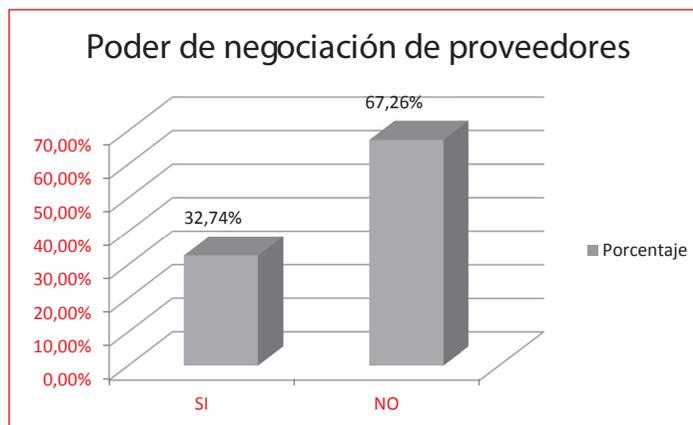
Fuente: Elaboración propia

Con esta pregunta se pretendía conocer hasta qué punto los comerciantes conocen a sus proveedores, se observa que en el 100% ellos saben cuál es su procedencia lo que les permite tener un mayor control sobre las mercancías que compran.



Poder de negociación de los proveedores sobre los bienes que suministran

Figura 13. Considera el poder de negociación de los proveedores



Fuente: Elaboración propia

¿Por qué? Se pretende explicar las razones principales por las que consideran los comerciantes que sus proveedores tienen poder de negociación.

Figura 14. Poder de negociación de los proveedores



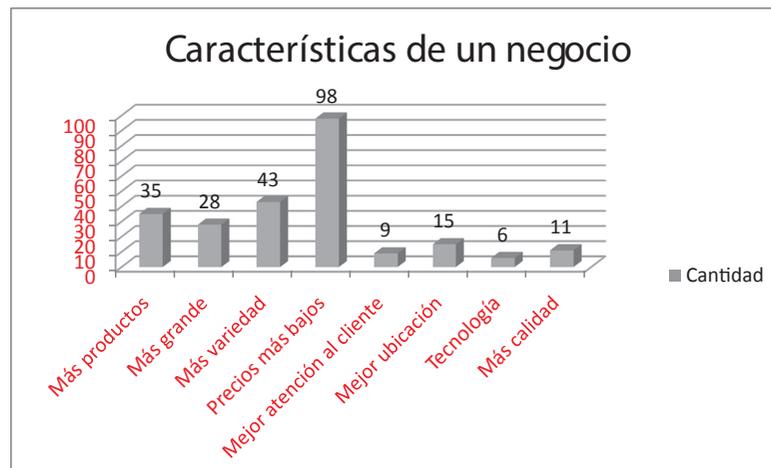
Fuente: Elaboración propia

De los comerciantes encuestados que contestaron a esta pregunta sobre el poder de negociación de sus proveedores, se distinguen varias razones que brindan sobre todo en lo que se refiere a que los proveedores no tienen poder de negociación cuando responden sobre la gran cantidad de proveedores de muchas empresas que llegan a sus negocios a vender las diferentes mercancías.

Características de un negocio que podrían representar la pérdida de nuevos o antiguos clientes

Solo un porcentaje de los encuestados contestó la pregunta, esto indica que les falta conciencia sobre el tipo de negocio que podría representarles peligro para su sostenibilidad.

Figura 15. Características de un negocio que le representa la pérdida de clientes



Fuente: Elaboración propia

Necesidades municipales indispensables para la viabilidad de los negocios

El objetivo de esta pregunta se centra en conocer las percepciones de los encuestados en cuanto a las falencias del municipio para garantizar el desarrollo del sector.

Figura 16. Necesidades municipales para el comercio



Fuente: Elaboración propia

Se observa que el 48,6% de los comerciantes encuestados afirma que la necesidad más importante del municipio es el de la seguridad, esto se puede deber a que existen altos niveles de inseguridad en cuanto a robos en sus establecimientos, secuestros de comerciantes, estafas, cobro de vacunas por grupos ilegales y en general el ataque de la delincuencia organizada sobre sus negocios.

