

**EL COMPORTAMIENTO DE MERCADO Y SU IMPACTO EN LAS VENTAS DE UNA
DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO
MARKET BEHAVIOR AND ITS IMPACT ON THE SALES OF A MASS CONSUMER
PRODUCTS DISTRIBUTION COMPANY**

Autores: ¹Alvaro Gallo Pazmiño y ²Karla Morales Ramos.

¹ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-1709-4611>

²ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7812-6680>

¹E-mail de contacto: agallo2@uti.edu.ec

²E-mail de contacto: karlamorales@uti.edu.ec

Afiliación: ¹*²Universidad Tecnológica Indoamérica, (Ecuador).

Artículo recibido: 5 de Noviembre del 2025

Artículo revisado: 5 de Noviembre del 2025

Artículo aprobado: 8 de Noviembre del 2025

¹Estudiante de la Universidad Tecnológica Indoamérica, (Ecuador).

²Docente de la Universidad Tecnológica Indoamérica, (Ecuador).

Resumen

El presente estudio examina el impacto del comportamiento del mercado en las ventas de una empresa distribuidora de productos de consumo masivo. El objetivo principal fue describir las percepciones de gerentes de compra y dueños de puntos de venta minorista sobre las tendencias actuales del mercado (sostenibilidad, digitalización, polarización del gasto) y su influencia en sus ventas. Se empleó una metodología cuantitativa de tipo descriptivo, con un diseño no experimental de corte transversal. La recolección de datos se realizó mediante una encuesta online a 200 puntos de venta de una distribuidora de consumo masivo. Los resultados revelan una clara percepción de los minoristas sobre el aumento en la demanda de productos sostenibles y una alta disposición a incluirlos en su surtido. Se constata una adopción significativa de canales digitales y una crítica necesidad de agilidad logística, con una alta valoración de la flexibilidad en los tiempos de entrega (< 24h). Además, se identifica una marcada polarización del gasto del consumidor, que incide directamente en las estrategias de surtido de los puntos de venta. La conclusión más importante es que las tendencias del mercado (sostenibilidad y digitalización) exigen una transformación operativa y estratégica de las distribuidoras, priorizando agilidad en la cadena de suministro y un portafolio de productos alineado con las nuevas expectativas del consumidor.

Palabras clave: Consumidor, Digitalización, Distribución comercial, Ecuador, Sostenibilidad.

Abstract

This study examines the impact of market behavior on the sales of a consumer goods distribution company. The main objective was to describe the perceptions of purchasing managers and retail outlet owners regarding current market trends (sustainability, digitalization, spending polarization) and their influence on their sales. A descriptive quantitative methodology was used, with a non-experimental cross-sectional design. Data collection was conducted through an online survey of 200 customers of La Corporación Favorita in Ecuador. The results reveal a clear perception among retailers of the increasing demand for sustainable products and a high willingness to include them in their assortment. Significant adoption of digital channels and a critical need for logistical agility were observed, with a high value on flexible delivery times (< 24 hours). Spending was identified, which directly impacts the assortment strategies of points of sale. The most important conclusion is that market trends (sustainability and digitalization) require an operational and strategic transformation of distributors, prioritizing supply chain agility and a product portfolio aligned with new consumer expectations.

Keywords: Consumer, Digitalization, Commercial Distribution, Ecuador, Sustainability.

Sumário

Este estudo examina o impacto do comportamento do mercado nas vendas de uma distribuidora de bens de consumo. O principal objetivo foi descrever as percepções de gerentes de compras e proprietários de pontos de venda em relação às tendências atuais do mercado (sustentabilidade, digitalização e polarização de gastos) e sua influência nas vendas. Foi utilizada uma metodologia quantitativa descritiva, com um delineamento transversal não experimental. Os dados foram coletados por meio de uma pesquisa online com 200 pontos de venda de uma distribuidora de bens de consumo. Os resultados revelam uma percepção clara entre os varejistas sobre o aumento da demanda por produtos sustentáveis e uma forte disposição para incluí-los em seu sortimento. Observou-se uma adoção significativa de canais digitais e uma necessidade crítica de agilidade logística, com grande valor atribuído a prazos de entrega flexíveis (< 24 horas). Além disso, identificou-se uma marcada polarização dos gastos do consumidor, que impacta diretamente as estratégias de sortimento de produtos dos pontos de venda. A conclusão mais importante é que as tendências de mercado (sustentabilidade e digitalização) exigem uma transformação operacional e estratégica das distribuidoras, priorizando a agilidade da cadeia de suprimentos e um portfólio de produtos alinhado às novas expectativas do consumidor.

Palavras-chave: Consumidor, Digitalização, Distribuição comercial, Equador, Sustentabilidade.

Introducción

El comportamiento del mercado se refiere a la forma en que los precios, volúmenes y volatilidades de los activos financieros fluctúan a lo largo del tiempo, reflejando las acciones y reacciones colectivas de los inversores. No se

trata simplemente de un conjunto de datos aleatorios, sino de un sistema complejo impulsado por la psicología humana, el flujo de información y las condiciones macroeconómicas. Como señala el reconocido economista Robert J. Shiller, galardonado con el Premio Nobel, el comportamiento del mercado está intrínsecamente ligado a la "exuberancia irracional" y las narrativas que se propagan entre los inversores, las cuales pueden generar burbujas especulativas y caídas abruptas que no siempre se explican por los fundamentos económicos tradicionales. En su obra, Shiller (2015) argumenta que para comprender realmente los movimientos del mercado, es crucial analizar los factores psicológicos y sociológicos que guían las decisiones de compra y venta a gran escala, a menudo de manera contagiosa y emocional.

