

Artículo original

## Administración estratégica de las tiendas tradicionales y sus factores de éxito

*Strategic management of traditional stores and their success factors*

Verónica Janet Correa Macías<sup>1</sup>  [veronica.correa@cu.ucsg.edu.ec](mailto:veronica.correa@cu.ucsg.edu.ec)

María Fernanda Béjar Feijoó<sup>1</sup>  [maria.bejar@cu.ucsg.edu.ec](mailto:maria.bejar@cu.ucsg.edu.ec)

Servio Tulio Correa Macías<sup>1</sup>  [servio.correa@cu.ucsg.edu.ec](mailto:servio.correa@cu.ucsg.edu.ec)

<sup>1</sup>Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Ecuador

### RESUMEN

Las tiendas tradicionales tienen un papel esencial en la economía de muchos países, particularmente latinoamericanos. Dentro de esto se destaca su rol en la generación de empleos e ingresos tanto para los tenderos como sus familias y beneficiando a la comunidad. El objetivo de este trabajo es describir las tiendas tradicionales y algunos de los elementos para su administración estratégica, igualmente se destacan algunos de los factores para su éxito. Para ello se realizó una revisión bibliográfica utilizando diferentes fuentes de información. Como resultado se resalta la necesidad de que las tiendas tradicionales implementen diferentes técnicas de administración estratégica que les permita afianzar su representatividad en el mercado. Esto les permitirá generar más ventas trayendo beneficios tanto para los empleados y sus familias.

**Palabras clave:** comercio tradicional; gestión estratégica; tiendas minoristas.

### ABSTRACT

*Traditional shops play an essential role in the economy of many countries, particularly in Latin America. Their contribution is especially significant in generating jobs and income for shopkeepers and their families, thus benefiting the entire community. The objective of this paper is to describe traditional shops and some of the elements of their strategic management, as well as to highlight some of the factors contributing to their success. To this end, a literature review was conducted using various sources of*

*information. The results emphasize the need for traditional shops to implement different strategic management techniques that will allow them to strengthen their position in the market. This will enable them to generate more sales, bringing benefits to both employees and their families.*

**Keywords:** *traditional commerce; strategic management; retail stores.*

Recibido: 23/11/2025

Aprobado: 21/12/2025

## INTRODUCCIÓN

Las tiendas tradicionales constituyen un actor fundamental de la vida económica y social de muchas comunidades. En los últimos años, este tipo de negocio o canal de distribución se ha enfrentado al desafío de su permanencia en el mercado debido al avance de las grandes cadenas de supermercados. A pesar de esto, particularmente en la región latinoamericana, mantienen la preferencia entre la población.

Dentro de este contexto, las tiendas tradicionales constituyen una mezcla entre la cultura de consumo de los países, la tradición y los medios de distribución de productos de consumo masivo (Contreras-Cuentas et al., 2022). Y es que al estar inmersas dentro de las comunidades y brindar un servicio esencial a la población de bajos ingresos, las tiendas tradicionales son consideradas un elemento de la cultura tradicional (Canole, 2018). Es decir, su impacto va más allá de lo económico, abarcando aspectos sociales, culturales y humanos que enriquecen la sociedad.

En América Latina, las tiendas tradicionales tienen un impacto significativo, en primer lugar, por su tamaño y aportes a las economías nacionales, en segundo lugar, la contribución al producto interno bruto (PIB); y, por último, por los aportes al valor agregado; seguido del empleo y los impuestos.

En Ecuador, el comercio es una de las industrias que más aportan al crecimiento del país. Por ejemplo, en el año 2022 representó el 10.31 % del PIB, siendo un amplio generador de fuentes de empleo y uno de los promotores para que el consumo de los hogares se sostenga. Las tiendas tradicionales representan el 60 % de los puntos de venta del país, y

mantienen su importancia y adaptabilidad en el mercado.

Este trabajo tiene como objetivo describir las tiendas tradicionales y algunos de los elementos para su administración estratégica que les permita su permanencia en el mercado.

