



FUENTES DE VALOR EN EL MERCADO
AGROALIMENTARIO. APLICACIÓN EMPÍRICA
A PRODUCTOS DE BAJO PRECIO RELATIVO.

Autor: Jonathan Neptali Herrera Peña

Tesis doctoral 2021

Directores: Domingo Calvo Dopico

José López Rodríguez

Programa de doctorado en Análisis Económico y Estrategia

Empresarial

Domingo Calvo Dopico, con DNI 32658870C, y José López Rodríguez, con DNI 33330561L, miembros del departamento de Empresa de la Facultad de Economía y Empresa de la Universidade da Coruña,

DECLARAN

Que la presente tesis doctoral titulada “Fuentes de valor en los mercados agroalimentarios. Aplicación empírica a productos de bajo precio relativo”, llevada a cabo por Jonathan Neptali Herrera Peña, y realizada bajo nuestra supervisión dentro del Programa Oficial de Doctorado de Análisis Económico y Estrategia Empresarial, reúne los requisitos para su depósito y optar al grado de doctor.

A Coruña, 17 de abril de 2021

Domingo Calvo Dopico

José López Rodríguez

La presente tesis doctoral se ha realizado por Jonathan Neptali Herrera Peña en la Universidad de A Coruña y bajo la dirección del Dr. Domingo Calvo Dopico y Dr. José López Rodríguez.

Y para que así conste, firman el presente documento.

En A Coruña, a 17 de abril de 2021

Fdo: Jonathan Neptali Herrera Peña

Fdo: Domingo Calvo Dopico

Fdo: José López Rodríguez

AGRADECIMIENTOS.

Agradezco a Dios, quien es el pilar principal en mi vida. Agradezco a mi familia, quienes son la motivación en cada proyecto que desarrollo. Al afrontar un proyecto de esta naturaleza es necesario sacrificar mucho tiempo en perjuicio de la familia. A pesar de esto, siempre he tenido mucho apoyo moral y cariño de toda mi familia, en especial de mi esposa y mis hijos.

Quiero hacer un especial agradecimiento al Dr. Domingo Calvo Dopico, por todo el trabajo realizado, a quien considero no solo un profesor sino un maestro y amigo, quien ha sabido orientarme desde el primer momento en el desarrollo de esta investigación. Le agradezco no solo la entrega y paciencia que ha sido como la de un padre para con su hijo sino por toda la sabiduría que me ha transmitido. A pesar de ocupar un cargo de mucha responsabilidad, el cual limita el tiempo a dedicar a tareas académicas o de investigación, siempre me ha respondido a todas las cuestiones y dudas que le he planteado. Este trabajo no habría sido posible sin su esfuerzo y orientación. Espero y deseo corresponderle en los trabajos de investigación que pueda desarrollar en el futuro.

Agradezco al Dr. José López Rodríguez quien desde su experiencia ha aportado valiosos conocimientos para la mejora y perfeccionamiento del presente trabajo. También agradezco al Dr. Angel del Castillo por su contribución en el trabajo de investigación del mercado de azúcar.

También quiero agradecer a la Escuela Internacional de Doctorado, a la Facultad de Economía y Empresa y a los responsables de la Comisión de Doctorado por todas sus gestiones en la organización de los cursos que nos han servido para avanzar en el aprendizaje de la metodología de investigación, métodos y herramientas de análisis estadístico.

A todos, mil gracias.

Resumo.

O obxectivo desta tese é investigar fontes de valor de produtos agroalimentarios en produtos de escaso prezo relativo en economías con diferente grao de desenvolvemento. Para elo, se realizaron dúas investigacións de mercado en cada un dos países estudados, España e Ecuador, respectivamente. Os resultados han permitido concluír que un envase máis funcional, hermético e práctico permite engadir máis valor ao produto. Tamén existen fontes de valor no mercado do arroz en economías no desenvolvemento entre as que destaca o rendemento e ás que engadimos aquelas propiedades intrínsecas diferenciais como a variada de arroz asociada a un orixinario específico ou un determinado método de produción. De igual xeito, a marca perfílase como un sinal de calidade que confire valor para os consumidores de maior renda. Se concluíu que ao adaptar o produto ás novas demandas do mercado, mellorando a conservación das propiedades intrínsecas do azúcar e o seu valor de uso e ofrecendo arroz de maior rendemento; é posible engadir valor ao produto. Tamén se constatou que a inversión en notoriedade e imaxe de marca serven para mellorar a competitividade da empresa e diferenciar máis os produtos nos mercados nacionais e internacionais.

Resumen.

El objetivo de esta tesis es investigar fuentes de valor de productos agroalimentarios en productos de escaso precio relativo en economías con diferente grado de desarrollo. Para ello, se han realizado dos investigaciones de mercado en cada uno de los países estudiados, España y Ecuador, respectivamente. Los resultados han permitido concluir que un envase más funcional, hermético y práctico permite añadir más valor al producto. Análogamente, existen fuentes de valor en el mercado del arroz en economías en desarrollo entre las que destaca el rendimiento y a las que añadimos aquellas propiedades intrínsecas diferenciales como la variedad de arroz asociada a un origen específico o un determinado método de producción. De igual manera, la marca se perfila como una señal de calidad que confiere valor para los consumidores de mayor renta. Se ha concluido que, al adaptar el producto a las nuevas demandas del mercado, mejorando la conservación de las propiedades intrínsecas del azúcar y su valor de uso y ofreciendo arroz de mayor rendimiento; es posible añadir valor al producto. También se ha constatado que la inversión en notoriedad e imagen de marca sirven para mejorar la competitividad de la empresa y diferenciar más los productos en los mercados nacionales e internacionales.

Summary.

The aim of this thesis is to investigate sources of value of agri-food products in products of low relative price in economies with different degrees of development. To this end, two market research have been carried out in each of the countries studied, Spain and Ecuador, respectively. The results have led to the conclusion that a more functional, airtight and practical packaging allows to add more value to the product. Similarly, there are sources of value in the rice market in developing economies, including performance and to which we add those differential intrinsic properties such as the variety of rice associated with a specific origin or a particular production method. Likewise, the brand is shaping up as a quality signal that gives value to higher-income consumers. It has been concluded that by adapting the product to the new demands of the market, improving the conservation of the intrinsic properties of sugar and its use value and offering higher yield rice; it is possible to add value to the product. It has also been found that the investment in notoriety and brand image serve to improve the competitiveness of the company and differentiate more products in national and international markets.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Capítulo 1. Introducción.	1
1.1. Motivación.....	1
1.1. Objetivos.....	3
1.2. Metodología.	4
1.3. Estructura de la tesis.	5
Capítulo 2 - Fuentes de valor en productos agroalimentarios de bajo precio relativo. Estado del arte y nuevos enfoques.....	7
2.1. Introducción.	7
2.2. Calidad Objetiva vs. Percibida.	8
2.2.1. Modelo de Steenkamp.	9
2.2.2. El modelo de TFQ.....	10
2.3. Calidad percibida y preferencias.	13
2.4. El valor percibido. El modelo de Zeithaml (1988).	14
2.5. Creación y desarrollo de nuevos productos: Modelo de Cooper (1990).	16
2.6. Estudios realizados en productos de bajo valor.....	18
2.6.1. Mercado del arroz.....	18
2.6.2. Mercado del azúcar.....	24
2.7. Teoría de recursos y capacidades y ventaja competitiva.....	25
2.7.1. La marca, un intangible clave para la generación de ventajas competitivas.....	25
2.8. Creación y adición de valor en las cadenas de suministro.	26
Capítulo 3. Análisis del valor añadido de un nuevo envase en el mercado de azúcar y su influencia en la disposición a pagar.....	29
Resumen.	29

3.1.	Introducción.	30
3.2.	Marco conceptual.	31
3.2.1.	Modelización del proceso de desarrollo de nuevos productos.	31
3.2.2.	Análisis de las preferencias y su importancia en el desarrollo de nuevos productos agroalimentarios.	33
3.3.	Metodología.	35
3.3.1.	Investigación cualitativa.	35
3.3.2.	Investigación cuantitativa.	38
3.4.	Resultados.	43
3.4.1.	Percepción del envase por parte de consumidores y distribuidores.	43
3.4.2.	Hábitos de compra.	47
3.4.3.	Importancia de atributos, intención de compra y disposición a pagar.	48
3.5.	Implicaciones empresariales.	51
3.6.	Conclusiones.	52
3.7.	Limitaciones y futuras líneas de investigación.	53
	Capítulo 4. Investigación del comportamiento del consumidor en el mercado del arroz de Ecuador.	54
	Resumen.	54
4.1.	Introducción.	55
4.2.	Métodos.	57
4.2.1.	Objetivos y fuentes de información.	57
4.2.2.	Organización del cuestionario.	58
4.2.3.	Muestreo y trabajo de campo.	59

4.3.	Resultados.	61
4.3.1.	Panorámica del mercado del arroz en Ecuador.	61
4.3.2.	Investigación del comportamiento del consumidor.	63
4.3.3.	Análisis del valor de marca de las marcas de arroz habitualmente compradas	72
4.4.	Discusión.....	75
4.4.1.	Factores de diferenciación y disposición a pagar.	75
4.4.2.	Importancia de la marca en la comercialización del arroz.	76
4.5.	Conclusiones.....	76
Capítulo 5. Discusión y Conclusiones.....		79
5.1.	Discusión.....	79
5.2.	Implicaciones empresariales.	80
5.2.1.	Mercado de azúcar: productos de más valor gracias a innovación y envase más funcional y hermético.....	80
5.2.2.	Mercado del arroz: factores de diferenciación y disposición a pagar.	81
5.2.3.	Innovación y desarrollo de nuevos productos en la industria del arroz.....	81
5.2.4.	Importancia de la marca en la comercialización del arroz.	82
5.3.	Conclusiones.....	82
5.4.	Limitaciones y futuras líneas de investigación.	84
BIBLIOGRAFÍA		86

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Objetivo formulado, variables identificadas y preguntas formuladas en el cuestionario.	41
Tabla 2.	Estructura sociodemográfica de la muestra.....	43
Tabla 3.	Hábitos de compra de azúcar blanco.	48
Tabla 4.	Valoración de los atributos para el nuevo envase de azúcar frente al envase tradicional y test de diferencia de medias (<i>t student</i>) (<i>n</i> =201).....	49
Tabla 5.	Media de la intención de compra del envase de azúcar tradicional (bolsa de papel) y del nuevo envase (brik) y test de diferencia de medias (<i>t student</i>), (<i>n</i> =201).	50
Tabla 6.	Media de la disposición a pagar del envase de azúcar tradicional (bolsa papel) y nuevo envase (brik) - test de diferencia de medias (<i>t student</i>), (<i>n</i> =201).....	50
Tabla 7.	Características sociodemográficas de los encuestados.	60
Tabla 8.	Producción de arroz en cascara en el Ecuador en el año 2018.....	62
Tabla 9.	Hábitos de compra según región, frecuencia de compra, categoría de arroz y lugar de compra.....	64
Tabla 10.	Motivos de consumo para la categoría de arroz habitualmente comprada en el Ecuador	66
Tabla 11.	Importancia relativa de los atributos considerados por los consumidores de Ecuador en la fase de evaluación del proceso de compra.	70
Tabla 12.	Marcas habitualmente compradas y recordadas en primera opción según categorías de arroz	71
Tabla 13.	Fuentes de valor de marca para las marcas de arroz habitualmente compradas	73
Tabla 14.	Valor de marca, disposición a pagar e intención de compra de las marcas de arroz habitualmente compradas	74

Tabla 15. Comparativa de la disposición a pagar de las marcas habitualmente compradas (Test de Tukey)	74
--	----

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Un modelo conceptual del proceso de percepción de la calidad: Relación entre señales y atributos de calidad.	10
Figura 2.	Modelo de calidad total en los alimentos.	13
Figura 3.	Componentes del precio y su relación con la calidad percibida.	15
Figura 4.	Modelo de etapas y puertas.	17
Figura 5.	Modelo de etapas y puertas.	33
Figura 6.	Dimensiones de las preferencias de productos agroalimentarios y su relación con la satisfacción e intención de compra y/o la disposición a pagar.	35
Figura 7.	Productos investigados.	38
Figura 8.	Panorama internacional 2018 y nacional de la producción de arroz en cascara en Ecuador en el 2019.	61

Capítulo 1. Introducción.

1.1. Motivación

El mayor grado de internacionalización de la economía está causando la aparición progresiva de nuevas alternativas competidoras en los mercados agroalimentarios. La calidad de los productos agroalimentarios se perfila no solo como una variable estratégica para las empresas, al presentarse como un factor de diferenciación, sino también para los consumidores quienes demandan un producto con buenas propiedades intrínsecas. Adicionalmente, la calidad no sólo es importante para las empresas en general, sino también para los consumidores puesto que al mejorar la calidad de los productos éstos pueden ser mucho más fácilmente reconocidos. Por otro lado, la investigación previa ha señalado que las expectativas de calidad que los consumidores se forman en el momento de la compra o previo a la compra, principalmente en los mercados de servicios, no son cumplidas en el momento del consumo. Lógicamente, si las expectativas se ven cumplidas en el momento del consumo, aparece la satisfacción del consumidor mientras que el incumplimiento generará insatisfacción (Grewal, 1995). Por ello, es importante investigar el proceso de formación de expectativas, aspecto que ha puesto de relieve Grunert, Baadsgaard, Larsen y Madsen, (1996). Por ello, el enfoque de la señalización ofrece un excelente marco teórico para abordar la investigación de la calidad percibida. Simultáneamente, además de investigar la percepción de la calidad del producto a partir de esas señales intrínsecas o extrínsecas en un momento previo a la compra o en la fase de compra también es importante analizarla en el momento del consumo donde las propiedades intrínsecas experimentan una transformación como consecuencia de la elaboración o cocinado de los productos.

Sin embargo, además de la calidad, existen nuevas exigencias y demandas por parte de los consumidores como es el ahorro de tiempo, la seguridad alimentaria, la salud o la sostenibilidad. Estas nuevas variables hacen que además de ofrecer un producto de calidad

haya que prestar atención también a estos nuevos retos. De igual manera, en la década 2000-2010 se produjo el fenómeno de la aparición de las crisis alimentarias, lo que ocasionó que se pusiera énfasis de nuevo en la calidad del producto. En suma, además de ofrecer un producto de calidad y seguro, es imprescindible dar respuesta a los nuevos valores o drivers del mercado (salud, ahorro de tiempo, sostenibilidad o nuevas texturas y sabores). En consecuencia, además de tener en cuenta la variable calidad y seguridad alimentaria, han ido apareciendo nuevos retos a los que la industria agroalimentaria debe dar una respuesta. En este nuevo paradigma cobra una gran relevancia la investigación del consumidor, un fenómeno que ya comenzaba a ponerse de manifiesto al investigar no solo la calidad objetiva sino la calidad percibida. Más en concreto la investigación de las preferencias del consumidor.

Otra de las novedades que presentó y puso atención la investigación fue la inclusión de las variables conectadas directamente con la ventaja competitiva de las empresas. Nos estamos refiriendo a los recursos o capacidades de la empresa que le pueden permitir dar una respuesta efectiva a las preferencias de los consumidores y simultáneamente competir en los mercados domésticos o internacionales. Se trata de los recursos intangibles. La investigación previa ha concluido que una buena orientación al mercado permite además de orientarse correctamente al consumidor desarrollar ventajas competitivas basadas en activos intangibles –como la marca, reputación, tecnología, know-how, etc.-, las cuales influyen de manera sobresaliente en la performance de la empresa. La marca es un excelente ejemplo. Es evidente que un producto con marca de fabricante es un indicador de calidad y esta marca le confiere en muchos casos la posibilidad de fijar una prima en el precio.

En mercados altamente desarrollados las marcas de fabricante confieren esas señas de calidad o también de garantías de calidad. Este fenómeno es todavía más importante en el caso de las marcas globales donde la notoriedad es un factor relevante a la hora de elegir por una marca u otra. Sin embargo, la variable precio ha ido cobrando una gran fuerza y esa posición dominante se está diluyendo ante el crecimiento de las marcas de distribuidor. Es

evidente que la inclusión de la variable de la competencia es fundamental para comprender mejor la importancia de variables como la marca o el precio.

Análogamente, existe una cuestión que también es muy interesante investigar, cómo es saber lo que ocurre en el caso de productos agroalimentarios de bajo precio relativo. Ante la limitación de abordar todas las categorías posibles de productos de bajo precio se ha concentrado en dos categorías concretas que creemos que son representativas de las economías en desarrollo o desarrolladas como son el arroz para países en vías de desarrollo y el azúcar para economía o país desarrollado. En estos casos, hay muy pocos estudios empíricos que hayan abordado la investigación de las fuentes de valor de productos agroalimentarios de bajo precio principalmente en países en desarrollo. Como se podrá comprobar en la revisión de la literatura que se ha realizado si bien se han encontrado estudios empíricos a nivel descriptivo no se han detectado estudios que investiguen las fuentes de valor del producto y su relación con los motivos, los hábitos o las preferencias o cual puede ser el papel de la marca en este nuevo escenario, tanto en países en vías de desarrollo como en países desarrollados.

1.1. Objetivos.

El objetivo de la presente tesis doctoral es analizar las fuentes de valor en el mercado agroalimentario, con especial énfasis para productos de bajo valor o precio relativo. Se van a escoger dos categorías de producto, azúcar y arroz, para dos mercados con un grado de desarrollo diferente. Se quiere realizar la investigación en dos países con diferente nivel de desarrollo, como son España, que representa a una economía desarrollada y Ecuador, que representa un país en vías de desarrollo. Para el caso de España se abordará la categoría del azúcar refinado para consumo doméstico y para Ecuador el arroz. Por ello, tendremos tres específicos.

En primer lugar, hacer una revisión exhaustiva de las corrientes tradicionales y las que han ido surgiendo en respuesta a los retos anteriormente descritos como la calidad garantizada y diferenciada, la exigencia de una mayor seguridad alimentaria, la demanda de productos de mayor valor o la necesidad de gestionar integralmente la cadena de valor.

En segundo lugar, en el mercado español se analiza el valor añadido suministrado por un nuevo envase de azúcar y la influencia que tiene en la satisfacción, la intención de compra y en la disposición a pagar.

En tercer lugar, se analiza el comportamiento del consumidor en el mercado del arroz y que puede considerarse además como uno de los productos de subsistencia para numerosos países con bajo nivel de desarrollo.

1.2. Metodología.

En esta tesis doctoral se combinó el uso de la investigación cuantitativa y la investigación cualitativa.

Para el caso del mercado del azúcar, se analiza la influencia de los atributos que confieren valor al producto y que previamente han sido identificados en la fase cualitativa. En concreto, se investiga la influencia del nuevo envase en la intención de compra y en la disposición a pagar. Para ello, a partir del modelo de Cooper (1990) y la técnica del benchmarking, recurriendo tanto a proveedores como distribuidores, se investigan los atributos que debían mejorarse en el nuevo envase. Esto permite entender la satisfacción o insatisfacción de los consumidores con los distintos tipos de envases actuales de alimentación, de modo que se pudo evaluar las aportaciones de los posibles nuevos envases a la categoría azúcar, así como valorar la predisposición a la compra y sus motivos. De igual manera, se analiza la percepción de la categoría de azúcar, las perspectivas de evolución y la percepción y valoración de los envases de por parte de los clientes. Las cadenas de distribución con las que se ha trabajado han sido Mercadona, Carrefour, Dia, Grupo Eroski, Caprabo, Gadisa, El Árbol, Ahold y Supermercados Moldes.

Adicionalmente se realizó una investigación cuantitativa, consistente en un cuestionario estructurado dirigido a 201 consumidores en hall-test en la ciudad de Madrid. A través de esta investigación se ha analizado la valoración de los atributos de calidad anteriormente identificados del nuevo envase frente al envase tradicional, así como su influencia en la satisfacción y en la disposición a pagar. Se ha recurrido al estadístico t de Student para valorar si existen diferencias significativas entre la valoración del nuevo

envase y el envase tradicional.

En el caso del mercado del arroz se han utilizado series históricas con los datos de producción, importación y exportación a nivel mundial del arroz entre los años 1961-2018 en la FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura), así como producción, consumo anual y precio de arroz según ámbito geográfico del Ecuador en el INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos). También se ha recopilado información por medio de un cuestionario a una muestra de 1000 consumidores pertenecientes a la población de Ecuador. A partir de esta investigación de mercado se ha obtenido una base de datos que ha permitido analizar hábitos de consumo, motivos de consumo, criterios que influyen en la decisión de compra del arroz y la importancia de la marca en la comercialización del arroz. Se ha recurrido a los estadísticos descriptivos y al análisis de la varianza (ANOVA) para valorar si existen diferencias significativas entre las marcas habitualmente compradas de arroz para las diferentes fuentes del valor de marca.

1.3. Estructura de la tesis.

La estructura de la tesis consta de tres partes bien diferenciadas. En primer lugar, se muestra una revisión de la literatura en la que se analizan los diferentes enfoques teóricos o corrientes que han abordado la investigación de la calidad o el valor de productos agroalimentarios. En concreto, se explican los enfoques de la calidad objetiva y percibida; la relación de la calidad percibida con las preferencias y el valor. Además, se incluye la revisión de la literatura de los estudios más relevantes sobre el mercado del azúcar y del arroz, productos que son representativos de categorías de producto de bajo precio relativo. De igual manera, se hace mención a la importancia de los recursos intangibles los cuales se integran en la teoría de los recursos y capacidades. Esta teoría es la que permite analizar cuál es la contribución que pueden tener los recursos intangibles en la competitividad de la empresa. En este nuevo enfoque de creación de fuentes de valor destaca el proceso de innovación y desarrollo de nuevos productos planteado por Cooper (1990), el cual tiene en cuenta además del análisis del punto de vista del consumidor otros agentes como son los

distribuidores, envasadores o transformadores además de los propios productores o fabricantes. Por ello, se añade los fundamentos teóricos del modelo conocido como Modelo de etapas y puertas en que se puede ver como el producto va evolucionando desde que es una idea hasta que se comercializa o pone a la venta para el consumidor final.

En la segunda parte se analiza específicamente el caso del valor añadido proporcionado por un nuevo envase de azúcar y en el tercero el mercado del arroz en un país en vías de desarrollo. La contribución de estos estudios es notable. En el mercado del arroz se ha constatado que si bien hay estudios empíricos sobre el mercado del arroz en diferentes países no se ha identificado ningún estudio en el que se investigue en profundidad el comportamiento del consumidor. En concreto, que se analizase simultáneamente los hábitos de compra de las diferentes categorías de arroz, motivos de consumo, jerarquía de atributos en la decisión de compra o la importancia de la marca en la comercialización del arroz habitualmente comprado. El descubrimiento de atributos de calidad de experiencia y la potenciación de señales creíbles como la marca se presentan como fuentes de valor en el mercado del arroz.

La principal contribución del estudio del envase ha sido contrastar empíricamente cómo a través de la innovación es posible añadir valor a una categoría de producto de bajo precio, como es el azúcar blanco, no solo para el consumidor final sino también para otros agentes de la cadena de valor como los proveedores del envase, para el fabricante que puede diferenciar más y mejor su producto frente a la competencia o los distribuidores quienes reducen sus costes por pérdidas o rupturas de los envases tradicionales de papel.

Capítulo 2 - Fuentes de valor en productos agroalimentarios de bajo precio relativo. Estado del arte y nuevos enfoques.

2.1. Introducción.

Como consecuencia de la globalización de los mercados, la aparición de las crisis alimentarias y la aparición de grandes retos globales como la sostenibilidad o la seguridad alimentaria, la investigación del comportamiento del consumidor de los mercados agroalimentarios va a seguir cobrando una gran importancia no solo en los países desarrollados sino también en los países en vías de desarrollo.

Debido a las crisis alimentarias de las dos décadas pasadas como la crisis de las dioxinas (Bernard, *et al.*, 2002); la crisis alimentaria de la encefalopatía espongiforme bovina (Verbeke, Ward, y Viaene, 2000) o la cada vez mayor preocupación de los consumidores por la salud (Sánchez, Sanjuán y Akl, 2001; Barrena, Sánchez, Gil, Gracia, y Rivera, 2003) han puesto de manifiesto una dimensión que está íntimamente ligada con la calidad que es la seguridad alimentaria. Además, están apareciendo nuevos retos como nuevos productos diferenciados, controles de calidad más precisos, la agricultura ecológica, la sostenibilidad o nuevos valores.

Por ello, la dimensión de la calidad y su conexión con las preferencias -guiadas por los nuevos valores emergentes del consumidor- vuelve a cobrar fuerza por lo que es interesante cuál puede ser su evolución. Se comienza analizando el concepto de calidad, su relación con las preferencias y el valor percibido, un concepto que sigue en evolución como consecuencia de la aparición de los retos anteriormente descritos y de la aparición de los nuevos valores emergentes del consumidor. A continuación, se avanza con la revisión de los principales estudios que han abordado productos agroalimentarios de bajo precio

relativo como son el arroz y el azúcar. Se finaliza con la modelización del proceso de creación de valor.

2.2. Calidad Objetiva vs. Percibida.

El concepto de calidad objetiva se centra en los aspectos técnicos del producto y es sinónimo de excelencia (Hjorth-Anderson, 1984; Monroe y Krishnan, 1985; Medina Orta, Méndez García de Paredes y Rubio Benito, 2002). La calidad objetiva se centra en la medición de las especificaciones técnicas por parte de expertos con una filosofía de cero defectos y la optimización de los inputs. Esto quiere decir que en la medida en que el producto se ajusta a las especificaciones técnicas especificadas por los expertos determina su calidad. En consecuencia, la calidad está basada y orientada hacia la producción. Sin embargo, es importante resaltar la percepción de los consumidores, o calidad percibida, definida por Zeithaml (1988) como el juicio del consumidor sobre la excelencia y superioridad de un producto. Años más tarde, Mitra y Golder (2006) evidenciaron en sus investigaciones diferencias muy marcadas entre la calidad objetiva y la calidad percibida. En esta misma línea, Holbrook y Corfman, (1985) llamaron calidad mecanicista a la calidad objetiva y la enmarcaron en el plano de la objetividad, mientras a calidad percibida la reconocieron como humanista delimitada dentro del ámbito de la subjetividad. En consecuencia, las evaluaciones de los consumidores no tienen por qué coincidir con los estándares de calidad de los mencionados expertos. Esto se debe a que pueden desconocer cuáles son las propiedades que determinan la calidad objetiva e incluso encontrar otros atributos más importantes que difieren del criterio de los técnicos. En suma, la calidad objetiva está basada en las características técnicas del producto mientras que la calidad percibida se explica como la respuesta subjetiva del consumidor a varias propiedades reconocidas explícitamente o características de un objeto.

