

Plan Estratégico y Participación de Mercado en los Supermercados de la Ciudad de Tulcán

Yanira Natali Narváez Chamorro

Escuela de Administración de Empresas y Marketing (EAEM)

Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC)

Nuevo Campus, Av. Universitaria y Antisana

Tulcán-Ecuador

yanira.narvaez@upec.edu.ec

## **Resumen**

*El presente trabajo de tesis se efectuó en la ciudad de Tulcán tiene como finalidad analizar la situación actual que atraviesan los Supermercados; para diseñar un plan estratégico que permita que estas organizaciones mejoren su participación de mercado.*

*En el desarrollo de la investigación por medio de aplicar entrevistas a los dueños y encuestas a empleados y clientes, se pudo determinar que los supermercados que existen en la ciudad de Tulcán no cuentan con ningún tipo de planeación estratégica, lo cual no les permite tener un desarrollo adecuado dentro del mercado, con la aplicación de este plan consentirá que este tipo de negocios tomen decisiones adecuadas que les admita enfrentarse a la competencia que actualmente existe y por ende a los cambios del entorno.*

*Un plan estratégico nos permite realizar un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que enfrentan los supermercados tulcaneños, así logrando confrontar las diferentes situaciones que se presentan con el pasar del tiempo en el entorno que se desarrollan este tipo de negocios.*

**Palabras Claves:** *Plan estratégico, participación de mercado, fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas, mercado.*

## **Abstract**

*This thesis work was conducted in the city of Tulcán is to analyze the present situation in which the supermarkets, to design a strategic plan that allows these organizations to improve their market share.*

*In the development of applied research through interviews with the owners and employee and customer surveys, it was determined that the existing supermarkets in the city of Tulcán not have any kind of strategic planning, which is not allowed to have a appropriate development within the market, with the implementation of this plan consent that these businesses make appropriate decisions to admit they face competition that currently exists and therefore to changes in the environment. A strategic plan allows us to perform an analysis of the strengths, weaknesses, opportunities and threats facing tulcaneños supermarkets and failing to confront the different situations that occur with the passage of time in the environment that develop this type of business.*

**Keywords:** *Strategic Plan, market share, strengths, weaknesses, opportunities, threats, market.*

### ***Uchillayachishka yuyay***

*Kunan llankashka kamuka rurarishkamikan Tulcan Llaktapi, imashinami sharin imashama kunan kay hatun pambakuna tyanakun, imashinami yuyan ahstawan yaparingapa, kayruraykunaka yanaparishpa ally llankaykunawan yaykuchun hatuk pambama.*

*Kay wiñari maskaykunapi tapuykunawan, killkaykunawan rantidurcunata llankadurmashikunata paykunaka nirkakunanmi kay Tulcán llaktapi hatuk pambakuna na charinllu nima llankayñangunata, shaymantami mana ñawpaman ritaushayta charin, kay llankayñanda rurashpaka kaywamin pacta llankaspa kutishuk mushuk yuyaykunawan yanaparishpa ama washama sakiringapa kayshu hatudurkunamanda.*

*Shuk llankayñan yanapanmi ima allyta, ushaycunata waglyta, llakikunata, charikta yachangapa imashinami tucuyuncha waktanakuy kay hatuk pambapi Tulcanllaktamanta mashicuna, shinallata imashalayamillukshin tucuy pachapi kay katunranti pambapi.*

**Killka claves:** *llankayñan cutishuk ruraykunawan, hatuk pambakunama yaykungapa, ima allytacharin, ushaycunatacharin cutishukpambacunapi, waglytacharin, llakikunatacharin, hatuk pamba.*

## **1. Introducción**

Tulcán es un cantón de Ecuador, del norte de la Provincia de Carchi. Se encuentra ubicada en los Andes Septentrionales del Ecuador en la frontera con Colombia. Al ser Tulcán una ciudad fronteriza, la principal motivación para visitarla es la de hacer compras o establecer transacciones de negocios. Los supermercados son de gran importancia dentro de una ciudad porque proporcionan que los clientes tengan muchas alternativas de compra en un solo lugar, los productos están distribuidos por secciones: cereales, frutas, alimentos congelados, bebidas, etc. ofreciendo precios cómodos que se ajusten al presupuesto de los compradores.