Actuaciones municipales concretas para beneficiar los negocios

Figura 17. Actuaciones municipales para mejorar el comercio

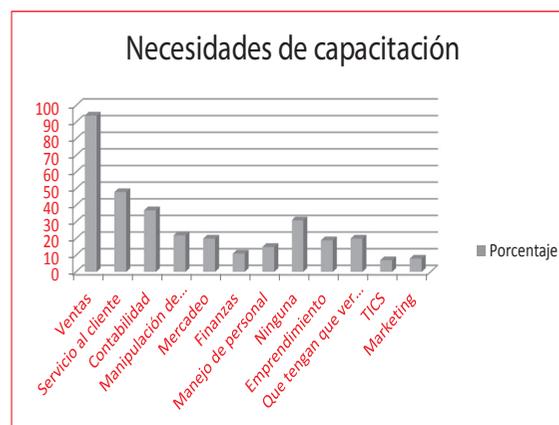


Fuente: Elaboración propia

Necesidades de capacitación para mejorar las condiciones de los negocios

Solo un 9,3% de los dueños de negocio no mostraron interés en algún tipo de capacitación relacionados con su labor; el 90,7% restante mostró deseos de capacitaciones en ventas, contabilidad, servicio al cliente, mercadeo, entre otros. A continuación se muestran los resultados obtenidos.

Figura 18. Necesidades de formación de los comerciantes



Fuente: Elaboración propia

La información resultante de esta pregunta muestra que el mayor interés de los comerciantes se orienta hacia las ventas y hacia el servicio al cliente.

ANÁLISIS DE SUBSECTORES DESDE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

Teniendo en cuenta la clasificación en lo referente a los subsectores más relevantes del comercio de la ciudad de Sogamoso, se hace un análisis de cada uno de ellos de acuerdo con la propuesta de Porter y las cinco fuerzas competitivas. A continuación se muestra el análisis para cuatro de los nueve subsectores escogidos:



Tabla 2. Fuerzas competitivas en los diferentes subsectores

Fuerza competitiva	Alimentos y bebidas no alcohólicas	Licores, cigarros y cigarrillos
Clientes	En su mayoría los clientes de este subsector son identificados como toda la familia, sin embargo, es importante recalcar que son aquellos quienes tienen el poder adquisitivo los verdaderos clientes, es decir, amas de casa, padres de familia y en general población económicamente activa.	Los clientes de este subsector son hombres y mujeres mayores de edad, desafortunadamente muchos de los comerciantes no los identifican como tal afirmando que se dirigen a cualquier tipo de cliente.
Competidores	La identificación que hacen de los competidores en este segmento se orienta a identificar los almacenes de cadena o autoservicios como sus grandes competidores, sin embargo, no analizan muchos de los establecimientos cercanos y lo que es peor, no conocen las estrategias que estos utilizan para atraer y retener clientes.	Los grandes competidores fueron identificados como los almacenes de cadena por la garantía de originalidad de sus productos y con precios más bajos. En la mayoría de los casos no reconocen a otras licoreras como competencia directa.
Proveedores	Por lo general los proveedores de este subsector son locales y nacionales, sin mucho poder de negociación y con diferentes estrategias para vender sus productos debido al volumen de distribuidores que llegan a los establecimientos comerciales ofreciendo diversos productos.	Los proveedores son nacionales y locales, sin mucho poder de negociación debido a la gran cantidad de distribuidores de licores.
Sustitutos	Para los diversos productos que se venden existen sustitutos, en los productos de consumo masivo resulta más complicado identificarlos específicamente, pero en los diferentes tipos de carnes sí es posible.	Los productos sustitutos de los licores son bebidas sin alcohol que en determinados casos pueden representar competencia para estos productos.
Nuevos entrantes	Este subsector es susceptible de recibir nuevos establecimientos de forma constante ya que al no requerir altos montos de inversión en cualquier momento puede aparecer un negocio de características similares y que pueda capturar la atención de los compradores.	Este subsector es susceptible de que ingresen nuevos negocios debido a que existe la concepción de que la venta de licor tiene alta rentabilidad y el monto de la inversión es más bajo que en otros negocios.

