

VALORACIÓN DE LA COMERCIALIZACIÓN COMO DIMENSIÓN Y SUS SUBDIMENSIONES EN LA INDUSTRIA METALMECÁNICA AUTOPARTISTA Y CARROCERA PROVINCIA CENTRO (TUNJA), PROVINCIA SUGAMUXI (SOGAMOSO) Y PROVINCIA TUNDAMA (DUITAMA)

Autores:

Héctor Alfonso Martínez Avella¹

Iván Enrique Sanabria Pérez²

Adriana Milena Tejedor Rodríguez³

¹ Docente Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD). ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5029-6861> Correo electrónico: hector.martinez@unad.edu.co

² Docente Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD). ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4034-2705> Correo electrónico: ivan.sanabria@unad.edu.co

³ Docente Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD). ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-4637-8995> Correo electrónico: adriana.tejedor@unad.edu.co

La intención de este capítulo es dar a conocer mediante un análisis comparativo los hallazgos identificados en el área de Comercialización para el sector metalmecánico, autopartista y carroceros en las provincias de Centro, Tundama y Sugamuxi del departamento de Boyacá. El estudio se fundamenta en el análisis de datos recopilados de las empresas analizadas en el presente estudio considerados como factores claves en el área de Comercialización.

El estudio del área de Comercialización es importante en cualquier actividad económica y empresarial. Por consiguiente, el análisis de la comercialización en el sector metalmecánico, carroceros y autopartista en Boyacá es crucial para fomentar el desarrollo económico regional, mejorar la competitividad y adaptar las empresas a los cambios del mercado. Permite optimizar recursos, acceder a nuevos mercados, aumentar la satisfacción del cliente e impulsar la innovación en productos. Al entender mejor las dinámicas del mercado, las empresas pueden fortalecer su posición, contribuir al crecimiento económico y generar empleo en la región.

El capítulo se divide en tres subtemas: conceptos e importancia de la comercialización, resultados, discusión y finalmente se presenta a manera de comentarios las conclusiones a las que se llegó producto del análisis del estudio.

Conceptos e importancia de la comercialización en el sector metalmecánico, autopartista y carroceros

En el dinámico panorama empresarial actual, la suficiencia de una organización para competir efectivamente en el mercado se ha convertido en un factor determinante para su supervivencia y crecimiento. En este contexto, la comercialización emerge como un área estratégica fundamental, especialmente en sectores industriales complejos como el metalmecánico, autopartista y carroceros (Castro et al., 2023). Estos sectores, caracterizados por su alto grado de especialización y su papel crucial en las cadenas de valor globales, enfrentan desafíos únicos que requieren un enfoque innovador y estratégico en sus prácticas de comercialización.

La comercialización, entendida como todas aquellas actividades y procedimientos encaminados a llevar productos y servicios desde su origen en la planta de producción hasta el cliente, ha evolucionado significativamente en las últimas décadas (García, 1997). En el sector metalmecánico, autopartista y carroceros, esta evolución se traduce en la necesidad de desarrollar estrategias de comercialización que no solo atiendan las necesidades actuales del mercado, sino que también anticipen tendencias en el largo plazo y se adapten ágilmente a los cambios en el entorno económico y tecnológico.

Hoy día la comercialización no se trata simplemente de vender un producto, sino de crear valor, establecer relaciones duraderas con los clientes y posicionar estratégicamente a la organización en un mercado cada vez más competitivo y globalizado, en tal

virtud la empresa está llamada a la competitividad. Para perdurar en el tiempo debe convertir sus capacidades comparativas en ventajas competitivas, en tal aspecto cuando una organización arroja resultados positivos, tiene una mejor perspectiva global, de productividad e innovación (Puerto, 2010). Asuntos dentro de los cuales se enmarca la comercialización del sector metalmecánico, carroceros y autopartista.

En la actualidad, las empresas operan en un ambiente caracterizado por una intensa competencia, complejidad y cambios constantes. Este escenario demanda que las organizaciones se enfoquen en su mercado objetivo y manejen su base de clientes como un recurso clave para incrementar sus ganancias y mantener una posición ventajosa frente a sus competidores a largo plazo (Shah, 2022, citado en Rojas y Pérez, 2023). Situación que no es distinta a lo que sucede con el mercado de autopartes, metalmecánico y carroceros en Boyacá departamento de Colombia. En consecuencia, es crucial que las empresas busquen continuamente estrategias innovadoras en materia de comercialización.

Según Drucker (2001), existen tres tipos fundamentales de innovación en el ámbito empresarial. El primero se centra en la generación o mejora de bienes y servicios, denominado innovación de producto. El segundo tipo, conocido como innovación social, se enfoca en transformar el comportamiento del mercado y los valores del consumidor. El último relacionado con la innovación gerencial que abarca los cambios en las habilidades, actividades y procesos internos necesarios para desarrollar y comercializar los productos o servicios (Drucker, 2002, citado por Sánchez et al., 2009). Estas tres categorías de innovación —de producto, social y gerencial— representan las áreas clave donde las empresas a través del subdimensión de Sistemas de investigación pueden implementar cambios significativos para mejorar su competitividad y adaptarse a las dinámicas del mercado.

En este escenario y partiendo del hecho de que la innovación empresarial y su gestión han experimentado una transformación radical desde la segunda mitad del siglo XX, es preciso aclarar que el pensamiento de Peter Drucker sobre la innovación socioeconómica emergió en un contexto de cambio acelerado, donde las empresas necesitaban adaptarse rápidamente a nuevas realidades tecnológicas y sociales.