El objetivo principal de este trabajo de tesis radica en realizar un análisis de la realidad actual de los supermercados para diseñar una propuesta que mejore la participación de mercado de los mismos en la ciudad de Tulcán a través de una adecuada formulación de estrategias, por lo cual se pretende que los supermercados tengan un mayor crecimiento dentro de la ciudad de Tulcán, para que los clientes se sientan a gusto al efectuar sus compras dentro de los mismos. Así de esta manera enfrentarse mejor a la competencia que existe en el contexto, para un supermercado hasta una tienda es considerada un rival en el mercado.

En la actualidad los supermercados que existen en la ciudad de Tulcán no cuentan con ninguna clase de planeación estratégica, que les permita enfrentarse a los cambios constantes del entorno en el que se desarrollan, por esta razón surge la necesidad de formular estrategias, porque es de gran importancia para cualquier empresa pequeña o grande, ya que estas definen los objetivos que la empresa se ha planteado, pero las estrategias no pueden estar sueltas por ende deben estar contempladas dentro de un plan estratégico para obtener un mayor resultado. Además todo lo antes mencionado consiente tomar decisiones coherentes así como aprovechar de una mejor manera los recursos con los que cuenta la organización, para enfrentarse a la realidad del mercado y por ende a la competencia que existe. Así de esta manera la empresa podrá estar mejor preparada para

asumir las situaciones que se presenten en el entorno y aprovechar las oportunidades del mismo.

Al realizar un plan estratégico para el Supermercado Rosita de la ciudad de Tulcán, nos permitirá conocer la situación actual de este tipo de negocios. Al aplicar este plan estratégico se pretende mejorar la participación de mercado de los mismos, para que tengan un mejor desarrollo y por ende incrementen su porcentaje de ganancias. Los supermercados tienen muchas oportunidades de obtener un mayor crecimiento en el mercado tanto a corto, mediano y largo plazo. También un plan estratégico es una herramienta de mucha utilidad para cualquier tipo de organización, porque admite resolver de una manera más eficiente y eficaz los problemas que actualmente está atravesando la empresa así como los retos que se presenten en el futuro.

## **2. Materiales y Métodos**

La presente trabajo de tesis se efectuó mediante la aplicación de la modalidad Cualitativa, ya que admite conocer la situación actual atraviesan y los problemas a los que se enfrentan los Supermercados que existen en la ciudad de Tulcán.

Además se utilizó la investigación histórica porque nos permite recabar información sobre los antecedentes.

Así mismo se empleó la investigación bibliográfica porque nos posibilita recolectar información secundaria, para argumentar la fundamentación científica y en sí toda la investigación.

La investigación descriptiva nos permitirá percibir las situaciones, actitudes, características de todos los que están involucrados en el problema que nos hemos planteado.

La investigación explicativa nos faculta conocer la relación entre las causas y los efectos para fundamentar la idea a defender que nos planteamos en este estudio.

Todas estas técnicas de investigación se operacionalizaron a través de la aplicación de una entrevista dirigida a los dueños de los supermercados de la ciudad de Tulcán y encuestas a los empleados y a los clientes de los Supermercados.

En la ciudad de Tulcán existen once supermercados como son: Supermercado Rosita, Supermercado AKI, Micromercado Doris, Micromercado Tulcán, Micromercado Nurita, Micromercado Anahi, Micromercado Mega Ofertas, Micromercado Lucas, Micromercado D' Todo, Micromercado Familiar, Micromercado L.C y Micromercado Surtimax; se ha tomado como objeto de estudio todos los supermercados.

Además el número total de los empleados de los diferentes supermercados fue de 52 trabajadores. Por ser la población mayor de 30 se aplico encuestas.

Así mismo para realizar la investigación se tomo como población de estudio a los 24053 hogares que hay en la ciudad de Tulcán, ya que las amas de casa son las se encargan en su mayor parte de realizar las compras. El número de hogares es mayor de 30 por lo cual es necesario aplicar la formula de muestra con lo cual se obtuvo un tamaño de muestra de 378 clientes.

La muestra se ha calculado en consideración a los siguientes valores: nivel de confianza de 1,96 y un error del 5%.