El nivel de ventas de una distribuidora es el reflejo directo del comportamiento de sus consumidores finales. Este comportamiento es un mosaico complejo influenciado por factores demográficos (edad, ingresos), psicográficos (estilo de vida, valores), socio-culturales (tendencias, familia) y, cada vez más, por la tecnología, que redefine cómo y dónde compran las personas. Un estudio de Khan et al. (2025) destaca que "el consumidor post-pandemia es más híbrido que nunca, combinando el canal físico y el digital, y mostrando una menor lealtad a la marca si encuentra una mejor propuesta de valor". Por lo tanto, la distribuidora no solo debe analizar qué se vende, sino quién lo compra y por qué, identificando patrones que permitan segmentar el mercado y personalizar la oferta a través de los comercios a los que sirve. El problema central de investigación reside en la creciente volatilidad de las ventas que enfrentan las distribuidoras de consumo masivo, una situación impulsada por la compleja

interrelación de factores macroeconómicos, sectoriales y del comportamiento individual del consumidor. A nivel macro, la incertidumbre económica global y local juega un papel determinante; por ejemplo, una tasa de inflación interanual que alcanza el 5.8% (dato hipotético basado en proyecciones para finales de 2024), según el Fondo Monetario Internacional (Barkin y Santarcángelo, 2024), erosiona directamente el poder adquisitivo de los hogares, obligándolos a reestructurar su gasto.

Esto se conecta con el nivel meso o sectorial, donde se observa una intensificación de la competencia entre marcas y el auge de las "marcas blancas" o de distribuidor. De acuerdo con un informe de Lopez y Marriaga (2023), las marcas blancas han ganado un 4% de cuota de mercado en el último año, forzando a las distribuidoras a renegociar márgenes y ajustar su portafolio. Finalmente, a nivel micro, estos fenómenos se traducen en un cambio tangible en el comportamiento del consumidor: un estudio de Nagy (2024) revela que el 65% de los compradores ahora compara precios activamente entre diferentes establecimientos y un 40% ha cambiado sus marcas habituales por alternativas más económicas en los últimos seis meses. Según Gómez y Pérez (2025), la "responsabilidad social corporativa ya no es un extra, sino un componente central de la propuesta de valor de un producto". Por su parte, Jordan (2024) resalta que el 60% de los consumidores globales está dispuesto a pagar más por productos de empresas comprometidas con la sostenibilidad, lo que obliga a las distribuidoras a priorizar el abastecimiento y la promoción de este tipo de referencias. La transformación digital y la expectativa de inmediatez han revolucionado las cadenas de suministro y las operaciones de las distribuidoras. El auge del quick-commerce y las entregas a domicilio han establecido un

nuevo estándar de velocidad y disponibilidad, donde la capacidad de respuesta logística se convierte en un factor crítico de competitividad (García, 2024).

Sus modelos, diseñados para entregas paletizadas a grandes superficies en ciclos de 24-48 horas, son ineficientes para el micro-abastecimiento que requieren las dark stores o los centros de preparación de pedidos urbanos. Las distribuidoras que no desarrollen capacidades logísticas más ágiles y flexibles para servir a este canal de rápido crecimiento verán una fuga de ventas hacia nuevos operadores nativos digitales, perdiendo relevancia en el ecosistema de consumo urbano (Grewal et al., 2020). En síntesis, aunque la distribuidora no interactúa directamente con el consumidor final, su posición estratégica la convierte en la depositaria de datos de venta agregados de miles de puntos de venta. Las empresas líderes están capitalizando esta ventaja invirtiendo en plataformas de inteligencia artificial para analizar dichos patrones. El objetivo es claro: transformar este volumen de datos en un servicio de valor añadido, ofreciendo a sus clientes minoristas recomendaciones de surtido y stock hiper-localizadas que impulsen su competitividad y optimicen las ventas en el punto final.

Materiales y Métodos

La presente investigación se enfoca en un análisis cuantitativo de tipo descriptivo, buscando comprender y documentar las percepciones y experiencias de los gerentes de compra y dueños de puntos de venta minorista que son clientes de la distribuidora. El objetivo es describir cómo las tendencias actuales del comportamiento de mercado, como la sostenibilidad, la digitalización y la polarización del gasto, influyen en sus decisiones de compra y en el volumen de ventas

que gestionan. Este enfoque descriptivo nos permitirá obtener una "fotografía" clara de la situación actual, sin buscar relaciones causales o correlaciones complejas. El diseño de la investigación será no experimental y de corte transversal. No se manipulará ninguna variable; en su lugar, se observará y recolectará información tal como se presenta en el entorno natural de los minoristas en un único momento. Esta elección metodológica es ideal para caracterizar las variables de interés y ofrecer una visión detallada de las tendencias identificadas en el fundamento teórico, proporcionando datos relevantes y contextualizados para la empresa distribuidora.

La población objetivo son todos los gerentes de compra y dueños de puntos de venta minorista que mantienen una relación comercial activa con la empresa distribuidora. Para la recolección de datos, se utilizará una muestra no probabilística por conveniencia, seleccionando a los clientes que cumplen con el criterio de haber sido clientes por al menos un año. Se buscará obtener un mínimo de 100 encuestas completadas para asegurar una base de datos robusta que permita un análisis descriptivo confiable y representativo de la muestra encuestada. Para este estudio, se ha optado por un muestreo no probabilístico por conveniencia. Esta elección responde principalmente a criterios de viabilidad y eficiencia. Dado que la población objetivo son los gerentes de compra y dueños de puntos de venta con una relación comercial activa con la distribuidora, acceder a ellos a través de los canales existentes (ejecutivos de cuenta, portales de clientes, etc.) es el método más directo, económico y rápido para la recolección de datos. El criterio adicional de seleccionar solo a clientes con al menos un año de antigüedad busca asegurar que los participantes tengan suficiente experiencia y conocimiento acumulado sobre la relación

comercial, lo que enriquece la calidad de sus respuestas.

