



# Revista Venezolana de Gerencia



Como citar: Zambrano, G. J. (2025). Innovación, canales de distribución y eficiencia operativa: productos locales y factores clave en el sector retail. *Revista Venezolana De Gerencia*, 30(Especial 14), 905-921. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.30.especial14.110>

Universidad del Zulia (LUZ)  
Revista Venezolana de Gerencia (RVG)  
Año 30 No. Especial 14, 2025, 905-921  
Julio-Diciembre  
ISSN 1315-9984 / e-ISSN 2477-9423



# Innovación, canales de distribución y eficiencia operativa: productos locales y factores clave en el sector retail\*

Zambrano Verdesoto, German Jazmany\*\*

## Resumen

La innovación en los canales de distribución se ha consolidado como un factor estratégico esencial para fortalecer la competitividad del sector comercial minorista, especialmente en economías emergentes como la ecuatoriana. Estos procesos transformadores permiten no solo optimizar el flujo de bienes, sino también facilitar la integración efectiva de productos locales dentro de la oferta comercial. En un entorno marcado por la digitalización acelerada y la demanda por prácticas sostenibles, resulta necesario comprender cómo estas innovaciones influyen en la eficiencia operativa de las empresas minoristas. En este contexto, el presente estudio tuvo como objetivo analizar el efecto de la innovación en los canales de distribución sobre la oferta de productos locales y, a su vez, cómo esta última incide en la eficiencia operativa de las actividades de comercialización. Para ello, se desarrolló una investigación cuantitativa con diseño descriptivo-correlacional, aplicando un modelo de ecuaciones estructurales. La recolección de datos se realizó mediante un cuestionario estructurado administrado a una muestra de 189 consumidores de tiendas minoristas ubicadas en distintas regiones de Ecuador. Los hallazgos empíricos confirman que la innovación en los canales de distribución incide de manera significativa y positiva en la incorporación de productos locales. A su vez, esta oferta tiene un efecto directo y relevante sobre la eficiencia operativa. Aunque también se evidencia una relación directa entre la innovación y la eficiencia, esta es menos intensa. Se concluye que articular procesos innovadores en la logística con estrategias de comercialización local constituye una vía eficaz para mejorar la sostenibilidad y competitividad del retail ecuatoriano.

**Palabras clave:** innovación; comercialización; productos locales; eficiencia operativa; minorista.

**Recibido:** 20.06.25

**Aceptado:** 15.08.25

\* La presente contribución es parte del proyecto PROY-UBE-2023-025 de la Universidad Bolivariana del Ecuador, "Estudio del Comportamiento del Consumidor en el Sector Retail en Países Latinoamericanos". Máster Universitario en Dirección Comercial y Marketing.

\*\* Estudiante de doctorado en Marketing. Docente investigador de la Universidad Bolivariana del Ecuador. Ecuador y del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología. Ecuador. Universidad de Valencia. España. E-mail: [gjzambranov@ube.edu.ec](mailto:gjzambranov@ube.edu.ec). ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1642-2799>

# *Distribution Channels, Local Products, and Operational Efficiency as Key Factors in Ecuadorian Retail*

## **Abstract**

Innovation in distribution channels has established itself as an essential strategic factor for strengthening the competitiveness of the retail sector, especially in emerging economies such as Ecuador. These transformative processes not only optimize the flow of goods but also facilitate the effective integration of local products into the commercial offering. In an environment marked by accelerated digitalization and the demand for sustainable practices, it is necessary to understand how these innovations influence the operational efficiency of retail companies. In this context, this study aimed to analyze the effect of innovation in distribution channels on the supply of local products and, in turn, how the latter affects the operational efficiency of marketing activities. To this end, a quantitative study was conducted with a descriptive-correlational design, applying a structural equation model. Data collection was conducted through a structured questionnaire administered to a sample of 189 consumers in retail stores located in different regions of Ecuador. The empirical findings confirm that innovation in distribution channels has a significant and positive impact on the incorporation of local products. In turn, this offer has a direct and significant impact on operational efficiency. Although a direct relationship between innovation and efficiency is also evident, it is less pronounced. It is concluded that coordinating innovative logistics processes with local marketing strategies is an effective way to improve the sustainability and competitiveness of Ecuadorian retail.

**Keywords:** innovation; commercialization; local products; operational efficiency; distribution channels; retail.

## **1. Introducción**

La transformación de los canales de distribución se ha convertido en una estrategia clave para fortalecer la competitividad del sector retail en contextos emergentes como Ecuador. La transformación digital, la optimización logística y la diversificación de los canales de venta han redefinido la manera en que los productos llegan al consumidor, generando impactos directos en la comercialización de productos

locales y en la eficiencia operativa del sector (Parfenov et al., 2021). En este contexto, el fortalecimiento de los canales de distribución no solo mejora la accesibilidad y disponibilidad de los productos locales, sino que también contribuye a la reducción de costos y tiempos de entrega, optimizando así la rentabilidad de los minoristas (Kotabe & Kothari, 2016).

En América Latina, el comercio electrónico ha experimentado un crecimiento exponencial en la última

década. Según Statista (2025), actualmente existen aproximadamente 300 millones de compradores digitales en la región, y se proyecta un crecimiento superior al 15% hasta 2027. En términos de cuota de mercado, Brasil lidera con un (32%), seguido por México (28%) y Argentina (12,18%). Otros países con participación destacada incluyen Chile (7,01%), Perú (7,77%), Colombia (5,33%) y Ecuador (2,33%), los cuales muestran una tendencia de expansión sostenida (Statista, 2025). Para que el comercio electrónico continúe su desarrollo, resulta fundamental optimizar los procesos logísticos y mejorar la eficiencia en la entrega de productos (Bijmolt et al., 2021). En este sentido, la transformación digital reduce significativamente los costos de coordinación entre oferta y demanda, promoviendo una mayor diversificación de la cadena de suministro, especialmente en contextos con alta complejidad operativa (Cai et al., 2024).

