



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
(ICAICA)

**TECNOLOGÍAS Y APLICACIONES PARA  
POTENCIAR LA COMPRA ONLINE EN  
EMPRESAS DE ALIMENTACIÓN Y GRAN  
CONSUMO**

Autor: José Miguel Queijeiro Lata

Director: M<sup>a</sup> Victoria Labajo González

Madrid  
Abril, 2018

José Miguel  
Queijeiro  
Lata

**TECNOLOGÍAS Y APLICACIONES PARA POTENCIAR LA COMPRA  
ONLINE EN EMPRESAS DE ALIMENTACIÓN Y GRAN CONSUMO**



**RESUMEN:** En los últimos años se ha experimentado un importante crecimiento del comercio online, también llamado E-Commerce. Son muchos los sectores en los que las empresas han optado por introducir la venta online en su modelo negocio. Sin embargo, para el sector de la alimentación y el gran consumo esto todavía supone una tarea pendiente. El Grocery Online todavía se sitúa lejos de alcanzar su momento de auge, debido a su nulo beneficio y el rechazo de los consumidores por su costumbre a la compra en tienda física y a otras razones como el poder tocar y oler los productos para comprobar su estado.

Sin embargo, son muchas las empresas que están arriesgando para poder ofrecer nuevas tecnologías y estrategias que animen al consumidor a la compra online de estos alimentos. En este estudio se analiza las estrategias de grandes empresas del sector como Amazon o Walmart entre otras, las cuales están invirtiendo en nuevas tecnologías para conseguir hacer el proceso de compra más sencillo y eficiente para el consumidor.

Los resultados muestran que las técnicas y aplicaciones más innovadoras en el e-commerce de alimentación actualmente cuentan con beneficios importantes como facilidad de uso, ahorro de tiempo y dinero a la hora de hacer la compra, crear engagement, favorecer la satisfacción del cliente y otorgar una mejor experiencia de compra, entre otros.

Este trabajo supone una contribución al análisis y estudio de la situación actual en torno al Grocery Online tanto a nivel internacional como en España, de las necesidades de los consumidores para acceder a usar este tipo de comercio y del funcionamiento de las técnicas para atraer consumidores a hacer la compra de su supermercado de manera online, sin necesidad de acercarse al punto de venta físico.

**PALABRAS CLAVE:** Supermercado, alimentación, online grocery, canal online, e-commerce, supermercado virtual, grocery industry.

**ABSTRACT:** In recent years, there has been a significant growth in online commerce, also called E-Commerce. There are many sectors in which companies have chosen to introduce online sales in their business model. However, for grocery industry this is still a pending task. The Grocery Online is still far from reaching its peak, due to its profit and the rejection of consumers for its habit of buying in the physical store and other reasons such as touching and smelling the products to check their status.

However, there are many companies that are risking to be able to offer new technologies and strategies that are sold to the customer to purchase these foods online. In this study we analyze the strategies of big companies in the sector such as Amazon or Walmart among others, which are investing in new technologies to make the purchase process easier and more efficient for the customer.

The results show the most innovative techniques and applications in the electronic market nowadays, saving time and money when making the purchase, create commitment, promote customer satisfaction and provide a better shopping experience, between others.

This work is a contribution to the analysis and study of the current spanish and international situation around Grocery Online, the needs of consumers for this type of trade and operation of techniques to attract consumers to buy in supermarket in an online way, without needing to approach the physical point of sale.

**KEYWORDS:** Supermarket, food, online supermarket, online channel, e-commerce, virtual supermarket, grocery industry.

## **Índice:**

### 1. Capítulo Introductorio:

1.1	Planteamiento del tema y contextualización.....	6
1.2	Justificación.....	7
1.3	Objetivos.....	9
1.4	Enfoque metodológico.....	10
1.5	Estructura del trabajo.....	11

### 2. Capítulo Marco Conceptual:

2.1	El comercio on-line, caracterización y principales líneas de investigación.....	12
2.2	Factores de desarrollo del e-commerce (cambios en los consumidores, tecnología, estrategias del retail).....	14
2.3	Situación del comercio on-line en el contexto global. Especial referencia al caso de España.....	18
2.4	El comercio on-line de alimentación y gran consumo.....	20
2.5	Barreras en la adopción de los consumidores del comercio on-line de alimentación.....	23
2.6	Retos a futuro .....	28

### 3. Capítulo de aplicación:

3.1	El futuro del e-commerce de alimentación y gran consumo en España .....	34
3.2	Metodología .....	37
3.3	Resultados de la investigación (Uso de las aplicaciones potenciales en las principales empresas de gran consumo a nivel internacional y en España) .....	38

### 4. Capítulo de Conclusiones:

4.1	Conclusiones .....	49
4.2	Futuras líneas y limitaciones del trabajo.....	50

5. Bibliografía .....	52
-----------------------	----

## **1. Capítulo introductorio**

### **1.1 Planteamiento del tema y contextualización**

Este trabajo tiene como propósito investigar nuevas formas de potenciar el crecimiento del comercio online en las empresas de alimentación y gran consumo, descubrir tecnologías y aplicaciones para que el proceso de compra a través de métodos online sea más sencillo, efectivo y consiga atraer la atención del cliente y opte por realizar su compra de esta manera en vez de accediendo al punto físico de venta.

Hasta el momento, el consumo online de empresas de alimentación, también conocido como “Grocery Online”, está experimentando un fuerte crecimiento a nivel mundial pero todavía se queda muy lejos de los resultados esperados. La venta de alimentos online cuenta con un menor crecimiento que otros segmentos de venta como pueden ser la moda o tecnología. El cliente todavía no está concienciado a adquirir alimentos frescos a través de Internet y esto se debe probablemente a la costumbre de tocar, oler y ver los productos en propia persona para poder hacer la propia valoración (Ramus & Nielsen, 2015).

A nivel mundial, Asia, pero especialmente China es el país líder en cuanto a grocery online, debido a los cambios en el entorno político, social y económico, la industria de comestibles china ha evolucionado con el tiempo, desarrollando numerosos formatos de venta al por menor de mercados húmedos y cooperativas de venta al por menor a supermercados (Kurnia, 2008).

En cuanto al otro gigante, EEUU, ha experimentado un crecimiento superior al 40% en el último año y la tendencia no parece que vaya a disminuir próximamente. Esto se debe a los nuevos avances y propuestas que están proponiendo grandes multinacionales como Amazon o Walmart, las cuales se encuentran en constante competencia por ofrecer al cliente mejores servicios de compra online (Nielsen, 2017.)

En Europa, Reino Unido es el país que mayor cuota de mercado minorista obtiene con un 12,5% en el 2016. Esto se debe a que Tesco.com, la principal cadena de supermercados de comestibles del Reino Unido resolvió con éxito sus desafíos específicos de la industria

para convertirse en el mayor y más exitoso minorista de comestibles en línea en el mundo. El proceso de compra en Tesco.com está influido por la forma en que opera Tesco en general como organización. La simplicidad es importante tanto para mejorar la experiencia del cliente como para mantener bajos los costos. (Enders & Jelassi, 2009).

En España, la venta de alimentación online es uno de los segmentos del comercio electrónico menos desarrollados en nuestro país. Este negocio sólo representa entre el 1% y 2% de las ventas totales de los grupos de distribución. A pesar de este retraso en comparación con los vecinos europeos, la llegada de nuevos players está modificando algunos hábitos en los consumidores, de forma que la compra de productos frescos a través del ordenador es uno de los segmentos que más crece y al que más prestan atención los gigantes de la distribución. El Corte Inglés ofrece un servicio personalizado que permite adquirir un producto fresco y preparado al gusto del cliente y además, Amazon ha empezado a animar la competencia del sector vendiendo alimentos desde hace más de un año. Sin embargo, ha sido Mercadona la que más incrementó sus pedidos online el año pasado (El Mundo, 2016).

El objetivo del trabajo es seguir investigando sobre este sector y descubrir cómo potenciar el crecimiento a nivel mundial pero sobre todo en cuanto a España, que como se ha visto, sigue varios pasos por detrás que el resto de potencias mundiales. Además de conocer qué aspectos motivan al consumidor a realizar su compra online o en el punto de venta físico.

## 1.2 Justificación del tema elegido

Nos encontramos en una época en la que el mundo está experimentando constantes cambios en todos los sectores debido a los avances que se están produciendo en las tecnologías año tras año. Las empresas no tienen más remedio que adaptarse a estos cambios y adaptarlos a los gustos y preferencias de los consumidores.

Existen productos, como los alimentos de gran consumo, que todavía enfrentan dificultades para propagarse a los consumidores. Aunque muchos consumidores han adoptado la compra de alimentos online, y aunque este mercado se puede expandir en el

futuro (Research and Markets, 2006), todavía hay un gran grupo de clientes que se resisten a esta manera de comprar.

Existen numerosos estudios y análisis sobre la teoría del comportamiento planificado, esta teoría predice la intención de realizar un comportamiento por la actitud del consumidor hacia ese comportamiento más que por la actitud del consumidor hacia un producto o servicio. Además, la intención del consumidor de realizar un determinado comportamiento puede verse influida por las creencias sociales normativas que posee el consumidor.

En comparación con la teoría de la acción realizada (TRA), agrega control de comportamiento percibido (PBC) como un determinante de la intención de comportamiento. El PBC puede conceptualizarse como la creencia subjetiva del consumidor sobre cuán difícil será para el consumidor generar el comportamiento en cuestión (Posthuma y Dworkin, 2000).

Por otro lado, el hecho de que los europeos no compren alimentos online en masa no significa que no quieran hacerlo. De hecho, a muchos de ellos les encanta la idea de ahorrar tiempo al no tener que caminar hasta un supermercado, empujar un carrito de compras por el pasillo y esperar en la cola.

Los consumidores comprarán comestibles online solo si la oferta es correcta: no están dispuestos a sacrificar el precio, la calidad y la gama de productos a los que se han acostumbrado en el supermercado, y no tolerarán inconvenientes. Hasta la fecha, pocos minoristas europeos han dado a los consumidores una razón de peso para cambiar de la tienda física a la web. (McKinsey, 2013).

Lo que se pretende con este trabajo de investigación es conocer cuáles son las aplicaciones y tecnologías desarrolladas por las empresas más importantes en cuanto a grocery online que mejor concuerdan con los comportamientos y pensamientos del consumidor a nivel mundial y analizar su funcionamiento. Por otro lado, también existe la opción de pensar nuevos métodos que podrían ser llevados a cabo y de qué manera conseguir mejorar la situación del sector en este país.

En cuanto a los motivos personales que influyeron en la elección del tema de estudio, principalmente fue la preferencia del autor por el Marketing en general y por la tutora del TFG. Existían varios temas que motivaban al autor relacionados con estudios de diferentes sectores como la moda o los videojuegos pero finalmente este ha sido el tema elegido debido a que el Grocery Online todavía está en proceso de desarrollo, es mucha la información que se conoce sobre ello pero no ha sido llevada a la práctica en muchos casos y estaría muy bien investigar cuál puede ser el impacto de estos nuevos métodos prácticos en las principales empresas de alimentación, sobre todo en España.

Además, el mismo autor se ha preguntado muchas veces por qué todavía, con la de avances que cuentan los consumidores, la gente no ha optado la costumbre de realizar la compra online y prefiere acercarse al punto de venta como se ha hecho tradicionalmente, a pesar de los costes extras directos e indirectos que esto supone para ellos.

Por otro lado, la conexión con la tutora del TFG, además de las constantes facilidades, aclaraciones y motivaciones que ella le ha otorgado las veces que han hablado, han sumado a que el autor le haya ido cogiendo cariño e interés a este tema con el paso del tiempo.

### 1.3 Objetivos

El objetivo general que se intenta perseguir es examinar cómo potenciar el comercio online de las empresas de gran consumo y alimentación.

Entre los objetivos específicos se destaca:

- Conocer las razones por las que el comercio online de las empresas de alimentación y gran consumo todavía no ha conseguido despegar dentro del sector
- Analizar las causas que motivan al consumidor a decantarse por hacer la compra directamente en el punto de venta o a través de la compra online

- Identificar herramientas y tecnologías que permitan potenciar el comercio electrónico de las empresas de alimentación y gran consumo, especialmente en España.
- Predecir la tendencia del consumo del grocery online en los próximos años y los motivos que le hayan llevado a crecer o decrecer

#### 1.4 Enfoque Metodológico

Este proyecto se ha desarrollado basado en una investigación normativa puesto que, como se indica anteriormente, se busca identificar herramientas y tecnologías que permitan potenciar el comercio electrónico de las empresas de alimentación y gran consumo y además buscar cómo mejorar las aplicaciones obtenidas.

