



**Desarrollo de nuevos productos en la industria de alimentos, desde la mirada de la lógica dominante de servicio**

Luz Adriana Hoyos Guapacha

Viviana Ciro Ramirez

Artículo de investigación para optar al título de Magíster en Gestión de Ciencia, Tecnología e Innovación

Tutor

Daniela Castaño Serna, Magíster (MSc) en Gestión de Ciencia, Tecnología e Innovación

Universidad de Antioquia  
Facultad de Ciencias Económicas  
Maestría en Gestión de Ciencia, Tecnología e Innovación  
Medellín, Antioquia, Colombia

2021

## **Desarrollo de nuevos productos en la industria de alimentos, desde la mirada de la lógica dominante de servicio**

Nombre del estudiante: Luz Adriana Hoyos Guapacha  
Correo electrónico: [adriana.hoyos@udea.edu.co](mailto:adriana.hoyos@udea.edu.co)

Nombre del estudiante: Viviana Ciro Ramírez  
Correo electrónico: [viviana.ciror@udea.edu.co](mailto:viviana.ciror@udea.edu.co)

Director  
Nombre del director: Daniela Castaño Serna  
Correo electrónico: [daniela.castanos@udea.edu.co](mailto:daniela.castanos@udea.edu.co)

### **RESUMEN**

**PROPÓSITO:** Este estudio tiene como objetivo analizar desde la teoría de la lógica dominante de servicio la relación entre co-creación de valor, valor percibido e innovación percibida como medida de éxito para el desarrollo de nuevos productos en las industrias de alimentos.

**MARCO TEÓRICO:** Con base en la perspectiva teórica de la lógica dominante de servicio que engloba el concepto de creación de valor mediante la integración de diferentes actores, se analizan los constructos de co-creación de valor, innovación percibida y valor percibido para verificar el impacto que tienen sobre el desarrollo de nuevos productos.

**DISEÑO/METODOLOGÍA/ENFOQUE:** Se realizó partir de una encuesta aplicada a 203 personas con cargos directivos, administrativos o con algún poder de decisión en la compra y venta de productos o servicio en la industria de alimentos en Colombia. Estas personas fueron abordadas gracias a una base de datos de clientes y proveedores suministrada por una multinacional de alimentos. Los datos recolectados se analizaron por medio de un modelo de ecuaciones estructurales utilizando la metodología de mínimos cuadrados parciales (SEM-PLS).

**RESULTADOS:** Los resultados del modelo estructural muestran la confirmación de las hipótesis y se resalta la importancia del valor percibido para el proceso del desarrollo de nuevos productos.

**CONTRIBUCIÓN ORIGINAL:** Este estudio contribuye a la investigación por apostarle al levantamiento de evidencia empírica sobre la lógica dominante de servicio enfocada a la industria de alimentos en Colombia, permitiendo la transferencia de conocimiento de los resultados obtenidos para el beneficio de la academia y la gestión administrativa del sector. También exhorta a otros investigadores a generar líneas que respondan a fortalecer las limitaciones planteadas tales como la falta de información en el estado del arte de las variables analizadas en la industria de alimentos en Colombia.

*Palabras clave:* Lógica dominante de servicio, co-creación de valor, valor percibido, innovación percibida y desarrollo de nuevos productos (NPD-por sus siglas en inglés).

## **Desarrollo de nuevos productos en la industria de alimentos, desde la mirada de la lógica dominante de servicio**

### **1. INTRODUCCIÓN**

La industria de alimentos presenta en la actualidad un mercado cada vez más dinámico y segmentado, con consumidores altamente informados y exigentes que impulsan a las empresas a direccionar sus esfuerzos para desarrollar estrategias de innovación e investigación de nuevos productos o servicios. La competitividad en una economía cada vez más globalizada, toma la innovación como elemento clave para el desarrollo progresivo de las industrias. Se entiende que la innovación depende de todos los cambios que suceden en el entorno tanto al interior como al exterior de una empresa para llegar al éxito y que requiere de todos los actores que integran el proceso productivo. Según Global New Products Database (GNPD), desde enero de 2015 hasta agosto de 2021 la industria de alimentos a tenido 22.726 nuevos lanzamientos en Colombia y 7.340 en el último año (Ene 2020 – Ago 2021); incluyendo los segmentos de panadería, salsas-condimentos, productos lácteos y snacks, como las categorías con mayor porcentaje de participación (Intel, 2021).

Debido a lo anterior, se evidencia que la industria de alimentos no es ajena a la globalización y competitividad dinámica de los mercados, por el contrario, es un mercado estricto que requiere permanente innovación y capacidad de generar ideas de productos nuevos o mejorados.

Es importante la comprensión del consumidor, especialmente durante las primeras etapas del desarrollo de nuevos productos (Banović et al., 2016; van Kleef et al., 2005; Guerrero et al., 2010). Camilo Montes Director de la Cámara de la Industria de Alimentos de la ANDI, afirma que “gracias a la innovación, hoy la industria de alimentos ofrece un portafolio amplio que responde a las necesidades cambiantes de los consumidores” (ANDI, 2019).

Día a día se toman decisiones complicadas en la industria de alimentos, sin embargo, tener un conocimiento más amplio sobre los gustos, preferencias, inclinaciones y necesidades de los consumidores, clientes o todos los actores involucrados en el proceso es fundamental para

desarrollar nuevos productos, servicios e incluso ajustar algunos procesos. Desde la lógica dominante de servicio integrar en este proceso todos los recursos incluyendo los recursos humanos, facilita el proceso de co-creación de valor e innovación a través del intercambio de servicios (Vargo & Lusch, 2016).

En la industria de alimentos se han conocido lanzamientos de nuevos productos que fracasan o tienen poco éxito en el mercado, la revista IAlimentos referencia la categoría de alimentos funcionales como uno de estos ejemplos, donde los productos no alcanzan el éxito esperado debido a que, según la publicación, las empresas centran sus esfuerzos en crear nuevos productos orientados a resolver problemas sin conocer antes el interés de la población” (IAlimentos, 2014); pero ¿Cuál es el mejor camino para llegar a desarrollar productos en la industria de alimentos? Existen estudios que demuestran que el trabajo bajo la lógica dominante de servicios puede tener una serie de beneficios tanto para la empresa como para los usuarios. Muchos de los beneficios se traducen en soluciones más novedosas y alineadas con las necesidades, gustos y preferencias del cliente o consumidor (Vargo et al., 2020; Kristensson et al., 2004).

En la actualidad empresas como Griffith Foods S.A.S., Alianza Team, Nutresa, Alpina, entre otras, buscan entender los diversos cambios del mercado con el fin de satisfacer las necesidades de clientes, proveedores y consumidores, teniendo claro que éstos cada vez son más exigentes y demandan mejores soluciones; es así como un trabajo integrado por todas las partes involucradas, ayuda y clarifica las necesidades para el desarrollo de nuevos productos (Salazar, 2017; Beleño, 2018; Jaramillo, 2013).

Conocer realmente lo que demanda el mercado, cliente o consumidor, es una oportunidad para lograr ofrecer realmente lo que se necesita y entregar más de lo que están esperando. La co-creación de valor, la innovación percibida y el valor percibido son considerados en este trabajo como puentes fundamentales para llegar al desarrollo de nuevos productos o servicios, desde la mirada de la lógica de servicios, es decir, desde la mirada de los usuarios, clientes internos y externos, consumidores y proveedores. Este proceso de co-creación de valor oscila en torno al servicio como foco de intercambio, incorporando a todos los agentes y proponiendo valor para el cliente, mezclando las capacidades, recursos y conocimientos (Vargo et al., 2008).

Definir y alcanzar el desarrollo de nuevos productos o servicios a través de la colaboración y participación de todos los interesados, permitirá tanto a la empresa como al usuario beneficiarse al construir nuevas ofertas y alternativas en el sector de alimentos.

Con base en lo expuesto anteriormente, el objetivo de este estudio es analizar desde la teoría de la lógica dominante de servicio la relación entre co-creación de valor, innovación percibida y valor percibido como medida de éxito para el desarrollo de nuevos productos en la industria de alimentos.

Con los objetivos propuestos y el planteamiento metodológico, este estudio espera contribuir tanto a la literatura como al sector de la industria de alimentos. En primera instancia, se conocen pocas investigaciones que cobijen el desarrollo de nuevos productos desde la mirada de la lógica de servicio. En tal sentido, esta investigación aporta nuevo conocimiento para próximas investigaciones; en cuanto a la industria de alimentos, se genera discernimiento y comprensión de la importancia de considerar aplicar una estrategia basada en la lógica de servicios dentro de procesos desarrollados actualmente para llegar a nuevos productos o servicios.

## **2. MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Concepto general del marketing y la lógica dominante de servicio en función a la innovación**

El Marketing se ha ido adaptando a los tiempos y cada vez da más importancia a los intercambios basados en el desarrollo de relaciones que a los intercambios basados en simples transacciones (Sarmiento Guede, 2016). Este mismo autor afirma que cuando las personas intercambian ideas, información, opiniones y diversos puntos de vista, forman lazos afectivos y se torna un ambiente de fidelidad. Por tal razón, ver el marketing como relacional y no como transaccional ayuda a comprender la importancia de las relaciones entre cliente, proveedor y consumidor; además, proporciona conocimiento compartido, confianza y gratitud por las partes relacionadas dando inicio a procesos de co-creación y cooperación (Arosa & Chica, 2020; Ngugi et al., 2010; Sulhaini & Sulaimiah, 2017).

Lo anterior va muy ligado al concepto de creación de valor basado en la teoría del servicio y la lógica dominante de servicio (SDL), donde los roles de productores y consumidores no son distintos, lo que significa que el valor siempre se crea de manera conjunta y recíproca, mediante la integración de recursos y la aplicación de competencias (Vargo et al., 2008); es así como el cliente, consumidor y proveedor es visto como co-creador de valor y parte importante para la difusión de conocimientos en el sistema productivo (Vargo et al., 2008; Sánchez & Prada, 2015; Vargas et al., 2015). Por lo tanto, la integración de diversos actores tanto internos como externos favorece a la colaboración y apoyo para el aprendizaje y la innovación de productos y servicios (García & Real, 2013). En este sentido, la capacidad de una empresa para construir relaciones con todo su entorno empresarial se vuelve fundamental para la innovación (Kohtamäki & Rajala, 2016; Eloranta & Turunen, 2015).

## **2.2 La lógica dominante de servicio (S-D)**

Siguiendo a Vargo (2008) y a la luz de la lógica dominante de servicio, se entiende que el valor se presenta conjuntamente a través de los esfuerzos combinados entre empresas, empleados, clientes, accionistas, agencias gubernamentales y otras entidades relacionadas con cualquier intercambio dado, pero siempre lo determina el beneficiario (por ejemplo, el cliente). Bajo la luz de la lógica dominante de servicios dichos actores pueden influir de forma independiente y conjunta en la aceptación y la adopción de innovaciones mediante el valor en uso (Peltier, Dahl, & Swan, 2020; Vargo & Lusch, 2016).