El comercio electrónico también ha transformado las dinámicas de consumo y la percepción de los compradores sobre seguridad y confianza en las plataformas digitales (Cozzolino et al., 2021). Según Goya (2023), el 69% de los encuestados considera satisfactoria su experiencia de compra en línea, mientras que solo el 23% percibe estos entornos como completamente seguros, y el 29% se mantiene neutral. Estos hallazgos coinciden con los de Lazaro et al. (2025), quienes señalan que el comportamiento del consumidor ha experimentado cambios significativos, posicionando las compras en línea como una de las actividades más frecuentes en plataformas digitales.

Además, el consumo de productos locales ha ganado relevancia a nivel global, impulsado por factores como la

salud, la sostenibilidad y el apoyo a la economía local (Bouchouar y Souaf, 2024). Según Melo (2024), de un estudio realizado en 11 países en el mundo, en Latinoamérica Brasil lidera la preferencia por productos regionales con un 22%, seguido de México (20%), Argentina (16%) y Chile (13%). Por su parte, Aguirre (2021) señala que el 58,9% de los consumidores elige productos orgánicos, principalmente por sus beneficios para la salud en un 38,8%, por su mayor contenido nutricional y la ausencia de pesticidas en un 25%. Para Majer et al. (2022), antes de concretar una compra, los consumidores suelen evaluar aspectos como el etiquetado, el origen y las certificaciones, lo que refleja una creciente demanda por productos más seguros y transparentes en el mercado.

Aunque los productos locales pueden ser más costosos en algunos países debido a menores economías de escala, los consumidores latinoamericanos están dispuestos a pagar más por productos percibidos como de mayor calidad (Garcés-Pinedo et al., 2021). La relación calidad-precio es un factor clave en estas decisiones, ya que los productos locales suelen ser más frescos y contribuyen a la reducción de la huella ambiental (Aguirre, 2021). Según Cubas (2022), la tendencia “De vuelta a las raíces” ocupó el séptimo lugar entre las principales tendencias globales, lo que evidencia la creciente valoración de los productos locales en las economías nacionales.

Por tanto, este estudio propone analizar el efecto de la innovación en los canales de distribución sobre la oferta de productos locales y la eficiencia operativa del retail ecuatoriano, con el fin de generar conocimiento aplicable a la gestión comercial en entornos similares.

Para ello, se plantea un modelo empírico que explora las relaciones directas e indirectas entre tres constructos clave: innovación en los canales de distribución (ICD), oferta de productos locales (OPL) y eficiencia operativa en la comercialización (EOC). La validación empírica del modelo, mediante técnicas de ecuaciones estructurales (PLS-SEM), permitirá identificar los mecanismos a través de los cuales la modernización de los canales de distribución impacta en la comercialización de productos locales y en la mejora del desempeño operativo del sector.

## **2. Innovación en los canales de distribución y productos locales**

Desde una perspectiva teórica, la innovación en los canales de distribución se refiere a la incorporación de tecnologías, procesos logísticos y estrategias comerciales que transforman la forma en que los productos llegan al consumidor final (Li et al., 2024). Esta innovación ha impactado profundamente en la comercialización de productos locales, entendidos como aquellos bienes producidos, transformados y distribuidos dentro de un territorio geográfico limitado, generalmente próximo al punto de venta, y vinculados al desarrollo cultural y económico de la comunidad (Giuffrida et al., 2022).

En contextos emergentes, esta transformación ha sido impulsada por la digitalización del comercio, a través de plataformas electrónicas, aplicaciones móviles y marketplaces, los cuales han facilitado el acceso de los consumidores a una oferta más diversa y localizada (Bezès, 2024). Además, la adopción de estrategias omnicanal ha permitido

integrar los puntos de venta físicos con los canales digitales, optimizando la experiencia del consumidor y reduciendo fricciones en el proceso de compra (Malenkov et al., 2021).

En este sentido, dichos mecanismos tecnológicos han favorecido la inclusión de productos locales en circuitos de consumo más amplios, disminuyendo las barreras geográficas y logísticas que tradicionalmente limitaban su comercialización (Giuffrida et al., 2022). Como resultado, la innovación en la distribución no solo incrementa la visibilidad de los productos locales, sino que también fortalece su posicionamiento estratégico dentro del canal moderno (Rosário y Raimundo, 2021).

A su vez, la aplicación de tecnologías avanzadas ha sido determinante para mejorar la eficiencia en la distribución. En particular, herramientas como la inteligencia artificial, el big data y los sistemas automatizados de gestión de inventarios han optimizado la logística de última milla, permitiendo a los minoristas ajustar de forma dinámica su oferta en función de la demanda (Janinhoff et al., 2024). Esta capacidad de adaptación ha fortalecido los procesos de decisión empresarial, al resaltar la importancia de evaluar la gestión logística mediante la recopilación, análisis de datos y proyección de resultados (Gordon Hernández et al., 2020).

Además, desde la perspectiva del consumidor, la posibilidad de adquirir productos locales a través de múltiples canales refuerza su percepción de accesibilidad, disponibilidad y compromiso social por parte del retail (Malenkov et al., 2021). Esta percepción positiva genera un ciclo virtuoso: incrementa la confianza, fortalece la fidelización y amplía la demanda,

consolidando al minorista como agente clave en el desarrollo económico local (To et al., 2023). En consecuencia, la innovación en la distribución se posiciona como un facilitador de valor para el mercado, la comunidad y los actores locales.

## **2.1. Oferta de productos locales y la eficiencia operativa**

En términos conceptuales, la oferta de productos locales (OPL) se refiere al conjunto de bienes originados, procesados y comercializados dentro de una región geográfica determinada, próxima al punto de venta (Haid et al., 2021). Estos productos se caracterizan por su cercanía física, su conexión con la identidad territorial y su contribución al desarrollo económico local (Nezamova y Olentsova, 2021). En el contexto logístico del retail, la incorporación de productos locales permite reducir la complejidad operativa, minimizar los costos de transporte y mejorar los tiempos de entrega, debido a la proximidad entre productores y establecimientos (Wu et al., 2021). Por lo tanto, esta estrategia no solo agiliza los procesos operativos, sino que también reduce inventarios innecesarios y optimiza el uso de recursos, fortaleciendo la eficiencia y rentabilidad comercial (Muça et al., 2022).