Para la recolección de datos se ha elegido el método cualitativo, haciendo uso de fuentes primarias de datos. Estas estarán formada por publicaciones académicas para construir la revisión de la literatura, artículos de revistas o de sitios web.

En lo relativo a la revisión de la literatura, se han utilizado principalmente plataformas como “Google Scholar” y EBSCO con acceso a bases de datos. Las palabras clave utilizadas fueron algunas como “Supermercado, alimentación, online grocery, canal online, e-commerce, supermercado virtual, grocery industry” y se fijó como fecha límite el año 2018 (salvo excepciones en las cuales la información a pesar de publicarse hace un tiempo sigue siendo relevante) puesto que se considera que el Grocery Online está en constante evolución.

En segundo lugar, para analizar las estrategias adaptadas por las principales empresas de alimentación en cuanto al comercio online, se analizarán artículos de revistas, prensa, sitios web e informes corporativos donde se muestren las nuevas tendencias adaptadas por los principales supermercados a nivel internacional para potenciar el grocery online.

## 1.5 Estructura del trabajo

Este estudio se divide en cuatro capítulos principales. El primero es el “Capítulo Introductorio”, el cual contextualiza el tema tratado en el proyecto y presenta el propósito y objetivos del mismo. En él se explica la metodología, así como aquellos elementos que se excluyeron de la misma.

El segundo capítulo es el “Marco Conceptual”. En él se define el concepto de comercio on-line y las principales líneas de investigación, así como la situación del comercio online en el contexto global con especial referencia a España. Además, se mencionan los factores que influyen para que una ecommerce alcance un potente desarrollo como pueden ser los cambios en los consumidores, la tecnología o las estrategias del retail. Posteriormente se enfocará en lo que es el comercio online de gran consumo y alimentación y se mencionarán las barreras con las que cuentan los consumidores para acceder a él.

El tercer capítulo es el de “Aplicación”. En él se hablará del desarrollo del ecommerce de alimentación y gran consumo en España en cuanto al futuro, el camino que llevará a cabo y los resultados que se esperan. Además también se publicarán los resultados obtenidos de la investigación.

El cuarto y último capítulo es el de “Conclusiones”. Como su propio nombre dice, se publicarán todas las conclusiones obtenidas durante el proceso de elaboración del trabajo en cuanto al grocery online. Por otro lado, también se hará referencia a recomendaciones elaboradas por el propio autor hacia los retailers y se plantearán las futuras líneas y limitaciones del trabajo.

También se elaborará un último capítulo llamado “Bibliografía” que concentrará todas las fuentes bibliográficas utilizadas para la realización del proyecto.

## **2. Marco Conceptual**

### **2.1 El comercio on-line, caracterización y principales líneas de investigación**

Internet ha surgido con fuerza como un nuevo canal de marketing. Aunque el volumen de comercio electrónico es todavía pequeño en comparación con el comercio a través de canales físicos, sus tasas de crecimiento son mucho mayores, lo que hace suponer que en el futuro sus cifras serán muy altas. (Arce-Urriza & Cebollada, 2013). En Europa, las ventas a través de Internet alcanzaron los 455.300 millones de euros en 2016, experimentando una tasa de crecimiento anual del 13,3%. (Ecommerce Foundation, 2016).

La intención de incrementar las compras online es muy alta entre los internautas europeos: hasta el 79% tiene en mente adquirir productos y servicios a través de Internet a corto plazo, cifra que no difiere mucho de la española: el 72% (Nielsen, 2010).

A pesar de la importancia del comercio online, no se considera razonable pensar que Internet vaya a desbancar al canal físico, de hecho, suena más considerable pensar que el consumidor actuará como consumidor multicanal, que usará los 2 canales, combinándolos de la manera que más satisfactoria le parezca.

Según Arce-Urriza & Cebollada (2013), cada uno de estos canales cuenta con características que les hacen distintos frente al otro. El canal físico, permite inspeccionar el producto con todos los sentidos. Además, también ofrece el servicio de información y consejo que pueden aportar los vendedores o dependientes, generando confianza en el cliente en el momento de elegir el producto. Por último y más importante, el producto puede ser adquirido inmediatamente.

Sin embargo, el canal online permite realizar compras las 24 horas del día y el día que el cliente prefiera en todo el año. Además, se puede realizar la compra desde casa y permite el acceso a minoristas que estén localizados en cualquier parte del mundo, pudiendo acceder a prácticamente todo el surtido de productos existentes.

Tras esta información es sencillo hacerse un par de preguntas: ¿Qué consumidores tienen mayor propensión a usar el canal online? ¿Qué circunstancias influyen en que un consumidor multicanal elija un canal u otro en una determinada ocasión?

Según Arce-Urriza & Cebollada (2013) conocer los motivos por los que un consumidor se decanta por utilizar el canal online frente al físico resulta importante para el desarrollo de las estrategias por parte de las empresas, sobre todo para aquellas que cuentan con presencia tanto en el canal físico como como en el online. Por un lado, conocer el perfil del consumidor que le hace más propenso a comprar online es importante para las empresas porque les permitirá establecer estrategias de marketing para dirigir a sus clientes, según su rentabilidad por canal, al entorno online u offline. Por otro lado, conocer las circunstancias (días de la semana, horarios, tamaño de la compra, etc.) que hacen de la compra online una opción más interesante para el consumidor puede ayudar a las empresas a diseñar un canal online más eficiente.

Según Chitangupta et al. (2012), los costes de transacción derivan de la actividad de compra y son necesarios para transferir los productos desde la tienda hasta el domicilio. Se han identificado 6 tipos de costes de transacción en la actividad de compra: costes de oportunidad del tiempo, costes de transporte desde el domicilio a la tienda y desde la tienda al domicilio, costes psicológicos, costes de almacenamiento de los productos en el hogar, costes de ajuste de la cesta de la compra (debido a la no disponibilidad del producto deseado) y costes de búsqueda.

Según Hansen T. & Jensen J. (2006), los costes/factores que pueden incidir en la elección de canal en las siguientes categorías son: el esfuerzo físico percibido, la presión percibida del tiempo, el disfrute de la compra, la complejidad percibida, la actitud hacia la compra online, el riesgo percibido de la compra online, la satisfacción post-compra y la intención de repetir una compra online.

El objetivo del consumidor es minimizar el coste total de la compra. Al margen de que el precio de los productos puede variar según el establecimiento, es importante notar que los costes de transacción pueden llegar a ser muy importantes en magnitud y ser determinantes en la elección de un establecimiento u otro.

Así mismo, la teoría de los costes de transacción permite explicar por qué los consumidores eligen un formato de tienda física concreto y también por qué eligen un canal u otro. Estos además también señalan que los consumidores evalúan distintos canales de compra y eligen aquel que minimiza los costes de transacción. Además, observan que estos costes influyen significativamente en la elección entre el canal online y offline. Los objetivos clave para el éxito del comercio online son minimizar el coste del producto (costes directos) y, sobre todo, los costes de tiempo invertido en la compra, tiempo de recepción del producto, costes de transporte y maximizar la conveniencia y disfrute de la compra online (costes de transacción) (Arce-Urriza M. & Cebollada, J.).

## 2.2 Factores de desarrollo del e-commerce (cambios en los consumidores, estrategias del retail, tecnología)

Según Nielsen (2015), la tecnología ha transformado la forma en la que operan industrias como, por ejemplo, las de libros, música y vídeos. Itunes permite a los consumidores combinar bibliotecas de música personal que permite a los clientes llevarlas a donde quieran y Amazon ofrece a los compradores acceso a una amplia selección de productos, reseñas de usuarios y recomendaciones personalizadas basadas en el historial de búsqueda y compra. Los servicios de transmisión como Netflix y dispositivos como Apple TV permiten a los consumidores acceder a su contenido cuando y donde quieran.

"La era del comercio conectado ha llegado", ha dicho Patrick Dodd, presidente de la división minorista global, Nielsen. "Los consumidores ya no están comprando completamente online u offline; más bien, están tomando un enfoque combinado, utilizando el canal que mejor se adapte a sus necesidades. Los minoristas y fabricantes más exitosos se encontrarán en la intersección del mundo físico y virtual, aprovechando la tecnología para satisfacer a los compradores, donde sea y cuando quieran comprar".

El Nielsen Global E-commerce y la New Retail Survey encuestaron a 30.000 personas online distribuidas en 60 países para comprender cómo las tecnologías digitales formarán el panorama minorista del futuro. De esta manera observan cómo los consumidores utilizan la tecnología y ofrecen información sobre cómo los minoristas y los fabricantes pueden usar opciones flexibles de venta minorista para mejorar la experiencia de compra

e impulsar las visitas y las ventas en todos los canales. También examinan los datos de ventas minoristas para determinar cómo cambian las preferencias de distribución y de compras de canales en todo el mundo y cómo eso afecta al futuro del comercio minorista.

Cada vez más, los retailers de todo el mundo están introduciendo modelos de comercio electrónico que hacen que sea aún más fácil para los consumidores expertos en tecnología obtener los artículos que necesitan. El 14% de los encuestados en todo el mundo dice que utiliza un servicio de suscripción automático online, en el que los pedidos se reabastecen rutinariamente a una frecuencia específica, y más de la mitad (54%) están dispuestos a hacerlo en el futuro.

El crecimiento de las ventas de productos de consumo masivo online ha sido impulsado en parte por la maduración de los nativos digitales, los consumidores que crecieron con la tecnología digital (los Millenials y la Generación Z). Estos consumidores tienen un entusiasmo y una comodidad sin precedentes con la tecnología, y las compras online son un comportamiento profundamente arraigado.

Patrick Dodd ha dicho que “los Millenials están al comienzo de sus carreras y están comenzando a formar hogares, mientras que los miembros mayores de la Generación Z se graduarán pronto de la Universidad y se unirán a la fuerza de trabajo. Estas generaciones formarán nuestra economía en las próximas décadas. Por lo tanto, es fundamental que los minoristas y los fabricantes entiendan cómo estos consumidores utilizan la tecnología e incluyen puntos de contacto digitales a lo largo de todo el camino de compra”.

Mientras que las tiendas físicas dominan la experiencia de compra, el comercio electrónico es un negocio en crecimiento que todavía se encuentra en su etapa inicial en muchas partes del mundo. El éxito en el e-commerce no es fácil, pero los motores pioneros establecen posiciones y ventajas difíciles de superar. Entonces, ¿cómo pueden los minoristas y los fabricantes capitalizar esta oportunidad? Nielsen (2015) ha elaborado varias estrategias para el desarrollo del E-Commerce:

1. Establecer credibilidad y superar las expectativas: muchos consumidores dudan en probar las compras online, por lo que es fundamental que los minoristas superen las expectativas de los consumidores durante cada interacción, especialmente la primera. Para aliviar las preocupaciones sobre la calidad del producto, los retailers deben ofrecer

programas de garantía de calidad que ofrezcan recursos para artículos dañados en tránsito o que no cumplan con las expectativas de los consumidores. Los pedidos deben entregarse dentro del tiempo especificado, y los minoristas deben alertar a los consumidores inmediatamente si el pedido no puede cumplirse como se espera.

2. Facilitar: la funcionalidad y la facilidad de uso deben ser las principales prioridades en el diseño de sitios web y aplicaciones, la ayuda debe estar disponible y el proceso de pago debe ser simple y seguro. Si los compradores se encuentran con tiempos de carga lentos o páginas confusas o difíciles de usar, es muy probable que abandonarán sus carritos de compras digitales antes de comprarlos.

3. Conocer el mercado: los datos demográficos, los costes operativos y las preferencias de los consumidores varían mucho según el mercado. Los minoristas deben considerar el entorno operativo y atender las estrategias del mercado local.

4. Comprender las ocasiones de compra y especializarse: muchos modelos modernos de comercios minoristas adoptan un enfoque de servicio completo y tratan de atender todos los tipos y categorías de viajes. Pero algunas categorías y ocasiones de compras son más adecuadas para el comercio online que otras. Los minoristas deben considerar un modelo de oferta limitada, centrándose en viajes de inventario dentro de un segmento de compras específico, como artículos para bebés o artículos de cuidado personal. Si los minoristas desean ampliar su selección de productos, pueden considerar asociarse con otros sitios.

5. Considerar enfoques alternativos para ordenar y distribuir: experimentar con formatos y características que aumenten el tamaño de la canasta al tiempo que agregan valor para los clientes. Además, los costes y la logística de la entrega a domicilio y los modelos de “click and collect” pueden ser considerablemente aflictivos. Los minoristas deberían considerar enfoques alternativos a la distribución, como trabajar con terceros.