## MÉTODOS

La investigación se realizó desde un enfoque cualitativo. Como técnica de análisis se utilizó la revisión de contenido cualitativo de información secundaria como revistas, informes estadísticos de organismos gubernamentales, resultados de investigaciones de mercados de instituciones privadas, publicaciones científicas y otras fuentes relevantes que tributan a las necesidades de información de la temática definida.

Se utilizaron diferentes métodos de investigación como histórico-lógico que permitió conceptualizar las tiendas tradicionales. Igualmente, el método análisis-síntesis permitió analizar su impacto económico y algunos de sus factores de éxito.

## DESARROLLO

### Las tiendas tradicionales

Las tiendas tradicionales suelen ser pequeñas empresas familiares, cuyo local ocupa parte del domicilio de los propietarios, y están enfocadas en la venta al por menor de productos de consumo masivo, como lácteos, hortalizas, verduras, productos de aseo, cocina, confitería, cigarrería, licores. En algunos casos pueden incluir una pequeña sección de panadería o de papelería (Botero, 2005 citado por Castellanos, 2012).

Para Naranjo (2012), las tiendas tradicionales o de barrio son negocios microempresariales que generalmente son administrados por un grupo familiar, en los cuales se expenden artículos de primera necesidad, comestibles, bebidas, licores, miscelánea y productos de aseo. De acuerdo con Mauleón (2001) estas tiendas tienen un amplio portafolio de producto y alimentos, y en algunos casos también se encuentran personalizadas, como es el caso de las carnicerías o pescaderías.

Según expresan Páramo y Ramírez (2009), las tiendas tradicionales son negocios o

empresas pequeñas que son administradas por una familia y que venden artículos de primera necesidad, bebidas, productos de cuidado personal y del hogar.

Coincide con lo anterior lo planteado por Bohórquez et al. (2017) cuando declaran que las tiendas tradicionales “son microempresas generalmente manejadas por un grupo familiar, en las que se ofrecen productos de primera necesidad, en presentaciones asequibles. En ellas trabajan, en promedio, de dos a tres personas y se caracterizan por su atención personalizada” (p. 30).

Sin embargo, para Acevedo (2017), las tiendas tradicionales no son consideradas solo como un establecimiento en donde se venden abarrotes y otras mercancías, es decir, que no solo se concibe como un motor de desarrollo económico, sino que su actividad forma parte del quehacer comunitario al gozar de aceptación y familiaridad, generando un sentido de pertenencia en las personas que acuden a ella a realizar sus compras habituales. Es decir, las tiendas tradicionales son consideradas pequeños negocios de venta de productos, que se caracterizan por estar ubicadas en barrios populares, “ofreciendo cercanía a los hogares, variedad de productos y facilidad de compra en un ambiente familiar y conocido por los clientes” (Delgado, 2022, p. 11).

Es preciso mencionar que según Reina y Zulueta (2003), el canal de ventas tradicional está conformado por tiendas de barrio, mayoristas y autoservicios independientes.

Por otra parte, Londoño y Navas (2011) se refieren al propietario de la tienda tradicional como un administrador comerciante que tiene la posibilidad de manejar a sus clientes y su inventario de productos ofreciendo tamaños pequeños y fracciones de los mismos, controla sus precios, otorga crédito directo y maneja un servicio al cliente personalizado el cual los clientes no encontrarían en un supermercado.

Así mismo, Aristizábal (2017) menciona que, para los propietarios de tiendas tradicionales, la clave de la administración de un negocio bajo ese formato consiste en la capacidad de innovar y aprender a partir de las experiencias, así como en la búsqueda de adquirir nuevos conocimientos.

En este sentido, Martínez-Daza (2022) plantea que, al asegurar el fortalecimiento de competencias para administrar, dirigir y comercializar en los tenderos, es posible desarrollar cambios planeados en la tienda tradicional, bajo una adecuada administración del negocio que incluya los aspectos culturales, tradicionales y socioeconómicos del comprador-vecino.