Asimismo, uno de los beneficios más relevantes de la comercialización de productos locales es la disminución de los costos logísticos, dado que estos bienes suelen producirse en la misma región donde se venden (Zwart y Wertheim-Heck, 2021). Esta proximidad acorta trayectos, reduce gastos de transporte y minimiza la necesidad de

almacenamiento prolongado (Cattapan y Pongsakornrunsilp, 2022). A su vez, al depender menos de importaciones, los minoristas obtienen mayor control sobre el abastecimiento, incrementando la autonomía y la estabilidad de precios (Loor et al., 2024). Como resultado, se refuerza la competitividad del retail local y se reduce el riesgo de interrupciones en la cadena de distribución (Plaza et al., 2022). En este contexto, la eficiencia operativa se ve directamente potenciada por la integración estratégica de productos locales.

Por otra parte, la cercanía entre productores locales y comercios permite una gestión de inventarios más flexible, aspecto clave para la eficiencia operativa (Hernández et al., 2023). Esta proximidad facilita respuestas rápidas ante variaciones en la demanda, reduciendo el riesgo de sobreabastecimiento o quiebres de stock, y disminuyendo el desperdicio de productos perecibles (Moslehpour et al., 2023). En consecuencia, la comercialización de productos locales favorece una operación más dinámica y rentable, que se adapta a las exigencias del consumidor (Guevara y Tello, 2021).

Desde el punto de vista del cliente, los productos locales están asociados a confianza, frescura, sostenibilidad y compromiso con el entorno. Esta percepción mejora la imagen de marca y refuerza la lealtad del consumidor, lo que se traduce en una demanda más estable y menores costos de captación de nuevos clientes (Vela et al., 2024). Por consiguiente, la oferta de productos locales no solo impulsa el posicionamiento de marca, sino que también estabiliza la operación comercial (Kuo et al., 2024). Al apoyar la producción local, las empresas contribuyen a la reducción de la huella

de carbono, promueven la sostenibilidad regional y responden a consumidores más exigentes en términos éticos (Hanaysha et al., 2022). Así, integrar productos locales se convierte en una vía para fortalecer la eficiencia operativa y el compromiso empresarial.

En el contexto del retail, la eficiencia operativa en la comercialización (EOC) implica gestionar de manera óptima los recursos disponibles, reducir los costos, acortar los tiempos de respuesta y mejorar la sincronización entre la oferta y la demanda, con el objetivo de mantener altos niveles de desempeño y satisfacción del cliente (Handoyo et al., 2023). En entornos digitalizados y altamente competitivos, esta eficiencia se ha convertido en un factor estratégico de diferenciación. En particular, la automatización de procesos permite acortar los tiempos de entrega, incrementar la rotación de inventarios y responder con mayor agilidad a las variaciones del mercado (Park et al., 2021). Asimismo, la integración del comercio electrónico con modelos físicos ha impulsado una nueva dimensión de eficiencia, al implementar estrategias omnicanal que reducen redundancias logísticas y mejoran la última milla (Risberg, 2023). Estas prácticas permiten adaptar la oferta en función de la demanda en tiempo real y ofrecen experiencias de compra más fluidas y personalizadas (Al Oraini et al., 2024). En todo caso, la innovación en los canales de distribución impulsa directamente la eficiencia operativa al permitir a las empresas adaptarse a los cambios del mercado, reducir costos y responder con estrategias más ágiles, flexibles y sostenibles.

A partir del estudio teórico desarrollado en los apartados 2 y 2.1, se plantean las siguientes hipótesis

de investigación que buscan explicar las relaciones entre innovación en los canales de distribución, oferta de productos locales y eficiencia operativa en el contexto del retail:

**H1.** La innovación en los canales de distribución (ICD) tiene un impacto positivo en la oferta de productos locales (OPL).

**H2.** La oferta de productos locales (OPL) tiene un impacto positivo en la eficiencia operativa en la comercialización (EOC).

**H3.** La innovación en los canales de distribución (ICD) tiene un impacto positivo en la eficiencia operativa en la comercialización (EOC).

### 3. Perspectiva metodológica

El diseño metodológico de este estudio se enmarca en un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo-correlacional, cuyo propósito es identificar y analizar el efecto de la innovación en los canales de distribución sobre la oferta de productos locales y, a su vez, cómo esta última incide en la eficiencia operativa de las actividades de comercialización. Este enfoque permite examinar las relaciones entre constructos mediante el uso de técnicas estadísticas multivariantes, específicamente el modelado de ecuaciones estructurales, lo cual garantiza una evaluación rigurosa, válida y replicable de las hipótesis planteadas (Weyant, 2022).

La población objetivo estuvo conformada por clientes de tiendas minoristas en Ecuador, considerados actores clave en la adopción de innovaciones tecnológicas y en la valoración de productos locales. Para la selección de la muestra se empleó un muestreo no probabilístico por conveniencia, lo que permitió



incluir participantes en función de su disponibilidad y pertinencia con el objeto de estudio. Se establecieron criterios de inclusión para mitigar sesgos, asegurando que los encuestados fueran compradores habituales de tiendas minoristas en Ecuador y hubieran adquirido productos locales. En total, se recopilaron 189 encuestas válidas, administradas en línea mediante Google Forms, conformando una muestra heterogénea en términos de edad, género y compra de productos locales.

El instrumento consistió en un cuestionario estructurado con 16 ítems, distribuidos de la siguiente manera: para las variables innovación en canales de distribución, oferta de productos locales y eficiencia operativa se incluyeron 4 ítems para cada una, medidos mediante una escala Likert de cinco puntos: totalmente en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), neutral (3), de acuerdo (4) y totalmente de acuerdo (5). Adicionalmente, para la caracterización de la muestra se incorporaron 4 preguntas sobre edad, género, métodos de pago y preferencia de compra.

