



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales (ICADE)

# **NUEVAS TENDENCIAS Y HÁBITOS DE COMPRA Y CONSUMO EN ESPAÑA EN TIEMPOS DE CRISIS: EL IMPACTO EN LA INDUSTRIA FOODTECH**

Autor/a: Paula Victoria Jiménez  
Director/a: Laura Sierra Moral

MADRID | Marzo 2023

**Resumen:**

La coyuntura económica, social y política del entorno, juegan un papel muy importante en el proceso de toma de decisión de compra por parte del consumidor en España. En los últimos años, la economía mundial ha experimentado diversos acontecimientos históricos tales como el Covid-19, el incremento de las consecuencias del cambio climático o la guerra en Ucrania, lo que ha supuesto que se hayan ido definiendo nuevos perfiles de consumidores en España.

Este estudio demuestra la aparición de nuevas tendencias a raíz de estas situaciones, como consecuencia directa de la adaptación de los consumidores a la realidad social. Además, la interacción entre factores como la transición hacia una economía digital y la creciente importancia que se le otorga al cuidado del medioambiente, han hecho posible la aparición de modelos económicos alternativos como la economía circular.

Ante este panorama internacional, las pequeñas y medianas empresas han visto la necesidad de adaptar sus modelos de negocio a las nuevas exigencias de los consumidores. Estos cambios han supuesto la transformación de muchos sectores de la economía, y entre ellos destaca la industria alimentaria o “Foodtech”.

Palabras clave: “factores macroeconómicos”, “consumidor”, “hábitos de consumo”, “tendencias”, “pymes”, “adaptación”, “digitalización”, “Covid-19”, “Cadenas de valor”, “medioambiente”, “industria alimentaria”.

**Abstract:**

The economic, social, and political environment plays a very important role in the consumer's purchasing decision making process in Spain. In recent years, the world economy has experienced various historical events such as Covid-19, the increasing consequences of climate change or the war in Ukraine, which has led to the definition of new consumer profiles in Spain.

This study demonstrates the emergence of new trends as a result of these situations, as a direct consequence of consumers' adaptation to social reality. In addition, the interaction between factors such as the transition to a digital economy and the growing importance given to environmental care have made possible the emergence of alternative economic models such as the circular economy.

Against this international backdrop, small and medium-sized companies have seen the need to adapt their business models to the new demands of consumers. These changes have led to the transformation of many sectors of the economy, mainly the food and textile industries.

Key words: “macroeconomic factors”, “consumer”, “habits of consumption”, “trends”, “small and medium companies”, “adaptation”, “digitalization”, “Covid-19”, “value chains”, “natural environment”, “food industry”.

## Tabla de contenido

<b>CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>5</b>
1.1 <i>Justificación del tema</i> .....	5
1.2 <i>Objetivos</i> .....	6
1.3 <i>Metodología</i> .....	7
1.4 <i>Estructura</i> .....	7
<b>CAPÍTULO 2: MARCO CONCEPTUAL .....</b>	<b>9</b>
<b>2.1 Análisis de los principales acontecimientos que han tenido lugar desde el 2019 hasta la actualidad con un impacto relevante en el consumidor.....</b>	<b>9</b>
2.1.1 <i>Covid-19</i> .....	11
2.1.2 <i>Guerra en Ucrania y su impacto en las cadenas globales de suministros....</i>	13
2.1.3 <i>Cambio climático y concienciación medioambiental</i> .....	16
<b>2.2 Nuevas tendencias y hábitos de consumo .....</b>	<b>19</b>
2.2.1 <i>Atributos de un producto o servicio más valorados por el consumidor.....</i>	19
2.2.2 <i>Un consumidor cada vez más digital</i> .....	21
2.2.3 <i>El consumidor verde</i> .....	24
2.2.4 <i>Buscador de alternativas: comercio local o marketplaces?</i> .....	27
<b>2.3 Impacto de las nuevas tendencias en la industria Foodtech .....</b>	<b>29</b>
2.3.1 <i>Retos planteados para las pymes en la industria agroalimentaria</i> .....	30
2.3.2 <i>Nuevos modelos de negocio adoptados por las empresas del sector</i> .....	32
<b>CAPÍTULO 3: INVESTIGACIÓN CUALITATIVA: un acercamiento a la nueva realidad empresarial.....</b>	<b>33</b>
<b>3.1 BLOQUE 1: Impacto del Covid-19 y la ruptura en las cadenas de suministros en la estrategia empresarial de una pyme canadiense.....</b>	<b>34</b>
3.1.1 <i>Objetivos</i> .....	34
3.1.2 <i>Descripción del entrevistado y ficha técnica de la empresa</i> .....	34
3.1.4 <i>Resultados y conclusiones de la entrevista</i> .....	36
<b>3.2 BLOQUE 2: La nueva era de la alimentación en España.....</b>	<b>38</b>
3.2.1 <i>Objetivos</i> .....	38
<b>3.3 Entrevista con FoodXain.....</b>	<b>39</b>
3.3.1 <i>Descripción del entrevistado y ficha técnica de la empresa</i> .....	39
3.3.2 <i>Resultados y conclusiones de la entrevista</i> .....	40
<b>3.4 Entrevista con Ingredalia.....</b>	<b>43</b>
3.4.1 <i>Descripción del entrevistado y ficha técnica de la empresa</i> .....	43
3.4.2 <i>Resultados y conclusiones de la entrevista</i> .....	45
<b>CAPÍTULO 4: Conclusiones y Recomendaciones .....</b>	<b>46</b>
<b>CAPÍTULO 5: Bibliografía y Anexos .....</b>	<b>48</b>

# CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN

## 1.1 Justificación del tema

Según la encuesta realizada por MPAC en 2022, el 72% de los españoles ha cambiado sus hábitos de consumo, 11 puntos más en comparación con el 2021. Es aparente la relevancia del tema al tratarse de una realidad actual que se percibe de manera constante en la sociedad. Ya sea como consumidores, como empresarios, inversores o emprendedores, los últimos años ha nivel macroeconómico han traído muchos cambios, que nos han afectado antes o después. Por consiguiente, es importante en un primer lugar, saber identificar cuáles son los nuevos hábitos de los consumidores, para poder así entender la emergencia de tendencias que están revolucionando la industria del consumo en España.

Se trata de un estudio apasionante y al mismo tiempo desafiante, ya que vivimos en una sociedad muy cambiante. El consumidor es cada vez más exigente, lo que ha dado lugar a que el entorno empresarial tenga que afrontar un nivel de competitividad feroz, donde la creatividad y la innovación son esenciales para mantenerse al ritmo al que avanza la sociedad.

Las dinámicas en el mundo empresarial han cambiado por completo, ya que ahora es el consumidor quién escoge a la empresa y no lo contrario. El consumidor es quién define el valor de una empresa y otorga importancia a nuevos atributos o características de una marca más allá de la popularidad de esta. En línea con esta idea, el estudio llevado a cabo por Llorente y Cuenca (2020) afirmaba que “Hoy más que nunca las marcas son de las personas. No tiene sentido pretender ser más rápido u original que los consumidores”. Esto conlleva, a cambios internos en la manera en la que las empresas operan y también nuevas formas en las que el empresario se relaciona con su entorno, en especial con el consumidor.

La elección de abordar más en profundidad la industria alimentaria viene dada por su clasificación como una de las industrias más afectadas en los últimos años y que más han tenido que reinventarse para mantenerse a flote. La industria foodtech creció en el 2020 a una tasa compuesta anual del 42% y los niveles de inversión en esta industria han alcanzado cifras históricas (Molina, 2021). Titulares diarios como el siguiente, también nos alertan de la revolución por la que está pasando la industria “la industria alimentaria también cambia sus pautas para satisfacer a un consumidor que pide sostenibilidad, contribución a la salud y proximidad a los fabricantes” (Agustina, 2022).

Personalmente, también he podido encontrar la motivación de estudiar con mayor detalle la industria alimentaria, gracias a la accesibilidad de poder contactar con *startups*<sup>1</sup> y

---

<sup>1</sup> Startup es el nombre empleado para una empresa de pequeña creación, que, gracias a su modelo de negocio escalable y el uso de nuevas tecnologías, tiene grandes posibilidades de crecimiento. El enfoque, la innovación y el modelo de negocio es lo que principalmente diferencia una startup de una pyme.

pequeñas empresas en el sector, que me han permitido vivir más cerca los nuevos paradigmas que están marcando una nueva era en la alimentación. Escuchar testimonios reales de empresas complementa de manera satisfactoria la teoría explicada en el presente trabajo, pero además ha supuesto un desarrollo personal muy enriquecedor.

Por todo ello, considero que es un trabajo que aborda distintos temas importantes que he estudiado a lo largo de la etapa universitaria y que me brinda la oportunidad de culminar mi carrera con un estudio que puede ser de gran interés para empresas y consumidores.

## **1.2 Objetivos**

Los objetivos principales del presente trabajo son dos y se concretan en lo siguiente. En primer lugar, comprender el alcance que los eventos macroeconómicos pueden tener a la hora de percibir el consumo y su influencia en los hábitos de consumo. El segundo gran objetivo consiste en el análisis del Covid-19, el cambio climático y la disrupción en las cadenas globales de suministros, en la definición de nuevos perfiles de consumidores en España.

A continuación, se presentan los objetivos secundarios que permiten lograr una mayor profundización de los dos objetivos principales.

- Describir el comportamiento de los consumidores españoles como consecuencia de los nuevos hábitos de consumo y compra y las nuevas preferencias.
- Explorar en mayor profundidad tendencias concretas que han emergido.
- Conocer mejor el impacto de estas tendencias en la industria alimentaria.
- Indagar en los nuevos modelos de negocio adoptados por las pymes en esta industria para hacer frente a los cambios en el consumo.
- Mediante entrevistas a distintas empresas se ha podido contrastar la información procedente de la literatura con la realidad empresarial para así aportar una visión global y completa del tema de estudio. Entre los principales objetivos se encuentran:
  - Comprender cómo ha gestionado una empresa pequeña los cambios en su organización y estrategia empresarial a raíz de la crisis del Covid en Canadá.
  - Conocer nuevas relaciones y dinámicas con los consumidores.
  - Una aproximación a las tendencias disruptivas en la industria alimentaria.
  - Aplicación de la digitalización y la economía circular a ejemplos de empresas reales.
  - Conocer las nuevas dinámicas y retos para los agricultores españoles.

### **1.3 Metodología**

Se va a emplear una metodología descriptiva basada en la revisión de la literatura, utilizando fuentes académicas, fuentes procedentes de institutos de investigación, informes de empresas y consultoras como por ejemplo KPMG o Deloitte, instituciones públicas y organizaciones internacionales como la ONU o UNESCO. Para la búsqueda de información y datos se hará uso además de grandes plataformas como Google Scholar, Web of Science, Dialnet etc...

En lo que se refiere a la segunda parte del trabajo, se trabajará con información primaria de empresas pequeñas reales para extraer datos sobre su adaptación a las nuevas tendencias de los consumidores y a los cambios derivados de grandes acontecimientos macroeconómicos. Se trata de entrevistas en profundidad, que se caracterizan por tener un formato muy similar a una interacción entre dos personas, de manera no estructura, en la que se persigue que el entrevistado exprese de forma libre sus opiniones, actitudes o preferencias sobre el tema de estudio (Carmona y Ribot de Flores, 2007). Las principales ventajas de este tipo de entrevista son que se genera un clima cercano, en el que las respuestas son muy flexibles y espontáneas y se busca conocer las motivaciones profundas del entrevistado sin que exista error en la falta de respuesta (Carmona y Ribot de Flores, 2007).

Habiendo examinado la naturaleza de las entrevistas en profundidad como técnica cualitativa para la obtención de datos, podemos ver la utilidad de estas para el tercer capítulo del presente trabajo. Una entrevista en profundidad me ha permitido lograr con satisfacción los objetivos que se habían propuestos, citados anteriormente.