Por otro lado, el comercio online es solo una parte de la imagen digital. Una estrategia digital completa incluye la interacción a lo largo de la ruta de compra, incluyendo la búsqueda de tiendas, hacer listas, verificar precios, investigar productos, compartir contenido y comprar. Los consumidores utilizan cada vez más la tecnología para simplificar y mejorar el proceso.

Las opciones de habilitación digital en la tienda pueden brindar la facilidad, conveniencia y personalización del servicio online en las tiendas físicas. Establecer estrategias digitales en la experiencia en la tienda no solo es agradable, estas opciones pueden aumentar el tiempo de permanencia, los niveles de participación, el tamaño de la cesta y la satisfacción del comprador.

"En la actualidad, los compradores hacen todo el trabajo juntando las piezas para llegar a su decisión final de compra", dijo Patrick Dodd. "En un entorno minorista competitivo, los minoristas y fabricantes pueden agregar valor y diferenciación al proporcionar herramientas digitales para ayudar a los consumidores a tomar el control de su experiencia de compra y aumentar el potencial de ventas. Un móvil en particular puede inclinar la balanza a favor de un mayor control del comprador, capacitándolo para dar forma a la experiencia de compra más que nunca".

Los minoristas tienen mucho espacio para crecer cuando se trata de opciones de habilitación digital en la tienda, como cupones móviles, listas y aplicaciones de compra, y disponibilidad de Wi-Fi en la tienda. Hoy en día, solo un pequeño porcentaje de los consumidores de todo el mundo ya está usando estas características, pero la disposición para usarlas en el futuro es alta.

El uso de cupones online o móviles (18%) y listas de compras móviles (15%) son las formas más comunes de participación digital en la tienda física entre los encuestados, con cerca de dos tercios dispuestos a usarlos en el futuro (65 % y 64%, respectivamente). El 14% de los encuestados de todo el mundo utiliza una aplicación de un retailer en un teléfono móvil para recibir información u ofertas, y el 63% dice que está dispuesto a usar uno cuando esté disponible. Aproximadamente uno de cada 10 encuestados globales indica que usa el Wi-Fi para recibir información u ofertas (12%), usa ordenadores en la tienda para ver rangos de productos extendidos (11%) o escanea códigos QR para acceder a más información (11 %). Aproximadamente dos tercios, sin embargo, están dispuestos a utilizar estas opciones en el futuro (66%, 68% y 65%), respectivamente.

Entre los encuestados online por Nielsen, el uso de muchas de estas opciones de habilitación digital en la tienda es más alto en Asia-Pacífico. El uso actual es bajo en América Latina, pero el entusiasmo es alto. Más de siete de cada 10 encuestados latinoamericanos dicen que están dispuestos a utilizar las opciones de habilitación digital

en la tienda en el futuro. El uso de cupones móviles es más alto en América del Norte (26%). Los encuestados europeos tienen los niveles de uso más bajos reclamados para el compromiso digital en la tienda, pero más de la mitad (promedio del 55%) dicen que están dispuestos a probar estas opciones en el futuro.

### 2.3 Situación del comercio on-line en el contexto global. Especial referencia al caso de España

Según Deloitte (2014), el desarrollo del comercio online está teniendo un gran impacto en la forma de hacer negocios internacionalmente, tanto para las empresas como para consumidores. De este modo, las compañías tienen la posibilidad de maximizar sus ventajas mediante la oferta y venta de sus bienes y servicios bajo la modalidad “Anytime, Anywhere”.

Los países desarrollados han experimentado en los últimos años un importante crecimiento en este tipo de servicios. En muchos de estos países, las ventas a través de la web superan el 10 % del total de ventas. La situación en los países emergentes es mucho más híbrida, con una fuerte dependencia de factores tecnológicos, culturales y económicos.

Según Tiempo de Negocios (2017), la empresa consultora eMarketer afirma que el mercado global de e-commerce hace crecido rápidamente en los últimos años y se espera que este ritmo siga incrementando en el futuro. Sólo en el sector de ventas al por menor, el comercio online representó alrededor del 9% del total del comercio a nivel internacional en el año 2016, y se espera que se sitúe cerca del 15% en 2020.

Nielsen (2015) afirma que la compra online es más frecuente en Asia Pacífico en comparación con el resto del mundo. Esto se debe a algunos factores:

Primero, la rápida urbanización de la región y la alta densidad de población hacen que el modelo de entrega a domicilio sea económicamente viable, particularmente cuando se combina con bajos costes de mano de obra, como ha sido el caso en China. Además, el auge de la propiedad y el uso de teléfonos inteligentes ha creado enormes oportunidades

de comercio móvil. Finalmente, en China en particular, las preocupaciones sobre la inocuidad de los alimentos han llevado a los consumidores a buscar productos de alta calidad online.

La disposición para utilizar opciones de venta minorista digital en el futuro es más alta en los mercados en desarrollo en Asia-Pacífico (60% en promedio), América Latina (60%) y regiones de África / Medio Oriente (59%) y Europa (45 %) y América del Norte (52%).

Según Tiempo de Negocios (2017), en un contexto a nivel internacional donde el comercio electrónico no para de crecer tanto en cantidad como en participación con respecto al comercio total, España no es la excepción.

El comercio a través de Internet en España está experimentando un constante crecimiento. Sólo entre 2015 y 2016, el gasto anual en ecommerce aumentó casi un 7%. El año siguiente, la facturación del comercio online en España durante aumentó un cerca del 24% respecto al 2016, hasta alcanzar una cifra de negocio total de 7.300 millones de euros, según los datos recogidos por el portal de la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC).

Se espera que en los próximos años el gasto anual per cápita en comercio electrónico crezca hasta situarse en 873,30 dólares por usuario en el año 2021. Se estima que el comercio online habrá llegado al 73% de los usuarios españoles.

El comercio online debe tener gran importancia en nuestra estrategia comercial. Sin embargo, no todas las industrias son iguales ni han tenido (ni tendrán) la misma acogida al este comercio.

En este sentido, dependiendo de en qué sector nos encontremos, el ecommerce tendrá un rol más o menos predominante, dependiendo de si los usuarios no han hecho modificaciones en sus patrones de consumo por igual.

El estudio “Total Retail” de PwC (2017) afirma que los españoles actualmente se vuelcan a Internet principalmente en lo que respecta a compras de libros, música, películas y videojuegos. En 2017, más de un 60% de los consumidores ha indicado que tiene

preferencia por realizar sus compras online. Las empresas que comercialicen estos productos deberán poner más atención a sus canales de comercio online.

Existen otros sectores preferentes para los consumidores como el de electrónica y ordenadores (44%), juguetes (40%), ropa (40%) y electrodomésticos (34%). Por otro lado, en lo que respecta a joyería y relojes, o productos de alimentación, menos del 30% ha mostrado preferencia por el comercio online de este tipo de productos, indicando que prefieren su compra en tienda física.

A pesar del sector, el consumidor español parece tener preferencia a adquirir productos estandarizados, con marcas que le resulten fácilmente reconocibles en Internet.

Por el contrario, el consumo de alimentos puede ser un sector donde el consumidor español todavía se siente reacio a involucrarse de manera online. Este comportamiento se puede deber a varias razones, como desconfianza de que el producto se mantenga fresco durante todo el proceso de distribución, la complicada selección de algunos productos no empacados o que, simplemente, el hecho de pagar gastos de envío.

## 2.4 El comercio on-line de alimentación y gran consumo

Según Nielsen (2015), imaginarse una tienda de alimentación o gran consumo donde poder recibir recomendaciones personales y ofertas en el momento en que se ingresa a la tienda, donde el proceso de compra dura unos segundos y poder pagar las compras sin tener que sacar la cartera, no es tan exagerado como suena. Está más cerca de lo que parece.

En el mundo entero está viviendo un resurgimiento del modelo de entrega a domicilio. Los consumidores no solo están cogiendo el teléfono para hacer pedidos; cada vez más se está accediendo a la página web del minorista o usando su aplicación móvil. Una cuarta parte de los encuestados en todo el mundo ya están adquiriendo productos de alimentación online para entrega a domicilio, y más de la mitad (55%) están dispuestos a usarlo en el futuro.

Nielsen (2017) afirma a través de un estudio que las categorías de productos comestibles han sido más lentas en ganar popularidad entre los compradores online, pero eso está cambiando, especialmente para las categorías que están satisfaciendo excepcionalmente los estados de necesidad. De hecho, casi cuatro de cada 10 encuestados en todo el mundo (38%) dicen que han comprado productos de belleza y cuidado personal en línea, y alrededor de un cuarto dicen que han pedido servicios de entrega de comida o restaurante (27%) o alimentos envasados (24%).

La venta minorista de alimentos online, también conocido como “Grocery Online” es un negocio muy grande. Por ejemplo, las ventas a través de este medio ascendieron a 6 mil millones de libras en el Reino Unido en 2011. En este mismo año, Tesco (Homeplus) introdujo el primer supermercado virtual en un sistema de metro de Corea del Sur, y el modelo se ha extendido a otros mercados. En la última década, los minoristas de alimentos establecidos han aprovechado su infraestructura y sus sistemas de compras para ofrecer tiendas online desarrolladas. Estas tiendas online permiten a los consumidores ordenar y pagar a través de Internet las compras y hacer que las entreguen en su puerta.

En el Reino Unido, alrededor del 6% del total de las ventas minoristas de alimentos se realizan online, y esta cifra se duplicará para 2015. En Estados Unidos, alrededor del 2-3% del total de las ventas de comestibles proviene de compras online. Si bien su participación en las compras totales de alimentos y productos de gran consumo todavía es baja, las compras online están ganando penetración, y las compras de alimentos en varios canales se están convirtiendo en medios de gran importancia.

Según un estudio de Nielsen (2015), en la actualidad, el 13% de los encuestados en todo el mundo dice que ya accede a tiendas de alimentos o gran consumo virtual y casi seis de cada 10 (58%) están dispuestos a usarlos cuando estén disponibles. Un número menor de consumidores está utilizando servicios de "hacer clic y cobrar" en los que ordenan compras online para que las recojan en una tienda u otra ubicación. Poco más de uno de cada 10 encuestados en todo el mundo dice que ordena alimentos online y los recoge en la tienda o usando un drive-thru (12% cada uno). Un poco menos (10%) de pedidos en línea para recoger en la acera. Sin embargo, más de la mitad de los encuestados a nivel

mundial están dispuestos a utilizar estas opciones online en el futuro (57% para tiendas, 55% para autoservicio y 52% para servicios de recogida en la acera).

Acorde con este mismo estudio, atendiendo a las distintas generaciones de edad, el 30% de los Millennials (edades 21-34) y 28% de Generación Z (edades 15-20) encuestados dicen que están ordenando alimentos online para entrega a domicilio, en comparación con 22% de Generación X (edades 35-49) , 17% de los Baby Boomers (edades 50-64) y 9% de los encuestados de Generación Silenciosa (mayores de 65 años). Los encuestados más jóvenes también son los más dispuestos a utilizar todas las opciones de comercio electrónico en el futuro.

Nielsen (2017) afirma que en EEUU se ha producido un nuevo modelo de venta minorista que supone un nuevo avance dentro del comercio online de alimentación. Este ha sido denominado como “**Meal-Kit Service**”. Por sorpresa en los últimos años, este servicio se ha presentado a través de compañías que atienden a casi todas las preferencias alimenticias, desde veganas hasta sin gluten. Los ingredientes se entregan directamente a las puertas de los consumidores con instrucciones de cocina, lo que elimina la carga de tener que planificar las comidas e ir a la tienda para obtener los ingredientes necesarios. Además, tienen un amplio atractivo, ofrecen sabores exóticos y una solución más conveniente para la cocina tradicional para entusiastas de los alimentos ocupados, mientras que proporciona orientación para los cocineros menos seguros.

"Los Meal-Kit Service satisfacen las necesidades de los consumidores de comodidad y personalización, lo que permite a los consumidores elegir entre una variedad de opciones que mejor se adaptan a sus estilos de vida", dijo Kristen Cocco. "También aprovechan la tendencia hacia una alimentación más saludable al ofrecer ingredientes frescos y de alta calidad, lo que está creando una receta para el crecimiento. Existen muchas oportunidades para que los minoristas aprovechen su capacidad de obtener la compra en la tienda y la opción de entrega a domicilio ofreciendo kits de comida además de ampliar el espacio de comida preparada para competir mejor con los servicios de entrega en restaurantes. Mientras que las empresas de kits de comida directas al consumidor tienden a enfocarse en productos orgánicos o de origen local, a medida que más minoristas amplían sus

ofertas de kits, los grandes fabricantes tienen la oportunidad de asociarse e incorporar sus ingredientes específicos".