### **3. Resultados y discusión**

De los doce Supermercados que hay en la ciudad de Tulcán once no aplican ningún tipo de planeación estratégica que les permita tener un mejor crecimiento en el mercado. Esta es una de las razones más importantes por los cuales muchos Supermercados se han cerrado, por no contar con una planeación estratégica. De los doce supermercados solo dos cuentan con misión y visión, pero estas están formuladas empíricamente y no son conocidas por los empleados de los mismos, solo las conocen los dueños. Este tipo de negocios se enfrentan a la competencia a través de ofrecer precios cómodos a sus clientes y variedad de productos.

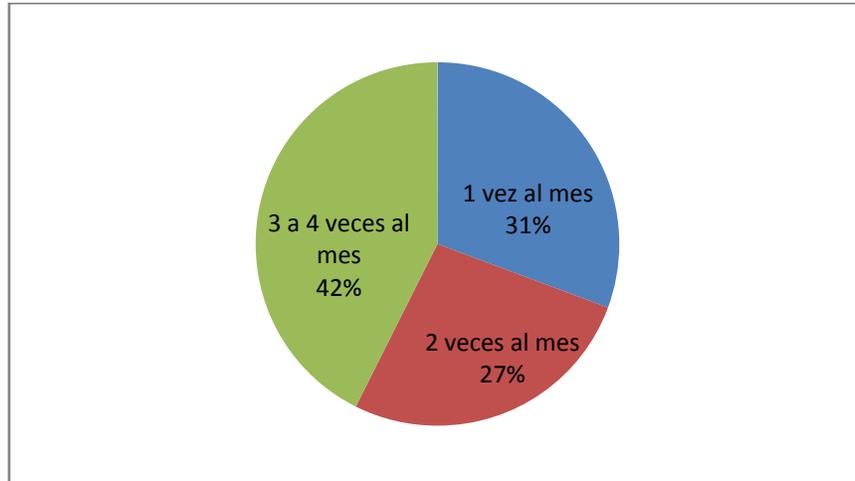
El 85% de los Supermercados no realizan despidos frecuentes, lo que permite que los empleados de los mismos se sientan seguros con su trabajo dentro de los mismos. Además el 65% de los empleados de los Supermercados se sienten cómodos con el salario que perciben por realizar su trabajo. El 100% de los trabajadores de este tipo de negocios consideran que el ambiente de trabajo es propicio para desarrollar las diferentes tareas dentro de la empresa. Así mismo el 60% de los empleados del Supermercado estiman que

las opiniones de los trabajadores no son tomadas en cuenta al tomar decisiones dentro del Supermercado. En los Supermercados las personas que están al frente de los mismos fomentan en un 100% el compañerismo dentro de los mismos.

El 42% de los clientes realizan compras de 3 a 4 veces al mes en los diferentes Supermercados de la ciudad de Tulcán. El 49% de los hogares tulcanesños están formados por cuatro miembros. El Supermercado que más frecuentan los clientes en un 26% es el Supermercado AKI, el 22% el Supermercado Rosita y el 11% Micromercado L.C. Al momento de realizar una determinada compra la persona que más influye en a decisión de compra del cliente en un 41% son las hermanas (os). El ingreso familiar promedio de los hogares de la ciudad de Tulcán en un 45% es de menos de \$250 dólares, el 27% de \$501 a \$750, el 16% de \$251 a \$500 y el 12% de \$751 a \$1000. En un 42% los clientes gastan de \$101 a \$200 dólares en compras en los diferentes Supermercados y el 26% de \$201 a \$300 dólares.