En este marco histórico, la distinción entre innovación de procesos y productos se ha convertido en una herramienta fundamental para entender cómo las organizaciones crean valor. Esta clasificación, aunque simple en apariencia, captura la complejidad del fenómeno innovador en sus dimensiones operativa y comercial.

La sociedad del conocimiento, concepto central en el pensamiento de Drucker, sirve como telón de fondo para esta doble perspectiva de la innovación. En este contexto, el conocimiento no es solo un recurso más, sino el recurso estratégico por excelencia, que impulsa tanto las mejoras en procesos internos como el desarrollo de nuevas ofertas para el mercado.

En consecuencia, en términos de la así llamada innovación de procesos y productos del paradigma Druckeriano, la acción empresarial se puede traducirse a dos tipos fundamentales de innovación:

Innovación de procesos:

- Implementación de sistemas de medición sistemática del desempeño innovador.
- Adaptación de estructuras administrativas y políticas de incentivos.
- Especialización de unidades innovadoras.
- Mejora continua de productividad.

Innovación de productos:

- Desarrollo de nuevas ofertas para conquistar clientes y mercados.
- Adquisición estratégica de empresas con capacidad innovadora.
- Creación de conocimiento como producto/servicio comercializable.
- Generación de beneficios monetarios y no monetarios.

La teleología, o finalidad última de estas innovaciones es crear valor a través del conocimiento, donde el empresario actúa como agente transformador que convierte el conocimiento en resultados tangibles, sean estos nuevos procesos organizacionales o productos/servicios para el mercado (Turriago, 2009).

En este sentido y en el contexto de la innovación de procesos y productos, Drucker enfatiza ocho características esenciales del trabajador del conocimiento: dominio técnico, autogestión, autonomía, innovación constante, aprendizaje continuo, evaluación multidireccional, enfoque en calidad y valor como activo organizacional. La autogerencia emerge como estrategia fundamental, donde el trabajador debe mantener vitalidad mental durante su vida laboral mediante un proceso de autoconocimiento. Este incluye la identificación de fortalezas personales y métodos efectivos de trabajo, aprendizaje y resolución de conflictos.

El marco ético de la innovación se sustenta en la prudencia y responsabilidad. La prudencia guía el comportamiento público del trabajador del conocimiento, mientras la responsabilidad previene prácticas autoritarias. Este enfoque ético resulta óptimo para el entorno organizacional moderno, donde la innovación debe equilibrarse con valores fundamentales (Turriago, 2008).

Por ende, y bajo las premisas anteriores, la importancia de la comercialización como área estratégica se alinea estrechamente con el concepto de competitividad sistémica, propuesto inicialmente por Esser et al. (1996). Este enfoque sugiere que la capacidad de una empresa no depende únicamente de sus capacidades internas, sino también

de su interacción con el entorno y otros actores del sistema económico. En el contexto del sector metalmecánico, autopartista y carrozero, esto implica que las estrategias de comercialización deben considerar no solo las cualidades del producto y las demandas del cliente, sino también las dinámicas del mercado, las políticas industriales, la infraestructura tecnológica y logística, y las interacciones con proveedores y competidores.

La comercialización y su relación con los subdimensiones Mercadeo y Ventas, Servicios y Distribución

Subdimensión Mercadeo y Ventas-Marketing

Como dimensión o área, la comercialización hace énfasis en el producto, por ejemplo, sus características, precios o servicio, lo que comúnmente se conoce como mercadeo y ventas. Sin embargo, en la actualidad, este tema va mucho más allá a través del marketing, el cual se enfoca en las ventajas que obtienen los clientes al adquirir el producto y el significado que este puede llegar a representar para ellos. Estos elementos son importantes tenerlos presentes a la hora de analizar un determinado mercado. Según Franco et al. (2022), implementar un plan de marketing y comercialización es crucial, ya que facilita la evaluación del nivel de necesidad y los gustos de los consumidores respecto a bienes y servicios.

En la actualidad, contar con un plan de marketing que se ajuste a la audiencia y a los objetivos comerciales es esencial para el éxito del sector metalmecánico. Las herramientas de marketing se han vuelto esenciales para incrementar las ventas y mantener relaciones positivas con los clientes (Reyna y Sánchez, 2019). A raíz de los recientes eventos geopolíticos, América Latina ha tenido que enfrentar dos desafíos significativos: la apertura de nuevos mercados y la competencia global con países asiáticos como China. Esto ha incrementado la importancia de nuevas estrategias comerciales para ampliar el alcance del mercado en la región (Metalmecánica, 2023).

En el contexto del sector metalmecánico, carrozero y autopartista en Boyacá, la comercialización adquiere características particulares. Este sector, fundamental para la economía regional, requiere estrategias de marketing que destaquen la calidad y durabilidad de los productos manufacturados localmente. La comercialización en este ámbito debe enfocarse en resaltar la experiencia y tradición de la industria boyacense, así como su capacidad de innovación y adaptación a las nuevas tecnologías. Además, es crucial desarrollar canales de distribución eficientes que conecten a los fabricantes locales con mercados nacionales e internacionales, potenciando así el crecimiento económico de la región (Castro et al., 2023).

Acorde con Niño (2024), que en materia de comercialización y relacionado con las subdimensiones de Mercado y Ventas, Servicios y Distribución, el país en asuntos de

productos relacionados con el sector metalmecánico debe estar preparado en razón a que después de México, Colombia es potencial candidato para ser proveedor ante la contingencia que se está suscitando entre Estados Unidos y Asia, especialmente por las tensiones comerciales y políticas entre estos dos países. Lo cual hace prever que el sector metalmecánico tomará un curso importante en asuntos comerciales, por ende, se presagia una gran oportunidad para los próximos años.