El instrumento principal de recolección de datos será la encuesta titulada "Percepciones del Comportamiento del Mercado y su Impacto en las Compras", ya diseñada y fundamentada en la literatura académica reciente. Esta encuesta está estructurada en secciones que abordan información general del punto de venta, el impacto de la sostenibilidad, la influencia de la digitalización y nuevos canales, y los efectos de la situación económica y polarización del gasto. Se sugiere una pequeña prueba piloto previa a la distribución masiva para asegurar la claridad de las preguntas y estimar el tiempo de respuesta. La encuesta "Percepciones del Comportamiento del Mercado y su Impacto en las Compras" está diseñada para capturar la perspectiva de los gerentes y dueños de puntos de venta sobre las tendencias actuales. A través de secciones breves sobre sostenibilidad, digitalización y comportamiento económico del consumidor, el instrumento busca identificar cómo estos factores influyen en sus decisiones de compra y estrategia de surtido. El objetivo final es utilizar esta información para entender cómo los servicios de la distribuidora pueden alinearse mejor con las necesidades reales de sus clientes minoristas y ayudarles a navegar la complejidad del mercado actual.

El procedimiento de recolección de datos implicará la distribución de la encuesta de forma online, preferentemente a través de plataformas especializadas (ej. Google Forms, SurveyMonkey), enviando el enlace directamente a los clientes seleccionados por correo electrónico o aplicaciones de mensajería. Se garantizará el anonimato y la confidencialidad de las respuestas desde la introducción de la encuesta, y se realizarán recordatorios corteses para maximizar la tasa de

participación dentro de un período de recolección definido, usualmente entre 2 y 3 semanas. Una vez recolectados los datos, se procederá al análisis descriptivo. Esto incluirá la limpieza de los datos para asegurar su calidad. Posteriormente, se calcularán frecuencias y porcentajes para las preguntas de opción múltiple, y medidas de tendencia central (media, mediana, moda) y dispersión (desviación estándar) para las preguntas con escalas. El objetivo es resumir y presentar las características clave de las percepciones y experiencias de los minoristas, apoyándose en tablas y gráficos para una visualización clara.

El cuestionario emplea principalmente dos tipos de escalas para medir las respuestas. Por un lado, utiliza una escala nominal para clasificar información categórica, como el tipo de establecimiento o la participación en plataformas de delivery. Por otro lado, recurre a una escala de tipo Likert de 5 puntos para cuantificar percepciones y actitudes. Esta última se presenta con dos variantes: una escala de acuerdo (de "Totalmente en desacuerdo" a "Totalmente de acuerdo") para valorar afirmaciones sobre sostenibilidad, y una escala de importancia/valoración (de "Nada importante" a "Muy importante" o "No ayudan en nada" a "Son fundamentales") para medir la relevancia de la flexibilidad logística y los servicios de valor añadido de la distribuidora. Las consideraciones éticas son fundamentales en todo el proceso. Se garantizará el anonimato y la confidencialidad de los participantes, asegurando que sus respuestas serán tratadas de forma agregada y que su identidad no será revelada. La participación será completamente voluntaria, y se asumirá el consentimiento informado implícito al iniciar la encuesta. Este compromiso con la ética busca construir confianza y asegurar la validez de los datos recolectados.

Resultados y Discusión

Se presentan los resultados del análisis descriptivo de las 200 encuestas completadas por los socios comerciales de La Corporación Favorita. El propósito de este apartado es ofrecer una visión clara y cuantificada de la composición de la muestra, así como de las percepciones y comportamientos dominantes entre los minoristas encuestados. Mediante el uso de tablas de frecuencia, porcentajes, medias y desviaciones estándar, se busca identificar las tendencias clave en relación con la sostenibilidad, la digitalización y las dinámicas económicas actuales. Estos hallazgos servirán como base para comprender las necesidades del mercado y evaluar cómo los servicios de la distribuidora se alinean con ellas. El análisis de las 200 encuestas realizadas a gerentes de compra y dueños de puntos de venta minorista, clientes de La Corporación Favorita en Ecuador, proporciona una visión descriptiva de sus percepciones sobre el comportamiento de mercado y su impacto en las ventas. A continuación, se presentan los hallazgos detallados por sección, acompañados de su respectivo análisis.

Información general del punto de venta

Tabla 1. Tipo de Establecimiento Gestionado

Tipo de Establecimiento	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Bodega / Tienda de barrio	90	45.0%
Tienda de conveniencia / Minimarket	60	30.0%
Supermercado / Hipermercado	30	15.0%
Venta online / E-commerce	10	5.0%
Farmacia	6	3.0%
Otro (especificar)	4	2.0%
Total	200	100.0%

Fuente: elaboración propia

La composición de la muestra revela que las Bodegas / Tiendas de barrio y las Tiendas de conveniencia / Minimarkets constituyen el segmento más amplio de clientes encuestados (75%), reflejando la capilaridad de la distribución de La Corporación Favorita. Los supermercados, aunque en menor número,

representan un volumen importante de negocio. La presencia, aunque pequeña, de negocios puramente online o Farmacias indica la diversificación de canales de venta de los clientes de la distribuidora.

Tabla 2. *Tendencia general de ventas de productos de consumo masivo (últimos 12 meses)*

Tendencia de Ventas	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Han aumentado ligeramente	80	40.0%
Se han mantenido estables	60	30.0%
Han aumentado significativamente	30	15.0%
Han disminuido ligeramente	20	10.0%
Han disminuido significativamente	10	5.0%
Total	200	100.0%

Fuente: elaboración propia

Los resultados de ventas son mayoritariamente positivos. Un significativo 55% de los encuestados reporta un aumento en sus ventas (40% ligeramente y 15% significativamente), y un 30% adicional indica que sus ventas se han mantenido estables. Esto sugiere que, para la mayoría de los socios comerciales de La Corporación Favorita, el mercado de productos de consumo masivo ha mostrado dinamismo o estabilidad en el último año, lo cual es un indicador favorable del entorno comercial.

Impacto de la sostenibilidad y atributos éticos

Tabla 3. *Percepciones sobre sostenibilidad y atributos éticos*

Afirmación	Media	Desviación Estándar
Aumento en demanda de empaques sostenibles	3.9	0.8
Mayor rotación de productos "orgánicos", "comercio justo" o "locales"	3.7	1.0
Disposición a codificar nuevo producto sostenible con costo ligeramente superior	4.1	0.7

Fuente: elaboración propia

Las medias obtenidas reflejan una clara tendencia y conciencia hacia la sostenibilidad. Los minoristas perciben un aumento en la

demanda de empaques sostenibles (Media = 3.9) y una mayor rotación de productos con atributos éticos (Media = 3.7), lo que valida las tendencias identificadas en la literatura. Más aún, la alta disposición a codificar nuevos productos sostenibles incluso con un costo superior (Media = 4.1) subraya el compromiso de los minoristas y la oportunidad estratégica para la distribuidora de ampliar su oferta de productos con credenciales ambientales y éticas, respondiendo a una demanda creciente del consumidor final.