En cuanto a la administración de las tiendas tradicionales, Cabrera et al. (2012) evidenciaron que en algunas regiones los tenderos administran sus negocios con conocimientos empíricos y son pocos los que han recibido algún tipo de capacitación o asesoría. Los autores sugieren que estos negocios deben construir un modelo de administración particular que incluya las cuatro funciones de la administración: planeación, organización, dirección y control de los recursos, las cuales se evidencian de manera parcial o incipiente en las tiendas tradicionales.

En cuanto a sus beneficios, González (2024), expresa que las tiendas tradicionales potencian el desarrollo local, ya que muchos de sus productos frescos como frutas, verduras, carnes y pescados son de origen local y se consideran de mayor calidad en términos de frescura y sabor. Por otro lado, es posible obtener precios más económicos, especialmente en productos frescos de temporada. En muchas de estas tiendas tradicionales podemos disfrutar de un ambiente más auténtico y cercano e interactuar con los comerciantes y pobladores del lugar. Igualmente, al ser productos locales requieren menos transporte y embalaje, lo que representa un impacto positivo para el medioambiente.

Es necesario destacar que el papel de la tienda tradicional abarca más allá de lo comercial al generar empleo e ingresos familiares en comunidades urbanas y rurales, fortalecer la economía local y representar un acceso inmediato a bienes básicos en zonas donde las grandes cadenas no llegan (Canales TI, 2025). Igualmente, tienen un rol importante en la comunidad ya que facilita la recepción y transmisión de mensajes entre los vecinos, vigilancia de gente sospechosa o ajena al barrio o comunidad (Pinilla & González, 2004). Por lo que podemos afirmar que las tiendas tradicionales refuerzan la identidad de la comunidad al mostrar su trasfondo cultural y tejido social.

En los últimos años, lejos de rezagarse, muchos de estos comercios han comenzado a incorporar innovaciones que van desde métodos de cobro electrónico y sistemas de gestión de inventario, hasta el uso de plataformas basadas en inteligencia artificial que les permiten fortalecer su operación y competitividad (Canales TI, 2025).

Se considera entonces necesario que las tiendas tradicionales contribuyan con la denominada diversificación de mercados que impulsa la nueva economía, mediante la cual se demanda de una mayor integración de esfuerzos y alianzas (Chang & Paredes-Chacín, 2016).

## **Impacto económico de las tiendas tradicionales**

De acuerdo con el último Censo Económico realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2011), existen 88.913 establecimientos económicos asentados en la ciudad de Guayaquil, de los cuales el 57.4 % se dedica a las actividades de comercio donde se destaca la venta al por menor de alimentos, bebidas y tabaco, siendo alrededor de 15.223 tiendas tradicionales de barrio generando un ingreso aproximado de \$16.568 millones y alrededor de 441.976 plazas de empleo.

Según la Encuesta Nacional de Ingresos y Egresos realizada por el INEC (2012), el 48 % de gastos de consumo de los hogares a escala nacional tiene como sitio de compra las tiendas de barrio, bodegas y distribuidores; el 30 % se hace en mercados y ferias libres, mientras que el 9 % de consumo tiene como sitio de compra los hipermercados y supermercados.

La representatividad del consumo de hogares en las tiendas tradicionales se puede evidenciar de acuerdo con el reporte *Consumer Insights* publicado por Kantar World Panel (2016), donde el 30 % de participación de consumo de los hogares se concentra en las tiendas de barrio, 18 % en los grandes *retails* o supermercados, 19 % en las ferias y bodegas. Sin embargo, aunque las tiendas tradicionales son preferidas por los consumidores por factores como la proximidad y conveniencia, así como menor valor por transacción, sus ventas decrecieron un 12 % (Kantar World Panel, 2016).