Muchos autores han encontrado ciertas lagunas sobre la interacción del sujeto con el producto, sobre la formación de esas percepciones de calidad, por la influencia de las variables situacionales y personales en las evaluaciones de calidad e incluso en la interacción de unos productos o marcas para un nivel de calidad percibida similar. Por ello,

Steenkamp (1990) define la calidad como una preferencia relativa, esto es, comparativa, personal y situacional caracterizada por una interacción del consumidor con el producto. Tres dimensiones de importancia deben ser resaltadas: preferencia, interacción sujeto-objeto y experiencia de consumo. La primera es que la calidad percibida supone una preferencia. En concreto, la calidad percibida es la evaluación comparativa de un producto frente a otros. En segundo lugar, la calidad percibida es personal ya que difiere entre los diferentes sujetos. Así, la calidad percibida varía para cada individuo, debido a que esta depende de los factores personales y del contexto del consumidor. En tercer lugar, la calidad percibida depende del grado de satisfacción que se obtiene en la experiencia de consumo de un producto. Entre los modelos que más han influido en la corriente de la calidad percibida son el modelo de Steenkamp (1990) y el modelo de Grunert, Baadsgaard Larsen y Madsen (1996). El profesor Steenkamp ha construido un modelo muy sencillo que intenta explicar los fundamentos de la percepción de la calidad. Es lo que se explica a continuación.

2.2.1. Modelo de Steenkamp.

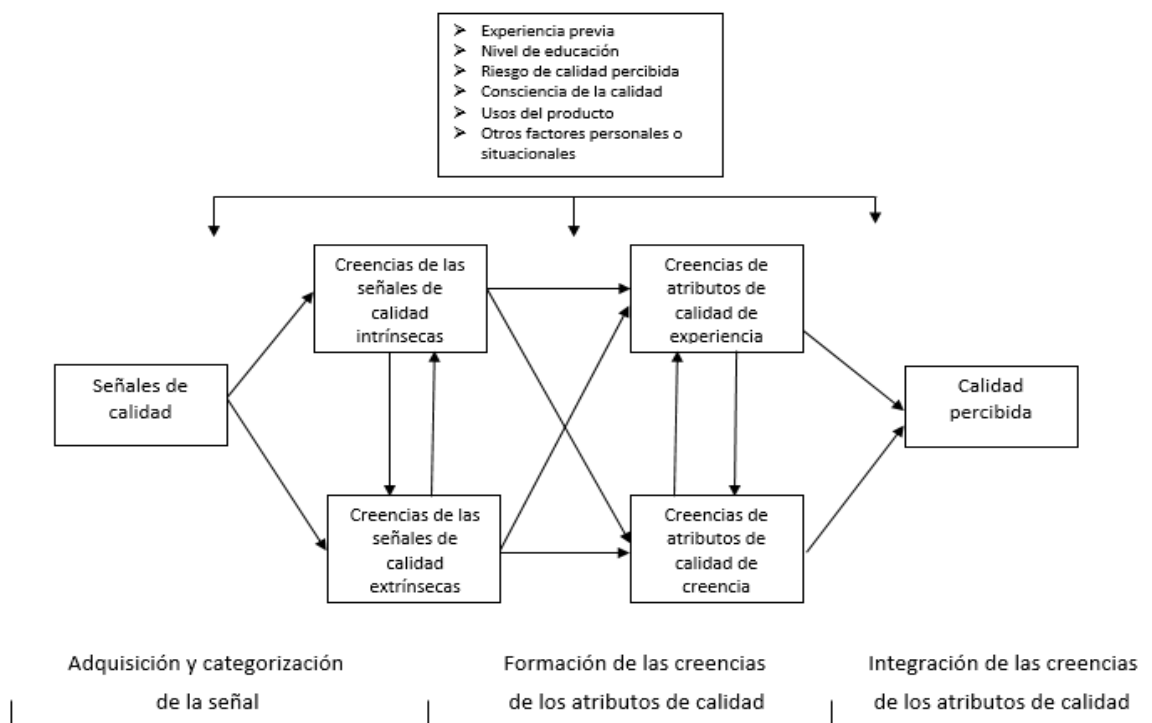
Atributos de creencia y atributos de experiencia.

Para comprender mejor el modelo, Steenkamp (1990) ha ofrecido la definición de los atributos de experiencia, aquellos que el consumidor experimenta al tomar un producto como son la frescura, el sabor o la conveniencia. Además de los atributos de experiencia se encuentran los atributos de creencia que son aquellos que no pueden ser experimentados en el momento del consumo como por ejemplo la salubridad, el atributo de la naturalidad, la forma de producción ecológica, etc.

El proceso de percepción de la calidad es un proceso continuo que puede ser subdividido en tres fases o etapas (ver figura No. 1). En primer lugar, se encuentra la fase denominada adquisición de señales y categorización. El consumidor se enfrenta a un gran número de señales de calidad. Debido a la capacidad limitada de evaluación, los consumidores recurren a pocas señales de calidad para evaluar los productos. A continuación, está la fase en la que se forman las creencias de los atributos de calidad que son asociadas a las señales de

calidad. Por ejemplo, la apariencia del pescado fresco es la creencia utilizada por los consumidores para inferir el nivel de la calidad en el momento de la compra. De igual manera, los consumidores pueden inferir o deducir cuál es la calidad del arroz al asociar los atributos de calidad (rendimiento tras la preparación) con las señales de calidad (textura y color de un determinado tipo de arroz). Finalmente, se produce la integración de la calidad atribuida a esas creencias. En esta fase, los consumidores integran la calidad atribuida a las creencias en función de los factores situacionales y personales como la experiencia previa, el nivel de educación, el riesgo percibido, la consciencia de la calidad, el uso del producto y otros factores personales y situacionales.

Figura 1. Un modelo conceptual del proceso de percepción de la calidad: Relación entre señales y atributos de calidad.



Fuente: Steenkamp (1990).

2.2.2. El modelo de TFQ

Grunert *et al.*, (1996) en su modelo de calidad total en los alimentos, establece que un producto representa una cadena de señales de calidad intrínsecas y extrínsecas, que le permiten al consumidor generar expectativas de un producto. Las señales intrínsecas están

relacionadas con las especificaciones técnicas del producto, las cuales se relacionan con las características sensoriales del producto. Estas propiedades sensoriales influirán en la calidad experimentada junto con la forma en la que la comida es preparada y las expectativas que se hayan formado previamente sobre la calidad. Por otro lado, las señales extrínsecas –aunque no son atributos propios o característicos del producto- facilitan la inferencia de la calidad de un producto. De igual manera, Grunert *et al.*, (1996) explica que la diferencia entre señales de calidad intrínseca/extrínseca y señales de calidad intrínseca/extrínseca percibidas se debe a que hay señales de calidad que no son percibidas por el consumidor. Un ejemplo puede ser las propiedades como la humedad, el origen o la variedad del arroz. Las tres variables enumeradas hacen mención a señales intrínsecas del arroz. Sin embargo, tanto la humedad como el origen son señales intrínsecas difícilmente percibidas por el consumidor mientras que la variedad (grano largo, grano corto) sí que puede ser reconocida por el consumidor, esto es, se trata de una señal intrínseca percibida por el consumidor. Para las dos primeras, la información ofrecida por la señal extrínseca del etiquetado puede ayudarle al consumidor a inferir la calidad del arroz o a constatar que se trata de un producto que reúne unas determinadas especificaciones técnicas que avalan su calidad. En el mismo etiquetado se pueden recoger otros atributos como puede ser el método de producción ecológica, que atendiendo a la terminología de Steenkamp y Van Trijp, (1989) se trataría de un atributo de creencia, el cual también se configura como un atributo más de calidad del arroz. Como se puede constatar, estos modelos ofrecen una gran capacidad explicativa para analizar tanto la calidad objetiva de los productos como la calidad percibida.

Calidad esperada y calidad experimentada.

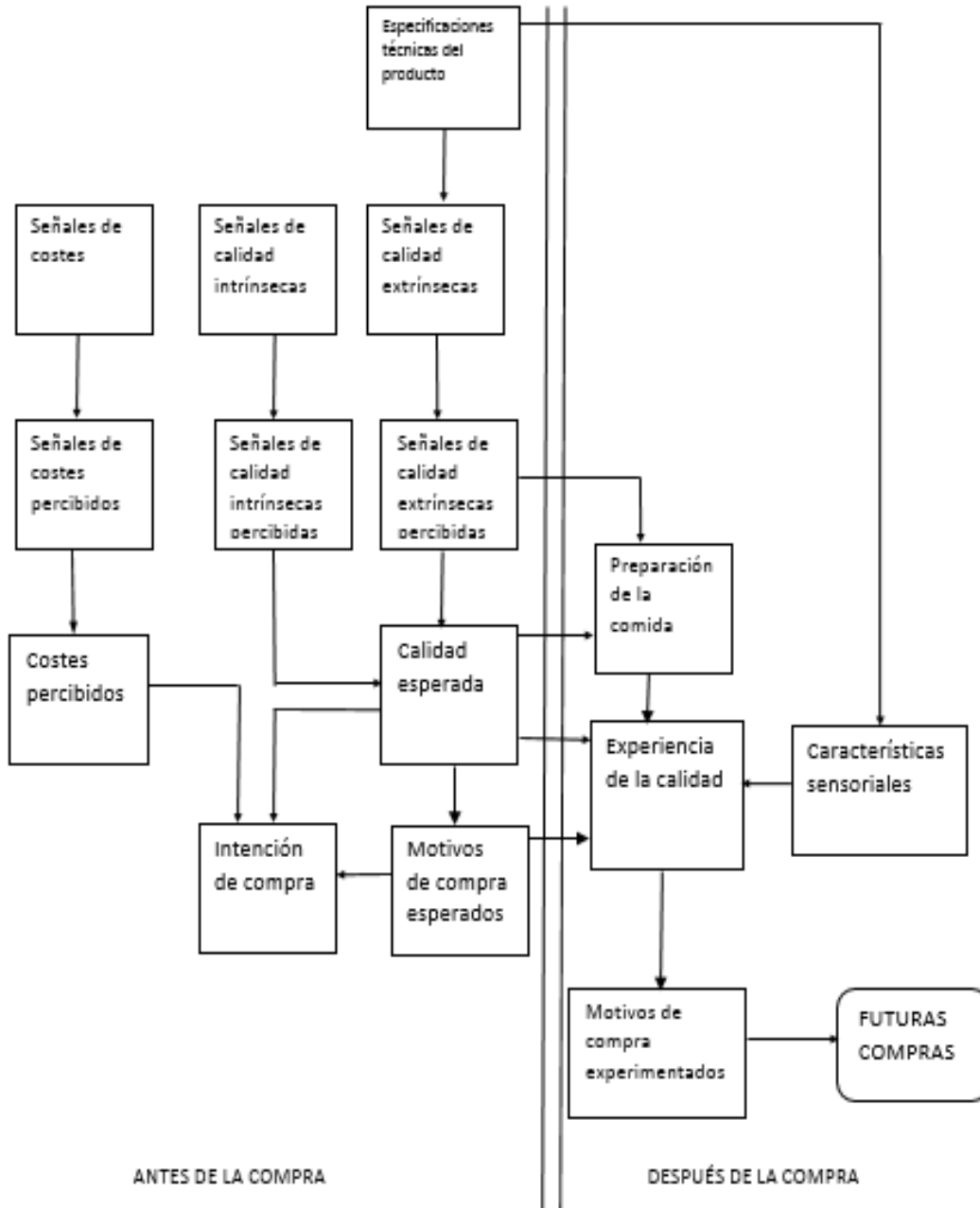
De acuerdo a estos autores, la calidad esperada es el resultado de la formación de las expectativas que se crea el consumidor respecto a un producto que se encuentran motivados a comprar, mientras que la calidad experimentada es la evaluación de los atributos del producto en el momento del consumo (Saeed y Grunert, 2014). La experiencia concreta de la calidad de un producto y la satisfacción asociada a esta experiencia dependen tanto de las sensaciones puramente físicas recibidas durante el consumo, matizadas por la

forma de preparación y su comparación con las expectativas de calidad formadas previamente. Es decir, en la calidad experimentada van a influir las expectativas generadas hasta ese momento, las características sensoriales del producto y la forma en que el producto va a ser preparado. Así, en el estudio realizado por Grunert, Bredahl, y Brunso (2004), concluyeron que la correspondencia entre la calidad esperada y experimentada es limitada, reafirmando el modelo de la calidad total de los alimentos, el cual indica que la calidad experimentada no depende solo del producto, sino también de la forma de preparación.

Intención de compra y Motivos de compra.

La calidad esperada, junto con los costes percibidos determinará la intención de compra en la que también influirán los motivos de compra que pueden ser el bienestar familiar, relaciones sociales, disfrute, placer, demostración de las habilidades de cocinar, etc. Así, en el momento del consumo del arroz, la intención de compra va a depender de las expectativas que el consumidor se hubiese formado, las cuales van a depender tanto de la textura como del rendimiento esperado (calidad esperada) y del precio o coste económico (costes percibidos) y en la que también va a influir los motivos de compra anteriormente citados. Posteriormente, en el momento del consumo se evaluarán aquellas expectativas formadas sobre los atributos de calidad mencionados (ej. textura y rendimiento) –lo que se denomina experiencia de la calidad o calidad experimentada-, además del sabor que también vendrá condicionado por el método de preparación. Si esta contrastación o comparación resulta ser positiva o muy positiva motivado por un alto rendimiento del arroz o de un excelente sabor, entonces el motivo de compra experimentado influirá en las futuras compras del arroz.

Figura 2. Modelo de calidad total en los alimentos.



Fuente: Grunert et al., (1996).

2.3. Calidad percibida y preferencias.

Tal y como se ha explicado, la calidad percibida está basada en las percepciones de los atributos de la calidad y su relación con los indicadores de calidad. Además, los

consumidores asignan pesos a esos atributos de calidad. Esos pesos reflejan la importancia de los diversos atributos de calidad en el proceso de percepción. A partir de la contribución de Wierenga (1983), el autor plantea la hipótesis de la existencia de unos atributos sobre los que los consumidores percibirían cualquier producto agroalimentario. Se trata de atributos funcionales, sensoriales y simbólicos. La categorización de atributos del profesor Wierenga puede ser usada para examinar la calidad percibida sistemáticamente. Las percepciones que tienen los consumidores de los atributos específicos de un producto, inciden positivamente en la calidad percibida (Hidalgo-Baz, Martos-Partal, y González-Benito, 2017). El profesor Steenkamp (1986) pretende en este modelo ver cuál es la relación entre esas dimensiones de calidad y las preferencias de los consumidores. A pesar de que no ha habido un acuerdo común en qué dimensiones incluir, el profesor Steenkamp (1986) explica que la calidad percibida debe pertenecer a alguna de las tres categorías de atributos explicados por Wierenga -atributos sensoriales, funcionales o simbólicos-. Los productos agroalimentarios se perciben sobre esas dimensiones que se acaban de comentar. Para el caso del arroz, tendríamos las dimensiones sensoriales (ej. sabor), funcionales (ej. la adecuación al uso diario o cotidiano) y simbólicas (ej. un arroz muy exclusivo).

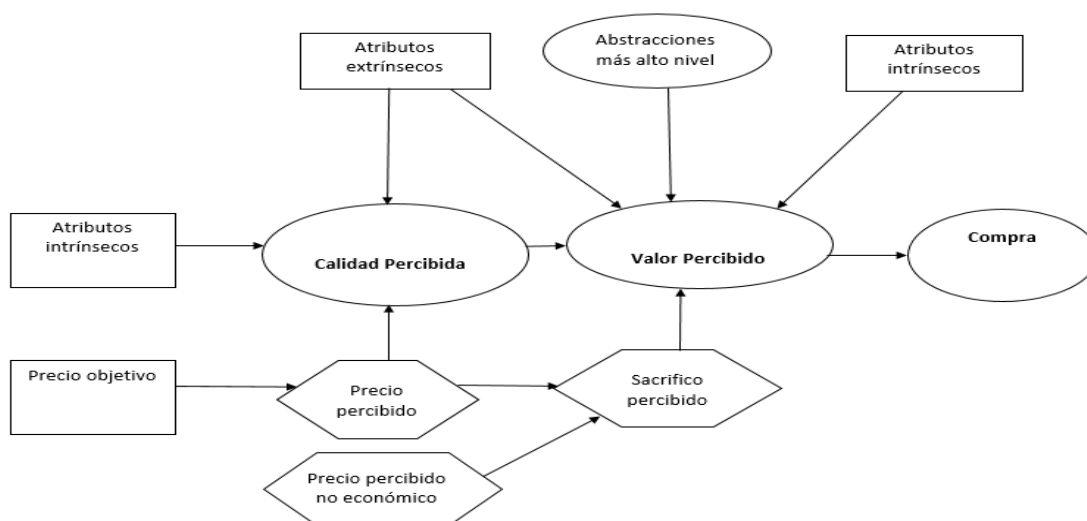
Para el caso del arroz, los atributos de calidad con mayor peso o ponderación sería el sabor agradable y textura consistente -en la dimensión sensorial-; la variedad de combinaciones gastronómicas -en la dimensión funcional-; y la comercialización de determinadas marcas en lugares específicos -en la dimensión simbólica-. Es importante resaltar el atributo del rendimiento, que se refiere a la cantidad de arroz tras su preparación-, el cual es altamente apreciado por el consumidor.

2.4. El valor percibido. El modelo de Zeithaml (1988).

Este modelo representa un avance muy importante al presentarse la calidad dentro de una dimensión de mayor abstracción como es el valor percibido y además incluye al precio como una variable independiente -que puede ser una componente del coste o también como una señal de calidad extrínseca-. Zeithaml (1988) plantea hasta seis hipótesis. En primer lugar, los consumidores comparan la calidad de un producto o categoría de producto, por medio

de abstracciones de los atributos intrínsecos específicos. Por ejemplo, la apariencia para los productos perecederos. En segundo lugar, los atributos extrínsecos ayudan a los consumidores a inferir la calidad de los productos. Esta hipótesis no difiere de lo que Grunert *et al.*, (1996) han explicado en el modelo TFQ. Destacan las variables de la marca, información nutricional y publicidad. En tercer lugar, el atributo intrínseco o extrínseco que resalta en un determinado producto también depende de las características individuales o personales, de factores situacionales o del contexto de referencia. En cuarto lugar, la competencia, la promoción, los gustos o preferencias de los consumidores y la información hacen que con el paso del tiempo las señales utilizadas para inferir la calidad (información nutricional mostrada en la etiqueta cuando antes no lo había) o los atributos de calidad (ej. sostenibilidad) puedan cambiar. Esta hipótesis puede cobrar una mayor importancia tras la crisis sanitaria. En quinto lugar, Existen sacrificios no monetarios realizados en la adquisición de un producto, como es la cantidad de esfuerzo destinado a la obtención de un mejor precio (Xia, Kukar-Kinney y Monroe, 2010). Finalmente, el valor percibido sería el resultado de un trade-off (o balance) entre la percepción de los beneficios que se derivan del producto y los costes en los que se incurre.

Figura 3. Componentes del precio y su relación con la calidad percibida.



Fuente: Zeithaml (1988).

2.5. Creación y desarrollo de nuevos productos: Modelo de Cooper (1990).

Dada la importancia del valor y del comportamiento del consumidor, la literatura ha puesto énfasis en las fases que debe seguirse para conseguir crear y añadir valor a un producto o servicio. El modelo de desarrollo de nuevos productos que ha establecido Cooper (1990), o modelo de “etapas y puertas” (Stage-Gate® Systems), ofrece un planteamiento sistemático para ofrecer productos de mayor valor añadido para el consumidor final o industrial. Estos modelos tienen por finalidad dar una solución eficaz a un mercado cada vez global, competitivo y cambiante. El profesor Fernández del Hoyo, (2009) ha ofrecido una revisión de la literatura muy acertada en la que se explica de forma sistemática la evolución que ha experimentado este modelo. Este modelo se explica como el conjunto de actividades y decisiones que sirven como guía desde la aparición de la idea de producto hasta su lanzamiento. Se trata de un proceso de control que permite incrementar el desarrollo de nuevos productos reduciendo los tiempos de lanzamientos en un mercado que exige innovación (Spacek y Vaci, 2016). De esta forma, se garantiza que el diseño del producto se adapte a lo que el mercado necesita. En cierta forma, da respuesta a la necesaria conexión que debe existir entre la calidad del producto -sus especificaciones técnicas-, las preferencias de los consumidores.

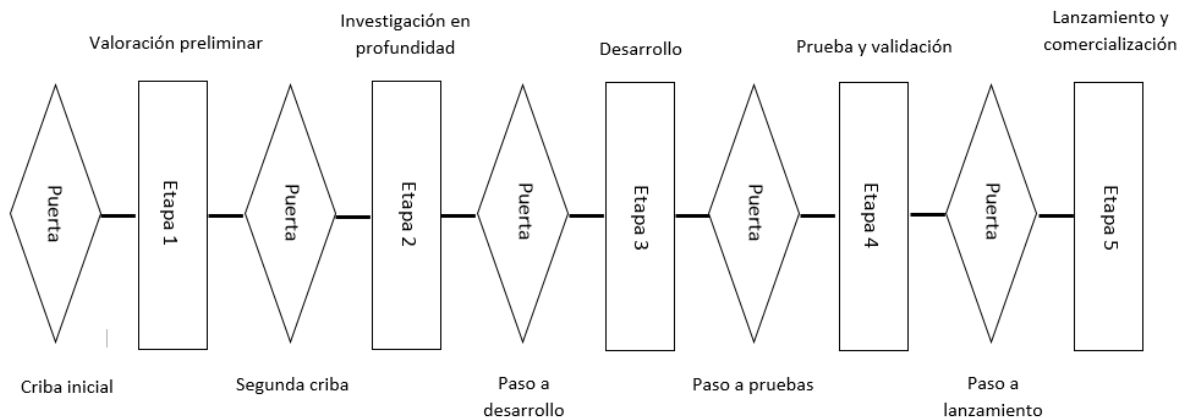
En el modelo de etapas y puertas quedan establecidas diversas etapas o fases, que por lo general suelen ser cinco. Cooper (1994) explica que la entrada a cada etapa es una puerta que sirve como control de calidad y de avance –o no avance– de la idea de nuevo producto (Cooper, 1994). El mismo autor explica que si bien el proceso propuesto es secuencial, presenta una orientación interfuncional tanto en las acciones (etapas) como en las decisiones (puertas).

De acuerdo a Fernández del Hoyo (2009), previo a lo que se entiende por desarrollo del producto propiamente dicho se han incluido dos fases previas como son la investigación preliminar y la investigación en profundidad. De esta forma lo que se pretende es avanzar en la investigación del consumidor. Concretamente, se debe de investigar la percepción, la actitud, las preferencias, etc. De alguna forma, se quiere dar respuesta al importante papel

creciente que juegan en los mercados los consumidores, tal y como señalaba la corriente de la calidad percibida. Por ello, es imprescindible investigar en profundidad el mercado, es decir, incluyendo tanto un análisis del consumidor, del producto como del propio negocio. En ese análisis debe darse respuesta a los retos que plantean los nuevos valores del consumidor tal y como se mencionó en la introducción de esta tesis.

Así, en la primera fase, un equipo de trabajo formado por personal de marketing y también de personal técnico elabora inicialmente tanto una investigación del mercado como de lo que sería la dimensión técnica el producto –lo que correspondería con la calidad objetiva-. La integración de ambas dimensiones es crucial para poder reducir la tasa de fracaso de los nuevos productos. Cooper (1990) también precisa que en esta fase también sería muy apropiado realizar una valoración preliminar del negocio. En la siguiente fase o etapa, se realiza una investigación en profundidad que debería de incluir una investigación de mercado (o perfil ideal del producto); un análisis detallado de la competencia y un concepto del producto que se pretende desarrollar. De igual manera que se hizo anteriormente, hay que tener un plan de negocio.

Figura 4. Modelo de etapas y puertas.



Fuente: Cooper (1990).

A partir de la información proporcionada en la etapa del denominado test de concepto, se podría abordar el diseño y el desarrollo del nuevo producto. Este concepto podría pasar a la siguiente etapa denominada prueba y validación. Si este producto, a veces denominado

prototipo, consigue superar los test de producto y de mercado, y por consiguiente es aceptado por el consumidor, se determinaría su paso al lanzamiento (última puerta) para su posterior comercialización (última etapa). La investigación previa ha confirmado la importancia creciente de esta última fase -lanzamiento y comercialización- en conseguir una buena tasa de aceptación. Esta fase será tanto más importante cuanto mayor sea el grado de novedad para el mercado, hecho que ocurre si se trata de innovaciones disruptivas.

2.6. Estudios realizados en productos de bajo valor.

2.6.1. Mercado del arroz.

Como se ha puesto de manifiesto en la introducción existen pocos estudios empíricos que analicen el comportamiento del consumidor del arroz en países desarrollados o en vías de desarrollo. Si bien están apareciendo investigaciones en países en desarrollo, muchos de ellos, como se verá a continuación, tienen una visión descriptiva, generalista y con ausencia de un marco conceptual o de fundamentos teóricos.

Estudios del consumidor.