### **1.4 Estructura**

El primer capítulo del presente trabajo tiene como objetivo principal asentar las bases del estudio que se va a realizar. En otras palabras, consta de una pequeña introducción al tema al igual que la justificación de la elección del tema y la metodología que se va a utilizar.

El segundo capítulo es el inicio del desarrollo del tema, donde se empieza a profundizar en ello. Primero se analizarán tres acontecimientos que han sido de gran relevancia en los últimos cuatro años con el principal objetivo de conocer cuál ha sido su papel en la definición de nuevos perfiles de consumidores en España.

Además, este primer análisis de los acontecimientos nos permite describir el comportamiento de los consumidores españoles como consecuencia de los nuevos hábitos de consumo y compra.

Por lo tanto, en base a los objetivos y fines de este primer capítulo, algunas de las preguntas que nos hacemos de investigación son las siguientes: ¿ha incitado el Covid-19 un mayor consumo de productos por Internet? ¿han sido las medidas de aislamiento

promovidas durante la pandemia un motivo para aumentar la compra en *marketplaces* como Amazon? ¿se ve reflejada una mayor concienciación medioambiental a la hora de comprar? ¿ha generado, tanto el Covid-19 como la ruptura en las cadenas de suministros, la necesidad de abrir el abanico de opciones de compra?

El segundo capítulo del trabajo, lo que pretende es ir más allá con la información obtenida en el capítulo anterior, y explorar en mayor profundidad tendencias concretas que han aparecido en el consumidor español. En la primera parte del capítulo, se ha podido identificar que los españoles ya no otorgan el mismo peso a los atributos de una marca o producto y que, por lo tanto, nuevas características de un producto son muy relevantes a la hora de comprar. En base a estos a estos nuevos atributos a los que se les da prioridad, han surgido una serie de tendencias y preferencias que estudiaremos con más detalle.

En una segunda parte del capítulo, se ha querido concretar más el estudio de dichas tendencias en la industria alimentaria. El principal objetivo es poder conocer mejor cuál ha sido el impacto de estas tendencias para la industria y sus consecuencias. Además, también se pretende indagar en los retos que el entorno empresarial y social español supone para la modernización de la industria y nuevos modelos de negocio emergentes.

Consecuentemente, algunas de las preguntas que han motivado el estudio de este segundo capítulo han sido las siguientes: ¿qué factores son clave en el producto para atraer a los nuevos consumidores? ¿cuál debe ser la propuesta de valor de una marca para atraer a los nuevos perfiles de consumidores? ¿se puede etiquetar como “consumidor digital” a todos los rangos de edades? ¿en qué consiste ser un “consumidor verde”? ¿en qué se traducen todos estos cambios en la industria alimentaria? ¿está la industria alimentaria pasando por una revolución debido a las nuevas tendencias? ¿cómo afrontan estos cambios los agricultores españoles? ¿qué aplicaciones concretas tiene la digitalización en la industria? ¿cuáles son los nuevos modelos de negocio que están triunfando?

El tercer y último capítulo, está basado en información primaria extraída de entrevistas con los socios fundadores de varias empresas. Este capítulo consta de dos bloques: un primer bloque donde se ha entrevistado a una pyme canadiense con el objetivo de poder ampliar el enfoque de estudio a otros países desde una perspectiva macro del impacto del Covid-19, la inflación, la ruptura en la cadena de suministros etc. Y un segundo bloque, en el que se han entrevistado a dos pymes españolas de la industria alimentaria, para conocer de primera mano todos los cambios que se están dando en la industria y las nuevas tendencias de consumo.

Ambos bloques pretenden traer la teoría analizada en el trabajo al plano de la realidad mediante la experiencia de empresas muy interesantes que han tenido que afrontar los desafiantes retos del mundo empresarial de hoy en día.

## **CAPÍTULO 2: MARCO CONCEPTUAL**

El marco conceptual aborda distintos asuntos que nos permiten asentar las bases para el tercer capítulo. Todas sus partes están perfectamente ligadas y se trata de un estudio gradual, empezando por los cimientos de los cambios que ha experimentado el consumidor a raíz de ciertos acontecimientos macroeconómicos, para seguir con el estudio de tendencias más concretas y poder acabar con un análisis más detallado de esas tendencias en la industria alimentaria. No se trata de apartados independientes, pero lo extraordinario del trabajo es ir construyendo una perspectiva cada más global de los cambios que están teniendo lugar en los hábitos de consumo y compra de los consumidores en España.

### **2.1 Análisis de los principales acontecimientos que han tenido lugar desde el 2019 hasta la actualidad con un impacto relevante en el consumidor.**

En los últimos años hemos podido observar la sucesión de diversos cambios a nivel social, económico, político y medioambiental, que han tenido un gran impacto en el plano internacional. Son muchos los sucesos macroeconómicos y sus consecuencias los que han afectado a la economía española y sus consumidores.

Podemos definir el comportamiento del consumidor como el estudio de los procesos que atraviesa un individuo a la hora de realizar una compra para satisfacer una necesidad concreta (Casco, 2020). Existen muchos factores, tanto internos como externos, que afectan al proceso de compra del consumidor: ingresos, demografía, factores sociales y culturales, la coyuntura económica, gustos y preferencias etc. (Casco, 2020).

Por lo tanto, no es objetivo el estudio de los hábitos de consumo aludiendo solo a factores como la renta del individuo o sus preferencias, pero cobra especial importancia hoy en día, tener en cuenta el entorno y contexto macroeconómico de un país. De acuerdo con autores como Sheth, hay cuatro grandes contextos que gobiernan o alteran los hábitos de consumo de las personas. El primero de todos tiene que ver con aspectos sociales o personales como por ejemplo tener hijos o mudarse a otra ciudad. El segundo contexto está relacionado con las tecnologías, generando nuevos hábitos a la hora de trabajar, relacionarse, estudiar, comprar etc. El tercer contexto que da lugar a cambios en los hábitos de consumo es el plano regulatorio o de políticas públicas. Y el cuarto y último, el cual se considera el menos predecible, es la ocurrencia de algún desastre natural incluyendo pandemias globales como el Covid-19 (Sheth, 2020).

Haciendo un repaso de las tendencias de consumo de los últimos años, podemos observar que los ejes de los que se derivan cambios en el consumo son dos principalmente: los factores macroeconómicos y la consolidación de las tecnologías, que han condicionado en gran manera las decisiones del consumidor y la interacción con las marcas en un contexto de incertidumbre.

Todos los cambios a nivel macroeconómico que estamos viviendo en los últimos años han tenido un gran impacto en la cohesión social española. Por un lado, la Guerra en Ucrania y todos los efectos que ha desatado para la economía internacional, también han afectado al bolsillo del consumidor español, especialmente de los más vulnerables. Por otro lado, esta recesión económica convive con una transición climática y una revolución tecnológica que están transformando la sociedad (Linares, 2023). Hace unos días, el presidente de EY, se manifestó acerca de la ruptura de la cohesión social en España y estas fueron sus palabras: “Depende de nosotros que nos permitan avanzar hacia sociedades más inclusivas y, por tanto, más cohesionadas o supongan pasos atrás” (Linares, 2023). España debe potenciar en mayor medida sus recursos humanos y naturales, para potenciar la proactividad y la innovación, que permita la producción de bienes y servicios de valor añadido y nos posicione como actores competitivos en las nuevas cadenas de valor (Linares, 2023).

El hecho de encontrarse en un contexto de incertidumbre, marcado por limitaciones, ha dado lugar a que los consumidores tengan que aprender a improvisar, lo que ha implicado que se tengan que deshacer de hábitos existentes y se desarrollen alternativas al consumo que son más accesibles, convenientes y económicas para el consumidor (Casco, 2020). El Covid-19, así como la disrupción en las cadenas de suministros y la consecuente inflación, han sido detonantes para la interacción entre una mayor digitalización en todos los aspectos cotidianos y la potenciación de la creatividad cuando hay recursos limitados.

En base a un estudio realizado por el banco BBVA sobre los nuevos hábitos de consumo y compra en tiempos de crisis e incertidumbre, se puede sacar una conclusión fundamental para entender lo que está sucediendo: el cambio de hábitos está marcado por la generalización de tendencias de ocio virtual como puede ser el acceso al delivery o servicios a domicilio, la compra online y el uso de plataformas para teletrabajar. Estas tendencias van a reeducar nuestros hábitos y van a provocar un cambio más acelerado de la digitalización, los servicios bajo demanda y el desarrollo del *e-commerce*<sup>2</sup> (Llorente y Cuenca, 2020).

Para este año 2023, se prevé que la economía mundial siga marcada por la incertidumbre y la volatilidad como combinación de la guerra en Ucrania, los problemas energéticos, el conflicto geoestratégico entre EEUU y China, la elevada inflación y la necesidad de acelerar la transición energética y digital. Debido a este panorama internacional, es mucho más complicado poder diseñar políticas públicas y estrategias de gestión empresarial (Linares, 2023).

A continuación, vamos a analizar más en profundidad el impacto que ha tenido el Covid-19, la Guerra en Ucrania y la disrupción en las cadenas de suministros y el cambio climático, en el consumidor. Este análisis conlleva el estudio de la reacción de los

---

<sup>2</sup> E-commerce es el término anglosajón para el “comercio electrónico”. Se trata de la compraventa de bienes y servicios utilizando como base de las transacciones Internet.

consumidores frente a estas situaciones, los nuevos hábitos desarrollados y consecuencias de ellos.

### 2.1.1 Covid-19

La pandemia global, que comenzó en el 2019 y que ha marcado un antes y un después en nuestras vidas, ha alterado en muchos aspectos la manera de consumir, así como la relación entre el consumidor y la empresa. Más allá de los efectos inmediatos de la pandemia, se puede observar cómo se han desarrollado nuevos hábitos y tendencias que se van a quedar en el largo plazo.

Debido al aislamiento social y a la interrupción de muchas de nuestras actividades cotidianas, el consumidor se ha visto obligado a desprenderse de ciertos hábitos para adquirir otros que se adecuan a la situación social y económica por la que estamos pasando. Pocos meses después de la cuarentena, PWC realizó un estudio de mercado, y se observó que el 50% de las personas encuestadas, habían probado nuevas marcas durante la cuarentena y el 48% de esas personas afirmaban su interés en continuar con los nuevos hábitos saludables que habían adquirido durante la primera mitad del 2020 (PWC, 2020).

Debido al miedo y a la sobrecarga de información sobre el virus dando lugar a un aumento de la cibercondría, el consumidor reaccionó mediante la compra compulsiva de productos o bienes inusuales (Casco, 2020). La popularidad de los *marketplaces* como Amazon o AliExpress, donde el consumidor perdió el control en la toma de decisiones a la hora de comprar, generó que mucha gente comprara bienes que posteriormente nunca irían a utilizar de nuevo. Durante la primera mitad del 2020, el tráfico de la página web de Amazon aumento un 20% a nivel global y la compra de productos como bicicletas estáticas o pesas aumento un 989% en estas plataformas. (Uni Global Union, 2019).

Sin embargo, para otros autores, lejos de incitar un consumo compulsivo, la pandemia ha reforzado ciertas tendencias que ya se contemplaban anteriormente, como es el movimiento de consumo minimalista o anti- consumo, que busca llevar una vida más sana y simple y donde el cuidado del medioambiente también tiene un peso importante para justificar un consumo mucho más ínfimo (Casco, 2020).

Una de las principales consecuencias de la pandemia ha sido el boom de la digitalización y el *e-commerce*, que no solo ha generado grandes cambios en las dinámicas de consumo, pero las pymes han tenido que reinventarse para adaptarse a la situación ampliando sus canales de venta a domicilio y mejorando la infraestructura de los canales on-line (Calvillo, 2020). España destaca del resto de Europa con el mayor porcentaje de personas que inició en 2020 una nueva actividad en línea (Asociación para el Desarrollo de la Experiencia de Cliente, 2021).

