



# **ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR FRENTE A LAS MARCAS DE DISTRIBUIDOR Y LAS MARCAS DE FABRICANTE**

[CONSUMER BEHAVIOUR AGAINST  
DISTRIBUTOR AND MANUFACTURER BRANDS]

MÁSTER UNIVERSITARIO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS  
(MBA)

**CURSO ACADÉMICO 2021/2022**

**TRABAJO FIN DE MÁSTER**

AUTOR: Francisco Gutiérrez Martínez

DIRECTOR: José Manuel Fernández Polanco

**SEPTIEMBRE 2022**





**MÁSTER UNIVERSITARIO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE  
EMPRESAS**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

**TRABAJO DE FIN DE MÁSTER**

**CURSO ACADÉMICO 2021-2022**

**TÍTULO: ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR FRENTE A LAS MARCAS DE DISTRIBUIDOR Y LAS MARCAS DE FABRICANTE**

**AUTOR:**

Francisco, Gutiérrez Martínez.

**TUTOR:**

José Manuel, Fernández Polanco.

**DEPARTAMENTO:**

Departamento de Administración y Dirección de Empresas.

**PALABRAS CLAVE:** Marcas de fabricante (MFF), marcas de distribuidor (MDD), necesidades del consumidor, cadena de suministro, precio, composición, packaging, competencia, análisis factorial, toma de decisiones, hábitos de consumo.

## **RESUMEN:**

Las formas de distribución de productos, han sufrido un importante cambio en las últimas décadas, los distintos formatos de establecimientos comerciales que operaban en aquel entonces, comercializaban productos denominados de marcas de fabricante, suponiendo casi la totalidad de los productos que tenían dispuestos para la venta, puesto que esa era la dinámica más común en ese tiempo, pero con el paso de los años, y con la evolución de las formas de distribución de productos y acentuado por la reducción de la capacidad adquisitiva de los consumidores en la mayor parte de Europa, esta dinámica cambió hacia un formato mixto, donde se pueden adquirir tanto marcas de fabricante como marcas comercializadas por los propios distribuidores, opción que normalmente se percibe como una opción de calidad, y con una mejor relación calidad-precio, comenzando a afianzarse como una alternativa a tomar en cuenta a la hora de adquirir cualquier tipo de producto, esta dinámica ha llegado hasta el punto de inflexión en el cual casi la mitad de los productos de todas las categorías que compran los consumidores españoles pertenecen a marcas de distribuidor, dinámica que se analizará y comparará con los hábitos de consumo de los consumidores cántabros para establecer una comparativa, y conocer cuáles son los verdaderos aspectos que conducen al consumidor a decantarse por una marca de distribuidor o por una marca de fabricante a la hora de la toma de decisión, como se irá argumentando a lo largo de este trabajo fin de master.

## **ABSTRACT:**

The forms of distribution of products, have undergone an important change in recent decades, the different formats of commercial establishments that operated at that time, marketed products called manufacturer brands, assuming almost all the products they had available for sale, since that was the most common dynamic at that time, but over the years, and with the evolution of the forms of distribution of products and accentuated by the reduction of the purchasing power of consumers in most of Europe, this dynamic changed towards a mixed format, where you can buy both manufacturer brands and brands marketed by the distributors themselves, option that is normally perceived as a quality option, and with a better value for money, beginning to take hold as an alternative to take into account when acquiring any type of product, this dynamic has reached the turning point in which almost half of the products of all categories that Spanish consumers buy belong to private labels, dynamics that will be analyzed and compared with the consumption habits of Cantabrian consumers to establish a comparison, and know what are the true aspects that lead the consumer to opt for a private label or a manufacturer brand when making a decision, as will be argued throughout this master's thesis

## **AGRADECIMIENTOS:**

Tras estos años llenos de estudio, conocimiento y superación personal, toca poner fin a una de las etapas que más me ha enseñado en la vida, no sin antes agradecer a mi familia por todos los momentos duros que hemos pasado juntos, ellos han supuesto los cimientos de mi desarrollo, todos y cada uno de ustedes, me habéis dedicado vuestro tiempo para enseñarme nuevas cosas que seguro me ayudarán en mi futuro,

refiriéndome a familia, además de mi familia política, a mi pareja y a todo aquél que me ha tratado como un hermano, y que a día de hoy sigue a mi lado en esta aventura, y que siempre han estado aquí cerca para apoyarme. Gracias también a la universidad y a todo su equipo por los aportes ofrecidos, y a mi tutor del trabajo por la ayuda, los consejos y el tiempo dedicado en la confección de este trabajo.

• **INDICE DE CONTENIDOS**

1. INTRODUCCIÓN.....	8
2. OBJETIVOS E HIPÓTESIS DE PARTIDA.....	9
3. MARCO CONCEPTUAL.....	9
3.1 AGENTES DE LA CADENA DE SUMINISTRO.....	9
3.2 MARCAS PROPIAS O DE FABRICANTE.....	11
3.3 MARCAS DE DISTRIBUIDOR.....	13
3.3.1 Evolución de las marcas de distribuidor.....	15
3.3.2 ¿Quién fabrica la marca de distribuidor?.....	16
3.4 COMPARATIVA ENTRE MDD Y MFF.....	18
3.5 ESTRATEGIA DE PENETRACIÓN EN EL MERCADO.....	22
4. METODOLOGÍA.....	23
5. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	24
5.1 HÁBITOS DE CONSUMO.....	24
5.2 PERCEPCIONES DEL CONSUMIDOR.....	29
6. CONCLUSIONES.....	37
7. BIBLIOGRAFÍA.....	38

• **INDICE DE TABLAS, GRÁFICOS E IMAGENES**

*Imagen 3.2.1. Marcas propiedad de Procter and Gamble.....12*

*Imagen 3.2.2. Marcas propiedad de NESTLÉ .....12*

*Imagen 3.2.3. Marcas propiedad de UNILEVER .....13*

*Imagen 3.3.2.1. Distribución de grupos alimenticios con sus respectivos fabricantes más importantes.....18*

*Imagen 3.4.1. Cuotas de mercado de la marca de distribuidor por país.....19*

*Imagen 3.4.2. Distribución de marcas de distribuidor por empresas.....20*

*Imagen 3.4.3. Snack de patata de Hacendado vs. Snack de Patata Pringles.....21*

*Tabla 4.1. Ficha técnica de la investigación .....24*

*Gráfico 5.1.1 Consumo marca de distribuidor.....25*

*Gráfico 5.1.2. Importancia precio en los productos.....26*

*Gráfico 5.1.3. Establecimientos favoritos para adquirir marca de distribuidor.....26*

*Gráfico 5.1.4. Motivos de elección de un supermercado.....27*

*Gráfico 5.1.5 Productos de marca de distribuidor preferidos por los encuestados.....28*

*Gráfico 5.1.6. Modelo de supermercado idílico .....29*

*Tabla 5.2.1 KMO y Prueba de Barlett .....30*

*Tabla 5.2.2 Comunalidades .....31*

*Tabla 5.2.3. Varianza Total explicada.....32*

*Tabla 5.2.4. Matriz de componentes rotados.....33*

*Gráfico 5.2.1 Importancia atributos: Composición del producto.....34*

*Gráfico 5.2.2 Importancia atributos: Precio del producto.....34*

*Gráfico 5.2.3 Importancia atributos: Diseño del producto.....35*

*Gráfico 5.2.4 Importancia atributos: Envasado del producto.....35*

*Tabla 5.2.5. Medias de los atributos de productos .....36*

*Gráfico 5.2.5. Afirmación marca blanca .....36*

*Tabla 6.1. Atributos de los productos.....37*

## 1. INTRODUCCIÓN

El comportamiento humano a la hora de la toma de decisión ante un determinado producto ha evolucionado con el paso de los años, y a su vez los modos de comercializar los productos han ido evolucionando, surgiendo nuevas formas de negocio y, por ende, nuevas formas de distribución de productos, cambiando la concepción de las marcas que los consumidores tienen sobre ellas, desarrollando conceptos totalmente distintos a los que teníamos previamente concebidos.

Si nos remontamos 15 años atrás, en los filiales de tiendas y supermercados existían únicamente marcas de fabricante, y no existía ni cabía la posibilidad de poder pensar en adquirir otro tipo de marcas comercializadas bajo un nombre que no se conocía puesto que no había invertido esfuerzos monetarios en publicidad, pero llegado el momento, los distribuidores, cuya única función era vender productos de otras marcas, evolucionaron su papel en la cadena de suministro y se aventuraron a crear una marca propia, este tipo de marcas, se conocen desde su comienzo como marcas blancas o marcas de distribuidor, caracterizadas por tener un precio inferior que las marcas de fabricante, pero con una calidad que en muchos casos, era similar a la de su competidor, y con el paso del tiempo, y la consolidación en el mercado, estas marcas se establecieron como una opción a tener en cuenta a la hora de la toma de decisión de muchas familias.

Por lo tanto, este cambio en la forma de comercializar los productos de los consumidores también alteró la concepción que los consumidores tenían de los productos que llevaban consumiendo y acompañando desde su infancia y por lo tanto fueron los consumidores los que debieron evaluar ambas opciones y conocer las características que diferenciaban a ambos productos, y reunir toda la información posible que ofrecía el mercado, para poder decidir si adquirir la marca del fabricante o la marca del distribuidor.

Cada vez, era más común encontrar establecimientos en los que se ofertaban productos muy similares, pero con apariencia distinta y precios distintos, entonces fue en ese instante en el cual los consumidores se comenzaron a cuestionar, si realmente las marcas del fabricante que llevaban consumiendo toda la vida, tenían una calidad suficiente que suponía aportar mayor valor monetario para adquirir dicho producto, estas cuestiones se fueron afianzando con el paso del tiempo, debido al aumento de las superficies que apostaban por presentar en sus filiales un mayor número de marcas de distribuidor, suponiendo de esta forma, la compra de productos de marca de distribuidor un 47% del total de compras en el año 2020, suponiendo casi la mitad del cesto de la compra de la mayor parte de los hogares en España.

La suma de estos acontecimientos, añadido a la mejora paulatina de la calidad de los productos de marcas de distribuidor provocaron un cambio en la capacidad de decisión de los consumidores, que ahora disponían de la posibilidad de decidir entre comprar las marcas de siempre al mismo precio de siempre o dar la oportunidad a comprar productos nuevos de marcas en ese momento desconocidos a precios inferiores y arriesgarse a perder calidad por la reducción del precio que los productos estaban sufriendo.

El objetivo de este trabajo es explicar en detalle cual son las diferencias entre los tipos de marcas, estudiar las percepciones que los consumidores tienen sobre ellas y analizar mediante contraste de hipótesis por encuesta estructurada cuáles son las verdaderas razones que llevan al consumidor medio cántabro a decantarse por una opción u otra en su decisión final de compra.

## **2. OBJETIVOS E HIPÓTESIS DE PARTIDA**

El objetivo principal de este trabajo es realizar un análisis del comportamiento de los consumidores cántabros a través de una encuesta estructurada para obtener información sobre cuáles son los verdaderos motivos que afectan a los consumidores a la hora de decidir si elegir un producto de marca de fabricante o, por otro lado, decidirse por la marca de distribuidor, en el caso de que exista un producto ofertado por los distribuidores que pueda satisfacer las mismas necesidades que su competidor, y siempre que su precio sea competitivo frente a la marca del fabricante.

Por ello, se realizará un análisis de los diversos aspectos que guardan relación con el valor de la marca, y las percepciones que los distintos consumidores tienen sobre los distintos productos de marca de distribuidor que se pueden encontrar en los filiales del supermercado, y también de las percepciones que tienen del propio supermercado, en el caso de este trabajo, se realizará un estudio sobre las apreciaciones de los consumidores residente en Cantabria ante los distintos tipos de establecimientos en los que puede realizar su compra.

Por lo tanto, con la información y los resultados obtenidos de la encuesta estructurada realizada a consumidores que residen en Cantabria, se va a tratar de dar explicación a los siguientes objetivos:

- Conocer la percepción del consumidor residente en Cantabria a la hora de elegir la marca del distribuidor ante la marca del fabricante.
- Conocer la percepción del consumidor residente en Cantabria respecto a la importancia que le otorga a las variables calidad-precio.
- Definir las variables que realmente afectan al consumidor a la hora de decidirse por una marca o un tipo de producto.

Para lograr los objetivos propuestos, se analizará la apreciación que poseen los consumidores sobre las marcas de distribuidor, así como los motivos que realmente impulsan a decantarse por una opción u otra, además se examinará la valoración que los consumidores poseen acerca del establecimiento y su grado de fidelidad. Para llevar a cabo este análisis, se aplicará un contraste de hipótesis, por lo tanto estos objetivos se contrastarán a través del planteamiento de una serie de hipótesis, nombradas a continuación:

- El consumidor cántabro compra marca de distribuidor principalmente por su menor precio.
- El consumidor cántabro compra marca de distribuidor principalmente por su adecuada relación calidad-precio.
- El consumidor cántabro presenta fidelidad y una actitud positiva frente a las marcas de distribuidor.

## **3. MARCO CONCEPTUAL**

### **3.1 AGENTES DE LA CADENA DE SUMINISTRO**

Para introducir este trabajo de fin de Máster, comenzaré definiendo y diferenciando entre los agentes de la cadena de suministro, que está formada por diferentes niveles, también conocidos como agentes, puesto que puede actuar de forma autónoma e

inteligente, estos agentes están compuestos por los proveedores, los fabricantes, los mayoristas, los minoristas, los clientes, el transporte y las referencias.