Cuando se trata de alimentos frescos, las imágenes no pueden reemplazar el aspecto físico, la sensación y el olor de estos productos. Aun así, las compras online en esta categoría están ganando tracción en ciertos mercados. Alrededor de cuatro de cada 10 encuestados online en China (40%) y Corea del Sur (39%) y un poco más de un tercio en India (35%) dicen que compraron alimentos frescos online. Sin embargo, la categoría tiene barreras importantes que superar para lograr una adopción generalizada del comercio electrónico: menos de una décima parte de los encuestados en Europa (9%), América del Norte (9%), África / Medio Oriente (7%) y América Latina (7%) reconocen haber comprado estos alimentos por Internet. Si bien no poder elegir alimentos frescos a mano es una barrera clara para la adopción en línea, a medida que los servicios de entrega de comestibles se amplían y mejoran, y se garantiza la calidad, se ampliará el atractivo de comprar alimentos frescos (Nielsen, 2017).

## 2.5 Barreras en la adopción de los consumidores del comercio on-line de alimentación

Según Keh & Shieh (2001), mientras los investigadores de consumo han estado estudiando la relación entre valores y varias dimensiones de las actitudes, intenciones y comportamiento offline de los consumidores, solo una cantidad limitada ha investigado la asociación entre los valores de los consumidores online y su actitud y actividades asociadas con el uso de Internet para fines comerciales. Un estudio sobre la influencia de los valores personales en la actitud y el comportamiento de compras electrónicas, encontró que los valores personales (valores de autodirección, valores de disfrute y logros personales) estaban significativamente relacionados con actitudes positivas hacia e-shopping, y se ha demostrado que los valores personales pueden variar según las actividades de Internet de los consumidores (por ejemplo, búsqueda de información, compras).

En el caso del Grocery Online, aunque muchos consumidores han adoptado la compra de alimentos online, y aunque este mercado se puede expandir en el futuro, todavía hay un gran grupo de clientes que se resisten a esta forma de comprar. Aunque los productos que los compradores compran online y offline pueden ser idénticos, el comportamiento del comprador en términos de elección de marca y lealtad puede diferir debido a las diferencias en las características de los canales.

Como una industria en las primeras etapas de su ciclo de vida, el mercado de comestibles online es actualmente muy fragmentado con un número creciente de competidores. Las razones de esta fragmentación radican en varios factores: barreras de entrada relativamente bajas, altos costes de transporte, la perishabilidad de los productos comestibles, una industria de bienes y servicios no comerciables y la capacidad de especializarse en regiones geográficas y cosechar los beneficios de las economías de escala.

Keh and Shieh (2011) también afirma que, sin embargo, a pesar de los constantes pronósticos optimistas que se han hecho en los últimos años para el comercio electrónico, la verdad del asunto es que nadie ha aportado un beneficio todavía. De hecho, la mayoría de las tiendas de alimentos online aún están tratando de alcanzar el punto de equilibrio.

Una de las fuerzas motrices detrás del crecimiento en el negocio de alimentos online es el aumento en el número de consumidores que carecen de tiempo. Muchos hogares, especialmente aquellos con niños pequeños, estarán más dispuestos a preferir el concepto de que les envíen sus alimentos directamente a sus puertas. Para ellos, el pedido online supera con creces cualquier tipo de precio. Teniendo en cuenta la frustración de tratar con los niños en el supermercado, largas colas en las cajas de pago y el hecho de buscar plaza de estacionamiento, estos consumidores incluso pueden terminar ahorrando más dinero y tiempo de lo esperado.

Muchos otros tipos de consumidores también muestran una disposición a usar los servicios online. Estos incluyen a personas a las que no les gustan las compras y aquellas con discapacidades relacionadas con la edad y la salud. El primero puede llegar a ser un mercado objetivo significativo. Su aversión por las compras físicas puede llevar a un afán

de comprar a través de la red. Las tiendas de alimentos online pueden aprovechar esta oportunidad para agregar valor y resolver el problema por ellos.

Los datos demográficos de los consumidores que demuestran la dureza de los consumidores para usar los servicios online "afectan a todos los niveles educativos y de ingresos, los grupos de edad y las ubicaciones". Personas de todos los segmentos del mercado se sienten cada vez más cómodas con las computadoras y la red, lo que amplía los límites de las compras y las compras online más allá de los expertos en informática.

Las barreras de entrada en el mercado de alimentos online son relativamente bajas, ya que la mayoría de las tiendas están localizadas. Los costes de instalación incluyen el establecimiento del sistema informático, la creación de capacidades logísticas y de almacenamiento, la creación de conciencia de marca y la existencia de las alianzas necesarias con los almaceneros locales.

La entrada en la industria es relativamente fácil, porque nadie tiene ventajas inherentes. La innovación y los movimientos competitivos, que pueden replicarse fácilmente, no han impedido que nuevas empresas o sustitutos ingresen al mercado. Sin embargo, las barreras de entrada pueden aumentar en el futuro ya que es probable que ocurra la consolidación. En un mercado de productos básicos como los productos comestibles, las barreras deben construirse sobre la diferenciación a través del reconocimiento de la marca al lograr un servicio al cliente y una capacidad de respuesta superiores.

En cuanto a las posibles dificultades de la venta minorista de alimentos online, hay varios factores importantes y menores a tener en cuenta:

#### Ver, tocar y oler productos

Muchos artículos de alimentación, como frutas y verduras son preferidos por los consumidores para oler y tocar. Los clientes pueden querer ver la madurez de un racimo de plátanos, sentir la firmeza de un melón, oler el aroma de un melocotón o una mandarina. Algunos supermercados se enorgullecen de tener recolectores especiales que eligen las frutas y verduras más frescas con el máximo cuidado, pero aunque los clientes

pueden estar seguros de recibir productos de calidad, es difícil cambiar su mentalidad de querer elegir personalmente sus propias frutas y verduras. En este sentido, los consumidores no pueden experimentar el ambiente de un supermercado tradicional. Esta es la segunda razón más popular para no comprar online.

### Entrega

Otra razón por la cual los consumidores son reacios a comprar en la red es el tiempo de entrega. El 19 por ciento de los clientes online afirman que sus pedidos se entregaron mucho más tarde de lo esperado o no lo hicieron. Los consumidores esperan una entrega rápida porque no siempre planifican sus comidas con anticipación. Los horarios diarios son difíciles de predecir, especialmente para las familias con hijos.

Una gran parte del problema de la entrega está determinada por la estrategia del vendedor electrónico en términos de cobertura geográfica. Algunos, como Webvan, sirven a los mercados locales. Primero destinan ciertas áreas metropolitanas, normalmente las que tienen una población importante con acceso a Internet, y luego construyen la infraestructura. Otros son más ambiciosos y están intentando servir a un país entero como **Peapod** y NetGrocer. Dado que el financiamiento es un problema importante, estas empresas no pueden hacer todo por su cuenta, por lo que deben establecer acuerdos con proveedores de logística externos y socios locales para operar centros de distribución.

### Financiación

No es una coincidencia que un acceso relativamente fácil a capital también sea un obstáculo potencial. A pesar de que el cobro electrónico de productos comestibles es menos costoso de configurar que el método tradicional, se necesita una inversión considerable para comenzar. Además de construir depósitos, es costoso construir ventajas competitivas y compartir el mercado.

A pesar de que varias tiendas de alimentos online han logrado atraer financiamiento, la reciente avalancha de cierres de muchos e-tailers se ha atribuido en gran parte a la renuncia de los fondos financieros a continuar apoyando empresas online con pérdidas de

dinero. La capacidad de un e-tailer para atraer inversores es crucial para el éxito de la empresa. Por el momento, las principales tiendas de comestibles en línea como Webvan y Peapod han logrado asegurar el financiamiento a través de OPI y capitalistas de riesgo.

La competencia de precios también puede convertirse en una gran amenaza en el futuro a medida que la industria se estanca. Debido a la naturaleza mercantil de los comestibles, pueden producirse guerras de precios y llevar a una disminución de las ganancias para toda la industria.

### Tecnología

Las pantallas gráficas a veces requieren un largo tiempo de descarga. Muchos consumidores no tienen ordenadores o conexiones lo suficientemente rápidas que permitan una transmisión rápida de los enormes archivos gráficos. Esto puede cambiar en un futuro cercano. Cada vez más hogares usan Wifi de alta velocidad, lo que les permite acceder rápidamente a Internet.

### Seguridad

La seguridad sigue siendo la principal razón por la que los consumidores son reacios a comprar online. El miedo al fraude con tarjetas de crédito puede disminuir a medida que se desarrollan formas de pago más seguras. Una de estas empresas debe tener una declaración de privacidad en su sitio web asegurando a los clientes que toda la información que envían es privada. Sin embargo, se necesita mucha convicción para asegurarles que todas las transacciones online son seguras. Las medidas de seguridad también deben implementarse, y los clientes deben estar seguros de esto para aliviar sus temores.

### Privacidad e Influencias estacionales

El negocio de compra electrónica de alimentos ofrece a los especialistas en marketing la oportunidad de estudiar los hábitos de compra de los consumidores y enfocarse en sus promociones de manera efectiva. Las compras online les permiten a los fabricantes

vincular las compras a los consumidores de maneras que las tiendas tradicionales no pueden. Sin embargo, la desventaja es que los compradores son conscientes de revelar información sobre su comportamiento de compra y estilos de vida. Muchos no están dispuestos a cambiar la comodidad por la privacidad.

Finalmente, los patrones de compra durante los meses de invierno pueden diferir drásticamente de los meses de verano. Las ventas pueden aumentar considerablemente durante el invierno cuando las personas se muestran reacias a abandonar sus hogares. Estas empresas de alimentación necesitan considerar estos cambios estacionales en su variedad y planes de inventario.

## 2.6 Retos a futuro

El comercio electrónico se adapta bien al comercio minorista especializado porque permite a las empresas ofrecer una mayor selección de productos en una categoría que normalmente sólo estaría disponible en las tiendas físicas. La investigación de Nielsen (2017) muestra que los compradores de hoy buscan alimentos frescos, naturales y mínimamente procesados con ingredientes beneficiosos que ayudan a combatir las enfermedades y a promover la buena salud.

¿Va a sustituir la compra online a la tienda física? Las compras online tienen una serie de beneficios, pero las tiendas físicas también tienen fuertes ventajas clave sobre el comercio electrónico, especialmente para bienes de consumo de rápido movimiento.

Según McKinsey (2013), el hecho de que los europeos no compren alimentos online en masa no significa que no quieran hacerlo. De hecho, a muchos de ellos les encanta la idea de ahorrar tiempo al no tener que caminar hasta un supermercado, empujar un carrito de compras por el pasillo y esperar en la cola para pagar. La idea es atractiva.

Pero esto no lo es todo. Los consumidores comprarán alimentos online solo si la oferta es correcta: no están dispuestos a sacrificar el precio, la calidad y la gama de productos a los que se han acostumbrado en el supermercado, y no tolerarán inconvenientes.

Además del beneficio en la tienda de satisfacer las necesidades inmediatas de compra sin pagar tarifas de envío, existen poderosas experiencias sensoriales que son virtualmente imposible de replicar online. También es difícil hacer coincidir el poder de la interacción humana y la emoción del descubrimiento no planificado que pueden proporcionar las tiendas físicas.

Acorde con el estudio de Nielsen (2017), para muchos consumidores la compra de alimentos puede ser una actividad divertida que genera sentimientos positivos. De hecho, la mayoría de los encuestados en todo el mundo (61%) cree que ir al supermercado es una experiencia agradable y atractiva. Un porcentaje similar (57%) piensa que ir de compras en una tienda minorista supone un día divertido para la familia.

Hasta la fecha, pocos minoristas europeos han dado a los consumidores una razón de peso para cambiar de su tienda de barrio a la web. Pero, sin embargo, eso podría cambiar pronto. Con base en la última investigación de McKinsey (2013), el nacimiento del modelo de "**Click and Collect**", que permite a los clientes realizar pedidos online y recogerlos en una tienda u otro lugar designado, podría atraer a más minoristas, así como a más consumidores, a comprar online.

Sin embargo, entrar en el comercio electrónico no es una cuestión trivial para un minorista de comestibles. ¿Valdrá la pena la inversión? La investigación de McKinsey, que incluyó una encuesta a más de 4.500 consumidores europeos en Francia, España y el Reino Unido, así como un análisis global de las mejores prácticas en la tienda de comestibles online, sugiere que la respuesta es sí, para los minoristas que se muevan rápidamente.