Los servicios a domicilio en todas las industrias se han generalizado debido a la pandemia, lo que supone la ruptura de muchos hábitos de consumo, como por ejemplo ir al cine, debido a una mayor personalización de los servicios ofrecida por empresas como Netflix, Amazon o Movistar (Sheth, 2020).

Gracias a la digitalización, el consumidor se ha sentido motivado a adoptar hábitos más saludables a la hora de comer y hacer deporte. Muchas empresas aprovecharon el aislamiento social y la consecuente ansiedad debido al miedo y la incertidumbre, para promover hábitos que ayudaran a lidiar con la situación. En 2020, en España hubo un boom de aplicaciones que el consumidor se descargaba en el móvil para hacer deporte en casa, encontrar recetas innovadoras y saludables, medir los pasos al día etc. Las aplicaciones correspondientes al área de *telehealth*<sup>3</sup> protagonizaron un repunte del 81% entre enero y abril del 2020 (iProUp, 2020).

Cabe destacar la satisfactoria recepción que ha tenido en España la industria sanitaria en el plano remoto u online. A pesar de tratarse de una industria delicada donde el cliente prefiere en gran parte una atención cercana y personal al tratarse de temas de alta importancia, el 23% de los españoles afirma haber utilizado los servicios en línea de la sanidad española durante y después de la pandemia, frente a un 14% en Francia o un 7% en Alemania (Asociación para el Desarrollo de la Experiencia de Cliente, 2021).

En lo que concierne la relación del consumidor con la marca como consecuencia de la pandemia, se ha revelado la necesidad de que la comunicación desde las marcas respire autenticidad y transparencia, incluso en momentos complejos (Llorente y Cuenca, 2020). En uno de sus informes, BBVA asegura que la ciudadanía mira cada vez más a las marcas como un pilar de estabilidad en momentos de incertidumbre. Por lo tanto, aquellas marcas que sepan reforzar la sensación de calma y bienestar van a poder generar lazos emocionales más positivos y una mayor fidelización del cliente (BBVA, 2020).

Cuando nos paramos a analizar qué es lo que busca un consumidor en una marca para que le guste y muestre interés por ella, se observa que la confianza en la marca, que viene dada por la transparencia de la misma, es un atributo indispensable (KPMG, 2020). Los consumidores hoy en día sí se preocupan por aspectos como el impacto social de la marca en España, las condiciones de los trabajadores de la empresa, el apoyo a la producción en España y demás características, que con anterioridad a la crisis sanitaria no tenían tanta importancia (KPMG, 2020).

Campañas como la de Pompeii denominada “Joder. No sabemos por donde empezar”, fueron rompedoras en plena pandemia precisamente por la naturalidad, transparencia y humildad de la marca hacía los consumidores en tiempos muy complicados para todos (Delgado, 2020). La marca se ganó la confianza de su público más joven, pero también de muchas otras personas debido a la viralidad de su titular de campaña, por mostrar todas

---

<sup>3</sup> Telesalud.

las complicaciones que la empresa estaba sufriendo debido a la situación. Además, anunciaron que cerraba la página web de la empresa ya que no era un producto de primera necesidad y que, por lo tanto, por la situación por la que pasábamos, nadie necesitaba comprarse unas zapatillas estilo casual (Delgado, 2020). Este mensaje, que claramente también fue una estrategia de marketing, tuvo un impacto positivo en el consumidor, y es un gran ejemplo del aspecto más humanitario y social que busca un consumidor en las marcas hoy en día.

Desde una perspectiva de la marca, estas están buscando reforzar la legitimidad y construir el *advocacy*<sup>4</sup> de empleados y consumidores de una forma más natural. Esto significa que las compañías buscan personas (advocates) que compartan sus valores y defiendan sus decisiones en todos sus grupos de interés (Llorente y Cuenca, 2020). Consecuentemente, conseguido esto, las marcas tienen una estructura más sólida para enfrentarse a momentos de incertidumbre y cambios.

Habiendo visto con mayor detalle el impacto que ha tenido la pandemia global en los consumidores españoles y en sus hábitos de consumo, podemos sacar las siguientes conclusiones. En primer lugar, ante cambios tan repentinos, el consumidor español ha tenido la necesidad de adaptarse rápidamente, a un nuevo entorno que requiere de desprenderse de hábitos para adquirir nuevos. En segundo lugar, la digitalización y la adaptación de las tecnologías a nuestro día a día, han facilitado la transición hacia el mundo postpandemia e incluso han permitido la adopción de hábitos saludables y beneficiosos para muchas personas. Y, por último, la complicada situación en el plano social ha dado lugar a un cambio de mentalidad en la manera en la que el consumidor percibe a las empresas y el valor que le otorga a una marca.

### **2.1.2 Guerra en Ucrania y su impacto en las cadenas globales de suministros**

Cuando España y la economía internacional empezaban a ver la luz, nadie se esperaba que una guerra tan devastadora fuera a tener lugar en Europa. La invasión rusa de Ucrania, que comenzó a finales de febrero de 2022, ha generado de nuevo un clima de terror e inestabilidad económica protagonizada por los altos precios de la energía y los alimentos, así como una elevada inflación y la dependencia de España a la economía europea (Linares, 2023). De la mano de la guerra de Ucrania, vinieron problemas en las cadenas de suministros a nivel mundial. La producción de muchos bienes y servicios se ralentizó en numerosos países y muchas rutas comerciales quedaron bloqueadas debido al conflicto bélico. Como consecuencia para el consumidor, los precios de los bienes y servicios han subido de manera desproporcionada, la variedad de opciones se ha visto reducida en muchos sectores y se ha generalizado en numerosas ocasiones el terror de la falta de abastecimiento de ciertos productos.

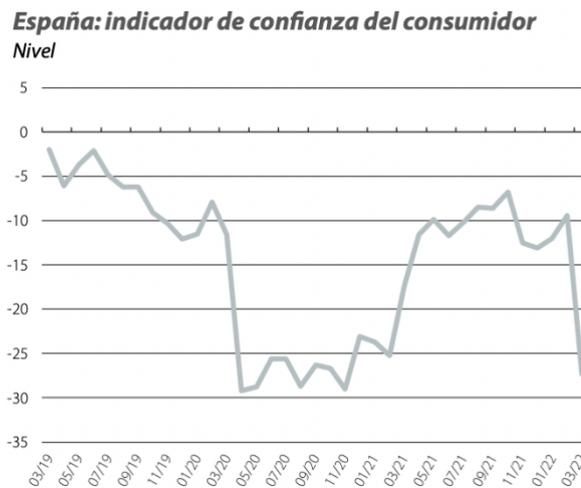
---

<sup>4</sup> La palabra *advocacy* puede tener distintos significados dependiendo del contexto en el que se utilice. En este caso nos referimos a las alianzas y al apoyo entre consumidores y la empresa (representada por los trabajadores) para buscar una coherencia en los valores y la cultura organizativa que las marcas tienen y los de sus clientes.

En España un 51% de los consumidores considera que el impacto será muy elevado y solo un 28% considera que no afectará a su situación económica de manera dramática (PuroMarketing, 2022). No solo los consumidores en zonas más próximas al conflicto prevén que la guerra tenga un claro impacto económico en sus hogares, pero se ha demostrado que el 57% de los australianos han tenido que reducir el consumo a raíz del estallido del conflicto (Clark, 2022).

Los dos principales impactos que ha tenido la guerra de Ucrania sobre el consumidor español han sido el aumento de los precios, generando hiperinflación, y la falta de suministros y bienes de primera necesidad, lo que ha hecho que aumente el miedo y la incertidumbre (CaixaBank Research, 2022). Así como se muestra en el siguiente gráfico, tras un repunte en el índice de confianza español debido a la mejora de la economía en la postpandemia, en marzo de 2022, pocos días después de que se desatará la guerra, cayó de forma pronunciada -17.9 puntos con respecto al mes anterior (CaixaBank Research, 2022).

Figura I: **Indicador de confianza del consumidor español**



Fuente: Caixa Bank Research (2022)

El aumento de las materias primas, con un efecto directo en la inflación, está afectando en España de manera significativa a la renta del consumidor y, por lo tanto, al crecimiento y al empleo (Guijarro, 2022). Desde principios del 2022 hasta verano, el precio de las commodities como el petróleo, el gas natural, el trigo o el aluminio, se ha incrementado un 30% (Guijarro, 2022). Con relación a los productos básicos, el 92% de los productos que componen el IPC cuestan más que hace un año, destacando una subida del 30% del precio del aceite de oliva, y se ha estimado que en 2022 las familias han pagado 830€ más en el gasto anual de productos de alimentación básicos que en 2021 (Soler, 2022).

Debido a esta situación, en España el consumidor está teniendo que priorizar sus gastos para poder llegar a fin de mes. El consumidor se ha visto obligado a cambiar sus hábitos para ajustarlos a la bajada del poder adquisitivo. Esto se refleja en el día a día con ejemplos simples como la reducción en el consumo de pescado o carne debido a sus elevados precios, la reducción de la calefacción durante el día en los hogares, un mayor uso del transporte público etc (Soler, 2022).

Por otro lado, y como se ha mencionado, la guerra en Ucrania ha supuesto la ruptura en las cadenas de valor. Como consecuencia directa, el consumidor ha tenido que recurrir en ocasiones al consumo de productos sustitutivos o alternativas viables a la falta de suministros de ciertos bienes de primera necesidad. Un estudio realizado en España en 2021 demostró que el 58% de los consumidores ha tenido que ampliar sus preferencias de compra y uso de marca en los últimos dos años, debido a los problemas en las cadenas de suministros (Mediapost, 2022).

Una de las principales razones de los problemas que ha experimentado Europa en las cadenas de valor en los últimos meses, es su dependencia con Asia y Rusia para la importación de muchos productos. Más de la mitad (52%) de los productos con más dependencia externa que importa la UE tienen su origen en China. Esto ha generado que, en países como Alemania, donde la industria automovilística tiene un gran peso en la economía, debido a las dificultades para importar piezas procedentes de Asia, la producción de automóviles cayó en 2022 un 32% con respecto al 2019 (Accenture Strategy, 2022).

Debido a que el 30% del total del valor añadido europeo depende del buen funcionamiento de las cadenas de suministros internacionales, las empresas europeas necesitan rediseñar sus cadenas de valor basándose en tres características básicas: resiliencia, relevancia y sostenibilidad. Solo de esta manera, podrán seguir el ritmo de los consumidores, en términos de capacidad de elección y comodidad y generar valor en el largo plazo (Accenture Strategy, 2022). En línea con esta idea, Enrique Porta, socio responsable del sector de Consumo y Retail de KPMG en España, considera que “resiliencia y flexibilidad son atributos esenciales que sin duda se pueden alcanzar, a través de proveedores de confianza y procesos de fabricación más eficientes y competitivos” (Alfaro, 2020).

Como consecuencia de esta situación, el consumidor español cada vez apuesta más por el consumo de productos locales fabricados en España. El consumidor final no solo apoya más el comercio de proximidad o local como gesto de empatía con los pequeños negocios españoles, pero también porque es una apuesta segura al crecimiento del país ya que se promueve una menor dependencia en la producción, y, por lo tanto, la reducción de problemas de abastecimiento.

Esta tendencia no solo la estamos viendo en consumidores, pero también en el entorno empresarial, donde se está popularizando el concepto de *nearshoring* o *friendshoring*<sup>5</sup> (Linares, 2023). Esta tendencia, probablemente se traduzca en un proceso de desglobalización que puede ser motivo del aumento de los costes de producción y, por ende, de los costes para el consumidor final (Linares, 2023). Por lo tanto, es una cuestión muy compleja en la que hay que buscar el balance entre cadenas de valor internacionales que sean lo suficientemente sólidas para aguantar fenómenos macroeconómicos como los que vivimos, al tiempo que los países abogan por una reorganización de estas en base a la proximidad.