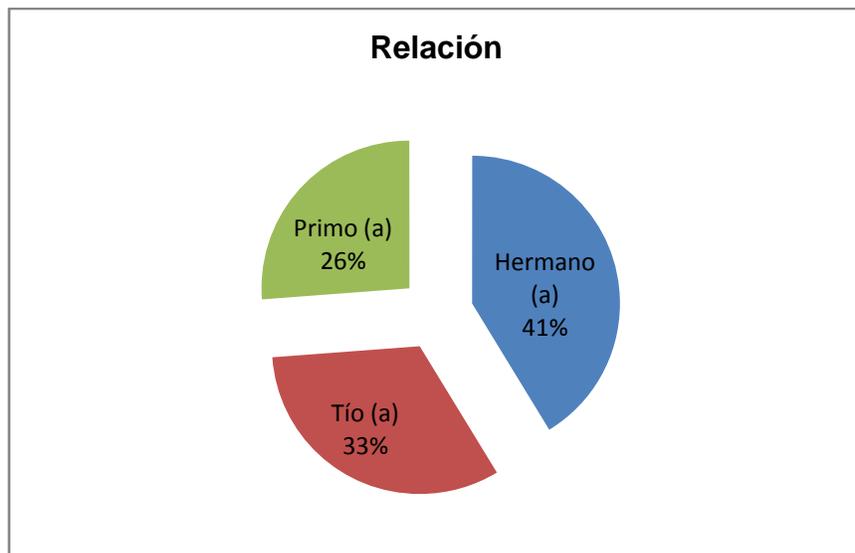
#### 4. Figuras

Gráfico 1: Compras que realizan los clientes al mes en los Supermercados



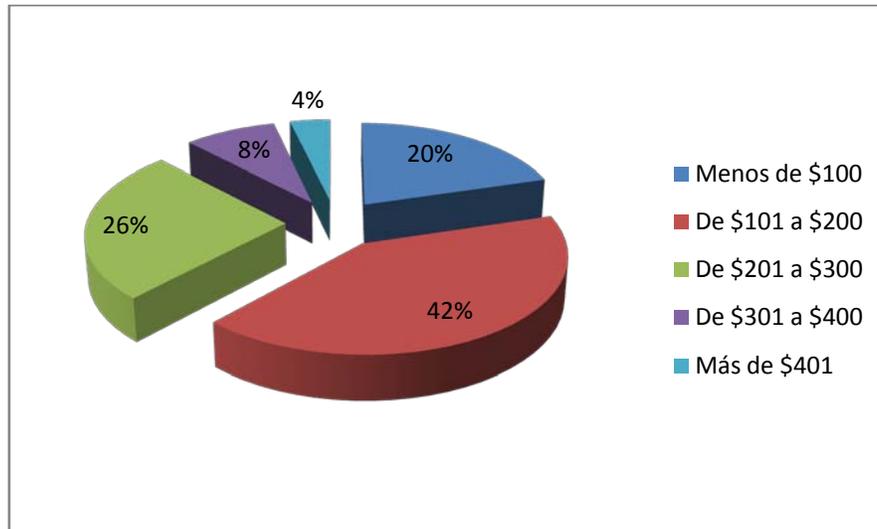
**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán  
**Elaboro:** Nataly Narváez

Gráfico 2: Persona que Influye en la Compra



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán  
**Elaboro:** Nataly Narváez

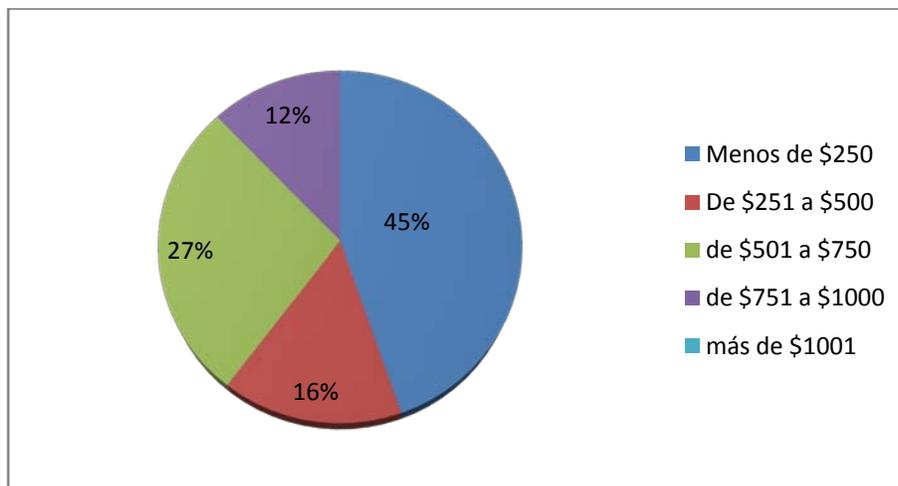
Gráfico 3: Gasto de los hogares en compras de supermercado al mes.