Lo anterior se traduce en relaciones recíprocas y en su mayoría beneficiosas para los diferentes entes relacionados, ya que ayuda a la creación de valor enfatizando en las experiencias, la lógica, la capacidad para extraer el valor en uso de los productos y aplicar las competencias en beneficio de otros como base de intercambio (Vargo et al., 2008; Grönroos & Voima, 2013; Sánchez & Prada, 2018). Según Gustafsson, Kristensson, & Witell, (2012), la adopción exitosa de la innovación ocurre cuando los consumidores participan activamente permitiendo adaptar las ofertas de servicio a las necesidades cambiantes del consumidor. En otras palabras, la participación activa del consumidor en el puede influir en otros para que adopten y se beneficien de la innovación (Vargo & Lusch, 2017). Es así como, la participación de los diferentes actores se ha convertido en un concepto clave en la lógica S-D, donde se proporciona la unidad de análisis para las actividades

de co-creación de valor entre actores que integran recursos e intercambian servicios dentro de redes dinámicas, las cuales pueden ser facilitadas por arreglos institucionales (Vargo & Lusch, 2017).

### **2.3 La Innovación y la participación del cliente como co-creador en la industria de alimentos**

Algunos autores han definido la innovación como la capacidad de una empresa para desarrollar y ejecutar nuevas ideas, servicios, productos y técnicas de promoción (Kunz et al., 2010; Hurley & Hult, 1998). Otros autores, argumentan que la innovación es un valor esencial creado para los clientes incorporan factores como la creatividad, la motivación y el entusiasmo para la creación conjunta de valor (Sawhney, Wolcott, & Arroniz, 2006; Clauss, Kesting, & Naskrent, 2018). Lowe & Alpert, (2015), le da otra mirada a la innovación desde la percepción de los consumidores y la define como innovación percibida basada en el grado de novedad, los beneficios percibidos, la experiencia y la adopción que puede llegar a experimentar un cliente o consumidor con un producto, oferta o servicio. Se evidencia entonces que, la participación del cliente en el proceso de co-creación de valor es vital para el desarrollo de un producto o servicio innovador que satisfaga las necesidades del mismo (Vivek, Beatty, & Morgan, 2012; Merrilees, 2016; Yen et al., 2019; Garcia Martinez, 2014).

En la actualidad, algunos restaurantes y negocios alrededor de la industria de alimentos, consideran de vital importancia la co-creación de valor con clientes y consumidores, ya que se pueden construir, integrar e incorporar ideas únicas al servicio y a la estrategia de Marketing que satisfagan las partes interesadas (Kim et al., 2018; Ahn & Back, 2018; Harrigan et al., 2018). Además, “ajustar los productos y servicios a las necesidades específicas de un cliente individual o un segmento de clientes, crea valor” (Castillo et al., 2016). Greta (2014) confirma que la co-creación favorece la innovación en uno de los sectores agrícolas más reconocidos, el sector vinícola y sostiene que el proceso ayuda a crear redes y conexiones donde las culturas, sociedades e instituciones desarrollan estrategias para co-crear valor.

## **2.4 Co-creación de valor para el desarrollo de nuevos productos (NPD)**

Desde la mirada de la teoría de la lógica dominante de servicio (SDL) y siguiendo a los autores Vargo & Lusch (2004), todos los actores involucrados en un proceso (vendedores, clientes, compradores, proveedores o intermediarios) facilitan la co-creación de valor. La industria procesa las materias primas en un producto terminado específico, sin embargo, es el cliente o consumidor quien transmite el valor por medio del uso en las diferentes etapas o momentos de experiencia generándose finalmente un verdadero y efectivo valor co-creado, es decir, el valor en uso se experimenta cuando el cliente vivencia los beneficios y las utilidades de un servicio o producto (Grönroos & Voima, 2013). Sin embargo, existe poca literatura que explique la co-creación de valor para el desarrollo de nuevos productos en la industria de alimentos en Colombia.

Algunos artículos de revisión de literatura han mostrado que los principales autores que trabajan la co-creación de valor como Grönroos y Voima (2013), Leroy et al., (2013), Vargo (2011), Edvardsson et al. 2010, Merz et al. (2009), Prahalad & Ramaswamy (2004), Vargo & Lusch (2008), entre otros, se refieren a la co-creación de valor como una estrategia para la comercialización de servicios donde los consumidores crean valor para sí mismos, dicho concepto es analizado bajo la mirada de la lógica de servicios (Ferreira, 2019; Ranjan & Read, 2016).

La co-creación también ha sido estudiada como “una actividad colaboradora en el desarrollo de nuevos productos y servicios en la que los consumidores contribuyen de forma activa aportando y seleccionando diferentes atributos en una nueva oferta” (O’Hern & Rindfleisch, 2008) y buscando soluciones de manera conjunta, ya sea con proveedores, clientes o consumidores (Sánchez & Prada, 2018; Trischler, Johnson, & Kristensson, 2020).

La participación del cliente permiten a las organizaciones, encontrar soluciones únicas, crear experiencias, obtener ventajas competitivas (Prahalad & Ramaswamy, 2004; Wilches-Velásquez, 2020) y ser percibidas como más innovadoras (Schreier et al., 2012). Sin embargo, la co-creación de valor va más allá del desarrollo de producto, ésta se puede dar durante todo el proceso de la compra con la valoración de los recursos intangibles. Merz et al., (2018), señalan áreas fundamentales enmarcadas en dos dimensiones tales como: recursos propios del cliente (conocimiento, habilidades, creatividad y conectividad) y su motivación (pasión, compromiso y confianza).

La co-creación de valor se experimenta al máximo cuando los actores interactúan para comunicar sus necesidades, mejorar la experiencia del servicio, o tener una mejor conciencia y comprensión de la innovación (Vargo & Lusch, 2016; Grönroos & Ravald, 2011); es necesario entonces, que las empresas integren varios actores del entorno en los procesos de toma de decisiones, lo que potencialmente afectará de manera positiva el comportamiento de innovación (Lütjen et al., 2019). Actualmente, muchas compañías han comenzado a incorporar a sus usuarios en el proceso de innovación, a través del intercambio de valor en los diferentes momentos de experiencia o momentos de verdad o después del uso de los mismos. (Boudreau & Lakhani, 2013; Nishikawa et al., 2017; Russo-spena & Mele, 2012).

Es así como de una u otra forma, las empresas pueden aprovechar la co-creación de valor para generar nuevas ofertas o modificar un producto existente a través de la experiencia que se genere por medio del uso, otorgando a todos los actores involucrados en el proceso poder de decisión sobre el NPD (Ogawa & Piller, 2006), haciéndolo participe en algunas de las etapas del proceso: análisis de necesidades, generación de ideas, hasta la prueba y el lanzamiento del producto como tal (validación de productos y servicios) (Hoyer et al., 2010; Porananond & Thawesaengskulthai, 2014; Koen et al., 2001; Glueck-chaloupka et al. 2005; Aleixo & Tenera, 2009). Para Bajnath & Persad (2019), los factores mencionados anteriormente (generación de ideas, comentarios de clientes, experiencias, conocimiento o tendencias de mercados) impulsan el proceso de NPD en una organización; debido a que el papel de los clientes y consumidores en el sistema industrial ha cambiado de aislado a conectado, de inconsciente a informado y de pasivo a activo con gran participación en la creación de valor (Orcik et al., 2012).

## **2.5 Valor percibido**

El valor percibido ha llegado a ser una ventaja competitiva para las empresas debido a que los mercados son cada vez más competitivos y el consumidor es mucho más expectante y exigente (Fernández-Hernández., 2012). De todas las definiciones revisadas, la propuesta por Zeithaml (1988), es la de mayor aceptación entre los estudiosos del valor (Gallarza & Gil, 2006), se define el valor percibido como la evaluación global por parte del consumidor de la utilidad de un producto, basada en la percepción de lo que se recibe y de lo que se entrega.

Encontramos otros conceptos del valor percibido ligado a diversas dimensiones tales como el precio, la calidad, el valor emocional, la ética, la estética, el valor social, entre otras, todas ellas pueden llevar a predecir la disposición del consumidor o cliente en el momento de una recompra (Fernández-Hernández., 2012; Gallarza & Gil, 2006; Ruiz et al., 2004). Por tanto, este constructo es considerado como una herramienta empleada para analizar la competitividad y valorar la utilidad de un producto o servicio según la percepción de los consumidores o clientes en cuanto a los beneficios recibidos o lo sacrificios realizados (Martínez et al., 2014).

En el sector de alimentos se encuentran algunas investigaciones en las que se concluye la importancia del valor percibido como estrategia para analizar la disposición de compra del cliente o consumidor y alcanzar el éxito en los respectivos mercados; por ejemplo, Aragón-Gutiérrez et al., (2013) realizaron un estudio sobre el valor percibido en el consumo de café analizando diferentes dimensiones para predecir la disposición de la recompra del producto y concluyó que este constructo es un predictor excelente para dicho objetivo. Así mismo (Martínez et al., 2014) concluyen en su investigación “Relación entre valor percibido y lealtad - Un estudio de los consumidores del sector de comida rápida” que el valor percibido es una herramienta importante para analizar la competitividad en el mercado y va muy ligada a la lealtad de los consumidores.

Fernández-Hernández., (2012) afirma que se debe conocer muy bien a los clientes, competidores y el entorno, y crear vínculos de cooperación interna y externa con colaboradores, proveedores, distribuidores, etc., para brindar un valor superior al esperado. Dichas interacciones ofrecen a las empresas acceso al conocimiento de sus clientes y ayudan a evitar la incorporación de características innecesarias en productos o servicios para conducir a un mayor éxito en ventas y marketing (Sulhaini & Sulaimiah, 2017; Carbonell et al., 2009).

### **3. PLANTEAMIENTO DEL MODELO E HIPÓTESIS**

Con el modelo se busca explicar los compartimientos originados a partir de la co-creación de valor bajo la teoría de las nuevas lógicas de servicio hacia el desarrollo de nuevos productos.

### **3.1 Hipótesis planteadas**

H1: La co-creación de valor influye positivamente en la innovación percibida.

H2: La co-creación de valor influye positivamente en valor percibido.

H3: La innovación percibida influye positivamente en el valor percibido.

H4: La innovación percibida influye positivamente en el desarrollo de nuevos productos.

H5: El valor percibido influye positivamente en el desarrollo de nuevos productos.

### **3.2 Desarrollo de las hipótesis**

#### **3.2.1 La co-creación de valor y su relación con los constructos**

Bajo la mirada de las nuevas lógicas de servicio, se considera a los consumidores, clientes o proveedores como socios altamente activos, razón por la cual éstos se integran proponiendo valor (Grönroos & Voima, 2013; Vargo & Lusch, 2004); al mismo tiempo, la generación de valor es esencial para crear y mantener las relaciones a largo plazo entre cliente, proveedor y consumidor (Eggert et al., 2006). En la literatura, se encuentran algunos autores que sostienen que la co-creación de valor con los clientes y el personal interno de las organizaciones es una rica fuente de innovación y tiene un papel protagonista en la experiencia que puede llegar a sentir un consumidor frente a los beneficios, las mejoras o diseños de un producto o servicio (Sánchez & Prada, 2018; Dimitrova et al., 2020).