La construcción del cuestionario se fundamentó en estudios previos que han validado los ítems utilizados en contextos similares. Para la dimensión “Innovación en canales de distribución”, se utilizaron como referencia los trabajos de Li et al. (2024) y Bezes (2024), quienes destacan la importancia de los canales multiformato (físico, digital y móvil) para mejorar la experiencia del consumidor. La dimensión “Oferta de productos locales” se estructuró a partir de las contribuciones de Wu et al. (2021), Vela et al. (2024) y Rezabala-Encalada & Felipe-Valdés (2024), que abordan tanto la percepción de calidad como la responsabilidad social empresarial al promover productos de origen nacional.

Por último, los ítems sobre “Eficiencia operativa en la comercialización” se basaron en los estudios de Al-Surmi et al. (2022), Wang et al. (2022) y Handoyo et al. (2023).

#### **4. Innovación, productos locales y eficiencia operativa: Análisis empírico**

Para el análisis de datos se aplicó el Modelo de Ecuaciones Estructurales (SEM) mediante la técnica de Partial Least Squares (PLS-SEM), utilizando el software SmartPLS versión 4. Este enfoque resulta adecuado para analizar modelos complejos con múltiples variables latentes, especialmente cuando se trabaja con muestras moderadas y sin supuestos estrictos de normalidad (Hair et al., 2021). El análisis se desarrolló en dos etapas: primero se validó el modelo de medición, considerando la fiabilidad compuesta (CR), la validez convergente (AVE) y la validez discriminante mediante los criterios de Fornell-Larcker y HTMT. Luego, se analizó el modelo estructural evaluando los coeficientes de trayectoria, el coeficiente de determinación ( $R^2$ ) y el poder predictivo ( $Q^2$ ), a fin de estimar la fuerza y significancia de las relaciones entre variables.

##### **4.1. Caracterización descriptiva de la muestra**

En primer lugar, la caracterización del perfil demográfico y comportamental de los participantes revela una predominancia del género femenino (61,4%) sobre el masculino (38,6%), lo cual pone de manifiesto el rol protagónico de las mujeres en el comercio minorista y en el consumo de productos locales. Asimismo,



los rangos de edad predominantes fueron 25–34 años (39,2%) y 18–24 años (33,9%), evidenciando una participación significativa de adultos jóvenes familiarizados con herramientas digitales e innovación en canales de distribución. En relación con los métodos de pago, aunque el efectivo sigue siendo la modalidad principal (37,8%), se observa una transición hacia opciones electrónicas como tarjeta de débito (24,05%), transferencia bancaria (21,65%) y tarjeta de crédito (14,08%). No obstante, los pagos móviles muestran aún una escasa adopción (2,41%), lo cual plantea una oportunidad estratégica para su fortalecimiento.

Por otro lado, el análisis de los valores que guían la elección de una marca indica que la calidad constituye el factor más influyente para los consumidores (58,03%), consolidándose como el eje central en sus decisiones de compra. A ello se suman el servicio al cliente (16,96%) y el precio (11,61%), elementos que reflejan la importancia de ofrecer experiencias satisfactorias, eficientes y accesibles. Además, aunque

en menor proporción, la sostenibilidad (7,14%) y la innovación (3,57%) señalan una incipiente inclinación hacia marcas comprometidas con el entorno y la transformación digital. Finalmente, la reputación de marca (2,68%) adquiere un papel secundario, lo que sugiere que los consumidores priorizan atributos tangibles sobre el prestigio corporativo, especialmente en entornos retail sensibles al valor funcional.

#### 4.2 Evaluación del modelo de medida: Fiabilidad y validez del constructo

El análisis de fiabilidad y validez del modelo de medición es un paso esencial en la modelización de ecuaciones estructurales, ya que permite evaluar la consistencia interna de los constructos y la adecuación de los indicadores utilizados. Los resultados presentados en la Tabla 1 evidencian niveles adecuados de fiabilidad y validez convergente para los tres constructos analizados, conforme a los criterios establecidos por Hair et al. (2019).

**Tabla 1**  
**Fiabilidad y validez convergente**

Factores	Indicadores	Cargas	t values	Alfa de Cronbach	Fiabilidad compuesta (rho_a)	Fiabilidad compuesta (rho_c)	Varianza extraída media (AVE)
Innovación en Canales de Distribución	ICD1	0,795	19,936	0,819	0,821	0,881	0,649
	ICD2	0,839	29,660				
	ICD3	0,782	18,325				
	ICD4	0,805	23,617				
Oferta de Productos Locales	OPL1	0,852	31,838	0,880	0,883	0,918	0,736
	OPL2	0,839	21,359				
	OPL3	0,888	40,656				
	OPL4	0,853	27,799				

Cont... Tabla 1

	EOC1	0,835	26,018	0,885	0,886	0,920	0,743
Eficiencia operativa en la Comercialización	EOC2	0,864	32,400				
	EOC3	0,877	40,217				
	EOC4	0,872	29,982				

**Nota.** Los resultados muestran cargas por encima de 0,78, alfa y fiabilidad compuesta mayores a 0,80, y AVE superior a 0,60, confirmando fiabilidad y validez convergente.

En primer lugar, todas las cargas factoriales superan el umbral recomendado de 0,70, con valores estadísticamente significativos, lo que confirma la solidez de los ítems. Asimismo, los coeficientes alfa de Cronbach y las fiabilidades compuestas ( $\rho_a$  y  $\rho_c$ ) superan ampliamente el valor mínimo aceptado de 0,70, reflejando consistencia interna en las escalas utilizadas. Además, la varianza extraída media (AVE) se sitúa por encima del umbral de 0,50 en todos los factores, lo que garantiza una adecuada convergencia teórica. Estos resultados permiten afirmar que los indicadores seleccionados son válidos y confiables para medir los constructos de innovación

en distribución, productos locales y eficiencia operativa en contextos retail emergentes.