Así mismo, se puede evidenciar el decrecimiento de participación de las tiendas tradicionales en Ecuador. De acuerdo con Zamora (2005), la participación de supermercados crece mientras hay una disminución de la participación de tiendas en el mercado detallista del país. Por ejemplo, en el año 1998 existían alrededor de 19.000 tiendas tradicionales registradas, de las cuales al menos el 15 % ya había desaparecido para el año 2003. Dicho comportamiento se relaciona con la competencia de las tiendas tradicionales con los grandes supermercados.

De acuerdo con el reporte elaborado por Dichter & Neira (2024), durante el 2023 en Ecuador las tiendas tradicionales emergieron como actores fundamentales en el consumo masivo, reflejando patrones de gasto y preferencias de los consumidores. Sin embargo, durante el primer trimestre del 2025, experimentaron una caída del 8.4 % en el consumo masivo en comparación con el mismo período de 2024.

A pesar de estos datos, las tiendas tradicionales siguen manteniendo su papel estratégico en la economía diaria y en la seguridad alimentaria.

## **Importancia de la administración estratégica de las tiendas tradicionales**

Según el criterio de Aristizábal (2017), para los propietarios de tiendas tradicionales, la clave de la administración estratégica de un negocio bajo ese formato consiste en la capacidad de innovar y aprender a partir de las experiencias, así como en la búsqueda de adquirir nuevos conocimientos. La expansión de las grandes cadenas de supermercados y su ingreso a los barrios significaron para los propietarios de tiendas tradicionales una mayor competencia, ya que se vieron en la necesidad de adaptarse al cambio e innovar, enfocando su propuesta de valor a los clientes en la atención personalizada y el servicio directo, como fortalezas del tipo de negocio frente a las cadenas de supermercados en las cuales no se genera un vínculo cercano con cada uno de los clientes.

Así mismo, como referente a las variables que influyen en la decisión de compra de los consumidores y mayor del nivel de ventas de las tiendas tradicionales, en un estudio realizado en varios países de América Latina, se determinó como variables clave: mayor nivel educativo de los dueños de las tiendas de barrio, fácil acceso y horarios extendidos, la imagen del negocio, las buenas prácticas de atención al cliente, inversión en publicidad, uso de promociones. Además, se indica que entre los aspectos importantes relacionados con la administración del negocio están: ventas, gastos, compras, inventario, cuentas por cobrar y cuentas por pagar (Meneses et al., 2016).

Sobre este aspecto, una encuesta realizada a los dueños de tiendas tradicionales de la zona urbana de la ciudad de Loja reflejó que administran su negocio sin haber recibido capacitación alguna y desearían hacerlo en las áreas de contabilidad, atención al cliente, ventas y tributación. La mayoría de los tenderos encuestados manifestó tener más de ocho años en esta actividad comercial que es fuente de ingresos para los empleados y sus familias (Veintimilla, 2015).

Para Acevedo (2017), la alta informalidad que caracteriza a las tiendas tradicionales las obliga a desarrollar su ventaja competitiva en base a las relaciones con sus clientes, ya

que otras aristas como tecnología, costos, capacitaciones, financiamiento, entre otras son limitadas y no están al alcance de los tenderos; siendo estos clientes, en su mayor parte, aquellos que están ubicados geográficamente cerca de las tiendas de barrio.

Por otro lado, diversos autores como Delgado (2022) indica que el advenimiento de la globalización ha ocasionado grandes cambios en la actividad comercial y al caracterizarse los comercios minoristas en el poco o casi nulo uso de la tecnología, es prioritario desarrollar estrategias empresariales orientadas a la calidad de servicio al cliente y en la búsqueda de oportunidades de mejora. Como hallazgos de una investigación realizada por estos autores para evaluar la calidad en el servicio ofrecido a los clientes en las tiendas de abarrotes del centro de la Ciudad de Mérida, Yucatán, se encontró que los clientes buscan la confianza en el servicio ofrecido por los empleados, además de la amabilidad, rapidez en la atención y prontitud para atender sus requerimientos; también la evidencia de elementos tangibles es un aspecto importante para los clientes; es decir, los equipos, el aspecto visual de la tienda y de los empleados.