Para finalizar con la cuestión, podemos concluir varias ideas. En primer lugar, es importante destacar que muchas de las consecuencias para el consumidor final producidas por la guerra en Ucrania como son la inflación, la falta de bienes por problemas en las cadenas de valor o la pérdida de confianza, ya se iniciaron con la pandemia, pero se han intensificado en el último año. En segundo lugar, la pérdida de poder adquisitivo está enfatizando una de las principales tendencias de los últimos años que es el consumo basado en la búsqueda de alternativas y de comparación de opciones, para ajustarse al presupuesto del que dispone el consumidor. Y, en tercer lugar, se reincide en el peso de la digitalización y el *e-commerce*, como una de las principales causas y al mismo tiempo consecuencia de los cambios en los hábitos de consumo a raíz del impacto de la guerra y todo lo que conlleva en la economía española.

### **2.1.3 Cambio climático y concienciación medioambiental**

El cambio climático es otro de los fenómenos globales que ha impactado de manera drástica en los hábitos de consumo de los españoles, así como en los procesos productivos, las decisiones empresariales de las pymes y las preferencias del consumidor. Los problemas medioambientales y ecológicos cada vez son más visibles en nuestro día a día y han dado lugar a un nuevo perfil de consumidor alarmado y concienciado con la transformación hacia una economía más verde y respetuosa con el planeta en el que vivimos (OCU y Foro NESI, 2019).

Hace unos meses tuvo lugar en Egipto la COP27, y resulta interesante tratar uno de los temas que se hablaron en la conferencia. Se discutió la importancia de que todos los *stakeholders*<sup>6</sup> sean partícipes de los problemas derivados de la degradación del medio natural y la promoción de estilos de vida más comprometidos con el entorno que nos rodea. Por lo tanto, lo interesante es que se está apelando no solo a los gobiernos, organizaciones internacionales, asociaciones ecologistas y demás instituciones, pero

---

<sup>5</sup> El concepto de *nearshoring* o *friendshoring* hace referencia la estrategia de externalización por la que una empresa transfiere parte de su producción a terceros que, a pesar de ubicarse en otros países, están localizados en destinos cercanos y con una zona horaria semejante.

<sup>6</sup> *Stakeholders* es un concepto que nace en Estados Unidos en los años 80 y se refiere a todos los individuos y organizaciones que tienen un impacto en las decisiones empresariales de una empresa y cuyos resultados les afectan. Hablamos por ejemplo de clientes, trabajadores, gobiernos, la sociedad civil o proveedores.

también al consumidor y a la sociedad civil en general, a unirse al cambio. Consecuentemente, esto repercute de manera directa en el consumidor final y genera nuevas dinámicas de compra y consumo (United Nations, 2022).

España se sitúa en el top 10 de países donde sus ciudadanos han realizado cambios en su día a día para luchar contra el cambio climático (Ipsos, 2020). El ahorro de agua es lo que más practican aquellos que han decidido tomar acción sobre el problema (61% de españoles) junto con una reducción del consumo de energía (58% de los españoles). El 49% de los españoles ya recicla en sus hogares y cada vez es mayor también el número de personas que realizan una compra de comida más responsable (Ipsos, 2020). El responsable de BNP Paribas en España, destacaba en una conferencia la necesidad de ligar consumo y sostenibilidad. Además, comentaba lo siguiente “O se tiene en cuenta hoy la conexión o se fracasará en un futuro muy próximo. Nosotros desde BNP apoyamos un consumo responsable y no compulsivo” (Llamas, 2022).

Es un hecho que el consumidor español está cambiando paulatinamente sus hábitos de consumo y compra hacía unos más sostenibles. Adicionalmente, en lo que respecta al consumo de energía, España es la mayor reserva energética de toda Europa y de la energía más barata que existe que es la eólica y la solar. Es interesante el comentario que realizó Gabriel Nebreda, el director de EDP solar: “Lo que nos hemos dado cuenta poco a poco es que no solo la mayor reserva la tenemos en España, sino que esta encima de mi casa, en el tejado. Entonces pasamos de estar 100 años como consumidores a ser *prosumers*<sup>7</sup>: lo que genero, lo vendo. Es un cambio muy fuerte (Llamas, 2022).

Debido a la pandemia, se ha acentuado la vulnerabilidad en la sociedad, que ha dado lugar a que el consumidor español sea cada vez más consciente sobre el medio ambiente y el cambio climático (Llamas, 2022). En consecuencia, el cliente de muchas empresas ya no es el que era, ya que ahora cuenta con un nivel socioeconómico diferente, que mezcla el consumo inteligente con el sostenible (Llamas, 2022).

Como ejemplo de la realidad de los cambios que el consumidor español está experimentando en los últimos años en sus hábitos de consumo y compra, cuenta el CEO de Cash Converters lo siguiente: “el otro día en una de nuestras tiendas había cuatro familias distintas viendo productos de segunda mano; es un punto de educación, de fomento de los hábitos de consumo dentro de las familias” (Llamas, 2022).

En España, la mayor huella medioambiental viene dada por el consumo de alimentos, que alcanza más del 50% de la huella de consumo. La movilidad (el uso del coche) y la vivienda (el uso de la calefacción y los electrodomésticos) son las dos siguientes áreas donde mayor impacto tiene de promedio el consumidor español (Ministerio de Consumo, 2022). A pesar de que cada vez es mayor el número de consumidores en España que

---

<sup>7</sup> Consumidores que participan en el diseño de los servicios o productos.

realizan una compra más responsable, sigue siendo un aspecto para mejorar en nuestro país.

Es importante saber que a pesar de que los números sean positivos en lo que se refiere a concienciación medioambiental y a los esfuerzos que se están realizando para consumir de forma más responsable, en España sigue habiendo muchas barreras para todos aquellos que quieren dar un cambio en su vida. Este concepto se conoce como la brecha “valores-comportamiento medioambiental” y en España es una realidad (Fernández-Sainz, Izagirre-Olaizola, Vicente-Molina, 2013).

Entre las principales barreras que un consumidor en España se encuentra a la hora de comprar un producto ecológico está el precio, el cuál en la gran mayoría de casos es muy superior al del mismo producto convencional. El segundo aspecto a considerar es la conveniencia de comprar online o en grandes superficies con las marcas que ya conocemos. Aunque muchos supermercados están incluyendo en sus tiendas una sección productos naturales y ecológicos como puede ser Mercadona o Carrefour, la gran mayoría de estos productos se encuentran en tiendas locales en zonas menos urbanas o accesibles.

Y, por último, el tercer obstáculo que frena a muchos consumidores es la falta de información que sigue existiendo acerca de la sostenibilidad de los productos (OCU y Foro NESI, 2019). La ONU, entre muchas otras instituciones, ha advertido de la necesidad de facilitar más información sobre la sostenibilidad al consumidor final y reeducar a muchos consumidores acerca de la sostenibilidad. Además, ha incidido en que la afirmación sobre la sostenibilidad deberá ir más allá de que un producto es sostenible, pero motivar al consumidor dándoles a conocer el efecto positivo que existe en el medioambiente por la compra, utilización y reutilización de ese producto (Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente, 2017).

El *greenwashing*<sup>8</sup> o marketing engañoso entre grandes marcas como Coca-Cola, Amazon o Facebook, ha generado dudas en la credibilidad sobre el aspecto *eco-friendly*<sup>9</sup> de una determinada empresa hoy en día. Para evitar que esto sea uno de los grandes retos a los que se enfrentan los consumidores con predisposición a ser más ecológicos, organizaciones como ISO están desarrollando estándares medioambientales, así como sellos o acreditaciones para formalizar la regulación existente (ISO, 2023).

Después de años de estudio y el análisis del comportamiento del consumidor español, se ha podido observar que, debido a la cultura del país, han triunfado en mayor medida aquellas empresas que han ofrecido servicios que promueven un estilo de vida comprometido con el medioambiente. Empresas como Airbnb, BlaBlaCar o Wallapop,

---

<sup>8</sup> El concepto *greenwashing* es una práctica de marketing verde, realizada por empresas y organizaciones, destinada a crear una imagen ilusoria de responsabilidad ecológica.

<sup>9</sup> *Eco-friendly* es una palabra muy utilizada en los últimos años. Se dice de un producto o servicio, empresa o individuo comprometido con el medio ambiente y la sostenibilidad. Actualmente, cuando decimos que una organización o empresa es *eco-friendly*, suele ir más allá de un proceso de producción sostenible, pero también nos referimos al impacto social que la empresa ejerce. Este concepto ha dado lugar a todo un abanico de conceptos ligados a la palabra “eco” como por ejemplo “eco-ansiedad” o “eco-pride”.

que se basan en modelos de negocio de economía colaborativa, han encontrado su sitio en el mercado español y cada vez son más populares entre todos los rangos de edades (OCU y Foro NESI, 2019).

Para finalizar el análisis del impacto que ha tenido el cambio climático en la economía española y los hábitos de consumo en el país, se pueden obtener las siguientes conclusiones. En primer lugar, España es un país que aboga por la transformación hacia una economía más sostenible y verde en la medida de lo posible. El gobierno, así como demás instituciones están implementando planes e iniciativas proactivas siendo siempre conscientes del factor cultural que tanto afecta al consumidor español a la hora de tomar una decisión. Y, en segundo lugar, estos planes están viendo la luz cuando se analizan los datos y cifras del consumo responsable en relación con años anteriores. Cambios en los hábitos de compra para ser más sostenible requiere de un plazo de tiempo largo, y más aún cuando siguen existiendo obstáculos en el entorno.

## **2.2 Nuevas tendencias y hábitos de consumo**

Como consecuencia directa de los acontecimientos macroeconómicos analizados en los apartados anteriores, se han derivado una serie de tendencias reflejadas en el consumidor español y que cada vez son más aparentes. Estas tendencias están revolucionando el mundo retail y el panorama empresarial, exigiendo a las empresas realizar cambios operativos y estratégicos para adaptarse al consumidor. Estas tendencias, han dado paso a un consumidor informado, conectado, sensible a los precios y preocupado por las evaluaciones de otros compradores, que le gusta autopromocionarse en buscar una gratificación instantánea (Llorente y Cuenca, 2020).

### **2.2.1 Atributos de un producto o servicio más valorados por el consumidor**

Para poder analizar en mayor profundidad las principales tendencias de consumo en el mercado español, es necesario en primer lugar realizar una aproximación a los factores o características de un producto, y de la empresa procedente de ese bien, a los que mayor importancia le otorga el consumidor. Claro es, que el consumidor ha cambiado su perspectiva a la hora de valorar una marca, y los atributos que más valora de una empresa ya no son los de antes.

En el caso de España, como tradicionalmente ha sido, la calidad y el precio son los dos atributos que más sigue valorando un 40% de los españoles (Asociación para el Desarrollo de la Experiencia de Cliente, 2021). España es uno de los países que supera la media global (18%) de los consumidores que siguen escogiendo un producto principalmente por su precio (Asociación para el Desarrollo de la Experiencia de Cliente, 2021).

Sin embargo, para todas aquellas empresas que siguen teniendo modelos empresariales muy tradicionales, es una llamada de atención para darse cuenta de que otros aspectos de

la experiencia del cliente y la marca tienen una importancia creciente (Asociación para el Desarrollo de la Experiencia del Cliente, 2021).

Debido a acontecimientos como el Covid-19, la seguridad personal y la confianza que ofrezca una marca o producto son prioritarias para el consumidor español (KPMG, 2020). El 90% de los consumidores a nivel mundial, coinciden en que la manera en la que una empresa actúa en tiempos de crisis demuestra su fiabilidad (Salesforce Research, 2020).