McKinsey (2013) afirma que el supermercado online tendrá un comportamiento diferente en cada país y para cada minorista dependiendo de los márgenes, la cuota de mercado actual y otros factores, pero en general el valor en juego es alto y el mercado cambiará rápidamente. Solo los primeros en ganarán, y solo si tienen una propuesta de valor sobresaliente, un enfoque implacable en la optimización de la oferta y la disposición a realizar grandes apuestas estratégicas.

Algunos minoristas europeos, especialmente en el mercado francés, han lanzado recientemente un servicio que podría marcar el punto de inflexión para los supermercados online: "comprar online, recoger en la tienda", o "click and collect". Este modelo les da a los minoristas una entrada más fácil en el espacio de compras online, ya que tiene una economía mucho menos desalentadora que el servicio de entrega a domicilio.

Además, Galante, Garcia & Monroe (2013), trabajadores de McKinsey, afirman que es un servicio que atrae a los consumidores. Una fracción importante de los europeos está, al menos, tan favorablemente dispuesta a la recogida como a la entrega. Muchos encuestados por McKinsey dijeron que suelen pasar por una tienda de alimentación y gran consumo en su viaje cotidiano, y no les gusta tener que esperar en casa para recibir pedido. Dicho esto, dado que los distintos segmentos de consumidores prefieren la entrega en vez de la recogida, los minoristas más involucrados probablemente ofrecerán ambas opciones, al menos en áreas densamente pobladas.

De acuerdo, a nivel de la industria, el aumento del modelo de pickup no significa del todo buenas noticias. Un cambio de las tiendas físicas a online reducirá los márgenes: los minoristas tendrán que asumir los costes adicionales de la mano de obra y elegir mucho antes de que puedan deshacerse de los costes operativos, cerrando las tiendas físicas.

Pero, por otro lado, los supermercados online puede ser una bendición. Como han demostrado los mercados del Reino Unido a Francia y Suiza, una fuerte oferta online puede alejar a los clientes de la competencia y capturar una mayor cuota de mercado, compensando los menores márgenes.

La experiencia de esta empresa trabajando con minoristas en toda Europa, combinada con su investigación de consumo patentada, saca a la luz tres cosas que diferenciarán a los formadores del mercado: una oferta online realmente sobresaliente, una insistencia disciplinada en la optimización protética y un enfoque estratégico para el supermercado online.

Desafortunadamente, algunas de las tiendas de alimentación y gran consumo online de Europa ni siquiera son "lo suficientemente buenas" cuando se trata de diseño web y

funcionalidad. Características que son una práctica en mercados más maduros como el de Reino Unido: fotografías de productos de alta calidad; etiquetado claro de marcas, precios y tamaños de paquetes; y los algoritmos de búsqueda inteligente, incluidas las autocorrecciones ortográficas y las sugerencias "¿quiso decir?" apenas aparecen en los sitios web de alimentación en Europa.

Los minoristas deben reconocer que la experiencia del usuario online es aún más importante en las tiendas de alimentos que en las categorías no alimenticias debido a la cantidad de artículos en una transacción típica de productos comestibles. Esta compra es laboriosa y consume mucho tiempo en un sitio web mal diseñado y con un funcionamiento deficiente. Causar cualquier inconveniente al cliente es casi una garantía de perder a ese cliente para siempre.

Según Seur (2018), la tecnología para transportar alimentos frescos sin que se vean perjudicadas sus propiedades progresa a buen ritmo, permitiendo mantener la cadena de frío sin problemas. Las nuevas opciones de entrega de paquetería y la flexibilidad creciente en este sentido rubrican ese éxito potencial sin precedentes para la venta online de alimentos frescos.

Ainia (2018) afirma que grandes marketplaces como **Amazon o Alibaba** están viendo en el Grocery Online una oportunidad desde hace tiempo. Amazon sigue con innovaciones en su servicio, donde es posible realizar pedidos con **Amazon Dash**, un dispositivo de mano que cumple las funciones de lector de código de barras y grabador de voz para su reconocimiento, facilitando así la realización del pedido. Por otro lado, en España se pueden observar otras iniciativas cuyo objetivo es dar un servicio "cercano" al cliente, como **Comprea** que permite realizar la compra de productos de establecimientos cercanos.

Las consecuencias de un mal rendimiento del minorista en los supermercados online pueden ser muy negativas para los clientes: un bloqueo de la página web en medio de un pedido puede significar que el cliente tenga que volver a agregar cada artículo a su carrito, el etiquetado poco claro puede llevar a un cliente a comprar artículos no deseados, una entrega tardía puede arruinar los planes de un cliente.

La comodidad es importante, pero la calidad, el surtido y el precio también importan enormemente. La propuesta de valor -y, por supuesto, los mensajes de marketing- de los supermercados online debería reforzar estos elementos.

Una vez que un minorista decide invertir, se enfrenta a importantes desafíos sobre el modelo de cumplimiento. Cada modelo de entrega o recogida tendrá diferentes requisitos económicos y de inversión dependiendo de la distribución que lleve a cabo retailer, el posicionamiento de los precios, la concentración geográfica de las ventas y los competidores.

Según Kippel (2017), Amazon quiere eliminar las esperas y las colas; definitivamente, lo más molesto en un proceso de compra. Su objetivo pasa por facilitar al cliente el pedido desde la web y pasar a buscarlo al establecimiento más cercano, sin cajeros. Se trata de un modelo que la empresa ya ha llevado a cabo a través de sus *lockers*, o taquillas automáticas, donde los clientes pueden adquirir sus paquetes en el momento que ellos prefieran. Es un servicio parecido al que la compañía lanzó este año a través de Amazon Go, su concepto de tienda física, en la que el cliente sólo tiene que escanear un código para ser identificado y, a partir de ahí, elegir qué productos quiere y añadirlos a su carrito.

Otra ambición de esta empresa es **Amazon Echo**, su altavoz inteligente, el cual permite al cliente realizar la compra de la mano de la inteligencia artificial Alexa, y que sólo tenga que pasar a recoger su encargo, sin más preocupaciones.

The New York Times (2018) afirma que otras empresas como Walmart han anunciado planes para expandir su servicio de entrega de alimentos online a 100 áreas metropolitanas antes de que termine el año. Los pedidos se realizarán a través de 800 tiendas en EEUU y se enviarán a los compradores por conductores contratados a través de Uber y otras plataformas de transporte y entrega.

Kippel (2017) afirma que existe la creencia de que en la mayoría de los mercados, los grandes minoristas invertirán muy pronto en los supermercados online. Sin embargo, hay poca claridad sobre cuánto margen habrá a largo plazo, cuánto se materializará la

demanda de los consumidores para el retiro frente a la entrega, y cómo de agresivos y exitosos serán estos participantes en cada mercado. Los minoristas deben suponer que el entorno empresarial evolucionará, planificará una variedad de escenarios y estará preparado para ajustar su oferta en consecuencia.

Los nuevos formatos en la compra de alimentos son poco frecuentes, y cuando lo hacen, tienden a tomar por sorpresa a los demás competidores, lo que lleva a una importante redistribución de la cuota de mercado. En la mayoría de los mercados desarrollados, la tienda de alimentos online está en un punto de inflexión. Solo los minoristas que se mueven de manera rápida y asertiva pueden dar forma al mercado y ganar.

### **3. Capítulo de aplicación**

#### **3.1 El futuro del e-commerce de alimentación y gran consumo en España**

Según Ecommerce News (2016), el sector de la alimentación online está viviendo en los últimos meses un gran crecimiento, pasando de ser para muchos el sector menos desarrollado en ecommerce, a que supermercados líderes en España empiecen a apostar fuerte por el comercio online, o que Amazon, el gigante de internet, se alíe con el **Grupo DIA** para desarrollar su nuevo modelo de negocio en nuestro país.

Marketing 4 Ecommerce (2017) afirma que el eCommerce de alimentación en España todavía cuenta con una cuota de mercado pequeña, sobre todo si la comparamos con la de otros países. En Reino Unido este negocio representa un 8%, mientras que en nuestro país permanece estancada entre el 0,8% y el 1,5%. Aun así, la industria alimentaria es de las que mayor crecimiento ha experimentado en los últimos años, y los grandes supermercados parece que se están esforzando para ofrecer sus productos y servicios desde el canal online.

Rechazado durante mucho tiempo, la venta de productos frescos se ha convertido en una importante apuesta que, de funcionar, aumentaría el número de ventas en estas plataformas. El gigante Amazon a través de Prime Now, **El Corte Inglés** o Ulabox son ejemplos de empresas que han apostado por este servicio.

Marketing 4 Ecommerce (2017) afirma que, hasta ahora, las diferencias entre comprar online o comprar en tiendas físicas en España no varía demasiado, si bien a veces resulta más caro hacerlo de manera online debido a los gastos de envío. Sin embargo, las ventajas de los supermercados online son obvias: un servicio 24 horas que permite comprar con un solo clic y recibir los productos en tu propio hogar.

Por supuesto, hay retos que afrontar: la logística, con las necesidades que proceden del reparto de productos frescos. Las experiencias que se han realizado hasta ahora apuntan a que las grandes áreas urbanas como Madrid y Barcelona, cuentan con la infraestructura necesaria y la masa crítica de clientes para poner en marcha servicios de este tipo.

Ecommerce News (2013) aboga por identificar para cada comercio online los diferentes tipos de público objetivo al que va dirigido y por esto, identificar los mejores medios para impactar sobre cada tipo de target. Posteriormente, definir una propuesta de valor para cada uno de estos y medir los costes de adquisición en cada una de las acciones realizadas y analizar las posibles mejoras.

Sandulli, F. (2011) afirma que la alimentación online incluye muchos más productos que los frescos, como han demostrado ya los grandes supermercados españoles, que ofrecen reparto de productos envasados, en la mayor parte de zonas en las que tienen presencia. A pesar de que algunos, como Mercadona, todavía no hayan dado el paso final hacia el eCommerce de la manera que deberían.

Según informa PwC a través de su informe de “Total Retail” (2017), el volumen de comida y bebida comprada online en España ha crecido más de un 30% en 2016, con expectativas de crecimiento en los próximos años, se espera que suponga aproximadamente el 11% de las ventas en 2022, según afirma Alimarket (2018). Además, también afirma que el 27% de los españoles compran online al menos una vez por semana, frente al 19% que lo hacía el año pasado. Mientras que por otro lado, cae del 66% al 45% aquellos que van a la tienda física a comprar al menos una vez a la semana.

El Observatorio de eCommerce de Cetelem (2017) afirma que el 28% de los españoles ha comprado online algún tipo de alimento en los últimos 12 años. Por otro lado, el Ministerio de Agricultura recoge que la tienda tradicional sigue siendo el canal preferido por los españoles para comprar los productos frescos (33,3%), aunque su peso en el total de la alimentación es del 15,6%.

De todas formas, las cestas que se realizan mediante la compra online son tres veces mayores que las cestas físicas. En España, el ticket medio de la cesta digital es de 70 euros, frente a los 30 euros en la tienda física.

Todos los expertos coinciden en una misma idea: ha nacido una nueva generación, un consumidor joven que aprecia y le gusta hacer la compra. Esto supone un soplo de aire fresco en el sector, nuevas oportunidades y nuevos mensajes a comunicar en los que las marcas juegan un papel muy importante.

Se puede pensar que la cesta de la compra aún depende de generaciones menos digitalizadas. Pero, poco a poco, esta situación irá cambiando y las personas más familiarizadas con los medios digitales irán asumiendo estas funciones. Conseguir la lealtad de los consumidores es el gran objetivo de los comercios electrónicos.

Tal y como informa el Observatorio de Ecommerce & Transformación Digital (2017), Las ventajas percibidas por el consumidor a la hora de comprar online son más que los inconvenientes. Entre otros beneficios, cabe destacar la comodidad y ahorro de tiempo que implica, así como la sencillez, variedad en la oferta o incluso el precio. Sin embargo, la desconfianza y el trato poco personal aún pesan en los consumidores.

En este sentido, los eCommerce deberán afrontar una serie de retos, entre los que se encuentran mejorar la usabilidad de las webs, superar los miedos a los productos frescos, trabajar activamente en la mejora de costes y tiempos de entrega de los pedidos, así como en aumentar las facilidades y prestaciones para los consumidores.