Otros autores como Prahalad & Ramaswamy, (2004) sostienen que la co-creación de valor conlleva a la innovación y a su vez, la convierte en una ventaja competitiva para cualquier empresa que involucre al cliente en la creación de valor. También, afirman que es de gran importancia hacer partícipe a los consumidores en los procesos de desarrollo de nuevos productos o servicios, debido a que éstos desean garantizar la creación de valor a través de su participación. Por ende, esta actividad colaboradora se está convirtiendo en un enfoque deseable para la innovación de productos permitiendo potenciar una marca, su imagen, aumentar la satisfacción, fidelización o recuperar un servicio o producto (Bettiga & Ciccullo, 2019; Dulanto Jo, 2017)

Ramaswamy (2009) referencia algunas organizaciones que han empleado la co-creación como un proceso para desarrollar nuevos productos y servicios, entre ellas se encontró a Starbucks (empresa que pertenece al sector de alimentos en el segmento del café), la cual involucró a los clientes en sesiones de ideas para aumentar el éxito en la experiencia y satisfacción de los mismos, dichos espacios fueron dispuestos para la escucha de las necesidades de los consumidores donde se mencionaron diversas ideas enfocadas tanto al producto como al servicio. Permitir que el consumidor sea parte de la co-creación de valor en la industria afianza la cercanía de él con la marca, garantizando fidelización y generando recordación.

En esta investigación, la co-creación de valor se desenvuelve como la interacción entre los diferentes actores para crear nuevas competencias, desarrollar productos/servicios diferenciados, fortalecer ventajas competitivas y potenciar los procesos internos y externos de la compañía bajo la mirada de la lógica dominante de servicio, donde se propician momentos de experiencia que se pueden llegar a experimentar combinando los esfuerzos de empresas, empleados, clientes, consumidores, agencias y otras entidades relacionadas para proponer valor y generar recordación (Vargo et al., 2008; Grönroos & Voima, 2013; Eggert et al., 2006; González, 2013).

Contemplando la co-creación de valor para el desarrollo de nuevos productos o servicios, las empresas podrían enfocar sus desarrollos a partir de las necesidades surgidas de los mismos clientes, permitiendo así mayor cercanía entre estos y el producto, es decir, creando productos o servicios que aseguren el valor creado (intangible, emocional, social, ético, etc.) para los mismos consumidores (Dulanto Jo, 2017).

H1: la co-creación de valor influye positivamente en la innovación percibida

H2: la co-creación de valor influye positivamente en valor percibido

### **3.2.2 La innovación percibida y su relación con los constructos del modelo**

En la literatura académica sobre innovación se encuentran algunos autores que la conciben como un nuevo desarrollo de producto o servicio y la aceptación de los mismos en el mercado

(Schumpeter, 1934; Hurley & Hult, 1998; Kunz et al., 2010). Por otra parte, desde la mirada del cliente o consumidor, la innovación percibida se define como el grado de novedad y originalidad de un bien o servicio ofrecido a un mercado y sus mejoras identificadas sobre las alternativas existentes (Lowe & Alpert, 2015; Wells et al., 2010). En esta investigación, se adopta el concepto de innovación percibida mencionado anteriormente.

Es de gran importancia que las industrias comprendan la relevancia de tener un mejor entendimiento de la innovación percibida y las actitudes que se pueden generar por parte de los clientes o consumidores; Vanhonacker et al., (2013) sostiene que la innovación atrae la atención del consumidor y que dependiendo del tipo de innovación, el cliente o consumidor puede llegar a tener diversos momentos de experiencia con la marca ya que los consumidores están abiertos y dispuestos a conocer las diversas innovaciones enfocadas a los productos en la industria de alimentos y bebidas.

En hallazgos de investigaciones anteriores diversos autores hacen referencia a la evolución que ha tenido el valor percibido desde una perspectiva basada en bienes a una perspectiva basada en servicios (Vargo et al., 2008, Vargo & Lusch, 2004; Grönroos & Voima, 2013). Este valor percibido (basado en una perspectiva de servicios) se atribuye a diferentes características, por ejemplo, un beneficio percibido de un producto/servicio, un cambio de imagen, una oferta, experiencias del cliente/consumidor, etc. Además, pueden estar relacionadas a la innovación percibida y a la adopción de la misma (Al-Jundi et al., 2019; Alexander, Jr, & Wang, 2008; Hoeffler, 2003, Olshavsky & Spreng, 1996).

**H3: la innovación percibida influye positivamente en el valor percibido**

Los consumidores y clientes buscan productos y servicios cada vez más variados, únicos, convenientes y que al mismo tiempo sean asequibles; es decir, productos – servicios que no solo satisfagan sus necesidades utilitarias sino que también ofrezcan valor (Kaplan, 2009); estos atributos intrínsecos y extrínsecos hacen parte de la percepción de innovación y están muy relacionados con la aceptabilidad del producto o innovación del mismo, “la característica fundamental de la innovación es un conjunto de atributos únicos del producto que pueden resultar

en la adopción del consumidor” (Ho & Wu, 2011). De manera que, una empresa que se dedique al NPD o servicios debe prestar mayor atención a las características que finalmente son percibidas por el consumidor (Vargo & Lusch, 2004; Fu & Elliott, 2013; Ho & Wu, 2011).

El sector de alimentos se caracteriza por crear y mantener grandes vínculos en red, esto favorece el trabajo colaborativo tal como lo menciona Berthon et al., (2007), quienes reconocen a los consumidores como proveedores de ideas para el desarrollo de productos en las industrias en general; estos actores participan activamente en el proceso de innovación. Por lo tanto, es importante involucrar a los clientes y consumidores para que la innovación en el sector de alimentos no sea limitada solo al desarrollo de sabores o una marca específica (García Martínez, 2014; Weaver, 2008; Kinsey, 2001).

H4: la innovación percibida influye positivamente en el desarrollo de nuevos productos.

### **3.2.3 El valor percibido y su relación con el desarrollo de nuevos productos**

El valor percibido por el cliente permite que dentro de una organización se creen fuerzas laborales diversas y una cultura organizacional en pro al desarrollo de productos y servicios para nuevos mercados (Gallegos Paniagua, 2016).

En la actualidad se ha percibido la necesidad de involucrar al cliente en el desarrollo de nuevos productos debido a que permite a las empresas enfrentarse a la competitividad de los mercados actuales. Los clientes y proveedores son un soporte para el NPD y se convierten en creadores de valor a partir del uso junto con la empresa misma. Este escenario participativo ayuda a integrar a todos los involucrados en el proceso de innovación y por ende, a crear una relación directa para el éxito de NDP (Iglesias-Sánchez, et al., 2015). Se resalta la integración y participación proactiva del cliente o consumidor como factor clave para cumplir los logros de todos los interesados en el sector de alimentos (Kemp, 2013).

Es necesario identificar todas las necesidades del consumidor que haga alusión no solo al factor monetario sino también a las necesidades subjetivas como la comodidad, la indulgencia, la dieta, la salud, la ética, etc., especificaciones que hacen parte de los factores intrínsecos de un

producto o servicio ofrecido y que el consumidor o cliente toma como valor intangible. Para este estudio el valor percibido se desarrolla en términos emocionales, de calidad, precio y estética que autores como Sweeney & Soutar (2001), Gallarza & Gil (2006), Fernández- Hernández (2012) y Ruiz et al., (2004) referencian en sus investigaciones.

Tener conocimiento previo de las necesidades específicas, permite a las empresas de alimentos garantizar que los nuevos productos/servicios reflejen las preferencias de los consumidores o clientes al momento de hacer un nuevo lanzamiento en el mercado y por consiguiente garantizar el éxito del mismo (García Martínez, 2014).

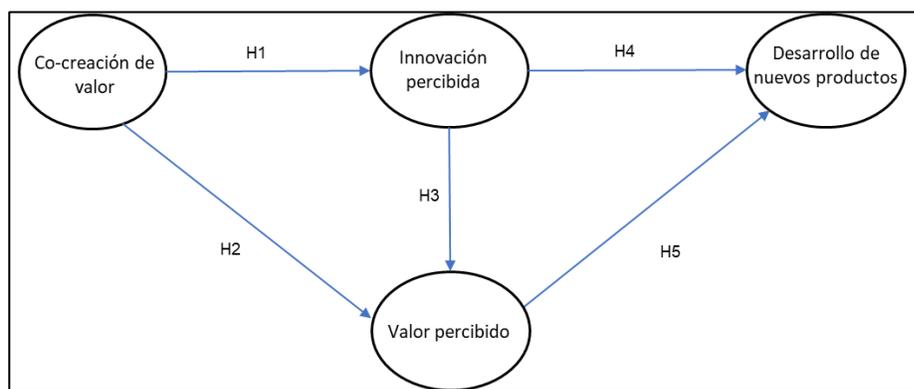
H5: El valor percibido influye positivamente en el desarrollo de nuevos productos.

### 3.3 Modelo de hipótesis

A continuación se presenta el modelo de relaciones (Figura 1).

**Figura 1.**

*Modelo de hipótesis propuesto*



*Nota.* Modelo en el que se puede observar la variable de *co-creación de valor* como una variable independiente, la *innovación percibida* y el *valor percibido* como variables intermedias y una variable dependiente: *desarrollo de nuevos productos*.

## **4. METODOLOGÍA**

### **4.1 Muestra y recolección de datos**

La investigación realizada se trabajó por medio de un estudio empírico cuantitativo con el fin de confirmar las hipótesis planteadas. Para recolectar los datos se diseñó un cuestionario en dos partes: la primera parte constituida por preguntas filtro y la segunda parte, por las escalas de medida seleccionadas para el estudio (ver anexo 1); el cuestionario se conformó por 27 ítems distribuidos de la siguiente manera: 5 ítems para evaluar co-creación de valor (CoC), 5 ítems para evaluar innovación percibida (INN), 5 ítems para evaluar valor percibido (VP) y 12 ítems para evaluar el desarrollo de nuevos productos (NPD). Los datos fueron recolectados a través de la plataforma de SurveyMonkey® donde se obtuvo una muestra de 203 resultados de personas con vínculos alrededor de la industria de alimentos en Colombia en empresas como Griffith Foods S.A.S, Colanta, Alimentos Cárnicos - Nutresa, Nacional de Chocolates, Tortas y Tortas, etc., (ver anexo 2).

Antes de ejecutar la encuesta definitiva con las personas vinculadas a la industria de alimentos, se ejecutó una prueba piloto para obtener retroalimentación en el diligenciamiento de la misma de tal forma que sea inteligible (tiempos, redacción y comprensión de las preguntas), se recolectó una muestra de 51 datos que permitió hacer ajustes pertinentes para proceder con la aplicación del instrumento a la muestra final. Las encuestas fueron diligenciadas de manera voluntaria y garantizando la confidencialidad de las respuestas para aumentar la objetividad.

La tabla 1 presenta la composición final de la muestra. Del total de encuestados, se destacan por mayor proporción las mujeres con un 51,7%, la edad más representativa de los encuestados se encuentra entre 26 y 33 años equivalente al 37,4%, una permanencia en la industria de alimentos entre 1 y 5 años correspondiente al 32,5% y el nivel de escolaridad varía entre técnica/tecnología con un 24,6%, pregrado con un 31,5% y posgrado con un 32,5% como los valores más destacados.

**Tabla 1.***Composición de la muestra*

<b>Edad</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
18-25 años	21	10,3
26-33 años	76	37,4
34-41 años	68	33,4
42-49 años	22	10,8
Más de 50 años	16	7,9
<b>Género</b>		
Hombres	98	48,3
Mujeres	105	51,7
<b>Permanencia en la industria</b>		
Menos de un año	15	7,4
Entre 1 y 5 años	66	32,5
Entre 5 y 10 años	53	26,1
Entre 10 y 20 años	59	29,1
Más de 20 años	10	4,9

*Nota:* Composición final de la muestra abordada para la investigación.