El renglón metalmecánico se ha convertido para la región en uno de los más esenciales en asuntos de crecimiento económico, a partir de él giran otras industrias relacionadas con productos metálicos. En tal aspecto y según Metalmecánica (2023), este renglón en la actualidad sufre un importante cambio y auge, a raíz de las demandas de mercado, las novedades tecnológicas y políticas públicas. En tales aspectos la comercialización es una dimensión fundamental en aras de propiciar la competitividad no solo de esta línea, sino también de la de autopartes y carroceros, en cuyo caso estas dos dependen de la anterior.

Dentro del ámbito de la comercialización, las empresas deben estar atentas a las tendencias globales y de nuevos mercados en los que se van incorporando nuevas tecnologías como estrategias de marketing y mejora de sus servicios, enfocadas en la distribución de lo que ofrece. Según Puerto (2010), el proceso de globalización es un fenómeno histórico que busca vincular las economías a nivel mundial, aunque esto no implica que las economías regionales sean iguales o estén integradas de forma similar en todas partes del mundo. La necesidad de ser competitivos obliga a que las empresas se ajusten continuamente a las exigencias del mercado.

Para Viana (2014), citado en Salas et al. (2019), las organizaciones exploran y operan a nivel internacional para encontrar nuevos suministradores, aliados y vías de comercialización, así como para descubrir nuevas oportunidades de crecimiento y rentabilidad.

Las pymes, el sector metalmecánico y la competitividad

Las pequeñas y medianas empresas en el país tienen un rol muy interesante en el crecimiento económico de la nación, según Bujato-Gómez et al. (2019), en ese año este tipo de empresas llegaban a ser el 90 % del total de las industrias y su producción le proporcionaba el 30 % al Producto Interno Bruto. Dentro de estas pymes, el 4,5 % pertenecían al sector de la metalmecánica. Lo que significa que esta clase de negocios son fundamentales en el desarrollo de la industria y por supuesto en Boyacá existe un gran número de ellas dedicadas a la comercialización, venta y distribución de materiales metálmecánicos, de autopartes y carroceros, las cuales tienen una alta representatividad en cada una de las tres provincias analizadas en este estudio: Centro (Tunja), Tundama (Duitama) y Sugamuxi (Sogamoso).

De acuerdo con la (OCDE) en 1996, citado en Saavedra et al. (2019), la competitividad de un país se evidencia por su habilidad para generar bienes y servicios capaces de destacar en el ámbito internacional, operando en un entorno de comercio libre y justo. Simultáneamente, esta capacidad debe traducirse en un aumento sostenido del bienestar económico de sus habitantes. En esencia, la competitividad se evalúa por la aptitud de las compañías para posicionar sus ofertas en mercados extranjeros, a la vez que crean oportunidades laborales bien pagadas y reinvierten sus beneficios dentro de las fronteras nacionales.

Gómez (2002), sostiene que el nivel de competitividad de las pequeñas y medianas empresas está determinado por una combinación de elementos internos y externos. Entre los factores endógenos, se incluyen:

1. Avances tecnológicos.
2. Estrategias innovadoras de comercialización y marketing.
3. Valores y prácticas organizacionales.
4. Desarrollo y formación del personal.
5. Perfeccionamiento de las habilidades directivas.

Por otro lado, los factores externos o exógenos comprenden:

1. El marco de políticas económicas a nivel nacional.
2. Las dinámicas y configuraciones de los diferentes mercados.

Estos elementos, tanto internos como externos, interactúan para definir la capacidad competitiva de las pymes en su entorno de negocio.

Cuando este autor incluye la comercialización y el marketing dentro de los aspectos endógenos, cobra relevancia la dimensión analizada. Esto se debe a que, en el sector metalmecánico de las provincias de Tundama, Centro y Sugamuxi, opera un gran número de pymes dedicadas al mercado, venta, servicios y distribución. Estas subdimensiones se utilizaron para analizar la comercialización de productos que provienen de la metalmecánica, autopartes y sector carrocerero en esta región del país.

Resultados

El área o dimensión de Comercialización está integrada por tres subdimensiones: Mercadeo y Ventas, Servicios y Distribución. Estas a su vez, están divididas en componentes clave, los cuales fueron evaluados utilizando la escala de Likert, acorde a lo descrito en la sección metodológica de este libro. Información con la que se analizaron los resultados obtenidos para el sector metalmecánico, autopartista y carroceros para las provincias de Sugamuxi, Tundama y Centro.

En virtud de ello se analizaron dieciséis componentes clave dentro del ámbito de la comercialización para este renglón de la economía boyacense.

Tabla 1. Componentes clave en el área Comercialización sector metalmecánico, autopartista y carroceros para las provincias de Centro, Tundama y Sugamuxi. Boyacá (Colombia)

Dimensión	Subdimensión	Componente
Comercialización	Mercadeo y Ventas	Plan de mercadeo anual
		Mercado objetivo
		Segmentos
		Objetivos de venta
		Análisis de competidores
		Análisis de precios
		Diversificación de productos
		Marketing
		Análisis de información
		Mecanismos de promoción
	Servicios	Atención a clientes
		Sistemas de Investigación
		Catálogos de producto
	Distribución	Fuerza de ventas
		Sistemas de distribución
		Vínculos laborales

(Colombia)

Fuente: esta tabla describe los componentes en la dimensión de la comercialización en las tres provincias objeto de estudio a partir de la Encuesta de Competitividad sector metalmecánico, autopartista y carroceros (2020-2023). Grupo de investigación Ideas en Acción UNAD.