La validez discriminante es esencial en modelos de ecuaciones estructurales, ya que permite confirmar que los constructos representan conceptos distintos. El criterio Heterotrait-Monotrait Ratio of Correlations HTMT, propuesto por Henseler et al. (2015), establece un umbral máximo de 0,90. En este estudio, los valores obtenidos (0,847; 0,723; 0,831) se encuentran por debajo del límite, lo que indica diferenciación conceptual adecuada entre los constructos. La Tabla 2 presenta los valores correspondientes del HTMT.

**Tabla 2**  
**Validez discriminante. Criterio (HTMT)**

	A-Innovación en Canales de Distribución	B-Oferta de Productos Locales	C-Eficiencia operativa en la Comercialización
Innovación en Canales de Distribución			
Oferta de Productos Locales	0,847		
Eficiencia operativa en la Comercialización	0,723	0,831	

**Nota:** Los valores HTMT por debajo de 0,90 confirman que las dimensiones son distintas entre sí, lo cual respalda la validez discriminante del modelo.

El criterio de Fornell-Larcker permite evaluar la validez discriminante comparando la raíz cuadrada de la AVE con las correlaciones entre constructos

(Fornell y Larcker, 1981). En la Tabla 3, los valores para Innovación en Canales de Distribución (0,806), Oferta de Productos Locales (0,858) y Eficiencia

Operativa en la Comercialización (0,862) superan sus correlaciones respectivas (rango: 0,616-0,736). Esto indica que cada constructo explica mejor sus

propios indicadores que los de otros, lo cual confirma la validez discriminante y refuerza la solidez teórica del modelo.

**Tabla 3**  
**Validez discriminante de Fornell-Larcker**

	A-Innovación en Canales de Distribución	B-Oferencia de Productos Locales	C-Eficiencia operativa en la Comercialización
Innovación en Canales de Distribución	0,806		
Oferta de Productos Locales	0,721	0,858	
Eficiencia operativa en la Comercialización	0,616	0,736	0,862

**Nota.** Los valores diagonales representan la raíz cuadrada del AVE y son mayores que las correlaciones entre constructos, confirmando la validez discriminante del modelo.

Estos resultados muestran que innovación en canales de distribución, oferta de productos locales y eficiencia operativa son dimensiones claramente diferenciadas. Para el retail, esta distinción permite diseñar estrategias específicas en cada ámbito, optimizar la asignación de recursos y maximizar el impacto de las acciones, fortaleciendo así la competitividad y la sostenibilidad empresarial en mercados cada vez más exigentes.

### 4.3 Capacidad explicativa y relevancia predictiva del modelo

La evaluación de la capacidad explicativa y predictiva del modelo

estructural es clave en estudios basados en PLS-SEM, pues permite estimar en qué medida los constructos independientes explican la varianza de las variables dependientes y la precisión de las predicciones (Hair et al., 2021). En este estudio se utilizaron los indicadores  $R^2$ ,  $R^2$  ajustada,  $Q^2$ predict, RMSE y MAE, cuyos resultados se resumen en la Tabla 4. La eficiencia operativa alcanzó un  $R^2$  de 0,556 y la oferta de productos locales un  $R^2$  de 0,520. Los valores  $Q^2$ predict (0,369 y 0,512) evidencian una relevancia predictiva sustancial (Henseler et al., 2015). Hay que destacar, que estos resultados para la gestión en el retail ofrecen una base sólida para la toma de decisiones estratégicas.

**Tabla 4**  
**Evaluación de la capacidad explicativa y predictiva del modelo estructural**

	$R^2$	$R^2$ ajustada	$Q^2$ predict	RMSE	MAE
Eficiencia operativa	0.556	0.552	0.369	0.809	0.645
Productos locales	0.520	0.518	0.512	0.712	0.566

**Nota:** Los errores RMSE (Root Mean Square Error) y MAE (Mean Absolute Error) respaldan la precisión del modelo, confirmando su aplicabilidad empírica en contextos de distribución y comercialización en el retail ecuatoriano.

Lo concerniente a la capacidad explicativa de más del 50% en Eficiencia Operativa y Oferta de Productos Locales permite a los directivos identificar con precisión las variables que generan mayor impacto en sus operaciones. Asimismo, el poder predictivo evidenciado posibilita anticipar tendencias y resultados, facilitando la planificación de acciones orientadas a optimizar procesos, fortalecer el portafolio local y asignar recursos de manera más eficiente. De este modo, el modelo propuesto se convierte en una herramienta práctica para mejorar la competitividad.

#### 4.4 Interpretación de las relaciones estructurales

El análisis en los modelos de ecuaciones estructurales se basa en la interpretación de los coeficientes  $\beta$  estandarizados, los valores  $t$  y los niveles de significancia  $p$ , los cuales permiten evaluar la validez de las hipótesis planteadas (Hair et al., 2021). Para garantizar la robustez estadística de los coeficientes estimados, se utilizó la técnica de bootstrapping, la cual permite obtener intervalos de confianza y evaluar la estabilidad de los parámetros del modelo (Hair y Alamer, 2022). Se analizaron tres relaciones clave para evaluar cómo la innovación en distribución influye en productos locales y eficiencia operativa; los resultados se presentan en la Tabla 5.

**Tabla 5**  
**Resultados del modelo estructural: contraste de hipótesis y análisis de relaciones entre variables**

Hipótesis	$\beta$ estandarizados	Media de la muestra (M)	Desviación estándar (STDEV)	Estadísticos $t$ ( $ O/STDEV $ )	Valores $p$
H1: Innovación en Canales de Distribución $\rightarrow$ Eficiencia operativa en la Comercialización	0,178	0,177	0,082	2,179	0,030
H2: Innovación en Canales de Distribución $\rightarrow$ Oferta de Productos Locales	0,721	0,724	0,046	15,674	0,000
H3: Oferta de Productos Locales $\rightarrow$ Eficiencia operativa en la Comercialización	0,607	0,607	0,079	7,649	0,000

**Nota.** Los coeficientes estandarizados ( $\beta$ ) indican la magnitud y dirección del efecto entre variables. Todos los valores  $p < 0,05$  confirman significancia estadística.