El primer estudio identificado es del Monge-Rojas, Mattei, Fuster, Willet y Campos, (2014), el cual se centra en investigar las barreras y motivadores que pudieran cambiar el alimento básico actual por uno más saludable, así como evaluar las percepciones sensoriales de estos alimentos en la población de Costa Rica. Entre las barreras identificadas para el consumo de arroz integral están las características sensoriales desagradables al incorporarlas en platos mixtos. El arroz integral recibió las puntuaciones más bajas. El estudio de Lee Mattei, Fuster, Willet y Campos, (2015) pone más énfasis en la importancia que tienen las variables de marketing para la comercialización del arroz. Se concluye que es conveniente adaptar diferentes estrategias de marketing mix para los países de habla china e inglesa. Igualmente, enfatiza las variables de marketing que deberían tenerse en cuenta con los consumidores chinos entre las que se encuentran la calidad, precio justo, salud, amplios canales de distribución y garantías de seguridad alimentaria durante la promoción. Para los consumidores chino-ingleses, la combinación de marketing debe garantizar que los

productos de arroz contengan instrucciones educativas claras y también se centren en precios estables, conveniencia de ubicaciones y comunicación suficiente con los consumidores durante la promoción. El tercer estudio de Okpiaifo *et al.*, (2020) es también muy interesante ya que ha investigado nuevos enfoques de sostenibilidad. En este caso se evalúan las percepciones de los consumidores nigerianos a los indicadores de sostenibilidad de una plataforma de arroz sostenible. Los consumidores tienen una fuerte preferencia por los indicadores de sostenibilidad asociados con la seguridad alimentaria, la salud y la seguridad, lo que es consistente en todas las características demográficas y de consumo de los hogares estudiados. El cuarto estudio Xu, Su y Lone, (2018) es muy interesante ya que investiga la importancia de diferentes atributos como el origen, precio, orgánico, marca, frescura y sabor en las elecciones de arroz de los consumidores chinos. En este estudio se constata que los consumidores chinos son sensibles al precio en sus elecciones de arroz. El país de origen es el factor más importante y es preferido mayoritariamente por los consumidores con menor capacidad de gasto en alimentación, si bien el arroz con marca atrae la atención de los consumidores con mayor gasto en alimentación. En la misma línea se posiciona el estudio de Suwanaporn y Linnemann, (2008). Este estudio aporta un resultado importante, como es el hecho de que el atributo del origen es interesante concluyéndose que existe una oportunidad para exportar la variedad de arroz denominada Jazmín. Así, además del origen, destacan el precio y las variables de marketing como factores relevantes.

Arroz localmente producido.

También hay un grupo de estudios centrados en la investigación del arroz local en diferentes países como Ghana (Boakye Danquah y Egyir, 2014); Iran (Rahnama, 2017); India (Kajale y Becker, 2015) e Indonesia (Wahyudi, Kuwornu, Gunawan, Datta y Nguyen, 2019). Entre ellos destaca el estudio de Boakye Danquah y Egyir (2014) quienes han concluido que los resultados del estudio mostraron que el sabor es el principal atributo que influye en las personas para consumir arroz integral, al que debemos añadir los beneficios saludables que proporciona este tipo de arroz, de ahí que el estudio recomiende que sea necesario una mayor concienciación y promoción sobre los beneficios saludables que tendría un mayor

consumo del arroz integral. Entre las variables socio-económicas destacan, como era de esperar, los ingresos. La principal conclusión del estudio de Rahnama, (2017) es que los aspectos de calidad (sabor, buena apariencia), los aspectos económicos (precio, conveniencia, el etnocentrismo del consumidor), y los aspectos de seguridad (salud, no utilizar pesticidas y protección del medio ambiente) tienen efectos positivos en la compra de arroz local iraní. En este caso no se ofrece una jerarquía o importancia de atributos y entre los aspectos económicos se incluye el etnocentrismo la cual sería una variable psicológica. Sí que destaca de nuevo la variable salud, así como atributos relacionados con el sistema de producción como la naturalidad, la ausencia de pesticidas o el medio-ambiente. En el caso del estudio realizado en India, Kajale y Becker (2015) han concluido que el público objetivo -en este caso estudiantes- están dispuestos a pagar una prima del 4 % por el arroz dorado. De nuevo, al igual que ocurre en los dos anteriores estudios, las percepciones de beneficios de seguridad alimentaria y salud tienen una influencia significativa positiva, mientras que las percepciones de riesgo y las variables sociodemográficas tienen una influencia insignificante en la disposición a pagar por el arroz dorado. En el caso del arroz producido en Yakarta (Indonesia), Wahyudi *et al.*, (2019) han constatado que las características socioeconómicas (género, edad, ocupación, educación e ingresos), las características del producto (etiqueta y color), el precio y la promoción del producto influyen significativamente en la compra de arroz producido localmente. Como se ha comentado antes, no existe una jerarquía de atributos donde se indique la importancia de los diferentes atributos. Por otro lado, se mezclan atributos de producto (color) con las variables de marketing como pueden ser la etiqueta. En el estudio realizado en Tailandia por Suwannaporn y Linnemann (2008), a diferencia de estudios ya mencionados, sí que hay una jerarquía de los atributos investigados. De esta forma, el análisis factorial de los criterios de decisión de compra de los consumidores arrojó cuatro factores: actividades de marketing (con una variación explicada del 26.8%); calidad (13%); precio (10.5%) y país de origen (7,7%). Las actividades de comercialización, el precio y el país de origen fueron los mejores discriminadores, mientras que la calidad era un mal discriminador.

Disposición a pagar.

También conviene destacar los estudios que han analizado directamente la disposición a pagar. Se han identificados los estudios de Xu, Su y Lone, (2018), Demont *et al.*, (2013) y Kajale y Becker (2015). Existe un denominador común en los tres estudios y es el hecho de que a pesar de tratarse de un producto de bajo valor existen atributos, que además son diferentes en los tres países estudiados, para los cuales los consumidores están dispuestos a pagar una prima en el precio. En el estudio realizado en China, que además puede ser representativo para el conjunto de la población que reside en grandes ciudades, los consumidores con mayor gasto en alimentación están dispuestos a pagar una prima en el precio de 0,22\$ por libra por el arroz orgánico. En el estudio realizado por Demont *et al.*, (2013) en Senegal todavía es más evidente puesto que los consumidores, al proporcionarles información adicional, cambian las preferencias hacia el arroz de calidad. De esta manera los consumidores están dispuestos a pagar una prima de precio promedio del 34 por ciento por arroz SRV de calidad y hasta un 44 por ciento por arroz SRV de calidad como marca (Rivalw). La información proporcionada por la etiqueta (marca Rivalw) sesga la preferencia de los consumidores. En el tercer estudio realizado en India también se ha constatado el mismo resultado si bien la prima en precio es menor ya que asciende al 4%. Finalmente, está el estudio ya comentado de Suwanaporn y Linnemann (2008), quienes identificaron que la variedad del arroz denominado “Jazmín” se presenta como un factor que discrimina las elecciones de los consumidores.

Estudios descriptivos.

Entre los estudios descriptivos destaca el estudio de Alhemoud y Al-Nahas, (2008) que ha investigado los hábitos de compra y consumo de arroz. Se trata de un producto de consumo mayoritario como así lo revela el hecho de que la mayoría de los sujetos mencionaron que siempre comen arroz, mientras que un porcentaje muy reducido (5,6%) ha declarado que raramente comían este producto. El punto de venta más frecuente de compra es el mercado de arroz, seguido por las granjas arroceras, las tiendas especializadas en arroz, los supermercados y finalmente los vendedores ambulantes, los cuales representan una

participación prácticamente residual -menos del 1% de los casos-. En cuanto a las preferencias, se ha constado que la mayoría de los kuwaitíes prefieren el envasado de yute y en menor proporción las cajas de madera. En general, sus preferencias de envasado son por este orden: paquete de yute, plástico, transparente y cartón. Lee *et al.*, (2015) establecieron en su estudio que los chinos que viven en China continental y Hong Kong, donde el chino es el idioma oficial, los consumidores prefieren el arroz de grano largo, mientras que los chinos que viven en Singapur y Canadá, donde el inglés es un idioma oficial, prefieren el arroz de grano corto. Monge-Rojas *et al.*, (2014), apoyado en datos de la FAO, identifica a Costa Rica como un gran consumidor de arroz, habiendo sido el suministro de arroz per cápita de 170 g/persona/día, lo que equivale a una contribución de 640 kcal/persona. García Montecinos, Godoy Godoy, Carrillo Centeno y Pachón, (2011) identifican que el 97,9% de la población en Nicaragua consume arroz, existiendo un 93,4% con una frecuencia en consumo de seis a siete veces por semana. Okpiaifo *et al.*, (2020) señalan que, en Nigeria que es el país más poblado de África este producto se perfila como el segundo alimento básico más importante y es el segundo mayor productor de arroz del continente. Supriana y Pane, (2018) han analizado las características de los consumidores de arroz y su influencia en la cantidad de consumo de arroz. En este caso, la edad y el número de miembros de la familia tienen un efecto significativo en la cantidad de arroz consumido. Milani *et al.*, (2017) describen las estrategias de marketing social implementadas por las organizaciones PATH y Global Alliance for Improved Nutrition para alcanzar un mercado sostenible de fortificación de arroz en Brasil, estableciendo como requerimiento principal la participación mutua de los sectores público y social. Milovanovic y Smutka, (2017) establecieron que el 90% de variación en la producción de arroz en la mayoría de los países asiáticos, se encontraba determinada por el rendimiento, el consumo del país y la población del país, existiendo la necesidad de mejorar los niveles de producción en proporción al crecimiento poblacional.

En lo que se refiere a estudios de comercialización se han identificado estudios de canales de comercialización en India desarrollados por Marothia, Singh, Chandrakar y Jain, (2007) y Kumar, Kumar Triparthi y Singh Tomer, (2019). En ambos casos, tanto el caso del arroz

aromático como el arroz basmati, se constata la eficiencia del canal corto, que es aquel que pone en contacto directo a los productores con los consumidores. Otro estudio centrado en el arroz híbrido en Bangladesh (India) identificó el riesgo de una alta fluctuación del precio (Pervez, Uddin, Shah, Prodhan y Sheikh, 2019) debido principalmente, a que solo unos pocos agricultores tienen la oportunidad de vender el arroz a través de la contratación pública. Por ello se hace necesario la intervención del estado con políticas que promuevan y garanticen los cultivos de arroz híbrido. En el estudio de Kyei y Matsui, (2019) se ha encontrado que, aunque Ghana ha incrementado su producción de arroz, mantiene una dependencia del arroz importado. Para garantizar el consumo local, en un escenario de una fuerte competitividad, con variaciones insignificantes en sus precios por kilogramo entre los años 2006 y 2015, evidencia que el precio del arroz extranjero no incide en el precio del arroz local. También se han identificado tres estudios relacionados con la innovación. En ellos se estudia la importancia de aspectos novedosos como la tecnología alimentaria (México), nuevas texturas de arroz como es el arroz pigmentado sin pulir (Tailandia) o una nueva variedad de arroz como es el arroz Azucena (Nicaragua). Estos estudios tienen un carácter muy descriptivo. Juemanee, Meenune y Kijroongrojana, (2018) constataron las preferencias (bajas intensidades de dureza, brillo, adhesión, gordura y estallido, así como bajos valores de ancho, espesor y peso) que tienen los consumidores tailandeses de arroz pigmentado sin pulir. En México, Salgado-Beltrán, Beltrán-Morales, Velarde-Mendivil y Robles-Baldenegro, (2018) han investigado las actitudes y las percepciones sensoriales de los consumidores hacia la tecnología alimentaria, a través de dos escalas (neofobia tecnológica de los alimentos y capacidad de innovación específica). Se ha concluido un resultado interesante como es el hecho de coexistir una demanda de modernidad y de lo natural, siendo percibidos simultáneamente a los alimentos con tecnología como innecesarios y de riesgo, pero al mismo tiempo consideran que a través del proceso de innovación los nuevos alimentos pueden ser más saludables. Finalmente, se realizó la evaluación sensorial del arroz azucena en cinco comunidades de la Región Autónoma del Atlántico Norte en Nicaragua. Los autores concluyen que esta variedad de arroz, por sus características endógenas (Juemanee *et al.*, 2018) desde el punto de vista sensorial no tiene

una gran aceptación en la población de estudio. En caso de lanzarse al mercado se recomienda campañas de promoción que estimulen la prueba del nuevo producto.

2.6.2. Mercado del azúcar.

Si bien se han encontrado estudios del consumo de azúcar y su relación con la salud (Colchero, Salgado, Unar-Munguía, Hernández-Ávila y Rivera-Donmarco, 2015; Ruxton, Gardner, y McNulty, 2009; Tandel, 2011; Van den Berg, 2011), los estudios empíricos de análisis de la calidad percibida, valor percibido o de las preferencias son realmente escasos. El azúcar es un producto de bajo precio relativo con un nivel alto de consumo a nivel mundial. Su ingesta es heterogénea en función de la edad y lugar de origen del consumidor (Singh *et al.*, 2019). Históricamente su consumo se ha incrementado debido a la elaboración de una mayor cantidad y variedad de productos alimenticios con altos índices de carbohidratos, como es el caso de las bebidas endulzadas con este producto, causando desordenes en la salud de los consumidores en todo el mundo (Van den Berg, 2011).

La industria del azúcar utiliza a nivel global envases de plástico y papel en los diversos formatos de presentación para el consumidor. El sector agroalimentario ha desarrollado innovaciones en los envases de los productos, con la finalidad de garantizar la conservación de los atributos intrínsecos del producto, la higiene y evitar la contaminación (Brody Bugusu, Han, Sand y Mchugh, 2008). Sin embargo, en el mercado del azúcar de consumo doméstico no ha habido esfuerzos de innovación notables. Por ello, se quiere enfatizar la aportación de empresas innovadoras en sectores como el azucarero con un enfoque de orientación a la producción. Se piensa que en productos de bajo valor no parece rentable ofrecer productos con nuevos beneficios para el consumidor. Sin embargo, esta idea no parece totalmente cierta ya que la investigación realizada por Calvo Dopico, del Castillo Puente y Herrera Peña, (2020), ha evidenciado que es posible añadir valor a un producto de bajo precio relativo como es el azúcar. En este caso, se estudió el valor añadido de un nuevo envase y se pudo demostrar empíricamente que la predisposición del consumidor a pagar una prima en el precio por un envase brik frente al envase tradicional de bolsa de papel,

además de valorar significativamente las principales dimensiones del envase como son la funcionalidad, la hermeticidad y la higiene.

2.7. Teoría de recursos y capacidades y ventaja competitiva.

La teoría de recursos y capacidades (Penrose, 1959; Wernerfelt, 1984) concibe a la empresa como una colección de recursos y capacidades de naturaleza tangible e intangibles y sobre los que se sustenta el desarrollo de ventajas competitivas. Barney (1991) establece cuatro requisitos que deben cumplir los recursos para poder generar ventajas competitivas sostenibles: 1) valiosos, es decir, capaces de crear valor, 2) raros, es decir, no abundantes en términos de competencia, 3) inimitables, es decir, que no se puedan replicar por otras empresas y 4) no sustituibles, es decir, que no existan otros recursos equivalentes desde el punto de vista estratégico. De entre todos los recursos de la empresa, aquellos que tienen más facilidad para cumplir con estos requisitos son los denominados recursos o activos intangibles (e.g. capital humano, marcas y nombre comercial, tecnología). Los recursos intangibles, como su propio nombre indica, son recursos que no tienen una sustancia física, generados como consecuencia de eventos pasados y que son utilizados en la producción o suministro de bienes y servicios o para el alquiler a terceros o con fines administrativos y de los cuáles se espera que surjan beneficios económicos futuros (Epstein y Mirza, 2005). Además, por su propia naturaleza, se trata de recursos intensivos en conocimiento y además mucho de ese conocimiento tiene un componente específico, hace que sean muy difíciles de imitar por terceros, cuando no imposible dada la protección legal, como es el caso de las patentes o las marcas y nombres comerciales, de ahí su capacidad para generar ventajas competitivas sostenibles. Se trata, por lo tanto, de recursos que atesoran un enorme potencial competitivo, claves para la competitividad empresarial, y con una importancia cada vez mayor en los procesos de creación de valor de aquellas organizaciones que se desenvuelven en contextos de economías basadas en el conocimiento.

2.7.1. La marca, un intangible clave para la generación de ventajas competitivas.

La marca es uno de los recursos intangibles empresariales claves para la competitividad empresarial. En este sentido, desde el punto de vista de la teoría de recursos y capacidades,

la marca, cumple con todos los requisitos para la generación de ventajas competitivas sostenibles. En primer lugar, la marca es un recurso que crea valor para la empresa y para el consumidor. Desde el punto de vista de la empresa, la marca permite diferenciar los productos de la competencia lo que reduce presión competitiva sobre sus productos. Desde el punto de vista del consumidor, la marca constituye una garantía anticipada sobre la calidad y atributos del producto, lo que facilita el criterio de decisión de compra de los consumidores al reducir los costes de transacción asociados a la compra. En segundo lugar, la marca, en cuanto que, reconocida o renombrada, se convierte en un recurso raro o escaso en comparación con la competencia. En tercer lugar, es inimitable, por cuanto constituye un derecho de propiedad exclusivo y excluyente. Por último, las marcas no son sustituibles al no existir otros recursos que funcionen como equivalentes estratégicos.

En línea con lo anterior, en el presente trabajo, hemos constatado la importancia que adquiere la inversión en notoriedad e imagen de marca de cara a diferenciar más los productos de consumo masivo, como es el caso del arroz y el azúcar, en los mercados tanto nacionales como internacionales. Además, desde el punto de vista de marketing estratégico, la inversión en imagen de marca es fundamental para desarrollar un posicionamiento de la marca en el mercado, lo que facilitará la competitividad empresarial. En este sentido, Duran Herrera (2002) establece que los recursos comerciales tienen componentes principales como son la marcas y nombres comerciales, estos son uno de los elementos claves de la competitividad de las empresas tanto en los mercados nacionales como internacionales. Además, señala que una marca diseñada y creada con una orientación global en cuánto a la selección del nombre de marca y demás signos distintivos, es un activo altamente estratégico que facilita la internacionalización de la empresa acelerando la velocidad de penetración y difusión de los productos en los nuevos mercados.

2.8. Creación y adición de valor en las cadenas de suministro.

Como ya se ha señalado en la introducción, los mercados agroalimentarios se han internacionalizado de una forma creciente lo que ha propiciado mayores oportunidades para las empresas. Sin embargo, nos encontramos ante dos grandes retos. Por una parte,

han aparecido cadenas de valor más complejas y, por otro, existe una mayor demanda de calidad y seguridad alimentaria por parte de los consumidores. Esta demanda ha provocado cambios en toda la industria alimentaria y ha generado oportunidades tanto para la diferenciación de productos como para el desarrollo de productos con mayor valor. Sin embargo, esa creación de valor es diferente según la fase de la cadena de suministro que se quiera analizar. De hecho, en las últimas dos décadas, un porcentaje significativamente mayor del precio final pagado por los consumidores se acumula en las fases finales (downstream, particularmente la empresa transformadora o los distribuidores) frente a las fases iniciales (upstream, especialmente el sector productivo) de la cadena de valor (Cucagna y Goldsmith, 2018). Estos mismos autores han investigado los factores que pueden impulsar el proceso de creación o de desarrollo de valor. Entre esos factores impulsores de una mayor creación de valor se encuentran la orientación al consumidor, los activos intangibles (medidos de acuerdo al volumen de inversión), un mayor gasto en actividades de investigación y desarrollo, la presencia de marcas, la diferenciación del producto (medido como COGS –cost of goods sold to sale- o el ratio del coste de los bienes vendidos en relación a las ventas) o el tamaño de la empresa. Todos estos factores influyen positivamente en la creación y adición de valor. De igual manera, Cucagna y Goldsmith (2018) destacan que la existencia de mecanismos de coordinación entre los diferentes agentes de la cadena de valor permite mejorar la creación de valor. Este mismo resultado ha sido planteado por Handayati, Simatupang y Perdana (2015). El desarrollo de los mecanismos de coordinación entre los agentes de la cadena de valor y su impacto en la mejora del desempeño ha sido planteado por Aramyan, Lansink, van der Vorst y van Kooten (2007) y aplicado a la cadena de suministro del tomate. A partir de este trabajo se ha constatado no solo la necesidad de avanzar en el establecimiento de mecanismos de coordinación en los diferentes nodos, definidos como puntos clave donde se produce un salto de una fase de la cadena de valor a otra Calvo Dopico (2015), sino también la oportunidad de crear valor de forma conjunta (Stevenson *et al.*, 2011). En suma, se trata de medir el desempeño del suministro de las cadenas de valor agroalimentarias íntegramente, esto es, considerando a todos los agentes de la misma. Ejemplos ilustrativos de casos de

estudio donde se están aplicando estos mecanismos de coordinación se han constatado en el caso de la cadena de suministro del tomate ya mencionada; en cadenas de suministro de escala mediana donde los granjeros en Estados Unidos son considerados como socios estratégicos o a la cadena de suministro sostenible de trigo “Aureo” (Stanco, Nazzaro, Lerro y Marotta, 2020). En concreto, estos autores definen un modelo interpretativo de los procesos de innovación sostenible concebidos a nivel de la cadena de suministro, así como los determinantes que promueven estos procesos. El documento también propone una mejor práctica de innovación colectiva sostenible, la cual requiere el compromiso y la participación de todos los actores de la cadena de suministro agroalimentario, mientras que su eficacia depende de los modelos de gobernanza adoptados.

Capítulo 3. Análisis del valor añadido de un nuevo envase en el mercado de azúcar y su influencia en la disposición a pagar.

Resumen.

En el año 2007 la empresa Azucarera lanzó con éxito un nuevo envase de azúcar con el objeto de mejorar la diferenciación del producto. Doce años después de sacar el nuevo producto se pretende analizar cuál es la valoración de los atributos del envase que le añaden valor, la intención de compra y la disposición a pagar un sobreprecio por el nuevo envase frente al envase original. A partir del conocimiento obtenido tras el lanzamiento del producto, este estudio analiza, además del punto de vista del consumidor, el del fabricante del envase, el del distribuidor y el de la empresa productora del azúcar. Los resultados revelan que el consumidor está dispuesto a pagar un sobreprecio frente al envase tradicional, además de valorar significativamente las principales dimensiones del envase como son la funcionalidad, la hermeticidad y la higiene.

Publicado como Calvo Dopico, D., Del Castillo Puente, A., Herrera Peña, J. (2020). Análisis del valor añadido de un nuevo envase en el mercado de azúcar y su influencia en la disposición a pagar. *Revista Galega de Economía*, 29(3), 1-17. doi:10.15304/rge.29.3.6705

3.1. Introducción.

La mayor exigencia y preocupación por la calidad, la salud y el menor tiempo que se dedica a la preparación de los alimentos suponen nuevos retos para las empresas establecidas en el sector agroalimentario. Este hecho se ve agravado por la mayor competencia y por la entrada de nuevos operadores motivada por una mayor globalización de la actividad económica. Ante este nuevo escenario las empresas deben ofrecer productos de mayor valor para el consumidor. El mercado del azúcar representa muy bien este escenario.

Los hidratos de carbono son un ingrediente fundamental en las dietas de consumo. No obstante, cada vez existen mayores frenos a su consumo debido a nuevas preocupaciones dietéticas (Van den Berg, 2011); a la asociación de esta categoría con un producto poco saludable (Belkova *et al.*, 2017); o a la aparición de nuevos productos sustitutivos como la sacarina o los edulcorantes (Kamarulzaman, Jamal, Vijayan y Ab. Jalil, 2014), a pesar de que estos productos presenten un sabor artificial y poco natural. Por ello, se hace necesario investigar el desarrollo de nuevos productos en el sector azucarero que se adapten mejor a las nuevas preferencias de los consumidores. Por otro lado, el azúcar presenta ciertos inconvenientes como la falta de hermeticidad –por ejemplo, envases que precisan que los productos deban ser pasados a otro recipiente–, la dificultad de conservarlos –por ejemplo, al abrirlos puede caer su contenido–, que no son funcionales –son incómodos para abrir– o que se rompen con facilidad.

Al detectar estos problemas, la empresa española Azucarera decidió desarrollar un nuevo envase para las variedades de azúcar que comercializa. En concreto, se trataba de investigar la aceptación de la tecnología de envasado en brik. La Dirección General de la empresa Azucarera abordó el reto de lanzar un nuevo envase de azúcar en el mercado. Este proceso fue encabezado por el director de Marketing de la compañía. La idea fue desarrollada dentro del Departamento de Marketing de la empresa y contó con la colaboración de la empresa Elopak. El producto fue desarrollado y lanzado con éxito. Doce años después del lanzamiento del envase (2007), se pretende analizar e identificar con precisión las dimensiones de valor del envase del azúcar, así como la influencia en la intención de compra

y en la disposición a pagar. El target prioritario que se va a analizar son los consumidores menores de 35 años. En concreto, este segmento posee la tasa de consumo per cápita anual más reducida en España, con un valor de 2,26 kg, frente a los 3,31 kg de media (Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación [MAPA], 2019). Por esta razón, el envase lanzado al mercado tuvo un contenido de azúcar menor que el envase tradicional, que en ese año 2007 representaba casi la totalidad de las ventas de azúcar (bolsa de papel de 1kg). Además, este test también se hace necesario por la entrada de nuevos operadores en el mercado, la aparición de marcas de distribuidor y la capacidad de negociación cada vez mayor de los distribuidores, lo cual incrementó la competencia en los precios.

Por otro lado, el estudio puede identificar nuevas dimensiones de valor, esto es, nuevas fuentes de valor para esta categoría de producto. Por ello, la contribución de este estudio es notable. En primer lugar, además de mostrar un caso real de estudio, permitió identificar importantes retos y oportunidades comerciales en materia de envasado de la industria azucarera. En segundo lugar, se trata de contrastar si en un producto de escaso valor el consumidor está dispuesto a pagar por nuevos atributos o funcionalidades.

El documento está organizado como sigue. Primeramente, con el objeto de comprender el proceso de innovación y desarrollo del nuevo producto, se explican sus fases y, en concreto, la pretensión de replicar de nuevo el test de producto del nuevo envase, el cual ya se había realizado en el año 2007. A continuación, se explica la metodología que se ha seguido para realizar la investigación del mercado, tanto la fase cualitativa como la cuantitativa. Posteriormente, se van analizado los resultados del test de envase. Finalmente, se extraen las principales implicaciones empresariales y se exponen las conclusiones y futuras líneas de investigación.

3.2. Marco conceptual.

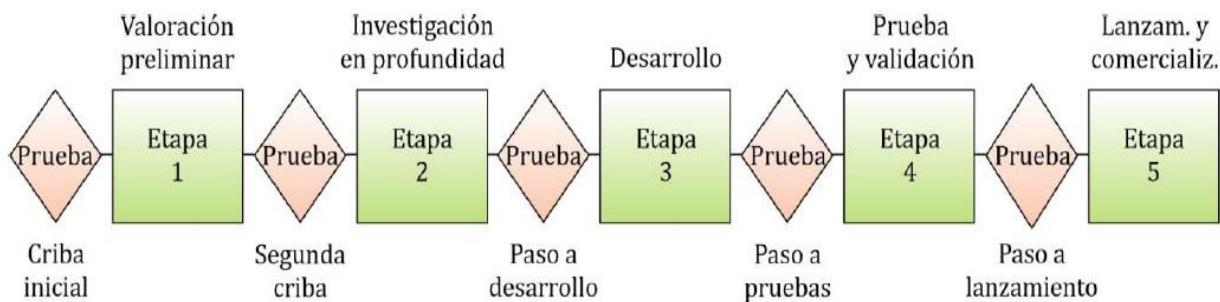
3.2.1. Modelización del proceso de desarrollo de nuevos productos.