Sobre la relación de los clientes con los tenderos, Córdoba (2016) plantea que los clientes eligen comprar en una tienda tradicional debido a sus precios cómodos, horarios de atención y variedad de surtido.

En este sentido, la comunidad también tiene poder para influenciar en los negocios sobre variables como surtido, precios, horarios y créditos. Mientras que los negocios que son relativamente nuevos tratan de complacer la demanda de sus clientes, aquellos que llevan más tiempo en el mercado recomiendan productos que sean de utilidad.

De igual forma, Londoño y Navas (2011) definen que la motivación de compra en una tienda tradicional tiene que ver con aspectos económicos, culturales y sociales. Por ejemplo, por tradición, los consumidores colombianos compran en tiendas de barrio productos de la canasta básica o simplemente para abastecerse de algún producto que les haga falta.

Por su parte, Largo (citado por Bolaños & Valencia, 2017) realizó una comparación de algunas variables de la gestión que debe realizar el tendero para construir relaciones con sus clientes. Se encontró que el tendero debe ofrecer productos de calidad que vayan a satisfacer las necesidades de los clientes; que la promoción debe ser oportuna tomando en cuenta las fechas que puedan beneficiar al cliente; que es necesario que los precios sean óptimos y competitivos de acuerdo al lugar en el que se ubica la tienda; que son

importantes aspectos como: espacio, ubicación, armonía, orden, limpieza y otros puntos del *merchandising*; se deben formalizar procesos como los de compra, crédito, rotación y devolución de mercancías, quejas, reclamos entre otras; es necesario fortalecer las relaciones entre los tenderos y los considere como aliados estratégicos; y por último, se resalta la importancia de conocer las características, gustos y preferencias de los clientes. Por tanto, Bolaños y Valencia (2017) indican que el camino correcto que deben seguir los tenderos es considerar las nuevas tecnologías, aprovechando los teléfonos inteligentes y las aplicaciones móviles; y, de esta manera, puedan administrar su negocio de forma eficiente ya que podrán conocer información relevante del mercado que le permitirá tomar decisiones acertadas a través de estrategias de atención y servicio.

Para Chang y Paredes-Chacín (2016), el pensamiento estratégico del tendero posee elementos que impactan en la gestión que se realiza en las tiendas de barrio y que se agrupan en tres dimensiones o perspectivas: la integrada individual y colectiva basada en la experiencia, la proactiva con visión de futuro; y, la gerencial estratégica con conocimiento interno de la empresa y del entorno.

Para Hernández y Ulibarri (2016), las tiendas tradicionales deben orientar sus esfuerzos en la implementación de estrategias de bajo costo que las lleven a permanecer en el mercado y a competir con grandes cadenas, los minisúper y las tiendas de conveniencia, estructuras de negocios que cada vez se están desarrollando más. Los autores enuncian que la calidad del servicio surge como una oportunidad de un factor diferenciador que las tiendas tradicionales deben aprovechar para obtener una ventaja competitiva en el mercado.

Por otro lado, Albán y Valle (2019) señalan que los tenderos deben aplicar estrategias de marketing para eliminar las deficiencias en la atención al cliente, tales como: servicio al cliente, *merchandising* (ubicación de productos en percha, organización de productos, disponibilidad), publicidad y promociones de ventas. Como elementos diferenciadores en el sector, los autores señalan que estos deben: brindar buen trato a clientes, atención personalizada, limpieza del local, capacitaciones del tendero y variedad de surtido en los productos masivos. Además, indican que el desconocimiento de herramientas estratégicas y el mal manejo administrativo impiden que se puedan incrementar las ventas del negocio. Para apoyar la labor de los tenderos algunas organizaciones como la Federación Nacional de Comerciantes en Colombia están ofreciendo cursos cortos de contabilidad,

administración, finanzas, productividad, mercadotecnia y fundamentos de informática. El objetivo es que los tenderos modernicen sus negocios, aumenten la productividad y mejoren su calidad de vida.