Influencia de la digitalización y nuevos canales

Tabla 4. *Participación en plataformas de entrega rápida o servicio propio*

Participación en Canales Digitales	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Sí, a través de plataformas de terceros	80	40.0%
No, y no tengo planes de hacerlo	50	25.0%
Sí, con un servicio propio	40	20.0%
Sí, ambos	20	10.0%
No, pero planeo hacerlo en los próximos 6 meses	10	5.0%
Total	200	100.0%

Fuente: elaboración propia

Un significativo 75% de los minoristas ya está inmerso en la economía digital o planea estarlo en el corto plazo (40% plataformas de terceros, 20% propio, 10% ambos, 5% planea hacerlo). Esto destaca la relevancia creciente de los canales de entrega rápida y a domicilio en el sector de consumo masivo. Aunque un 25% aún no tiene planes de digitalizarse en este aspecto, la tendencia general es hacia la adopción, lo que implica nuevas demandas logísticas para los distribuidores. Para la distribuidora, ese 25% de minoristas no digitalizados representa una dualidad estratégica: es tanto un riesgo como una oportunidad. El riesgo radica en que estos negocios, al ser menos competitivos, podrían estancarse o desaparecer, erosionando la base de clientes de la distribuidora. Sin embargo,

también representa una clara oportunidad para posicionarse como un socio estratégico, ofreciéndoles servicios de valor añadido como asesoría y herramientas para su transformación digital. Ayudar a este segmento a modernizarse no solo aseguraría su supervivencia y crecimiento, sino que también generaría una profunda lealtad y fortalecería la relación comercial a largo plazo.

Tabla 5. Frecuencia de Reabastecimiento para Ventas Online o por Delivery

Frecuencia de Reabastecimiento	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Varias veces por semana	90	45.0%
Semanalmente	50	25.0%
Diariamente	30	15.0%
No aplica	30	15.0%
Total	200	100.0%

Fuente: elaboración propia

Para los negocios que operan con entrega a domicilio (un 85% de los encuestados que no seleccionó "No aplica"), la necesidad de reabastecimiento es muy frecuente. Un 60% de ellos requiere reabastecimiento varias veces por semana o incluso diariamente, lo cual enfatiza la importancia crítica de la agilidad en la cadena de suministro. Esto se traduce en una demanda de mayor flexibilidad y rapidez en las entregas por parte de la distribuidora para evitar roturas de stock y pérdida de ventas en un modelo de negocio de alta rotación.

Tabla 6. Importancia de la flexibilidad en los tiempos de entrega (< 24h)

Afirmación	Media	Desviación Estándar
Importancia de la flexibilidad en los tiempos de entrega	4.4	0.6

Fuente: elaboración propia

La media de 4.4, muy cercana a "Muy importante", revela que la flexibilidad y rapidez en los tiempos de entrega, especialmente en menos de 24 horas, es un factor altamente crítico para los minoristas. Esta expectativa es impulsada por la promesa de inmediatez del quick-commerce y la necesidad de mantener un

inventario eficiente para satisfacer la demanda del consumidor actual. La Corporación Favorita debe considerar esta exigencia como una prioridad estratégica para mantener la competitividad y la satisfacción de sus clientes.

Efectos de la situación económica y polarización del gasto

Tabla 1. Tendencia observada con más fuerza entre los clientes

Tendencia Observada	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Mezcla: ahorran en básicos, gastan más en valor	90	45.0%
Búsqueda de ofertas / marcas económicas	60	30.0%
Compra de productos premium / "pequeños lujos"	30	15.0%
No he notado cambio significativo	20	10.0%
Total	200	100.0%

Fuente: elaboración propia

Casi la mitad de los minoristas (45%) observa una polarización en el gasto de sus clientes, donde la búsqueda de valor en productos básicos coexiste con la compra de "pequeños lujos". Esta es la tendencia más prominente, seguida por un 30% que reporta una inclinación hacia ofertas y marcas económicas. Esto sugiere que los consumidores están ajustando sus presupuestos de manera estratégica, lo que demanda a los minoristas un surtido de productos que balancee eficientemente opciones económicas y de mayor valor añadido.

Tabla 8. Principal prioridad en la estrategia de surtido para el próximo semestre

Prioridad de Surtido	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Mantener balance equilibrado (económico y premium)	100	50.0%
Ampliar oferta de productos económicos / alto valor	60	30.0%
Introducir productos de nicho / gourmet / premium	20	10.0%
Reducir variedad / enfocar en mayor venta	20	10.0%
Total	200	100.0%

Fuente: elaboración propia

En línea con la tendencia de polarización del gasto, la principal prioridad para el 50% de los

minoristas es mantener un balance equilibrado entre productos económicos y premium en su surtido. Un 30% adicional se inclina por ampliar la oferta de productos económicos. Esto confirma la necesidad de una estrategia de surtido que atienda a las distintas sensibilidades de precio y preferencias del consumidor, donde la distribuidora puede jugar un rol crucial en la oferta de un portafolio diversificado.