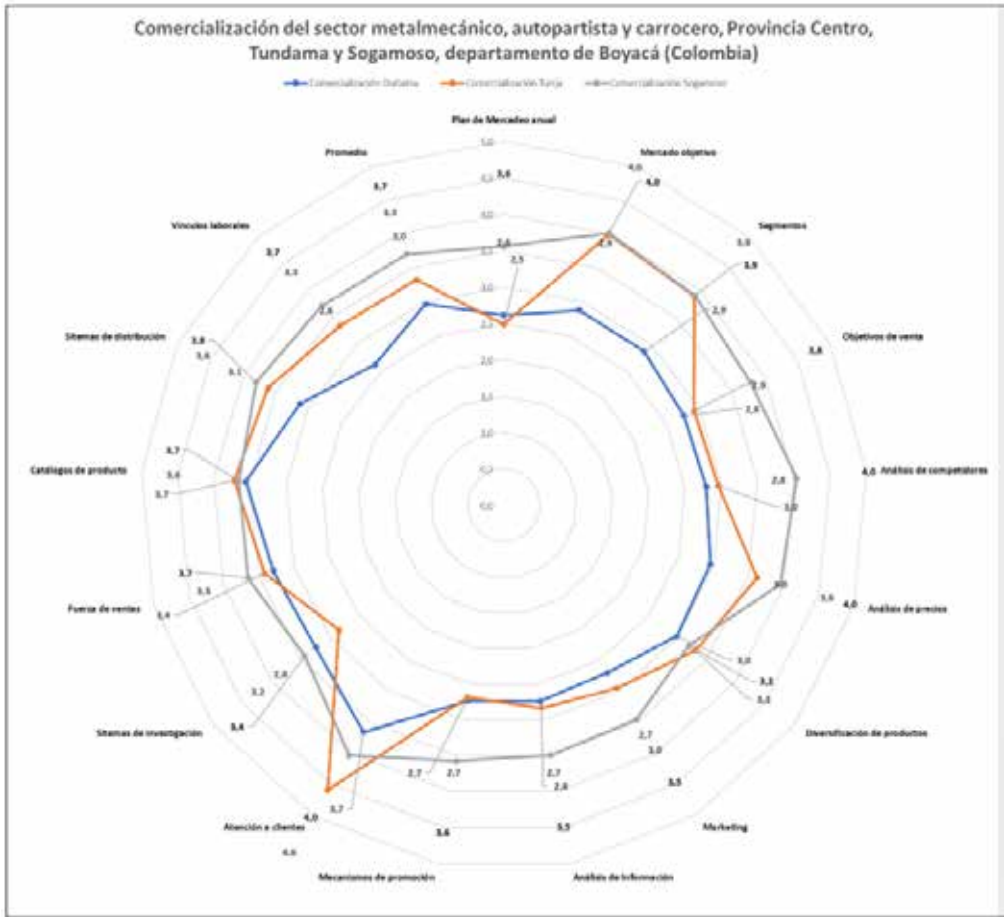
Estos hallazgos subrayan la importancia del área como herramienta para impulsar la competitividad en este renglón de la economía en Boyacá departamento de Colombia.

Tabla 2. Información de los componentes clave en las ciudades de Duitama, Tunja y Sogamoso

Comercialización			
	Duitama	Tunja	Sogamoso
Plan de Mercadeo anual	2,6	2,5	3,6
Mercado objetivo	2,9	4,0	4,0
Segmentos	2,9	3,9	3,9
Objetivos de venta	2,8	2,9	3,8
Análisis de competidores	2,8	3,0	4,0
Análisis de precios	3,0	3,6	4,0
Diversificación de productos	3,0	3,3	3,2
Marketing	2,7	3,0	3,5
Análisis de Información	2,7	2,8	3,5
Mecanismos de promoción	2,7	2,7	3,6
Atención a clientes	3,7	4,6	4,0
Sistemas de investigación	3,2	2,8	3,4
Fuerza de ventas	3,3	3,4	3,7
Catálogos de producto	3,6	3,7	3,7
Sistemas de distribución	3,1	3,6	3,8
Vínculos laborales	2,6	3,3	3,7
Promedio	3,0	3,3	3,7

Fuente: esta tabla presenta los resultados por cada componente para el área de Comercialización como resultado de las encuestas aplicadas en el sector metalmecánico, autopartista y carroceros (2020 - 2023). Grupo de investigación Ideas en Acción UNAD.

Figura 1. Dimensión Comercialización en el sector metalmecánico, autopartista y carroceros. Boyacá (Colombia)



Fuente: esta imagen presenta los resultados por cada componente para el área de Comercialización como resultado de las encuestas aplicadas en el sector metalmecánico, autopartista y carroceros (2020 - 2023). Grupo de investigación Ideas en Acción UNAD.

Análisis de la información

El análisis se realizó por cada uno de los componentes integrantes de la subdimensión en el área de Comercialización del sector metalmecánico, autopartista y carroceros de las tres ciudades capitales de las Provincias de Centro, Tundama y Sugamuxi. Se abordó cada componente por separado, comparando las puntuaciones entre las tres ciudades y evaluando posibles implicaciones para la estrategia de comercialización en cada una.

1. Plan de Mercadeo anual

Duitama: 2.6

Tunja: 2.5

Sogamoso: 3.6

Análisis: Sogamoso tiene la puntuación más alta en el Plan de Mercadeo anual, esto hace inferir que esta ciudad cuenta con una planificación de marketing más estructurada y posiblemente más efectiva en comparación con Duitama y Tunja. Por su parte Tunja, tiene en este componente la puntuación más baja, en tal sentido podría necesitar mejorar su planificación para asegurar estrategias más coherentes y alineadas con los objetivos de negocio.