Otro de los desafíos a los que deberán hacer frente estas superficies en el entorno online serán los gastos de envío. En palabras del responsable de Ulabox, *“el cliente quiere el mejor servicio de la mejor forma posible, y unas veces será online y otras omnicanal, pero los gastos de envío representan un freno”*, incidiendo así en la idea de ofrecer a los usuarios una experiencia de compra libre de barreras. En este sentido, Vieco apunta a la necesidad de hacer un trabajo de “evangelización” en este sentido que ayude a llevar cada vez más al usuario al online.

A pesar de estos retos, según informa Alimarket (2017), la realidad es que todos los actores del sector quieren estar presentes en este canal, aun perdiendo dinero, porque se espera que produzca beneficios en el futuro. Y es que el potencial de crecimiento es tan grande que, tanto los pure players como los operadores físicos, necesitan apostar por su posicionamiento online para que el día que este canal alcance esa supuesta relevancia su marca se cuele en el 'top of mind' del consumidor digital.

Uno de los principales caballos de batalla de los retailers es la omnicanalidad. El objetivo es reducir las fronteras entre el canal físico y el online, conseguir fidelidad a la marca, a los productos, al modelo de negocio que cada una de ellas propone. Desarrollar coherencia entre todos ellos, poniendo el foco en el cliente. Otra de las grandes apuestas es el producto fresco porque la fidelidad del cliente a una enseña procede de la experiencia que tenga con esta categoría y tanto el número de compras como el ticket medio aumentarán si se consigue su satisfacción. Este ha sido uno de los principales rechazos de los usuarios durante mucho tiempo, pero ahora que se están animando a introducirlos en su cesta digital la calidad del producto, la frescura en el momento de la recepción y una buena experiencia son las claves para que el cliente repita o se olvide de la compra de frescos online para siempre.

### 3.2 Metodología

En los últimos años hemos podido observar como se ha ido produciendo un crecimiento progresivo en comercio online de alimentación y gran consumo a nivel internacional. Algunos continentes como Asia o América del Norte se han convertido en pioneros en el desarrollo de tecnologías y servicios para potenciar este comercio y es en estos continentes donde precisamente más rápido avanza su crecimiento. Algunos países como España todavía se encuentran buscando hueco para potenciar esta venta online de alimentos, pero, ¿sería posible adaptar las técnicas de las grandes empresas internacionales a las empresas españolas? ¿Cuáles se están llevando a cabo? ¿Cuáles se encuentran en proceso de desarrollo?

A través de toda la información recogida en las páginas anteriores, se han encontrado varios modelos de técnicas y aplicaciones que pueden suponer una solución o una ayuda a la captación del cliente y el aumento de ventas a través del canal online para las empresas de gran alimentación y consumo.

Podemos dividir estas técnicas y aplicaciones en dos grupos:

- Técnicas y aplicaciones que sean completamente elaboradas por la propia empresa, que pueden consistir en un cambio en el diseño la página web, haciéndola más accesible y que capte mejor la atención del cliente, o también una

mejora en la calidad del surtido que se encuentre en oferta o una variación de los precios de los productos, recomendaciones de compra a los clientes...

La principal ventaja de estas aplicaciones es que el control es absoluto por parte de la empresa o el retailer, por lo que la seguridad aumenta y el margen de error disminuye, por otro lado, existe un ahorro de dinero importante para la empresa puesto que no tienen que recurrir a terceros ni invertir dinero en otras empresas para mejorar su servicio.

La principal desventaja es que pueden ser insuficientes y estancarse en el modelo clásico del negocio de venta online.

- Técnicas y aplicaciones que supongan la ayuda de un tercero, que pueden consistir en el uso de dispositivos tecnológicos como un altavoz inteligente, mando a distancia, taquillas situadas en otros establecimientos donde poder recoger tu pedido o la colaboración con otras empresas como Uber para acceder al pedido.

La principal ventaja de estas aplicaciones es que se adaptan más a las nuevas generaciones, las nuevas tecnologías y los cambios que se avecinan en el futuro en la venta online. Por otro lado, facilitan al consumidor la manera de acceder al producto y convierten el proceso de compra de alimentos en algo realmente sencillo.

La principal desventaja es que son servicios que están en proceso de prueba y pueden contar con problemas tecnológicos que conviertan el proceso de compra en algo imposible.

Adentrándose en estos dos grandes tipos, estas técnicas y aplicaciones se pueden agrupar en 6 grandes grupos como: Recomendaciones al cliente, alianza con otras empresas, click and collect, tiendas virtuales, cambios en la oferta de productos y dispositivos digitales. En este estudio se elegirán a varios de las principales cadenas de supermercados tanto a nivel internacional como en España y se analizará el uso de estas técnicas dentro de estas empresas y sus principales beneficios tanto para los consumidores como para los propios distribuidores.

### 3.3 Resultados de la investigación

Nombre	Tipo	propia empresa / Técnica con la ayuda de un tercero	Descripción	Beneficios consumidores	Beneficios distribuidores
<b>1.Tesco</b>	Alianza con otras empresas / Click and Collect	Propia empresa/ Ayuda de un tercero	Taquillas/lockers disponibles tanto en las tiendas de Tesco como en otros puntos de venta (Metro de Londres, entre otros) donde poder recoger tu pedido directamente.	Ahorro de tiempo de espera. Disponibilidad de tres días para recoger el pedido.	Ofrecer a los clientes los productos y servicios que ellos demandan, favorecer el engagement.
<b>2.Amazon</b>	Dispositivos digitales	Ayuda de un tercero	Amazon Echo es un altavoz inteligente que funciona por comando de voz en el que el cliente podrá hacer su pedido sin tener que mover un dedo, sólo tendrá que ir a recogerlo al punto de venta.	Rapidez a la hora de hacer el pedido	Fomentar la venta, dar imagen de enseña innovadora.
<b>3.Walmart</b>	Recomendaciones al cliente	Propia empresa	También llamado Meal-Kit Service, servicio de suscripción que envía a los clientes los ingredientes de los alimentos y las recetas a través de su pedido de compra para que preparen comidas caseras.	Compra más eficiente, ahorro de dinero y comidas con productos de calidad, ayuda en la toma de decisión.	Mejor distribución de los alimentos, captación de nuevos clientes, facilitar la experiencia de compra.
<b>4.El Corte Inglés</b>	Click and collect	Propia empresa	El cliente puede realizar la compra a través de la página web del supermercado y luego podrá recogerlo en cualquiera de sus tiendas disponibles.	Decisión del punto de recogida, facilidad de uso.	Facilitar experiencia de compra, captar nuevos clientes, generar venta.
<b>5.Carrefour</b>	Mejora en la oferta de productos	Propia empresa	Preparación del pedido el mismo día de entrega e identificar los días de vida útil para garantizar la máxima calidad de los productos. Si el cliente no está satisfecho con la frescura y calidad del producto, tiene garantía de devolución del importe.	Ofertas interesantes, mayor seguridad, productos frescos y de calidad.	Fomentar el engagement, dar imagen de calidad, fomentar satisfacción, fidelizar aportando un servicio útil.
<b>6.Amazon</b>	Dispositivos digitales	Ayuda de un tercero	Dash Button es un dispositivo con conectividad wifi que te permite pedir tu producto favorito con tan solo pulsar un botón.	Rapidez a la hora de hacer el pedido, facilidad de uso.	Dar imagen de enseña innovadora, fomentar la venta.
<b>7.Mercadona</b>	Mejora en la oferta de productos	Propia empresa	En una época en la que el grocery online cogerá fuerza, muchos clientes se decantarán por el supermercado que ofrezca productos de calidad a los mejores precios. Trasladar la estrategia de precios de la compra física a la compra online.	Ahorro, ofertas interesantes.	Aumentar ticket medio, fomentar satisfacción del cliente, fomentar el engagement, fidelizar aportando un servicio útil.

<b>8.Dia</b>	Alianza con otras empresas	Ayuda de un tercero	Servicio de compra y entrega mediante Amazon Prime de los productos Día. Los clientes pueden elegir entre miles de referencias en su tienda online, abierta los 7 días de la semana con horario extenso y con la satisfacción y seguridad que ofrece el servicio Prime.	Ahorro de tiempo de espera, facilitar el proceso de compra, satisfacer la necesidad de información.	Facilitar proceso de compra, colaboración con socios comerciales, dar imagen de enseña innovadora, fomentar satisfacción vía servicios post-venta, fidelizar vía acceso a las ventajas del programa de fidelidad.
<b>9.Lola Market</b>	Alianza con otras empresas	Ayuda de un tercero	Alianza con Comprea, adquiriendo un servicio que te permite obtener tu compra online en menos de una hora en casa. Esta será elaborada por un shopper que te hará la compra de manera personalizada en grandes superficies de tu ciudad como Mercadona o Carrefour.	Facilitar proceso de compra, ahorro de tiempo, facilidad de uso, satisfacer la necesidad de información.	Fidelizar aportando un servicio útil, fomentar engagement, facilitar la experiencia de compra.
<b>10.Peapod</b>	Tienda virtual	Ayuda de un tercero	Instalación en estaciones de tren y metro tiendas virtuales que permiten hacer compras de 50 comestibles y otros productos al momento usando un Smartphone. La compra se hace a través de la app, la cual lee el código QR del producto y se agrega a la lista de compra para luego poder recibirla en casa a la hora deseada.	Facilidad de uso Satisfacción de necesidad de información.	Facilitar experiencia de compra, fomentar el engagement, dar imagen de enseña innovadora.

### Alianza con otras empresas:

- **Definición:** Estas técnicas y aplicaciones consisten en colaboraciones entre varias empresas con la intención de desarrollar un servicio que facilite la experiencia de compra al cliente. En este análisis se observan 3 ejemplos: por un lado, la alianza de Tesco con el Metro de Londres, Día y Amazon, más concretamente con su servicio Amazon Prime, y por último, Lola Market y Comprea.
- **Beneficios para el consumidor:**
  1. **Ahorro de tiempo de espera:** Los clientes de Tesco podrán realizar su pedido a través de Internet y recogerlo en el Metro de camino a casa sin necesidad de acceder al punto físico de venta (Revista InfoRetail, 2014).

2. **Facilitar el proceso de compra:** Este tipo de aplicaciones permiten facilitar el proceso de compra del consumidor. En el caso de Tesco el cliente puede realizar la compra a través de su dispositivo móvil o Internet y luego recoger el pedido en sitios cotidianos de su día a día como puede ser la estación de bus. En el caso de Lola Market, tendrás a un shopper personalizado que te realizará y asesorará la compra (El Referente, 2017).
  3. **Satisfacer la necesidad de información:** Entre otros ejemplos, los clientes de día a través de Amazon Prime podrán conocer en todo momento cual es el estado de su pedido y en qué momento llegará a su hogar, además de conocer todas las ofertas que se lleven a cabo en el supermercado (Marketing 4 Ecommerce, 2017).
- **Beneficios para los distribuidores:**
    1. **Facilitar experiencia de compra:** Estos tres métodos ofrecen una experiencia de compra con el objetivo de crear vínculos emocionales y facilitar una vivencia memorable. El hecho de poder adquirir tu pedido de compra en la estación de Metro o de Bus o de contar una personal shopper hace la experiencia más atractiva para el cliente.
    2. **Fomentar engagement:** El servicio Prime Now, unido a Dia, inició hace poco más de un año en España, queriendo liderar el mercado de productos frescos que ya ofrecían otras conocidas empresas, además de fidelizar a sus clientes premium, que cada día se incrementan en todo el mundo (Marketing 4 Ecommerce, 2016).
    3. **Dar imagen de enseña innovadora:** El hecho de aliarse con empresas o servicios que aparentemente no tienen nada que ver con el sector de la alimentación como puede ser el Metro de Londres para poder adaptarlos al proceso de compra de una manera u otra da una reseña innovadora a la empresa. Por otro lado, el hecho de colaborar con un gigante de la innovación tecnológica como es Amazon indudablemente va a dar un buen prestigio para Dia.

**Click and Collect:**

- **Definición:** Es un tipo de compra-venta que presagia buenos augurios para el mundo del retail. Los consumidores pueden aprovechar la flexibilidad que ofrece el comercio online para realizar su compra (Click), y la calidez propia de la tienda física donde podrá, más tarde, recoger (Collect) el producto adquirido (Bolsalea, 2016)
  
- **Beneficios para el consumidor:**
  1. **Elección del punto de recogida:** En el momento de hacer el pedido de compra existe la opción de elegir el centro de El Corte Inglés que el cliente prefiera para recoger su pedido, además, por 1 euro más puede recogerlo también en cualquier tienda de Supercor (El Corte Inglés, 2018).
  2. **Facilidad de uso:** El hecho de poder hacer el pedido de compra online completo con un fácil acceso al catálogo entero del supermercado sin tener que dar vueltas por el punto físico de venta hace que el proceso de compra se convierta en algo sencillo y ágil para el consumidor, teniendo sólo que desplazarse al punto de El Corte Inglés más cercano a recoger el pedido.
  