De acuerdo con Hair et al., (2017) el tamaño mínimo de muestra debe ser 10 veces el número máximo de caminos estructurales (hipótesis) dirigido a un constructo en cualquier punto del modelo estructural. El tamaño de la muestra fue de 203 observaciones, cumpliendo con los parámetros establecidos para la metodología de Ecuaciones Estructurales a través de Mínimos Cuadrados Parciales (PLS-SEM). Por otro lado, se empleó la técnica *bootstrapping* de 500 submuestras para obtener una estimación de la muestra original con mayor robustez y significancia (Bonales Valencia et al., 2018).

#### **4.2 Medidas**

Para la estructuración de la encuesta se seleccionaron las escalas de medida a partir de estudios previos (ver **tabla 2**), y se partió del hecho de que han sido empleadas en otros estudios de investigación en los cuales se realizaron validaciones estadísticas donde presentaron un alfa de Cronbach confiable, es decir, superior a 0.7. Esto significa que estas medidas fueron examinadas

por expertos en sus investigaciones y que para el presente estudio se tiene más validez de contenido.

La medición de cada una de las variables se realizó a través de una escala Likert con 5 opciones donde se calificó de 1 a 5 el grado de acuerdo o desacuerdo con las afirmaciones propuestas de la siguiente forma: 1 totalmente en desacuerdo, 2 en desacuerdo, 3 ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 de acuerdo y 5 totalmente de acuerdo. El cuestionario se presenta en el Anexo 1.

**Tabla 2.**

*Escalas de medida incluidas en el estudio*

<b>Constructo</b>	<b>Código</b>	<b>Ítem</b>	<b>Referencias bibliográficas</b>
<b>Co-creación de valor</b>	<b>CoC1</b>	El proveedor y el cliente tienen un diálogo activo sobre cómo agregar valor en la experiencia del servicio / producto.	Albinsson et al., (2016); González, (2013)
	<b>CoC2</b>	El cliente y el proveedor son tratados como socios iguales al compartir la información necesaria para lograr una experiencia exitosa de servicio / producto.	
	<b>CoC3</b>	La relación cliente y proveedor se caracteriza por incorporar mejoras en su cadena de valor.	
	<b>CoC4</b>	La relación cliente y proveedor se caracteriza por potenciar el valor de una marca.	
	<b>CoC5</b>	La relación cliente y proveedor se caracteriza por fortalecer ventajas competitivas.	
<b>Innovación percibida</b>	<b>Inn1</b>	La industria de alimentos ofrece productos o servicios muy innovadores.	Lowe & Alpert, (2015); Karjaluo et al., (2019)
	<b>Inn2</b>	La industria de alimentos ofrece productos o servicios diferentes.	
	<b>Inn3</b>	Percibo a la industria de alimentos muy innovadora.	
	<b>Inn4</b>	En comparación con otros sectores, los productos de la industria de alimentos deben incorporar nuevas ideas / conceptos.	
	<b>Inn5</b>	En comparación con otros sectores, los productos de la industria de alimentos tienen características únicas	
<b>Valor percibido</b>	<b>VP1</b>	En general, valoro la estética y la apariencia de un producto en el sector de alimentos	Sweeney & Soutar, (2001); Gallarza & Gil, (2006)
	<b>VP 2</b>	Los productos de la industria de alimentos deben tener una calidad constante	
	<b>VP 3</b>	Los productos de la industria de alimentos deben estar bien elaborados	
	<b>VP 4</b>	Los productos de la industria de alimentos ofrecen una buena relación calidad-precio	
	<b>VP 5</b>	Estaría dispuesto a comprar calidad en la industria de alimentos	

<b>Desarrollo de Nuevos Productos</b>	<b>NPD1</b>	Al desarrollar el concepto de producto, escuchamos las necesidades de nuestros clientes.	
	<b>NPD2</b>	Visitamos a nuestros clientes para discutir problemas de desarrollo de productos.	
	<b>NPD3</b>	Estudiamos cómo nuestros clientes utilizan nuestros productos	
	<b>NPD4</b>	Nuestra gente de desarrollo de productos se reúne con los clientes	
	<b>NPD5</b>	Nuestros proveedores desarrollan componentes para nosotros	
	<b>NPD6</b>	Nuestros proveedores están involucrados en las primeras etapas del desarrollo de productos.	
	<b>NPD7</b>	Solicitamos a nuestros proveedores su opinión sobre el diseño de componentes.	Koufteros et al., (2005); Zehir et al., (2015)
	<b>NPD8</b>	Hacemos uso de la experiencia de los proveedores en el desarrollo de nuestros productos.	
	<b>NPD9</b>	Tenemos buena capacidad de elaborar y desarrollar nuevos productos y características	
	<b>NPD10</b>	Tenemos buena capacidad de ofrecer un producto de alto valor al cliente	
	<b>NPD11</b>	Todas nuestras funciones comerciales (por ejemplo, marketing / ventas, fabricación, I + D, finanzas / contabilidad, etc.) están integradas para atender las necesidades de nuestros mercados objetivo.	
	<b>NPD12</b>	Nuestra empresa prueba constantemente nuevas ideas.	

*Nota:* Escalas de medida seleccionadas de estudios previos como referencias para la investigación.

### 4.3 Evaluación de varianza del método común

Se emplea la varianza del método común como uno de los más usados en investigaciones del comportamiento humano (actitudes), esto debido a la sencillez en el empleo de encuestas y a la necesidad de medir constructos latentes difíciles de medir bajo otra metodología (Podsakoff et al., 2003). En la encuesta autoadministrada, los encuestados participaron de manera voluntaria y se suprime la opción de entregar nombres y datos que permitan alguna identificación correspondiente a los mismos. Así, se garantiza la confidencialidad de las respuestas en el instrumento de medida, asegurando la mayor honestidad y confianza al momento de responder la encuesta.

Además, se realizaron filtros previos en el instrumento tales como, la confirmación del vínculo personal y directo con la industria de alimentos, el nombre de la empresa, el tiempo de labor y la categoría en la cual se ha desempeñado. Además, con la ayuda de los comerciales de una de las industrias de condimentos, salsas y aderezos más reconocidas en el sector “Griffith

Foods S.A.S” se logró llegar a clientes con cargos específicos como gerentes, líderes, administrativos y personas con decisión de compra y venta en diversas empresas y categorías del sector de alimentos, toda esta exigencia con el fin de obtener la información de las personas necesarias y adecuadas para este estudio.

## **5. RESULTADOS**

La técnica estadística empleada para el procesamiento de los datos fue a través del método de Mínimos Cuadrados parciales (SEM-PLS). Esta es una técnica de análisis multivariante que permite estimar de manera simultánea efectos de mediación de manera directa e indirecta, esta metodología es apropiada cuando existen modelos conceptuales complejos, variables latentes, cantidad de indicadores considerables y tamaños muestrales pequeños (Hair et al., 2011; Martínez Ávila & Fierro Moreno, 2018; Yu et al., 2018). Según Barroso et al., (2007), el método PLS puede llegar a adaptarse mejor en aplicaciones predictivas y de desarrollo de teorías (análisis exploratorio), aunque también se puede usar para confirmar teorías (análisis confirmatorio). Es visto como un método potente debido a sus mínimos requeridos en tamaño de muestra y escalas de medida, además, fue diseñado para reflejar las condiciones teóricas y empíricas de las ciencias sociales y del comportamiento.

El método analítico de los datos se llevó a cabo teniendo en cuenta dos componentes: 1) el modelo de medida y 2) el modelo estructural (Hair et al., 2011; Yu et al., 2018).

Adicionalmente, cabe mencionar que la presente investigación se vio limitada por la poca literatura publicada sobre la innovación percibida y el valor percibido desde la lógica dominante de servicio en el sector de alimentos.

### **5.1 Evaluación del modelo de medida**

Con la evaluación del modelo de medida se explica cómo se conectan los constructos (Marin-Garcia & Alfalla-Luque, 2019), es decir, podemos verificar la consistencia interna entre

los datos. Esta confirmación se realiza a través de la correcta medición de los constructos teóricos por medio de las variables incluidas en el instrumento de medida.

Se realiza entonces un análisis factorial confirmatorio por medio del análisis de fiabilidad, validez convergente y validez discriminante de los constructos. En la **Tabla 3** se presentan los resultados de fiabilidad y validez convergente.

En los resultados se encontró una fiabilidad adecuada entre la consistencia interna de las escalas alcanzando valores por encima de 0.70; según algunos autores, se considera adecuada una carga factorial mayor a 0.70 puesto que, por debajo del rango deben ser eliminados (Hair et al., 2011). De igual forma, la fiabilidad compuesta (CR) y el Alfa de Cronbach (CA) estuvieron por encima del 0.70 como lo sugirieron los mismos autores.

En la validez convergente se confirmó la Varianza Media Extraída (AVE), indicando que el conjunto de ítems representan a un único constructo con valores obtenidos mayores a 0.50, asegurando entonces que cada constructo explica al menos el 50% de la varianza de los indicadores (Hair et al., 2011; Karjaluoto et al., 2019).

**Tabla 3.***Resultados evaluación del modelo de medida. Fiabilidad y validez convergente*

<b>Constructo</b>	<b>Código</b>	<b>Carga factorial</b>	<b>CA</b>	<b>CR</b>	<b>AVE</b>
<b>Co-creación de valor</b>			0.929	0.947	0.780
	CoC1	0.860			
	CoC2	0.869			
	CoC3	0.906			
	CoC4	0.861			
	CoC5	0.918			
<b>Innovación percibida</b>			0.937	0.953	0.801
	INN1	0.915			
	INN2	0.901			
	INN3	0.930			
	INN4	0.944			
	INN5	0.775			
<b>Valor percibido</b>			0.935	0.952	0.800
	VP1	0.890			
	VP 2	0.936			
	VP 3	0.954			
	VP 4	0.743			
	VP 5	0.933			
<b>Desarrollo de nuevos productos</b>			0.942	0.951	0.658
	NPD1	0.830			
	NPD2	0.817			
	NPD3	0.864			
	NPD4	0.819			
	NPD5	0.783			
	NPD6	0.751			
	NPD7	0.789			
	NPD8	0.856			
	NPD9	(*)			
	NPD10	(*)			
	NPD11	0.807			
NPD12	0.790				

**CA: Alpha de Cronbach.**  
**CR: Fiabilidad compuesta.**  
**AVE: Varianza extraída media.**  
**(\*): Variable eliminada en el proceso de validación de escalas**

*Nota:* Presentación de los resultados obtenidos a partir del software estadístico PLS, fiabilidad y validez convergente.

Se eliminaron dos ítems identificados con asterisco (\*) en la tabla 3 correspondientes al constructo desarrollo de nuevos productos (NDP9 y NDP10), esto debido a que se presentaron problemas de validez en los resultados obtenidos bajo el criterio de Fornell-Larcker mostraron

interferencia entre los constructos desarrollo de nuevos productos y valor percibido. Para tomar la decisión de eliminar los ítems, se analizaron las escalas de medida y el marco teórico, encontrando que no se altera el comportamiento del modelo propuesto.

Con base a lo anterior, se muestra en la **tabla 4** los resultados obtenidos de la validez discriminante probada mediante el criterio de Fornell-Larcker y el análisis de los indicadores HTMT (Heterotrait – Monotrait Ratio).