Los **proveedores** son el primer eslabón de la cadena de suministro (*CdS*), se definen como las personas físicas u organizaciones que venden, arrienda, concede o abastece el uso o disfrute de bienes, materias primas, productos y o servicios. Como se indica en la página web *Economipedia* “*Esta provisión puede tener lugar tanto para bienes o servicios ya transformados y destinados para su venta como para materias primas o elementos más elaborados o transformados destinados a modificaciones posteriores...*”

Los **fabricantes** son los encargados de transformar las materias primas proporcionadas por los proveedores en productos finales, o también en productos intermedios para los clientes. Los fabricantes son los encargados de estimar y adaptarse a la demanda potencial del mercado, y de esta forma planificar su producción teniendo en cuenta que poseen una capacidad limitada tanto de inventario como de capacidad de producción, y que se busca contantemente la eficiencia con la intención de reducir costes.

Los **minoristas** son personas que pueden ser tanto físicas como jurídicas, que se dedican a vender al consumidor final, establecerse en el comercio detallista, es relativamente más sencillo que en el comercio mayorista, pero esto no significa que sea más rentable, puesto que las barreras como la de la rentabilidad que hay que superar, es un camino que queda muy lejano para gran parte de las personas, o empresas que venden sus productos a los consumidores finales, pese a no necesitar una inversión en capital e infraestructura demasiado elevada, la inexperiencia es el factor que parece tomar mayor relevancia a la hora del fracaso de una entidad, actualmente, y desde hace una serie de años atrás, la competencia viene caracterizada, por una disminución de la presencia de comerciantes de procedencia española, y un aumento de la presencia de comerciantes de nacionalidad asiática.

Por otro lado, los **mayoristas** son aquellas personas, que compran a fabricantes, normalmente en lotes de un tamaño considerable, con la finalidad de vender este producto a minoristas, no al consumidor final. El papel de los mayoristas es importante, puesto que de esta forma, los fabricantes pueden llegar a un mayor número de puntos de venta, con un menor coste, una mayor rentabilidad y conseguir así aumentar la cifra de ventas, pero hoy en día la importancia y la presencia de los mayoristas se encuentra a la baja si lo comparamos con los datos de los últimos años, debido en gran parte al cambio de hábito de los consumidores, que pueden obtener productos de todo tipo en cualquier parte del mundo gracias al e-commerce, de tal forma que es posible adquirir productos a empresas que actúan como mayoristas ofreciendo productos en lote a precios más competitivos que los que ofrece el mercado local

Respecto a los **clientes**, entendido como el consumidor final, definidos por la web *Economipedia* como “*Persona o entidad que compra los bienes y servicios que ofrece una empresa*”, ante la brevedad de la definición, existe tanta variedad de clientes como mercados a los que los productos tengan la capacidad de llegar, por lo tanto los escalones previamente nombrados de la *Cds* deben estudiar de forma individualizada la información que posean y que hagan llegar a los clientes para de esta forma poder satisfacer al mayor número posible de clientes, esta satisfacción es cada vez más complicada, puesto que existe un mayor grado de competencia entre los eslabones, debido entre otros motivos a la intensa globalización a la que estamos expuestos, por lo tanto hace a los clientes los encargados de generar pedidos según sus necesidades, a cualquier proveedor ubicado en cualquier parte del mundo.

Y podemos entender las **referencias** como el bien o servicio que los clientes desean, el cual demandaran al mejor postor, las referencias pueden ser similares o distintas en

función de las estrategias y políticas de cada empresa, se venden por lotes, cuyo tamaño dependerá de la distancia a la que se encuentre el cliente final.

Por último, no se puede explicar la cadena de suministro sin hablar de una pieza clave, que hace que los demás agentes se comuniquen entre sí, y es el **transporte** de mercancías, proceso responsable de mover los productos terminados, materias primas e insumos, entre los agentes de la cadena de suministro que se encuentran dispersos por la geografía, este proceso agrega valor a los productos a través de la entrega, es uno de los costos logísticos más elevados, suponiendo en algunos casos la mitad del coste logístico total como se indica en la web *Infotrack*.

La **distribución alimentaria**, es la última fase del sistema alimentario, necesaria y vital para que los productos agrarios lleguen a disposición del consumidor, siendo esta la fase que más ha cambiado con el paso de los años, adquiriendo mayor relevancia el comercio mayorista (y todas las actividades relacionadas con el transporte de mercancía) y los circuitos de información, este nuevo tipo de distribución es capaz de adaptarse a los cambios sociales y por ende se ha desarrollado tan deprisa en las últimas décadas, incluyendo en su evolución factores como la disminución del tamaño de la familia, la inclusión al trabajo de la mujer, el aumento del nivel de vida, el aumento de la gama de servicios, además del fenómeno que mayor importancia adquiere, la globalización.

### **3.2 MARCAS PROPIAS O DE FABRICANTE**

Definimos las marcas de fabricante (MDF) como aquellas que pertenecen a una empresa distinta a la del canal de distribución. Existen varios factores diferenciales que destacan si queremos definir la marca del fabricante correctamente, estos son, en primer lugar, la calidad de los productos, generalmente superior a la marca del distribuidor, lo que explica el mayor precio de los productos de marca del fabricante, además de los esfuerzos económicos que se han debido soportar para que la marca sea reconocida para la mayor parte de la población mediante publicidad tanto en medios convencionales como en medios actuales de información.

Realmente, la marca de fabricante, es cualquier marca comercial de la que conocemos de toda la vida, estas suelen invertir gran parte de sus recursos en publicidad, para hacerse más conocidas y provocar en el consumidor una sensación de aceptación mayor, más rápida y más duradera.

Algún ejemplo de grupos empresariales que lideran el mercado son Procter & Gambler (P&G), Nestlé, Unilever, Colgate-Palmolive o Coca-Cola, que además de comercializar productos bajo su marca principal, también poseen distintas marcas de fabricante, que tienen por sí solas un nombre de marca afianzado y con clientes fieles, desglosando todas las empresas de estas matrices, como se puede ver en las siguientes imágenes, podemos observar la magnitud de estas corporaciones a día de la realización de este trabajo.



Imagen 3.2.1. Marcas propiedad de Procter and Gamble (PYG)  
 (Fuente: <https://www.mendozapost.com/nota/4808-los-4-gigantes-duenos-de-casi-todas-las-marcas-que-compras/>)

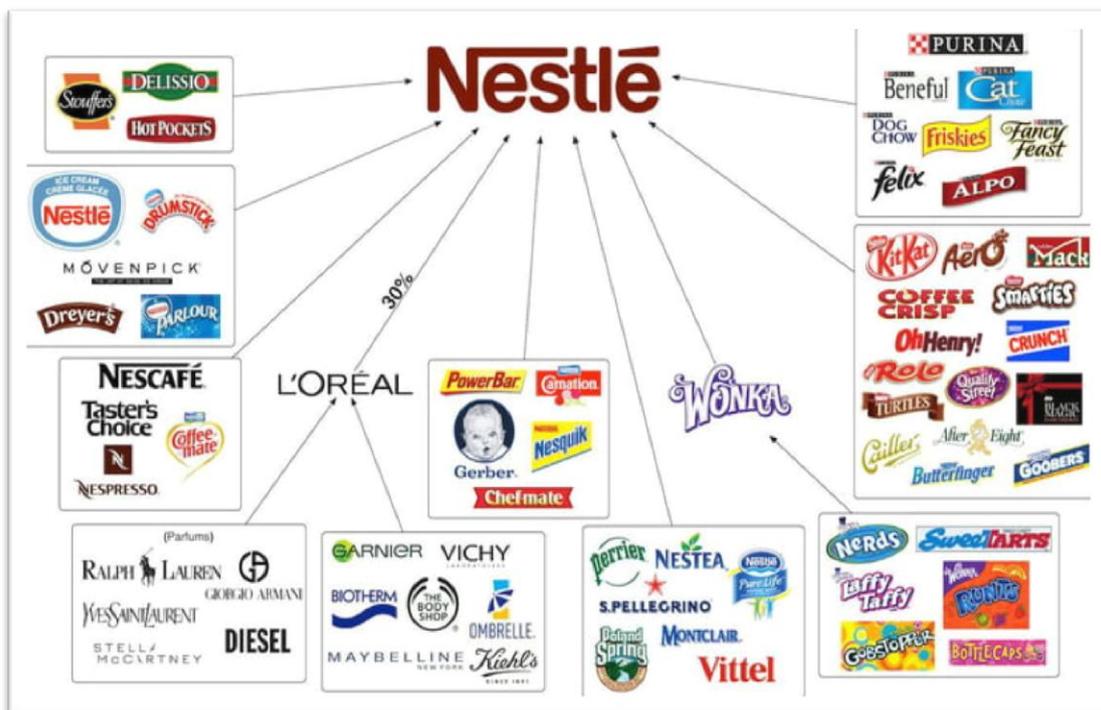


Imagen 3.2.2. Marcas propiedad de NESTLÉ (Fuente: <https://9gag.com/gag/aERjGXO>)



Imagen 3.2.3 Marcas propiedad de UNILEVER (Fuente:

<https://smbp.uwaterloo.ca/2017/12/unilevers-whole-enterprise-commitment-to-cohesive-communication/>)

### 3.3 MARCAS DE DISTRIBUIDOR

Las marcas de distribuidor (MDD) son un concepto que define a aquellos productos que las grandes cadenas de supermercados venden bajo marca propia, es decir, distribuidores que compran los productos a terceros, pero lo venden bajo su propia marca, muchas veces compitiendo contra los propios fabricantes de su marca blanca, que también venden productos bajo su marca propia, como se indica en la página web: *Elblsalmon.com*.

El origen de las MDD reside de los países europeos, donde se ha desarrollado con más fuerza debido a su tradición histórica, datando los primeros datos de los que se tiene constancia de alrededor del año 1870, en Gran Bretaña, cuando *Sainsbury, cadena de supermercados británica con el segundo mayor peso del país*, lanzó al mercado su propia marca, comercializando beicon en lonchas bajo el nombre de la marca con el mismo nombre del establecimiento, años más tarde, en 1923 en Francia, a manos de la empresa *Coop*, se continúan desarrollando las marcas del distribuidor, término que se acuña en la década de los sesenta, siendo Francia el primer país donde se desarrolla la primera iniciativa de marca de distribuidor, en la cual el objetivo principal consiste en tratar de distinguir los productos de la competencia sin afectar directamente al nivel de calidad.

Según un estudio de la consultora Nielsen, aproximadamente un 30% de las ventas en el canal de hipermercados, supermercados y tiendas de descuento corresponden a marcas blancas, de cada 40 euros que se gastan los españoles en la cesta de la compra, alrededor de 10 euros corresponden a gasto en marca blanca, cantidad que

se incrementa en algunos supermercados como DÍA o MERCADONA, en los cuales la cifra ronda el 50%, cifra que aumenta en algunos supermercados como LIDL, donde más del 75% de las ventas son de marca del distribuidor. Esta consultora, indica como dice Brian Sharoff, presidente de la Private Label Manufacturers Association, que *“2015 fue un buen año para las marcas de minoristas en Europa. Hubo ganancias para la marca de distribuidor tanto en los mercados minoristas grandes como pequeños, así como en todas las regiones geográficas”*.

En lo que respecta a España, las marcas de distribuidor se introdujeron en 1960, pero no fue hasta 30 años más tarde cuando estas alcanzan una dimensión significativa, estos primeros productos de marcas blancas en España, poseían la singularidad de que no poseían un etiquetado y una identidad llamativa, conociéndose en un principio como marcas blancas puesto que el envasado donde se comercializaban era blanco y sin etiquetado, estos productos por lo tanto se presentaban como productos genéricos, con menos calidad y menor precio que sus competidores marcas de fabricante.

Hasta la crisis que en 2007 sacudió a la mayor parte del mundo, las marcas de distribuidor no tenían excesivo atractivo para los consumidores, que suponían que la marca de fabricante tenía una superioridad que el precio a pagar ajusticiaba, pero desde este año comienza una evolución de la marca blanca en distribuidores de precios bajos como ALDI, LIDL, o Mercadona, debido a la reducción de la capacidad adquisitiva de la población, que en su gran parte concedió una oportunidad a estas marcas del fabricante.

Este aumento en la participación de la cuota del distribuidor, viene dada por diversos motivos, pero el cambio de tendencia por las marcas de poner especial atención en el factor precio, es debido a que los consumidores hemos aprendido a racionalizar nuestro gasto y a limitar gastos extra en determinadas marcas o productos, además del esfuerzo de los distribuidores por posicionar sus marcas bajo el denominador de precios bajos y con una calidad suficiente para complacer al consumidor, los expertos de marketing, están sufriendo un cambio en su conducta debido a que están observando como paulatinamente uno de sus mayores activos, las marcas, pierden valor frente a precios y productos más competitivos en precio.