Resulta esencial entonces que los propietarios de las tiendas tradicionales incluyan en su labor diferentes elementos que podrían ser factores clave de éxito para la gestión. Entre estos: a) el conocimiento del mercado, pues el tendero debe conocer quiénes compran los productos para asegurar la satisfacción de las expectativas de sus clientes; b) planificación y compra de mercadería, con lo cual se asegura el surtido ideal esperados por aquellos que compran y la eficiencia del negocio; c) capacidad de reacción, la cual se refleja en la capacidad de respuesta a los cambios del entorno y los clientes; d) la motivación del recurso humano, la cual se evidencia en la calidad de la atención al cliente; e) la imagen, como recurso clave para la decisión del establecimiento en el cual los clientes van a comprar (Barreiro, 2002).

### **Factores de éxito de las tiendas tradicionales**

Muchos de los usuarios o clientes encuentran un gran valor en las características de las tiendas tradicionales que es lo que logrado que permanezcan en el gusto y la preferencia de las comunidades. Entre los factores principales que más se destacan encontramos:

- **Comodidad y trato:** Los usuarios valoran el trato personal y la familiaridad de los tenderos, los cuales son vistos como miembros importantes de la comunidad. Igualmente, la informalidad del negocio les facilita realizar sus compras en los horarios y volúmenes que necesitan.
- **Disponibilidad de crédito:** En muchos establecimientos se les permite realizar las compras a crédito lo que posibilita a una gran parte de la población realizar las compras en el momento en que lo necesitan.
- **Pequeños volúmenes:** Las tiendas tradicionales ofrecen productos en pequeños tamaños que se acomodan a las características del bolsillo promedio.
- **Cercanía:** Las tiendas tradicionales están convenientemente ubicadas cerca a los hogares de los consumidores.

## CONCLUSIONES

A pesar del avance de los grandes supermercados, las tiendas tradicionales mantienen la preferencia de los consumidores y su impacto dentro de las economías domésticas.

A través de la revisión bibliográfica se pudo conocer que las tiendas tradicionales son consideradas microempresas manejadas generalmente por un grupo familiar, siendo fuentes generadoras de ingreso y empleo familiar tanto en comunidades rurales y urbanas, potenciando el desarrollo local de estas comunidades.

En los últimos años, las tiendas tradicionales en Ecuador han experimentado una caída en sus ventas, sin embargo, siguen siendo actores fundamentales para el consumo de los hogares.

Los propietarios de las tiendas tradicionales deben implementar diferentes técnicas de administración estratégica tales como conocimiento del mercado, satisfacción de los clientes, manejo de imagen, entre otras, que les permita afianzar su representatividad en el mercado. Esto permitirá generar más ventas trayendo beneficios tanto para los empleados y sus familias.

Igualmente, las tiendas tradicionales deben incorporar el uso de las nuevas tecnologías en algunos de sus servicios tales como el cobro electrónico o sistemas de gestión de inventario.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acevedo, C. (2017). Las tiendas de barrio desde la economía institucional. *Revista IJMSOR*, 2 (1), 30 -37.

Albán, J. & Valle, F. (2019). Estrategias de marketing para la mejora en la atención en las tiendas de barrio de la ciudadela Abel Gilbert Pontón del Cantón Durán. *Revista Eumed*. <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/07/atencion-tiendas-barrio.html>

Aristizábal, D. (2017). Supermercados made in: Conexiones, consumo y apropiaciones. Estados Unidos y Colombia (siglo XX). *Revista Historia Crítica*, (65), 139-159. <http://www.redalyc.org/jatsRepo/811/81153006008/index.html>

Barreiro, P. (2002). *Enfoque estratégico de marketing para el comercio minorista de*