2. Mercado objetivo

Duitama: 2.9

Tunja: 4.0

Sogamoso: 4.0

Análisis: Sogamoso y Tunja tienen puntuaciones altas en la definición del Mercado objetivo, indicando una comprensión y segmentación más precisa del mercado. Mientras que Duitama, con una puntuación más baja, podría estar menos enfocada en sus objetivos de mercado, situación que hace pensar que podría estar limitando su efectividad en miras de alcanzar el público deseado.

3. Segmentos

Duitama: 2.9

Tunja: 3.9

Sogamoso: 3.9

Análisis: tanto Tunja como Sogamoso muestran una buena capacidad para identificar y gestionar segmentos de mercado, mientras que Duitama tiene una puntuación más baja, sugiriendo que en ese sentido debe mejorar en la definición y targeting de segmentos específicos.

4. Objetivos de venta

Duitama: 2.8

Tunja: 2.9

Sogamoso: 3.8

Análisis: Sogamoso tiene la puntuación más alta, en tal aspecto permite decir que sus Objetivos de venta están mejor definidos y posiblemente son más ambiciosos y alcanzables. Duitama y Tunja tienen puntuaciones menores, indicando que podrían tener objetivos menos claros o poco efectivos.

5. Análisis de Competidores

Duitama: 2.8

Tunja: 3.0

Sogamoso: 4.0

Análisis: Sogamoso destaca en el Análisis de la competencia, sugiriendo una evaluación más profunda y eficaz de empresas del sector con sus similares. Tunja y Duitama tienen puntuaciones menores, lo que podría significar que no están monitoreando a sus competidores de manera tan efectiva.

6. Análisis de precios

Duitama: 3.0

Tunja: 3.6

Sogamoso: 4.0

Análisis: Sogamoso y Tunja tienen puntuaciones altas en el Análisis de precios, lo que indica una mejor comprensión de las estrategias de precios en el mercado. Duitama, con una puntuación más baja, podría estar menos optimizado en su estrategia de precios.

7. Diversificación de productos

Duitama: 3.0

Tunja: 3.3

Sogamoso: 3.2

Análisis: Tunja muestra la puntuación más alta en Diversificación de productos, lo que sugiere una oferta más variada y adaptada a diferentes necesidades del mercado. Duitama y Sogamoso tienen puntuaciones menores, esto puede deberse a que cuentan con una menor variedad en sus productos o servicios.

8. Marketing

Duitama: 2.7

Tunja: 3.0

Sogamoso: 3.5

Análisis: Sogamoso destaca en términos de Marketing, indicando posiblemente que adopta mejores estrategias y ejecución de estas. Duitama tiene la puntuación más baja, advirtiéndose que sus actividades de marketing podrían ser menos efectivas.

9. Análisis de Información

Duitama: 2.7

Tunja: 2.8

Sogamoso: 3.5

Análisis: Sogamoso tiene la puntuación en este componente, sugiere que esta ciudad hace un uso más eficiente de los datos para la toma de decisiones. Tunja y Duitama tienen puntuaciones más bajas, indicando potencialmente una menor capacidad para analizar y utilizar la información del mercado.

10. Mecanismos de Promoción

Duitama: 2.7

Tunja: 2.7

Sogamoso: 3.6

Análisis: Sogamoso destaca en Mecanismos de Promoción, lo que permite observar una ejecución más efectiva de estrategias promocionales. Tunja y Duitama tienen puntuaciones menores, esto permite inferir una menor eficacia en sus esfuerzos promocionales.

11. Atención a clientes

Duitama: 3.7

Tunja: 4.6

Sogamoso: 4.0

Análisis: Tunja tiene la puntuación más alta en Atención al cliente, lo cual es un componente para resaltar, es posible que este aplicando mejor su estrategia de servicio como subdimensión. Sogamoso también tiene una buena puntuación, en tanto en Duitama la puntuación es más baja, en tal aspecto habrá que mejorar en este aspecto crucial para la satisfacción y fidelización del cliente.

12. Sistemas de investigación

Duitama: 3.2

Tunja: 2.8

Sogamoso: 3.4

Análisis: Duitama y Sogamoso muestran una buena capacidad en Sistemas de investigación, con Duitama ligeramente mejor. Tunja tiene una puntuación más baja, indicando que podría necesitar mejorar sus sistemas de investigación para obtener información más relevante.

13. Fuerza de ventas

Duitama: 3.3

Tunja: 3.4

Sogamoso: 3.7

Análisis: Sogamoso tiene la puntuación más alta en Fuerza de ventas, indicando un equipo de ventas más efectivo. Tunja y Duitama tienen puntuaciones menores, lo que podría reflejar áreas de mejora en la capacitación o motivación de sus equipos de ventas.

14. Catálogos de productos

Duitama: 3.6

Tunja: 3.7

Sogamoso: 3.7

Análisis: Tunja lidera en la calidad y presentación de Catálogos de productos, seguida de cerca por Duitama y Sogamoso. Esto sugiere que Tunja tiene catálogos más efectivos en la presentación de su oferta de productos.

15. Sistemas de Distribución

Duitama: 3.1

Tunja: 3.6

Sogamoso: 3.8

Análisis: Sogamoso y Tunja tienen puntuaciones altas en Sistemas de Distribución, indicando una red de distribución más eficiente. Duitama tiene una puntuación menor, lo que podría indicar posibles problemas en su logística o cobertura de distribución.

16. Vínculos laborales

Duitama: 2.6

Tunja: 3.3

Sogamoso: 3.7

Análisis: Sogamoso muestra la mejor puntuación en Vínculos laborales, sugiriendo un entorno laboral más positivo y colaborativo. Tunja también tiene una buena puntuación, mientras que Duitama podría mejorar en este aspecto para fortalecer el compromiso y la productividad de su equipo.