El modelo de referencia que se ha seguido para el desarrollo del nuevo envase se ha basado en el modelo de “etapas y puertas” (Stage-Gate® Systems) desarrollado por Cooper (1990). Son modelos que persiguen ofrecer una respuesta a un mercado cada vez más competitivo

y cambiante, que encaja en el nuevo escenario al que se enfrentan las empresas. En esencia, se trata de un sistema formalizado de actividades y decisiones que sirve como guía desde la aparición de la idea de producto hasta su lanzamiento (Fernández del Hoyo, 2009). De esta forma, se garantiza que el diseño del producto se adapte a lo que el mercado necesita. El proceso propuesto es secuencial, aunque presenta una orientación interfuncional tanto en las acciones (etapas) como en las decisiones (puertas). La importancia de este modelo en el proceso de desarrollo de nuevos productos ha sido muy notable, puesto que no solo se limita o circunscribe a las grandes empresas sino también a las empresas medianas, a las pequeñas o incluso a las microempresas (Howieson, Lawley y Selen, 2014). A continuación, se explican de forma muy sintética las principales fases de los modelos de etapas y puertas.

El modelo de etapas y puertas establece diferentes fases, que por lo general suelen ser cinco. La entrada a cada etapa es una puerta que hace de control de calidad y de pase –o no pase– de la idea de nuevo producto (Cooper, 1994). Cada etapa tiene como objetivo solicitar la información necesaria para el pase a la siguiente puerta. Siguiendo a Fernández del Hoyo (2009), puede explicarse y sintetizarse brevemente el proceso. Primeramente, en la investigación preliminar un grupo muy reducido de personal técnico y de marketing realiza un primer análisis del mercado y de las necesidades técnicas, que posibilita una valoración preliminar del negocio. A continuación, se realiza una investigación en profundidad que incluye: i) una investigación de mercado de las necesidades que identifique las demandas del perfil ideal del producto; ii) el análisis de la competencia; y iii) un concepto sobre el producto que desarrollar. Adicionalmente, debería incluirse un informe financiero y de negocio. A partir de la información proporcionada en esta fase sobre el concepto de producto, se realizaría el diseño y el desarrollo del nuevo producto, que se materializará en un prototipo. Si el prototipo consigue superar los tests de producto y de mercado, esto es, si es aceptado por el consumidor final en condiciones reales de mercado, se decidiría el paso al lanzamiento (última puerta) para su posterior comercialización (última etapa) (ver Figura 5).

Figura 5. Modelo de etapas y puertas.



Fuente: Cooper (1990).

3.2.2. Análisis de las preferencias y su importancia en el desarrollo de nuevos productos agroalimentarios.

El análisis de las preferencias permitirá realizar un estudio muy preciso de la viabilidad comercial y adicionalmente puede proporcionar información muy útil para evaluar la viabilidad técnica y financiera (Calvo Dopico, Tudoran y Olsen, 2010). En lo que se refiere a la viabilidad comercial, esto es, la investigación de la aceptación o rechazo del producto o de alguno de sus atributos, la investigación de las preferencias cobra una gran relevancia. Diversos trabajos previos que abordaron el estudio e investigación agroalimentaria (Steenkamp, 1986, 1993; Wierenga, 1983) se preocuparon en analizar esas dimensiones, las cuales determinan la preferencia global por un producto.

La literatura previa ha identificado diferentes dimensiones. Entre ellas, destaca la dimensión sensorial u organoléptica, que incluye las propiedades sensoriales del producto, como el sabor, el color, el aroma, la textura o la apariencia física. Esta dimensión sensorial está asociada y vinculada directamente con la dimensión hedónica. Numerosos estudios desarrollados con diferentes categorías de producto han concluido que esta dimensión es la que más influencia tiene a la hora de explicar la aceptación del producto agroalimentario (Bello Acebrón y Calvo Dopico, 2000; Charters y Pettigrew, 2003; Jiménez-Guerrero, Gázquez-Abad, Huertas-García y Mondéjar-Jiménez, 2012; Steenkamp, 1986).

Además, también se encuentra la dimensión instrumental del producto (Wierenga, 1983). En el caso de los beneficios instrumentales nos referimos a beneficios como la facilidad de conservación, la facilidad de manejo, la facilidad de preparación o la facilidad de consumo. Conviene destacar que los beneficios instrumentales o funcionales pueden referirse al producto en sí mismo o a otros atributos, como puede ser el envasado.

Otra de las dimensiones a la que cada vez se está prestando más atención es la salud. Desde un punto de vista del consumidor, los beneficios sobre la salud de un producto agroalimentario engloban diferentes aspectos: efecto saludable, bienestar, sano, beneficio dietético o valor nutricional. Los estudios de Barrena y Sánchez (2010) o de Chironi, Bacarella, Altamore e Ingrassia (2017) coinciden en destacar la salud como el principal beneficio en los productos ecológicos o en los productos locales (Arsil, Li, Bruwer y Lyons, 2014), aunque este último incluye también la variable ahorrar dinero. Igualmente, destacan los estudios de Olsen, Scholderer, Brunsø y Verbeke (2007) y de Rojas-Méndez, Le Nestour y Rod (2015), quienes analizan la importancia de la variable consciencia de la salud como factor determinante para explicar la demanda de productos agroalimentarios pesqueros por motivos de salud.

Finalmente, aparece la dimensión simbólica, que recogería las referencias hacia atributos intangibles como la simbología vinculada al origen del producto, la marca o las garantías, o también la expresión personal del propio agente. El origen es un atributo que tiene mucha influencia sobre la imagen que el consumidor se forma en su mente (Min Han, 1989). Así, en algunos estudios (Ingrassia, Sgroi, Tudisca, y Chironi, 2017; Tiozzo, Mari, Ruzza, Crovato y Ravarotto, 2017) se señala que la conexión de las propiedades sensoriales con el origen del producto proporciona una mayor confianza.

Estas preferencias vienen influidas por motivos o estados de ánimo, por factores socioculturales o situacionales o por creencias. En la medida en que las diferentes características o propiedades del producto agroalimentario se adapten a las preferencias del consumidor, este mostrará su satisfacción –o insatisfacción–, que influirá en la intención de compra o de consumo. Por ello, se hace imprescindible investigar en detalle y en

profundidad las preferencias del consumidor. Entre las diferentes aproximaciones y métodos que se han considerado para abordarlas destaca el test de concepto y el test de producto. El test de producto permite obtener información muy valiosa sobre el grado de aceptación del producto por parte del consumidor, así como de sus gustos, actitudes, valores o estilos de vida. En la medida en que las diferentes dimensiones del producto (sensorial, instrumental, salud o de imagen) se adapten a las preferencias del consumidor, este le proporcionará satisfacción, lo que influirá positivamente en la intención de compra o en la disposición a pagar (Zeithaml, 1988). De igual manera, si estas dimensiones no se adaptan a las preferencias del consumidor, generará insatisfacción, lo que influirá de forma negativa en la intención de compra (Figura 6).

Figura 6. Dimensiones de las preferencias de productos agroalimentarios y su relación con la satisfacción e intención de compra y/o la disposición a pagar.



Fuente: Elaboración propia.

3.3. Metodología.

3.3.1. Investigación cualitativa.

Los desarrollos posteriores del modelo de Cooper destacan la necesidad de integrar los intereses de los diferentes agentes que intervienen en el proceso de creación del nuevo envase. Esta ha sido una de las claves del éxito del lanzamiento del nuevo envase, y que se explica a continuación. De esta manera, además de analizar el rol del consumidor, se incluye el análisis del proveedor y el del distribuidor. A continuación, se explica la investigación

cualitativa –que incluiría las fases de valoración preliminar e investigación en profundidad del modelo de Cooper (1990)– que se realizó cuando se desarrolló con éxito el producto, así como la investigación derivada de la opinión de expertos, tanto de directivos como de distribuidores.

Valoración preliminar.

En la identificación de los atributos para el desarrollo de un nuevo envase la Dirección de Marketing de Azucarera identificó la necesidad de comprender la opinión de los tres stakeholders fundamentales –o partes interesadas– para poder abordar con éxito un nuevo envase que generase una mayor intención de compra y una predisposición a pagar una prima en el precio frente al envase tradicional (azúcar blanco papel 1 kg). Estos tres stakeholders fueron los consumidores, el proveedor y el cliente o distribuidor.

En primer lugar, se analizó al consumidor. Para ello, en la primera fase del modelo teórico expuesto, la Dirección de Marketing de Azucarera decidió comenzar con un benchmarking. Esto permitió entender la satisfacción –o la insatisfacción– de los consumidores con los distintos tipos de envases actuales de alimentación, de modo que se podría evaluar las aportaciones de posibles nuevos envases a la categoría azúcar, así como valorar la predisposición a la compra y sus motivos. Para este fin, la Dirección de Marketing solicitó información relativa a los problemas que presentan los envases actuales, así como aquellos atributos mejor considerados, con el objeto de poder adaptar los envases más valorados a la categoría azúcar.

A continuación, decidió analizar la percepción de la categoría azúcar, las perspectivas de evolución y la percepción y valoración de los envases de Azucarera por parte de sus clientes. Para la consecución de este objetivo, contó con la información del Customer Relationship Management (CRM) relativa a las reuniones mantenidas con los directores de compra de las principales cadenas de distribución en España que absorben más del 50% de las ventas de azúcar del país. Las cadenas de distribución con las que se trabajó fueron Mercadona, Carrefour, Dia, Grupo Eroski, Caprabo, Gadisa, El Árbol, Ahold y Supermercados Moldes.

En segundo lugar, se estudió al proveedor. En un ambiente muy competitivo, un producto de primera necesidad con una alta frecuencia de compra como es el azúcar necesita contar con un proveedor que se involucre en el proyecto en dos dimensiones: tecnológica y costes. En lo que se refiere a la dimensión tecnológica, con el objeto de hacer posible el envasado de azúcar en un nuevo formato; y por lo que respecta a la dimensión de costes, con el objetivo de que el nuevo envase pueda llegar al punto de venta a un precio de venta al público atractivo en el lineal y que el comprador de azúcar esté dispuesto a asumir. En cuanto a la selección del proveedor, finalmente la Dirección de Marketing de Azucarera, después de mantener distintas reuniones con proveedores de brik, decidió que el proveedor Elopak era el que mejor cumplía los cuatro criterios fijados para su selección: fiabilidad, credibilidad, modernidad y competitividad.

En tercer lugar, se analizó al distribuidor o retailer. En un sector muy concentrado (Yagüe Guillén, Cruz Roche y Rebollo Arévalo, 2003), la colaboración de los distribuidores también se hace imprescindible (Gruen y Shah, 2000), ya que sin ella la accesibilidad por parte de los compradores de azúcar al nuevo packaging se hace imposible al no estar referenciada en los principales distribuidores nacionales. El potencial efecto de la sustitución o canibalización del envase tradicional por el brik debe conducir a una mejora de la rentabilidad por parte de los distribuidores, necesaria para conseguir la viabilidad económica (Cruz Roche, 1999). En definitiva, uno de los factores de éxito de la aceptación de este envase reside en la colaboración de los diferentes actores que intervienen en el proceso (proveedor, fabricante y distribuidores). Una vez desarrollada esta fase preliminar, se explica sintéticamente en qué ha consistido la investigación en profundidad.

Investigación en profundidad. Dimensiones clave del nuevo envase de azúcar.

En la investigación en profundidad se pretende identificar las dimensiones clave sobre las que se puede abordar el desarrollo del prototipo del nuevo envase. Desde la Dirección de Marketing de Azucarera, con la información obtenida del benchmarking realizado, de las reuniones con proveedores y distribuidores y del conocimiento obtenido del proceso de innovación y desarrollo del año 2007, se identificaron los atributos que podrían mejorarse

en el nuevo envase. Sin embargo, no estaba claro cuáles eran las dimensiones de valor sobre las que había que actuar. Tras revisar el modelo de Cooper, la literatura sobre innovación y desarrollo de productos agroalimentarios y las preferencias del consumidor (epígrafes 3.2.1. y 3.2.2.), sí que han podido ser identificadas, las cuales se explican con detalle en el epígrafe de resultados.

3.3.2. Investigación cuantitativa.

Además de esta fase cualitativa, se ha llevado a cabo la investigación cuantitativa en la que se han analizado tres cuestiones: la evaluación por parte los consumidores de los atributos que confieren valor tanto para el envase tradicional como para el nuevo envase, la intención de compra del envase tradicional y del nuevo envase y la disposición a pagar un sobreprecio por el nuevo envase frente al envase tradicional. Como ya se ha explicado en la Introducción, lo que se pretende analizar, doce años después de lanzar el producto, es la valoración de los atributos que le confieren valor, así como la intención de compra y la disposición a pagar por parte de los consumidores, especialmente el público objetivo: los más jóvenes. Nos encontramos ante un nuevo entorno en el que hay más competencia y donde las marcas de distribuidor tienen un peso muy importante. En este nuevo entorno se quiere saber si se mantiene por parte del consumidor la predisposición a pagar un sobreprecio por el nuevo producto. En la Figura 7 se puede visualizar los dos productos investigados.

Figura 7. Productos investigados.



Envase tradicional de azúcar blanco



Nuevo envase de azúcar

Fuente: Envasado de la industria azucarera.

Trabajo de campo.

El universo poblacional estuvo formado por consumidores y por responsables de la compra final de azúcar blanco en el mercado español, de entre 24 y 65 años, y que hubiesen consumido azúcar blanco en el último año.

En la primera cuestión se han formulado diferentes preguntas filtro con el objeto de identificar bien al público objetivo. En primer lugar, que solo incluyese residentes de España; en segundo lugar, que hubiese consumido azúcar blanco en el hogar en el último año; en tercer lugar, si hubiese participado en un grupo de discusión relacionado con el consumo del azúcar. Si a alguna de esas preguntas respondía que no, no podría participar en el estudio. Del mismo modo, para evitar sesgos en las respuestas, tampoco se admitió que los consumidores participantes tuviesen algún miembro de su familia o de sus amigos cercanos trabajando en la venta, comercialización o distribución de azúcar o de edulcorantes.

Se realizó un cuestionario estructurado en hall-test en la Plaza de Dia en la ciudad de Madrid. Fue dirigido a 201 consumidores y tuvo lugar entre los meses de noviembre y diciembre de 2018. El precio que se tomó como referencia fue el precio real de la bolsa de papel de 1kg vigente en ese momento, que era de 0,69€/kg (actualmente es de 0,79€/kg).

Organización del cuestionario. Variables seleccionadas y tipos de escala.

Primeramente, se les preguntó sobre los hábitos de compra de azúcar. A continuación, se hicieron las preguntas para evaluar los diferentes atributos que le confieren valor al producto, las cuales fueron medidas de acuerdo con una escala Likert, donde la evaluación mínima era 1, que indicaba “muy mala”, mientras que el valor máximo era 7, e indicaba “muy bien”.

La intención de compra se midió usando igualmente una escala Likert. En este caso, la evaluación mínima fue 1, que estaba definida por “definitivamente no lo compraré”, mientras que el valor máximo fue 7, que estaba definida por la categoría “definitivamente lo compraré”.

Finalmente, se les pidió la disposición a pagar por el envase brik, teniendo en cuenta que actualmente el embalaje de azúcar blanco en papel es de 0,69 €/kg. La pregunta que se hizo fue la siguiente: teniendo en cuenta que el precio de compra del paquete de azúcar blanco papel es de 0,69€/kg, ¿qué precio estaría dispuesto a pagar por el brik de azúcar blanco? El consumidor respondía en €/kg. Con esta proposición lo que se quería contrastar es si en la actualidad los consumidores están dispuestos a pagar un sobrepago por el nuevo envase, tomando como referencia el precio del envase tradicional.

Las preguntas fueron revisadas previamente por expertos en marketing, que evaluaron la ambigüedad de cada pregunta y la capacidad de cada encuestado para responderlas. Para la medición de la importancia de los diferentes atributos del envase se optó por escalas de diferencial semántico (Russell, 2010), y para analizar la intención de compra se siguió el estudio de Tam (2004). Para la medición de los hábitos de compra de azúcar blanco se recurrió a introducir la frecuencia de compra.

En la Tabla 1 pueden observarse los objetivos de la investigación cuantitativa, así como las variables y las escalas utilizadas.

Tabla 1. Objetivo formulado, variables identificadas y preguntas formuladas en el cuestionario.

Objetivo	VARIABLES IDENTIFICADAS	PREGUNTA FORMULADA Y TIPO DE ESCALA UTILIZADA
Analizar los hábitos de compra de azúcar.	Hábitos de compra de azúcar blanco.	Indique con qué frecuencia compra el azúcar blanco para su hogar: <ol style="list-style-type: none"> 1. Menos de una vez al mes. 2. Una vez al mes. 3. Cada mes y medio. 4. Una vez cada dos meses. 5. Una vez cada tres meses. 6. Una vez cada cuatro meses. 7. Una vez cada cinco meses. 8. Una vez cada seis meses. 9. Una vez cada ocho meses. 10. Una vez al año.
Evaluar la importancia de los atributos que le confieren valor*.	<p>FUNCIONALIDAD (DE USO)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Facilidad de pasar el azúcar a otro recipiente (azucarero, tarro). - Facilidad de apertura. - Posibilidad de cierre después de abierto - Comodidad al sostenerlo en la mano <p>HERMETICIDAD</p> <ul style="list-style-type: none"> - Resistente. - Conservación del azúcar. - Impermeabilidad. <p>HIGIENE</p> <p>Envase higiénico.</p>	<p>1.- Viendo estos dos envases, (envase de bolsa de papel y envase brik) según su opinión, valore los diferentes atributos que le indicamos a continuación):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Muy mal. 2. Bastante mal. 3. Algo mal. 4. Ni bien ni mal. 5. Algo bien. 6. Bastante bien. 7. Muy bien.
Analizar la intención de compra.	Intención de compra.	Indique la intención de compra de cada uno de estos envases (envase de bolsa de papel y envase brik): <ol style="list-style-type: none"> 1. Definitivamente no lo compraré. 2. Bastante improbable que lo compre. 3. Poco probable que lo compre. 4. Ni probable ni improbable. 5. Algo probable que lo compre. 6. Bastante probable que lo compre. 7. Definitivamente lo compraré
Analizar la disposición a pagar.	Disposición a pagar (precio de venta del envase de bolsa de azúcar y del envase brik).	Teniendo en cuenta que el precio de compra del paquete de azúcar blanco papel es de 0,69€/kg, ¿qué precio estarías dispuesto a pagar por el brik de azúcar blanco? (El consumidor respondía en €/kg).

Nota: *Tras la revisión de la literatura sobre investigación agroalimentaria, se precisaron y definieron mucho mejor no solo cuáles deberían ser esos atributos sino también las dimensiones de valor subyacentes. Aparecen en mayúscula.

Fuente: Elaboración propia.

Estructura de la muestra.

Entre las diferentes variables que el MAPA define para conseguir identificar muestras representativas está la variable tipo de hogar. El objetivo de este estudio se ha centrado mayoritariamente en el público objetivo joven, por ello será este segmento el más numeroso (70,6%) –con una franja de edad comprendida entre los 23 y los 34 años–. Para este segmento, el MAPA define diferentes perfiles de hogar: parejas jóvenes sin hijos y hogares unipersonales (adultos independientes o jóvenes independientes). Como se puede ver, el resto de los segmentos (entre 35 y 44 años y entre 45 y 54 años) son de menor tamaño: un 15,5% y un 12%, respectivamente.

En la Tabla 2 puede observarse como ambos perfiles sociodemográficos fueron recogidos en la misma categoría. La razón por la que se ha escogido este segmento como prioritario fue el hecho de que en los estudios del MAPA (2019) se identificó que este segmento tiene la tasa de consumo per cápita anual más reducida en España, con un valor de 2,26 kg frente a los 3,31 kg de media. Esta cuestión fue explicada en la Introducción. La estructura de la muestra engloba la proporción mayoritaria de consumidores formada por hogares menores de 35 años (71%) (Tabla 2). Este criterio sociodemográfico cumple con los requisitos exigidos por el estudio.

Tabla 2. Estructura sociodemográfica de la muestra.

Edad	Frecuencia relativa
Entre 23 y 34 años	70,6%
Entre 35 y 44 años	15,5%
Entre 45 y 54 años	12%
Más de 55 años	1,9%
TOTAL	100%
Género	
Hombre	55%
Mujer	45%
TOTAL	100%
Tipología del hogar	
Hogares unipersonales (jóvenes independientes o adultos independientes) o parejas sin hijos	78%
Pareja con hijos menores de doce años que viven en mi casa	12%
Pareja con hijos mayores de doce años que viven en mi casa	9%
Pareja con hijos mayores pero que ya no viven en el hogar	1%
TOTAL	100%

Fuente: Elaboración propia.

3.4. Resultados.

Se distinguen los resultados de ambas fases de estudio. En primer lugar, se explican los resultados de la fase cualitativa en la que se analiza la percepción del envase por parte de los consumidores y distribuidores, y a continuación los resultados de la fase cuantitativa en la que se ofrecen los resultados de los hábitos de compra y de la valoración de los atributos que le confieren valor, la intención de compra y la disposición a pagar.

3.4.1. Percepción del envase por parte de consumidores y distribuidores.

Experiencia previa y revisión de la investigación agroalimentaria.

A partir del conocimiento y aprendizaje obtenidos del lanzamiento del nuevo envase en el año 2007, se pudo contrastar que entre las principales críticas de los envases de papel de azúcar destacaban, por este orden, las siguientes: “al abrirlos se les cae el contenido”,

“deben ser pasados a otro recipiente”, “rompen con facilidad” y “son incómodos para abrir y almacenar”.

Por otro lado, el análisis benchmarking de los beneficios potenciales de envases de alimentos con tecnología brik presentaba una valoración positiva centrada en los siguientes beneficios: “prácticos”, “funcionales”, “resistencia”, “mantienen la calidad del producto”, “buena imagen general como envases” y “modernos”.

No obstante, es preciso identificar de forma precisa las dimensiones o las fuentes de valor. Para ello, se recurrió a la revisión de la literatura. En concreto, se identificaron tres beneficios principales: funcionalidad o practicidad en el uso, hermeticidad e higiene.

En primer lugar, destaca la practicidad. De hecho, en diferentes casos los consumidores tienen dificultades para usar o manipular el paquete de azúcar, tanto para abrirlo como para cerrarlo. En cuanto al cierre, el producto debe conservarse mejor una vez abierto. En consecuencia, el envase debería ser mucho más práctico y funcional. En segundo lugar, requiere que el producto se almacene mejor, dado que al abrirlo el azúcar pierde calidad y, además, se debe depositar en otro recipiente. En otras palabras, el envase debe permitir el almacenamiento del azúcar manteniendo sus propiedades sensoriales, es decir, que sea un embalaje más hermético, dado que el envase actual rompe fácilmente. Este hecho ha revelado la necesidad de proteger el producto mucho más y de garantizar mejor las condiciones de conservación. Además, el cierre debe garantizar las características del producto una vez abierto el envase. En tercer lugar, además de una protección adecuada debe estar bien protegido internamente para que no dé la impresión de que se está deteriorando y evitar, por tanto, la sensación de suciedad. Se trata de la dimensión de la higiene.

Por tanto, según esta información de carácter cualitativo, el nuevo envase debe cumplir con las expectativas de los consumidores, esto es, un envase más hermético, más práctico o funcional y más higiénico. Estos resultados son coherentes con los fundamentos teóricos, por lo que se puede concluir que la dimensión más importante en la que se debe centrar el

desarrollo de nuevos envases de azúcar es la dimensión instrumental o funcional, o bien aquella relacionada con el valor en uso del producto.

Percepción de los distribuidores.

En lo que se refiere a los distribuidores, el azúcar se presenta, por un lado, como una categoría que genera poca rentabilidad a la cadena y, por otro, como un producto necesario y presente en todos los hogares.

Su evolución reciente indica que se trata de una categoría estancada, en leve descenso y a la que se le augura poca evolución en el corto plazo en caso de continuar con las actuales directrices de gestión de la categoría. De hecho, la distribución proyecta una imagen general de la categoría desfavorable, que se fundamenta en las siguientes razones: no se innova y se compra por inercia. Aunque se trabajen otras referencias, claramente la de mayor rotación es el azúcar blanco papel de 1 kilo, en tanto que las demás referencias apenas rotan, lo que lleva a la distribución a considerar al azúcar como un producto de una única referencia.

Se reclama la reactivación de la categoría mediante la innovación, valiéndose de la incorporación de elementos que doten de valor añadido a los productos. Se trata de despertar el interés del consumidor, el cual, en opinión del distribuidor, presta muy poca atención a la categoría, percibe en ella un producto básico, homogéneo, sin diferenciación, por el que no está dispuesto a pagar mucho. Además, el propio distribuidor la considera como una categoría cuyo rol fundamental es la generación de tráfico, es decir, las ventas en volumen son altas (Blattberg, 1995) y el margen bruto bajo (Rouquet y Valenzuela Martínez, 1998).

Ante esta actitud por parte de consumidor, el escaso margen que les deja la categoría a las cadenas de distribución y ante su percepción de poca actividad del fabricante, el distribuidor no está predispuesto a invertir en la categoría, sino que considera que debe ser el fabricante quien dé el primer paso para dinamizarla. Aún así, muestran una actitud de escepticismo ante la posibilidad de un incremento del consumo de azúcar, aunque también

hay una cierta confianza en la posibilidad de desplazar el consumo hacia segmentos de mayor valor añadido que ayuden a incrementar el gasto y el margen de esta categoría.

Por tanto, ante la evolución actual del mercado no se prevé un aumento del espacio dedicado a la categoría. Es más, parece probable que la inclusión de nuevas referencias se lleve a cabo a costa de eliminar algún facing o unidad de presentación de un producto vista de frente (Drèze, Hoch y Purk, 1994) de las referencias existentes (Chernev, 2003). Para conseguir ampliar el espacio del azúcar, tendría que cambiar el rol de la categoría. En general, se dedica un pequeño espacio a las especialidades por su baja rotación, en tanto que el azúcar blanco papel de 1 kilo –que es la referencia estrella– ocupa un gran espacio y, por su alta rotación, suele colocarse directamente en palés.