En los resultados se puede identificar que la relación entre Innovación en Canales de Distribución (ICD) y Eficiencia Operativa en la Comercialización (EOC) presenta un coeficiente  $\beta = 0,178$  con un  $t = 2,179$  y un  $p = 0,030$ , indicando un efecto positivo

y significativo al nivel del 5% ( $p < 0,05$ ). Sin embargo, el tamaño del efecto es bajo, lo que sugiere que la innovación en los canales de distribución mejora la eficiencia operativa, aunque su impacto no es predominante.

Por otro lado, la relación entre

Innovación en Canales de Distribución y Oferta de Productos Locales (OPL) muestra un coeficiente  $\beta = 0,721$ , con un  $t = 15,674$  y un  $p = 0,000$ , lo que confirma una fuerte relación positiva y altamente significativa. Esto indica que la innovación en la distribución facilita la disponibilidad y comercialización de productos locales, alineándose con hallazgos previos en la literatura sobre estrategias de comercialización y digitalización de la cadena de suministro.

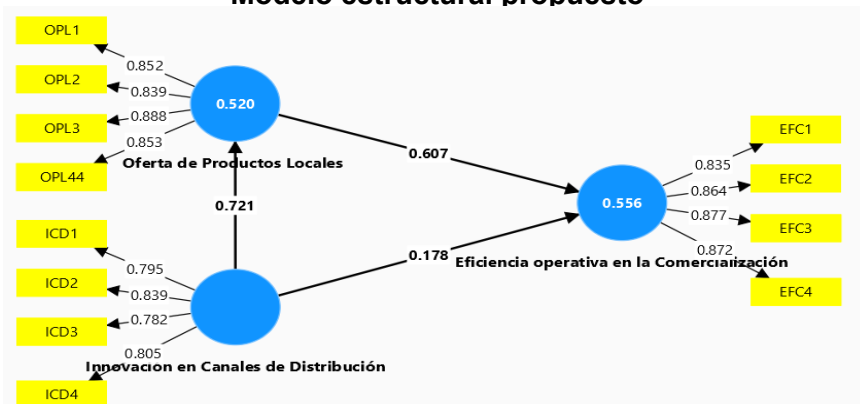
Además, la relación entre Oferta de Productos Locales y Eficiencia Operativa en la Comercialización presenta un  $\beta = 0,607$ , con un  $t = 7,649$  y un  $p = 0,000$ , demostrando un impacto positivo y estadísticamente significativo. Este hallazgo respalda la hipótesis de que una mayor disponibilidad de productos locales optimiza la eficiencia operativa al reducir costos logísticos y mejorar la rotación de inventarios.

En síntesis, los resultados de la Tabla 5 evidencian que la Oferta de Productos Locales actúa como un puente

clave entre la Innovación en Canales de Distribución y la Eficiencia Operativa en la Comercialización. Este hallazgo no solo refuerza el modelo teórico, sino que también orienta la gestión del retail hacia estrategias que integren innovación digital, redes de proveedores locales y procesos logísticos optimizados. Para el retail en general, esto implica focalizar las inversiones en plataformas tecnológicas, diversificar la oferta local y consolidar canales de venta que fortalezcan la relación con el consumidor. De este modo, se potencia simultáneamente la eficiencia operativa y la competitividad sostenible.

Para fortalecer el estudio, se presenta el modelo estructural propuesto en el diagrama 1, el cual ofrece una visión integral tanto para el ámbito académico como para la gestión práctica en el retail. Este modelo muestra cómo la innovación en los canales de distribución se traduce, mediante el fortalecimiento de la oferta de productos locales, en mejoras sustanciales de la eficiencia operativa.

**Diagrama 1**  
**Modelo estructural propuesto**



**Nota.** Las rutas más sólidas del modelo estructural son entre Innovación y Oferta de Productos Locales ( $\beta=0,721$ ), y entre Oferta y Eficiencia Operativa ( $\beta=0,607$ ), ambas significativas.

Su principal valor radica en la capacidad de identificar rutas estratégicas que maximizan el impacto de la innovación, priorizando aquellas vinculadas directamente con el portafolio local y la optimización de los procesos de comercialización. Asimismo, proporciona una base empírica sólida para orientar la asignación de recursos hacia iniciativas de alto retorno, como la digitalización logística, la trazabilidad de productos y la colaboración con productores locales, fortaleciendo la competitividad y la adaptación proactiva a mercados cada vez más exigentes y sostenibles.

## 5. Conclusiones

Los resultados del estudio evidencian que la innovación en los canales de distribución impulsa de manera decisiva el fortalecimiento de la oferta de productos locales, y que esta, a su vez, constituye un factor clave para mejorar la eficiencia operativa en el retail ecuatoriano. Este hallazgo confirma el cumplimiento del objetivo central de la investigación, al demostrar que la articulación estratégica entre innovación y oferta local no solo optimiza los procesos de comercialización, sino que también refuerza la competitividad del sector en entornos de cambio y alta exigencia del mercado.

Desde una perspectiva aplicada, este enfoque promueve un modelo de distribución sostenible, flexible y coherente con los cambios en los hábitos de consumo. La investigación valida un marco útil para el diseño de estrategias comerciales que integren identidad territorial, eficiencia operativa y transformación digital. Así, se posiciona al retail no solo como canal de venta, sino como actor clave en la dinamización económica local y regional.

Entre las líneas de investigación futura, se propone realizar estudios comparativos en otros mercados latinoamericanos con condiciones estructurales similares, como Perú, Colombia o Bolivia. También se sugiere incorporar variables adicionales relacionadas con la percepción del consumidor, la sostenibilidad como criterio de elección y los mecanismos de fidelización en entornos híbridos. Asimismo, el análisis de factores moderadores como la infraestructura tecnológica, la experiencia digital del cliente o el nivel de bancarización puede enriquecer los modelos explicativos. Finalmente, se plantea la necesidad de explorar marcos integradores que consideren simultáneamente el comercio físico y digital para una comprensión más holística del retail contemporáneo.