Promedio general

Duitama: 3.0

Tunja: 3.3

Sogamoso: 3.7

Análisis general: Sogamoso tiene el promedio más alto, indicando un rendimiento general más fuerte en los componentes evaluados. Tunja está en una posición intermedia, y Duitama tiene el promedio más bajo, sugiriendo que hay varias áreas que necesitan mejora para alcanzar el nivel de efectividad mostrado en las otras ciudades.

Discusión de resultados

Según Eslava y Alzate (2011), la sección de discusión de resultados en un artículo científico revela la contribución concreta al entendimiento en el área de estudio del tema investigado. Este estudio analiza la dimensión de comercialización en el sector metalmecánico, autopartista y carroceros en tres provincias de Boyacá (Colombia): Centro (Tunja), Tundama (Duitama) y Sugamuxi (Sogamoso). Se utilizó un enfoque cuantitativo basado en un diagrama de radar que evalúa los componentes de comercialización (separadas en las subdimensiones de Mercadeo y Ventas, Servicios y Distribución como se indica en la tabla 1 del presente capítulo), se identifican patrones, fortalezas y áreas de mejora en cada provincia, proporcionando “insights”² para el desarrollo estratégico del sector en la región.

El sector metalmecánico, autopartista y carroceros juega un papel crucial en el desarrollo industrial de Boyacá. La comercialización efectiva es fundamental para el éxito y crecimiento de este sector. Este estudio se enfoca en analizar y comparar las estrategias de comercialización en las provincias de Centro, Tundama y Sugamuxi, con el objetivo de identificar mejores prácticas y oportunidades de mejora.

Cada componente se evaluó en una escala de 0 a 5 para cada provincia, permitiendo una comparación directa entre ellas. Observando el diagrama de radar, es evidente que Sogamoso lidera en varios componentes clave de la comercialización. La comparación se efectúa en estas tres provincias analizando la manera como se visiona actualmente esta dimensión, el área de Comercialización en el sector objeto de estudio en estas zonas del departamento de Boyacá. La discusión se realiza con base en interrogantes que hacen notar por qué uno o algunos componentes presentan un puntaje más alto en una de estas tres ciudades analizadas.

¿En qué componentes específicos lidera Sogamoso y por qué esto es significativo?

Esta ciudad capital de la provincia del Sugamuxi, lidera notablemente en los siguientes componentes:

- I. Plan de Mercadeo anual (3.6).
- II. Mercado objetivo (4,0).
- III. Marketing (3.5).
- IV. Sistemas de investigación (3.4).
- V. Vínculos laborales (3.7).

Este liderazgo es significativo, porque indica que en Sogamoso al encontrarse una de las industrias más grandes de la producción metalúrgica de Colombia Acerías Paz del Río quien surte de la materia prima para el sector metalmecánico, esta organización tiene una visión más amplia de la producción de hierro en el mundo, dado que ha contado con accionistas extranjeros (Grupo Votorantim multinacional brasileña), además cuenta con otros tipos de empresas como Grupo Siderúrgico Reyna, dedicadas a la producción de acero figurado y barras sismorresistentes, entre otros productos, con un panorama amplio de la industria a nivel nacional. Quizá ha desarrollado una estrategia de comercialización más integral y proactiva en comparación con Tunja y Duitama. Por lo que sugiere una mayor madurez en la planificación estratégica y una mejor adaptación a las demandas del mercado.

Otras razones que hacen ver que la provincia del Sugamuxi (Sogamoso) un mejor panorama en materia de Plan de Mercadeo anual y Mercado objetivo, son las siguientes:

Mayor competencia local, esto puede dar lugar a que, por tener un mercado más saturado, obliga a las empresas a planificar más rigurosamente.

Su cultura empresarial y al moverse grandes industrias dedicadas a la metalurgia es posible que exista una tradición más enfocada en la planificación estratégica del mercado.

Acceso a recursos, las empresas en Sogamoso podrían llegar a tener mejor acceso a herramientas de planificación y asesoramiento profesional.

La visión y exigencias del mercado, al tener organizaciones más desarrolladas, más grandes es posible que se requiera de una planificación más detallada y frecuente.

En el componentes Segmentación y Objetivos de venta, muestran resultados similares, superando a Duitama; sin embargo, con Tunja o la provincia Centro presenta una equivalencia, tal vez una de estas razones se deba a que en los últimos años de este nuevo milenio, la capital del departamento de Boyacá ha mostrado un crecimiento importante en asuntos de construcción y desarrollo comercial, en cuyos casos emplea materiales derivados de la industria metalmecánica, acompañado de otros subrenglones como concesionarias de carros, lo cual ocasiona demanda de autopartes e indica estrategias más refinadas de segmentación de mercado en estas dos provincias.

Análisis de competidores y precios

Sogamoso sobresale en estos dos componentes, superando significativamente a Tunja y a Duitama en ambos aspectos. Esto podría indicar un enfoque más analítico y orientado al mercado en las empresas de Sogamoso. ¿Qué podría explicar el porqué de estos puntajes más altos en la provincia del Sugamuxi? En primer lugar, Tunja ni Duitama no cuentan con factorías dedicadas a la producción derivada del hierro, por lo que los costos de estos materiales pueden llegar a ser más altos, ocasionando precios de venta más elevados que los de Sogamoso. Por otro lado, la ciudad de Tunja está experimentando un importante crecimiento en materia de construcción, es posible que la demanda de productos provenientes de la metalmecánica haya causado un incremento de precios. En el caso de Duitama, el estudio se realizó en el 2020, afectado por la pandemia del COVID-19, en cuyo período se presentó un receso económico y alzas de precios y por las mismas circunstancias se haya visto disminuido su factor de competencia.