Productos textiles y prendas de vestir	Calzado, artículos de cuero
<p>Los clientes de almacenes de telas son en su mayoría mujeres, en cuanto a los almacenes de ropa, cada uno de ellos tiene un sector específico como mujeres, hombres o niños, o alguna combinación de estos.</p>	<p>Los clientes de este subsector son mujeres, hombres y niños de todas las edades y estratos socioeconómicos. A pesar de que los comerciantes afirman realizar acciones de fidelización se observa que solo algunos de estos almacenes utilizan sistemas reales en donde se reafirme la lealtad del cliente.</p>
<p>Los competidores son almacenes con similares características y materiales parecidos, por otro lado, los comerciantes no conocen las estrategias para atraer y retener clientes lo que le implica tener desventajas frente a sus competidores.</p>	<p>Los almacenes identificados como competidores de este subsector son analizados como aquellos con mayor variedad de productos y un mayor tamaño. En general los comerciantes no conocen las estrategias de la competencia para atraer nuevos clientes.</p>
<p>Los proveedores en su mayoría son nacionales y unos pocos extranjeros, sin mucho poder de negociación debido a la gran cantidad de distribuidores de estos productos.</p>	<p>Los proveedores son nacionales y no tiene alto poder de negociación debido a la gran cantidad de distribuidores de estos artículos.</p>
<p>Los productos sustitutos son aquellos con diferentes materiales y diseños que pueden ir innovando los mismos almacenes debido a la accesibilidad de los mismos.</p>	<p>Para este tipo de artículos los productos sustitutos se representan en los mismos productos pero con otro tipo de materiales, colores y diseños.</p>
<p>De forma constante pueden surgir un buen número de establecimientos de este subsector en lo referente a almacenes de ropa por la inmensa variedad de prendas, materiales y precios.</p>	<p>Para este subsector los nuevos entrantes pueden ser almacenes con diversidad de precios, diseños, colores, materiales, etc.</p>



Fuente: Elaboración propia

PROPUESTA ESTRATÉGICA PARA FORTALECIMIENTO DEL SECTOR

A continuación se presenta la propuesta de mejoramiento para el fortalecimiento del sector comercio en el municipio de Sogamoso, teniendo en cuenta los resultados anteriormente analizados, Debe anotarse que esta propuesta se encuentra ligada a la misión de la Cámara de Comercio de Sogamoso y su compromiso con la comunidad. En el estudio realizado se analizaron aspectos relacionados con los clientes, proveedores, competencia, productos sustitutos y nuevos entrantes, con el fin de identificar hasta qué punto los comerciantes conocen estos aspectos y cómo se puede llegar a ser competitivo. De los resultados encontrados se puede analizar que existen muchas falencias en dicha identificación y que estas razones llevan a los comerciantes a no lograr amplia sostenibilidad de sus negocios. En la tabla 11 se presenta esta propuesta.

Tabla 3. Propuesta de fortalecimiento del sector comercial

Estrategia	Objetivos
Determinar e implementar un programa de fortalecimiento del sector comercial en la ciudad de Sogamoso.	Objetivo 1. Crear un programa de formación orientado a atender las necesidades de conocimiento de los comerciantes del municipio.
	Objetivo 2. Seguir realizando estudios que ayuden a caracterizar el sector comercial
	Objetivo 3. Buscar estrategias desde la administración municipal para analizar los problemas que afectan el sector comercial de la ciudad.

Resultados Obtenidos	Acciones
<p>Los comerciantes con sus respuestas dan luces sobre los temas en los que se sienten débiles y que consideran que pueden mejorar para hacer más competitivos sus negocios. Además, recomiendan que la información sobre los cursos de formación sea suficientemente difundida para que puedan tener acceso a ellos.</p>	<p>Crear un seminario taller orientado a los comerciantes y encaminado a identificar el tipo de cliente al que se dirige un negocio, además de los criterios de compra de los usuarios para adquirir un producto y no otro. Diseñar e implementar un seminario taller dirigido a propietarios y empleados de negocios en el tema de servicio al cliente. Diseñar e implementar diversos seminarios en contabilidad, finanzas, mercados y otros temas solicitados por los comerciantes. Realizar de forma eficaz la convocatoria de los cursos de formación para que se logre una buena participación de los comerciantes.</p>
<p>Existe una falencia por la falta de investigaciones que caractericen el sector comercial y que brinden datos exactos que ayuden a generar estrategias para el fortalecimiento del sector.</p>	<p>Formular y realizar estudios que brinden datos reales sobre la verdadera situación del sector.</p> <p>Utilizar los estudios en el desarrollo de planes estratégicos a ser aplicados a nivel institucional y municipal.</p>
<p>Los comerciantes fueron reiterativos en afirmar que problemas como la seguridad, el alumbrado público, la falta de aseo y la falta de apoyo del gobierno hacia el sector no permitía un mayor desarrollo del mismo.</p>	<p>Buscar con ayuda de la policía y la alcaldía municipal planes de contingencia para mejorar los temas de seguridad que afectan las actividades comerciales.</p> <p>Analizar el tema de aseo con la empresa de servicios públicos sobre todo en sectores cercanos al terminal, en donde dicha queja es constante.</p> <p>Revisar el tema de alumbrado público con la empresa encargada para analizar si ese aspecto se constituye en un problema para el comercio en horas de la noche y en sectores en donde hay deficiencia en la prestación del mismo.</p>