**Tabla 4.**

*Validez discriminante*

	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. Co-creación de valor	<b>0.883</b>	0.786	0.759	0.734
2. Innovación percibida	0.734	<b>0.895</b>	0.661	0.682
3. Desarrollo de nuevos productos	0.717	0.629	<b>0.811</b>	0.841
4. Valor percibido	0.685	0.638	0.798	<b>0.895</b>

*Nota:* Elementos en la diagonal (en negrita) corresponden a la raíz cuadrada del AVE. Elementos bajo la diagonal corresponden a las correlaciones entre los constructos. Elementos sobre la diagonal corresponden a los valores de HTMT entre constructos.

Con el criterio de Fornell-Larcker se validó la raíz cuadrada de los valores AVE en cada constructo (valores ubicados en diagonal de la tabla 4), se observa que los valores de cada constructo son mayores que su correlación más alta en comparación con cualquier otro constructo, logrando así la validez discriminante. Estos resultados indican que cada constructo comparte más varianza con sus indicadores que con los demás (Hair et al., 2017).

Por otro lado, se obtuvieron los valores HTMT (Heterotrait-Monotrait Ratio) encontrando resultados menores a 0.9 recomendados por diferentes autores (Hair et al., 2017; Marin-Garcia & Alfalla-Luque, 2019). Estos resultados confirman que los ítems de un constructo miden al mismo y no a otro.

Con los valores mencionados para los criterios Fornell-Larcker y HTMT se confirma la existencia de validez discriminante de las escalas, indicando que un constructo es diferente de otros constructos.

## 5.2 Evaluación del modelo estructural

En esta fase de análisis e interpretación de resultados se presenta el peso de las relaciones establecidas entre las distintas variables que componen el modelo propuesto. En la figura 2 se representa la magnitud de la contribución de cada variable mediante los caminos significantes entre cada constructo, las cargas factoriales de cada indicador y el valor de  $R^2$ .

Como se observa en la **figura 2**, la co-creación de valor influye positivamente sobre la innovación percibida ( $\beta=0.733$ ,  $t=15.428$ ,  $p<0.001$ ) y a su vez influye positivamente sobre el valor percibido ( $\beta=0.478$ ,  $t=5.326$ ,  $p<0.001$ ). Por lo tanto, se acepta la H1 y H2, ya que la co-creación de valor tiene un impacto significativo sobre la innovación percibida y sobre el valor percibido. Sin embargo, se observa que la influencia de la co-creación de valor sobre la innovación percibida es mayor en relación con la co-creación de valor sobre el valor percibido. De esta manera se confirman las hipótesis planteadas y se coincide con Sánchez & Prada (2018) y Dimitrova et al., (2020), quienes afirman que la co-creación de valor con los clientes y el personal interno de las organizaciones es una rica fuente de innovación. Además, se corrobora que la co-creación de valor permite Identificar las necesidades cognitivas, emocionales e intrínsecas que el consumidor percibe, es decir, el valor percibido por parte del cliente o consumidor (Sweeney & Soutar; 2001).

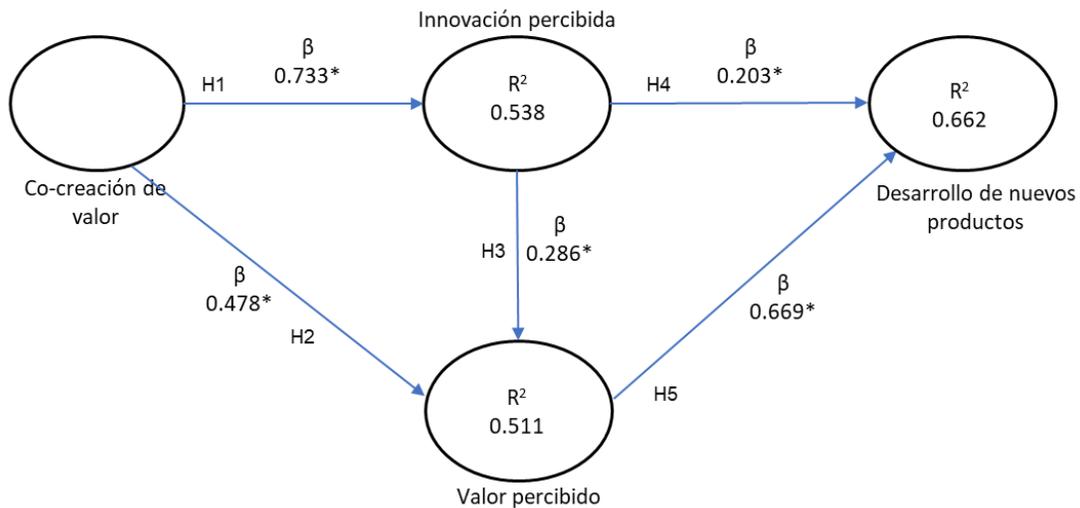
De la misma forma se corrobora la influencia de la innovación percibida en el desarrollo de nuevos productos y el valor percibido. Se obtuvieron valores confirmatorios de ambas hipótesis, la innovación percibida influye positivamente en el desarrollo de nuevos productos ( $\beta=0.203$ ,  $t=3.777$ ,  $p<0.001$ ) y en el valor percibido ( $\beta=0.286$ ,  $t=3.088$ ,  $p<0.002$ ). La innovación percibida tiene una influencia positiva y significativa sobre el constructo del valor percibido y sobre el desarrollo de nuevos productos. Ambos resultados corroboran las hipótesis planteadas H3 y H4. De acuerdo con los resultados obtenidos, se concuerda con autores como Fernández-Hernández (2012) y Lowe & Alpert (2015) que afirman que cuando hay una mayor percepción de innovación por parte de los consumidores, clientes o proveedores se genera mayor tendencia utilitaria con relación a otros productos.

Por último, podemos observar que la última hipótesis planteada H5, se confirma por medio de los resultados obtenidos ( $\beta=0.669$ ,  $t=12.732$ ,  $p<0.001$ ). Esto quiere decir que el valor percibido influye positivamente en el desarrollo de nuevos productos. De esta manera podemos coincidir con Gallegos Paniagua (2016) quien afirma que la utilidad y el valor creado para el cliente permiten

tomar decisiones contundentes que pueden ser consideradas al momento de desarrollar nuevos productos o servicios.

**Figura 2.**

*Modelo estructural*



*Nota:* Resultados del modelo estructural en el que se visualiza la contribución de cada variable, las cargas factoriales y el valor de  $R^2$ .

Los resultados del modelo estructural muestran entonces que todas las hipótesis fueron confirmadas ya que los caminos entre cada constructo precisaron ser estadísticamente significativos. Se observa también en la **figura 2**, que el modelo estructural presenta una cantidad sustancial en el desarrollo de nuevos productos ( $R^2 = 0.662$ ) esto quiere decir que esta variable endógena (variable resultado) es explicada en el modelo con un 66.2%. Adicional, para las demás variables se observa una explicación moderada con un 53,8% y 51,1% para innovación percibida y valor percibido respectivamente ( $R^2 = 0.538$ ;  $R^2 = 0.511$ ).

Se evaluó también el tamaño de los efectos ( $f^2$ ) para conocer si un constructo omitido tiene un impacto sustantivo o no en la variable endógena, **ver tabla 5**. De acuerdo con los resultados obtenidos, se encontró un efecto débil para el impacto de la innovación percibida sobre el desarrollo de nuevos productos. En los demás casos, se halló un efecto sustancial (Cohen, 1988).

**Tabla 5.***Resultados para la comprobación de hipótesis*

<b>Constructos y efectos</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>f<sup>2</sup></b>
Co-creación de valor-> Innovación Percibida	0.733	15.428	0.000 ***	1.162
Co-creación de valor-> Valor Percibido	0.478	5.326	0.000 ***	0.216
Innovación Percibida -> NPD	0.203	3.777	0.000 ***	0.073
Innovación Percibida -> Valor percibido	0.286	3.088	0.002 **	0.078
Valor percibido -> NPD	0.669	12.732	0.000 ***	0.785

\*\*p<0.005; \*\*\*p <0.001

Por último, la técnica de PLS-SEM sugiere realizar la comprobación del Q2 para valorar la relevancia predictiva del modelo, ésta se realiza mediante la prueba de Stone-Geisser ejecutando el procedimiento de remuestreo *blindfolding* de SmartPLS 3.0 (Hair et al., 2017). Se encontraron valores de Q2 por encima de cero confirmando la relevancia predictiva del modelo con relación a las variables endógenas. Los valores obtenidos fueron de Q2=0.426 para innovación percibida; valor percibido Q2=0.399 y Q2=0.421 para desarrollo de nuevos productos.

## 6. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Se realizó un acercamiento teórico y empírico buscando explorar el mejor camino para el desarrollo de nuevos productos en la industria de alimentos tomando como base la lógica dominante de servicios como marco conceptual. Con este estudio se hace una contribución a las empresas de alimentos dedicadas al desarrollo de nuevos productos y se genera a la vez un aporte a la literatura e investigación.

En general, todos los resultados confirmaron las hipótesis establecidas, las cuales corroboran la importancia de considerar la integración de los actores del entorno en pro de la innovación y el desarrollo de nuevos productos. La participación activa de los diferentes actores involucrados en éste proceso es indispensable y beneficiosa en la innovación y por ende, en la creación de nuevos desarrollos (Vargo & Lusch, 2017). Esta participación permite conocer mediante la co-creación de valor, las necesidades de los consumidores y proveedores con el fin de dar una respuesta que ofrezca mayor valor.

Con los resultados obtenidos en el modelo estructural se puede decir que tanto la innovación percibida como el valor percibido son caminos certeros para el desarrollo de nuevos productos en la industria de alimentos. Sin embargo, el valor percibido es la vía más directa y asertiva debido a que este constructo es el que más carga e influencia tiene sobre el desarrollo de nuevos productos en el modelo propuesto. Esto quiere decir, que las empresas de alimentos deben trabajar más en conjunto con los diferentes actores involucrados dentro y fuera de la organización es decir, una “fuerza laboral diversa” en pro del desarrollo de productos y servicios, tal como lo afirma Gallegos Paniagua (2016).

En definitiva, las empresas pueden orientar su estrategia de mercado a proponer valor mediante un cambio de visión desde un conocimiento más profundo tanto de clientes como competidores, el entorno y la creación de relaciones colaborativas entre todos los actores que intervienen en el proceso (clientes internos-externos, consumidores, proveedores y distribuidores), de este modo se podrá entregar más valor al mercado. Dicho valor se comporta como una variable dinámica que se experimenta en diferentes momentos del uso, ya sea antes, durante, o posterior a un desarrollo.

Teniendo en cuenta lo anterior y partiendo desde la creación de valor, los consumidores y clientes también se pueden ver beneficiados desde lo racional y lo emocional, debido a que los desarrollos de nuevos productos o servicios pueden tener un enfoque de personalización que satisfaga las necesidades verdaderas, incorporando características deseadas que generen mayor recordación y mejores experiencias, esto corrobora que es indispensable la incorporación de diferentes agentes tanto internos como externos para crear valor.