Diversificación de productos y Marketing

Sogamoso lidera en Diversificación de productos y Marketing, seguido de cerca por Tunja en ambos aspectos. Duitama muestra el desempeño más bajo en estas categorías, sugiriendo una oportunidad de mejora en la variedad de productos ofrecidos y en las estrategias de marketing empleadas.

¿Cómo se relaciona el liderazgo de Sogamoso en Diversificación de productos y Marketing con otros aspectos de su estrategia de comercialización? El puntaje más alto en este componente se presenta en Sogamoso y se relaciona estrechamente con otros aspectos de su estrategia, por ejemplo, con Sistemas de investigación. Esto podría deberse a que esta zona cuenta con empresas dedicadas a la producción siderúrgica

y de acero, en cuyos casos, hay que realizar indagación en materia comercial, no solo a nivel local, sino también en el ámbito internacional, a fin de ponerse al tanto del mercado globalizado y particularmente de China, que por temas variados los costos en la producción son mucho más bajos, perjudicando el mercado nacional al importar hierro de esa nación asiática.

Atención al cliente y promoción

Tunja se destaca en Atención al cliente y Mecanismos de promoción, lo que un marca-do enfoque en la satisfacción del cliente y en estrategias promocionales efectivas. Por otro lado, Sogamoso y Duitama muestran resultados más bajos en estas áreas, sugiriendo potencial para mejorar sus servicios al cliente y estrategias promocionales. Esto tal vez se deba, a que en esta ciudad considerada la ciudad estudiantil de Colombia, tiene un alto número de profesionales que le pueden estar aportando a la cultura del servicio al cliente y dado el auge de almacenes de cadena o de superficies, los cuales se distinguen por estrategias enfocadas en el cliente.

Investigación y Fuerza de ventas

Sogamoso lidera en ambos componentes Sistemas de investigación y ventas, seguido de Duitama en la parte investigativa. Esto podría indicar que Sogamoso y Duitama invierten más en investigación de mercados, en razón a que cuentan con empresas metalmecánicas productoras, temas en los que deben innovar constantemente, mientras que Tunja, se dedica exclusivamente a la intermediación entre el productor y el consumidor de autopartes y material derivado de la metalmecánica. En relación con la Fuerza de ventas Duitama y Tunja tienen similares puntajes, dado que están más dedicadas a la comercialización de autopartes, asunto por el cual se intuye que la fuerza de ventas es primordial en la comercialización de sus productos.

Logística y distribución

Sogamoso y Tunja, tienen los puntajes más altos en catálogos de productos y sistemas de distribución, sugiriendo una presentación efectiva de sus productos y una logística de distribución bien desarrollada. Duitama muestra oportunidades de mejora en estas áreas.

Vínculos laborales

Sogamoso tiene el más alto puntaje en este aspecto, seguido de Tunja. Esto podría indicar relaciones laborales más sólidas y posiblemente mejores condiciones de

trabajo en estas dos provincias, mientras que Duitama muestra la puntuación más baja. ¿Por qué en Duitama, se puede estar presentando la menor puntuación en este componente? El análisis permite concluir que el estudio que se venía desarrollando en la provincia del Tundama, abarco el año 2020, época afectada por la pandemia del COVID-19, lo cual ocasionó una disminución del vínculo laboral y generó un sesgo en los resultados. En contraste, los estudios realizados en la provincia de Sugamuxi y Centro se efectuaron en pospandemia en el 2023, lo que permite observar mejores puntuaciones para estas dos ciudades.

En virtud de la discusión de los resultados obtenidos en la dimensión de Comercialización en el sector metalmecánico, autopartista y carrocería en las provincias de Tundama (Duitama), Centro (Tunja), Sugamuxi (Sogamoso) del departamento de Boyacá, Colombia, se proponen algunas *insights* (perspectivas) para mejorar en cada una de las tres subdimensiones: Mercadeo y Ventas, Servicios y Distribución. Esto es en especial en la ciudad de Duitama, donde la puntuación acorde a la escala de Likert en cada uno de los componentes fue más baja.

En temas de mercado y ventas

En materia de competencia buscar nichos de mercado poco atendidos con expansión hacia el mercado internacional. Adopción de tácticas publicitarias en internet para mejorar la presencia y reconocimiento en línea de los negocios de la región. Desarrollar programas de capacitación en técnicas de venta modernas para el personal. Crear alianzas estratégicas con otros sectores industriales para ampliar la cartera de clientes. Participar en exposiciones especializadas a nivel nacional e internacional.

Servicios

Establecer un sistema de gestión de relaciones con los clientes (CRM) para optimizar el monitoreo posventa. Proporcionar servicios de mantenimiento preventivo y reparaciones como un beneficio adicional. Desarrollar programas de fidelización de clientes con beneficios exclusivos. Establecer canales de comunicación directa para atender quejas y sugerencias de manera eficiente.

Distribución

Optimizar las rutas de distribución utilizando software especializado para reducir costos y tiempos de entrega. Formar asociaciones con empresas de logística para mejorar la cobertura de distribución. Implementar un sistema de trazabilidad de productos para mejorar el control y la transparencia en la cadena de suministro. Considerar la creación

de centros de distribución estratégicamente ubicados para atender de manera más eficiente a los clientes de la región.