- bienes en Cuba*. Tesis de Doctorado. Universidad de La Habana, Cuba.
- Bohórquez Torres, K., Tobón González, L. H., Espitia, H. E., Ortegón Cortázar, L. & Rojas Berrío, S. (2017). Gerencia y gestión de marcas propias en Colombia: notoriedad de marca, factores de comercialización y posicionamiento en el canal tradicional. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 13(24), 27-39. <https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v13i24.2154>
- Bolaños, C. & Valencia, C. (2017). La comunicación móvil como elemento innovador en el canal tradicional de tiendas de barrio. *Revista Universidad Pontificia Bolivariana*, 4 (1), 91-107.
- Cabrera, M., Pulido, A. & Díaz Granados, A. (2012). Características de los procesos organizacionales de las tiendas de barrio en un sector de la localidad de Chapinero. *Hojas y Hablas*, 9. 85-100. <https://revistas.unimonserrate.edu.co/hojasyhablas/article/view/38/25>
- Canales TI (2025). *Tiendas tradicionales, pilar de la economía en transformación*. <https://itcomunicacion.com.mx/tiendas-tradicionales-pilar-de-la-economia-en-transformacion/>
- Canole Sotomayor, E. D. (2018). *Impacto económico y social del microcrédito en las tiendas de barrio de la zona sur en la ciudad de Sincelejo*. Tesis de Grado. Corporación Universitaria del Caribe – CECAR, Colombia. <https://repositorio.cecar.edu.co/server/api/core/bitstreams/ab3a7336-3603-489f-81ca-754c35073e8a/content>
- Castellanos, J. (2012). *Merchandising en la tienda tradicional de barrio de Manizales, una mirada comprensiva*. Tesis de Postgrado. Universidad de Manizales, Colombia. <https://ridum.umanizales.edu.co/server/api/core/bitstreams/c51dc05a-13d7-4e7a-9307-8a2e8e2e7f36/content>
- Chang, E. & Paredes-Chacín, A. J. (2016). Pensamiento estratégico en la gestión de las tiendas de barrio. *Opción*, 32 (13), 228-254. <https://www.redalyc.org/pdf/310/31048483013.pdf>
- Contreras-Cuentas, M. M., Rojano-Alvarado, Y. N. & Macías-Campo, H. (2022). Motivaciones de compra en la tienda de barrio: un estudio etnográfico en el departamento del Atlántico (Colombia). *Pensamiento & Gestión*, 50. <https://doi.org/10.14482/pege.50.658.83>

- Córdoba, J. (2016). *Análisis de la relación entre las tiendas de barrio de Rosablanca y sus clientes como uno de sus grupos de interés*. Monografía de pregrado. Corporación Universitaria minuto de Dios, Colombia.
- Delgado Merchán, R. D. (2022). *Análisis del crecimiento de las cadenas de supermercado y su impacto en las tiendas tradicionales de barrio en la ciudad de Guayaquil*. Trabajo de Investigación. Escuela de Postgrado Newman, Perú. [https://repositorio.epnewman.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12892/389/Trabajo%20de%20Investigacion%20MBA\\_%20Roger%20Delgado.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.epnewman.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12892/389/Trabajo%20de%20Investigacion%20MBA_%20Roger%20Delgado.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Dichter & Neira (2024). *Consumer Trends Ecuador. El comportamiento del Canal Tradicional en 2023 y el impacto coyuntural al inicio de 2024*. <https://dichter-neira.com/wp-content/uploads/2024/01/Consumer-Trends-Ecuador.pdf>
- González, J. (2024). Mercados tradicionales vs. supermercados: ¿cuál es la mejor opción? *Diario El Transmisor*. [https://eltransmisor.com/2023/10/20/mercados-tradicionales-vs-supermercados-cual-es-la-mejor-opcion/#google\\_vignette](https://eltransmisor.com/2023/10/20/mercados-tradicionales-vs-supermercados-cual-es-la-mejor-opcion/#google_vignette)
- Hernández Cuevas, F. & Ulibarri Benitez, H. A, (2016). Calidad en el servicio y competitividad en tiendas de abarrotes. *Inventio*, 10 (22), 4-10.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2011). Resultados Censo Nacional Económico. [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/CENEC/Presentaciones\\_por\\_ciudades/Presentacion\\_General\\_cenec.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/CENEC/Presentaciones_por_ciudades/Presentacion_General_cenec.pdf)
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2012). Encuesta Nacional de Ingresos y Egresos.
- Kantar World Panel (2016). *Consumer Insights Ecuador. Perspectivas 2017. Entendiendo el pasado para avizorar el futuro*.
- Londoño, E. & Navas, M. (2011). Comercio tradicional de productos de gran consumo en Colombia: Movilidad del consumidor. *Revista Cubana de Salud Pública*. 15 (1), 103-111. [http://scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0121-37092011000100012](http://scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-37092011000100012)
- Martínez-Daza, M. A. (2022). La gestión hacia el cambio organizacional: situación de las tiendas minoristas. *Revista Internacional de Cultura Visual*, 9. <https://doi.org/10.37467/revvisual.v9.3764>
- Mauleón, J. R. (2001). Los canales cortos de comercialización alimentaria como