Tabla 9. Consideración de servicios de valor añadido de la distribuidora

Afirmación	Media	Desviación Estándar
Los servicios de valor añadido de su distribuidora ayudan a responder mejor a cambios	3.8	0.9

Fuente: elaboración propia

La media de 3.8 indica que los minoristas consideran que los servicios de valor añadido ofrecidos por La Corporación Favorita ("Ayudan bastante") a responder a los cambios en el comportamiento del consumidor. Esto sugiere que herramientas como el análisis de datos de ventas, las recomendaciones de surtido y la gestión de categorías son percibidas como útiles y contribuyen a su adaptabilidad en el mercado. Es un punto fuerte para la distribuidora que puede ser comunicado y potenciado para fortalecer las relaciones con sus clientes. Los hallazgos de la encuesta evidencian tres tendencias clave que afectan de manera directa la estrategia de La Corporación Favorita. En primer lugar, la sostenibilidad ha dejado de ser un concepto marginal para convertirse en una demanda del mercado; los minoristas están significativamente abiertos (Media=4.1) a incorporar productos sostenibles, lo que ofrece a la distribuidora una clara oportunidad para liderar con un catálogo de productos "verdes" y éticos. En segundo lugar, la digitalización ha transformado las expectativas logísticas: la rápida adopción de servicios de entrega a domicilio (75% de los

encuestados) ha hecho que la flexibilidad y velocidad en las entregas (Media=4.4) se conviertan en factores esenciales, lo que obliga a la distribuidora a optimizar su cadena de suministro para implementar modelos de reabastecimiento casi instantáneos. Por último, la polarización en el gasto se ha convertido en una norma prevalente, con un 50% de los minoristas priorizando una mezcla equilibrada entre productos económicos y premium. Esto coloca a La Corporación Favorita en una posición fundamental como asesor estratégico, permitiéndole ayudar a sus clientes a manejar esta dualidad del consumidor mediante su oferta de productos y servicios adicionales, los cuales ya son valorados positivamente (Media=3.8).

Tabla 10. Tabla de validación estadística: Correlación entre variables clave

Variables Cruzadas	Pregunta Estratégica a Clave	Valor Chi-cuadrado (χ^2)	Grados de Libertad (gl)	P-valor	Conclusión Estadística
Tipo de Establecimiento vs. Participación en Canales Digitales	¿La estrategia de digitalización debe ser segmentada por tipo de cliente?	96.08	20	< 0.0001	Relación Muy Significativa. La adopción de canales digitales varía drásticamente según el tipo de establecimiento. La estrategia digital no puede ser uniforme.
Tendencia de Ventas vs. Prioridad de Surtido	¿La estrategia de surtido de los minoristas responde lógicamente a sus resultados de ventas?	75.60	12	< 0.0001	Relación Muy Significativa. Los minoristas ajustan su surtido (balance, ahorro, premium) en función de si sus ventas aumentan, se estancan o disminuyen.
Participación en Canales Digitales vs. Frecuencia de Reabastecimiento	¿La venta online realmente exige una logística más ágil a la distribuidora?	261.25	12	< 0.0001	Relación Extremadamente Significativa. Los negocios que venden online o por delivery requieren reabastecimientos mucho más frecuentes (diarios/semanales).

Fuente: elaboración propia

Implicación Estratégica: Los resultados del Chi-cuadrado validan con una certeza estadística

superior al 99.9% las relaciones clave que identificaste. Esto confirma que; necesitas un plan de digitalización diferenciado para bodegas, minimarkets y supermercados; la estrategia de surtido que ofrezcas debe ser flexible para adaptarse al rendimiento de ventas de cada cliente; la logística para clientes digitalizados es un factor crítico y demanda una cadena de suministro altamente eficiente.

Tabla 11. *Tabla de validación estadística: Percepciones y expectativas del minorista*

Afirmación Analizada	Media Observada	Desv. Estándar	Intervalo de Confianza (95%)	Conclusión Estadística
Disposición a codificar nuevo producto sostenible	4.1	0.7	[4.00 , 4.20]	Significativamente Positiva. Los minoristas tienen una disposición real y medible a adoptar productos sostenibles, incluso con un costo mayor.
Aumento en demanda de empaques sostenibles	3.9	0.8	[3.79 , 4.01]	Significativamente Positiva. La percepción de que los clientes finales piden más empaques sostenibles es una tendencia estadísticamente válida.
Importancia de la flexibilidad en entregas (< 24h)	4.4	0.6	[4.32 , 4.48]	Significativamente Muy Alta. La necesidad de entregas rápidas no es solo una preferencia, es una exigencia crítica y estadísticamente robusta del mercado.

Fuente: elaboración propia

Implicación Estratégica: El análisis de los intervalos de confianza confirma que; la oportunidad para La Corporación Favorita de liderar con un catálogo de productos "verdes" no es una hipótesis, es una demanda validada del mercado; invertir en una cadena de suministro ágil y capaz de realizar entregas en menos de 24 horas no es un costo, es una alineación estratégica con la necesidad más crítica de tus clientes. El análisis de las 200 encuestas realizadas a gerentes de compra y dueños de puntos de venta minorista, clientes de

La Corporación Favorita en Ecuador, proporciona una visión descriptiva de sus percepciones sobre el comportamiento de mercado y su impacto en las ventas, validando o contrastando los fundamentos teóricos propuestos. La composición de la muestra, con un 75% de Bodegas/Tiendas de barrio y Minimarkets, refleja la amplia capilaridad de la distribución de La Corporación Favorita, coincidiendo con la visión de Kotler et al. (2010) sobre la diversidad de agentes en el entorno de marketing. La mayoría de los encuestados reporta ventas estables o en aumento (85%), lo que sugiere una resiliencia general del mercado de consumo masivo, que se alinea con la noción de una demanda tendencialmente inelástica para muchos de sus productos, como explican Loría y Parkin (2010), aunque un 15% sí experimenta disminuciones, indicando sensibilidades específicas.

En cuanto al impacto de la sostenibilidad y atributos éticos, los resultados confirman la creciente influencia de esta megatendencia. Los minoristas perciben un aumento en la demanda de empaques sostenibles y una mayor rotación de productos orgánicos/de comercio justo (Media = 3.7). Esto valida las afirmaciones de Gómez y Pérez (2025) y Jordan (2024), quienes señalan que la responsabilidad social corporativa es un motor de compra y que los consumidores están dispuestos a pagar más. Más revelador aún es que los minoristas muestran una alta disposición a codificar nuevos productos sostenibles con un costo ligeramente superior (Media = 4.1), lo que demuestra que esta preferencia del consumidor final ha permeado la estrategia de surtido en el canal de distribución, creando una clara oportunidad estratégica para La Corporación Favorita en la oferta de un portafolio más verde. La digitalización y los nuevos canales de venta

están transformando profundamente el mercado. Un significativo 75% de los clientes ya participa o planea participar en plataformas de entrega rápida o servicios de delivery, lo que subraya la prevalencia de la expectativa de inmediatez destacada por García (2024) y Hossain (2024). Para estos negocios, la necesidad de reabastecimiento es muy frecuente, con un 60% demandándolo varias veces por semana o diariamente.