Como se indica en la página web *Guías Jurídicas*, los distintos tipos de marcas de distribuidor, en relación con la estrategia que utilizan estos distribuidores se pueden clasificar en:

- **Marcas gestionadas por la distribución (MGD) o marcas de la distribución:** Marcas sobre las que el distribuidor toma el conjunto de las decisiones de marketing.
- **Marcas de distribuidor (MD o MDD):** Marcas cuya gestión y marketing las lleva a cabo el distribuidor, que es, a su vez, el propietario de la marca.
- **Marcas exclusivas:** Marcas cuya gestión de promoción y marketing es responsabilidad del distribuidor, que no es el propietario registral de la marca.
- **Productos genéricos:** Marcas de distribuidor en las que su envase solo aparecen las especificaciones del producto, no se identifican con ninguna marca en específico.

- **Marcas propias:** También conocidas como marcas privadas, son marcas de distribuidor en las que el nombre de la marca es diferente a la denominación del distribuidor.
- **Marca cadena:** Marcas de distribuidor en las que el nombre de la marca coincide con el del emblema del distribuidor.
- **Marcas de primeros precios:** Tipo de marca propia con la que se pretende disponer de un elemento competitivo diferenciador basado en el precio.
- **Marcas blancas:** Tipo de marca de distribuidor envasada normalmente en un solo color, con la que se pretende transmitir al consumidor que no existen gastos superfluos en la comercialización de dicho producto.
- **Submarcas o contramarcas:** Marca propia, específica para cada producto, con la que se pretende competir como si se tratase de una marca más, para competir con los fabricantes.

### **3.3.1 Evolución de las marcas de distribuidor**

Con el paso del tiempo, la marca del distribuidor ha sufrido una constante evolución, hasta tal punto que se ha consolidado como una opción fiable y aceptada por la mayor parte de los consumidores, como se ha ido comentando a lo largo del trabajo, este éxito ha venido motivado principalmente por la adecuada relación calidad-precio que ofrecen estos productos, pero a su vez también ha venido motivada principalmente por un cambio en la mentalidad y en los hábitos de los consumidores, gracias a que ha cambiado el rol del consumidor, pasando de ser el consumidor tradicional, que es un consumidor que normalmente se decanta por productos de marca que conoce de antemano, llegando a ser un *neo-consumidor* que consume productos de marca de distribuidor o de marca propia indistintamente, en función de sus necesidades.

A la vez que el consumidor evoluciona, lo hacen de la misma forma las marcas de distribuidor, pasando de ser productos genéricos, cuya principal función y objetivo era la competencia en precio, a productos con valor propio, que pueden competir con los productos de la marca líder, puesto que son similares, y en algún caso incluso mejor valorados. La imagen de la marca del distribuidor, ya no se considera una marca inferior, si no que se concibe como una marca de mejor calidad-precio similar a la de sus competidores. Este cambio en la concepción que los consumidores tienen sobre las marcas de distribuidor, ha sido motivado principalmente por los siguientes motivos:

- **Mejora continua en I+D** de las marcas de distribuidor, que invierten gran parte de su capital en ofrecer productos innovadores que satisfagan las necesidades de sus clientes.
- Las MDD están consolidadas en las percepciones de los consumidores como una opción de **productos muy competitivos calidad-precio**, y se esfuerzan en que se siga concibiendo de esta forma con márgenes menores a los de sus competidores.

- Mejora de la calidad de los productos, puesto que, con el paso de los años, los distribuidores han evolucionado hacia un producto mejor, pudiendo dedicar menos esfuerzo a que su producto sea el que posee un menor precio en el mercado.
- Ampliación de la gama de productos para adaptarse a las necesidades de distintos segmentos de consumidores.
- Cambio de hábitos de los consumidores, disminución de la fidelidad por las marcas de fabricante.

Ante los motivos mencionados, los distribuidores saben que la fórmula de su éxito reside en trabajar la fidelidad y la lealtad de sus clientes, aportando un valor añadido a su marca, gracias al cuidado del consumidor, la inversión en calidad, investigación y desarrollo para ofrecer siempre productos cuidados, con atención a su imagen y calidad, tanto de sus productos como de los establecimientos, para posicionarse como un competidor *Top of Mind* cuando se trata de algún tipo concreto de productos.

Por lo tanto, la suma de los motivos mencionados anteriormente y la época de crisis sanitaria y económica en la que nos encontramos sumergidos, han facilitado el escenario para la evolución de las MDD, que ha calado en la mentalidad de los consumidores como una elección de calidad sin tener que desembolsar grandes cantidades de dinero, esta evolución ha provocado que los fabricantes hayan visto una reducción continuada en su volumen de ventas, que a su vez ha que muchos fabricantes se incorporen a fabricar productos para distribuidores para así poder recuperar parte de la cuota de mercado que han perdido, a continuación el siguiente epígrafe se comentarán algunos ejemplos de marcas que conocemos como fabricante, pero que producen para MDD.

### **3.3.2 ¿Quién fabrica la marca de distribuidor?**

Como se ha comentado a lo largo de este trabajo, cada vez son más las grandes cadenas de distribución que apuestan por invertir su capacidad productiva en fabricar productos de MDD, y de esta forma recuperar el volumen de ventas que poseían antes de la irrupción en el mercado de las marca de distribuidor, de esta forma vuelven a adquirir la atención de los consumidores gracias a comercializar productos con una calidad mínima aceptable y con unos precios muy competitivos, para ofertar a los consumidores poder equilibrar el gasto en alimentación gracias a la adquisición de productos de marca de distribuidor.

A continuación, se nombran los fabricantes más importantes de la marca de distribuidor en España con sus correspondientes distribuidoras que venden sus productos:

- Campofrío, una de las empresas más importantes del sector cárnico en España, también fabrica productos para marcas blancas de supermercados y grandes superficies, específicamente las salchichas para Ahorra Más, la mortadela, las salchichas y las pizzas para Supermercados DIA, la carne envasada de LIDL o el jamón york de El Corte Inglés.
- Pastas Gallo, además de la conocida marca de pasta que fabrica bajo marca propia, fabrica marca blanca para supermercados como El Corte Inglés,

Mercadona y Eroski, a su vez existen otros fabricantes como **Romero, Dovada y Da Rocca.**

- **Grupo Cuétara**, es el principal fabricante de marca blanca de galletas para supermercados y mayoristas, sirviendo a establecimientos como Eroski, MAKRO, Carrefour, Supersol y DIA, en este sector existen otros fabricantes líderes que también fabrican para marcas blancas como **Grupo SIRO** (que dedica más de la mitad de la producción a la marca blanca) y **Gullón**, que también fabrica para alguna de las superficies más grandes del país.
- **Leche Celta**, es uno de los grandes fabricantes de marca blanca que más marca blanca comercializa en Lidl, Alcampo o Eroski, otras grandes empresas del sector como **Leche Río, Kaiku, Feiraco o Leyma**, también poseen productos de marca blanca para competir en precio en el mercado de los lácteos.
- **Friscos**, fabricante de conservas de pescado, que proveen a superficies como El Árbol o DIA, suponiendo la venta de productos para que se comercialicen bajo marca de distribuidor su mayor fuente de ingresos y su principal segmento de negocio.
- **Grupo Damm**, en las marcas de cerveza de marca blanca, se produce un fenómeno que se conoce como atomización, y prácticamente existen tantos fabricantes de marcas del distribuidor como marcas de fabricante, un ejemplo es la cerveza del Mercadona o el Eroski que las fabrica el **Grupo DAMM**, o la cerveza del Corte Inglés que la fábrica **Mahou**.



Imagen 3.3.2.1. Distribución de grupos alimenticios con sus respectivos fabricantes más importantes (Fuente: <https://www.coinc.es/blog/noticia/fabricantes-marcas-blancas>)

### 3.4 COMPARATIVA ENTRE MDD Y MFF

Cuando se quiere establecer una comparativa entre la marca del distribuidor y la marca del fabricante, en la actualidad este debate tiene una respuesta más sencilla, puesto que los jóvenes menores de 30 años estamos acostumbrados a consumir marcas del distribuidor desde que somos más pequeños, pero en el caso de la población más longeva, la cuestión que la mayor parte se plantea, es de que si un distribuidor, cuya función siempre ha sido la de comercializar productos, puede ofrecer un producto propio que tenga una calidad similar al de marcas que únicamente se dedican a fabricar alimentos.

Por lo tanto, ante esta comparativa surge el debate de la calidad ofrecida por estos productos de marcas distintas, a día de hoy, se defiende que no existen unas diferencias tan grandes que hagan elegir siempre la marca del fabricante, puesto que estos se diferencian en calidad, y en la posibilidad de poder adquirir estos productos en diferentes tipos de supermercados, por lo tanto en ese aspecto, las MDD parten

con desventaja, puesto que tienen que pertenecer a una marca de supermercados concreta, y no se pueden encontrar en la mayor parte de los distintos lineales de los supermercados, lo que conlleva una más difícil aceptación global por todos los consumidores.

Si analizamos las marcas de distribuidor con perspectiva de tiempo, se puede ver su crecimiento exponencial desde la crisis de 2007, pero en la actualidad su cuota de mercado está por encima del 30% en 16 de los 18 países en los que la consultora NIELSEN realizó en el año 2020 una encuesta, porcentaje que alcanzaba el 40% en casi la mitad de los países encuestados, siendo las categorías con un mayor crecimiento los frescos y congelados, los lácteos y la salud y la belleza.

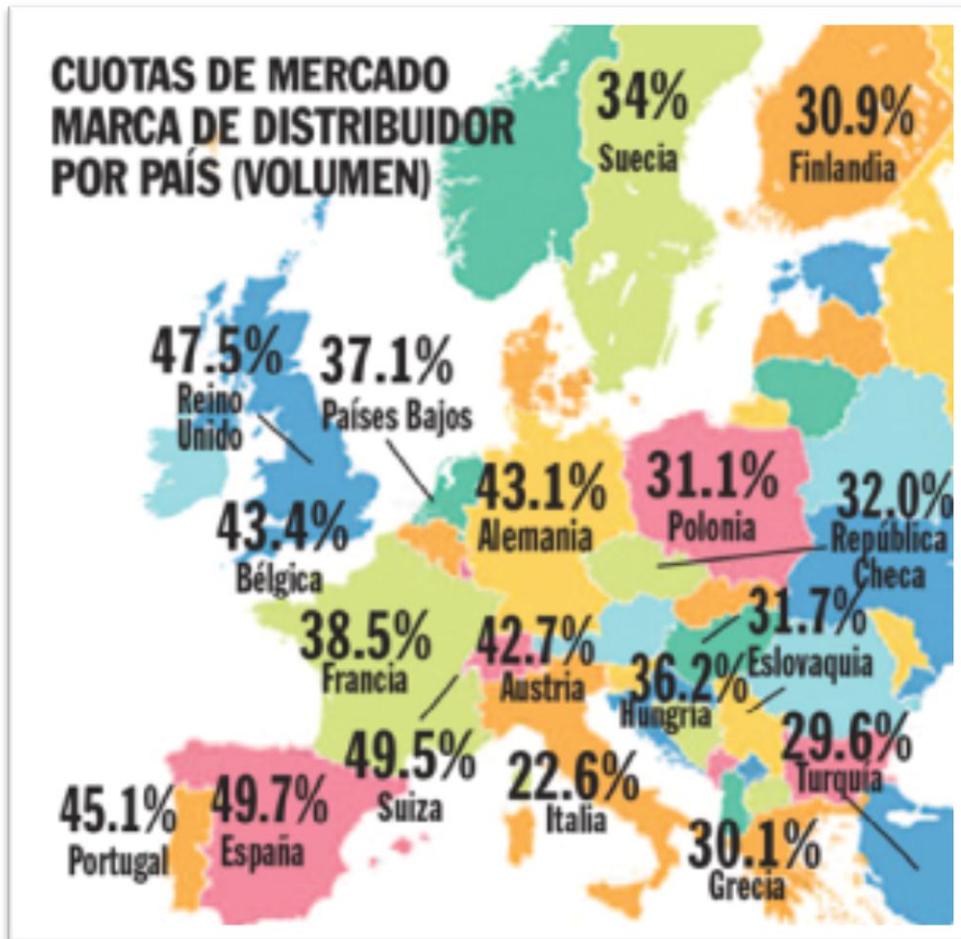


Imagen 3.4.1 Cuotas de mercado de la marca de distribuidor por país  
(Fuente: <https://www.plmainternacional.com/es/industry-news/private-label-today>)

Se observa en la imagen anterior como en países como España y Suiza, son los máximos representantes en Europa de este cambio en la forma de consumir de la población, de tal forma que casi la mitad de los productos que se compran son de marcas de distribuidor, Portugal tiene un comportamiento muy similar, en el caso de Francia, ha registrado un notable crecimiento, gracias al incluir las ventas de los minoristas de descuento, a su vez en países como Alemania o Reino Unido, países con mercados minoristas enormes, las marcas de distribuidor se han mantenido por encima del 40%, lo que supone una posición competitiva muy fuerte, un caso a comentar es el caso de Bélgica, país en el que la cuota de mercado de las marcas de distribuidor se ha reducido ligeramente por la disminución de ventas de aperitivos.