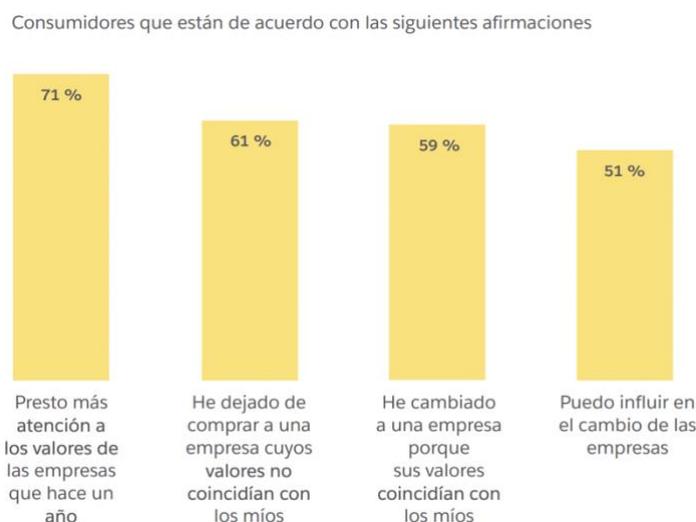
Adicionalmente, el entorno digital y el *e-commerce*, han potenciado que las facilidades de compra y pago sean también muy valoradas por el consumidor (KPMG, 2020). El entorno digital permite una mayor personalización de la experiencia y de los productos ofreciendo un servicio a medida. El 80% de los consumidores prefieren comprar en una empresa que adapte la experiencia al cliente, y esto por su parte, aumenta en un 50% la fidelidad de los clientes a la marca (Salesforce España, 2022).

También es esencial considerar el valor que el cliente le está otorgando a la responsabilidad social corporativa y al buen hacer de una empresa (Asociación para el Desarrollo de la Experiencia del Cliente, 2021). El que una empresa sea socialmente responsable es esencial para el consumidor hoy en día. Según la encuesta realizada por Salesforce, el 90% de los clientes esperan que una empresa no solo exprese sus valores corporativos pero que también los demuestre. Como recoge la figura que se muestra a continuación, el consumidor de hoy en día no tiene problema en dejar de consumir una cierta marca si sus valores y creencias personales no coinciden con los de la empresa (Salesforce Research, 2020).

Me parece clave saber que hoy en día, las personas son conscientes de que como consumidores tienen un rol en la sociedad, ya que, mediante su consumo y la elección de comprar en una tienda u otra, pueden ayudar a construir un mundo más justo, integrador, sostenible e innovador. Tanto es así, que como se refleja en el diagrama, el 51% de los consumidores entrevistados, consideran que pueden influir en el cambio de las empresas (Salesforce Research, 2020).

Como conclusión, podemos observar en el gráfico, como a pesar de que el precio y la calidad de un producto sigan siendo factores dominantes a la hora de comprar, el consumidor también busca marcas con significado que sean útiles y que trasciendan en aspectos menos superficiales para hacerles la vida más cómoda y sencilla (Llorente y Cuenca, 2020). Por lo que se refiere a las empresas, deben mejorar y potenciar al máximo la gestión de la experiencia, pero no como un esfuerzo aislado, sino como un aspecto totalmente integrado en todas sus funciones y departamentos (Asociación para el Desarrollo de la Experiencia del Cliente, 2021).

**Figura II: Importancia de la RSC para el consumidor español**



Fuente: Salesforce Research (2020)

A continuación, veremos con mayor detalle, algunas de las tendencias más disruptivas en la manera en la que consume un español hoy en día.

### **2.2.2 Un consumidor cada vez más digital**

El consumidor español se ha adaptado rápidamente a la digitalización de la economía. Todos los acontecimientos macroeconómicos que han sucedido en los últimos años han potenciado que Internet y los servicios de la información se hayan convertido en el principal medio de trabajo, estudio, compra, ocio y demás actividades de nuestro día a día.

Es sorprendente pensar cómo el canal online se ha convertido tan rápidamente en el principal medio de compra entre la población española. En el 2022, el 67% de los españoles entre 16 y 74 años, realizaron compras de manera online. En la franja de edad de las personas con 65 años o más, la frecuencia de compra en las plataformas digitales se ha incrementado un 22% en comparación con antes de la pandemia (KPMG, 2020). Por lo tanto, esto lo que nos indica es que es una tendencia que está cambiando la vida y los hábitos de consumir de un amplio espectro de la población. Claramente, debemos reconocer que la compra online es cada vez más sencilla e intuitiva lo que permite una mayor integración hasta de los que se muestran más reacios a las nuevas formas de interacción con las marcas.

Son muchas las empresas que han realizado un estudio demográfico de las principales características de los compradores en España. A continuación, vamos a hablar de algunas

de estas variables que se deben tener en cuenta a la hora de analizar al consumidor digital español y que explican muchos de los hábitos de compra online.

- Edad y sexo: la media de edad de los consumidores españoles que compran online es de 42,04 años. Siendo el rango principal de compradores entre los 25 y los 35 años (IESE y Veepe, 2021). En relación con el sexo, del total de internautas que compran a través de la red, el 49,6% son hombres y el 50,4% son mujeres (ONTSI, 2021).
- Nivel de estudios y renta: está estudiado que las personas con estudios superiores son compradores con más frecuencia que la media. Del mismo modo, a mayor nivel de ingresos, mayor frecuencia de compra (ONTSI, 2021). El 89,6% de la población española que compra online, tiene unos ingresos mensuales de 3000€ o superiores.
- Ocupación: el 85,4% de los compradores digitales en España son ocupados por cuenta ajena, siendo este porcentaje sutilmente superior a los ocupados por cuenta propia. En tercer lugar, y con un peso considerable, los estudiantes también lideran la tendencia de consumo online (ONTSI, 2021).
- Lugar de residencia: la gran mayoría de compradores en España residen en grandes ciudades como Madrid o Barcelona y en el caso de medianas ciudades, son más los que compran en el sur de España que en el norte (IESE y Veepe, 2021).
- Hogar: el 65,2% de personas en España que compran online tienen pareja y de ellos, el 37,3% son parejas con hijos (ONTSI, 2021).

Este pequeño análisis con las variables más importantes nos ayuda a poder comprender mejor algunos de los nuevos hábitos de consumo a los que ha dado lugar el *e-commerce*.

Mediante la recolección de datos y el análisis de estos, se ha podido observar cómo antes de realizar cualquier compra online de bienes y servicios a través de internet, el 86,3% de los internautas buscan información previa en internet (ONTSI, 2021). El tener acceso a grandes *marketplaces*, ha supuesto todo un abanico de posibilidades para poder comparar productos, precios y demás factores determinantes para el consumidor español.

El gasto mensual de compras online en España oscila entre 20 y 100 euros al mes y la frecuencia de compra ha aumentado respecto al 2021 2,8 puntos (IESE y Veepe, 2021). Es interesante ver como las compras online siguen reflejando los estereotipos de género ya que una mujer, del gasto mensual que hemos señalado, destinará gran parte a la compra de ropa, cosméticos, cuidado personal y formación. Mientras que cuando se analizan las métricas de compra online en el caso de los hombres, el principal gasto que hacen es en tecnología, videojuegos o motor (ONTSI, 2021).

En lo que se refiere a los canales para hacer compras online, en España están cambiando los hábitos, ya que hace unos años el ordenador era el dispositivo por preferencia para

realizar cualquier compra digital, mientras que hoy en día el 77% de los españoles realizan compras por el móvil (IESE y Veepe, 2021). Es interesante remarcar el hecho de que el cliente, especialmente los Millennials, recurren a un promedio de nueve canales para consultar el inventario, solicitar asesoramiento y realizar compras (teléfono, correo electrónico, interacción personal, chat online, redes sociales, aplicación móvil etc). El 76% de los españoles afirman preferir distintos canales en función del contexto, pero los chatbots son considerados muy útiles y funcionales a la hora de cualquier consulta sobre un producto en una web (Salesforce Research, 2020).

A la hora de comprar online, uno de los problemas que más concierne al consumidor español, es el fraude y la falta de privacidad que genera el hecho de comprar por Internet. Para el consumidor español, la privacidad y la seguridad son los dos factores más importantes para tener una experiencia online satisfactoria (Experian, 2022). En base al estudio realizado por Experian (2022), el consumidor español, a nivel global, es uno de los más expuestos al fraude online. La mitad de los consumidores españoles han sido víctimas de robos de identidad o conocen a alguien cercano que ha sido víctima de ello. Como consecuencia de la magnitud de este problema, solo el 27% de los consumidores entienden que sus datos son utilizados de manera legal y fiable por empresas, mientras que el resto de la población se siente vulnerable a la hora de ceder datos personales (Salesforce Research, 2020).

Debido a esta situación, las empresas españolas son a nivel europeo las que mayores avances están realizando en lo que se refiere a seguridad a la hora de navegar por sus páginas webs, comprar un producto o realizar una transacción. Son conscientes de la necesidad de mejorar la aplicación de la inteligencia artificial en sus diseños, así como la digitalización y automatización de las operaciones para garantizar una experiencia segura al cliente (Experian, 2022). En concreto en España, aquellas empresas que usan biométrica física o lo que también se conoce como huella dactilar, son las que mayor confianza reportan al consumidor y las que han demostrado ser más competitivas en el mercado (Experian, 2022).

Ligado a estos problemas, se encuentra el de los pagos online que también es una fuente de miedo y desconfianza, para muchos consumidores, principalmente los más mayores. Las personas con una cierta edad tienden a ser más temerarios sobre la inseguridad intrínseca a estos pagos y, por lo tanto, son menos propensos a fomentar la industria Fintech. A pesar de ello, en España ya es una realidad que alrededor de 42.000 negocios online utilizan la plataforma de Bizum o similares para la gestión de pagos y cobros (Bizum, 2023). Adicionalmente, no debemos perder de vista los grandes avances de Blockchain y las criptomonedas que ya están teniendo un impacto considerable en la industria financiera, así como la industria del consumo de lujo y que pronto serán parte del proceso como consumidores.

Otra de las grandes revoluciones generadas a raíz del *e-commerce*, es la aparición del consumo entre particulares o C2C. Durante la pandemia, el 61,5% de los internautas hizo

uso de aplicaciones de compraventa online (ONTSI, 2021). El principal agente del C2C son jóvenes entre 18 y 24 años, con bajo nivel de ingresos y que viven en grandes ciudades (ONTSI, 2021). Plataformas como Vinted o Wallapop, son el claro reflejo de un mundo que esta cambiando por completo. Es la conjunción entre lo digital, lo ecológico al darle una segunda vida a muchos bienes y las nuevas interacciones que han nacido entre particulares y sin necesidad de que haya una empresa de por medio. Además, para un consumidor español preocupado por el coste de vida tan elevado, estas plataformas han permitido un consumo mucho más asequible.

Son muchos los insights que podemos obtener si observamos el comportamiento del consumidor español con respecto al consumo online en el último par de años. Pero como conclusión podemos decir que estamos viviendo un momento histórico para el comercio, en el que la tecnología avanza a un ritmo frenético y el consumo online es una realidad. El consumidor español está aprendiendo a adaptar estas nuevas dinámicas en su día a día de manera más rápida de la esperada y la relación entre confianza y colaboración son la piedra angular para que el *e-commerce* en España siga creciendo.

### **2.2.3 El consumidor verde**

Los impactos provocados por el cambio climático y la degradación medioambiental no han pasado desapercibidos por nuestro país, de hecho, los españoles han despertado una gran preocupación incluso mayor a la media europea, y se están generando grandes cambios en instituciones tanto públicas como privadas (Oficina de Nacional de Prospectiva y Estrategia del Gobierno de España, 2021). España se ha suscrito a grandes acuerdos internacionales en materia medioambiental en la última década para luchar contra este problema y promover entre los españoles un consumo mucho más sostenible y respetuoso con el planeta en el que vivimos.

El consumo sostenible es uno de los grandes cambios a nivel mundial con gran trascendencia cuando hablamos de transición ecológica. A pesar de ser uno de los aspectos más aparentes, es también de los más complicados, ya que cambiar los hábitos de consumo de la población requiere de mucho tiempo. Sin embargo, Euromonitor (2022) a partir de una encuesta realizada a distintas empresas españolas, concluyó que cerca del 80% de profesionales pensaban que el cambio climático iba a afectar de manera considerable a la demanda de los consumidores, cambiando conductas, necesidades y preferencias.