## Referencias

- Aguirre, K. (2021). *El auge del e-commerce está liderado por sectores como alimentos, tecnología, moda y deportes*. [Tesis de pregrado, Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador]. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/19783/1/UPS-GT003125.pdf>
- Al Oraini, B., Mohammad, A. A. S., Al-Fakeh, F., Almomani, H. M., Vasudevan, A., Alshurideh, M. T., y Smadi, S. (2024). The future of online retail to omnichannel commerce in E-commerce evolution. In S. Reyad, & A. Hannon (Eds.), *Frontiers of human centricity in the artificial intelligence-driven society 5.0* (pp. 377–392). Cham: Springer Nature Switzerland. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-73545-5\\_32](https://doi.org/10.1007/978-3-031-73545-5_32)
- Al-Surmi, A., Bashiri, M., & Koliouisis, I. (2022). AI based decision making: Combining strategies to

- improve operational performance. *International Journal of Production Research*, 60(14), 4464–4486. <https://doi.org/10.1080/00207543.2021.1966540>
- Bezes, C. (2024). Small independiente retailers: Digitalize or disappear? empirical study based on dynamic capabilities. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 52 (10), 1020-1037. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-10-2023-0630>
- Bijmolt, THA, Broekhuis, M., Leeuw, S., Hirche, C., Roederkerk, RP, Sousa, R., y Zhu, SX (2021). Challenges en el marketing-operations interface in omni-channel retail environments. *Journal of Business Research*, 122, 864–874. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.034>
- Bouchouar, O., & Souaf, M. (2024). Marketing strategy in the coordination and promotion of local products. *African Scientific Journal*, 3 (23), 1232. doi: <https://doi.org/10.5281/zenodo.11244429>
- Cai, J., Sharkawi, I., & Taasim, SI (2024). How does digital transformation promote supply chain diversification? from the perspective of supply chain transaction costes. *Finance Research Letters*, 63, 105399. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2024.105399>
- Cattapan, T., & Pongsakornrunsilp, S. (2022). Impact of omnichannel integration on millennials' purchase intention for fashion retailer. *Cogent Business & Management*, 9(1), 2087460. <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2087460>
- Cozzolino, A., Corbo, L., & Aversa, P. (2021). Digital platform-based ecosystems: The evolution of collaboration and competition between incumbent producers and entrant platforms. *Journal of Business Research*, 126, 385–400. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.12.058>
- Cubas, I. (2022). *De vuelta a las raíces: el creciente interés en los productos locales*. The Food Tech. <https://acortar.link/vuaKEN>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. *Journal of Marketing Research*, 18(3), 382–388. <https://doi.org/10.1177/002224378101800313>
- Garcés-Pinedo, L. G., Ruiz-Real, J. L., y Gázquez-Abad, J. C. (2021). La gran distribución alimentaria en Latinoamérica. *Distribución Y Consumo*, 2, 84. <https://www.researchgate.net/publication/353260196>
- Giuffrida, N., Fajardo-Calderin, J., Masegosa, A. D., Werner, F., Steudter, M., & Pilla, F. (2022). Optimization and machine learning applied to last-mile logistics: A review. *Sustainability*, 14(9), 5329 <https://doi.org/10.3390/su14095329>
- Gordon, Y., Vidal, C. R., & Ríos, D. (2020). Procesos Logísticos en Empresas panificadoras del Municipio de Valledupar. *Revista Venezolana De Gerencia*, 25(4), 262-275. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/35191>
- Goya, B. (2023). *Comercio electrónico: Desarrollo post pandemia en Guayaquil*. [Tesis de pregrado, Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador]. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/25179/1/UPS-GT004462.pdf>
- Guevara, L. V. P., y Tello, J. R. Á. (2021). Estrategias de asociatividad para la comercialización de productos agroecológicos. *Revista Científica Retos De La Ciencia*, 5(12), 112–



123. <https://retosdelacienciaec.com/Revistas/index.php/retos/article/view/378>
- Haid, M., & Albrecht, J. N. (2021). Sustainable Tourism Product Development: An Application of Product Design Concepts. *Sustainability*, 13(14), 7957. <https://doi.org/10.3390/su13147957>
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R: A workbook*. Springer Nature. <https://library.oapen.org/handle/20.500.12657/51463>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., y Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Hair, J., & Alamer, A. (2022). Partial least squares estructural ecuación modeling (PLS-SEM) en second language and education research: Guidelines using an applied example. *Research Methods in Applied Linguistics*, 1 (3), 100027. <https://doi.org/10.1016/j.rmal.2022.100027>
- Hanaysha, J. R., Al-Shaikh, M. E., Joghee, S., y Alzoubi, H. M. (2022). Impact of innovation capabilities on business sustainability in small and medium enterprises. *FIIB Business Review*, 11(1), 67–78. <https://doi.org/10.1177/23197145211042232>
- Handoyo, S., Suharman, H., Ghani, E. K., & Soedarsono, S. (2023). A business strategy, operational efficiency, ownership structure, and manufacturing performance: The moderating role of market uncertainty and competition intensity and its implication on open innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(2), 100039. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100039>
- Henseler, J. ö, Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Hernández, J. G. V., Álvarez, M. V., y Elorza, A. V. (2023). Evolución y tendencias de la investigación científica en circuitos cortos de comercialización: Análisis bibliométrico internacional. *Agricultura, Sociedad y Desarrollo*, 20(2), 214–236. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8921272>
- Janinhoff, L., Klein, R., Sailer, D., & Schoppa, J. M. (2024). Out-of-home delivery in last-mile logistics: A review. *Computers & Operations Research*, 168, 106686. <https://doi.org/10.1016/j.cor.2024.106686>
- Kotabe, M., & Kothari, T. (2016). Emerging market multinational companies' evolutionary paths to building a competitive advantage from emerging markets to developed countries. *Journal of World Business*, 51(5), 729–743. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2016.07.010>
- Kuo, C., Xiong, H., Chen, Y., Chang, T., Wu, S., y Chang, Y. (2024). Vertical product line extension when online retailers serve as mom-and-pop stores' suppliers. *Omega*, 122, 102944. <https://doi.org/10.1016/j.omega.2023.102944>
- Lazaro, F. C., Arenas, A. L., & Bejarano-Auqui, J. F. (2025). e-commerce y fidelización: una perspectiva de los usuarios de Marketplace de