Por último, el distribuidor demanda nuevos formatos y tamaños más adecuados a las necesidades de sus clientes, como por ejemplo formatos más pequeños enfocados a hogares unipersonales. Con respecto al envase de azúcar blanco papel de 1 kg, el número de unidades por embalaje se valora adecuado para tiendas medianas y grandes, aunque es excesivo para tiendas menores de 200 m², donde tienen que guardar cajas abiertas en almacén con los consecuentes problemas que esto ocasiona en cuanto a higiene, roturas y limitaciones de espacio. Se valora favorablemente la unidad de venta en palé, que precisamente es más satisfactoria porque evita roturas y, por tanto, costes de no calidad (Sansalvador Sellés, 2001) y derrames del producto (mejor higiene), lo que a su vez permite mejorar su atractivo.

Entre los inconvenientes pueden citarse los siguientes: que se percibe como un envase tradicional y anticuado, y su factor de resistencia, que podría mejorarse evitando que se rasgue y que se vierta el producto.

En suma, se trata de obtener nuevos envases encaminados a mejorar su resistencia y a impulsar su función de reclamo en el lineal. Además, solicitan otros formatos y diseños acordes a las necesidades de los clientes. La empresa está en disposición de ofrecer una oferta variada, además de nueva, que se configura como un factor muy positivo al explicar el mejor desempeño por parte de los distribuidores (Dhar, Hoch y Kumar, 2001).

En conclusión, se determinó que el nuevo envase brik fuese de 800 gramos. Las principales ventajas con respecto al azúcar blanco papel 1 kg se fundamentaron en diferentes aspectos entre los que destacan la facilidad en el trasvase a otros recipientes, la mejora en las sucesivas aperturas y cierres, la comodidad en su manipulación y una mayor resistencia e impermeabilidad del envase que supone una menor conservación del producto e higiene. La reducción de la cantidad de azúcar en el envase tenía como objeto adaptarse al segmento de menores de 35 años, ya que la tasa de consumo es bastante reducida (2,26 kg frente al 3,35 kg de media). Por último, la dimensión de hermeticidad incluye los atributos comentados por los distribuidores de resistencia y de evitar roturas.

3.4.2. Hábitos de compra.

Tal y como se muestra en la Tabla 3, no hay un patrón de compra único. Se pueden identificar tres patrones de comportamiento en función de la regularidad de la compra. En primer lugar, hay hogares que compran regularmente este producto; de ellos destacan aquellos que lo hacen con una frecuencia de una vez al mes (25,4%) o de una vez cada tres meses (12,9%). En segundo lugar, detectamos un comportamiento de compra de frecuencia media, que agruparía a aquellas categorías con un consumo menos frecuente –una vez cada cuatro-seis meses–, que representa el 16,5%. Finalmente, hay un 27,9% cuya frecuencia de compra es baja, que incluiría a aquellos hogares que lo compran una vez cada ocho-once meses (1,5%) o una vez al año (26,3%).

Tabla 3. Hábitos de compra de azúcar blanco.

Frecuencia de compra	Porcentaje (%)	Porcentaje acumulado (%)
Menos de una vez al mes	0,5%	
Una vez al mes	25,4%	
Cada mes y medio	1,0%	55,7% (alta frecuencia)
Una vez cada dos meses	15,9%	
Una vez cada tres meses	12,9%	
Una vez cada cuatro meses	6,0%	
Una vez cada cinco meses	2,0%	16,5% (frecuencia media)
Una vez cada seis meses	8,5%	
Una vez cada ocho meses	1,5%	
Una vez al año	26,3%	27,8% (frecuencia baja)

Fuente: Elaboración propia.

3.4.3. Importancia de atributos, intención de compra y disposición a pagar.

Evaluación y comparación de los diferentes atributos.

Como se puede comprobar en la Tabla 4, se ha verificado que en todos los atributos presentados a los consumidores la valoración del nuevo envase (brik) es superior frente al envase tradicional (bolsa de papel para el azúcar blanco). Así, para todos los atributos valorados la diferencia de los valores medios es estadísticamente significativa, hecho que se puede comprobar al ver que las diferencias entre las puntuaciones medias de los atributos que confieren valor al envase son, en términos relativos, notables y en algún caso sobresaliente.

Destacan, sobre todo, el cierre del envase (diferencia de 4,35 puntos), un envase higiénico (diferencia de 3,65 puntos), la resistencia (diferencia de 3,28 puntos) y la impermeabilidad (diferencia de 2,56 puntos). En todos los atributos valorados el nivel de significación es inferior al 1% ($p < 0,01$). Estos atributos pueden mejorar notablemente el diseño del envase, lo que permite una mejora en su capacidad competitiva (Azad y Masoumi, 2012), al configurarse como un activo fundamental para competir en los mercados agroalimentarios (Rundh, 2009).

Tabla 4. Valoración de los atributos para el nuevo envase de azúcar frente al envase tradicional y test de diferencia de medias (*t* student) (*n*=201).

Dimensión de valor	Atributos asociados a cada dimensión	Puntuación media de los atributos (envase brik)	Puntuación media de los atributos (bolsa de papel)	Diferencia de medias
Practicidad y funcionalidad	Facilidad de pasar el azúcar a otro recipiente	6.05	3,83	2,22*
	Apertura del envase	6.38	3,89	2,49*
	Cierre del envase	6.73	2,38	4,35*
	Manejabilidad	6.04	3,76	2,28*
Hermeticidad	Resistente	6.31	3,03	3,28*
	Conservación del azúcar	6.17	3,71	2,46*
	Impermeabilidad	6.19	3,63	2,56*
Higiene	Envase higiénico	6.19	2,54	3,65*

Nota: La diferencia de medias entre la valoración del atributo del envase brik y el envase tradicional es significativa en todos los casos ($p < 0,01$).

Fuente: Elaboración propia.

Intención de compra.

Como se puede comprobar en la Tabla 5, la media de la intención de compra del nuevo envase (brik) es superior frente al envase tradicional. Por tanto, la diferencia entre la media de la intención de compra de la bolsa de papel y del nuevo envase brik en términos absolutos es importante (2,33) y significativa ($p < 0,01$). También destaca el hecho de que el valor de la desviación estándar en el caso de la intención de compra para el nuevo envase presenta una menor variabilidad.

De este análisis se puede concluir que las mejoras en dimensiones como la funcionalidad, la hermeticidad y la higiene añaden más valor al producto y le confieren una diferenciación superior. Esa mejora en la propuesta de valor permite que la marca no solo pueda conseguir unas mejores condiciones de negociación con los distribuidores, sino que sea potencialmente más valorada y reconocida frente a las alternativas que compiten en el mercado, especialmente las marcas de distribuidor. Igualmente, el consumidor valora la diferenciación superior del producto, que se refleja en la disposición a pagar un precio relativamente superior. Este enfoque de marca innovadora que permite no solo conseguir

una diferenciación exitosa de productos sino mejorar una posición de liderazgo, ha sido contrastado empíricamente por Gehlhar, Regmi, Stefanou y Zoumas (2009).

Por otro lado, un estudio centrado en investigar los factores explicativos de la intención de compra del azúcar de coco, que se efectuó en los Emiratos Árabes Unidos (Nurhayati, 2018), también ha concluido la importancia del envase frente a otros atributos como la calidad o el precio.

Tabla 5. Media de la intención de compra del envase de azúcar tradicional (bolsa de papel) y del nuevo envase (brik) y test de diferencia de medias (t student), (n=201).

Media de la intención de compra del envase brik y desviación estándar	Media de la intención de compra del envase de bolsa papel y desviación estándar	Diferencia de medias
6,16 (0,982)	3,83 (1,490)	2,33*

Nota: *Se rechaza la hipótesis nula (H0: no hay diferencia en la intención de compra de la bolsa de papel y el envase brik).

Fuente: Elaboración propia.

Disposición a pagar.

En lo que se refiere a la disposición a pagar (Tabla 6), la media de la disposición a pagar del nuevo envase (brik) es estadísticamente superior al envase tradicional (bolsa de papel), hecho que se puede comprobar al ver que la diferencia en términos absolutos es grande (0,15€) y que el nivel de significación es inferior al 5% ($p < 0,05$). Por tanto, este resultado ratifica que los nuevos atributos confieren un valor añadido que se concreta en una mayor funcionalidad, hermeticidad e higiene, lo que se traduce en una predisposición a pagar un sobrepago frente al envase tradicional.

Tabla 6. Media de la disposición a pagar del envase de azúcar tradicional (bolsa papel) y nuevo envase (brik) - test de diferencia de medias (t student), (n=201).

Media de la disposición a pagar por el envase brik (en euros)	Media de la disposición a pagar por la bolsa de papel. Precio de referencia en euros	Diferencia de medias
0,84€	0,69€	0,15€*

Nota: *Se rechaza la hipótesis nula (H0: no hay diferencia en la disposición a pagar entre la bolsa de papel y el envase brik).

Fuente: Elaboración propia.

En suma, se puede contrastar que el nuevo envase es más valorado por el consumidor final, puesto que mantiene las características del producto, es más manejable y también más higiénico. Este resultado es coherente con la investigación previa, donde se había concluido

que un diseño mejor adaptado a los usos del consumidor permitiría no solo reforzar el nombre de la marca sino favorecer la intención de compra o su repetición (Rundh, 2009), y que los beneficios utilitarios del envasado afectarían a la calidad percibida del producto (Wang, 2017).

3.5. Implicaciones empresariales.

La principal contribución de este estudio ha sido contrastar empíricamente cómo a través de la innovación es posible añadir valor a una categoría de producto de bajo precio, como es el azúcar blanco, no solo para el consumidor final sino también para el proveedor del envase (Elopak), para el fabricante (Azucarera) y para los distribuidores.

El proveedor consigue abordar una categoría que anteriormente no había considerado, ya que su negocio se centraba en los líquidos. El desarrollo de esta nueva categoría abre al proveedor la oportunidad de incrementar sus ventas y sus beneficios.

El fabricante consigue diferenciarse frente a su competencia. Asimismo, consigue mejorar la imagen del producto y de su marca, e incrementar la fidelidad hacia esta al resolver los principales frenos para la compra de azúcar mediante el envase tradicional de papel. También le permite ajustarse mejor a un público objetivo que demanda una menor cantidad de azúcar por envase, como consecuencia del incremento del número de hogares unipersonales y de las tendencias de consumo que recomiendan una menor ingesta de azúcar. De esta manera, la empresa ha conseguido desarrollar un nuevo envase que refleja modernidad y capacidad innovadora, por lo que se convierte en un excelente vehículo para comunicarse con el consumidor y para fortalecer el valor de la marca (Silayoi y Speece, 2007).

Los distribuidores consiguen mejorar su beneficio tanto por la vía de los ingresos, al vender una nueva referencia con un mayor PVP, como por la vía de los costes, al no generar roturas en sus tiendas producidas por el envase tradicional de papel. La reducción de las roturas provoca una mejor imagen de la tienda y la necesidad de menor cantidad de personal para su limpieza.

Finalmente, los consumidores se sienten más satisfechos, puesto que el producto es más fácil de manejar, más higiénico, más hermético y con un sistema de tapa de tornillo de apertura y cierre. Estas nuevas características no solo permiten que el azúcar se conserve mejor, sino que también mejore notablemente el manejo del recipiente.

3.6. Conclusiones.

El objetivo de esta investigación ha sido analizar si doce años después del lanzamiento de un nuevo envase de azúcar blanco para consumo en el hogar este sigue configurándose como una fuente de valor para el consumidor final. Se ha podido comprobar que el nuevo envase, que es más fácil de manejar, más higiénico, más hermético y con un sistema de apertura y cierre más funcional, presenta un valor significativamente superior al envase tradicional. Estas nuevas características permiten que el azúcar se conserve mejor, al tiempo que mejoran sensiblemente el manejo del envase. Este embalaje, además de ser mucho más manejable, permite que las propiedades del producto se conserven mejor. Por consiguiente, los aspectos funcionales muestran ventajas competitivas en el envase brik, destacando especialmente en resistencia, impermeabilidad y facilidad de apertura y cierre, que son las principales debilidades del envase tradicional de azúcar blanco.

En ausencia de información sobre el precio, el envase de azúcar blanco alcanza una intención de compra media superior a la bolsa actual de 1 kilo (6,16 vs 3,83). En cuanto al precio, lo que los consumidores están dispuestos a pagar por el brik son 0,84 euros de media, lo que supone un incremento significativo sobre el precio del azúcar blanco en papel. Por consiguiente, el desarrollo de nuevos formatos que se adapten mejor a los consumidores es una forma de desarrollar un mayor valor para el consumidor. En definitiva, la mejora y desarrollo de nuevos envases o formatos de presentación es una excelente oportunidad para la industria azucarera. Estos nuevos formatos de presentación también permitirán conservar el azúcar durante más tiempo. Finalmente, existe una oportunidad implícita para descubrir nuevos formatos de presentación para el mercado industrial y la restauración.

3.7. Limitaciones y futuras líneas de investigación.

Es preciso destacar la limitación de poder hacer la investigación de mercado en un contexto real de compra donde se pudiesen comparar no solo las diferentes alternativas que existen de marcas de fabricante –entre las que se encuentra esta marca– y marcas de distribuidor, sino también las variables de promoción y localización preferente en el lineal. Asimismo, la realización de este estudio permitiría abordar con mayor detalle otros targets no considerados inicialmente en el lanzamiento como, por ejemplo, los inmigrantes. El elevado coste de abordar una investigación de mercado de estas dimensiones en todo el territorio de España ha impedido realizar ese estudio.

Por otro lado, esta investigación deja abiertas nuevas líneas de investigación futuras, como es la posibilidad de desarrollar nuevos formatos de presentación, así como el perfeccionamiento de nuevos envases brik para otras categorías de producto.

Capítulo 4. Investigación del comportamiento del consumidor en el mercado del arroz de Ecuador.

Resumen.

El objetivo de este trabajo ha sido analizar el comportamiento del consumidor en el mercado del arroz en Ecuador. En concreto, se ha investigado los hábitos de compra, motivos de consumo, jerarquía de atributos en la fase de evaluación y la importancia de la marca. Para ello, se ha realizado una investigación previa de estudios relacionados con el consumidor y posteriormente una investigación de mercados. Los resultados han revelado que existe un mercado heterogéneo y fragmentado. La heterogeneidad viene explicada por la presencia de seis categorías o tipos de arroz, cuyas demanda y hábitos de compra varía en función de la región geográfica y lugar de compra. A pesar de tratarse de un mercado altamente fragmentado en el que compiten más de cien marcas, tan solo siete concentran casi las tres cuartas partes. El atributo de calidad rendimiento es muy importante en la fase de compra y se perfila junto con el precio en factores muy relevantes desde el punto de vista de la comercialización del producto. De igual manera, la marca cobra una gran importancia para los consumidores con mayores ingresos. Tanto la notoriedad espontánea como la imagen de marca se presentan como fuentes de valor, que cobra una mayor importancia al tratarse de un mercado altamente fragmentado y con una elevada variabilidad de la calidad. Existen diferentes atributos de diferenciación destacando el origen, método de producción, la marca, la garantía de calidad de propiedades intrínsecas (ej. variedad del arroz) a los que podrían añadirse los beneficios saludables.

4.1. Introducción.

Debido a la globalización de los mercados y a las crisis alimentarias, la calidad de los productos agroalimentarios ha cobrado progresivamente mucha importancia. Desde el punto de vista de la oferta, una calidad superior permite mejorar la diferenciación del producto especialmente en los mercados internacionales. Por otro lado, desde el punto de vista de la demanda, los consumidores están dispuestos a pagar más por productos de más calidad (SteenKamp y Van Trijp, 1989); si bien exigen cada vez más garantías. Además, existen otros beneficios diferentes a la calidad que determinan la compra del producto (Zeithaml, 1988). Es decir, son productos que no se adaptan a las preferencias de los consumidores. A partir de este hallazgo, además de la calidad, se han buscado otras fuentes que proporcionan valor al consumidor final como puede ser el tiempo (Bello Acebrón y Calvo Dopico, 1999; Olsen, 2003; Olsen, Scholderer, Brunso y Verbeke, 2007), la conveniencia (Honkanen, Olsen y Myrland, 2004; Myrland, Trondsen, Johnston y Lund, 2000; Olsen, 2003; Olsen *et al.*, 2007; Suwannaporn, Linnemann y Chaveesuk, 2008) o la salud (Nielsen, Bech-Larsen y Grunert, 1998; Olsen, 2003) pueden ser la salud y la comodidad (Christenson, O'kane, Farmery y McManus, 2017; Thong y Solgaard, 2017). Este hallazgo es relevante en países o economías desarrollados, pero se desconoce la importancia que tienen estos factores en economías en vías de desarrollo. Análogamente, en los países desarrollados, incluso para productos de escaso valor, destaca el papel de las señales extrínsecas, principalmente la aportación de la marca y del valor de marca (Calvo Dopico, del Castillo Puente y López Rodríguez, 2017). Sin embargo, en los países o economías en desarrollo, a priori, el precio se presenta como una variable fundamental para explicar el comportamiento de compra o elección de los consumidores. Existe muy poca evidencia sobre la importancia que pueden ejercer los atributos extrínsecos (marca, envase, garantías, etc.) en la compra del producto para productos de bajo valor (ej. azúcar, arroz).

Por otro lado, la investigación del comportamiento del consumidor de los mercados en países menos desarrollados o en vías de desarrollo es escasa, especialmente en aquellos productos de bajo precio o escaso valor, es decir, aquellos productos que tienen un precio relativamente bajo. En concreto, se ha escogido un producto como es el arroz, que presenta

un bajo valor, que es, además, crucial en la dieta alimentaria de muchos países, entre ellos Ecuador. Para esta categoría de producto se han identificado estudios centrados en describir los hábitos o preferencias del consumidor entre los que destacan Alhemoud y Al-Nahas, (2008); Arsil, Sularso y Mulyani, (2019); García Montecinos, Godoy Godoy, Carrillo Centeno y Pachón, (2011); Lee, Hsiao, Hsu y Ganesh, (2015); Milovanovic y Smutka, (2017); Monge-Rojas, Mattei, Fuster, Willet y Campos, (2014); Supriana y Pane (2018). También se han identificado estudios orientados a describir la evolución de los precios Kyei y Matsui, (2019); Viteri Viteri y Zambrano, (2016); u otras variables como la producción de arroz y su relación con la rentabilidad Vera Suárez *et al.*, (2017) o los canales de comercialización como Marothia, Singh, Chandrakar y Jain, (2007) y Kumar, Kumar Triparthi y Singh Tomer, (2019) o el riesgo de comercialización Pervez, Uddin, Shah, Prodhan y Sheikh, (2019). También se han hallado estudios que analizan la importancia del arroz localmente producido como Boakye Danquah y Egyir, (2014) y Wahyudi, Kuwornu, Gunawan, Datta y Nguyen, (2019).

Ha habido estudios que han identificado algunos de los atributos que podrían aportar valor como el origen (Suwannaporn y Linnemann 2008; Xu, Su, y Lone, 2018); los beneficios saludables (Kajale y Becker, 2015 y Rahnama, 2017) y otros como la naturalidad, la ausencia de pesticidas o la protección del medio-ambiente (Rahnama, 2017). También se han identificado estudios que han investigado alguna dimensión relevante para el comportamiento del consumidor como pueden ser la sostenibilidad y consumo de arroz (Okpiaifo *et al.*, 2020); o las barreras o incentivos al consumo (Monge-Rojas *et al.*, 2014; Rahnama, 2017). Desde un punto de vista más innovador, se han encontrado solo dos estudios en los que no se encontró una aceptación positiva de atributos potencialmente interesantes como fueron el arroz azucena de Nicaragua (García Montecinos *et al.*, 2011) o las nuevas tecnologías alimentarias. De igual manera, la investigación de Salgado-Beltrán, Beltrán-Morales, Velarde-Mendivil y Robles-Baldenegro, (2018) ha concluido que, si bien existe una necesidad de alimentos innovadores con beneficios saludables, no parece que las tecnologías alimentarias aplicadas al arroz pretendan ofrecer un beneficio asociado a la salud que puedan proporcionar un alto grado de aceptación. La gestión de la innovación en el mercado del arroz, especialmente en países en vías de desarrollo, debe de estar más

enfocada en ofrecer un producto donde se destaque tanto la naturalidad u otros beneficios como la salud Kajale y Becker (2015), ausencia de pesticidas o la protección del medio ambiente (Rahnama, 2017) del producto como el hipotético beneficio saludable.

Sin embargo, no existe una investigación que aborde tanto las variables que pueden caracterizar el comportamiento del consumidor (hábitos de compra y consumo, motivos de consumo, usos culinarios, o criterios de compra) como la importancia de los atributos extrínsecos e intrínsecos. Esta cuestión cobra un gran valor puesto que, en estos países, a priori, podría plantearse que el precio se configura como un factor determinante en el proceso de compra o en la fase de evaluación. Por el contrario, la identificación de la marca como fuente de valor podría significar un hecho que cobra un gran valor en la comercialización de este nutriente, vital para economías en vías de desarrollo y para diferentes áreas o mercados locales.

Por ello, la contribución de este estudio es muy notable ya que permite no solo identificar nuevas fuentes de valor en la comercialización del arroz, en particular la marca, sino que se destacan importantes implicaciones empresariales para la gestión y comercialización del arroz en un país en desarrollo. En particular, además de analizar la panorámica general del mercado del arroz se quiere investigar aquellas variables que nos pueden ayudar a comprender mejor el comportamiento de compra, como son los hábitos de compra, los motivos de consumo, los criterios de evaluación y la importancia de la marca. Para dar respuesta a estas interrogantes este trabajo se ha organizado de la siguiente forma. Primeramente, se explican los objetivos y la metodología. A continuación, se explican los principales resultados tanto de la panorámica general del mercado como de la investigación del comportamiento del consumidor. Finalmente, se comentan las principales implicaciones empresariales y se sintetizan las conclusiones.

4.2. Métodos.

4.2.1. Objetivos y fuentes de información.

Los objetivos se pueden agrupar en dos grandes apartados. Por un lado, se quiere realizar una panorámica general del mercado del arroz del Ecuador. Por otro lado, se quiere

investigar el comportamiento del consumidor. En concreto, se quiere analizar los hábitos de compra, los motivos de consumo, los criterios de evaluación y la importancia de la marca. Para dar respuesta al primero de los grandes objetivos se ha recurrido a las fuentes de la FAO en el periodo comprendido entre 1961 y 2018 y al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del Ecuador. En concreto, se han utilizado las series históricas de datos de producción y consumo anual de arroz según ámbito geográfico (mundial, nacional y regional). Este estudio se ha complementado con la visita a los diferentes establecimientos de Ecuador y con la utilización del software QGIS que permitió la presentación en mapas de la información en el Ecuador e Internacional. En lo que se refiere al segundo de los objetivos, como es la investigación del comportamiento del consumidor, se ha realizado una investigación de mercados para lo cual se ha elaborado un cuestionario que permitió recoger datos a partir de una muestra representativa del mercado del Ecuador.

4.2.2. Organización del cuestionario.

El cuestionario se ha organizado de acuerdo con la siguiente estructura. El primer bloque se centra en analizar los hábitos de compra del arroz. En este apartado se solicitaba al encuestado que indicase los hábitos de compra para las diferentes variedades de arroz, así como el lugar en el que habitualmente compraba el producto. En el segundo bloque se analizan los motivos de consumo. En tercer lugar, se preguntaba sobre los criterios que más influyen en la decisión de compra en la fase de evaluación. En este apartado, se le pedía al encuestado que estableciese un orden de importancia –desde el primero hasta el cuarto– para los diferentes atributos. Adicionalmente, se le pedía que repartiese cien puntos entre los diferentes criterios utilizados en la compra. Esta información sirve para evaluar la jerarquía de atributos en la que se basa el consumidor en la compra del arroz. A continuación, se formulaban cuestiones relativas a los usos culinarios. El siguiente bloque se centra en el análisis de la marca tanto la notoriedad espontánea, sugerida y las fuentes del valor de marca. Finalmente, el último apartado pretende analizar el perfil sociodemográfico del responsable de compras. Para ello, se analiza la tipología del hogar, la edad, el género o el nivel de estudios.

4.2.3. Muestreo y trabajo de campo.

La unidad muestral de este estudio se corresponde con los consumidores de arroz de los diferentes hogares. Se han seleccionado diferentes zonas geográficas de Ecuador, representativas de las diferentes grandes áreas (Costa, Sierra y Oriente). El tamaño muestral fue de 1000 y el error muestral del 3%. Este error fue calculado atendiendo a una población infinita -la que supera los 100.000 habitantes, con un intervalo de confianza del 95%, siendo $p=q=0,5$ -. El cuestionario se realizó de forma personal y directa en el hogar o en un lugar donde el encuestado se encontraba cómodo para responder al cuestionario. Ante cualquier pregunta del encuestado, se aclaraban sus posibles dudas o inquietudes, mediante un ejemplo o una explicación más coloquial.

Se ha realizado un pretest con el fin de identificar algún aspecto que necesitaba ser mejorado. De esta forma se pudo recoger las respuestas de los encuestados de forma efectiva y obtener información valiosa respecto a comentarios que realizaban los propios encuestados y que los entrevistadores recogían en un anexo aparte. La recogida de datos se llevó a cabo entre Julio de 2016 y febrero de 2017, ambos inclusive. Una vez que se recogieron los datos se procedió a depurar la base de datos asegurándose que todos ellos estaban bien introducidos y que se habían grabado correctamente. Finalmente quedaron 994 registros válidos. Igualmente, se realizó la codificación de las preguntas abiertas según la tabla de códigos que fue creada en la fase del pretest. Las características de la muestra aparecen recogidas de forma sintética en la tabla 7.

Tabla 7. Características sociodemográficas de los encuestados.