Como se mencionó anteriormente, es de vital importancia incluir los diferentes puntos de vista y las diferentes percepciones de innovación, para ajustar el producto a las necesidades requeridas y así garantizar su adquisición, compra y recompra. Sin embargo, no se puede dejar a un lado factores técnicos, comerciales y de marketing, ya que la relación entre estos ayuda a presentar al consumidor final productos y servicios adaptados a las necesidades, gustos y preferencias. Una empresa de alimentos puede buscar diferentes formas de escuchar e interactuar con los clientes y consumidores de modo que, facilitando el proceso de co-creación de valor se entreguen productos únicos y adaptados a las necesidades.

Esta investigación puede ayudar a comprender a las industrias de alimentos sobre cuál camino recorrer para llegar a desarrollos más asertivos. Se han visto productos en el mercado que fracasan por no hacer una buena lectura de lo que busca o necesita el consumidor o simplemente porque el productor desconoce el valor que se desea encontrar en el mismo producto o servicio. Si la industria de alimentos presta más atención al valor percibido, puede comprender mejor los comportamientos de los clientes o consumidores frente al uso o la elección que se hace en una compra o recompra.

Al ser conscientes del valor percibido frente a cualquier producto o servicio, las organizaciones tendrían la capacidad de llegar a segmentar y diferenciar los productos, proveedores, clientes y consumidores, esto es importante para posicionar una marca, un nuevo desarrollo o una oferta frente al mercado que se desea. Es decir, proponer valor a un público específico y por ende llegar al mercado con diferenciación y posicionamiento. Lo anterior es muy relevante para lograr la satisfacción de todos los involucrados en el proceso (cliente, proveedor y consumidor), sin embargo, la manera de cómo un usuario interactúa con un producto o servicio antes de adquirirlo ayuda a incrementar más la satisfacción y el deseo de adquisición de este. Por consiguiente, es esencial apuntarle también a este valor percibido (valor en uso) ya que se convierte en un camino más directo para la competitividad.

Las empresas en general deben buscar mecanismos que ayuden a proponer mayor valor en sus productos o servicios en el mercado. Una de las estrategias puede ser a través de la co-creación de valor, puesto que, las organizaciones pueden facilitar este proceso con clientes y proveedores interactuando de manera conjunta y otorgando la oportunidad de co-construir experiencias de servicio que se puedan adaptar a un contexto específico, por tal razón es importante escuchar la voz de todos los actores involucrados en el proceso, sus deseos, requerimientos, experiencias, necesidades y gustos, para llegar a una buena fidelización y éxito en el mercado.

En la actualidad, las empresas exitosas no solo entregan un producto o servicio a cambio de una ganancia monetaria o “valor transaccional” (aunque ésta es importante sin lugar a duda), sino que entregan valor desde el uso, ya sea emocional, estético, ético, social, epistémico, etc., enfocado a la experiencia única del cliente o consumidor con el producto o servicio ofrecido. Por lo tanto, es indispensable que el valor percibido sea reconocido como positivo y perdure en la mente de los actores involucrados por periodos muy prolongados.

Los temas de co-creación de valor y valor percibido son aspectos importantes dentro y fuera de cualquier tipo de organización. La industria de alimentos no es ajena a lo anterior, en tal medida, se pueden desarrollar mecanismos que permitan integrar tanto al cliente interno como externo; por ejemplo, creando espacios tradicionales o virtuales donde los actores se conecten con el uso de los productos o servicios; escuchando, preguntando, involucrándolos alrededor de la experiencia que desean, esperan o buscan en un mercado frente a los productos o servicios ofertados, creando así conexiones entre empresa, cliente/consumidor y producto.

Uno de los puntos más importantes para algunas organizaciones es aumentar el éxito y la recordación en el mercado por encima de la competencia, a veces, dejando en otro plano el precio de adquisición (sin ser este olvidado). Por tal razón, considerar elementos como la co-creación de valor, la innovación percibida y el valor percibido podrían abrir caminos para el desarrollo de nuevos productos, tendencias, servicios, opiniones y nuevas posturas. Al ser estos temas relativamente nuevos, esta investigación se configura como una contribución a posibles estudios relacionados a los temas tratados a fin de que se puedan generar nuevo conocimiento que ayude, sustente y contribuya al desarrollo de valor por parte de las organizaciones y a la satisfacción del cliente sobre el producto, servicio, marca o precio para cerrar brechas existentes.

## **6.1 Futuras líneas de investigación y limitaciones**

Finalmente, se evidencia la oportunidad de generar conocimiento y la necesidad de exhortar otros estudios que permitan comprobar si los hallazgos obtenidos pueden ser aplicados a otros sectores o una empresa en particular. Además, como futuras líneas de investigación, se puede estudiar e indagar cuáles son las mejores estrategias para proponer valor desde la percepción del consumidor o cliente frente a un producto o servicio de la industria de alimentos y cómo estas estrategias pueden llegar a lograr la lealtad esperada y ansiada en el mercado.

Se podría considerar formular un nuevo modelo más amplio y con tamaño de muestra segmentada por sectores agroindustriales que permita abarcar todos los elementos involucrados en el proceso del desarrollo de nuevos productos, es decir, antes del desarrollo con la selección minuciosa de áreas involucradas y mecanismos de co-creación de valor y posterior a la finalización

del proceso, con aspectos indispensables como la satisfacción y la lealtad por parte del cliente o consumidor.

En vista a lo anterior, cada organización podría hacer su propio estudio integrando los constructos mencionados en este estudio: co-creación de valor, innovación percibida, valor percibido y desarrollo de nuevos productos.

Adicionalmente, la presente investigación se vio limitada por la poca literatura publicada sobre la innovación percibida y el valor percibido bajo la lógica dominante de servicio en el sector de alimentos.

## 7. REFERENCIAS

- Ahn, J., & Back, K. (2018). International Journal of Hospitality Management Antecedents and consequences of customer brand engagement in integrated resorts. *International Journal of Hospitality Management*, November 2017, 0–1. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.05.020>
- Al-Jundi, S. A., Shuhaiber, A., & Augustine, R. (2019). Effect of consumer innovativeness on new product purchase intentions through learning process and perceived value. *Cogent Business and Management*, 6(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2019.1698849>
- Albinsson, B. P. A., Perera, Y. B., & Sautter, P. T. (2016). DART Scale Development : Diagnosing A Firm ' s Readiness For Strategic Value Co-Creation. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 24(1), 42–58.
- Aleixo, G. G., & Tenera, A. B. (2009). New Product Development Process on High-Tech Innovation Life Cycle. *World Academy of Science, Engineering and Technology*, 58, 794–800.
- Alexander, D. L., Jr, J. G. L., & Wang, Q. (2008). *As Time Goes By : Do Cold Feet Follow Warm Intentions for Really New Versus Incrementally New Products ? XLV*(June), 307–319.
- Álvarez, L. S., Casielles, R. V., & Martín, A. M. D. (2007). La confianza y la satisfacción del cliente: variables clave en el sector turístico. *Revista Europea de Dirección y Economía de La Empresa*, 16, 115–132.
- ANDI. (2019). *INDUSTRIA DE ALIMENTOS*. [www.andi.com.co/Uploads/ANDIAmentos.pdf](http://www.andi.com.co/Uploads/ANDIAmentos.pdf)
- Aragón-Gutiérrez, C., Montero-Simó, M. J., Araque-Padilla, R. Á., & Gutiérrez-Gutiérrez, L. (2013). Evaluation of perceived value in the consumption of coffee with ethical attributes. *Agrociencia*, 47(2), 195–207.
- Arosa-Carrera, C. R., & Chica-Mesa, J. C. (2020). La innovación en el paradigma del marketing relacional. *Estudios Gerenciales*, 36, 114–122. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2020.154.3494>
- Bajnath, S., & Persad, U. (2019). *Evaluating New Product Development Processes in the Food*

*and Beverage Manufacturing Sector of Trinidad and Tobago. 42(1), 51–56.*

- Banović, M., Krystallis, A., Guerrero, L., & Reinders, M. J. (2016). Consumers as co-creators of new product ideas: An application of projective and creative research techniques. *Food Research International, 87*, 211–223. <https://doi.org/10.1016/j.foodres.2016.07.010>
- Barroso, C., Cepeda, G., & Roldán, J. L. (2007). *Investigar en economía de la empresa: ¿partial least squares o modelos basados en la covarianza?* 1–10.
- Beleño, I. (2018). “*La innovación es la única ventaja competitiva que tienen las empresas en el tiempo.*” LR La República. <https://www.larepublica.co/economia/la-innovacion-es-la-unicaventaja-competitiva-que-tienen-las-empresas-en-el-tiempo-2737586>
- Berthon, P. R., Pitt, L. F., McCarthy, I., & Kates, S. M. (2007). When customers get clever: Managerial approaches to dealing with creative consumers. *Business Horizons, 50(1)*, 39–47. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2006.05.005>
- Bettiga, D., & Ciccullo, F. (2019). Co-creation with customers and suppliers: an exploratory study. *Business Process Management Journal, 25(2)*, 250–270. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-12-2016-0246>
- Boudreau, K. J., & Lakhani, K. R. (2013). Using the Crowd as an Innovation Partner. *Harvard Business Review, 91(4)*, 64–69.
- Carbonell, P., Rodríguez-Escudero, A. I., & Pujari, D. (2009). Customer involvement in new service development: An examination of antecedents and outcomes. *Journal of Product Innovation Management, 26(5)*, 536–550. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2009.00679.x>
- Castillo Vergara, M., Alvarez Marin, A., Matsuda Oteiza, K., Alvarado, N., & Codoceo, M. J. (2016). *IMPACTO DEL MARKETING INTERNO EN EL DESARROLLO DE INNOVACIÓN. 25*, 203–223.
- Clauss, T., Kesting, T., & Naskrent, J. (2018). A rolling stone gathers no moss : the effect of customers ’ perceived business model innovativeness on customer value co-creation behavior and customer satisfaction in the service sector. *R&D Management, 49*, 180–203.
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences* (2nd Editio).