Centrándonos en España, como principal exponente en la venta de marcas de distribuidor y siendo además ámbito territorial objetivo en el análisis de este trabajo, e la siguiente imagen, se puede observar el reparto del total de las ventas de productos de marca de distribuidor, en el que se puede ver que está encabezado por Mercadona, seguido por DIA o LIDL:

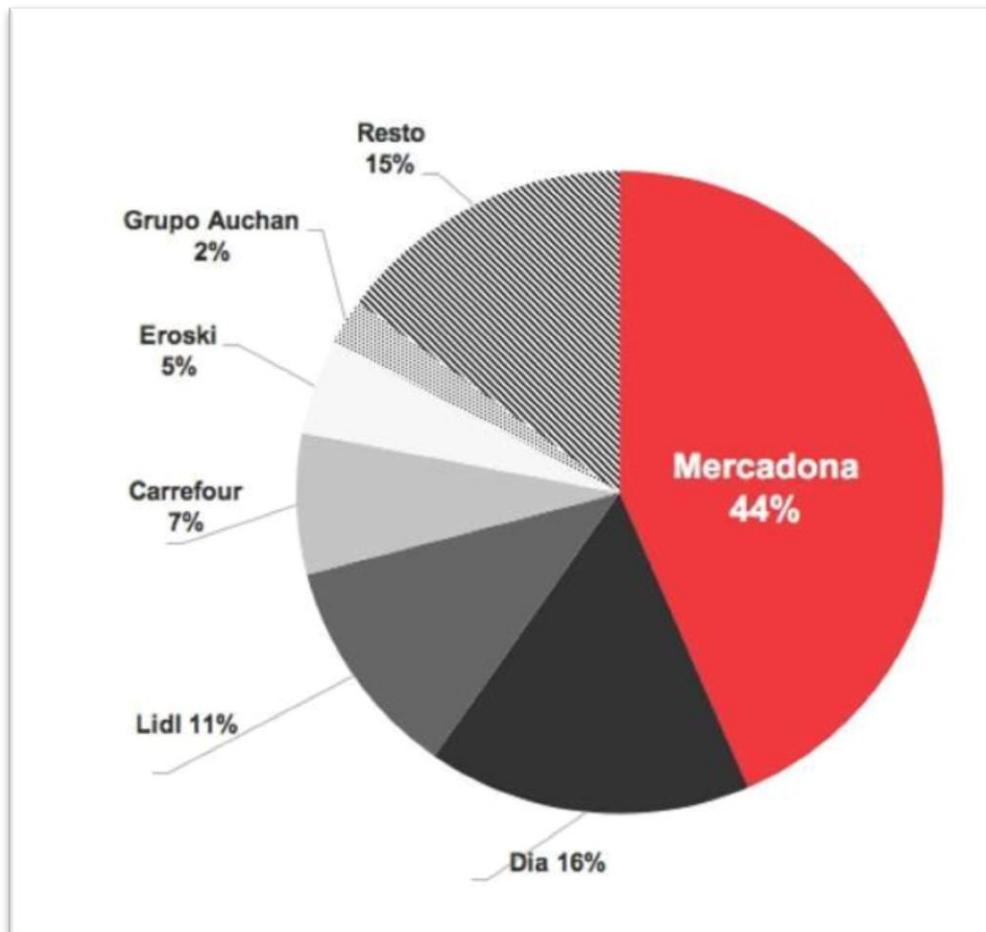


Imagen 3.4.2. Gráfico de las elecciones de los consumidores ante la elección de marca de distribuidor (Fuente: KantarWorldpanel)

Para intentar entender el porqué del liderazgo de Mercadona, basándonos en el informe realizado por la EAE Business School en 2019 en que explica que parte de este éxito ha sido gracias a su modelo bautizado como *Totaler*, explicado por el propio Juan Roig -presidente de la compañía- como la capacidad de “prescribirle al jefe (que es como se denomina a los clientes internamente en Mercadona) las soluciones necesarias para cada necesidad y ser la mejor opción” buscando la excelencia en aportar un surtido capaz de satisfacer las necesidades de sus clientes, aportando productos con la máxima calidad con un coste mensual mínimo.

Mercadona basa su modelo en la innovación, contando a día de hoy con 19 centros de co-innovación o innovación conjunta que realiza conjuntamente a sus proveedores y a sus clientes, captando las necesidades de sus clientes a pie de tienda y buscando continuamente soluciones que una vez desarrolladas y testadas se transmiten a los fabricantes para que lo tengan en cuenta a la hora de elaborar sus productos, realizando sesiones con sus clientes para que prueben todo tipo de nuevos productos antes de lanzarlos al mercado. La empresa cuenta con más de 1400 proveedores a los

que ofrece una relación duradera siempre y cuando sean capaces de satisfacer las necesidades de sus clientes, entre estos proveedores se encuentran empresas como Cidacos, Casa Tarradellas, Antiu Xixona, Iparlat, Quesería Entrepinares o RNB que fabrica los productos de la gama Deliplus.

Un ejemplo de los innumerables productos que Mercadona comercializa para sustituir a productos conocidos en el mercado, son los aperitivos de patata que se popularizaron bajo la marca PRINGLES (Véase en la imagen 3.4.3), pero Mercadona, supo aprovechar el potencial de estos snacks, y ofrece bajo MDD un sustitutivo, que es capaz de satisfacer las mismas necesidades que su competidor MFF, se puede concluir analizando los ingredientes y el sabor de ambas marcas que tienen un alto grado de similitud, mayor que si lo comparamos con otras empresas distribuidoras que también comercializan este tipo de snack de patata sustitutivo. El factor que menor similitud presenta es en el precio que alcanza los 1,65 € de la marca del fabricante, frente a los 1,15€ de la marca del distribuidor, en este caso *Hacendado*.



Imagen 3.4.3 Comparación snack de patata de Hacendado vs. snack de patata Pringles  
(Fuente: <https://www.merca2.es/2021/01/17/las-copias-de-mercadona-que-realmente-merecen-la-pena/>)

En lo que respecta a los objetivos que poseen los fabricantes y los distribuidores, estos varían en función de la posición competitiva en la que se encuentren. En cuanto a los **objetivos del distribuidor**, las marcas actúan para facilitar la elección del consumidor, ayudan a conseguir la diferenciación en un entorno tan saturado como es el de la alimentación, debido a la gran cantidad y variedad de productos y marcas que puedes encontrar en los lineales, pero con el paso del tiempo, la marca del distribuidor ha conseguido afianzarse en la mente del consumidor, y esto ha sido utilizado por los distribuidores como un potente arma de fidelización, debido a que para este, la decisión de entrar en el mercado de las marcas blancas, posee los siguientes objetivos:

- Ofrecer un producto a un precio competente para satisfacer a un target específico que se mueve principalmente por precios.
- Aumentar el poder de negociación de los fabricantes y aumentar los márgenes de distribución reduciendo la inversión en publicidad.
- Reforzar la imagen de empresa, y conseguir mayor fidelidad.
- Aprovechar oportunidades de mercado y conseguir independencia con respecto al fabricante.

En cambio, si nos fijamos en los **objetivos que tiene el fabricante**, fabricar bajo marca del distribuidor representa ventajas pero también inconvenientes para el fabricante, si enumeramos las ventajas toma especial importancia el aumento del volumen de producción, con todo lo que ello conlleva (economías de escala, efecto experiencia o economías de alcance), pero respecto a los inconvenientes señalamos la pérdida de control de sus productos en el mercado, y el consiguiente posible problema de la pérdida de cuota de mercado en función de la marcas de distribuidor, debido a que los propios distribuidores pueden ejercer un comportamiento.

En un comienzo los fabricantes que producían bajo marca de distribuidor fueron esencialmente PYMES, pero esta dinámica se ha alejado con la evolución de las marcas de distribuidor, consolidándose la fabricación de estos productos bajo el saber hacer de marcas líderes en el sector.

A modo de conclusión en este comparativo, cabe que destacar que los factores más diferenciales entre las MDD y las MFF son:

La **política de precios**, que suele ser superior en las marcas de fabricantes, ya que se le imputan un mayor número de costes asociados en calidad, el **packaging**, más elaborado en las marcas de fabricante, y **la facilidad de ser sustituido**.

### 3.5 ESTRATEGIA DE PENETRACIÓN EN EL MERCADO

Para escoger una estrategia adecuada para diseñar y ofertar productos al mercado, las variables calidad y precio adquieren una importancia notoria a la hora de la supervivencia de un producto o de una gama de productos en el mercado, puesto que suponen los dos mayores atractivos para los consumidores.

Las marcas de distribuidor aumentaron su presencia en la cesta de la compra de los consumidores debido en mayor medida debido a sus menores precios, pero su supervivencia se ha debido a sus mejoras continuas en la calidad, consiguiendo tales aumentos en este factor, que en la actualidad, los productos de marca de distribuidor poseen niveles de calidad similares a los de las marcas líderes (que en ocasiones, como hemos comentado anteriormente a lo largo del trabajo, son ellas mismas las que fabrican sus productos competidores de MDD, como es el caso, entre otras de las Galletas Gullón)

Para Philip Kotler y Gary Armstrong, autores del libro "Fundamentos de Marketing", el precio es (en el sentido más estricto) *la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, el precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio* ("El Marketing Según Kotler, de Philip Kotler, Editorial Paidós SAICF, Pág. 136.)

*La calidad del servicio es el grado de conformidad de los atributos y características de un servicio respecto a las expectativas del cliente, o a lo que el cliente espera que va a suceder o desean en una situación. Es el resultado de la evaluación realizada por el usuario mediante la comparación entre lo que los clientes perciben de la prestación del servicio y lo que éstos esperaban; es decir, de la satisfacción de las expectativas del mismo. Por lo anterior, muchas metodologías usadas para medir la calidad en servicios se basan en la diferencia entre el valor de las expectativas del usuario y el valor de las percepciones del mismo (Berry, et al. 1989; Kotler y Armstrong, 2013; Grocock, 1986; Reeves & Bednar, 1994; y Grönroos 1984 y 1990*

La evolución experimentada por las MDD viene acompañado de una gran inversión en mejorar la calidad-precio de sus productos, añadiéndoles elementos visuales y envasados similares a los de las marcas líderes y comenzando a ofertar en sus comienzos un producto con un precio relativamente menor que compitiese únicamente en precio, a continuación con el paso del tiempo, se centraron en ofertar los mismos productos con una mayor calidad, intentando competir contra los líderes del mercado, por último se efectuó una doble comparación de las mismas, por un lado la marca líder, y por otro la marca de fabricante de primer precio *-aquellas fabricadas por el propio líder del mercado, pero con un nombre diferente y un precio reducido-* (Vazquez Casielles y Trespalacios Gutiérrez, 1997).

## **4. METODOLOGÍA**

Para la realización de este análisis se ha llevado a cabo una investigación estructurada de una muestra concreta de la población objetivo, en este caso, población de la comunidad autónoma de Cantabria, excluyéndose aquellos individuos con una edad inferior a 16 años, puesto que se considera que no son aptos para trabajar y por lo tanto restan significatividad al estudio, según datos obtenidos del EPA, la población activa en 2021 en Cantabria asciende a 290.000 personas.

Con el fin de resolver los objetivos previamente planteados, se ha elaborado una encuesta directa estructurada, mediante esta técnica, los encuestados conocían de antemano la finalidad de las preguntas, para ello se ha llevado a cabo un cuestionario formal con preguntas de alternativa fija con un orden previamente establecido, se ha escogido este tipo de encuesta, puesto que supone un menor tiempo para el encuestado, y las respuestas son más fáciles de analizar, aportan más valor y menor tasa de respuestas no válidas.

Estas encuestas se han realizado principalmente mediante soporte web, a través de la página web QuestionPro, herramienta gratuita que te permite crear encuestas y te aporta herramientas de análisis y filtrado de la información, y a través de encuestas en papel, que han sido en menor proporción, puesto que este trabajo se ha realizado entre 2021 y 2022, y continua la situación de alarma por el virus del Sars-Cov2, pero este tipo de encuestas nos aportan de manera directa, un feedback con el encuestado que nos permite aportar más valor a los datos obtenidos.

Para comprobar que el propósito de la encuesta cumplía sus objetivos con éxito, además de para identificar y subsanar cualquier posible error gramatical, o enunciado que dé lugar a dudas o malinterpretaciones se ha realizado una prueba a una pequeña muestra que cumplía con las características de la población objetivo a estudiar.

Después de esta prueba, se detectaron ciertos errores de puntuación y enunciados confusos que se corrigieron con el fin de proporcionarle mayor valor a la encuesta gracias a la perfecta comprensión de los enunciados, posteriormente se realizó una última prueba antes de comenzar a difundir la encuesta que aseguró que la población objetivo comprendiese correctamente la encuesta.

Debido al tipo de muestreo que ha sido seleccionado no es posible aplicar una técnica de muestreo probabilística, por lo que se ha seleccionado una técnica no probabilística de conveniencia, debido a que han existido limitaciones a la investigación como la escasez de documentación adecuada relativa al ámbito de estudio, que en el caso de este trabajo ha sido Cantabria, por lo tanto los datos seleccionados para el estudio han sido de ámbito nacional, además de la imposibilidad de seleccionar un conjunto aleatorio de la población objetivo, por lo que es necesario realizar esta encuesta a través de una técnica no probabilística.