<i>Variable Socio-Demográfica</i>	<i>Categorías de Respuestas</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>	<i>Variable Socio-Demográfica</i>	<i>Categorías de Respuestas</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>
TIPOLOGÍA DE HOGAR	Grupo 1: Con niños (hasta 12 años)	46,9%	GÉNERO	Hombre	45,4%
	Grupo 2: Con jóvenes (12 – 18 años)	15,9%		Mujer	54,6%
	Grupo 3: Con hijos adultos (Mayores a 18 años)	11,6%		Total	100%
	Grupo 4: Sólo adultos (Sin niños)	25,3%	ESTADO CIVIL	Soltero/a	30,6%
	Grupo 5: Jubilados (Con hijos a su cargo)	0,2%		Casado/a	38,6%
	Grupo 6: Jubilados (Sin hijos a su cargo)	0,2%		Viudo/a	2,9%
Total	100%		Divorciado/a, separado/a	6,2%	
NACIONALIDAD	Ecuatoriana	98,7%	INGRESOS FAMILIARES	Unión libre	21,6%
	Latinoamericana	1,2%		Total	100%
	Resto del Mundo	0,1%		Menor a \$366 dólares	42,0%
	Total	100%		Entre \$366 a \$500 dólares	34,8%
OCUPACIÓN PRINCIPAL	Trabaja con relación de dependencia	23,9%	INGRESOS FAMILIARES	Entre \$501 a \$700 dólares	9,9%
	Trabaja independientemente	41,1%		Entre \$701 a \$1.000 dólares	7,3%
	No trabaja (desempleado, jubilado)	6,4%		Mayor a \$1.000 dólares	6,0%
	Estudiante	8,5%	NIVEL DE ESTUDIOS	Total	100%
	Labores de casa	20,0%		Universitario	27,2%
	Total	100%		Secundario	47,3%
				Primaria	23,5%
		Sin Estudios	2,0%		
		Total	100%		

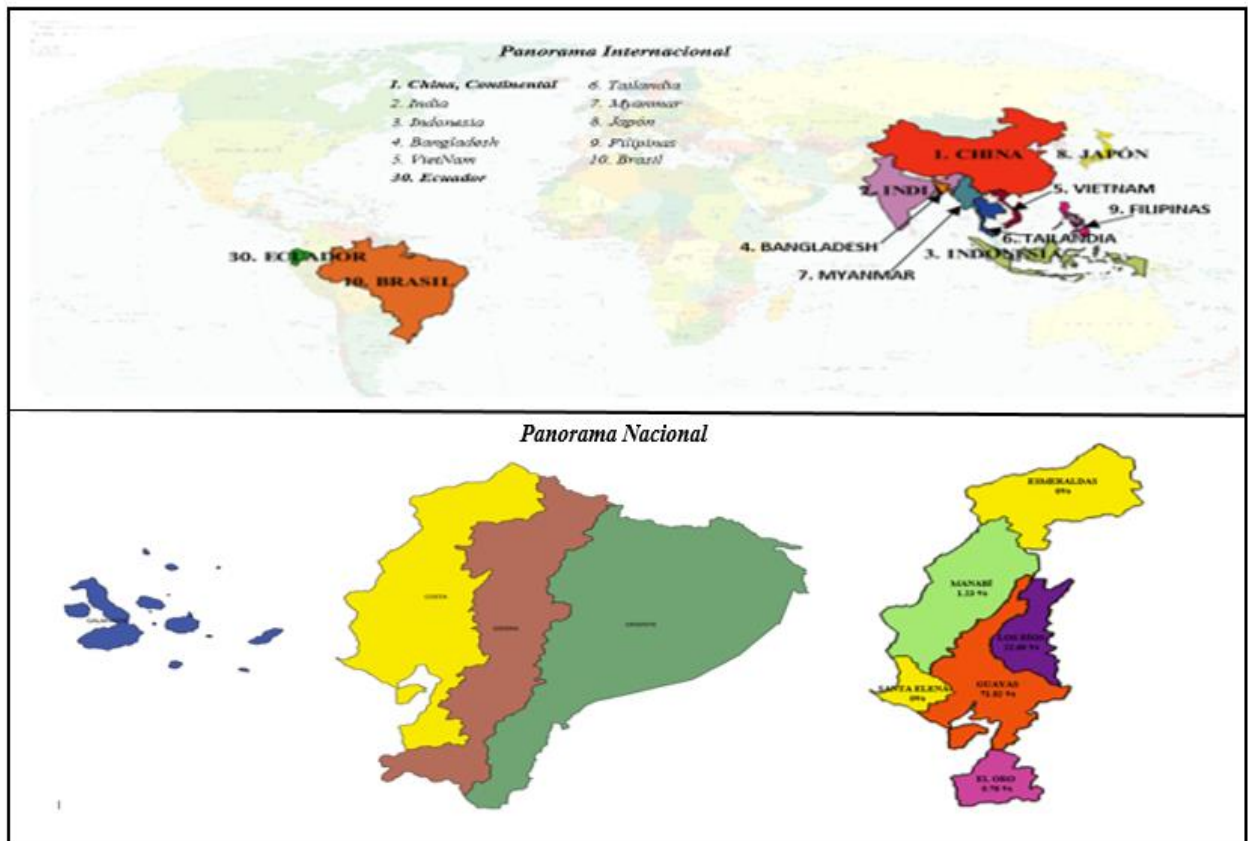
Fuente: Elaboración propia a partir de datos sociodemográficos de la base de datos.

4.3. Resultados.

4.3.1. Panorámica del mercado del arroz en Ecuador.

El arroz representa el segundo alimento más consumido a nivel mundial después del maíz (Lantín, 1999). En el Ecuador existe un consumo notable de este producto puesto que se consume un promedio anual de 53,2 kg de arroz por persona, mientras que países vecinos como Colombia y Perú alcanzan los 40 Kg y 47,4 Kg per cápita, respectivamente (El Universo, 2013). El abastecimiento de arroz en las 24 provincias en el Ecuador está garantizado por la Unidad Nacional de Almacenamiento EP, por sus siglas “UNA EP”. Para el período que hemos analizado (1961-2018), Ecuador se encuentra en la trigésima posición en el ranking de producción mundial de arroz en cascara entre los años 1961-2018 (Figura 8).

Figura 8. Panorama internacional 2018 y nacional de la producción de arroz en cascara en Ecuador en el 2019.



Fuente: Elaboración propia a partir de la FAO (2018) y ESPAC (2019).

En el año 1961 llegó a tener un área cosechada de 94.646 hectáreas de arroz en cascara, alcanzando una producción de 203.000 toneladas, con un rendimiento del 2,14; mientras que en el año 2018 el área cosechada fue de 298.298 hectáreas de arroz en cascara, obteniendo una producción de 1'350.093 toneladas, con un rendimiento del 4,53.

En el Ecuador existen cuatro regiones: Costa, Sierra, Oriental e Insular. En la última no existe ningún tipo de registro de producción de arroz en cascara (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2019), por sus siglas "INEC". Como se puede ver en la tabla 8, la región Costa es la que presenta la mayor producción de arroz en cáscara en el Ecuador, alcanzando en el año 2019 un 96,50%. Esta región se encuentra conformada por 6 provincias: El Oro, Guayas, Santa Elena, Los Ríos, Manabí y Esmeraldas. De esas provincias, existe producción de arroz en cascara solo en las provincias de Guayas, Los Ríos, El Oro y Manabí. En la tabla 8 y figura 8 se puede ver de una forma clara la importancia de cada una de ellas.

Tabla 8. Producción de arroz en cascara en el Ecuador en el año 2018.

Región	Provincias	Superficie (Has.)		Producción (Tm.)	Producción (%)
		Sembrada	Cosechada		
<i>Sierra</i>	<i>Todas las Provincias de la Sierra</i>	7.537	7.523	34.633	3,15
	<i>Guayas</i>	176.390	173.673	789.812	71,82
	<i>Los Ríos</i>	67.218	65.738	249.515	22,69
<i>Costa</i>	<i>El Oro</i>	4.946	4.946	8.290	0,76
	<i>Manabí</i>	4.304	4.026	13.543	1,23
	<i>Total de la Costa</i>	252.858	248.382	1.061.160	96,50
<i>Oriente</i>	<i>Todas las Provincias del Oriente</i>	1.375	1.367	3.892	0,35
TOTAL		261.770	257.273	1.099.686	100,00

Fuente: Elaboración propia a partir del ESPAC – 2019.

4.3.2. Investigación del comportamiento del consumidor

Hábitos de consumo de arroz en el Ecuador.

En el estudio empírico realizado en las tres regiones del Ecuador, se han identificado resultados de gran interés (tabla 9) . En primer lugar, existen patrones de consumo claramente diferenciados por las zonas geográficas, para las cuales existe una preferencia por las diferentes categorías de arroz con frecuencias de compra también diferentes. Así, existen dos categorías de arroz habitualmente compradas en la Sierra como son el arroz envejecido artificial y el arroz envejecido natural, las cuales son compradas de forma más frecuente: una vez al mes, una vez por semana o una vez cada quince días. En la zona de la Costa prevalece mayoritariamente el arroz natural de grano largo el cual es comprado mayoritariamente a diario, una vez por semana, una vez cada quince días y una vez cada mes.

En segundo lugar, se incluyó una variable más que es el lugar de compra. En este caso, al igual que en el anterior, la zona geográfica condiciona la preferencia por los lugares de compra. En el caso de la Sierra, la preferencia es por la tienda tradicional. Sin embargo, el caso de la Costa ofrece un resultado interesante desde el punto de vista de la gestión de los canales de distribución. Al tratarse de un producto muy demandado, ampliamente consumido y en el que existen hasta seis categorías diferentes de arroz, y para el que existe una gran competencia, el producto está accesible en numerosos formatos de canales de distribución (supermercados, mercados mayoristas, mercados minoristas y tienda tradicional). De esta manera, tal y como se puede ver en la tabla 9, en el mercado de la Costa, a diferencia del mercado de la Sierra donde existía una preferencia por la tienda tradicional, los consumidores también acuden en una gran proporción a los mercados minoristas además de existir una demanda notable en los supermercados y en los mercados mayoristas.

Tabla 9. Hábitos de compra según región, frecuencia de compra, categoría de arroz y lugar de compra

Región	Frecuencia de Compra	Categorías de arroz						Lugar de Compra			
		Env. artificial	Env. natural	Natural grano corto	Natural grano largo	Precocido	Integral	Supermercados	Mercados Mayoristas	Mercados Minoristas	Tienda Tradicional
Costa	<i>Diariamente</i>	0	8	6	149	1	0	15	13	30	105
	<i>2-3 veces por semana</i>	0	0	0	27	0	0	1	6	9	11
	<i>Una vez por semana</i>	0	0	1	139	1	1	34	12	64	33
	<i>Una vez cada quince días</i>	0	0	0	130	0	1	46	15	59	11
	<i>Una vez cada mes</i>	2	0	0	124	1	0	17	60	43	7
	<i>Menos de una vez cada mes</i>	0	0	0	12	0	0	2	2	7	1
Sierra	<i>Diariamente</i>	20	22	0	1	0	0	2	4	5	33
	<i>2-3 veces por semana</i>	16	12	0	0	0	0	1	3	4	20
	<i>Una vez por semana</i>	69	23	0	1	0	1	11	8	9	67
	<i>Una vez cada quince días</i>	51	20	0	2	0	0	15	10	11	37
	<i>Una vez cada mes</i>	101	32	0	3	0	1	19	51	20	46
	<i>Menos de una vez cada mes</i>	9	0	0	0	0	0	0	2	6	2
Oriente	<i>Diariamente</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	<i>2-3 veces por semana</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	<i>Una vez por semana</i>	2	0	0	1	0	0	0	0	2	1
	<i>Una vez cada quince días</i>	4	0	0	0	0	0	1	0	1	2
	<i>Una vez cada mes</i>	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0
	<i>Menos de una vez cada mes</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTALES		275	117	7	589	3	4	165	186	270	376

Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación de mercado.

Motivos de consumo de arroz en el Ecuador.

De acuerdo a la revisión de la literatura efectuada (Wierenga, 1983; Grunert, Baadsgaard, Larsen y Madsen, 1996; Steenkamp, 1986; Steenkamp, Wierenga y Meulenberg, 1986; Oude Ophuis y Van Trijp, 1995; Wierenga, 1983), existen diferentes motivos de consumo entre los que destacan los motivos sensoriales, salud, valor en uso y sociales o culturales. Para cada uno de esos motivos, existen diferentes atributos que el consumidor podría señalar como aquellos que le influían en el consumo del producto. Del análisis de los motivos de consumo se destacan cuatro resultados de interés (tabla 10). En primer lugar, destaca, como era previsible, el motivo sensorial el cual se perfila como el principal motivo de consumo. Para este motivo sensorial destaca principalmente el atributo sabor, la textura (graneado y tamaño). Estos atributos son los que la literatura ha identificado como atributos más determinantes en el momento del consumo. En menor medida aparecen el olor y el color.

Tabla 10. Motivos de consumo para la categoría de arroz habitualmente comprada en el Ecuador

<i>Motivos de consumo</i>	Atributos	Frecuencia
<i>Hedónico</i>	Sabor agradable	799
	Olor del grano	82
	Color del grano	70
	Tamaño del grano	296
	Graneado cuando se lo prepara	572
<i>Salud</i>	Beneficioso para el corazón	17
	Beneficioso para el cerebro	3
	Beneficioso para la presión arterial	8
	Aporta nutrientes	74
	Beneficioso para el sistema digestivo	17
	Proporciona vitalidad y energía	117
	Bajo poder calórico	51
	Apto para dietas	18
<i>Conveniencia</i>	Tiempo de cocción	91
	Variedad de combinaciones en la gastronomía	493
<i>Natural</i>	Estado natural	77
<i>Rendimiento</i>	Rendimiento (en cantidad tras la preparación)	546
<i>Otros</i>	Producto nacional	122

Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación de mercado.

En segundo lugar, tras los motivos sensoriales destaca en gran medida el motivo del rendimiento. Este resultado cobra gran interés porque pone de manifiesto que además del motivo sensorial existen otros atributos para los cuales el consumidor destaca su utilidad. Se trata de atributos como el tiempo de cocción, variedad de combinaciones en la gastronomía o el rendimiento en cantidad de preparación, que guarda relación con atributos de calidad diferentes de los atributos intrínsecos o propios del producto como la conveniencia, el rendimiento o la naturalidad. Entre ellos se encontrarían los atributos que fueron definidos por Steenkamp (1990) como atributos de calidad de creencia (como la naturalidad) o como aquellos atributos clasificados como instrumentales o

funcionales como la conveniencia (Wierenga, 1983; Bello Acebrón y Calvo Dopico, 1999; Calvo Dopico, Tudoran y Olsen, 2010; Park, Oh, Jang, Yoon y Cho, 2016); mientras que Méndez Riestra *et al.*, (2019) resalta en su investigación la variedad de la gastronomía. Este atributo ha sido resaltado en un gran número de ocasiones por parte de los consumidores de arroz.

En tercer lugar, aparece el atributo de salud, el cual está asociado a los atributos vitalidad y energía o aporta nutrientes, considerado también en estudios de arroz como Kajale y Becker, (2015); Boakye Danquah y Egyir (2014) y Okpiaifo *et al.*, (2020), pero con un peso mucho más reducido que los anteriores. Como se puede comprobar, a diferencia de otros estudios de similar naturaleza que han investigado los motivos de consumo de productos agroalimentarios, atributos como el rendimiento o la conveniencia cobran un peso relevante frente a otros como los motivos de salud o sociales. Una posible explicación de este hecho está en que nos encontramos ante mercados menos desarrollados y con una menor renta disponible por lo que los atributos directamente conectados con el valor más utilitarista tienen un mayor peso o ponderación para el consumidor final. Este resultado se puede discernir con mayor exactitud al analizar los criterios de evaluación del proceso de compra.

Jerarquía de atributos en la fase de evaluación.

De acuerdo a la literatura existente en materia de calidad percibida y productos agroalimentarios en países o economías desarrolladas, los atributos extrínsecos como el precio y la marca juegan un papel determinante en la evaluación y valoración de diferentes categorías de productos agroalimentarios. Sin embargo, como se puede comprobar para el mercado del arroz de Ecuador, los atributos intrínsecos juegan un papel más importante. Es decir, los consumidores dan una mayor importancia a los atributos directamente conectados con la calidad objetiva del atributo o con la componente más utilitarista del valor. Al tratarse de un producto de bajo valor percibido, podría suponerse que el consumidor otorgara una mayor importancia al precio. Sin embargo, existe un atributo que se encuentra conectado con la componente utilitarista del valor que cobra una gran relevancia como es el caso del rendimiento. Este resultado pone de relieve la importancia que tienen las señales o atributos intrínsecos en la fase de evaluación del proceso de compra frente a los atributos extrínsecos como

el precio o la marca. La importancia del atributo rendimiento también fue identificado por Milovanovic y Smutka (2017). Así, como se puede ver en la tabla 11, el atributo rendimiento tiene un peso e importancia relativa superior frente a la marca o al precio. Este resultado es similar para las variables socio-demográficas analizadas (género, estado civil, nivel de estudios).

Otro de los resultados que se pueden destacar es que para la categoría de altos ingresos el peso de la marca es mayor que el resto de los atributos. Este resultado ha sido confirmado por la investigación realizada por Xu *et al.*, (2018), quienes demuestran que los consumidores con mayores gastos en alimentos valoran más el atributo de la marca. De igual manera, el estudio realizado por Demont *et al.*, (2013) en Senegal, concluye que al proporcionarles información adicional sobre atributos de calidad de una marca específica de arroz, los consumidores cambian sus preferencias hacia el arroz de mayor calidad, llegando a pagar por este atributo hasta una prima del 44 por ciento. Es evidente que la marca influye de manera notable en las preferencias del consumidor asociándose la relación entre marca y mayor disposición a pagar con los niveles más altos de renta.

Importancia de la marca en la comercialización del arroz.

En la investigación de mercado realizada a partir de una muestra representativa de la población de Ecuador que incluía las regiones de la Costa, Sierra y Oriente, el análisis de los datos ha revelado que nos encontramos ante un mercado altamente fragmentado en el que existen hasta 103 marcas diferentes de arroz. Sin embargo, los datos revelan que se trata de un mercado en el que unos pocos agentes tienen un gran poder de mercado, tan solo siete marcas acaparan gran parte del mercado. En concreto, el 75% de los encuestados compran habitualmente alguna de estas marcas, entre las que destacan, por este orden, Conejo (35%), Flor (11%), Osito (11%), Gustadina (6%), Macareño (6%), Extra Lira (3%) y Real (2%).

Debido a que la marca permite al consumidor asociar un determinado nivel de calidad y, por tanto, reconocer unas determinadas propiedades intrínsecas; ostentar una mayor notoriedad espontánea de marca se presenta como una fuente de valor en el mercado de arroz del Ecuador. Este resultado se puede contrastar empíricamente al comprobar

que de los 727 consumidores que habitualmente compran una de las siete marcas con mayor participación de mercado, 528 mencionan como primera opción a la misma marca que habitualmente compran, lo que representa una cuota de notoriedad superior al 70%. Por ello, las marcas Conejo, Flor, Osito, Gustadina y Macareño se presentan, a priori con una mayor notoriedad, la cual influirá positivamente en la intención de compra (tabla 12). Para las marcas Extra Lira y Real no se puede generalizar el resultado anterior puesto que la cuota de notoriedad es relativamente escasa (por debajo del 5%).

Tabla 11. Importancia relativa de los atributos considerados por los consumidores de Ecuador en la fase de evaluación del proceso de compra.

<i>Descripción</i>	Cantidad	Marca %	Precio %	Envase %	Variedad de grano %	Rendimiento %	Promoción de ventas %	Otros %	Total %
Todos los encuestados	994	18.62***	24.91**	0.70	18.01****	36.29*	0.81	0.65	100
Género									
<i>Hombres</i>	450	20.39***	24.76**	0.77	15.46****	37.20*	0.89	0.54	100
<i>Mujer</i>	544	17.15****	25.05**	0.64	20.13***	35.54*	0.74	0.74	100
Estado Civil									
<i>Solteros</i>	303	17.96***	26.74**	0.76	13.87****	38.90*	0.92	0.86	100
<i>Casados</i>	384	19.66****	22.30**	0.70	22.02***	34.01*	0.94	0.37	100
<i>Viudos</i>	29	11.38****	26.21**	1.72	25.86***	33.10*	0.00	1.72	100
<i>Divorciados</i>	63	18.81****	22.22**	0.56	20.00***	36.27*	0.56	1.59	100
<i>Unión Libre</i>	215	18.60***	27.60**	0.51	15.09****	37.12*	0.60	0.47	100
Nivel de Estudios									
<i>Universitario</i>	272	20.83***	22.56**	0.66	19.54****	34.28*	1.37	0.76	100
<i>Secundario</i>	468	17.38****	24.96**	0.95	17.46***	38.06*	0.72	0.48	100
<i>Primario</i>	234	18.32***	27.28**	0.30	16.68****	36.28*	0.43	0.72	100
<i>Sin Estudios</i>	20	21.00****	28.00*	0.00	26.00**	22.50***	0.00	2.50	100
Sector									
<i>Urbano</i>	667	18.57****	23.95**	0.88	19.41***	35.65*	0.87	0.68	100
<i>Rural</i>	327	18.62***	24.91**	0.70	18.01****	36.29*	0.81	0.65	100
Ingresos									
<i>Menor \$366</i>	417	18.70***	30.85**	0.38	16.09****	32.54*	0.45	0.99	100
<i>\$366 - \$500</i>	345	16.33****	23.22**	0.93	18.22***	39.59*	1.03	0.68	100
<i>\$501 - \$700</i>	97	16.80****	17.78***	0.05	20.93**	42.89*	1.55	0.00	100
<i>\$701 - \$1000</i>	74	20.54***	17.70****	1.08	22.30**	37.84*	0.54	0.00	100
<i>Más \$1000</i>	61	31.75*	13.75****	2.17	20.25***	30.92**	1.17	0.00	100

Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación de mercado.

Tabla 12. Marcas habitualmente compradas y recordadas en primera opción según categorías de arroz

<i>Marca</i>	Arroz envejecido artificial	Arroz envejecido natural	Arroz natural grano corto	Arroz natural grano largo	Arroz precocido	Arroz integral	Total Parcial
	Habitualmente comprada/ 1era recordada	Habitualmente comprada/ 1era recordada	Habitualmente comprada/ 1era recordada	Habitualmente comprada/ 1era recordada	Habitualmente comprada/ 1era recordada	Habitualmente comprada/ 1era recordada	
<i>Conejo</i>	28	2	1	249	1	0	281 (1ª)
<i>Gustadina</i>	3	2	0	41	0	0	46 (4ª)
<i>Flor</i>	16	2	1	53	0	0	72 (2ª)
<i>Osito</i>	17	12	0	38	0	0	67 (3ª)
<i>Extra Lira</i>	2	2	0	15	0	0	19 (6ª)
<i>Real</i>	0	0	0	11	0	0	11 (7ª)
<i>Macareño</i>	24	3	0	5	0	0	32 (5ª)
TOTAL							528

Elaboración propia a partir de la investigación de mercado.

4.3.3. Análisis del valor de marca de las marcas de arroz habitualmente compradas

Como se había constatado en el anterior análisis, dada la gran variedad de marcas que existen, la notoriedad espontánea supone un factor que favorece enormemente la identificación o el reconocimiento espontáneo del producto. De hecho, unas pocas marcas, aquellas que son las más fácilmente reconocidas, son las más preferidas por el consumidor. De igual manera, se ha observado que para niveles altos de ingresos, la marca aparece como un criterio que va ganando peso o ponderación en la fase de evaluación, lo cual nos permite deducir que podría existir una asociación positiva entre el valor de marca y la disposición a pagar. Por ello, en este apartado se quiere analizar dos cuestiones de interés tanto teórico como empresarial. En primer lugar, si existen diferencias entre las fuentes de valor de marca de las marcas de arroz habitualmente compradas y, en segundo lugar, si existe una asociación directa y positiva entre el valor de marca y la disposición a pagar. Para ello, vamos a realizar, para esas marcas habitualmente compradas un análisis de la varianza. Como se puede ver en la tabla 13, existen diferencias entre las diferentes fuentes de valor de marca para las marcas de arroz habitualmente compradas. Este análisis inicial puede ser corroborado al observar el estadístico F ya que para las diferentes dimensiones de valor de marca (notoriedad ($F=10,497$; $p=0,00$); calidad percibida ($F=21,895$; $p=0,00$); lealtad ($F=13,085$; $p=0,00$) y asociaciones de marca ($F=19,776$; $p=0,00$)), el nivel de significación es menor que 0,05. Esto quiere decir que hay marcas que ostentan un mayor valor de marca frente a otras. Si bien existen marcas que presentan un mayor valor de marca, y en consecuencia ostentan una mayor disposición a pagar, como son Gustadina, Macareño y Gallito, no son necesariamente las más preferidas por los consumidores de arroz del Ecuador.

Tabla 13. Fuentes de valor de marca para las marcas de arroz habitualmente compradas

Marca	Observaciones	Notoriedad	Calidad Percibida	Lealtad	Asociaciones de marca	Valor de marca
Conejo	353	4,32	4,12	4,16	3,92	3,92
Gustadina	61	4,70	4,69	4,46	4,34	4,20
Flor	110	4,41	4,41	4,32	3,98	3,91
Osito	109	4,64	4,52	4,37	4,10	3,98
Macareño	55	4,58	4,71	4,73	4,65	4,49
Gallito	40	4,85	4,93	4,83	4,78	4,58
<i>Total</i>	728	4,46	4,36	4,32	4,09	4,03

Fuente: Elaboración propia

En efecto, como se puede ver en la tabla 14, aparece marcas que tienen una menor puntuación del valor de marca (Flor ($Flor_{VM}=3,91$), Conejo ($Conejo_{VM}=3,92$) y Osito ($Osito_{VM}=3,98$) y, por otro lado, las marcas con mayor puntuación Gustadina ($Gustadina_{VM}=4,20$); Macareño ($Macareño_{VM}=4,49$) y Gallito ($Gallito_{VM}=4,58$). Adicionalmente, se puede contrastar la correlación positiva entre el mayor valor de marca y la disposición a pagar de las marcas Gustadina ($Gustadina_{DP}=3,28$), Macareño ($Macareño_{DP}=3,33$) y Gallito ($Gallito_{DP}=3,65$). Un ulterior análisis del test de Tukey (tabla 15), que permite comparar las diferencias entre las marcas, corrobora este análisis puesto que se identifican dos grupos diferentes. Por un lado las que presentan una mayor disposición a pagar (Gustadina, Macareño y Gallito) y, por otro, las marcas con menor valor de marca como Conejo, Flor y Osito.

Es importante observar que las marcas que ostentan un menor valor de marca no son las marcas más preferidas por el consumidor final. Es evidente que el precio juega un rol importante en el proceso de compra si bien existe una oportunidad de comercializar marcas que confieren una mayor exclusividad para el mercado (ej. Gallito y Gustadina). Asimismo, como se ha analizado en el anterior apartado, a medida que se incrementa la renta, la marca cobra una mayor ponderación en la fase de compra. En conclusión, la marca juega un papel muy importante como señal creíble para el consumidor por lo que al existir muchas marcas

aquellas que tienen una mayor notoriedad espontánea, y por tanto más fácilmente recordadas, presentan una alta probabilidad de ser elegidas.