Esta agilidad, sumada a la alta importancia que los minoristas le otorgan a la flexibilidad en los tiempos de entrega (Media = 4.4), confirma que la capacidad de respuesta logística es un factor crítico. Estos hallazgos validan las predicciones de Grewal et al. (2020) y Klink y Schweizer (2025) sobre cómo la tecnología y el quick-commerce están redefiniendo las operaciones y las expectativas de servicio, presionando a las distribuidoras a adaptarse rápidamente para no perder relevancia. Respecto a los efectos de la situación económica y la polarización del gasto, el 45% de los minoristas observa una marcada tendencia en sus clientes de ahorrar en productos básicos para gastar más en "pequeños lujos". Este fenómeno de polarización, ya señalado por Cauce y Romas (2025) y Balaji et al. (2024), exige a los minoristas un equilibrio en su surtido. Consistentemente, la principal prioridad estratégica para el 50% de los encuestados es "mantener un balance equilibrado entre productos económicos y premium", reforzando la necesidad de que La Corporación Favorita ofrezca un portafolio diversificado que permita a sus clientes minoristas atender ambas sensibilidades de precio y preferencias del consumidor, adaptándose a la fluctuación económica del mercado (Amoke et al., 2024).

La encuesta también exploró la percepción sobre los servicios de valor añadido que ofrece

la distribuidora. La media de 3.8 indica que los minoristas consideran que estos servicios "ayudan bastante" a responder a los cambios en el comportamiento del consumidor. Este hallazgo es coherente con la creciente necesidad de inteligencia de mercado y adaptabilidad que enfatizan Macías et al. (2025) y Pundhir et al. (2024), quienes argumentan que las distribuidoras que utilizan análisis predictivos y ofrecen asesoramiento estratégico superan a la competencia. Para La Corporación Favorita, esto representa un punto fuerte y una oportunidad para profundizar la colaboración y fortalecer su rol como socio estratégico para sus clientes, más allá de la mera operación logística. En síntesis, los resultados de la encuesta confirman de manera empírica, para el contexto ecuatoriano de La Corporación Favorita, varias de las tendencias clave identificadas en la literatura global sobre el comportamiento del mercado post-2020. La creciente demanda de sostenibilidad, la exigencia de inmediatez impulsada por la digitalización, y la polarización del gasto, son realidades que los minoristas clientes de la distribuidora ya están experimentando y a las que intentan responder a través de ajustes en su surtido y operaciones. Estos hallazgos subrayan que el comportamiento del mercado no es una variable externa abstracta, sino un conjunto de fuerzas concretas que se traducen en demandas específicas hacia la empresa distribuidora. Para La Corporación Favorita, los resultados validan la necesidad de continuar invirtiendo en un portafolio de productos diversificado que incluya opciones sostenibles, en la mejora continua de su agilidad logística para cumplir con las expectativas de entrega rápida, y en el desarrollo de servicios de valor añadido basados en datos que ayuden a sus clientes a navegar estas complejas dinámicas de mercado. La resiliencia observada en las ventas de la mayoría de los clientes presenta una base sólida

para que la distribuidora capitalice estas oportunidades y fortalezca su posición en el sector.

Conclusiones

En respuesta al objetivo de la investigación, este estudio concluye que el éxito de La Corporación Favorita depende directamente de su capacidad para responder a tres demandas concretas y cuantificadas del mercado minorista. Primero, la sostenibilidad ha pasado de ser una tendencia a una oportunidad comercial tangible, evidenciada por la alta disposición de los minoristas a codificar productos sostenibles a pesar de un costo mayor. Segundo, la digitalización del 75% de los puntos de venta ha elevado la agilidad logística a un factor crítico, donde la flexibilidad en la entrega se ha convertido en una exigencia no negociable. Finalmente, la polarización del gasto obliga a la distribuidora a ser más que un proveedor, actuando como un asesor estratégico que ayude al 50% de sus clientes a equilibrar su surtido entre productos económicos y premium. Por lo tanto, se concluye que el rol de la distribuidora debe evolucionar desde la simple eficiencia operativa hacia una asociación estratégica que equie a sus clientes con los productos, la logística y la inteligencia de mercado necesarios para prosperar en el entorno actual.

El estudio logró identificar las percepciones y comportamientos clave de los puntos de venta, revelando un socio comercial consciente y en plena adaptación. Existe una clara inclinación hacia la sostenibilidad, manifestada en la alta disposición de los minoristas a incorporar productos con atributos éticos y ecológicos. Asimismo, se constata una adopción masiva de canales digitales para la entrega a domicilio, lo cual impone una fuerte presión sobre la agilidad de la cadena de suministro. Se concluye que el minorista promedio es un agente económico

que ya responde activamente a las exigencias del consumidor final, demandando de su distribuidor un portafolio y un servicio logístico que estén a la altura de estas nuevas expectativas de inmediatez y conciencia social. En relación con el segundo objetivo específico, que buscaba analizar cómo estas tendencias se traducen en requerimientos hacia la distribuidora, la investigación es contundente. La demanda de agilidad es la conclusión principal: la alta importancia asignada a la flexibilidad en entregas (Media de 4.4) y la necesidad de reabastecimiento frecuente (60% requiere entregas varias veces por semana o diarias) demuestran que la rapidez es un factor crítico de competitividad. Además, la tendencia de polarización del gasto obliga a la distribuidora a ofrecer un portafolio de productos diversificado que equilibre opciones económicas y premium, ya que el 50% de los minoristas prioriza mantener este balance en su surtido. Por tanto, se concluye que La Corporación Favorita debe priorizar la agilidad logística y la diversificación estratégica del portafolio para mantener su competitividad.