Población objetivo	Consumidores de 16 años o más
Tamaño de la muestra	100 personas
Año del estudio	2021
Ámbito geográfico	Cantabria
Recogida de información	Estructurada
Tipo de muestreo	No probabilístico
Tratamiento de la información	Excel y QuestionPro

Tabla 4.1. Ficha técnica de la investigación (Fuente: Elaboración propia)

## 5. ANÁLISIS DE RESULTADOS

### 5.1 HÁBITOS DE CONSUMO

Como hemos comentado de forma teórica a lo largo del trabajo fin de master, España es de los países europeos que más marcas de distribuidor consume, suponiendo casi la mitad del total de la cesta de los consumidores encuestados, como se puede ver en los siguientes gráficos, los consumidores cántabros, en su gran parte, consumen un nivel superior productos marca de distribuidor, lo que nos indica que este tipo de productos de marca del distribuidor, ya se ha afianzado como una opción real en la cesta de la compra, suponiendo un 48,42% del total de los encuestados los que consumen un número similar de productos MDD, la segunda corriente más popular es la de consumir mayor número de productos de este tipo, existen aún consumidores, que hasta hace no relativamente mucho tiempo, que tenían la concepción de que los productos de marca de distribuidor eran para aquellas rentas medias-bajas, pero que tras ofrecerle una oportunidad a este tipo de productos, su comportamiento ha cambiado a favor del consumo de las marcas de distribuidor, como explica Pablo Contreras, profesor de la EAE Business School: «Ya nadie cree que sean artículos para familias con bajo poder adquisitivo. Al contrario, se consideran una compra inteligente»

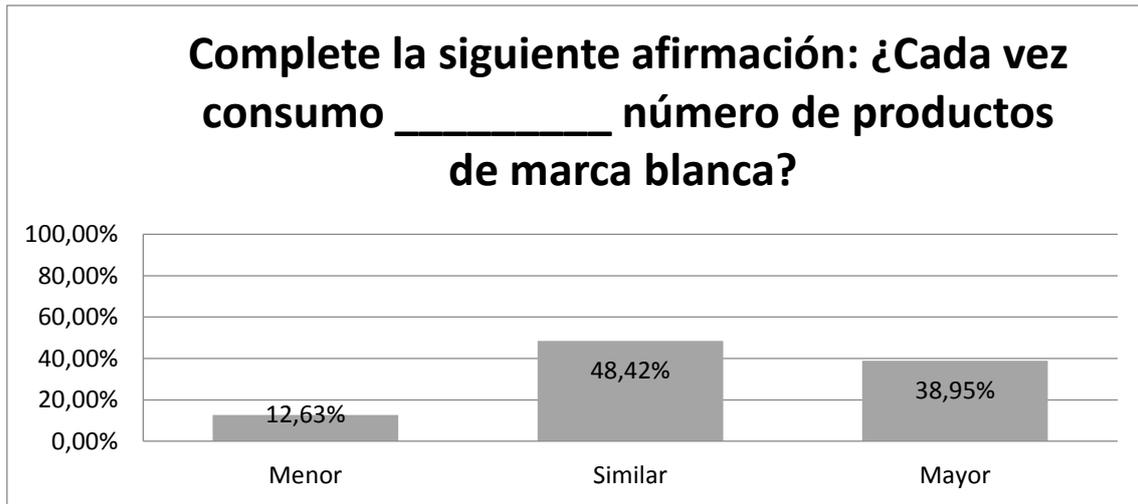


Gráfico 5.1 Consumo marca de distribuidor (Fuente: Elaboración propia)

Como todos ya de una forma u otra conocemos, puesto que estamos acostumbrados a convivir con las marcas de distribuidor, ya no son el clásico paquete blanco, sin demasiada información en su envasado, y con un envase genérico, sino que son productos de una calidad óptima, cada vez más detallistas, innovadores y sofisticados para ofrecer a los consumidores una buena sensación de compra, eligiendo productos de una calidad similar a sus competidores MFF, pero con unos precios alrededor del 30% inferiores, lo que era una competición en calidad, de la que siempre salía airoso el fabricante con sus productos, a ser una competición, en la que muchas veces, el consumidor elige la MDD cuando se trata de una comparativa, motivado porque muchas veces, el mismo fabricante es quien produce las distintas marcas que existen en el mercado.

Ante el siguiente gráfico, y sumergidos en la época de crisis social y sanitaria en la que nos encontramos, nos encontramos con la afirmación de que a más de tres cuartas partes de los encuestados (un 76,84%) los precios de los productos le preocupan más que hace a unos años, mientras que al resto le preocupan de manera similar, y existe algún caso que los precios preocupan menos que hace años. Como hemos comentado anteriormente, y vuelve a tomar importancia para entender el siguiente gráfico, 42 de cada 100 euros que los consumidores españoles gastan en la cesta de la compra, hoy por hoy, se corresponden a productos de marca de distribuidor, alcanzando aproximadamente la mitad del total de la cesta de la compra de los consumidores españoles, y en nuestro caso de los consumidores cántabros, que se ajustan a esta tendencia.

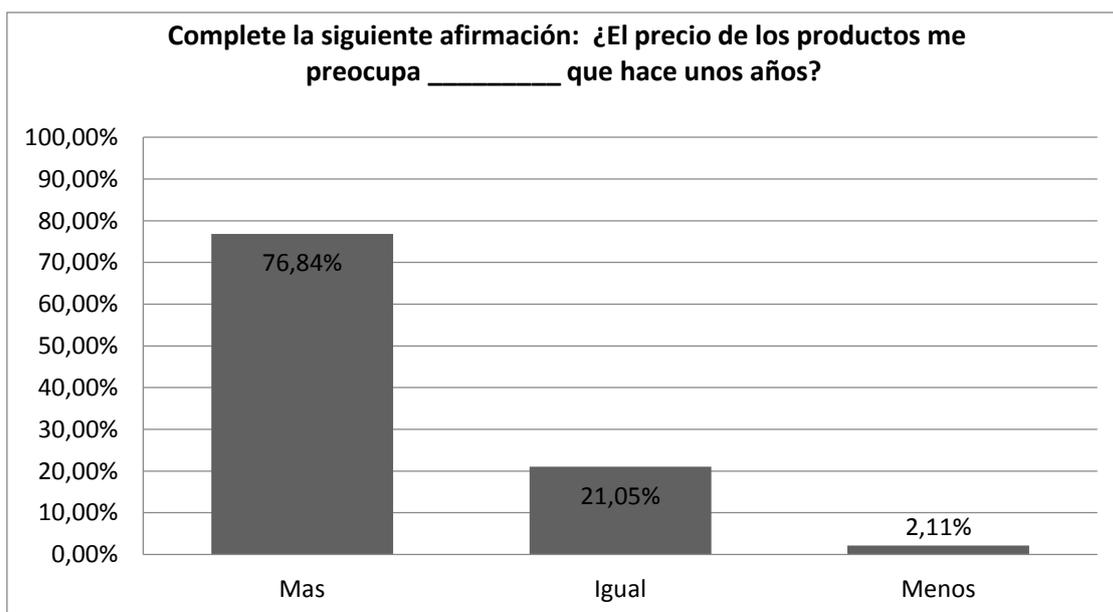


Gráfico 5.2. Importancia precio en los productos (Fuente: Elaboración propia)

Respecto a que establecimiento es el preferido por los consumidores cántabros para llenar la cesta de la compra, la comunidad autónoma presenta unos resultados similares a los que se pueden observar en el total extrapolado del país, y Mercadona, supermercado con origen en Valencia, se encuentra situado como el preferido por los consumidores cántabros, seguido de LIDL, como se puede observar en el siguiente gráfico de elaboración propia, elaborado con los resultados de la encuesta estructurada previamente realizada.

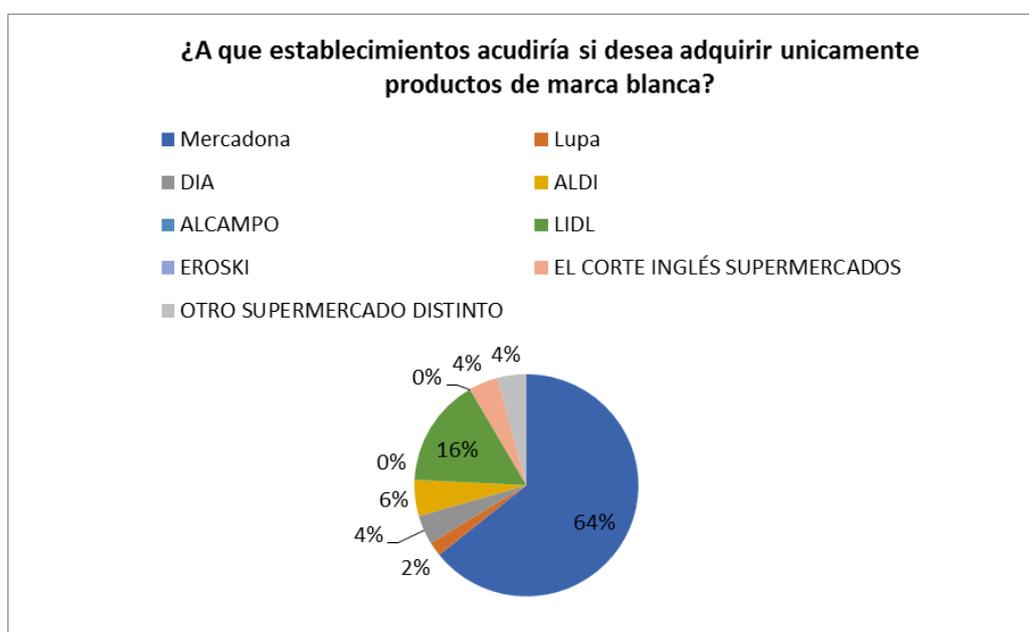


Gráfico 5.3. Establecimientos favoritos para adquirir marca de distribuidor (Fuente: Elaboración propia)

En el global de la nación, Mercadona ocupa el primer lugar en las valoraciones aportadas por los consumidores, como se indica en el estudio realizado por Dunnhumby, multinacional experta en el tratamiento de datos de *retailers*, en el cual se indican las razones que motivan que Mercadona se afiance desde 2021 como la opción favorita para los consumidores españoles para realizar sus compras de hogar, estas principalmente se dividen en tres grandes grupos de acción: su **buena relación calidad- precio**, su **distintiva marca propia** y la capacidad que ofrece Mercadona de **realizar la compra completa en el mismo establecimiento** gracias a la variedad de productos que oferta en sus stand.

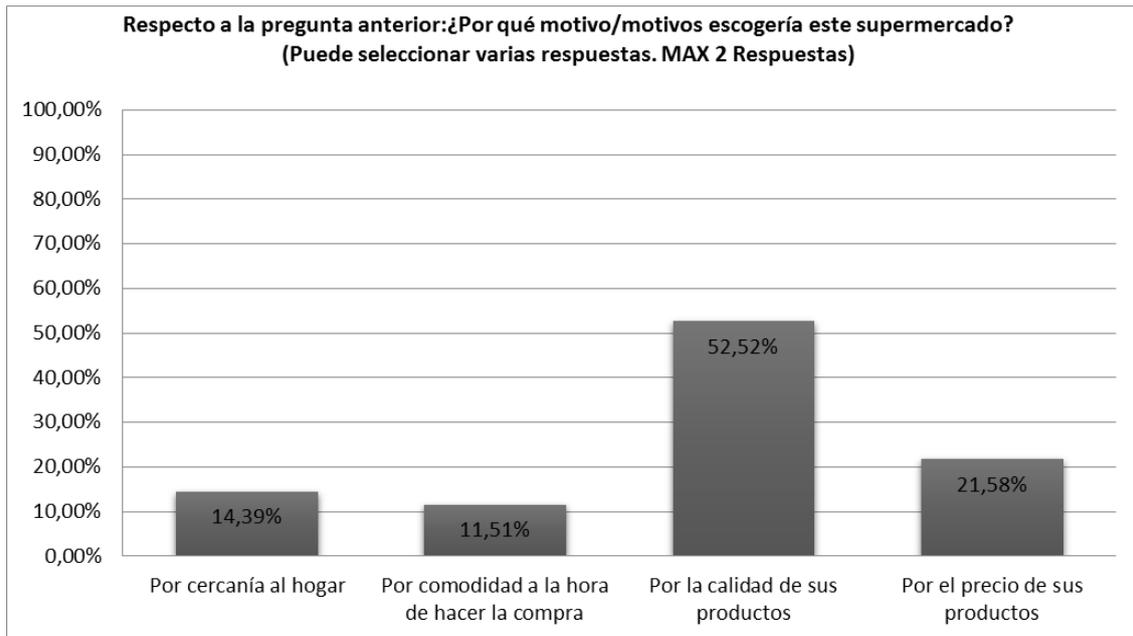


Gráfico 5.4. Motivos de elección de un supermercado (Fuente: Elaboración propia)

Respecto al gráfico anterior y realizando una indagación acerca de los motivos que llevan a los consumidores a tener esta imagen de supermercado *Top of Mind*, y añadidos a los motivos anteriormente comentados, gracias a la encuesta estructurada realizada a consumidores cántabros, se observa como la variable que históricamente adquiriría una mayor importancia, que es el precio, queda superpuesta en un segundo plano, debido a que los consumidores conciben Mercadona, como un supermercado con unos precios medios, y desde esta concepción interiorizada, los usuarios señalan que el motivo principal por el cuál eligen Mercadona como su supermercado favorito es la calidad que ofrecen sus productos de marca de distribuidor, seguido del precio, como segundo factor dominante, a continuación se encontraría el factor cercanía al hogar, y por último la comodidad a la hora de hacer la compra, entendido como la relación de los productos en los stand, y la percepción general del interior del supermercado.