Tabla 14. Valor de marca, disposición a pagar e intención de compra de las marcas de arroz habitualmente compradas

Marca	Observaciones	Valor de marca	Disposición a pagar
<i>Conejo</i>	353	3,92	2,94
<i>Gustadina</i>	61	4,20	3,28
<i>Flor</i>	110	3,91	3,05
<i>Osito</i>	109	3,98	3,15
<i>Macareño</i>	55	4,49	3,33
<i>Gallito</i>	40	4,58	3,65
Total	728	4,39	3,08

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15. Comparativa de la disposición a pagar de las marcas habitualmente compradas (Test de Tukey)

Marca	Observaciones	Grupo 1	Grupo 2
<i>Conejo</i>	353	2,94	
<i>Flor</i>	110	3,05	
<i>Osito</i>	109	3,15	
<i>Gustadina</i>	61		3,28
<i>Macareño</i>	55		3,33
<i>Gallito</i>	40		3,65
Sig.		0,097	0,130

Fuente: Elaboración propia

4.4. Discusión

A partir de los resultados obtenidos en el anterior apartado, se pueden extraer implicaciones importantes para la gestión y comercialización del arroz.

4.4.1. Factores de diferenciación y disposición a pagar.

El presente estudio ha permitido obtener importantes implicaciones empresariales. A pesar de tratarse de estudios realizados a países en vías de desarrollo y de ser un producto de bajo valor, se ha constatado que existen diferentes atributos de diferenciación a los que conviene prestar atención. Estos atributos de diferenciación permitirían no solo que los productores pudieran obtener mejores ingresos, algo que serviría como impulso para la industria o productores locales, sino también como una oportunidad de salir al exterior. Entre los factores de diferenciación destacan el origen, método de producción, la marca, la garantía de calidad de propiedades intrínsecas o propiedades muy características como la variedad del arroz que proporciona una textura o sabor único. En todos los casos, existen primas en precio que oscilan entre el 4% para el arroz dorado de la India (Kajale y Becker, 2015); 0,22\$ por libra de arroz orgánico en China (Xu *et al.*, 2018); y hasta un 44% sobre el precio promedio en la marca como es el caso del arroz de calidad con marca Rivalw (Demont *et al.*, 2013). De igual manera, como se ha visto en la revisión de la literatura, se ha identificado la variedad de arroz como un factor de diferenciación como son los casos del arroz denominado “Jazmín” procedente de Tailandia (Suwannaporn y Linnemann, 2008); el arroz aromático (Marothia *et al.*, 2007); el arroz basmati de India (Kumar *et al.*, 2019); el arroz híbrido de Bangladesh (Pervez *et al.*, 2019), el arroz fortificado de Brasil (Milani *et al.*, 2017) o el arroz integral de las zonas específicas de Volta y Gran Accra en Ghana. En este último caso, además, se pretende resaltar los beneficios saludables de ingerir este arroz (Boakye Danquah y Egyir, 2014).

Por tanto, con el objetivo de conseguir un mayor grado de diferenciación, lo que se perfila más interesante para la gestión empresarial sería la vinculación del origen del arroz con sus propiedades intrínsecas más sobresalientes. Lo que se puede concluir es que el origen se perfila como un factor de diferenciación que además le confiere un valor competitivo en los

mercados internacionales (Suwannaporn y Linnemann 2008) si bien debe existir una vinculación entre el origen y aquellos atributos singulares que están vinculados intrínsecamente a aquel (variedad de arroz, método de producción o elaboración u otra característica intrínseca relevante). En esta misma línea se ha identificado el estudio de Jueanee, Meenune, y Kijroongrojana, (2018) quienes han identificado que el perfil sensorial del arroz pigmentado sin pulir con bajas intensidades de dureza, brillo, adhesión, gordura y estallido, así como bajos valores de ancho, espesor y peso obtenía una mayor aceptación entre los consumidores de Tailandia.

4.4.2. Importancia de la marca en la comercialización del arroz.

El análisis del mercado ha permitido identificar un mercado heterogéneo y altamente fragmentado que se aproxima a un mercado de competencia monopolista donde unas pocas marcas ostentan la mayor cuota de mercado. Ya que la marca se presenta como un factor determinante para reducir el riesgo percibido (Erdem y Swait, 1998), la creación de una mayor notoriedad espontánea permitiría a las empresas no solo mejorar su posición competitiva sino consolidar su cuota de mercado. En consecuencia, las acciones comerciales dirigidas a mejorar la notoriedad espontánea son acciones que consolidarían la posición competitiva de la marca en el mercado. De igual manera, dada la creciente aparición de nuevos formatos de canales de distribución se hace aconsejable reforzar la publicidad en el punto de venta.

4.5. Conclusiones.

En este apartado destacamos las principales conclusiones de este estudio. Tras realizar un análisis muy detallado y pormenorizado del comportamiento del consumidor en el mercado del arroz en Ecuador podemos extraer las siguientes conclusiones. El mercado del arroz de Ecuador es muy heterogéneo en el que las variables región geográfica, categoría de arroz y lugar de compra condicionan claramente las preferencias y hábitos de compra. Geográficamente existen tres zonas claramente diferenciadas donde se observan patrones de comportamiento diferentes como son la Costa, Sierra y Oriente. En cada una de estas regiones se observa un hábito de compra diferente de acuerdo a la periodicidad o

frecuencia de compra como al lugar de compra. Otra de las variables que permite comprender la heterogeneidad de este mercado es la categoría de arroz. Así, en la Sierra se demandan dos categorías como son el arroz envejecido artificial (69,87%) y el arroz envejecido natural (27,59%) mientras que en la Costa casi todos los consumidores compran habitualmente el arroz natural grano largo (96.22%). Para cada una de las regiones geográficas existe un patrón de compra diferente. En la Costa, los consumidores que compran habitualmente el arroz natural grano largo, lo demandan con una gran frecuencia: a diario, una vez por semana o una vez cada quince días. Sin embargo, en el caso de la Sierra, la mayor parte de consumidores realiza la compra una vez al mes y una vez cada quince días. Otra de las variables que ha permitido caracterizar el comportamiento de compra de los consumidores de arroz en el Ecuador ha sido el lugar de compra. De nuevo, tal y como ocurre con la frecuencia de compra y la categoría de arroz, la zona geográfica condiciona la preferencia por los lugares de compra. Mientras que en el caso de la Sierra existe una preferencia por la tienda tradicional, en el caso de la Costa el producto está accesible en numerosos formatos de canales de distribución (supermercados, mercados mayoristas, minoristas y tienda tradicional). A diferencia de los mercados o economías más desarrolladas donde el peso de los atributos extrínsecos en la fase de evaluación del proceso de compra es muy importante, un atributo de calidad como el rendimiento se presenta como el atributo más importante para el conjunto de los consumidores. Por tanto, el rendimiento se configura como una fuente de valor para el mercado del arroz en Ecuador. De igual manera, dada la importancia del método de procesado en la obtención de las diferentes categorías de arroz, el cual es responsable de las características intrínsecas del producto (tamaño, color y humedad), es imprescindible el control de calidad del método de procesado. Este control de calidad es el que puede permitir asegurar el rendimiento del arroz en los diferentes actos de consumo. A pesar de tratarse de un mercado altamente fragmentado en el que existen seis categorías de arroz diferentes y más de cien marcas, tan solo siete marcas concentran casi las tres cuartas partes del mercado nacional del arroz. Entre ellas destacan las marcas Conejo, Flor, Osito, Gustadina y Macareño. De esta forma,

la notoriedad espontánea de la marca se presenta como una fuente de valor, que cobra un mayor valor al tratarse de un mercado altamente fragmentado.

El presente estudio ha permitido concluir que a pesar de tratarse de un producto de bajo valor y ubicarse en países en vías de desarrollo se ha constatado que existen diferentes atributos de diferenciación a los que conviene prestar atención. Estos atributos de diferenciación facilitarán que los productores no solo obtengan mejores ingresos sino también puedan ser factores que favorezcan la competitividad en el mercado nacional e internacional. Entre los factores de diferenciación destacan el origen, el método de producción y elaboración, la marca, la garantía de calidad de propiedades intrínsecas como la variedad del arroz que proporciona una textura o sabor único. En concreto, el origen se perfila como un factor de diferenciación para poder comercializar el arroz en los mercados internacionales, si bien debe existir una vinculación entre el origen y aquellos atributos singulares que están vinculados intrínsecamente a aquel (variedad de arroz, método de producción y elaboración u otra característica intrínseca). A estos beneficios podrían añadirse los beneficios saludables y otros como la naturalidad, la ausencia de pesticidas o la protección del medio-ambiente. Igualmente, en el momento del consumo destacan, además del sabor y la textura, el rendimiento. Finalmente, existe una tendencia a consumir el arroz localmente producido por la influencia de la tradición culinaria, los hábitos o por una actitud etnocentrista.

Capítulo 5. Discusión y Conclusiones

A continuación, se discuten resultados de interés y se exponen las principales implicaciones empresariales como conclusiones de la presente tesis doctoral que se desprenden tanto a nivel teórico como empírico. Finalmente, se comentan las principales limitaciones del trabajo realizado y se exponen las futuras líneas de investigación. En el plano teórico se han obtenido las siguientes conclusiones.

5.1. Discusión.

Se ha demostrado que, en productos de bajo valor relativo, tanto para el caso del azúcar en un país desarrollado como el caso del arroz en un país en desarrollo, es posible identificar atributos que permiten mejorar la propuesta de valor para el consumidor lo que se traduce en un producto con un nivel de diferenciación mayor y en consecuencia una mayor disposición a pagar. En el caso de economías desarrolladas esta mayor disposición a pagar es independiente del nivel de ingresos o renta disponible mientras que para el caso del arroz este resultado se puede constatar en consumidores con mayor nivel de ingresos. Entre los factores de diferenciación del arroz destacan el origen, el método de elaboración, la marca y propiedades intrínsecas como la variedad del arroz que con determinados métodos de preparación proporciona una textura o sabor únicos. Existen primas en precio que oscilan entre el 4% para el arroz dorado de la India (Kajale y Becker, 2015); 0,22\$ por libra de arroz orgánico en China (Xu, Su, y Lone, 2018). Esta prima en el precio se incrementa de manera sobresaliente hasta un 44% sobre el precio promedio para el caso del arroz de calidad con marca Rivalw (Demont *et al.*, 2013). Análogamente, existe un atributo de calidad de experiencia que posee un valor diferencial y que se perfila como fuente de valor en el mercado del arroz como es el rendimiento. Parece evidente que, a diferencia en países más desarrollados, en países en desarrollo los atributos que son más valorados están directamente conectados con la dimensión más utilitaria del producto. De igual manera, tanto en economías desarrolladas como en desarrollo, es preciso adaptar más los productos

a las preferencias de los consumidores. Esto ha quedado constatado tanto en la mejora del rendimiento del arroz como en envases más funcionales y herméticos.

Además de conseguir que el producto se adapte a las preferencias de los consumidores, la empresa también debe conseguir una ventaja competitiva, hecho que se revaloriza en los mercados internacionales. Para conseguir una mayor competitividad, la literatura previa ha concluido la conexión de los recursos y capacidades con el mercado permite desarrollar una sólida ventaja competitiva (Mirón y Hernández, 2002; Ynzunza Cortes y Izar Landeta, 2013). Se trata de aquellos recursos o capacidades de la empresa que le pueden permitir dar una respuesta más efectiva a las preferencias de los consumidores y simultáneamente competir en los mercados domésticos o internacionales. Se trata de los recursos intangibles. De igual manera, la investigación previa ha concluido que una buena orientación al mercado permite, además de orientarse correctamente al consumidor, desarrollar ventajas competitivas basadas en activos intangibles –como la marca, reputación, tecnología, know-how, etc.-, las cuales influyen de manera sobresaliente en la performance de la empresa. La marca es un ejemplo muy oportuno y apropiado.

5.2. Implicaciones empresariales.

5.2.1. Mercado de azúcar: productos de más valor gracias a innovación y envase más funcional y hermético.

Se ha podido concluir que incluso para un producto de precio reducido como es el azúcar también es posible mejorar el valor. En este caso, a través de un proceso sistemático de creación de valor inspirado en el modelo de Cooper se ha conseguido añadir valor a un producto que, a priori, tiene un escaso valor relativo. Se trata de un nuevo envase que mantiene o conserva las características del producto y que además es más manejable e higiénico. De esta forma se da respuesta a la contribución que antes se ha constatado. Al ofrecer un producto mejor adaptado a las preferencias de los consumidores el producto adquiere más valor. En concreto, se mejora el diseño del envase y se refuerza además la marca (Calvo Dopico, del Castillo Puente y Herrera, 2020). Se trata de un diseño mejor adaptado a los usos del consumidor lo cual va a permitir reforzar el nombre de la marca y

favorecer la intención de compra o su repetición. Indirectamente, los beneficios utilitarios del envasado afectan a la calidad percibida del producto ya que favorece la conservación de sus propiedades (beneficios que se han explicado como funcionales). Gracias a la innovación es posible añadir valor a una categoría de producto de bajo precio, como es el azúcar blanco. Esto beneficia a todos los agentes que intervienen en el proceso de intercambio como son consumidores, proveedores del envase, fabricantes y distribuidores.

5.2.2. Mercado del arroz: factores de diferenciación y disposición a pagar.

A pesar de tratarse de países en vías de desarrollo y de ser un producto de bajo valor, como es el caso del arroz, hemos podido contrastar empíricamente que hay diferentes atributos de diferenciación que permiten añadir valor y obtener una prima en el precio. Estos atributos de diferenciación permitirían que los productores pudieran obtener mejores ingresos y una oportunidad de salir al exterior puesto que es en los mercados internacionales en donde se puede conseguir valoración de estos productos. Entre los factores o variables de diferenciación que se pueden destacar en el mercado del arroz destaca la marca, el origen, el método de elaboración o la garantía de calidad de determinadas propiedades intrínsecas. Entre ellos destaca el origen y la variedad de arroz, los cuales actúan además como factor de discriminación, esto es, que favorece la identificación y el reconocimiento del producto frente a otras alternativas que existen en el mercado. Entre estas destacan el arroz fortificado de Brasil; el arroz “Jazmín” procedente de Tailandia; el arroz aromático; el arroz basmati en India; el arroz híbrido en Bangladesh; el arroz integral de las zonas específicas de Volta y Gran Accra en Ghana. En todos estos casos, se constató la predisposición a pagar una prima en el precio, lo cual todavía puede incrementar si se conjugan correctamente las variables origen, método de producción y variedad del arroz.

5.2.3. Innovación y desarrollo de nuevos productos en la industria del arroz.

En el caso del arroz y países en vías en desarrollo se ha detectado que es posible añadir valor resaltando aquellos atributos que están directamente conectados con la calidad y que se configuran como atributos de un nivel de abstracción superior como son los

denominados atributos de creencia (naturalidad, ausencia de pesticidas, la protección del medio-ambiente o la sostenibilidad) o de experiencia (rendimiento). Este último se revela como un resultado ciertamente original. Por lo tanto, la gestión de la innovación en el mercado del arroz, especialmente en países en vías de desarrollo, debe de estar más enfocada en ofrecer un producto donde se destaque tanto la naturalidad, el rendimiento u otros beneficios como la salud o los métodos de producción más sostenibles.

5.2.4. Importancia de la marca en la comercialización del arroz.

El análisis del mercado ha permitido identificar un mercado heterogéneo y altamente fragmentado, similar al de un mercado de competencia monopolista donde unas pocas marcas ostentan la mayor cuota de mercado. Ya que la marca se presenta como un factor determinante para reducir el riesgo percibido, la creación de una mayor notoriedad de marca permitiría tanto la mejora de su posición competitiva como la consolidación de su cuota de mercado. En consecuencia, la inversión en notoriedad (promoción) e imagen de marca (publicidad) son acciones que consolidarían la marca en el mercado y en consecuencia su notoriedad. De igual manera, dada la creciente aparición de nuevos formatos de canales de distribución es muy oportuno reforzar la publicidad en el punto de venta.

5.3. Conclusiones.

Destacamos las conclusiones tanto en un plano teórico como práctico.

La calidad objetiva o calidad intrínseca es sinónimo de superioridad técnica en el producto la cual puede ser evaluada, reconocida y valorada por expertos. Sin embargo, dado que estos expertos no pueden ser considerados como representativos del mercado, y a que el consumidor no tiene suficiente capacidad para percibir la calidad objetiva debe tenerse en cuenta además de la percepción, sus expectativas y su experiencia. Por esta razón aparece la corriente denominada calidad percibida que se puede concretar en dos escenarios bien distintos: expectativas de calidad o calidad esperada (*expected quality*), o calidad que es inferida antes del consumo (ej. en el punto de venta) y en la experiencia de calidad o calidad experimentada (*experienced quality*).

El consumidor infiere la calidad de un producto tanto en el punto de venta como en el momento del consumo sobre la base de unas pocas señales intrínsecas o extrínsecas disponibles en el mercado, generando una abstracción de nivel superior en el que también influirá notablemente las creencias que el consumidor se hubiera formado sobre las mismas además de otros factores o variables psicológicas (implicación, riesgo percibido, conocimiento previo, experiencia). Las señales intrínsecas tienen un mayor poder predictivo para inferir la calidad que atesora un producto. Sin embargo, como consecuencia del conocimiento limitado del agente, recurre en muchas ocasiones a las señales o indicadores extrínsecos (precio, origen, marca, etiquetado, envase, publicidad, dependiente, establecimiento, etc.). Entre ellos destaca la marca, la cual puede actuar como un indicador de la calidad o valor que posee el producto en sustitución de un proceso racional y activo de ponderación de los beneficios y de los costes percibidos en el producto.

La calidad percibida en el momento del consumo o calidad experimentada viene influida por las propiedades organolépticas, por el nivel de expectativas previamente formado en el punto de venta y por la forma o método de preparación del producto.

El valor percibido puede ser definido como el balance entre los beneficios percibidos en el producto y el correspondiente sacrificio para conseguirlo-, incluyendo otros beneficios y no sólo los derivados de la calidad. Así, existen otros beneficios además de la calidad, y que guardan relación con ella, que también influyen en la compra del producto como los beneficios funcionales o simbólicos y que pueden tener una ponderación muy importante en la compra de un determinado producto. Entre los beneficios funcionales incluyen todas las comodidades o facilidades (de conservación, preparación, manejo o transporte) u otros beneficios como puede ser la conveniencia. Igualmente, se podrían incluir aquellos beneficios directamente conectados con la calidad como el valor nutricional, la ausencia/presencia de aditivos, la naturalidad, la seguridad alimentaria, sostenibilidad o los beneficios para la salud. Son los atributos de calidad denominados como de creencia. Sin embargo, se ha identificado un atributo de calidad como es el rendimiento, el cual, además se erige como una fuente de valor. Los beneficios simbólicos incluyen los atributos

simbólicos relacionados con las connotaciones simbólicas como la exclusividad, distinción, estatus o la sobriedad en consumir alimentos específicos.

La literatura ha puesto énfasis en las fases que debe seguirse para conseguir crear y añadir valor a un producto o servicio. El modelo de desarrollo de nuevos productos, también denominado como modelo de “etapas y puertas” ofrece una guía sistemática para ofrecer productos de mayor valor añadido de valor diferencial para el consumidor final. Son modelos que persiguen ofrecer una respuesta a un mercado cada vez más competitivo y cambiante, que encaja en el nuevo escenario al que se enfrentan las empresas. Este modelo se ha aplicado al caso del envase de azúcar y se ha podido constatar cómo la investigación en profundidad fundamentada en un análisis de las preferencias exhaustivo permite no solo identificar nuevas fuentes de valor sino mejorar la tasa de éxito de los nuevos productos. Esto se ha demostrado para el caso del nuevo envase de azúcar desarrollado por Azucarera.

5.4. Limitaciones y futuras líneas de investigación.

Existe una limitación común para ambos contextos de estudio que es abordar el estudio en un contexto real de compra. Bajo ese contexto sería muy interesante comparar no solo las diferentes alternativas que existen de marcas de fabricante y marcas de distribuidor para el mercado de azúcar y saber cómo reaccionaría ante promociones y localización preferente en el lineal en el caso del mercado del arroz.

El nuevo escenario causado por la crisis de la covid-19 está causando cambios en el comportamiento de los consumidores por lo que sería interesante investigar analizar si en la percepción del valor el papel del precio puede cobrar una mayor relevancia. Igualmente, se hace interesante investigar la ponderación que atributos como la sostenibilidad, la seguridad alimentaria o la salud pueden tener en la percepción de los beneficios o incluso como condicionante para demandar un producto agroalimentario.

Por otro lado, esta investigación deja abiertas nuevas líneas de investigación futuras, como es la posibilidad de desarrollar nuevos formatos de presentación en el mercado del azúcar, tanto para el mercado doméstico como el destinado al consumo fuera del hogar (restauración) o mejoras en los envases ya desarrollados o nuevos productos, así como el

perfeccionamiento de nuevos envases brik para otras categorías de producto. Para el caso del mercado del arroz una línea de investigación futura sería abordar la aceptación del producto y disposición a pagar en los mercados domésticos e internacionales o especialmente si interaccionaran las variables origen, variedad de arroz, método de elaboración y método de preparación.

De igual manera, sería interesante la investigación de la co-creación de valor en las diferentes cadenas de valor y su impacto en los márgenes comerciales, así como el diseño de modelos de gobernanza necesarios para afrontar el creciente proceso de internacionalización de los mercados agroalimentarios.

BIBLIOGRAFÍA

- Alhemoud, A. M., & Al-Nahas, A. S. (2008). Rice consumption patterns in Kuwait and its future market. *Journal of International Food & Agribusiness Marketing*, 13(2-3), 129-142. doi:10.1300/J047v13n02_08
- Anselmsson, J., Bondesson, N. V., & Johansson, U. (2014). Brand image and customers' willingness to pay a price premium for food brands. *Journal of Product & Brand Management*, 23(2), 90-102. doi:10.1108/JPBM-10-2013-0414
- Aramyan, L. H., Lansink, A. G., van der Vorst, J. G., & van Kooten, O. (2007). Performance measurement in agri-food supply chains: A case study. *Supply Chain Management: An International Journal*, 12(4), 304-315. doi:10.1108/13598540710759826
- Arsil, P., Li, E., Bruwer, J., & Lyons, G. (2014). Exploring consumer motivations towards buying local fresh food products: A means-end chain approach. *British Food Journal*, 116(10), 1533-1549. doi:10.1108/BFJ-04-2013-0083
- Arsil, P., Sularso, K. E., & Mulyani, A. (2019). Consumers' Motivation to Participate in the "One Day No Rice" Policy. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 255(1), 1-9. doi:10.1088/1755-1315/255/1/012002
- Azad, N., & Masoumi, M. (2012). The impact of packaging on product competition. *Management Science Letters*, 2(8), 2789-2794. doi:10.5267/j.msl.2012.10.008
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. doi:10.1177/014920639101700108
- Barrena, R., & Sánchez, M. (2010). Frequency of consumption and changing determinants of purchase decision: From attributes to values in the organic food market. *Spanish Journal of Agricultural Research*, 8(2), 251-272. doi:10.5424/sjar/2010082-1178
- Barrena, R., Sánchez, M., Gil, J. M., Gracia, A., & Rivera, L. M. (2003). La certificación como estrategia para la recuperación de la confianza del consumidor en la adquisición de la carne de ternera. *Economía Agraria y Recursos Naturales*, 3(1), 7-29. Obtenido de <https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/8665/6.2.62.pdf?sequence=1>
- Belkova, J., Rozkot, M., Danek, P., Klein, P., Matonohova, J., & Podhorna, I. (2017). Sugar and nutritional extremism. *Critical Reviews in Food Science and Nutrition*, 57(5), 933-936. doi:10.1080/10408398.2014.940027
- Bello Acebrón, L., & Calvo Dopico, D. (1999). Attitudes towards buying fresh mussels. *Journal of Food Products Marketing*, 5(3), 49-63. doi:10.1300/J038v05n03_06

- Bello Acebrón, L., & Calvo Dopico, D. (2000). The importance of intrinsic and extrinsic cues to expected and experienced quality: An empirical application for beef. *Food Quality and Preference*, 11(3), 229-238. doi:10.1016/S0950-3293(99)00059-2
- Bernard, A., Broeckaert, F., De Poorter, G., De Cock, A., Hermans, C., Saegerman, C., & Houins, G. (2002). The Belgian PCB/dioxin incident: Analysis of the food chain contamination and health risk evaluation. *Environmental Research*, 88(1), 1-18. doi:10.1006/enrs.2001.4274
- Blattberg, R. C., & Fox, E. J. (1995). *Category Management:... A Series of Implementation Guides*. Washington DC, WA: Food Marketing Institute.
- Boakye Danquah, I., & Egyir, I. (2014). Factors that influence household demand for locally produced brown rice in Ghana. *Journal of Economics and Sustainable Development*, 5(7), 14-24. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/234646327.pdf>
- Brody, A. L., Bugusu, B., Han, J. H., Sand, C. K., & Mchugh, T. H. (2008). Innovative food packaging solutions. *Journal of Food Science*, 73(8), 107-116. doi:10.1111/j.1750-3841.2008.00933.x
- Calvo Dopico, D. (2015). Implantación de la trazabilidad y su relación con la calidad: Marco conceptual y retos estratégicos. Aplicación al sector pesquero. *Economía Agraria y Recursos Naturales.*, 15(1), 79-98. doi:10.7201/earn.2015.01.05.
- Calvo Dopico, D., del Castillo Puente, A. M., & Herrera Peña, J. (2020). Análisis del valor añadido de un nuevo envase en el mercado de azúcar y su influencia en la disposición a pagar. *Revista Galega de Economía*, 29(3), 1-17. doi:10.15304/rge.29.3.6705
- Calvo Dopico, D., del Castillo Puente, A. M., & López Rodríguez, J. (2017). Opportunities to create and develop value in the market for refined sugar. *XXIX International Congress of Marketing* (pág. 1617). Sevilla: ESIC EDITORIAL. Obtenido de http://www.aemarkcongresos.com/congreso2017/FUENTES2017/libro_aemark_2017_entrega_2017-11-13.pdf
- Calvo Dopico, D., Tudoran, A., & Olsen, S. O. (2010). Análisis de las preferencias de un nuevo producto de conveniencia a base de pescado. *Revista Española de Estudios Agrosociales y Pesqueros*(225), 71-108. doi:10.22004/ag.econ.186040
- Cardello, A. V. (1995). Food quality: Relativity, context and consumer expectations. *Food Quality and Preference*, 6(3), 163-170. doi:10.1016/0950-3293(94)00039-X
- Charters, S., & Pettigrew, S. (2003). The intrinsic dimensions of wine quality: An exploratory investigation. In *Proceedings of the International Colloquium in wine Marketing*, 1-21. Obtenido de <https://www.researchgate.net/profile/Steve->