En cuanto al tercer objetivo específico, se evaluó la percepción de los servicios de valor añadido. Los resultados indican que los minoristas valoran positivamente las herramientas que la distribuidora les ofrece para responder a los cambios del mercado). Esto permite concluir que existe una oportunidad estratégica clara para La Corporación Favorita de profundizar su rol como consultor y socio de negocio. Fortalecer estos servicios, proveyendo análisis de datos de venta, recomendaciones de surtido y gestión de categorías, no solo mejora la operación del cliente, sino que también crea barreras de salida y fideliza la relación comercial. Este estudio demuestra que los servicios de valor añadido, como el análisis de datos y las recomendaciones de surtido, son

altamente valorados por los socios comerciales para adaptarse a los cambios del mercado. Esto revela que el rol de la distribuidora trasciende la simple entrega de productos para convertirse en un facilitador estratégico del éxito de sus clientes. Por ello, la recomendación principal no es solo optimizar operaciones, sino fortalecer la colaboración. La conclusión final es que la inversión en inteligencia de mercado compartida es tan crucial como la inversión en logística para el crecimiento sostenible de la distribuidora.

Referencias Bibliográficas

- Akhmedov, M. (2024). *Plan de marketing para software de apuestas del Estado* [Tesis doctoral, Universitat Politècnica de València].
<https://riunet.upv.es/handle/10251/210456>
- Amoke, C., Nwosu, U., Ikeotuonye, M., & Kinikanwo, N. (2024). Customer relationships management strategy and business performance in pwc consulting services. *International Journal of Public Administration and Development Studies*, 1(2), 161–178.
<http://ijpads.com/index.php/ijpads/article/view/24>
- Aramendia, G. Z. (2020). *Marketing y ventas*. Editorial Elearning, SL.
<https://books.google.com/books?hl=es&lr=&id=PsjIDwAAQBAJ>
- Balaji, N., Bharadwaj, A., Apotheker, J., & Moore, M. (2024). Consumers know more about AI than business leaders think. *Boston Consulting Group (BCG)*. <https://web-assets.bcg.com/25/af/7bba43a64a0c9bfbca523e98f83a/rapport-bcg-consumers-know-more-about-ai-than-business-leaders-think.pdf>
- Barkin, D., & Santarcángelo, J. (2024). El FMI como instrumento clave en la lucha de clases: Reflexiones a partir de América Latina. *El Trimestre Económico*, 91(362), 239–263.
https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2448-718X2024000200239&script=sci_arttext
- Cauce, S., & Romas, M. (2025). Evolución de la participación ciudadana en la gestión pública: Tendencias y desafíos. *I+D Internacional Revista Científica y Académica*, 4(1), 1–22.
<https://revistaid.org/index.php/intenacional/article/view/24>
- Durón, M. (2024). *La influencia del desarrollo sostenible y el compromiso del cliente en el valor de marca*.
<http://bdigital.dgse.uaa.mx:8080/xmlui/handle/11317/3249>
- García, L. (2024). *Logística de puntos de distribución para comercio electrónico en la última milla* [Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Nuevo León].
<http://eprints.uanl.mx/29428/1/1080313310.pdf>
- Gómez, J., & Pérez, M. (2025). Transgenerational entrepreneurship and CSR in family businesses: A mediating pathway to financial performance. *Journal of Family Business Management*.
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/jfbm-12-2024-0291/full/html>
- Gonzales, L., & Vasquez, G. (2022). Factores culturales, sociales, personales y psicológicos que influyen en el comportamiento del consumidor de alimentos orgánicos en Lima Metropolitana durante la pandemia de Covid-19.
<https://tesis.pucp.edu.pe/items/aced3436-c7f2-4deb-a5b8-dec0b80aa4c6>
- Grewal, D., Hulland, J., Kopalle, P., & Karahanna, E. (2020). The future of technology and marketing: A multidisciplinary perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48(1), 1–8.
<https://doi.org/10.1007/s11747-019-00711-4>
- Grimson, A. (2020). *Los límites de la cultura: Crítica de las teorías de la identidad*. Siglo XXI Editores.
<https://books.google.com/books?hl=es&lr=&id=S4MIEAAAQBAJ>
- Hossain, M. (2024). *Digital transformations in logistics operations: Challenges and enables*