Conclusiones

En síntesis, la comercialización se constituye en un pilar fundamental para impulsar la competitividad en el sector metalmecánico, autopartista y carroceros. Su importancia va más allá de la simple venta de productos, convirtiéndose en un área estratégica que integra aspectos de innovación, sostenibilidad, digitalización y adaptación a mercados globales y locales. En un contexto marcado por acelerados cambios tecnológicos y una competencia cada vez más intensa, las empresas que logran desarrollar estrategias de comercialización efectivas y adaptativas están mejor posicionadas para prosperar y liderar en sus respectivos mercados.

El análisis revela un panorama diverso en las estrategias de comercialización del sector metalmecánico, autopartista y carroceros en las tres provincias de Boyacá:

Sogamoso se destaca en planeación de mercado, diversificación de productos y marketing, sugiriendo un enfoque más integral y proactivo en la comercialización.

Tunja muestra fortalezas en el análisis de mercado, atención al cliente y estrategias promocionales, indicando un enfoque orientado al cliente y al mercado.

Sogamoso sobresale en la mayoría de los componentes, sugiriendo que tiene estrategias y ejecuciones más efectivas en marketing, atención al cliente, análisis de información y otros aspectos críticos. Tunja también muestra buenas prácticas en varios componentes, especialmente en atención al cliente y catálogos de productos.

Duitama, con puntuaciones más bajas en varias áreas, podría beneficiarse de una revisión y mejora en su planificación de marketing, análisis de competencia y otros componentes clave para mejorar su rendimiento general.

Referencias

Bujato-Gómez, C y Barrera-Cabarcas, K. (2019). Endeudamiento de las pymes del Sector Metalmecánico. *Revista Dimensión Empresarial*, 17(1). <https://doi.org/10.15665/dem.v17i1.1780>

- Castro, D., Matallana, O. y Saavedra, L. (2023). Análisis sistémico de la competitividad en el sector metalmecánico: perspectivas meso y microeconómicas. Instituto Tecnológico Metropolitano. *Revista CEA*, 10(22), 2435. <https://doi.org/10.22430/24223182.2435>
- Eslava – Schmalbalch, J y Alzate, J. (2011). Cómo elaborar la discusión de un artículo científico. *Rev Col Or Tra*. 25(1). <https://sccot.org/pdf/RevistaDigital/25-01-2011/04ElaborarDiscusion.pdf>
- Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D. y Meyer-Stamer, J. (1996). Competitividad sistémica: nuevo desafío para las empresas y la política. *Revista de la CEPAL*, (59), 39–52. <https://doi.org/10.18356/183846f0-es>
- Franco, J., Pincay, J. y Pincay, G. (2022). Plan de marketing y comercialización, caso: Asociación de agricultores 11 de octubre. *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*, 41-50 <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8878575.pdf>
- García, V. (1997). La comercialización de productos y servicios de información en el sector biblioteco-informativo. *ACIMED*, 5(3). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94351997000300004
- Gómez, M. (2002). Competitividad de las pymes: ¿cómo pueden las pequeñas y medianas empresas de Costa Rica competir en el mercado local e internacional? *Economía y Sociedad*, (19), 127-143. <https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/economia/article/view/1183/1106>
- Metalmecánica. (2023). La industria metalmecánica en Latinoamérica en 2023: perspectivas y oportunidades.
- Metalmecánica. (2023). Herramientas de marketing: cómo usarlas en la metalmecánica. <https://www.metalmecanica.com/es/noticias/herramientas-de-marketing-como-usarlas-en-la-metalmecanica>
- Niño, D. (2024). Tendencias 2024 para la industria metalmecánica. <https://www.cancilleria.gov.co/internacional/politica/economico/OCDE>
- Puerto, D. (2010). La globalización y el crecimiento empresarial a través de estrategias de internacionalización. *Pensamiento y Gestión*, (28), 1657-6276. <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n28/n28a09.pdf>
- Reyna, J. y Sánchez, J. (2019). El insight del cliente y la satisfacción en el servicio. *Revista de Investigación y Cultura*, 8(1). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=521758809015>
- Rojas, Y. y Pérez, V. (2023). La estrategia de comercialización como herramienta para la ventaja competitiva sostenible. *RILCO, Desarrollo Sustentable, Emprendimiento y Educación*, (50). <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9264964.pdf>

- Saavedra, M., Camarena, M. y Saavedra, M. (2019). Competitividad de las pymes y su relación con los sistemas de información. *Cuadernos de Contabilidad*, 20(50). [https://revistas.javeriana.edu.co/files-articulos/CC/20-50%20\(2019\)/151561447012/](https://revistas.javeriana.edu.co/files-articulos/CC/20-50%20(2019)/151561447012/)
- Salas Meza, Obredor-Baldovino, Mercado-Caruso. (2019). Evaluación de la cadena de suministro para mejorar la competitividad y productividad en el sector metalmecánico en Barranquilla, Colombia. *Información Tecnológica*, 30(2). <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000200025>
- Sánchez, J., Molina, K. y Arenas, C. (2009). La innovación como fuente de ventaja competitiva: un análisis del sector metalmecánico de Pereira y Dosquebradas. *Scientia Et Technica*, 15(42), 99-104. <https://www.redalyc.org/pdf/849/84916714019.pdf>
- Turriago Hoyos, Á. (2008). Responsabilidad Social Empresarial (RSE) de empresarios, gerentes y trabajadores en la sociedad del conocimiento. Visión de Peter Drucker. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 4(7), 7-18. <https://www.redalyc.org/pdf/4096/409634350002.pdf>
- Turriago Hoyos, Á. (2009). Acción humana empresarial en la obra de Peter Drucker. Revista Facultad de Ciencias Económicas: *Investigación y Reflexión*, 17(2). <http://ref.scielo.org/chz79k>



En síntesis, la comercialización se constituye en un pilar fundamental para impulsar la competitividad en el sector metalmecánico, autopartista y carroceros.