Se puede concluir que la gama de productos que supone un mayor llamamiento de nuevos clientes y fidelización de los mismos son los productos de alimentación (suponiendo un 30,73% del total de los votos) y los productos de droguería e higiene (suponiendo un 24,31% del total de los votos) por lo tanto se puede concluir que las secciones de alimentación, y droguería e higiene suponen al Mercadona más de la

mitad de sus comentarios positivos en sus consumidores cántabros como se puede observar en el siguiente gráfico:

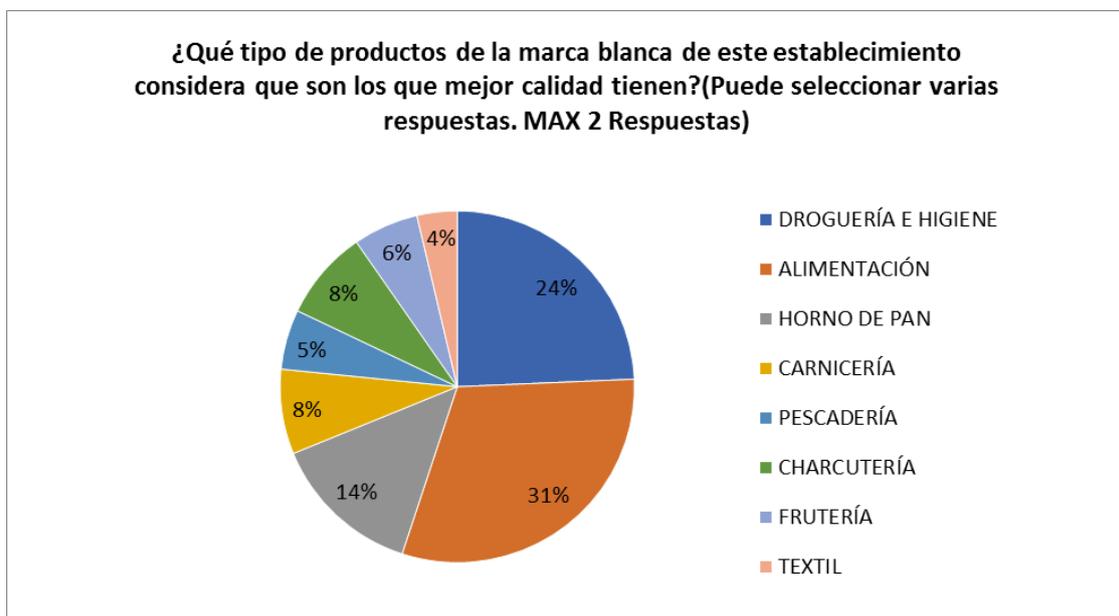


Gráfico 5.5. Productos de marca de distribuidor preferidos por los encuestados. (Fuente: Elaboración propia)

La encuesta concluye con una pregunta a modo de resumen acerca de lo anteriormente explicado, en esta se ofrece la posibilidad de escoger un modelo idílico de supermercado que ofrezca modos extremos de comercialización de sus productos (supermercados con todo marcas de fabricante vs supermercados con todo marcas de distribuidor), en esta cuestión se puede observar como los diferentes niveles de renta encuestados, coinciden en que su supermercado idílico de los ofertados, sería un supermercado *con mucha variedad de productos y marcas con un precio medio*, este es el modelo más seleccionado en cada uno de los cuatro niveles de renta estudiados, suponiendo un 61,29% del total de los votos, seguido por un supermercado *con un gran surtido de marcas blancas a un precio medio-bajo y algunas marcas líderes*, este resultado parece contrariarse con lo mencionado anteriormente de que Mercadona es el supermercado elegido por la mayoría de consumidores cántabros, pero esto es debido a que los consumidores perciben Mercadona como un supermercado con gran variedad de productos, en los que se presuponen y asumen unos niveles de calidad tan altos como los productos de marca de fabricante, gracias a los esfuerzos destinados por el gigante valenciano a inversión, desarrollo y mejora de sus productos (como se ha comentado anteriormente a lo largo del trabajo, existen numerosas empresas fabricantes que ofrecen sus productos para que sean los propios distribuidores los que los comercialicen bajo su nombre o bajo su marca comercial) hace que Mercadona se conciba como el supermercado preferido escogido por los consumidores cántabros para realizar sus acciones de compra, las respuestas ante este modelo idílico de supermercado se pueden observar en el siguiente gráfico:



Gráfico 5.6. Modelo de supermercado idílico (Fuente: Elaboración propia)

## 5.2 PERCEPCIONES DEL CONSUMIDOR

Para el análisis de la encuesta, se ha utilizado la técnica de análisis factorial, una técnica de reducción de datos que se usa para encontrar relaciones de dependencia entre observaciones a partir de un conjunto numeroso, normalmente grande, de variables; estos grupos homogéneos se forman gracias a las variables que presentan una correlación grande entre ellas, con la peculiaridad de que, en medida de lo posible, unos grupos sean independientes de otros.

Como en nuestro caso, cuando se recogen un gran número de variables de forma simultánea a través de una encuesta estructurada de comportamiento frente a las marcas del consumidor, se puede estar interesado en averiguar si las preguntas del cuestionario realizado a los consumidores cántabros se agrupa de alguna forma característica, de este modo aplicando análisis factorial a las respuestas aportados por los encuestados, se pueden encontrar grupos de variables con significado común para de esta forma reducir en medida de lo posible el número de dimensiones necesarias para explicar correctamente las respuestas de los encuestados.

Como se indica en el ensayo de Santiago de la Fuente Fernández (2011), realizado en la Universidad Autónoma de Madrid: “*El Análisis Factorial es, por tanto, una técnica de reducción de la dimensionalidad de los datos. Su propósito último consiste en buscar el número mínimo de dimensiones capaces de explicar el máximo de información contenida en los datos*”. A diferencia de lo que ocurre en otras técnicas estadísticas como el de análisis de varianza o el de regresión, en el análisis factorial que se ha realizado todas las variables son independiente, no existe, en principio, ningún tipo de dependencia de una variable sobre ninguna otra.

Para ello el primer estadístico analizado es el **Test de Esfericidad de Barlett**, que contrasta bajo la hipótesis de normalidad multivariante si la matriz de correlación de

las  $n$  variables analizadas es la identidad, si una matriz de correlación es la identidad (1), significa que las inter-correlaciones entre las variables es 0, como en nuestro caso, que el estadístico alcanza un nivel de significatividad de 0,000, por lo tanto se rechaza la hipótesis de igualdad de medias, y se puede concluir que las variables son independientes entre sí, por lo tanto la utilización del test de esfericidad adquiere notoriedad y relevancia y se puede continuar el análisis factorial. En definitiva, si el estadístico del test toma valores grandes (o un determinante próximo a cero como es nuestro caso) se rechaza la hipótesis nula con cierto grado de significación.

Las correlaciones parciales, son estimaciones de las correlaciones entre factores únicos, debiendo tender a 0, cuando el análisis factorial es el adecuado, dado que, si nos encontramos con un número elevado de coeficientes de correlación parcial distintos a 0, se entiende que las hipótesis del modelo factorial no son compatibles con los datos. Para cuantificar este hecho, se ha utilizado la **media de adecuación a la muestra KMO** propuesta por Kaiser-Meyer-Olkin, donde los valores de este estadístico se tienen que encontrar entre 0 y 1, ( $0 \leq KMO \leq 1$ ), de tal forma que cuanto más tienda a 0 el estadístico más inaceptable es el modelo factorial, mientras que cuanto más tienda a 1, el modelo factorial es más aceptable, en nuestro caso  $KMO=0,648$ , y esto nos indica que los coeficientes de correlación entre las variables alcanzan valores muy bajos, los que indica que las variables son independientes entre sí, y por lo tanto el análisis factorial se está realizando correctamente.

Autores y expertos en el análisis factorial, coinciden en que es precipitado tomar únicamente el índice KMO como medida única de adecuación de la muestra a las hipótesis del modelo factorial, especialmente si se consideran un número pequeño de variables; por lo tanto para tomar la decisión de eliminar una variable del análisis de estudio es recomendable complementar esta información aportado por el KMO con información de otras fuentes, especialmente utilizando las comunalidades de cada variable, como se muestra a continuación:

#### KMO y prueba de Bartlett

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,648
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	184,620
	gl	36
	Sig.	,000

Tabla 5.2.1 KMO y Prueba de Bartlett (Fuente: elaboración propia)

La siguiente tabla contiene las comunalidades que han sido asignadas a las variables (iniciales) y las comunalidades extraídas (o reproducidas por la solución factorial). Una comunalidad de una variable se puede entender como la proporción de su varianza que puede ser explicada por el modelo factorial obtenido, por lo tanto estudiando las comunalidades de la extracción podemos definir cuál de todas las variables es o son las peores explicadas del modelo, si nos centramos en nuestro análisis factorial, la

afirmación de que si una *marca propia tiene el mismo precio que una marca blanca, siempre se escoge la marca propia*, el modelo solo es capaz de explicar el 54,5% de su variabilidad original. Como se puede observar debajo de la siguiente tabla, se ha utilizado un método de extracción conocido como componentes principales, este método que es el que se utiliza por defecto en el tratamiento estadístico de datos, asume que es posible explicar el 100% de la varianza observada y por ello todas las comunales pueden alcanzar como máximo el valor de la unidad, este método es utilizado para comenzarse a plantear, si damos por bueno el número de factores extraídos o si por el contrario, alguna de las variables ha de quedar fuera del análisis.

<b>COMUNALIDADES</b>	<b>Extracción</b>
La razón principal por la que escojo la marca blanca es por su calidad-precio.	0,572
Las marcas blancas son muy similares a las marcas de fabricante, pero con mejor calidad-precio.	0,62
Si un producto de marca blanca (PJ: bebida sabor cola de Hacendado) y su competidor marca de fabricante (Coca-Cola) poseen un precio idéntico, SIEMPRE escojo la marca de fabricante.	0,545
La razón principal por la que escojo la marca blanca o marca de distribuidor es su menor precio.	0,625
Las marcas blancas o marcas de distribuidor son similares a las marcas de fabricante, pero con un menor precio.	0,605
Importancia composición	0,556
Importancia envasado	0,803
Importancia diseño del producto	0,801
Importancia precio	0,687
Metodo de extraccion: Análisis de componentes principales	

*Tabla 5.2.2 Comunidades (Fuente: elaboración propia)*

La siguiente tabla que se va a comentar es la tabla de la varianza total explicada, en la cual se ofrece un listado de los autovalores de la matriz varianzas-covarianzas y del porcentaje de varianza total representado por cada uno de ellos; los autovalores nos indican la cantidad de la varianza total que está explicada por cada factor individualmente, para ello se extraen tantos factores como autovalores mayores que uno tiene la matriz estudiada, en nuestro caso todos los componentes poseen autovalores mayores que uno, por lo tanto el procedimiento extrae tres factores que consiguen explicar un 64,62% de la varianza de los datos primarios. La información que nos aporta esta tabla nos puede ayudar a tomar una decisión sobre el número

idóneo de factores que se deben extraer, de tal forma que si se busca explicar una variabilidad del 95%, se deberían extraer tantos valores, como % acumulado de varianza alcance este porcentaje, pero nosotros aplicamos la convención de los autovalores mayores que uno, por ello únicamente consideramos tres autovalores.

**Varianza total explicada**

Componente	Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	2,751	30,570	30,570	2,561	28,453	28,453
2	1,889	20,987	51,557	1,769	19,660	48,113
3	1,176	13,066	64,622	1,486	16,509	64,622

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

*Tabla 5.2.3. Varianza Total explicada (Fuente: elaboración propia)*

En la siguiente tabla, se encuentra lo que se puede denominar como solución factorial, en esta tabla están contenidas las correlaciones entre las variables originales y cada uno de los factores, en nuestro caso se denomina matriz de componentes, puesto que se ha utilizado el método de extracción de componentes principales, por lo tanto si comparamos las saturaciones relativas de cada variable en cada uno de los tres factores en nuestro caso, se puede observar que el **primer factor** está formado por las variables de percepción de la relación calidad precio compuestas por las afirmaciones: *La razón principal por la que escojo la marca blanca es su menor precio, Las marcas de distribuidor son semejantes a las de fabricante pero con menor precio, La razón principal por la que escojo la marca de distribuidor es su calidad-precio, Las marcas blancas son muy similares a las de sus competidores fabricantes*, todas estas variables saturan en un único factor, ya que constituyen un grupo diferenciado de variables dentro de la propia matriz de correlaciones. **El segundo factor** refleja la dimensión de "promoción y marketing" dentro de la empresa, este factor recoge las variables *Importancia del envasado e Importancia del diseño del producto*. Y, por último, **el tercer factor** refleja la sensibilidad de los consumidores al precio.