- Dimitrova, B. V., Smith, B., & Andras, T. L. (2020). BRAND VALUE CO-CREATION VIA THE PLATFORM ENTERPRISE. *Business Management*, 3, 5–25.
- Dulanto Jo, D. E. (2017). Co-creación con los consumidores: estrategia de marketing para la creación de valor en el contexto del desarrollo de nuevos productos y servicios. *Universidad de Piura*. <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/3028>
- Eggert, A., Ulaga, W., & Schultz, F. (2006). Value creation in the relationship life cycle: A quasi-longitudinal analysis. *Industrial Marketing Management*, 35(1), 20–27. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2005.07.003>
- Eloranta, V., & Turunen, T. (2015). Seeking competitive advantage with service infusion: A systematic literature review. *Journal of Service Management*, 26(3), 394–425. <https://doi.org/10.1108/JOSM-12-2013-0359>
- Fernández-Hernández., A. (2012). El valor percibido por el consumidor: conceptualización y variables relacionadas. Camino para el éxito de un negocio. *3C Empresa*, 1(4), 2.
- Ferreira, P. S. A. (2019). *Co-creating value with suppliers : a conceptual framework*. 13(2), 213–227. <https://doi.org/10.1108/IJPHM-09-2017-0055>
- Fu, F., & Elliott, M. (2013). The moderating effect of perceived product innovativeness and product knowledge on new product adoption: An integrated model. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 21(3), 257–272. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679210302>
- Gallarza, M. G., & Gil, I. (2006). Desarrollo de una escala multidimensional para medir el valor percibido de una experiencia de servicio. *Revista Española de Investigación de Marketing*, 10(2), 25–60.
- Gallegos Paniagua, D. (2016). El valor percibido por el cliente y el comportamiento del consumidor como constructos paralelos a las Leyes de Gossen. *Oikos*, 20(41), 89. <https://doi.org/10.29344/07184670.41.954>
- García Cruz, J., & Real Fernández, J. C. (2013). Confianza como consecuencia del compromiso percibido: Implicaciones sobre el aprendizaje y la innovación. *Cuadernos de Gestión*, 13(1), 95–124. <https://doi.org/10.5295/cdg.110282jg>

- Garcia Martinez, M. (2014). Co-creation of Value by Open Innovation: Unlocking New Sources of Competitive Advantage. *Agribusiness*, 30(2), 132–147. <https://doi.org/10.1002/agr>
- Glueck-chaloupka, A. A., Capella, L. M., & Coggins, P. C. (2005). Food Product Development , Food Regulations and Policies – Compatible or Not ? *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 13, 199–212.
- González, J. R. (2013). *El Diseño impulsado por la experiencia desde la comunicación multidimensional y la co-creación de valor, en el marco de la interacción empresa- personas*. 267.
- Greta, C. E. (2014). *La co-creación de valor en el nuevo paradigma emergente del marketing. Análisis de dos nuevos posicionamientos de la producción vitivinícola*. 81.
- Grönroos, C., & Ravald, A. (2011). Service as business logic: Implications for value creation and marketing. *Journal of Service Management*, 22(1), 5–22. <https://doi.org/10.1108/09564231111106893>
- Grönroos, C., & Voima, P. (2013). *Critical service logic : making sense of value creation and co-creation*. 133–150. <https://doi.org/10.1007/s11747-012-0308-3>
- Guerrero, L., Claret, A., Verbeke, W., Enderli, G., Zakowska-Biemans, S., Vanhonacker, F., Issanchou, S., Sajdakowska, M., Granli, B. S., Scalvedi, L., Contel, M., & Hersleth, M. (2010). Perception of traditional food products in six European regions using free word association. *Food Quality and Preference*, 21(2), 225–233. <https://doi.org/10.1016/j.foodqual.2009.06.003>
- Gustafsson, A., Kristensson, P., & Witell, L. (2012). Customer co-creation in service innovation: a matter of communication? *Journal of Service Management*, 23(3), 311–327. <http://dx.doi.org/10.1108/09564231211248426%5Cnhttp://dx.doi.org/10.1108/0956423111124190%5Cnhttp://dx.doi.org/10.1108/10878570410699249>
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139–152. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>
- Hair, J. J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least*

*Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (S. Publications (ed.); Second Edi).

- Harrigan, P., Evers, U., Miles, M. P., & Daly, T. (2018). Customer engagement and the relationship between involvement , engagement , self-brand connection and brand usage intent. *Journal of Business Research*, 88(November 2017), 388–396. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.11.046>
- Ho, C., & Wu, W. (2011). Role of Innovativeness of Consumer in Relationship Between Perceived Attributes of. *International Journal of Electronic Business Management*, 9(3), 258–266.
- Hoeffler, S. (2003). *Measuring Preferences for Really New Products*. XL(November), 406–421.
- Hoyer, W. D., Chandy, R., Dorotic, M., Krafft, M., & Singh, S. S. (2010). Consumer cocreation in new product development. *Journal of Service Research*, 13(3), 283–296. <https://doi.org/10.1177/1094670510375604>
- Hurley, R. F., & Hult, G. T. M. (1998). *Innovation, Market Orientation, and Organizational Learning: An integration and Empirical Examination*. 62(July), 42–54.
- IAlimentos. (2014). ¿Por qué fracasan los alimentos funcionales? <https://www.revistaialimentos.com/ediciones/ed-41-las-200-empresas-grandes-comunidad-andina/por-que-fracasan-los-alimentos-funcionales/>
- Iglesias-Sánchez, P. ., Jambrino-Maldonado, C., & De las Heras-Pedrosa, C. (2015). *Customer involvement in New Product Development : The case of New Technology-Based Firms ( Nbts )*.
- Jaramillo, E. M. (2013). Un proceso que facilita la innovación efectiva en grupo Nutresa. *Revista Universidad Pontificia Bolivariana*, 53(153), 139–146.
- Kaplan, M. D. (2009). The relationship between perceived innovativeness and emotional product responses : a brand oriented approach. *Innovative Marketing*, 5(1), 39–47.
- Karjaluoto, H., Shaikh, A. A., Saarijärvi, H., & Saraniemi, S. (2019). How perceived value drives the use of mobile financial services apps. *International Journal of Information Management*, 47, 252–261. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2018.08.014>
- Kemp, S. E. (2013). Consumers as part of food and beverage industry innovation. In *Open*

*Innovation in the Food and Beverage Industry*. Woodhead Publishing Limited.  
<https://doi.org/10.1533/9780857097248.2.109>

Kim, E., Rebecca, L., & Bosselman, R. (2018). Measuring customer perceptions of restaurant innovativeness: Developing and validating a scale. *International Journal of Hospitality Management*, 74, 85–98. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.02.018>

Kinsey, J. D. (2001). The new food economy: Consumers, farms, pharms, and science. *American Journal of Agricultural Economics*, 83(5), 1113–1130. <https://doi.org/10.1111/0002-9092.00259>

Koen, P., Ajamian, G., Burkart, R., Clamen, A., Davidson, J., Amore, R. D., Elkins, C., Herald, K., Incorvia, M., Johnson, A., Karol, R., Seibert, R., Slavejkov, A., & Wagner, K. (2001). PROVIDING CLARITY AND A COMMON LANGUAGE TO THE “FUZZY FRONT END.” *Research Technology Management*, 46–55.

Kohtamäki, M., & Rajala, R. (2016). Theory and practice of value co-creation in B2B systems. *Industrial Marketing Management*, 56, 4–13.  
<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.05.027>

Koufteros, X., Vonderembse, M., & Jayaram, J. (2005). Internal and external integration for product development: The contingency effects of uncertainty, equivocality, and platform strategy. *Decision Sciences*, 36(1), 97–133. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5915.2005.00067.x>

Kristensson, P., Gustafsson, A., & Archer, T. (2004). Harnessing the Creative Potential among Users. *Journal of Product Innovation Management*, 21(1), 4–14.  
<https://doi.org/10.1111/j.0737-6782.2004.00050.x>

Kunz, W., Schmitt, B., Meyer, A., & Boulevard, M. (2010). *How Does Perceived Firm Innovativeness Affect the Consumer? How Does Perceived Firm Innovativeness Affect the Consumer? October*.

Lowe, B., & Alpert, F. (2015). Forecasting Consumer Perception of Innovativeness. *Technovation*, 45(2), 1–14. <https://doi.org/10.1080/00369220601100075>

Lütjen, H., Schultz, C., Tietze, F., & Urmetzer, F. (2019). Managing ecosystems for service

- innovation: A dynamic capability view. *Journal of Business Research*, 104(June), 506–519. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.06.001>
- Marin-Garcia, J. A., & Alfalla-Luque, R. (2019). Protocol: How to deal with Partial Least Squares (PLS) research in Operations Management. A guide for sending papers to academic journals. *WPOM-Working Papers on Operations Management*, 10(1), 29–69. <https://doi.org/10.4995/wpom.v10i1.10802>
- Martínez Ávila, M., & Fierro Moreno, E. (2018). Aplicación de la técnica PLS-SEM en la gestión del conocimiento: un enfoque técnico práctico / Application of the PLS-SEM technique in Knowledge Management: a practical technical approach. In *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo* (Vol. 8, Issue 16). <https://doi.org/10.23913/ride.v8i16.336>
- Martínez, J., Hernández, N., & Sánchez, Y. (2014). *Relación Entre Valor Percibido y Lealtad. Un Estudio De Los Consumidores Del Sector De Comida Rápida.*
- Merrilees, B. (2016). Interactive brand experience pathways to customer-brand engagement and value co-creation. *Journal of Product & Brand Management*, 25(5), 402–408. <https://doi.org/10.1108/JPBM-04-2016-1151>
- Merz, M. A., Zarantonello, L., & Grappi, S. (2018). How valuable are your customers in the brand value co-creation process? The development of a Customer Co-Creation Value (CCCV) scale. *Journal of Business Research*, 82, 79–89. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.08.018>
- Mintel. (2021). *Mintel GNPD - Global New Products Database: CPG and FMC | Mintel.com.* <https://www.mintel.com/about-mintel>
- Ngugi, I. K., Johnsen, R. E., & Erdélyi, P. (2010). Relational capabilities for value co-creation and innovation in SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 17(2), 260–278. <https://doi.org/10.1108/14626001011041256>
- Nishikawa, H., Schreier, M., Fuchs, C., & Ogawa, S. (2017). The Value of Marketing Crowdsourced New Products as Such : Evidence from Two Randomized Field Experiments. *Journal of Marketing Research*, 54, 525–539. <https://doi.org/10.1509/jmr.15.0244>
- O’Hern, M. S., & Rindfleisch., A. (2008). *Customer co-creation : a typology and research agenda.*

- Ogawa, S., & Piller, F. T. (2006). Reducing the risks of new product development. *MIT Sloan Management Review*, 47(2), 65–71.
- Olshavsky, R. W., & Spreng, R. A. (1996). *Richard W. Olshavsky and Richard A. Spreng*. 6782(96), 512–529.
- Orcik, A., Anisic, Z., & Cosic, I. (2012). Collaboration and new product development in PLM environment. *23rd DAAAM International Symposium on Intelligent Manufacturing and Automation 2012*, 2(1), 1091–1094.
- Peltier, J. W., Dahl, A. J., & Swan, E. L. (2020). Digital information flows across a B2C/C2C continuum and technological innovations in service ecosystems: A service-dominant logic perspective. *Journal of Business Research*, April 2019, 0–1. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.03.020>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879–903. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- Porananond, D., & Thawesaengskulthai, N. (2014). Risk Management for New Product Development Projects in Food Industry. *Journal of Engineering, Project, and Production Management*, 4(2), 99–113. <https://doi.org/10.32738/jepm.201407.0005>
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). CO-CREATION EXPERIENCES: THE NEXT PRACTICE IN VALUE CREATION. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5–14. <https://doi.org/10.1002/dir.20015>
- Ramaswamy, V. (2009). Co-creation of value — towards an expanded paradigm of value creation. *Marketing Review St. Gallen*, 26(6), 11–17. <https://doi.org/10.1007/s11621-009-0085-7>
- Ranjan, K., & Read, S. (2016). Value co-creation: concept and measurement. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(3), 290–315.
- Ruiz, D. M., Castro, C. B., & Armario, E. M. (2004). El valor percibido de un servicio. *Revista Española de Investigación de Marketing*, 8(1), 47–74.