El consumidor español ya es parte de hábitos de consumo respetuosos con el medioambiente como apagar la luz al salir de una habitación, reciclar o reducir el consumo de plásticos de un solo uso (Corresponsables, 2021). En España, las personas que más relevancia le conceden a la sostenibilidad son las mujeres mayores de 55 años (P&G y Universidad Pontificia Comillas, 2023). Si cierto es que los jóvenes en España son los que mayor ruido hacen a la hora de luchar contra este problema, no son los que llevan estas conductas a la práctica. Esto se debe a que el precio sigue siendo una de las

principales barreras para un joven a la hora de adquirir un bien sostenible además de la comodidad de comprar en tiendas más accesibles en grandes superficies o demás zonas comerciales.

Carmen Valor, coordinadora del grupo E-SOST de la Universidad Pontificia Comillas, mencionaba lo siguiente: “Es llamativa la brecha generacional y socioeconómica en los hábitos. A mayor nivel de estudios, edad y posibilidad de conciliar la vida laboral con la personal, más compromiso con la sostenibilidad o con cuestiones como el reciclaje”.

El reciclaje, el ahorro de energía y la reutilización, son los hábitos de consumo más interiorizados en España, liderando principalmente grandes ciudades como Madrid o Cataluña (P&G y Universidad Pontificia Comillas, 2023). Además, parecido al resto de Europa, los españoles hoy valoran principalmente que el bien en cuestión contenga ingredientes naturales, veganos o ecológicos, y que el envase sea respetuoso con el medioambiente (P&G y Universidad Pontificia Comillas, 2023).

Sin embargo, a diferencia de muchos otros países principalmente aquellos del norte de Europa, en España sigue habiendo estereotipos muy marcados a cerca del consumidor español ecológico. Según los encuestados por P&G (2023), se asocia a una persona que se preocupa por comprar de manera más sostenible, con ser joven, de tendencia izquierdista, sociable, honesto, bien educado, activo, eficiente y atlético. No religioso y puede ser hombre o mujer. El 75% de la juventud española afirman haber votado o estar dispuestos a votar en un futuro a políticos que den prioridad a la lucha contra la crisis climática (Planeta A, 2021). Esta descripción del perfil que se tiene sobre una persona sostenible en España es muy interesante ya que por un lado es el claro reflejo de lo retrógrado que puede llegar a ser el consumidor español ante la evolución en los cambios de consumo. Pero, por otro lado, es la realidad que abraza a España, en la que todo está politizado y como consecuencia, una persona cuyos ideales se alejen de aquellos que defienden un modelo económico más sostenible, se verá influenciado a la hora de comprar.

El consumidor español también es desconfiado y más de la mitad de los españoles considera que las marcas fingen preocuparse por el medioambiente (Corresponsables, 2021). En España un 5% de la población y cada vez es mayor el porcentaje, considera que la sostenibilidad es simplemente una moda o una tendencia que se pasará (P&G y Universidad Pontificia Comillas, 2023). El *greenwashing* está haciendo mucho daño a la hora de consolidarse el consumo sostenible como un aspecto más de nuestro día a día.

No solo el marketing engañoso y el precio son algunos de los principales frenos para el consumidor español, pero también cobra mucha relevancia el diseño. Las empresas están trabajando hacia una transición de bienes *ecougly* a *ecochic*, coordinando distintos atributos en el producto para que este no sea simplemente *eco-friendly*, pero también útil, asequible y con un diseño atractivo para el consumidor (Bedoya, Cuevas y González, 2017).

Uno de los principales cambios, desatado a partir de una mayor concienciación medioambiental, y del cual el consumidor español también es parte, es el del consumo minimalista. Esta tendencia ya tiene sus orígenes hace años cuando grandes empresas como IKEA empezaron a implantar las semillas del minimalismo sueco en el resto de Europa. Sin embargo, en los últimos años, el consumo minimalista ha encontrado una interacción entre los que defienden un consumo más responsable por factores ecológicos y aquellos que han visto reducido su poder adquisitivo a raíz de la pandemia y la crisis económica (KPMG, 2020).

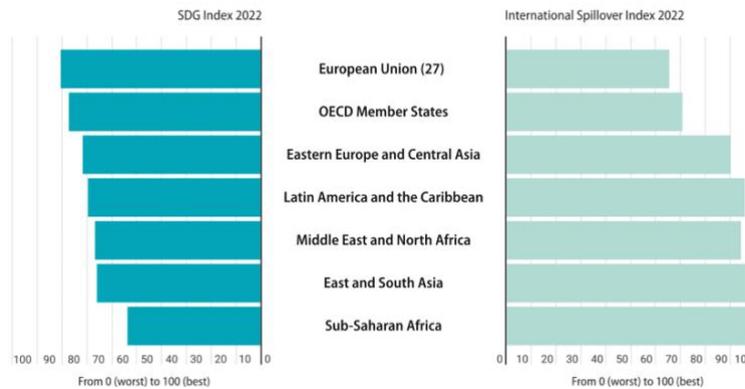
El consumidor de hoy en día busca ser más consciente y crítico con lo consume. El consumidor minimalista no se enfoca en tener menos bienes materiales, pero hacer espacio para tener más tiempo, más creatividad, más contribución y más satisfacción (Delgado, 2019). Conforme a esta filosofía se han perfilado nuevos consumidores que lo que persiguen son hábitos de consumo que les reporten mayores experiencias reales y un estilo de vida más sano opuesto a lo que la sociedad promulga actualmente.

Es importante poner en perspectiva la situación de España con el resto de Europa y otras regiones en lo que se refiere a consumo sostenible para así tener una mayor comprensión del panorama general. En base al informe realizado en 2022 por Naciones Unidas respecto al desarrollo sostenible, España está situada en el puesto 22 de un ranking que abarca a los países de la UE, en relación con el cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible establecidos en la Agenda 2030. Cuando indagamos en mayor medida en el objetivo 12 (“Producción y Consumo responsables”) que es el que concierne a este trabajo, nos damos cuenta de que España, al igual que el resto del sur de Europa, ha sido valorado como un país al que aún le quedan grandes logros por conseguir. Lo mismo sucede con los objetivos 11 y 13 que tienen en cuenta la lucha contra el cambio climático y la sostenibilidad de las comunidades (Europe Sustainable Development Report, 2022).

Como muestra la siguiente figura, la Unión Europea en su totalidad es la región con mayor compromiso y que mayores avances ha realizado a la hora de cumplir con los objetivos de desarrollo sostenible. Sin embargo, el informe también pretende alarmar de la notable cantidad de desechos que se producen generando un consumo insostenible en relación con otras regiones como Asia Pacífico (Europe Sustainable Development Report, 2022). Países como Indonesia o Filipinas están incluidos entre los territorios con un mayor consumo sostenible con el medioambiente y prácticas que fomentan una economía cada vez más verde y ecológica.

No obstante, aunque estos datos para España deben suponer un motor de motivación para seguir avanzando en materia ecológica, es esencial tener en cuenta los factores culturales y socioeconómicos para poder medir lo rápido o lento que evoluciona un país o los hábitos de un consumidor.

Figura III: **Cumplimiento de los ODS vs la generación de residuos en distintas regiones del mundo**



Fuente: Sustainable Development Solutions Network, 2022

#### 2.2.4 Buscador de alternativas: comercio local o marketplaces<sup>10</sup>?

A pesar de que la comparación de precios y alternativas es una tendencia que apareció con el auge de Internet en los años 2000, en los últimos años hemos visto un crecimiento sostenible de la misma debido a todos los problemas macroeconómicos que han rodeado al consumidor dejándolo muchas veces sin opciones a la hora de comprar. Gracias a la tecnología y todas las oportunidades que ofrece, lo que tradicionalmente se conocía como “ir de compras” para buscar un producto concreto, ahora tan solo requiere de encender el ordenador y entrar en Internet (IESE y Veepe, 2021).

Como ya hemos mencionado, el consumidor español es cada vez más consciente y exigente, por lo que la localización y la optimización se han convertido en dos factores críticos a la hora de comprar y comparar opciones, lo que por otro lado ha generado que las empresas tengan que mejorar la visibilidad de la cadena de suministros y perfeccionar las operaciones (Euromonitor Internacional, 2022). Sin embargo, no solo hablamos de buscadores de alternativas online, pero la mayoría de los consumidores españoles alternan las tiendas físicas con las digitales antes de decidirse por comprar un bien o servicio. Mayoritariamente, cuando se compra online, se ha acudido con anterioridad a la tienda física a percibir con mayor cercanía el estilo, diseño, calidad y demás atributos del bien en cuestión (Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, 2022).

Han sido dos las consecuencias principales en las que se ha materializado la necesidad que existe hoy en día de comparar opciones: el auge de los *marketplaces* como Amazon,

<sup>10</sup> Un marketplace se refiere a un concepto más amplio de ventas online. Se trata de una plataforma online, donde distintas tiendas o particulares pueden anunciar sus productos, ampliando el abanico de opciones para el cliente. Ejemplos de ello son Amazon, Google, Aliexpress o Ebay.

Aliexpress o Zalando y la reaparición del comercio local como la preferencia de muchos consumidores.

En lo que se refiere al comercio local, la mitad de los españoles considera que el comercio alrededor de su zona ha cambiado y la mayoría lo considera positivo, ya que cada vez hay más negocios familiares o pequeños negocios de personas que se han lanzado al emprendimiento (Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, 2022). El consumidor español opina que el comercio de proximidad cumple satisfactoriamente con los principales criterios que le llevan a realizar una compra como puede ser la calidad del producto, la atención que recibe o el aspecto general del establecimiento. Sin embargo, echa en falta una mayor variedad de servicios adicionales como la entrega a domicilio o la variedad y novedad de los productos comercializados, que es lo que lleva a decantarse muchas veces por la compra online en grandes superficies (Ministerio de Industria, Comercio y turismo).

Recientemente, se puede observar cómo está surgiendo un pequeño nicho de mercado que encuentra el enlace entre el mundo digital y el comercio local. Se trata de plataformas o apps que promueven el comercio local por distintas vías. Además, ayudan a los comercios locales a fidelizar clientes, digitalizar sus operaciones y hacerlos más competitivos. Sin embargo, en España tan solo uno de cada cuatro internautas afirma conocer la existencia de plataformas digitales que fomentan el pequeño comercio (ONTSI, 2021).

Como ya habíamos comentado anteriormente, la confianza en la marca se ha convertido en un atributo esencial para un consumidor a la hora de comprar. Esta necesidad de confianza en las marcas, teniendo en cuenta la gran variedad de oferta que existe, ha otorgado un papel muy relevante a los *reviews*<sup>11</sup> de amigos, familiares o desconocidos para poder ver la valoración en línea sobre un producto o servicio (Asociación para el Desarrollo de la experiencia del cliente, 2022). Los jóvenes entre 18 y 30 años dedican de media 10 minutos a leer los comentarios sobre otros clientes a cerca de un producto (Galán, 2021). Por lo tanto, el papel de las reseñas que ha dado lugar al fenómeno de los micro-influencers, debe ser considerado por las marcas a la hora de predecir la satisfacción de los clientes, para la obtención de insights y como una métrica que debe ser medida de manera sistemática (Asociación para el Desarrollo de la experiencia del cliente, 2022).

Es una realidad que el consumidor cada vez dispone de un mayor número de herramientas para poder indagar y obtener información procedente de distintas fuentes antes de comprar un producto, pero al mismo tiempo la competencia en muchos sectores es feroz, por lo que las empresas han tenido que buscar métodos de fidelización del cliente que al mismo tiempo fueran atractivos para el mismo.

---

<sup>11</sup> Los reviews, popularmente conocidos como reseñas, son los comentarios que los consumidores dejan en los foros o páginas webs acerca de un producto o servicio.