- **Beneficios para el distribuidor:**
  1. **Captar nuevos clientes:** Según Brain Sins (2016), en los periodos de picos de ventas como puede ser Navidad, el Click & Collect empieza a ser una herramienta muy útil, tanto para los retailers como para los compradores. Andrew Starkey, Director de logística de IMRG (2016) afirma que: “Debido a una menor confianza en la capacidad de envíos a domicilios, los consumidores están prefiriendo el envío a las tiendas ya que perciben que tendrán una mejor probabilidad de que los retailers consigan hacerles llegar sus compras a las tiendas”.
  2. **Generar venta:** Martin Carvalho, CEO de Qmatic España y Portugal (2017) ha señalado que "durante el llamado Trimestre de Oro que cubre el período navideño tan crítico para los resultados finales del retailer, es imperativo que utilicen todas las herramientas a su disposición para maximizar las ventas. Los servicios de Click & Collect pueden ser cruciales para mejorar la experiencia

del cliente y atraer a más compradores a las tiendas, que de lo contrario podrían evitar acudir a ellas a comprar durante la temporada festiva".

### **Recomendaciones al cliente:**

- **Definición:** En este análisis se habla exclusivamente del Meal-Kit Service, que consiste en un servicio de suscripción que envía a los clientes los ingredientes de los alimentos y las recetas para que preparen comidas caseras. Los servicios que envían comidas precocinadas se llaman servicios de entrega de comida. Este modelo de suscripción es un ejemplo de personalización en la industria de alimentos y bebidas que se está volviendo más popular y ampliamente difundido.
  
- **Beneficios para el consumidor:**
  1. **Compra más eficiente:** Según Revuezzle (2016), cuando una persona encuentre una receta y la haga en casa, tendrá que comprar los ingredientes en la tienda. Cuando una receta requiere la mitad de una cebolla, ¿se usará el resto? ¿Qué sucede si el cliente tiene que comprar una especia o ingrediente que normalmente no usa? Con los Meal Kit Service, los ingredientes se curan y se envían previamente medidos. Entonces, no hay desperdicio, no quedan ingredientes inútiles en su despensa y todo se agota. Esto no solo lo ayuda a ahorrar en desperdicios, sino que si piensa en el panorama general, también está ahorrando en los desechos de vertederos y en el recuento total de desperdicios de alimentos en el país en general.
  2. **Ahorro:** Revuezzle (2016) recoge varias condiciones de ahorro que se experimentan con estos servicios como: Ahorro en el tiempo y los costos asociados con ir a la tienda (incluido el dinero del gas), ahorro en la molestia de recolectar ingredientes, medirlos y prepararlos, reducción de la cantidad de ingredientes desperdiciados y por último, ahorro del tiempo en la planificación semanal de comidas, porque ya no tienes que sentarte y tamizar recetas interminables.
  3. **Ayuda en la toma de decisión:** Según The Verge (2018), Walmart ha comenzado a ofrecer kits de comida de marcas de terceros el otoño pasado, La compañía dice que las recetas se desarrollaron en el Centro de Innovación y Culinaria de Walmart, que se inauguró en junio de 2016, y todos los kits se

fabrican y empaquetan diariamente en tiendas individuales. A diferencia de las primeras ofertas de kits de comida de Walmart, su propia línea de kits estará disponible para su compra en 250 tiendas en todo el país, con planes de lanzarse a más de 2.000 tiendas este año. Sus recetas de kit de comida cubren una amplia gama de cocinas y supondrán de gran ayuda para personas que no tengan dotes culinarias o desconozcan recetas que se adapten a sus gustos.

- ***Beneficios para el distribuidor:***

1. **Mejor distribución de los alimentos:** Como se ha mencionado anteriormente, los alimentos que se distribuyen en estos kits están perfectamente medidos y suponen un beneficio tanto para el cliente como para el distribuidor puesto que no se producirá un malgasto o exceso ni un derroche de alimentos.
2. **Captación de nuevos clientes:** Los meal-kit service cuentan con un fuerte atractivo para las personas que no tienen tiempo para crear recetas elaboradas en sus comidas o personas que simplemente no tienen gusto por la cocina por lo que es una solución muy efectiva para captar a este tipo de consumidores.
3. **Mejorar la experiencia de compra:** El hecho de poder enviar a casa del cliente los ingredientes exactos para realizar recetas de comida supone un método que le da un fuerte atractivo a la experiencia de compra tanto para el consumidor como para el propio distribuidor, donde la satisfacción será muy alta.

**Mejora en la oferta de productos:**

- ***Definición:*** Tanto Carrefour como Mercadona han intentado adaptar su estrategia de oferta en venta física a la venta online. En el caso de Carrefour, según informa Ecommerce News (2016), Carrefour busca una posición preferente en productos frescos, los cuales incluyen ya el 75% de los clientes en sus compras on-line. La compañía prepara el pedido el mismo día de la entrega y garantizar la máxima calidad de los productos. Por otro lado, Directivos y Gerentes (2017) afirma que Mercadona ha abandonado su postura en contra del online y aunque sabe que no

obtendrán beneficios de primeras, intentarán adaptar su estrategia de precios bajos también a la venta online para no perder clientes.

- ***Beneficios para el consumidor:***

1. **Ofertas interesantes:** Según Ecommerce News (2016), el supermercado online de Carrefour cuenta con más de 23.000 artículos, el mayor surtido de frescos online en España, y es el primero en dar servicio y cobertura al 98% de la población española. Por otro lado, El Periódico (2017) narra que Mercadona intentará ofrecer el mismo surtido que en la tienda física, apostando por los frescos y adaptándose a los gustos de cada Comunidad Autónoma.
2. **Mejora de la calidad del producto:** Carrefour ha introducido en su venta online un plan de Garantía de Frescura, por el cual, sólo con que el cliente llame si no está satisfecho, tiene garantía de devolución del importe. Además, el transporte, también a la vanguardia de la innovación, es efectuado en camiones diésel y de gas comprimido de última generación, con cámaras tritemperatura, adaptadas a congelado, refrigerado y temperatura ambiente. La compañía prepara el pedido el mismo día de la entrega e identifica los días de vida útil para garantizar así la máxima calidad de los productos (Ecommerce News, 2016).
3. **Ahorro:** Como se ha mencionado anteriormente, Mercadona y Carrefour son empresas que se caracterizan por contar con una estrategia de precios bajos. En el caso de Mercadona, el hecho de realizar el pedido online no supone una pérdida de dinero puesto que, además de que los precios de sus productos se mantienen bajos como en la tienda física, los gastos de envío online apenas son de 3 euros por lo que no supone un gasto extra alto para el cliente.

- ***Beneficios para el distribuidor:***

1. **Fomentar el engagement:** Las cifras de e-Commerce van paralelas a la estrategia de Carrefour de aplicar la innovación en todas sus áreas de negocio. Para ello, en 2018, se han incorporado nuevas usabilidades en su web y su app a través de avances en el buscador, geolocalización, filtros y evolución de la compra, en el desarrollo de nuevos mercados con mayores surtidos en

productos que el cliente demanda, fruta premium, productos ecológicos, nutrición deportiva, córner de ibéricos, cervezas de autor y nuevas gamas de proveedores locales. Como parte de este plan ya se han creado espacios dedicados para tiendas especialistas como parafarmacia, bodega, productos Bio, Sin Lactosa o Sin Gluten (Ecommerce News, 2016).

2. **Fomentar la satisfacción del cliente:** Mercadona encabeza el ranking nacional de satisfacción de los clientes en el sector de distribución-alimentación, según el Índice Stiga de Satisfacción del Consumidor Español (Europa Press, 2009). De esta manera, el hecho de innovar y adaptar su modelo de negocio al comercio online supondrá que la empresa consiga sumar la satisfacción del cliente que ya ha conseguido con su negocio en tienda física.

### **Dispositivos digitales:**

- **Definición:** Son aparatos tecnológicos que permiten realizar tu pedido de manera muy sencilla sin tener que acceder a la página web. El Dash Button es un dispositivo con conectividad wifi que te permite pedir tu producto favorito con tan solo pulsar un botón. Cada Dash Button está emparejado con el producto que prefieras. Por otro lado, Amazon Echo es un altavoz con bluetooth que te permitirá realizar la compra directamente por control de voz.
- **Beneficios para los consumidores:**
  1. **Rapidez a la hora de hacer el pedido:** Según Digital Marketing Trends (2017), una vez realizado el pedido con Amazon Dash, se recibirá al día siguiente. En la mayoría de las ocasiones si el producto no lo necesitas para el día siguiente, la compra la demoras hasta el último momento. Con este servicio lo tendrás de forma inmediata en tu domicilio.
  2. **Facilidad de uso:** Ambos productos cuentan con un sistema de uso muy sencillo, por un lado, como informa Digital Marketing Trends (2017), Amazon Dash cuenta con la facilidad de tocar un botón y que de forma inmediata tengas el pedido en casa. Por otro lado, Amazon Echo te permite realizar la compra usando exclusivamente la voz.

- ***Beneficios para el distribuidor:***

1. **Dar imagen de enseña innovadora:** Amazon se ha convertido en los últimos años en un claro ejemplo de innovación y pionero en la creación de dispositivos tecnológicos tanto para la distribución como para el uso del cliente. Tanto el Dash Button como el Amazon Echo son un ejemplo de más de las ganas de Amazon de introducir avances tecnológicos en todos los sectores.
2. **Fomentar la venta:** La facilidad que ambos dispositivos le otorgan al proceso de compra hace que el consumidor haga la compra con más frecuencia puesto que se quita de encima la pereza que consta el ir a hacer la compra al supermercado y el tiempo que eso conlleva.

**Tienda virtual:**

- ***Definición:*** La tienda de alimentos online Peapod ha instalado en las estaciones de tren y metro de Chicago y Philadelphia tiendas virtuales que permiten hacer compras de 50 comestibles y otros productos comunmente vendidos en supermercados, al momento, usando un teléfono inteligente. (Digital Av Magazine, 2013).
- ***Beneficio para los consumidores:***
  1. **Facilidad de uso:** La compra se hace a través de una aplicación móvil, la cual lee el código de cada uno de los productos anunciados en enormes carteles desplegados en las estaciones de tren y metro participantes (Digital Av Magazine, 2013).
  2. **Satisfacción de necesidad de información:** El cliente va a poder observar tanto en los carteles como en la app toda la información acerca del producto y de las distintas ofertas o promociones que se puedan realizar en el futuro.

- **Beneficio para los distribuidores:**
  1. **Facilitar experiencia de compra:** La empresa de esta manera consigue que la experiencia de compra del cliente salga del modelo clásico y suponga un proceso sencillo y entretenido, más propio de una tienda virtual del futuro.
  2. **Dar imagen de enseña innovadora:** A través de esta aplicación Peapod consigue obtener una referencia de ecommerce online a tener en cuenta en los próximos años gracias a su manera de innovar y adelantarse a la competencia.
  3. **Fomentar el engagement:** La atraktividad del proceso y el hecho de poder observar los carteles en lugares públicos con acceso para todo el mundo hace que la gente que circule por ahí sienta curiosidad y ganas por realizar la compra con este nuevo método.

## **4. Capítulo de conclusiones**

### **4.1 Conclusiones:**

Esta investigación presenta los avances más recientes y las nuevas formas que se han elaborado para potenciar el comercio online en empresas de alimentación y gran consumo.

Hasta el momento, el Grocery Online está experimentando un fuerte crecimiento a nivel mundial y existen países en los que se ha convertido en un estilo de vida como pueden ser China o Estados Unidos, sin embargo, existen otros como España en los que todavía está muy lejos de alcanzar su momento de gloria. La venta de alimentos online cuenta con un menor crecimiento que otros segmentos de venta como pueden ser la moda o tecnología. En este sector en concreto, el comportamiento de los consumidores es bastante diferente. Aunque los productos que los compradores compran online y offline pueden ser idénticos, el comportamiento del comprador en términos de elección de marca y lealtad puede diferir debido a las diferencias en las características de los canales. El perfil de consumidor que es reacio a comprar alimentos online abarca todo tipo de datos demográficos y entre ellos también se incluyen a personas a las que no les gustan las compras y aquellas con discapacidades relacionadas con la edad y la salud.