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

**Elaboro:** Nataly Narváez

Gráfico 4: Ingreso familiar promedio de los hogares de la ciudad de Tulcán



**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

**Elaboro:** Nataly Narváez

## 5. Tablas

Cuadro N° 1: Supermercados de la ciudad de Tulcán

<b>Supermercado</b>	<b>Nombre del Dueño</b>	<b>Número de Empleados</b>	<b>Dirección</b>
Supermercado ROSITA	Jorge Arias	10	Sucre, 10 de Agosto y Tarqui.
Sucursal ROSITA	Jorge Arias	6	Avenida Coral S/N entre Panamá y Venezuela.
Supermercado AKI	<u>Corporación Favorita</u>	20	Av. Coral y Rocafuerte.
Micromercado DORIS	Blanca Tapia	1	Argentina y Av. Brasil.
Minimercado TULCÁN	Mariela Nazate	1	Av. Veintimilla y Inglaterra.
Micromercado NURITA	Nancy Rodríguez	1	Juan Montalvo y Bolívar.
Micromercado ANAHI	Sandra Figueroa	1	Sucre y Rocafuerte.
Micromercado MEGA OFERTAS	Martha Jiménez	1	Sucre y Pichincha.
Micromercado LUCAS	Blanca Muepas	1	Av. Veintimilla y San Cristóbal.
Micromercado D' TODO	Silvia Mora	2	Carabobo y José María Urbina.
Micromercado FAMILIAR	Rosa Revelo	1	Luis Felipe Borja Y Hermano Miguel.
Micromercado L.C	Carmen Cerón	6	Av. Juan Ramón Arellano y Av. Veintimilla.
Micromercado SURTIMAX	Anselmo Vela	1	Av. Veintimilla.
<b>TOTAL</b>		<b>52</b>	

**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

**Elaboro:** Nataly Narváez

Cuadro N° 2: Supermercados a los cuales frecuentan los clientes

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencias</b>	<b>Porcentajes</b>
Supermercado AKI	100	26
Supermercado ROSITA	85	22
Micromercado DORIS	25	7
Minimercado TULCÁN	16	4
Micromercado NURITA	9	2
Micromercado ANAHI	11	3
Micromercado MEGA OFERTAS	15	4
Micromercado LUCAS	13	3
Micromercado D' TODO	11	3
Micromercado FAMILIAR	17	4
Micromercado L.C	41	11
Micromercado SURTIMAX	35	9
<b>Total</b>	<b>378</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Clientes de los supermercados de la ciudad de Tulcán

**Elaboro:** Nataly Narváez

## 6. Bibliografía

- Amaru, A (2008), Administración para Emprendedores, Edic. Primera, Edit. Pearson Educación de México, México.
- Baack, C (2010), Publicidad, Promoción y Comunicación Integral en Marketing, Edic. Cuarta, Edit. Pearson Educación de México, México.
- Charles, W (2008), Marketing, Edic. octava, Edit. Editores S.A.
- Chiavenato, I (2008), Introducción a la Teoría General de la Administración, Edic. Tercera, Edit. Elsevier Ltda. , México.
- Francés, A (2008) , Estrategia y Planes para la empresa, Edit. Pearson Educación para México S.A., Edición primera, México.
- Fred, D (2008), Conceptos de Administración Estratégica, Edit. Pearson Educación S.A., Edic. Decimoprimera, México.
- García, J (2008), Principios de Marketing, Edic. Tercera, Edit. ESIC, Madrid.
- Koontz, H (2008), Administración una Perspectiva Global y Empresarial, Edic. Decimotercera, Edit. Mexicana, México.
- Kotler, P (2008), Fundamentos de Marketing, Edic. Octava, Edit. Pearson Educación, México.
- Rico, M (2012), Fundamentos Empresariales, Edic. Primera, Edit. ESIC, España.
- Rivera, J (2009), Conducta del Consumidor Estrategias y Políticas Aplicadas al Marketing, Edic. Segunda, Edit. ESIC, Madrid.
- Valiñas, R (2010), Segmentación de Mercados, Edic Segunda, Edit. ECAFSA, México.
- Ventura, J (2009), Análisis Estratégico de la Empresa, Edic. Primera, Edit. Paraninfo S.A., Madrid.
- Joachimsthaler, E (2008), Ver lo Evidente: Cómo definir y ejecutar la futura estrategia de crecimiento en su empresa, Edit. Deusto, Barcelona.