<b>MATRIZ DE COMPONENTES ROTADOS</b>	<b>COMPONENTE</b>		
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
La razón principal por la que escojo la marca blanca es por su calidad-precio.	0,594	-0,201	0,423
Las marcas blancas son muy similares a las marcas de fabricante, pero con mejor calidad-precio.	0,741	-0,117	0,238
Si un producto de marca blanca (PJ: bebida sabor cola de Hacendado) y su competidor marca de fabricante (Coca-Cola) poseen un precio idéntico, SIEMPRE escojo la marca de fabricante.	0,622	0,259	-0,302
La razón principal por la que escojo la marca blanca o marca de distribuidor es su menor precio.	0,788	-0,053	-0,037
Las marcas blancas o marcas de distribuidor son similares a las marcas de fabricante, pero con un menor precio.	0,757	0,093	0,155
Importancia composición	-0,078	0,25	0,698
Importancia envasado	0,024	0,881	0,16
Importancia diseño del producto	-0,031	0,89	0,094
Importancia precio	0,264	0,075	0,782
Metodo de extracción: Análisis de componentes principales			
Metodo de rotación: Normalización Varimax con Kaiser			
a. La rotación ha convergido en 5 iteraciones			

*Tabla 5.2.4 Matriz de componentes rotados (Fuente: elaboración propia)*

Se puede concluir que los atributos que mayor importancia tienen para el consumidor cántabro son la **composición**, que los consumidores en un 62,92% del total opinan que es un atributo muy importante del producto, cifra que alcanza el 87% del total de los encuestados, que piensa que es un atributo importante a la hora de adquirir un producto; y por otro lado el otro atributo que mayor importancia tiene es el **precio**, que alcanza un total del 54,59% del total de votos, cifra que aumenta hasta el 83% si incluimos aquellos consumidores que opinan que el precio es importante o muy importante a la hora de adquirir cualquier producto.

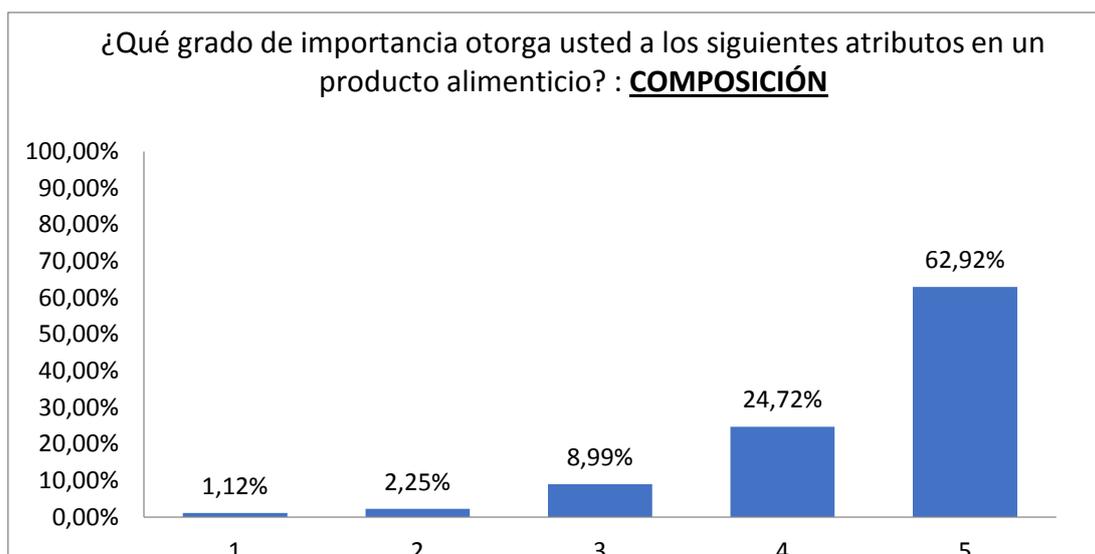


Gráfico 5.2.1 Importancia atributos: Composición del producto (Fuente: Elaboración propia)

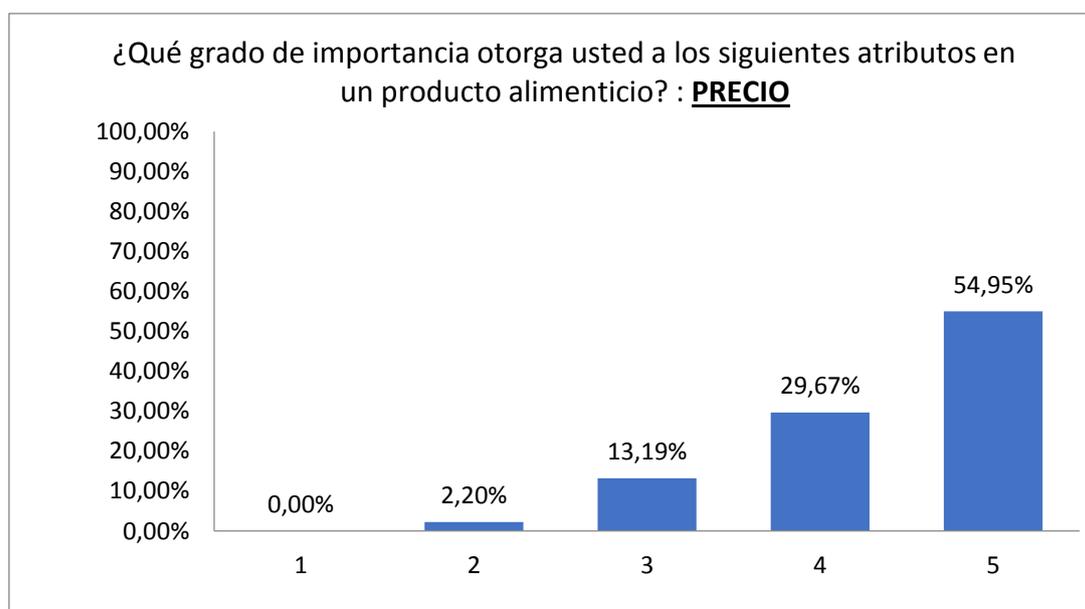


Gráfico 5.2.2 Importancia atributos: Precio del producto (Fuente: Elaboración propia)

Y por otra parte, los atributos que los consumidores han concluido que tienen una importancia menor a la hora de adquirir un producto en cualquier lineal, son el **diseño del producto**, que es el atributo que menor importancia presenta para los consumidores, que en casi un 40% del total de los casos encuestados, concluyen que es indiferente el diseño del producto, y que aunque también menor que sus competidores precio y composición, **el envasado del producto**, adquiere una importancia mayor que el diseño, y explica el porqué de la inversión en packaging realizada por los distribuidores, para aportar valor a su marca.

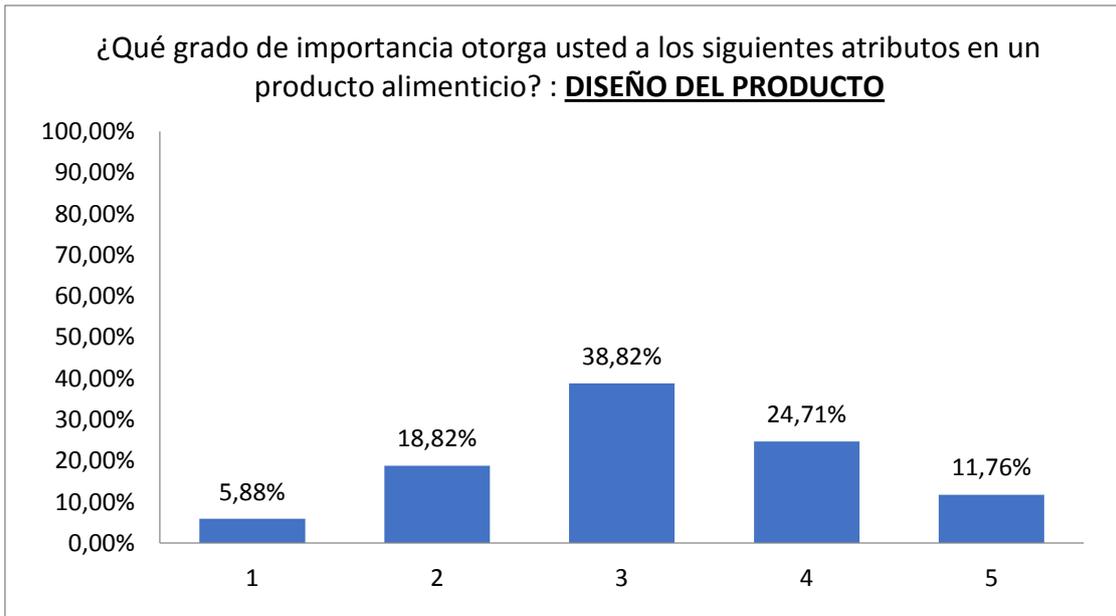


Gráfico 5.2.3 Importancia atributos: Diseño del producto (Fuente: Elaboración propia)

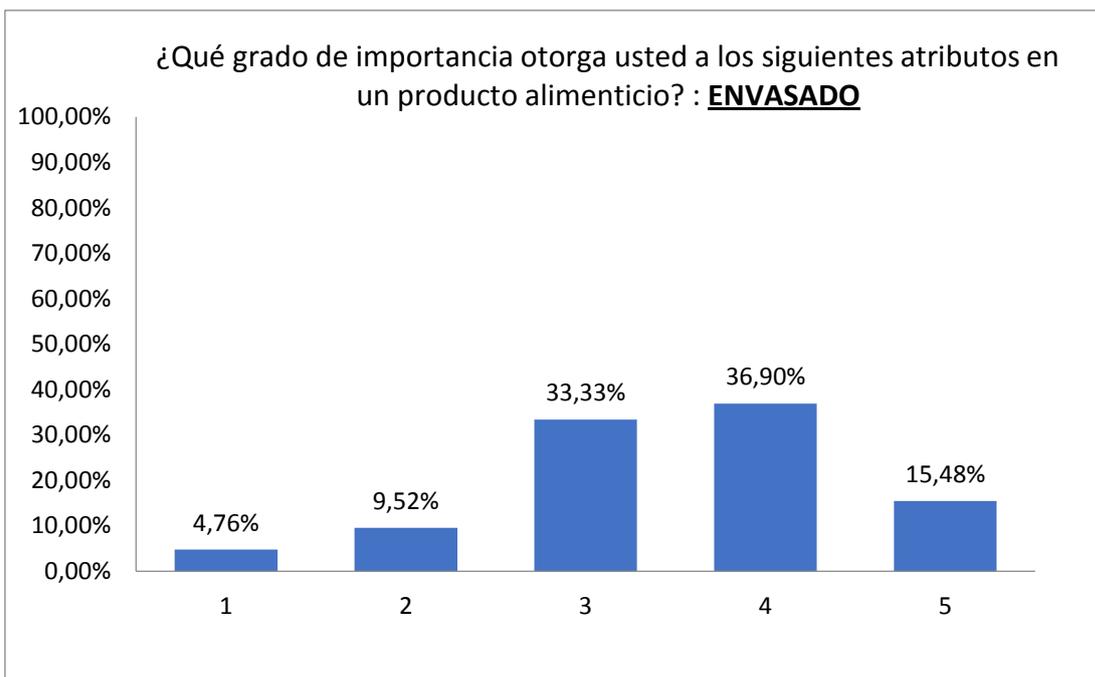


Gráfico 5.2.4 Importancia atributos: Envasado del producto (Fuente: Elaboración propia)

A modo de síntesis de lo comentado anteriormente respecto a los atributos de los productos, se debe comentar, que la composición es el atributo más valorado por los consumidores cántabros, suponiendo en la escala Likert de importancia (en la que un 1 es *muy poco importante* y un 5 es el máximo valor de referencia *muy importante*), seguidas del precio, que se encontrarían en la franja de atributos muy importantes a la hora de adquirir un producto, mientras que las variables de marketing, como el envasado o el diseño del producto, tienen una importancia menor, de carácter neutro,

a la hora adquirir un producto, puesto que los consumidores otorgan a estos atributos una importancia de alrededor de tres puntos en la escala Likert utilizada.