- Facebook. *Revista Venezolana De Gerencia*, 30(13), 742-762. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.30.especial13.47>
- Li, J., Li, L., Yang, Z., & Tian, X. (2024). Managing disruptions in international distribution channels: Effectuation, business model innovation, and channel resilience. *Journal of International Business Studies*, 56(3), 403-421. <https://doi.org/10.1057/s41267-024-00730-6>
- Lloor, H. Y., Feijó, N. P., Feijó, T. E., & Navas, W. I. (2024). Comercialización de productos derivados de cacao en manabí, ecuador. *Revista Universidad Y Sociedad*, 16(1), 302-312. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/4331>
- Majer, J. M., Henschler, H. A., Reuber, P., Fischer-Kreier, D., & Fischer, D. (2022). The effects of visual sustainability labels on consumer perception and behavior: A systematic review of the empirical literature. *Sustainable Production and Consumption*, 33, 1-14. <https://doi.org/10.1016/j.spc.2022.06.012>
- Malenkov, Y., Kapustina, I., Kudryavtseva, G., Shishkin, V. V., & Shishkin, V. I. (2021). Digitalization and strategic transformation of retail chain stores: Trends, impacts, prospects. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(2), 108. <https://doi.org/10.3390/joitmc7020108>
- Melo, M. (2024). ¿Dónde se valoran más y dónde menos los productos regionales? Statista. <https://acortar.link/wQgrX2>
- Moslehpour, M., Yin Chau, K., Du, L., Qiu, R., Lin, C., & Batbayar, B. (2023a). Predictors of green purchase intention toward eco-innovation and green products: Evidence from taiwan. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 36(2) <https://doi.org/10.1080/1331677X.2022.2121934>
- Muça, E., Pomianek, I., & Peneva, M. (2022). The role of GI products or local products in the Environment—Consumer awareness and preferences in albania, bulgaria and poland. *Sustainability*, 14(1), 4. <https://doi.org/10.3390/su14010004>
- Nezamova, O. A., & Olentsova, J. A. (2021). Problems of improving the management of marketing channels in retail chains in the sale of agricultural products. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 839(2), 022060. <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1755-1315/839/2/022060>
- Parfenov, A., Shamina, L., Niu, J., & Yadykin, V. (2021). Transformation of Distribution Logistics Management in the Digitalization of the Economy. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1), 58. <https://doi.org/10.3390/joitmc7010058>
- Park, H., Kim, S., Jeong, Y., y Minshall, T. (2021). Customer entrepreneurship on digital platforms: Challenges and solutions for platform business models. *Creativity and Innovation Management*, 30(1), 96-115. <https://doi.org/10.1111/caim.12404>
- Plaza, C. L. M., Mera, M. M., y Vera, L. V. (2022). Incidencia de factores en la gestión de las pymes de la provincia de manabí, ecuador. 593 *Digital Publisher CEIT*, 7(1), 440-451. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8292484>
- Rezabala-Encalada, Y. A., y Felipe-Valdés, P. (2024). Modelo agroproductivo de comercialización para la economía popular y solidaria, manabí, ecuador. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 9(18), 19-34. <https://doi.org/10.35381/r.k.v9i18.4031>

- Risberg, A. (2022). A systematic literature review on e-commerce logistics: towards an e-commerce and omni-channel decision framework. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 33(1), 67–91. <https://doi.org/10.1080/09593969.2022.2089903>
- Rosário, A., & Raimundo, R. (2021). Consumer marketing strategy and E-commerce in the last decade: A literature review. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 16(7), 3024. <https://doi.org/10.3390/jtaer16070164>
- Statista. (2024). *El sector de comercio electrónico en América Latina - Datos estadísticos*. <https://es.statista.com/temas/9174/e-commerce-en-america-latina/#topicOverview>
- Statista. (2025). *Cuota de mercado del comercio electrónico en América Latina en 2024, por país*. <https://es.statista.com/previsiones/1087147/cuota-mercado-comercio-electronico-america-latina>
- To, A. T., Cao, T. L., Nguyen, K. Q. T., Van Truong, T. T., & Nguyen, T. T. (2023). How customer experiences influence consumer trust toward local clothing brands. *Journal of System and Management Sciences*, 13(3), 325–336. <https://doi.org/10.33168/jsms.2023.0322>
- Vela, M. E. C., Salazar, C. M. Z., Peña, M. I. S., & Vela, S. M. C. (2024). Influencia del marketing digital en el fortalecimiento de las marcas comunitarias y productos locales amazónicos. *Polo Del Conocimiento*, 9(9), 2508–2533. <https://www.polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/8071>
- Wang, J. X., Burke, H., & Zhang, A. (2022). Overcoming barriers to circular product design. *International Journal of Production Economics*, 243, 108346. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2021.108346>
- Weyant, E. (2022). Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. *Journal of Electronic Resources in Medical Libraries*, 19(1–2), 54–55. <https://doi.org/10.1080/15424065.2022.2046231>
- Wu, W., Zhang, A., van Klinken, R. D., Schrobback, P., & Muller, J. M. (2021). Consumer trust in food and the food system: A critical review. *Foods*, 10(10), 2490. <https://doi.org/10.3390/foods10102490>
- Zwart, T. A., & Wertheim-Heck, S. C. O. (2021). Retailing local food through supermarkets: Cases from belgium and the netherlands. *Journal of Cleaner Production*, 300, 126948. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.126948>