Como resultado, estamos viendo el auge de los servicios premium o de suscripción que por un lado suplieron muchas deficiencias generadas a raíz del Covid y las disrupciones en las cadenas de suministros y, por otro lado, es la manera que las empresas tienen de retener clientes. El 40% de los españoles están dispuestos a pagar una suscripción por la obtención de servicios de sus establecimientos favoritos, siendo los descuentos, las entregas a domicilio y los regalos sorpresa, los factores que mayor satisfacción reportan (Marketing News, 2022). Además, aunque en un inicio este modelo de negocio se asoció al sector del ocio y concretamente a plataformas streaming como Netflix, ahora mismo el consumidor español también está suscrito a revistas, restaurantes, gasolineras, supermercados, centros de estética y cuidado personal etc... (Marketing News, 2022).

### **2.3 Impacto de las nuevas tendencias en la industria Foodtech**

En los últimos años, la industria Foodtech es una de las que más se está revalorizando. Según Fortune Business Insights (2019), la industria Foodtech alcanzará un valor mundial de 7,8 billones de USD en el 2026. Es ya una realidad el hecho de que las disrupciones en la alimentación y la agricultura son inevitables (Clemente Rincón, 2020).

La escasez de recursos, el impacto del cambio climático, el desperdicio alimentario y la creciente demanda de materias primas está provocando una revolución industrial en el campo, en la que la tecnología es la pieza clave. El impacto de la digitalización en la industria está siendo abrupto y drástico, marcando un punto de inflexión con la entrada de *deep techs*<sup>12</sup> biotecnológicas, la aplicación de inteligencia artificial, de la robótica y de blockchain (Molina, 2021).

Grandes empresas como Amazon o Alibaba han realizado ya, rondas de inversión de billones de USD, para invertir y apostar por los avances que están teniendo lugar en esta industria. Esto se traduce en una mayor competitividad en la industria y la necesidad de los pequeños comercios de adaptarse a los nuevos escenarios productivos (Clemente Rincón, 2020).

Sin embargo, es clave destacar que una vez más el consumidor, junto con las autoridades políticas en materia económica y comercial y las empresas, serán los que marquen el ritmo para poder frenar o acelerar la adopción de todos los avances que están teniendo lugar en la industria. Muchas decisiones serán impulsadas por ventajas económicas, así como consideraciones sociales y ambientales (Clemente y Rincón, 2020).

El consumidor español, hoy en día tiene otras preocupaciones e inquietudes a la hora de consumir, como hemos visto a lo largo del presente trabajo. El ciudadano español demanda y pide a las empresas que cada vez sean más conscientes del desperdicio

---

<sup>12</sup> Los deep techs son descubrimientos científicos o innovaciones tecnológicas que están revolucionando muchas industrias entre ellas la alimentaria. Se trata de pequeñas empresas que están adoptando modelos de negocio tecnológicos basados en la inteligencia artificial o en blockchain.

alimentario, del maltrato animal, la sostenibilidad de los productos que se fabrican, la contaminación de la industria cárnica, la cantidad de agua que se necesita para la producción de ciertos bienes, los recursos energéticos utilizados y demás aspectos que están repercutiendo en el diseño global de la industria (Llorente y Cuenca, 2020).

Todas estas preocupaciones han llevado a que en las sociedades más desarrolladas crezcan comunidades como los veganos, vegetarianos o flexitarianos. Estas comunidades, están cambiando por completo la percepción que se tiene sobre la alimentación teniendo en cuenta implicaciones económicas, sociales, medioambientales y geopolíticas (Llorente y Cuenca, 2020).

A través de numerosos estudios, se ha detectado que el consumidor actual demanda cada vez más el desarrollo de alimentos con potencial bioactivos, destinados a combatir varias de las patologías que se extienden hoy en las sociedades desarrolladas. En consecuencia, se ha abierto un amplio abanico de posibilidades en las que confluye la biotecnología con otros campos de estudio, con el fin de extraer ciertos compuestos de alimentos como frutas, verduras, pieles o cáscaras, para desarrollar subproductos (Martínez Álvarez, Iriondo-DeHond, Gómez-Estaca, 2021). En el siguiente capítulo, analizaremos el caso de Ingredalia, una empresa trabajando este sector.

Los productores y agricultores españoles son los stakeholders más perjudicados. La manera en la que cultivan producen, distribuyen y comercializan sus productos, ha cambiado en muchos aspectos, teniéndose que adaptar a las nuevas exigencias legales, muchas de ellas provenientes de la UE, y, por otro lado, al consumidor final.

Al mismo tiempo, esto no solo ha constituido un reto para muchos de ellos, pero también una oportunidad de negocio. La emergencia de industrias auxiliares, como la de los envases sostenibles y biodegradables, la agricultura de precisión o la economía circular aplicada a la industria, son sectores que están generando mucho trabajo y flujos de comercio, beneficiándose aquellos que ven una oportunidad de negocio (Clemente y Rincón, 2020).

En los siguientes apartados veremos con más detalle cómo se está adaptando la industria española a toda esta revolución y los desafíos a los que hacer frente para poder avanzar.

### **2.3.1 Retos planteados para las pymes en la industria agroalimentaria**

Cuando hablamos de los retos a los que se enfrentan las pequeñas empresas en este sector, es esencial explicar el perfil de las personas españolas que trabajan en ella para poder entenderlos.

Existe un envejecimiento considerable en el sector agrícola que influye en la toma de decisiones y dificulta mucho el establecimiento de técnicas más eficientes y modernas (Molina, 2021). Las cifras son impactantes, ya que la media de edad de los agricultores

en España es de 61,4 años, y en la mayoría de las provincias más de 1/3 supera los 65 años (Suarez, 2022). Esta es una de las razones por las que se está apostando por la creación de *startups* de alta tecnología, además de incentivos por parte de las autoridades, para atraer personal joven y técnicamente cualificado, pero también aumentar la inversión y mejorar la eficiencia de nuestro sector primario (Molina, 2021).

No solo debemos tener en cuenta la edad, pero además el 86% de las empresas agroalimentarias en España son familiares. Que sean familiares implica dos cosas principalmente: la gran mayoría (79,96%) tienen menos de 10 trabajadores y, por otro lado, las oportunidades en las urbes y el éxodo rural generan graves problemas en lo que se refiere al relevo de las nuevas generaciones en la dirección de estas empresas (Federación Española de Industrias de Alimentación y Bebidas, 2020).

Por lo tanto, este diagnóstico del perfil de la población que trabaja en España en el sector primario, y más concretamente en la industria agroalimentaria, es el principal factor que obstaculiza el camino hacia nuevos modelos de producción más competentes. La mentalidad de muchas de estas personas se resiste a dar pasos hacia delante en lo que se refiere a la digitalización de los procesos de producción y comercialización.

La transformación digital, la herramienta principal para la modernización de las pymes españolas, es la gran preocupación de muchas empresas. Asimismo, muchas consideran que la falta de dimensión les incapacita para poder integrar exitosamente la tecnología en sus empresas (Federación Española de Industrias de Alimentación y Bebidas, 2020).

De la mano de la transformación digital viene la omnicanalidad. El consumidor de hoy en día valora de forma positiva la compra online de productos de alimentación. La comodidad de comprar online además de la capacidad de poder leer *reviews* y opiniones de otros miembros, como ya hemos hablado anteriormente, ejerce un gran peso sobre la decisión de compra de una persona (Mesa de Participación Asociaciones de Consumidores, 2022).

Otro de los grandes retos a superar es la cuestión de la seguridad alimentaria. Existe toda una jurisprudencia, procedente tanto de poderes judiciales nacionales como europeos, recogida por la Agencia Española de Seguridad Alimentaria y Nutrición, que dictamina la forma de hacer para muchos agricultores en favor de la protección del consumidor. Esto puede llegar a constituir un reto, ya que, en los últimos años, se han producido numerosos cambios normativos y organizativos que han cambiado el concepto de seguridad alimentaria. (Fernández, 2013).

Otra de las grandes inquietudes de la industria, es poder seguir produciendo para poder abastecer no solo al mercado nacional, pero a numerosos países extranjeros importadores, al mismo tiempo que el cambio climático atenúa la gravedad de sus consecuencias en la industria. Las variaciones de temperaturas y estaciones de crecimiento de muchos productos, como los cereales, se están viendo trastocadas por el calentamiento

atmosférico (Agencia Europa de Medio Ambiente, 2021). También se prevé que el rendimiento interanual de las cosechas varíe cada vez más debido a los episodios meteorológicos extremos y además factores como plagas y enfermedades (Agencia Europa de Medio Ambiente, 2021).

Abordar estos retos exige la búsqueda simultánea de productividad, rentabilidad y sostenibilidad, algo que solo se puede alcanzar mediante la innovación, a nivel social y tecnológica. Será ahí cuando surjan más oportunidades que desafíos para la industria agroalimentaria española (Gallardo-Cobos y Sánchez-Zamora, 2022).

### **2.3.2 Nuevos modelos de negocio adoptados por las empresas del sector**

Son muchos los distintos modelos de negocios que han surgido en la última década en la industria, con el fin principal de crecer a la misma velocidad a la que el consumidor cambia. La colaboración de distintos actores sociales y económicos es esencial para poder gestionar y pivotar las transformaciones en los modelos de negocio en la industria

La economía colaborativa y la aplicación de Big Data son dos de los métodos más desarrollados que han dado lugar a números modelos de negocio innovadores y competentes. Así han surgido plataformas colaborativas a través de Foodtech Data Intelligence que han contado con el apoyo y la colaboración de grandes empresas como Accenture o Unilever. No solo hablamos de plataformas de economía colaborativa, pero hay negocios que se sostienen gracias a esta nueva tendencia. Este el caso de Ingredalia, cuya razón de ser es la economía colaborativa y que veremos con más detalle en el siguiente capítulo.

El pasado mes, tuvo lugar la II Jornada de Economía Circular en Madrid, en la que Carmen Ponce Grass, directora de Relaciones Corporativas y Sostenibilidad de Heineken y Presidenta de la Fundación Cruzcampo, resaltó la importancia de la circularidad dentro de su estrategia de sostenibilidad. Mediante el hashtag #DecididamenteVerdes, la icónica empresa cervecera holandesa, hace un llamamiento a la industria para que la sostenibilidad y la economía circular se situen el corazón de la estrategia de crecimiento de las empresas (Megias,2023).

La digitalización ha dado pie a sistemas de agricultura de precisión, como son aquellos modelos que analizan la funcionalidad del suelo para mejor la productividad del suelo cultivable, o sistemas de tecnología 3D que permiten la producción de verduras frescas haciendo un uso más eficiente del espacio y del agua (Molina, 2021).

La biotecnología aplicada a la alimentación es otro de los campos con mayor desarrollo en los últimos años. La biotecnología promueve una serie de beneficios inmensos los cuales se relacionan con el aumento de variedad y calidad nutricional de muchos alimentos en especial vegetales. Además, la información científica sirve como garante para los consumidores de unos estándares altos de seguridad alimentaria. (Silva, da Silva,

do Amaral Crispim, Oliveira Vaini, Barufatti Grisolia, Pires de Oliveira, 2012). Ejemplos reales de empresas españolas trabajando mano a mano con la biotecnología, es por ejemplo el de Smileat. Esta empresa ha conseguido desarrollar una gama extensa y variada de productos para niños ricos en nutrientes y libres de químicos y alérgenos.

Como conclusiones, es aparente que la lista de ejemplos de empresas españolas que están aplicando distintas tendencias en todas sus formas para dar lugar a nuevos modelos de negocio es interminable. Las aplicaciones de la ciencia y la tecnología, en la industria son infinitas. Todos las *startups* que están emergiendo en la industria son una prueba irrefutable de los reales que son las tendencias de las cuales hemos estado hablado.

### **CAPÍTULO 3: INVESTIGACIÓN CUALITATIVA: un acercamiento a la nueva realidad empresarial**

Tras un análisis teórico de la industria Foodtech en España, en este capítulo se ha fijado la mirada en la actualidad internacional para acercarnos a la nueva realidad empresarial de pequeñas empresas con grandes testimonios que contar. Es interesante poder contrastar la información que recibimos todos los días por medio de conocidos, familiares, medios de comunicación, Internet y demás fuentes, con la situación real que viven muchos emprendedores en la nueva era de la alimentación.