alternativa de los pequeños agricultores ante la globalización: el caso español. In XXIII Congreso de la Asociación Latino Americana de Sociología. Comisión de trabajo 21, Crisis agropecuaria, globalización y alternativas campesinas. [http://media.utp.edu.co/centro-gestion-ambiental/archivos/documentos-relacionados-con-agroecologia-seguridad-y-soberania-alimentaria/ccc-alternativa-de-los-pequenos-agricultores frente-a-la-globalizacionpdf.PDF](http://media.utp.edu.co/centro-gestion-ambiental/archivos/documentos-relacionados-con-agroecologia-seguridad-y-soberania-alimentaria/ccc-alternativa-de-los-pequenos-agricultores-frente-a-la-globalizacionpdf.PDF)

Meneses, K., Anda, D. & Segura, O. (2016). Pequeñas tiendas de barrio determinantes de ventas que orientan el apoyo y su asesoramiento. *Teuken Bidikay*, 8 (10), 51-72. <http://revistas.elpoli.edu.co/index.php/teu>

Naranjo, N. (2012). Tiendas del barrio. *Universidad y Sociedad*. Grau Etal, 2004. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S221836202016000100021#:~:text=Seg%C3%BAAn%20Grau%20et%20al.,es%20susceptible%20de%20ser%20medida](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S221836202016000100021#:~:text=Seg%C3%BAAn%20Grau%20et%20al.,es%20susceptible%20de%20ser%20medida)

Páramo, D. & Ramírez, E. (2009). Representaciones mentales de tenderos y consumidores de la tienda tradicional de barrio. *Revista Entornos*, (22),75- 84.

Pinilla, O. & González, G. (2004). *Estudio comparativo de las características del merchandising aplicado la tienda tradicional de Barranquilla en estratos 2 y 5*. Trabajo de especialización. Universidad del Norte, Colombia.

Veintimilla, E. (2015). *Plan estratégico para las tiendas de barrio en la zona urbana de la ciudad de Loja con la finalidad de que contribuyan a la economía informal como mecanismos de autoempleo en el período 2014*. Tesis de Grado. Universidad Internacional del Ecuador, Ecuador.

Zamora, M. (2005). La rápida expansión de los supermercados en Ecuador y sus efectos en las cadenas agroalimentarias. *Ecuador Debate*, (64), 135-150. <https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/server/api/core/bitstreams/b0ac4214-4a69-4d5b-a738-ae4b0d2daf1/content>

### Conflicto de interés

Los autores declaran que no existe conflicto de interés.



### **Contribución autoral**

Verónica Janet Correa Macías: Conceptualización, análisis formal, investigación, metodología, visualización y redacción-borrador original.

María Fernanda Béjar Feijoó: Análisis formal, visualización y redacción-revisión y edición.

Servio Tulio Correa Macías: Análisis formal, visualización y redacción-revisión y edición.