Medias de los atributos de productos	
Composición	4,46
Precio	4,37
Envasado	3,49
Diseño del producto	3,18

Tabla 5.2.5. Medias de los atributos de productos (Fuente: Elaboración propia)

Como se acaba de comentar, la composición y el precio son los atributos que mayor importancia tienen para el consumidor de referencia, y la marca del distribuidor ha invertido gran cantidad de esfuerzo, en que su producto sea similar en composición a su competidor MFF, y con un precio más competitivo, que normalmente se sitúa alrededor de un 40% más bajo que su competidor marca del fabricante, este cambio en la mentalidad de los consumidores ha venido motivado por la paulatina mejora de los productos de los fabricantes, que hoy en día se sitúan como una opción de calidad frente a los productos que toda la vida estábamos acostumbrados a encontrarlos en tiendas y supermercados, de esta forma casi la mitad de los encuestados están de acuerdo con la afirmación de: “Las marcas blancas o marcas de distribuidor son similares a las marcas de fabricante, pero con un menor precio”, afirmación que cuenta con alrededor de un 70% de los votos de los encuestados, si sumamos los que están de acuerdo, y los que están totalmente de acuerdo con esta afirmación, como se puede observar en el siguiente gráfico:

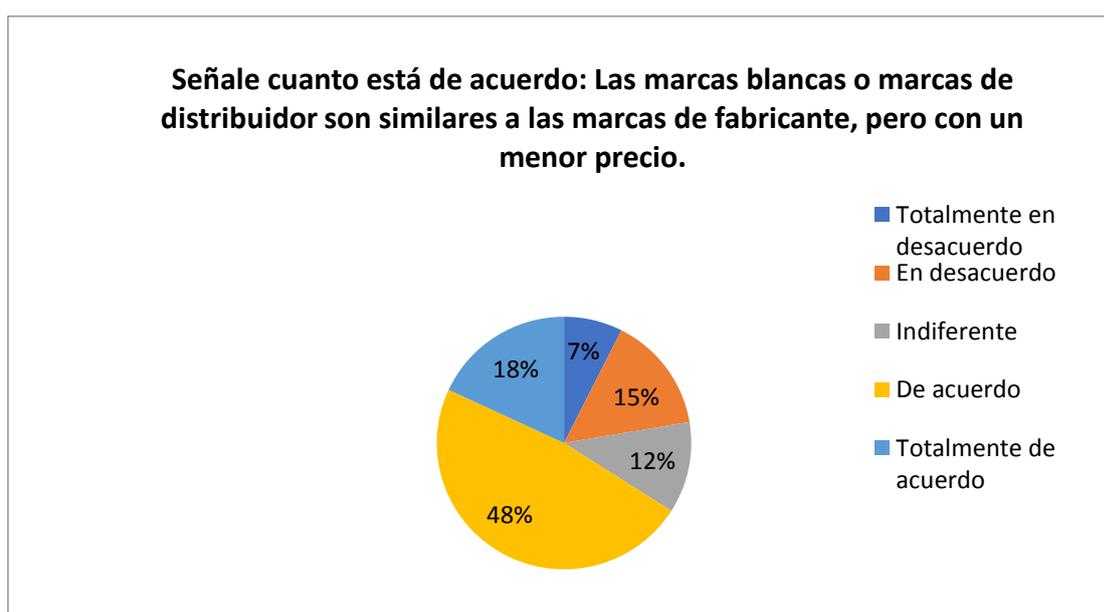


Gráfico 5.2.5. Afirmación marca blanca (Fuente: Elaboración propia)

## 6. CONCLUSIONES

Como hemos comentado a lo largo de este trabajo, la forma de comercializar los productos ha sufrido una evolución a lo largo de los años, y por ende, han surgido nuevos canales de distribución de productos, cambiando la concepción que se poseía históricamente sobre las marcas de distribuidor, más conocidas como marcas blancas, afianzándose en el mercado con el paso del tiempo como una opción fiable y de calidad, que puede competir en calidad y en precio contra los productos que llevan acompañando al consumidor toda la vida, suponiendo este fenómeno alrededor de la mitad del total de gasto de los consumidores cántabros en adquirir productos marca de distribuidor.

La diferencia entre marcas propias y de fabricante, han ido disminuyendo con la evolución de las nuevas formas de distribución de productos, pasando de ser productos genéricos con un envasado sin detalle, a ser productos con una cuidada relación calidad-precio, con un envasado en muchas ocasiones similar al de sus competidores, y fabricados en gran parte por los propios fabricantes, que se han visto obligados, a fabricar productos para los distribuidores en busca de la eficiencia que les garantice sobrevivir en el mercado.

Para el estudio de la población cántabra se realizó una encuesta a consumidores mayores de 16 años, que residen o al menos hayan residido en los últimos 5 años en Cantabria, con un muestreo no probabilístico y con un tamaño de la muestra de 100 personas, con ello se han dado respuesta a los objetivos planeados previa confección del trabajo fin de master, que buscaban conocer las percepciones de los consumidores frente a las variables- calidad precio, y definir que las variables que realmente afectan en mayor medida a la compra de los consumidores son la composición, el precio, el envasado, y el diseño del producto, ordenados según la importancia que le han otorgado los consumidores encuestados.

Medias de los atributos de productos		% que consideran atributo como: Muy importante
Composición	4,46	62,92%
Precio	4,37	54,95%
Envasado	3,49	15,48%
Diseño del producto	3,18	11,76%

*Tabla 6.1. Atributos de los productos (Fuente: Elaboración propia)*

La **composición y el precio** son los atributos que mayor importancia tienen para el consumidor de referencia como se puede observar en la tabla resumen que se adjunta; la marca del distribuidor ha invertido gran cantidad de esfuerzo, en que su producto sea similar en composición a su competidor MFF, y con un precio más competitivo, alrededor de un 40% inferior, de tal modo que la mayor parte de los

encuestados, está de acuerdo totalmente con la afirmación de las marcas de distribuidor son similares a las del fabricante pero con un menor precio, siendo los productos de alimentación y droguería e higiene los que mejor valorados están dentro de las marcas de distribuidor, y el factor que motiva en mayor medida a la elección de un supermercado a uno de cada dos encuestados es la calidad de sus productos, concluyendo que el supermercado más elegido para adquirir productos de marca de distribuidor es *Mercadona*, ante una tesis en la que a los clientes les preocupa más el precio de los productos que hace años, y que consumen igual o mayor número de productos de marca de distribuidor que años atrás.

Como conclusión cabe destacar que las decisiones sobre las marcas de distribuidor reposan en 3 grandes aspectos o criterios de decisión como ha concluido el estudio del análisis factorial: la **relación calidad/precio, el marketing, y la importancia del precio**, entendida como la elasticidad del precio, de tal forma que los consumidores que son muy sensibles al precio, valorarán más positivamente la marca blanca y la relación calidad-precio, de tal forma que se puede concluir que la posibilidad de que un cliente consuma marca de distribuidor guarda relación directa con cualquiera de los 3 criterios de decisión nombrados anteriormente, sumados a la propia fidelidad que el cliente posea por el establecimiento elegidos, reforzando la hipótesis de partida de que el consumidor cántabro consume marca de distribuidor por su relación calidad-precio y cumpliendo los objetivos planteados previa confección del trabajo fin de master de conocer los motivos que motivan al consumidor a la hora de la toma de decisiones.

## 7. BIBLIOGRAFÍA

- Langreo Navarro, A., 2002. *Nuevas formas de distribución de alimentos*. [en línea] RESEARCHGATE. Consultado el 7 de marzo de 2021. Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/28133349\\_Nuevas\\_formas\\_de\\_distribucion\\_de\\_alimentos](https://www.researchgate.net/publication/28133349_Nuevas_formas_de_distribucion_de_alimentos)
- Marketing XXI. Detallistas y mayoristas. Consultado el 9 de julio de 2021. Disponible en: <https://www.marketing-xxi.com/detallistas-y-mayoristas-65.htm>
- Conejo Vegano. 2021. *¿Colgate-Palmolive es libre de crueldad o vegano?*. [en línea] Disponible en: <https://veganrabbit.com/brands/colgate-palmolive/> Consultado el 8 de julio de 2021. Disponible en: <https://www.veganrabbit.com/brands/colgate-palmolive/>
- Ruiz Gómez, A. (2020). *EL VALOR PERCIBIDO DE LAS MARCAS DEL DISTRIBUIDOR Y DEL FABRICANTE: UN ANÁLISIS COMPARATIVO DE SU POSICIONAMIENTO EN LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN*. Ddd.uab.cat. Consultado el 12 de julio de 2021. Disponible en: [https://ddd.uab.cat/pub/tfg/2020/229064/TFG\\_aruizgomez.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/tfg/2020/229064/TFG_aruizgomez.pdf).
- Reynaldo Carrión, J. (2013). *La marca del distribuidor*. Repositorio.upct.es. Consultado el 13 de agosto de 2021. Disponible en: <https://repositorio.upct.es/bitstream/handle/10317/3573/tfg217.pdf;jsessionid=9A1036C563D2E899FEA25789E5C84958?sequence=1>.

- Gonzalez-Benito, O. (2010). *¿Qué busca el comprador de marcas de distribuidor?* Redalyc.org. Consultado el 12 de julio de 2021. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/433/43312278006.pdf>.
- Castello-Martinez, A. (2012). *La batalla entre marca de distribuidor (MDD) y marca de fabricante (MDF) en el terreno publicitario*. Rua.ua.es. Consultado el 13 de agosto de 2021. Disponible en: <http://rua.ua.es/dspace/handle/10045/26809>.
- *Los 4 gigantes dueños de casi todas las marcas que compr s.* Mendozapost.com. (2022). Consultado el 5 de septiembre de 2021. Disponible en: <https://www.mendozapost.com/nota/4808-los-4-gigantes-duenos-de-casi-todas-las-marcas-que-compras/>.
- *La marca del distribuidor (MDD) avanza en el mercado*. El Blog Salmón. (2006). Consultado el 2 de octubre de 2021. Disponible en: <https://www.elblogsalmon.com/sectores/la-marca-del-distribuidor-mdd-avanza-en-el-mercado#:~:text=Con%20%22marca%20de%20distribuidor%22%20se,venden%20bajo%20su%20propia%20marca>.
- *Aquí están todas las marcas, propiedad de NESTLÉ.* (2016). Consultado el 17 de octubre de 2021. Disponible en: <https://9gag.com/gag/aERjGXO>.
- Kluwer, W. (2017). *MARCAS DE LA DISTRIBUCIÓN (MDD)*. Guiasjuridicas.wolterskluwer.es. Consultado el 7 de marzo de 2022, Disponible en: [https://guiasjuridicas.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAA AEAMtMSbF1jTAAASMTU1NLtbLUouLM\\_DxblwMDS0NDQ3OQQGZapUt-ckhlQaptWmJOcSoAluyAVjUAAAA=WKE](https://guiasjuridicas.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAA AEAMtMSbF1jTAAASMTU1NLtbLUouLM_DxblwMDS0NDQ3OQQGZapUt-ckhlQaptWmJOcSoAluyAVjUAAAA=WKE).
- COINC, E. (2019). *¿Qué fabricantes están detrás de las principales marcas blancas?*. Coinc.es. Consultado el 2 de octubre de 2021, Disponible en: <https://www.coinc.es/blog/noticia/fabricantes-marcas-blancas>
- Alonso Hernandez Noelia. *MARCAS DE DISTRIBUIDOR: LA PERCEPCIÓN DE LOS CONSUMIDORES DE TENERIFE CON RESPECTO A LAS VARIABLES CALIDAD Y PRECIO*. Consultado el 14/07/2022. Disponible en <https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/5928/MARCAS%20DE%20DISTRIBUIDO R%20LA%20PERCEPCION%20DE%20LOS%20CONSUMIDORES%20DE%20TENE RIFE%20CON%20RESPECTO%20A%20LAS%20VARIABLES%20CALIDAD%20Y%20PRECIO..pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Moreno, M., & Moreno, M. (2016). *Satisfacción del usuario y calidad del servicio en alojamientos turísticos del estado Mérida, Venezuela*. Redalyc.org. Consultado el 7 de marzo de 2022. Disponible en: <https://www.redalyc.org/journal/280/28049145009/html/>.
- *La estrategia LOW COST de la marca del distribuidor*. Repositorio.upct.es. (2013). Consultado el 18 de noviembre de 2021. Disponible en: <https://repositorio.upct.es/bitstream/handle/10317/3573/tfg217.pdf?sequence=1>.
- Contreras Contreras, P. (2019). *Las marcas de distribución ante el reto del crecimiento en mercados maduros*. Marketing.eae.es. Consultado el 11 de noviembre de 2021, de [http://marketing.eae.es/prensa/SRC\\_MarcasDistribucion.pdf](http://marketing.eae.es/prensa/SRC_MarcasDistribucion.pdf).

- QuestionPro. (2022). *Free Online Surveys*. Consultado entre el 1 de Enero de 2022 y Marzo de 2022 para la confección de la encuesta. Disponible en: <https://www.questionpro.com/a/editSurvey.do?surveyID=9280199>
- Viviana. INFOTRACK (2020). Conoce más sobre transporte cadena de suministro. Consultado el 7 de marzo de 2022. Disponible en: <https://infotrack.com.co/la-gestion-del-transporte-en-la-cadena-de-suministro/>
- ECONOMIPEDIA (2022). *Haciendo fácil la economía*. Consultado entre el 6 de Marzo de 2021 y Marzo de 2022 para la búsqueda de definiciones. Disponible en: <https://economipedia.com/>
- De la Fuente Fernández, Santiago. (2011). ANÁLISIS FACTORIAL. Consultado el 28/03/2022. Disponible en: <https://www.fuenterrebollo.com/Economicas/ECONOMETRIA/MULTIVARIANTE/FACTORIAL/analisis-factorial.pdf>
- Análisis factorial. El procedimiento análisis factorial. Capítulo 20. Consultado el: 28/03/2022. Disponible en: <http://halweb.uc3m.es/esp/Personal/personas/jmmarin/esp/GuiaSPSS/20factor.pdf>
- ALIMARKET. Mercadona y los supermercados regionales, los favoritos de los consumidores. Consultado el 31/03/2022. Disponible en: <https://www.alimarket.es/alimentacion/noticia/316881/mercadona-y-los-supermercados-regionales--los-favoritos-de-los-consumidores>
- CONSUMIDOR GLOBAL. Mercadona supera a LIDL como supermercado favorito. Consultado el 31/03/2022. Disponible en: [https://www.consumidorglobal.com/noticias/noticias-servicios/mercadona-supera-lidl-supermercado-favorito\\_1230\\_102.html](https://www.consumidorglobal.com/noticias/noticias-servicios/mercadona-supera-lidl-supermercado-favorito_1230_102.html)
- LA VERDAD (2019). La razón por la que en España compramos tantas marcas blancas. Consultado el 12/09/2022. Disponible en: <https://www.laverdad.es/sociedad/blanca-radiante-20190612120040-ntvo.html#:~:text=Espa%C3%B1a%20es%20el%20segundo%20pa%C3%ADs,peor%20calidad%20o%20bajo%20precio>