- Russo-spena, T., & Mele, C. (2012). “Five Co-s” in innovating: a practice-based view. *Journal of Service Management*, 23(4), 527–553. <https://doi.org/10.1108/09564231211260404>
- Salazar, A. (2017). *Conozca sobre la reducción de sodio en alimentos*. IALIMENTOS. <https://www.revistaialimentos.com/conozca-la-reduccion-sodio-en-alimentos/>
- Sánchez González, C., & Prada Araque, D. (2015). Bibliometric analysis for the identification of factors of innovation in the food industry. *AD-Minister*, 27, 95–126. <https://doi.org/10.17230/ad-minister.27.5>
- Sánchez González, C., & Prada Araque, D. (2018). *La co-creación y los nuevos retos de generación de valor que enfrentan las organizaciones \**. 165–182.
- Sarmiento Guede, J. R. (2016). Las relaciones en el marketing: una revisión a su evolución. *Anuario Jurídico y Económico Escurialense*, 49, 459–474.
- Sawhney, M., Wolcott, R. C., & Arroniz, I. (2006). *The 12 Different Ways for Companies to Innovate*. 75–82.
- Schreier, M., Fuchs, C., & Dahl, D. W. (2012). The innovation effect of user design: Exploring consumers’ innovation perceptions of firms selling products designed by users. *Journal of Marketing*, 76(5), 18–32. <https://doi.org/10.1509/jm.10.0462>
- Sulhaini, & Sulaimiah. (2017). Assessing Value Co-Creation and New Product Success from Cultural Orientations and Relationship Marketing Perspectives. *Journal of Relationship Marketing*, 16(1), 21–39. <https://doi.org/10.1080/15332667.2016.1242394>
- Sweeney, J. C., & Soutar, G. N. (2001). Consumer perceived value: The development of a multiple item scale. *Journal of Retailing*, 77(2), 203–220. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(01\)00041-0](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(01)00041-0)
- Trischler, J., Johnson, M., & Kristensson, P. (2020). A service ecosystem perspective on the diffusion of sustainability-oriented user innovations. *Journal of Business Research*, 116(November 2018), 552–560. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.01.011>
- van Kleef, E., van Trijp, H. C. M., & Luning, P. (2005). Consumer research in the early stages of new product development: A critical review of methods and techniques. *Food Quality and*

- Preference*, 16(3), 181–201. <https://doi.org/10.1016/j.foodqual.2004.05.012>
- Vanhonacker, F., Kühne, B., Gellynck, X., Guerrero, L., Hersleth, M., & Verbeke, W. (2013). Innovations in traditional foods: Impact on perceived traditional character and consumer acceptance. *Food Research International*, 54(2), 1828–1835. <https://doi.org/10.1016/j.foodres.2013.10.027>
- Vargas Canales, J. M., Palacios Rangel, M. I., Huitzilihuitl Camacho Vera, J., Aguilar Ávila, J., & Ocampo Ledesma, J. G. (2015). Factores de innovación en agricultura protegida en la región de Tulancingo, México. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, 6(4), 827. <https://doi.org/10.29312/remexca.v6i4.622>
- Vargo, S. L., Akaka, M. A., & Wieland, H. (2020). Rethinking the process of diffusion in innovation: A service-ecosystems and institutional perspective. *Journal of Business Research*, 116(January), 526–534. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.01.038>
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, 68, 1–17.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2016). Institutions and axioms: an extension and update of service-dominant logic. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(1), 5–23. <https://doi.org/10.1007/s11747-015-0456-3>
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2017). Service-dominant logic 2025 evidence based research. *International Journal of Research in Marketing*, 34(1), 46–67. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2016.11.001>
- Vargo, S. L., Maglio, P. P., & Akaka, M. A. (2008). On value and value co-creation: A service systems and service logic perspective. *European Management Journal*, 26(3), 145–152. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2008.04.003>
- Vivek, S. D., Beatty, S. E., & Morgan, R. M. (2012). Customer Engagement : Exploring Customer Relationships Beyond Purchase. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 20(2), 127–145. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679200201>
- Weaver, R. D. (2008). Collaborative pull innovation: Origins and adoption in the new economy. *Agribusiness*, 24(3), 388–402. <https://doi.org/10.1002/agr.20165>

- Wells, J. D., Campbell, D. E., Valacich, J. S., & Featherman, M. (2010). The Effect of Perceived Novelty on the Adoption of Information Technology Innovations: A Risk/Reward Perspective. *Decision Sciences*, *41*(4), 813–843.
- Wilches-Velásquez, D.-M. (2020). Aportes de la co-creación para la innovación y las relaciones con clientes. *Suma de Negocios*, *11*(24), 84–97. <https://doi.org/10.14349/sumneg/2020.v11.n24.a9>
- Yen, C., Teng, H., Chang, K., & Hung, N. (2019). *Restaurant Innovativeness , Customer Engagement And Value*. 206–211.
- Yu, P., Low, M. Y., & Zhou, W. (2018). Design of experiments and regression modelling in food flavour and sensory analysis: A review. *Trends in Food Science and Technology*, *71*(August 2017), 202–215. <https://doi.org/10.1016/j.tifs.2017.11.013>
- Zehir, C., Köle, M., & Yıldız, H. (2015). The Mediating Role of Innovation Capability on Market Orientation and Export Performance: An Implementation on SMEs in Turkey. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *207*, 700–708. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.10.141>
- 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. <https://doi.org/10.2307/1251446>

## 8. ANEXOS

### Anexo 1.- Encuesta realizada en el estudio de investigación

**ANTECEDENTES DEL DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS  
SECTOR ALIMENTOS**

Hola,

Estamos realizando una investigación para conocer los antecedentes del desarrollo de nuevos productos en la industria de alimentos a partir de la co-creación entre proveedor y cliente, entendiendo que una empresa puede ser cliente, proveedor o ambas.

Manifiestamos que todos los datos recogidos son totalmente confidenciales y para uso exclusivamente académico. Agradecemos desde ya su colaboración y honestidad en cada una de sus respuestas.

El tiempo estimado para contestar la encuesta es de 5 min.

\* 1. ¿Ha trabajado en la industria de alimentos?

Sí

No

---

\* 2. ¿Cuál es el nombre de la empresa de la industria de alimentos en la que ha trabajado?

---

\* 3. ¿Cuánto tiempo ha trabajado en la industria de alimentos?

Menos de 1 año     Entre 1 y 5 años     Entre 5 y 10 años     Entre 10 y 20 años     Más de 20 años

---

\* 4. ¿En cuál de las siguientes categorías se ha desempeñado?

<input type="checkbox"/> Carnes y sus derivados	<input type="checkbox"/> Galletería, panadería y repostería	<input type="checkbox"/> Distribuidor
<input type="checkbox"/> Lácteo y sus derivados	<input type="checkbox"/> Aceite para el consumo humano	<input type="checkbox"/> Restaurantes de servicio rápido (McDonald's, Frisby, etc.)
<input type="checkbox"/> Condimentos y aderezos	<input type="checkbox"/> Bebidas en general	<input type="checkbox"/> Restaurantes de servicio completo
<input type="checkbox"/> Conservas y enlatados	<input type="checkbox"/> Arroces / Sopas / Pastas / Derivados del maíz	<input type="checkbox"/> Retails y tiendas de conveniencia (Éxito, D1, etc.)
<input type="checkbox"/> Confitería	<input type="checkbox"/> Pasabocas (Snacks, dulces y salados)	<input type="checkbox"/> Nunca he trabajado en la industria de alimentos
<input type="checkbox"/> Empaques para alimentos	<input type="checkbox"/> Frutas y verduras	

Otro sector de alimentos ¿Cuál?

---

\* 5. Desde Marketig se propone que el valor es siempre co-creado mediante la integración de recursos de empresas, proveedores, clientes y socios.

**De acuerdo con su experiencia en la industria de alimentos, por favor Indique el grado de acuerdo o desacuerdo en que se encuentra con las siguientes afirmaciones.**

(1 = Totalmente en desacuerdo; 2= En desacuerdo; 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo; 4= De acuerdo y 5 = Totalmente de acuerdo)

	1	2	3	4	5
El proveedor y el cliente tienen un diálogo activo sobre cómo agregar valor en la experiencia del servicio / producto	<input type="radio"/>				
El proveedor y el cliente son tratados como socios iguales al compartir la información necesaria para lograr una experiencia exitosa de servicio / producto	<input type="radio"/>				
La relación cliente y proveedor se caracteriza por incorporar mejoras en su cadena de valor	<input type="radio"/>				
La relación cliente y proveedor se caracteriza por potenciar el valor de una marca	<input type="radio"/>				

Al desarrollar el concepto de producto, escuchamos las necesidades de nuestros clientes	<input type="radio"/>				
Visitamos a nuestros clientes para discutir problemas de desarrollo de productos	<input type="radio"/>				
Estudiamos cómo nuestros clientes utilizan nuestros productos	<input type="radio"/>				
Nuestra gente de desarrollo de productos se reúne con los clientes	<input type="radio"/>				
Nuestros proveedores desarrollan componentes para nosotros	<input type="radio"/>				
Nuestros proveedores están involucrados en las primeras etapas del desarrollo de productos	<input type="radio"/>				
Solicitamos a nuestros proveedores su opinión sobre el diseño de componentes	<input type="radio"/>				
Hacemos uso de la experiencia de los proveedores en el desarrollo de nuestros productos	<input type="radio"/>				

Tenemos buena capacidad de elaborar y desarrollar nuevos productos y características	<input type="radio"/>				
Tenemos buena capacidad de ofrecer un producto de alto valor al cliente	<input type="radio"/>				
Todas nuestras funciones comerciales (por ejemplo, marketing / ventas, fabricación, I + D, finanzas / contabilidad, etc.) están integradas para atender las necesidades de nuestros mercados objetivo	<input type="radio"/>				
Nuestra empresa prueba constantemente nuevas ideas.	<input type="radio"/>				
En general, valoro la estética y la apariencia de un producto en el sector de alimentos	<input type="radio"/>				
Los productos de la industria de alimentos deben tener una calidad constante	<input type="radio"/>				
Los productos de la industria de alimentos deben estar bien elaborados	<input type="radio"/>				
Los productos de la industria de alimentos ofrecen una buena relación calidad-precio	<input type="radio"/>				
Estoy dispuesto a comprar calidad en la industria de alimentos	<input type="radio"/>				

\* 8. ¿Cuál es su género?

- Masculino
- Femenino
- Prefiero no responder

\* 9. ¿Cuál es su edad?

- De 18 – 25 años     De 26 – 33 años     De 34 – 41 años     De 42- 49 años     De 50 o más años

\* 10. ¿Cuál es su nivel de escolaridad?

- Básica primaria                       Pregrado                       Post Doctorado
- Secundaria                               Especialista
- Técnica / Tecnología                 Maestría / Doctorado

## Anexo 2. Algunos de los actores participantes de la investigación.

Aderezos	Cargill	Griffith Foods S.A.S
Alimentos La Hacienda S.A.S	Carnes Casablanca S. A	Grupo Nutresa
Alimentos Polar	Casafricar	Helados Popsy
Alimentos Santana	CNCH	Industrias de Aliment
Alpina	Coca - Cola	Kokoriko
Alsa Foods	Colanta	La Constancia
Antioqueña de porcinos	Coljugos	Nestle
Auralac	Compania de Galletas Noel S.A.S	PepsiCo
Bocadillos el Caribe	Del Alba	Postobón
Delifrutas	Frisby	Grupo Santa Elena
El corral	Frugal S.A.S	Productos El Caribe S
Comedibles Dan S.A.	Fundación Intal	Quala
Frijo Antioquia	Fundación SACIAR	Salamanca
Friko	Subway	Tecnas
Tortas y Tortas	Unilever	Vitamar SA
Parmalat	Empaquetados El Trece	Mc Caín,
Ingredientes y productos funcionales S. A. S	Inversiones Euro S.A	McDonald's
Dolce Gelato	Juan D Hoyos distribuciones	Bavaria