Entre los principales motivos que pueden llevar al consumidor a rechazar el Grocery Online se encuentran: el uso de los sentidos en los supermercados y lo que esto conlleva, poder tocar y oler los alimentos para poder observar si se encuentran frescos y en buen estado, la financiación de entregas y el largo tiempo que puede llevar esperar a que el pedido llegue al hogar, el miedo a tener que mostrar datos bancarios a la hora de realizar el pago en páginas webs que no proporcionan completa seguridad al cliente, el posible robo de datos personales, y las influencias estacionales y los problemas que estas conllevan.

Según estudios recientes, el comercio online no va a reemplazar a las tiendas físicas en un corto plazo de tiempo puesto que estas últimas todavía ofrecen al consumidor una

experiencia de compra que es difícil de reemplazar. Por otro lado, el supermercado online tendrá un comportamiento diferente en cada país y para cada minorista dependiendo de la cuota de mercado, entre otros factores. La competencia es alta y el mercado cambiará rápidamente. Solo las primeras empresas que ofrezcan una propuesta de valor eficiente y arriesguen podrán alcanzar esa cuota esperada.

En esta investigación se analizan las mejores técnicas lanzadas en los últimos años por parte de grandes cadenas de supermercados tanto a nivel internacional como en España. A través del análisis se ha podido concluir que estas aplicaciones satisfacen muchas de las necesidades que el consumidor reclama a la hora de hacer un pedido online y resuelve todos los temores que le surgían a través de beneficios como: un ahorro de tiempo al realizar el pedido, un ahorro de tiempo de entrega, una mayor experiencia de compra, una satisfacción de la necesidad de información y el hecho de poder recibir su pedido con alimentos de calidad y frescos, auténtica seguridad dentro de los sistemas donde no es necesario introducir datos personales ni bancarios cada vez que se hace el pedido, además de diferentes tipos de procesos de compra en los que elegir según la época del año.

Por otro lado, estas técnicas y aplicaciones además de ofrecer beneficios monetarios (siempre que funcionen y sean bien empleadas por la empresa), también ofrecen beneficios que favorecen a los propios distribuidores como: captación de clientes, aumentar las ventas, favorecer la satisfacción del cliente, crear imagen innovadora, mejorar el proceso de compra y fomentar el engagement.

#### 4.2 Futuras líneas de investigación

Por todas las necesidades que deben cumplir, el Grocery Online supondrá un verdadero reto para las empresas en los próximos años. Para los distribuidores, los futuros retos son sin duda satisfacer todas las necesidades de los consumidores y cubrir las inseguridades que les produce el proceso de compra online, y a la vez, conseguir que esto no les produzca pérdidas. Ya sabemos, como se ha analizado anteriormente, que existen varias aplicaciones que consiguen satisfacer algunas de las principales demandas de los consumidores dentro de este sector, pero sería interesante conocer nuevos métodos y aplicaciones que consigan innovar y satisfacer varias o todas las principales inseguridades

que provocan el reacio de los consumidores hacia la compra online de alimentos. También sería de utilidad conocer el estado de avance del ecommerce de alimentación en unos años, su cuota, y dar con una aplicación que sea rentable consiga aportar beneficios a la empresa. Tampoco habría que perder el ojo a las técnicas analizadas en esta investigación y conocer su rendimiento en los próximos años, sus mejoras y la aceptación por parte de los clientes. Además de conocer cuáles son las empresas que tomarán el mando en este sector en el futuro y cuáles serán las pioneras.

Por otra parte, sería interesante investigar más en profundidad el comportamiento de las empresas y consumidores españoles respecto al grocery online y analizar las nuevas oportunidades y avances que puedan surgir en el mercado español, así como su adaptación de las técnicas aplicadas en el mercado internacional.

## Bibliografía

- Alimarket. (2013). *¿Qué ocurre en el e-commerce de alimentación en España?*. Consultado el 21/02/2018 en <https://www.alimarket.es/alimentacion/informe/123804/-que-ocurre-en-el-e-commerce-de-alimentacion-en-espana->
- Ainia. (2017). *Ecommerce y alimentación, oportunidades y tendencias*. Consultado el 1/04/2018 en <http://www.ainia.es/insights/e-commerce-y-alimentacion-oportunidades-y-tendencias/>.
- Arce-Urriza M. & Cebollada J. (2011). Una comparación del comportamiento del consumidor en los canales online y offline: sensibilidad al precio, lealtad de marca y efecto de las características del producto. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*(14), 102-111.
- Arce-Urriza M. & Cebollada J. (2013). Elección de canal de compra y estrategia multicanal: internet vs. tradicional. Aplicación a la compra en una cadena de supermercados. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 16, 108-122.
- Bolsalea. (2016). *¿Qué es Click & Collect?*. Consultado el 26/03/2018 en <https://www.bolsalea.com/blog/2015/04/click-collect/>.
- Brain SINS. (2015). *Hacia el Omni-Channel: La necesidad y el auge de Click&Collect*. Consultado el 26/03/2018 en <https://www.brainsins.com/es/blog/omni-channel-auge-click-and-collect/111530>.
- Chitangupta et al (2012). Quantifying Transaction Costs in Online/Off-line Grocery Channel Choice. *Marketing Science* , 31(1), 96-114.
- Deloitte (2014). *El desarrollo del comercio electrónico. El impacto que está teniendo en la forma de hacer negocios a escala mundial*. Consultado el 23/02/2018 en <https://www2.deloitte.com/uy/es/pages/strategy/topics/vision-deloitte/el-comercio-electronico.html>.
- Digital Av Magazine. (2012). *Peapod mezcla app móvil y compra virtual en un único producto*. Consultado el 3/04/2018 en <https://www.digitalavmagazine.com/2012/10/04/peapod-mezcla-app-movil-y-compra-virtual-en-un-unico-producto/>
- Digital Marketing Trends. (2017). *Dash Button de Amazon; ventajas y desventajas*. Consultado el 26/03/2018 en <http://digitalmarketingtrends.es/dash-button-ventajas-desventajas/>.
- Directivos y Gerentes. (2017). *El ecommerce de alimentación sigue creciendo en España*. Consultado el 28/03/2018 en <https://directivosygerentes.es/ecommerce/noticias-ecommerce/ecommerce-alimentacion-sigue-creciendo-espana>.

Ecommerce News (2013). *5 aspectos clave para el ecommerce de alimentación según @jlmontesino*. Consultado el 14/03/2018 en <https://ecommerce-news.es/5-aspectos-clave-para-el-ecommerce-de-alimentacion-segun-jlmontesino-2449>.

Ecommerce News. (2016). *Carrefour refuerza su estrategia online con nuevos formatos de entrega y un futuro Marketplace*. Consultado el 26/03/2018 en <https://ecommerce-news.es/carrefour-refuerza-estrategia-online-nuevos-formatos-entrega-futuro-marketplace-50565>.

Ecommerce News. (2016). *“Nosotros queremos liderar las partes de los pure players en el futuro marco de la alimentación online”*. Consultado el 1/04/2018 en <https://ecommerce-news.es/queremos-liderar-la-parte-los-pure-players-futuro-marco-la-alimentacion-online-51849>.

Ecommerce News. (2017). *Un 26% de los consumidores asegura que el Click & Collect haría su experiencia de compra más satisfactoria*. Consultado el 26/03/2018 en <https://ecommerce-news.es/26-los-consumidores-asegura-click-collect-haria-experiencia-compra-mas-satisfactoria-71424>.

El Corte Inglés. (2018). *Click and Collect: Pasos a seguir*. Consultado el 26/03/2018 en <https://www.elcorteingles.es/info/click-collect/>.

El Periódico. (2017). *Mercadona ya apuesta por la compra por Internet*. Consultado el 25/03/2018 en <https://www.elperiodico.com/es/economia/20171025/mercadona-ya-apuesta-por-la-compra-por-internet-6378706>.

El Referente. (2017). *Lola Market adquiere Comprea para liderar el sector de compra de alimentación online*. Consultado el 1/04/2018 en <http://www.elreferente.es/tecnologicos/lola-market-adquiere-comprea-31716>.

Enders A. & Jelassi T. (2009). Leveraging Multichannel Retailing: The Experience of Tesco.com. *MIS QUARTERLY EXECUTIVE*, 8(2), 89.

Europa Press. (2009). *Mercadona lidera el índice de satisfacción de los consumidores en el sector de distribución-alimentación*. Consultado el 1/04/2018 en <http://www.europapress.es/comunitat-valenciana/noticia-mercadona-lidera-indice-satisfaccion-consumidores-sector-distribucion-alimentacion-20090411124329.html>

Hansen, T. & Jensen, J. (2006). An empirical examination of Brand loyalty. *Journal of Product and Brand Management*(15), 442-449.

Hansen, T. (2008). Consumer values, the theory of planned behaviour and online grocery shopping. *International Journal of Consumer Studies*(32), 128-137.

Keh H.T & Shieh E. (2001). Online Grocery Retailing Success Factors and Potential Pitfalls. *Business Horizons*, 73-83.

Kippel 01. (2017). *Amazon instala 120 taquillas automáticas en treinta ciudades de España*. Consultado el 1/04/2018 en <https://www.kippel01.com/empresa/amazon-instala-120-taquillas-automaticas-en-treinta-ciudades-de-espana.html>

Kurnia, S. (2008). *Exploring E-Commerce Readiness in China: The Case of the Grocery Industry*. Department of Information Systems . Australia: The university of Melbourne .

Marketing 4 Ecommerce. (2017). *Día y Amazon entregarán las compras en una hora en Barcelona*. Consultado el 25/03/2018 en <https://marketing4ecommerce.net/dia-y-amazon/>.

Marketing 4 Ecommerce. (2017). *El ecommerce de alimentación en España, todavía muy lejos de los líderes europeos*. Consultado el 28/02/2018 en <https://marketing4ecommerce.net/el-ecommerce-de-alimentacion-en-espana-una-apuesta-de-futuro/>.

McKinsey (2013). *The future of online grocery in Europe* . McKinsey & Company.

Nielsen. (2015). *The Future of Grocery*. *Global Connected Commerce*

Nielsen. (2017). *What's In-Store for Online Grocery Shopping*. *Global Connected Commerce* .

Observatorio Cetelem (2017). *Observatorio Cetelem de Ecommerce 2017*. Consultado el 14/03/2018 en <https://elobservatoriocetelem.es/2017/12/14/observatorio-cetelem-ecommerce-2017/>.

Observatorio Ecommerce. (2017). *Los retos de la alimentación en el eCommerce*. Consultado el 28/03/2018 en <https://observatorioecommerce.com/retos-alimentacion-ecommerce/>.

PwC. (2017). *Estudio del Total Retail 2017*. Consultado el 1/03/2018 en <https://www.pwc.es/es/retail-consumo/total-retail-2017.html>.

Ramus & Nielsen (2005). *Online grocery retailing: what do consumers think?* Aarhus School of Business, Centre for Research on Customer Relations in the Food Sector. Aarhus : Emerald Group Publishing Limited .

Revista Inforetail. (2014). *'Click and collect' en el metro de Londres*. Consultado el 26/03/2018 en <https://www.revistainforetail.com/noticiadet/click-and-collect-en-el-metro-de-londres/12e87c71c8b187561c4a06735fcae631>.

Revuezzle. (2017). *5 Surprising Benefits of Meal Kit Delivery Services*. Consultado el 1/04/2018 en <http://revuezzle.com/meal-kit-delivery-services/articles-meal-kit-delivery-services/meal-kit-delivery-services-guides/5-surprising-benefits-of-meal-kit-delivery-services/>.

Sandulli, F. (2011). *Los modelos de negocio de los mercados electrónicos en el sector de la alimentación en España*. *Universidad Complutense de Madrid*. 33-42.

Seur. (2017). *Así crecerá el e-commerce de alimentación a corto plazo*. Consultado el 28/03/2018 en <https://blog.seur.com/crecimiento-ecommerce-alimentacion/>.

The New York Times (2018). *Walmart expands online grocery deliveries to 100 cities*. Consultado el 5/03/2018 en <https://www.nytimes.com/2018/03/14/business/dealbook/walmart-online-delivery-groceries.html>.

Tiempo de Negocios (2017). *¿Lo sabes todo sobre el e-commerce?* Consultado el 25/02/2018 en <https://tiempodenegocios.com/informacion-ecommerce/>.

The Verge. (2018). *Walmart now makes and sells meal kits in stores*. Consultado el 28/03/2018 en <https://www.theverge.com/2018/3/5/17081466/walmart-meal-kit-in-store-blue-apron-amazon>.