Charters/publication/49278448_The_intrinsic_dimensions_of_wine_quality_An_exploratory_investigation/links/0a85e52d4fabbd9d9d000000/The-intrinsic-dimensions-of-wine-quality-An-exploratory-investigation.pdf

- Chernev, A. (2003). When more is less and less is more: The role of ideal point availability and assortment in consumer choice. *Journal of Consumer Research*, 30(2), 170-183. doi:10.1086/376808
- Chironi, S., Bacarella, S., Altamore, L., & Ingrassia, M. (2017). Quality factors influencing consumer demand for small fruit by focus group and sensory test. *Journal of Food Products Marketing*, 23(8), 857-872. doi:10.1080/10454446.2017.1244791
- Christenson, J. K., O'kane, G. M., Farmery, A. K., & McManus, A. (2017). The barriers and drivers of seafood consumption in Australia: A narrative literature review. *International Journal of Consumer Studies*, 41(3), 1-13. doi:10.1111/ijcs.12342
- Colchero, M. A., Salgado, J. C., Unar-Munguía, M., Hernández-Ávila, M., & Rivera-Donmarco, J. A. (2015). Price elasticity of the demand for sugar sweetened beverages and soft drinks in Mexico. *Economics & Human Biology*, 19, 129-137. doi:10.1016/j.ehb.2015.08.007
- Cooper, R. G. (1990). Stage-Gate Systems: A new tool for managing new products. *Business Horizons*, 33(3), 44-54. doi:10.1016/0007-6813(90)90040-i
- Cooper, R. G. (1994). Third-generation new product processes. *Journal of Product Innovation Management*, 11(1), 3-14. doi:10.1111/1540-5885.1110003
- Cox, D. F. (1962). The measurement of information value: A study in consumer decision making. *Winter Conference*. (págs. 413-421). Chicago: American Marketing Association.
- Cruz Roche, I. (1999). *Los canales de distribución de productos de gran consumo: Concentración y competencia*. Madrid: Piramide.
- Cucagna, M. E., & Goldsmith, P. D. (2018). Value adding in the agri-food value chain. *International Food and Agribusiness Management Review*, 21(3), 293-316. doi:10.22434/IFAMR2017.0051
- Demont, M., Rutsaert, P., Ndour, M., Verbeke, W., Seck, P. A., & Tollens, E. (2013). Experimental auctions, collective induction and choice shift: Willingness-to-pay for rice quality in Senegal. *European Review of Agricultural Economics*, 40(2), 261-286. doi:10.1093/erae/jbs021
- Dhar, S. K., Hoch, S. J., & Kumar, N. (2001). Effective category management depends on the role of the category. *Journal of Retailing*, 77(2), 165-184. doi:10.1016/S0022-4359(01)00045-8

- Drèze, X., Hoch, S. J., & Purk, M. (1994). Shelf management and space elasticity. *Journal of Retailing*, 70(4), 301-326. doi:10.1016/0022-4359(94)90002-7
- Duran Herrera, J. J. (2002). *Las marcas renombradas españolas: Un activo estratégico para la internacionalización de España*. Interamericana de España: McGraw-Hill.
- El Universo. (19 de 09 de 2013). *Un promedio de 117 libras de arroz al año consume cada ecuatoriano*. Obtenido de El Universo: <https://www.eluniverso.com/noticias/2013/09/19/nota/1462276/promedio-117-libras-arroz-ano-consume-cada-ecuatoriano>
- Epstein, B. J., & Mirza, A. A. (2005). *Interpretation and Application of International Accounting and Financial Reporting Standard*. Wiley, New York: NY.
- Erdem, T., & Swait, J. (1998). Brand equity as a signaling phenomenon. *Journal of Consumer Psychology*, 7(2), 131-157. doi:10.1207/s15327663jcp0702_02
- Fernández del Hoyo, A. (2009). *Innovación y gestión de nuevos productos. Una visión estratégica y práctica*. Madrid: Piramide.
- García Montecinos, K. L., Godoy Godoy, J. A., Carrillo Centeno, P. M., & Pachón, H. (2011). Evaluación sensorial de arroz (*Oryza sativa*) variedad Azucena en la Región Autónoma del Atlántico Norte en Nicaragua. *Perspectivas en Nutrición Humana*, 13(2), 135-146. Obtenido de <https://revistas.udea.edu.co/index.php/nutricion/article/view/12265>
- Gehlhar, M. J., Regmi, A., Stefanou, S. E., & Zoumas, B. L. (2009). Brand leadership and product innovation as firm strategies in global food markets. *Journal of Product & Brand Management*, 18(2), 115-126. doi:10.1108/10610420910949013
- Gómez, M., Martín-Consuegra, D., Díaz, E., & Molina, A. (2017). Determinants and outcomes of price premium and loyalty: A food case study. *Journal of Consumer Behaviour*, 17(1), 64-74. doi:10.1002/cb.1692
- Grant, R. M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: Implications for strategy formulation. *California Management Review*, 33(3), 114-135. doi:10.2307/41166664
- Grewal, D. (1995). Product quality expectations: Towards an understanding of their antecedents and consequences. *Journal of Business and Psychology*, 9(3), 225-240. doi:10.1007/BF02230967
- Gruen, T. W., & Shah, R. H. (2000). Determinants and outcomes of plan objectivity and implementation in category management relationships. *Journal of Retailing*, 76(4), 483-510. doi:10.1016/S0022-4359(00)00041-5

- Grunert, K. G., Baadsgaard, A., Larsen, H. H., & Madsen, T. K. (1996). Market orientation in food and agriculture: Summary, implications, and research perspectives. En *Market Orientation in Food Agriculture* (págs. 243-253). Springer, Boston, MA. doi:https://doi.org/10.1007/978-1-4613-1301-4_12
- Grunert, K. G., Bredahl, L., & Brunso, K. (2004). Consumer perception of meat quality and implications for product development in the meat sector—a review. *Meat Science*, 66(2), 259-272. doi:[https://doi.org/10.1016/S0309-1740\(03\)00130-X](https://doi.org/10.1016/S0309-1740(03)00130-X)
- Handayati, Y., Simatupang, T. M., & Perdana, T. (2015). Agri-food supply chain coordination: the state-of-the-art and recent developments. *Logistics Research*, 8(5), 1-15. doi:10.1007/s12159-015-0125-4
- Hidalgo-Baz, M., Martos-Partal, M., & González-Benito, O. (2017). Assessments of the quality of organic versus conventional products, by category and cognitive style. *Food Quality and Preference*, 62, 31-37. doi:10.1016/j.foodqual.2017.06.008
- Hjorth-Anderson, C. (1984). The concept of quality and the efficiency of markets for consumer products. *Journal of Consumer Research*, 11(2), 708-718. doi:10.1086/209007
- Holbrook, M. B., & Corfman, K. P. (1985). Quality and value in the consumption experience: Phaedrus rides again. *Perceived Quality*, 31(2), 31-57.
- Honkanen, P., Olsen, S. O., & Myrland, O. (2004). Preference-based segmentation: A study of meal preferences among Norwegian teenagers. *Journal of Consumer Behaviour*, 3(3), 235-250. doi:10.1002/cb.137
- Howieson, J., Lawley, M., & Selen, W. (2014). New product development in small food enterprises. *Journal of New Business Ideas & Trends*, 12(1), 11-26. Obtenido de https://espace.curtin.edu.au/bitstream/handle/20.500.11937/38666/226269_146426_JNBIT_Howieson__Lawley_Selen_12_1__2014.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Ingrassia, M., Sgroi, F., Tudisca, S., & Chironi, S. (2017). Study of consumer preferences in regard to the Blonde Orange cv. Washington Navel “Arancia Di Ribera PDO”. *Journal of Food Products Marketing*, 23(7), 799-816. doi:10.1080/10454446.2016.1164102
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (s.f.). *Estadísticas Agropecuarias*. Recuperado el 8 de Mayo de 2020, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas-agropecuarias-2/>
- Jiménez-Guerrero, J. F., Gázquez-Abad, J. C., Huertas-García, R., & Mondéjar-Jiménez, J. A. (2012). Estimating consumer preferences for extrinsic and intrinsic attributes of vegetables. A study of German consumers. *Spanish Journal of Agricultural Research*, 10(3), 539-551. doi:10.5424/sjar/2012103-342-11

- Juemanee, A., Meenune, M., & Kijroongrojana, K. (2018). Relationships of sensory profile with instrumental measurement and consumer acceptance of Thai unpolished pigmented rice. *International Food Research Journal*, 25(5), 2112-2120. Obtenido de [http://ifrj.upm.edu.my/25%20\(05\)%202018/\(47\).pdf](http://ifrj.upm.edu.my/25%20(05)%202018/(47).pdf)
- Kajale, D. B., & Becker, T. C. (2015). Willingness to pay for golden rice in India: A contingent valuation method analysis. *Journal of Products Marketing*, 21(4), 319-336. doi:10.1080/10454446.2012.726946
- Kalogeras, N., Valchovska, S., Baourakis, G., & Kalaitzis, P. (2009). Dutch consumers' willingness to pay for organic olive oil. *Journal of International Food & Agribusiness Marketing*, 21(4), 286-311. doi:10.1080/08974430802589782
- Kamarulzaman, N. H., Jamal, K., Vijayan, G., & Ab. Jalil, S. M. (2014). Will Consumers Purchase Stevia as a Sugar Substitute?: An Exploratory Study on Consumer Acceptance. *Journal of Food Products Marketing*, 20(sup1), 122-139. doi:<https://doi.org/10.1080/10454446.2014.921877>
- Kumar, N., Kumar Triparthi, N., & Singh Tomer, R. (2019). Marketing of basmati rice in Jammu district of J&K state: An economic analysis of marketing channels and their efficiency. *Journal of Pharmacognosy and Phytochemistry*(SP3), 19-21. Obtenido de <http://www.phytojournal.com/archives/2019/vol8issue3S/PartA/SP-8-3-5-696.pdf>
- Kyei, K., & Matsui, K. (2019). Assessing Rice Market Competitiveness in the Greater Accra Region of Ghana. *Journal of Food Security*, 7(2), 33-35. doi:10.12691/jfs-7-2-1
- Lantin, R. (14 de octubre de 1999). *RICE: Post-harvest operations*. (Danilo Mejia, Editor, & International Rice Research Institute, Philippines) Recuperado el 08 de Mayo de 2020, de Food and Agriculture Organization of the United Nations: <http://www.fao.org/3/a-ax442e.pdf>
- Lee, T. R., Hsiao, H. I., Hsu, M. C., & Ganesh, K. (2015). Rice-buying behavior of Chinese people in mainland China, Hong Kong, Singapore, and Canada. *Journal of Food Products Marketing*, 21(2), 193-212. doi:10.1080/10454446.2013.843485
- Marothia, D. K., Singh, R. K., Chandrakar, M. R., & Jain, B. C. (2007). Economics and marketing of aromatic rice - a case study of Chhattisgarh. *Agricultural Economics Research Review*, 20(1), 29-46. doi:10.22004/ag.econ.47420
- Medina Orta, O., Méndez Garcia de Paredes, J. L., & Rubio Benito, N. (2002). La relación precio-calidad en los mercados de gran consumo. Análisis comparativo entre marcas de distribuidor y marcas de fabricante. *ICE Tribuna de Economía*(801), 181-204. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Natalia-Rubio-2/publication/28058461_La_relacion_precio-calidad_en_los_mercados_de_gran_consumo_analisis_comparativo_entre_marcas

_de_distribuidor_y_marcas_de_fabricante/links/00b495323824f1b0cc000000/La-relacion-precio

- Méndez Riestra, E., Fernández-García, B., Farias, P., Galán, N., Díaz-Méndez, C., & Iglesias-Gutiérrez, E. (2019). Nutrición y gastronomía en el Principado de Asturias. *Nutrición Hospitalaria*, 36(Extra 1), 14-20. doi:10.20960/nh.02687
- Milani, P., Carnahan, E., Kapoor, S., Ellison, C., Manus, C., Spohrer, R., . . . Kreis, K. (2017). Social marketing of a fortified staple food at scale: Generating demand for fortified rice in Brazil. *Journal of Food Products Marketing*, 23(8), 955-978. doi:10.1080/10454446.2016.1266546
- Milovanovic, V., & Smutka, L. (2017). Asian countries in the global rice market. *ACTA Universitatis agriculturae et silviculturae mendeliana Brunensis*, 65(2), 679-688. doi:10.11118/actaun201765020679
- Min Han, C. (1989). Country image: Halo or summary construct?. *Journal of Marketing Research*, 26(2), 222-229. doi:10.1177/002224378902600208
- Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. (2019). *Informe del consumo alimentario en España 2018*. Madrid: Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. Obtenido de https://www.mapa.gob.es/images/es/20190807_informedeconsumo2018pdf_tcm30-512256.pdf
- Mirón, S. I., & Hernández, J. S. (2002). La teoría de los recursos y las capacidades: Un enfoque actual en la estrategia empresarial. *Anales de estudios económicos y empresariales*(15), 63-89. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/793552.pdf>
- Mitra, D., & Golder, P. N. (2006). How does objective quality affect perceived quality? Short-term effects, long-term effects, and asymmetries. *Marketing Science*, 25(3), 230-247. doi:10.1287/mksc.1050.0175
- Monge-Rojas, R., Mattei, J., Fuster, T., Willet, W., & Campos, H. (2014). Influence of sensory and cultural perceptions of white rice, brown rice and beans by Costa Rican adults in their dietary choices. *Appetite*, 81, 200-208. doi:10.1016/j.appet.2014.06.028
- Monroe, K. B., & Krishnan, R. (1985). The effect of price on subjective product evaluations. *Perceived Quality*, 1(1), 209-232.
- Myrland, Ø., Trondsen, T., Johnston, R. S., & Lund, E. (2000). Determinants of seafood consumption in Norway: lifestyle, revealed preferences, and barriers to consumption. *Food Quality and Preference*, 11(3), 169-188. doi:10.1016/S0950-3293(99)00034-8

- Nielsen, N. A., Bech-Larsen, T., & Grunert, K. G. (1998). Consumer purchase motives and product perceptions: A laddering study on vegetable oil in three countries. *Food Quality and Preference*, 9(6), 455-466. doi:10.1016/S0950-3293(98)00022-6
- Nurhayati, R. (2018). *Factors influencing the purchase intention of coconut sugar, towards product quality, price and packaging in UAE market*. Doctoral dissertation, Universitas Ciputra.
- Okpiaifo, G., Durand-Morat, A., West, G. H., Nalley, L. L., Nayga Jr., R. M., & Wailes, E. J. (2020). Consumers' preferences for sustainable rice practices in Nigeria. *Global Food Security*, 24, 1-11. doi:10.1016/j.gfs.2019.100345
- Olsen, S. O. (2003). Understanding the relationship between age and seafood consumption: The mediating role of attitude, health involvement and convenience. *Food Quality and Preference*, 14(3), 199-209. doi:10.1016/S0950-3293(02)00055-1
- Olsen, S. O., Scholderer, J., Brunso, K., & Verbeke, W. (2007). Exploring the relationship between convenience and fish consumption: A cross-cultural study. *Appetite*, 49(1), 84-91. doi:10.1016/j.appet.2006.12.002
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2021). *FAOSTAT*. Obtenido de Cultivos y productos de ganadería: <http://www.fao.org/faostat/es/#data/TP/visualize>
- Oude Ophuis, P. A., & Van Trijp, H. C. (1995). Perceived quality: A market driven and consumer oriented approach. *Food Quality and Preference*, 6(3), 177-183. doi:10.1016/0950-3293(94)00028-T
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50. doi:https://doi.org/10.2307/1251430
- Park, H., Oh, N., Jang, J. A., Yoon, H. R., & Cho, M. S. (2016). Study on importance-performance analysis regarding selection attributes of rice-convenience foods. *Journal of the Korean Society of Food Science and Nutrition*, 45(4), 593-601. doi:10.3746/jkfn.2016.45.4.593
- Penrose, E. T. (1959). *The Theory of the Growth of the Firm*. New York: John Wiley & Sons Inc. *Penrose, E. T*, 1, 1-23.
- Pervez, A. K., Uddin, E., Shah, A. A., Prodhan, F. A., & Sheikh, M. (2019). Fuzzy-likert scale based assessment of marketing risk faced by the hybrid rice growers of Bangladesh. *Economics of Agriculture*, 66(1), 9-22. doi:10.5937 / ekoPolj1901009K
- Rahnama, H. (2017). Consumer motivations toward buying local rice: The case of northern Iranian consumers. *Appetite*, 114, 350-359. doi:10.1016/j.appet.2017.03.044

- Rojas-Méndez, J. I., Le Nestour, M., & Rod, M. (2015). Understanding attitude and behavior of Canadian consumers toward organic wine. *Journal of Food Products Marketing*, 21(4), 375-396. doi:10.1080/10454446.2014.885869
- Rouquet, L., & Valenzuela Martínez, A. (1998). La gestión por categorías: Los componentes del éxito. *Harvard Deusto Marketing & Ventas*(28), 52-55. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5586335>
- Rundh. (2009). Packaging design: Creating competitive advantage with product packaging. *British Food Journal*, 111(9), 988-1002. doi:10.1108/00070700910992880
- Russell, G. J. (2010). Itemized Rating Scales (Likert, Semantic Differential, and Stapel). *Wiley International Encyclopedia of Marketing*, 1-9. doi:10.1002/9781444316568.wiem02011
- Ruxton, C. H., Gardner, E. J., & McNulty, H. M. (2009). Is sugar consumption detrimental to health? A review of the evidence 1995—2006. *Critical Reviews in Food Science and Nutrition*, 50(1), 1-19. doi:10.1080/10408390802248569
- Saeed, F., & Grunert, K. G. (2014). Expected and experienced quality as predictors of intention to purchase four new processed beef products. *British Food Journal*, 116(3), 451-471. doi:10.1108/BFJ-10-2011-0262
- Salgado-Beltrán, L., Beltrán-Morales, L. F., Velarde-Mendivil, A. T., & Robles-Baldenegro, M. E. (2018). Attitudes and sensory perceptions of food consumers towards technological innovation in Mexico: A case-study on rice-based dessert. *Sustainability*, 10(1), 1-15. doi:10.3390/su10010175
- Sánchez, M., Sanjuán, A., & Akl, G. (2001). El distintivo de calidad como indicador de seguridad alimenticia en carne de vacuno y cordero. *Economía Agraria y Recursos Naturales*, 1(1), 77-94. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/1421870.pdf>
- Sansalvador Sellés, M. (2001). La importancia del coste total de la calidad como instrumento de gestión. *Técnica Contable*, 53(628), 265-278. Obtenido de <http://jggomez.eu/z%20Privado/b%20usuarios/n-revista/caja/3tc/2001/628.pdf>
- Silayoi, P., & Speece, M. (2007). The importance of packaging attributes: a conjoint analysis approach. *European Journal of Marketing*, 41(11/12), 1495-1517. doi:10.1108/03090560710821279
- Singh, G. M., Micha, R., Khatibzadeh, S., Shi, P., Lim, S., Andrews, K. G., . . . G. B. (2019). Global, Regional, and National Consumption of Sugar-Sweetened Beverages, Fruit Juices, and Milk: A Systematic Assessment of Beverage Intake in 187 Countries. *PLOS ONE*, 10(8), 1-20. doi:10.1371/journal.pone.0214344

- Spacek, M., & Vaci, E. (2016). Company value creation through effective innovation process management. *Journal of Innovation Management*, 4(3), 65-78. doi:10.24840/2183-0606_004.003_0006
- Stanco, M., Nazzaro, C., Lerro, M., & Marotta, G. (2020). Sustainable Collective Innovation in the Agri-Food Value Chain: The Case of the “Aureo” Wheat Supply Chain. *Sustainability*, 12(14), 1-14. doi:10.3390/su12145642
- Steenkamp, J. B. (1986). Perceived quality of food products and its relationship to consumer preferences: Theory and measurement. *Journal of Food Quality*, 9(6), 373-386. doi:10.1111/j.1745-4557.1986.tb00807.x
- Steenkamp, J. B. (1990). Conceptual model of the quality perception process. *Journal of Business Research*, 21(4), 309-333. doi:10.1016/0148-2963(90)90019-A
- Steenkamp, J. B. (1993). Food consumption behavior. *European Advances in Consumer Research*, 1, 401-409. Obtenido de <https://www.acrwebsite.org/volumes/11478/volumes/e01/E-01>
- SteenKamp, J. B., & Van Trijp, H. C. (1989). A methodology for estimating the maximum price consumers are willing to pay in relation to perceived quality and consumers characteristics. *Journal of International Food & Agribusiness Marketing*, 1(2), 7-24. doi:10.1300/J047v01n02_02
- Steenkamp, J. B., Wierenga, B., & Meulenberg, M. T. (1986). Analysis of food quality perception processes. *Netherlands Journal of Agricultural Science*, 34(2), 227-230. doi:<https://doi.org/10.18174/njas.v34i2.16808>
- Stevenson, G. W., Clancy, K., King, R., Lev, L., Ostrom, M., & Smith, S. (2011). Midscale food value chains: An introduction. *Journal of Agriculture, Food Systems, and Community Development*, 1(4), 27-34. doi:10.5304/jafscd.2011.014.007
- Supriana, T., & Pane, T. C. (2018). The influences of consumer characteristics on the amount of rice consumption. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 122(1), 1-7. doi:10.1088/1755-1315/122/1/012022
- Suwannaporn, P., & Linnemann, A. (2008). Consumer preferences and buying criteria in rice: A study to identify market strategy for Thailand Jasmine rice export. *Journal of Food Products Marketing*, 14(4), 33-53. doi:10.1080/10454440801986348
- Suwannaporn, P., Linnemann, A., & Chaveesuk, R. (2008). Consumer preference mapping for rice product concepts. *British Food Journal*, 110(6), 595-606. doi:10.1108/00070700810877906

- Tam, J. L. (2004). Customer satisfaction, service quality and perceived value: An integrative model. *Journal of Marketing Management*, 20(7-8), 897-917. doi:10.1362/0267257041838719
- Tandel, K. R. (2011). Sugar substitutes: Health controversy over perceived benefits. *Journal of Pharmacology & Pharmacotherapeutics*, 2(4), 236-243. doi:10.4103/0976-500X.85936
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533. doi:10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z
- Thong, N. T., & Solgaard, H. S. (2017). Consumer's food motives and seafood consumption. *Food Quality and Preference*, 56(Part A), 181-188. doi:10.1016/j.foodqual.2016.10.008
- Tiozzo, B., Mari, S., Ruzza, M., Crovato, S., & Ravarotto, L. (2017). Consumers' perceptions of food risks: A snapshot of the Italian Triveneto area. *Appetite*, 111(1), 105-115. doi:10.1016/j.appet.2016.12.028
- Van den Berg, V. L. (2011). Current opinion: Is added dietary sugar detrimental to health?. *South African Family Practice*, 53(3), 257-261. doi:10.1080/20786204.2011.10874095
- Vera Suárez, M., León Paredes, J., Guillén Mora, R., Chávez Betancourt, R., Molina Barbotó, V., Pazmiño Perez, A., & Suárez López, S. C. (2017). Diagnóstico y análisis de la comercialización de arroz para elaborar una alternativa en mejorar la rentabilidad de los productores de la zona de Babahoyo. *European Scientific Journal*, 107, 238-258. doi:10.19044/esj.2017.v13n7p238
- Verbeke, W., Ward, R. W., & Viaene, J. (2000). Probit analysis of fresh meat consumption in Belgium: Exploring BSE and television communication impact. *Agribusiness*, 16(2), 215-234. doi:10.1002/(SICI)1520-6297(200021)16:2<215::AID-AGR6>3.0.CO;2-S
- Viteri Viteri, G. I., & Zambrano, C. E. (2016). Comercialización de arroz en Ecuador: Análisis de la evolución de precios en el eslabón productor-consumidor. *Ciencias Agrarias*, 9(2), 11-17. doi:10.18779/cytuteq.v9i2.21.g11
- Wahyudi, A., Kuwornu, J. K., Gunawan, E., Datta, A., & Nguyen, L. T. (2019). Factors influencing the frequency of consumers' purchases of locally-produced rice in Indonesia: A poisson regression analysis. *Agriculture*, 9(6), 1-17. doi:10.3390/agriculture9060117

- Wang, E. S. (2017). Different effects of utilitarian and hedonic benefits of retail food packaging on perceived product quality and purchase intention. *Journal of Food Products Marketing*, 23(3), 239-250. doi:10.1080/10454446.2014.885867
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180. doi:10.1002/smj.4250050207
- Wierenga, B. (1980). Multidimensional models for the analysis of consumers perceptions and preferences with respect to agricultural and food products. *Journal of Agricultural Economics*, 31(1), 83-97. doi:10.1111/j.1745-4557.1983.tb00761.x
- Wierenga, B. (1983). Model and measurement methodology for the analysis of consumer choice of food products. *Journal of Food Quality*, 6(2), 119-137. doi:10.1111/j.1745-4557.1983.tb00761.x
- Xia, L., Kukar-Kinney, M., & Monroe, K. B. (2010). Effects of consumers' efforts on price and promotion fairness perceptions. *Journal of Retailing*, 86(1), 1-10. doi:10.1016/j.jretai.2009.10.003
- Xu, P., Su, H., & Lone, T. (2018). Chinese consumers' willingness to pay for rice. *Journal of Agribusiness in Developing and Emerging Economies*, 8(2), 256-269. doi:10.1108/JADEE-11-2016-0077
- Yagüe Guillén, M. J., Cruz Roche, I., & Rebollo Arévalo, A. (2003). Concentración y competencia en los canales de distribución de productos alimenticios. *Papeles de Economía Española*(96), 112-133. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=713345>
- Ynzunza Cortes, C. B., & Izar Landeta, J. M. (2013). Estrategia, orientación al mercado y desempeño organizacional. *Conciencia Tecnológica*(45), 5-11. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/944/94427876002.pdf>
- Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: A means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, 52(3), 2-22. doi:10.1177/002224298805200302