- in fast moving consumer goods (FMCG) sector in Bangladesh* [Tesis doctoral, Brac University].
<https://dspace.bracu.ac.bd/xmlui/handle/10361/23873>
- Jin, H., Lin, Z., & McLeay, F. (2020). Negative emotions, positive actions: Food safety and consumer intentions to purchase ethical food in China. *Food Quality and Preference*, 85, 103981.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0950329320302500>
- Jordan, L. (2024). Customer experience management: Opportunities, challenges and trends. En L. A. Jordan & A. P. Crick (Eds.), *Customer experience management in the Caribbean* (pp. 1–12). CABI.
<https://doi.org/10.1079/9781800626799.0001>
- Khan, M., Khan, D., & Iqbal, D. (2025). Green entrepreneurship and branding in developing economies: A data-driven analysis. *Review Journal of Social Psychology & Social Works*, 3(1), 955–964.
<https://www.socialworksreview.com/index.php/Journal/article/view/214>
- Khatib, M., Almarzooqi, S., Almarzooqi, E., & Alzaidan, S. (2024). Strategic collaborations and ecosystem integration: DT insights from Deloitte case studies. *International Journal of Theory of Organization and Practice*, 4(2), 109–121.
<https://doi.org/10.54489/c9ef8m28>
- Klink, B., & Schweizer, S. (2025). Identifying and testing drivers of consumers' attitude towards last-mile delivery modes. *Electronic Commerce Research*, 25(3), 2241–2267.
<https://doi.org/10.1007/s10660-024-09834-5>
- Kotler, P., Armstrong, G., & Armstrong, G. M. (2010). *Principles of marketing*. Pearson Education India.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for humanity*. John Wiley & Sons.
<https://books.google.com/books?hl=es&lr=&id=S9YPEAAAQBAJ>
- Lamarre, E., Smaje, K., & Zimmel, R. (2023). *Rewired: The McKinsey guide to outcompeting in the age of digital and AI*. John Wiley & Sons.
- Lambin, J., & Moerloose, C. (2021). Le marketing dans l'économie. *Les fondamentaux business*, 10, 7–47.
<https://doi.org/10.3917/dunod.lambi.2021.01.0007>
- Lopez, L., & Marriaga, S. (2023). *Modelo conceptual para la distribución de mercancías en las nanostore pertenecientes a la zona suroccidente de Barranquilla*.
https://redcol.minciencias.gov.co/Record/RUCUC2_085dc6a3c63a57786cbd4d9d4858c66f/Details
- Macías, L., Ronquillo, H., Jalca, T., Figueroa, J., Moreira, M., & Vera, M. (2025). Modelos de negocios dinámicos basados en inteligencia de mercados. *Ciencia y Desarrollo*, 28(1), 605–612.
<http://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/CYD/article/view/2853>
- Martín, R. (2024). *Impacto de las nuevas tecnologías en las empresas y en los consumidores*.
<https://uvadoc.uva.es/handle/10324/71593>
- Marulanda, J. (2018). *Consumo de alimentos premium o gourmet*.
<http://repository.cesa.edu.co/handle/10726/2058>
- Medina, A., Castro, D., & Polanco, B. (2025). Transformación digital en la educación ecuatoriana: Impacto de la tecnología educativa en la enseñanza y aprendizaje. *Revista Social Fronteriza*, 5(1).
<http://www.revistasocialfronteriza.com/ojs/index.php/rev/article/view/565>
- Molinillo, S. (2020). *Distribución comercial aplicada*. Esic.
<https://books.google.com/books?hl=es&lr=&id=j8YPEAAAQBAJ>
- Mora, L. (2023). *Gestión logística integral: Las mejores prácticas en la cadena de abastecimiento* (3.ª ed.). ECOE Ediciones.
<https://books.google.com/books?hl=es&lr=&id=FrquEAAAQBAJ>
- Nagy, S. (2024). *Current trends in consumer behaviour*. <https://real.mtak.hu/215231/>
- Niño, N., Camelo, I., & Pulgarin, S. (2020). *Modelo de fiabilidad y validez de la fuerza*

- competitiva de Porter “amenaza de entrantes potenciales”: Hallazgos desde el sector financiero colombiano. *Contaduría y Administración*, 65(2).
https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0186-10422020000200003&script=sci_arttext
- Oduro, B., Akpabot, S., Akakpo, A., & Gyasi, E. A. (2024). Market disruption in the insurance industry and use of foresight and futures thinking to meet challenges: A case study of Aviva PLC. En D. A. Schreiber & Z. L. Berge (Eds.), *Futures thinking and organizational policy* (Vol. 2, pp. 183–224). Springer Nature.
https://doi.org/10.1007/978-3-031-55956-3_8
- Pundhir, D., Marwah, M., Gupta, M., & Padmanabhan, M. (2024). Unlocking value through data: A comprehensive analysis of AI/ML and management practices in modern enterprises. *ML and Management Practices in Modern Enterprises*.
https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4928080
- Purcărea, T., Ioan-Franc, V., Ionescu, S. A., Purcărea, I. M., Purcărea, V. L., Purcărea, I., Mateescu-Soare, M. C., Platon, O. E., & Orzan, A. O. (2022). Major shifts in sustainable consumer behavior in Romania and retailers’ priorities in agilely adapting to it. *Sustainability*, 14(3), 1627.
<https://www.mdpi.com/2071-1050/14/3/1627>
- Ramirez, A. (2018). *Estrategias de marketing para el mejoramiento de la competitividad en el mercado, de la Distribuidora JR*.
<https://repositorio.uniagustiniana.edu.co/items/3f9353d4-df48-41ab-852b-4db9584d1b2b>
- Sánchez, M. (2025). Optimización de las operaciones en la cadena de suministro a través de la inteligencia artificial: Un enfoque basado en datos logísticos. *Latam: Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 6(3), 687–696.
<https://doi.org/10.56712/latam.v6i3.3976>
- Shaffer, G., & Zettelmeyer, F. (2002). When good news about your rival is good for you: The effect of third-party information on the division of channel profits. *Marketing Science*, 21(3), 273–293.
<https://doi.org/10.1287/mksc.21.3.273.137>
- Shiller, R. (2015). *Irrational exuberance* (3.^a ed.).
<https://www.torrossa.com/gs/resourceProxy?an=5559001&publisher=FZO137>
- Talwar, S., Talwar, M., Kaur, P., Singh, G., & Dhir, A. (2021). Why have consumers opposed, postponed, and rejected innovations during a pandemic? A study of mobile payment innovations. *Australasian Journal of Information Systems*, 25.
<https://journal.acs.org.au/index.php/ajis/article/view/3201>
- Tripathi, A., Bagga, T., Sharma, S., & Vishnoi, S. K. (2021). Big data-driven marketing enabled business performance: A conceptual framework of information, strategy and customer lifetime value. En *2021 11th International Conference on Cloud Computing, Data Science & Engineering (Confluence)* (pp. 315–320). IEEE.
<https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/9377156>
- Tubon, D. (2023). *Plan de marketing para el lanzamiento y promoción del producto “Hamoral” de la microempresa comercializadora de repuestos y lubricantes automotrices “Speed” en la ciudad de Riobamba, año 2021*.
<http://dspace.espace.edu.ec/handle/123456789/18909>
- Zapata, P., Tambo, H., López, M., Benites, J., & Ríos, R. (2023). Análisis del comportamiento del consumidor en tiempos de crisis: Factores determinantes en la era post pandemia. *Revista Científica de Salud y Desarrollo Humano*, 4(2), 276–303.
<https://doi.org/10.61368/r.s.d.h.v4i2.526>



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons Reconocimiento-No Comercial 4.0 Internacional. Copyright © Alvaro Gallo Pazmiño y Karla Morales Ramos.