Existen, además, muchos otros aspectos que pueden llevar al comercio a mejorar sus niveles de ventas y su margen de rentabilidad, por tanto, los planes por implementar deben dar respuesta a los planes de desarrollo local y como se dijo anteriormente, deben propiciar el incremento de la competitividad y el emprendimiento como ejes fundamentales de desarrollo socioeconómico.

CONCLUSIONES

En el presente estudio se encontró que existe mucho desconocimiento por parte de los comerciantes al poner en marcha sus negocios y que se requiere un mayor acompañamiento por parte de las instituciones que tienen la posibilidad de diseñar e implementar acciones conjuntas encaminadas a mejorar el desarrollo del comercio.

A pesar de que los comerciantes afirman conocer los criterios de compra de los clientes y hacer acciones de fidelización para sostener los actuales clientes, se observa que esa información no necesariamente es real por la experiencia que tenemos como consumidores en donde encontramos que solo los almacenes de cadena hacen acciones de fidelización.

Uno de los aspectos que puede llevar al comercio a ser más competitivo es apoyar a los propietarios en identificar cuáles son sus clientes, a conocer sus competidores y analizar las estrategias que usan para atraer y retener clientes, a conocer bien a sus proveedores y lograr cierto poder de negociación con ellos, a identificar cuáles son los productos sustitutos que la gente puede comprar en lugar de sus productos y cuáles nuevos entrantes les podrían representar un peligro, con estos aspectos bien identificados se puede crear una estrategia duradera hacia la sostenibilidad de sus negocios.

Se presenta una propuesta que se espera condense muchos de los aspectos analizados en el presente estudio y orientados a ayudar a superar las debilidades encontradas con el fin de ayudar a mejorar la competitividad del sector.

REFERENCIAS

Alcaldía del municipio de Sogamoso. (2011). "Nuestro municipio. Información general". Recuperado 10/12/2013 de: http://sogamoso-boyaca.gov.co/informacion_general.shtml

Cano, C. y Salamero, L. (s.f). "Estrategias digitales: Síntesis, explicación y críticas.

Recuperado 02/01/2014 de: <http://www.dit.upm.es/~fsaez/blogs/netosfera/wp-content/blogs.dir/154/files/1-estrategias-digitales-sintesis-explicacion-y-criticas-v20.pdf>

Fenalco. (2010). Estudio de percepción del tendero colombiano octubre 2010. Recuperado 03/01/2014 de: [http://www.fenalco.com.co/sites/default/files/files/documentos/INFORME%20FENALCO%20OCTUBRE\[1\].pdf](http://www.fenalco.com.co/sites/default/files/files/documentos/INFORME%20FENALCO%20OCTUBRE[1].pdf)

Fenalco. (2013). "Alentador arranque de trimestre". Bitácora económica. Recuperado 02/01/2013 de: http://www.fenalco.com.co/sites/default/files/files/documentos/BITACORA%20NOVIEMBRE_0.pdf

Garay, L. (s.f). "Colombia: estructura industrial e internacionalización 1967-1996". Recuperado 03/01/2014 de: <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/economia/industrialatina/246.htm>

Instituto de investigaciones jurídicas UNAM. (s.f). "El acto de comercio". Capítulo tercero. Biblioteca jurídica virtual. Recuperado 06/01/2014 de: <http://biblio.juridicas.unam.mx/libros/7/3259/5.pdf>

Organización mundial del comercio. (2013). "Informe sobre el comercio mundial 2013. Factores que determinan el futuro del comercio". Recuperado 02/01/2014 de: http://www.wto.org/spanish/res_s/booksp_s/world_trade_report13_s.pdf

Porter, M. (1980). "Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors". New York: Free Press. Recuperado 26/12/2013 de: http://www.iseg.utl.pt/aula/cad1505/Textos_Apoio/Techniques_Analyzing_Industries_a.pdf