Adicionalmente, tras haber realizado un intercambio académico en Canadá, quise aprovechar la ocasión para pararme a pensar con detenimiento en las diferencias y similitudes que observaba en el mundo empresarial en comparación con la situación en España y Europa en general. Si bien los últimos años han sido disruptivos a todos los niveles para una pequeña empresa en cualquier parte del mundo, los cambios avanzan a ritmos diferentes y los factores socioculturales juegan un papel mucho más importante del que podemos pensar.

Este capítulo permite poder aproximarnos al día a día de pequeños negocios desde distintos ángulos culturales, económicos y políticos.

Para todas las entrevistas que engloba este tercer capítulo, la *técnica empleada* para obtener información primaria ha sido la entrevista en profundidad. Debido a la necesidad de obtener datos profundos e insights que enriquezcan el trabajo, la técnica cualitativa se adapta mucho mejor a los objetivos de este estudio que la técnica cuantitativa.

El fin último de las entrevistas es poder explorar e indagar en el impacto que las nuevas tendencias, a raíz de los eventos macroeconómicos, han tenido en las pequeñas empresas, así como conocer nuevos modelos de negocio. Mediante una entrevista en profundidad y desestructurada, podemos obtener información de manera flexible y tratar distintos temas interesantes que van surgiendo de manera espontánea y que no se habían considerado previamente (García y Hernández, 2008).

En el primer bloque, será cuando tengamos la oportunidad de sumergirnos en las entrañas de una pequeña empresa canadiense del sector de la salud. Por el contrario, en el segundo bloque nos abrimos al apasionante mundo de la alimentación en España. Ambos bloques están constituidos por los objetivos que se persiguen, una ficha técnica de la empresa, así como una pequeña descripción de la persona entrevista y los resultados y conclusiones extraídos.

### **3.1 BLOQUE 1: Impacto del Covid-19 y la ruptura en las cadenas de suministros en la estrategia empresarial de una pyme canadiense**

El primer bloque consiste en una entrevista al CEO de una pequeña empresa canadiense denominada SmileSonica Inc. El interés de realizar esta entrevista surge a partir de querer conocer más de cerca el impacto de los grandes acontecimientos sociales, políticos y económicos, que enmarcan el trabajo, para una pequeña empresa en Canadá. Aportar una visión más internacional de estos eventos en un país completamente distinto a España, nos ayuda a tener una idea más general y completa sobre cómo han tenido que afrontar las pequeñas empresas los nuevos retos empresariales que se les han planteado, en un entorno cultural y social que radica en muchos aspectos del de España. Por lo tanto, lejos de querer analizar los hábitos y tendencias del consumidor canadiense en los últimos años, lo que se pretende es tener una mayor percepción del impacto en la estrategia empresarial de SmileSonica, así como las medidas tomadas para afrontar el alcance global del COVID 19, la inflación y la ruptura en las cadenas de suministros.

#### **3.1.1 Objetivos**

Los objetivos de dicha entrevista son los siguientes:

- Conocer el alcance de los fenómenos macroeconómicos de los últimos años para una pequeña empresa canadiense.
- Indagar en las oportunidades y retos que ha tenido que afrontar una empresa canadiense debido al Covid 19.
- Entender los cambios que ha tenido que realizar una pequeña empresa en su estrategia empresarial para poder adaptarse al nuevo entorno como consecuencia del Covid 19.
- Conocer el impacto de la ruptura de las cadenas globales de suministros para una pyme canadiense.

#### **3.1.2 Descripción del entrevistado y ficha técnica de la empresa**

La persona entrevistada en el primer bloque es Darryl, uno de los socios de SmileSonica Inc. Darryl cuenta con una amplia experiencia profesional como empresario y consultor en distintas industrias y además es un apasionado de la docencia ejerciendo como profesor en la Universidad de Alberta (Edmonton, Canadá).

Es una persona que en sus clases demuestra las habilidades y capacidades que le han hecho llegar a ser un empresario de éxito en Edmonton. Gracias a su forma de ser y la manera en la que afronta el riesgo, se ha atrevido a lanzar al mercado más de tres ideas de negocio distintas entre sí y que requieren de una planificación estratégica diversa.

Contar con Darryl para mi trabajo, me pareció una gran oportunidad. Además de ser una persona dispuesta a ayudarme en todo lo que pudiera, su perfil profesional podía otorgar mucho valor al estudio. Como ya he mencionado, su amplia y diversa experiencia como consultor y empresario en distintos tejidos industriales, ha dado lugar a una entrevista muy completa, en la que no solo hablamos concretamente de AEVO, pero también de la situación económica en Canadá para las pequeñas empresas.

<b>Denominación social de la empresa</b>	SmileSonica Inc.
<b>Fecha de origen</b>	2008
<b>Industria</b>	Odontológica
<b>Tamaño de la empresa</b>	Pequeña. 49 trabajadores.
<b>Acerca de la empresa</b>	SmileSonica es una empresa tecnológica enfocada en la investigación, desarrollo y producción y comercialización de dispositivos con aplicaciones dentales. Su sede se encuentra en la Edmonton, Alberta (Canadá) y actualmente se encuentra en un proceso de expansión hacia Europa. Cuenta ya con una amplia experiencia en el sector que se ve reflejada en los diversos reconocimientos obtenidos en los últimos años.
<b>Producto y mercado</b>	AEVO System es el principal producto que comercializa SmileSonica. Se lanzó al mercado en el verano de 2020 después de complicaciones debido al Covid-19. Consiste en un dispositivo con tecnología basada en ultrasonido pulsado de baja intensidad que acelera el tratamiento odontológico. El mercado es grande y ya hay más de 180 clínicas dentales en Canadá utilizando este producto con sus clientes. El producto solo se vende bajo suscripción médica de un dentista y es efectivo durante un periodo de 4 a 5 años.

<b>Público Objetivo</b>	Aevo System tiene dos tipos de clientes. Por un lado, las clínicas dentales o profesionales independientes que cumplen con la función de retailers para llegar al cliente final que es el paciente. Este dispositivo lo puede utilizar cualquier paciente con más de 12 años y la empresa ya cuenta con más de 1200 clientes en Canadá.
<b>Enlace al sitio web</b>	<a href="https://smilesonica.com/">https://smilesonica.com/</a>

### 3.1.4 Resultados y conclusiones de la entrevista

Gracias a Darryl y mediante el análisis concreto de Aevo hemos podido extrapolar muchos de los resultados y conocer cuál ha sido el impacto del Covid 19 así como de la inflación y la disrupción en las cadenas de suministros, para pequeñas empresas en el otro lado del mundo. Entrevistar a una empresa extranjera ha permitido definir en mayor medida la concepción que tenemos sobre los fenómenos macroeconómicos de los últimos años, más allá de lo que vemos y conocemos de España.

En la entrevista pudimos observar como el Covid 19 y las secuelas que ha dejado, han tenido un impacto negativo sobre toda la estructura de la empresa, así como su estrategia empresarial. Darryl afirmó lo siguiente: “no solo tuvo que modificarse el calendario para relanzar la empresa al mercado canadiense debido al Covid 19 pero, además, los objetivos a corto y medio plazo a todos los niveles empresariales se han visto perjudicados”. El hecho de pertenecer al sector sanitario, y concretamente a la industria odontológica, dificultaba aún más la situación en dos sentidos. Por un lado, todas las clínicas dentales se encontraban cerradas y sin previsiones de abrir. Y, por otro lado, respecto al consumidor final, al tratarse de un sistema con un fin último meramente estético, la ya notoria inflación a finales del 2020 y durante el 2021, generó un reajuste de las prioridades económicas de los canadienses dejando de lado gastos superfluos.

Otro de los grandes impactos del Covid 19, que Darryl al igual que muchos otros socios de pequeñas empresas han querido enfatizar, es la disrupción en las cadenas de suministros. Aevo produce mayoritariamente en Canadá, pero sin embargo compra muchas de las piezas en el extranjero. La falta de resiliencia en las cadenas de suministros para afrontar las turbulencias económicas supuso un retraso de 3 meses en la llegada de muchos suministros, que en condiciones normales hubieran tardado una media de 3 semanas. Como consecuencias principales de ello, el entrevistado contaba lo siguiente: “Tuvimos que rediseñar muchos de sus productos para adaptarnos a la situación que vivíamos, lo que implicó un aumento considerable de los costes de producción, reduciendo los beneficios y la entrada de capital a la empresa”.

No solo el conflicto en Ucrania ha intensificado problemas en las cadenas de suministros, pero también ha supuesto el declive de la inversión a nivel internacional y la dramática subida de los precios en Europa en los últimos meses que ya se está palpando también en Canadá. En pleno proceso de expansión a Europa, Darryl se mostró muy preocupado por el flujo de inversiones a nivel internacional cuando mencionaba lo siguiente, “los inversores europeos no saben cuánto durará el conflicto ni cuál será su impacto, por lo tanto, prefieren evitar riesgos por lo que pueda pasar. La guerra en Ucrania está ralentizando nuestra capacidad de levantar capital”.

Como resultado de esta situación económica y social donde la falta de estabilidad está suponiendo una barrera para el crecimiento de muchas pequeñas empresas además de la desaceleración del flujo internacional de capital, las pymes se ven obligadas a bajar sus predicciones de beneficio para el 2023. En el caso de Aevo, Darryl comentaba “hemos tenido que reducir el beneficio neto que esperábamos para 2023 en un 32% debido al complejo panorama empresarial al que nos enfrentamos este año”.

Después de haber tratado el impacto de todos estos acontecimientos desde la perspectiva de una pequeña empresa canadiense y tras el análisis de los resultados, he podido sacar las siguientes conclusiones.

En primer lugar, en base al énfasis e importancia que Darryl ha otorgado a cada uno de los problemas macroeconómicos que hemos tratado, he podido concluir que es cierto que el entorno empresarial para cualquier pyme ha cambiado por completo de manera global pero la percepción sobre estos cambios es distinta debido a los factores culturales y sociales de un país que afectan a la empresa.

En segundo lugar, mediante el caso de Aevo, se ha manifestado la necesidad que tiene cualquier pyme de poder adaptarse de manera rápida y eficaz a los cambios que vengan por muy impactantes que sean. El equipo de Aevo, pese a las dificultades, ha sabido ir afrontando cada uno de los obstáculos que se iban encontrado y ha conseguido potenciar las oportunidades que el entorno le ha ofrecido. La estructura empresarial de una organización debe ser cada vez más flexible y para ello el equipo que lleva las riendas de una empresa también debe contar con las nuevas habilidades profesionales necesarias para el mundo de hoy en día.

Y, por último, Aevo también es una manifestación de muchas de las tendencias que hemos tratado previamente en el trabajo, y que han surgido como consecuencia de los eventos macroeconómicos. Por un lado, en pleno auge de las cadenas de suministros globales, se ha demostrado que no son lo suficientemente ágiles y estables como para enfrentarse a situaciones como las guerras comerciales o conflictos bélicos. Por ello, empresas como Aevo, han tenido que reubicar su proceso de producción más cerca del mercado, para evitar la falta de suministros y de stock. En segundo lugar, como mencionaba Darryl al final de la entrevista, las empresas deben adaptarse a un consumidor cada vez más digital, y es por ello que Aevo, junto con la industria odontológica en Canadá, están moviéndose

hacia modelos de negocio donde se otorga mayor prioridad a las ventajas que brinda la tecnología.

### **3.2 BLOQUE 2: La nueva era de la alimentación en España**

Habiendo realizado un estudio teórico de la industria Foodtech en el capítulo anterior, a continuación, a través de dos empresas españolas muy interesantes, vamos a poder observar más de cerca, los nuevos paradigmas que se están consolidando en la industria.

La digitalización, las nuevas percepciones sobre la alimentación, nuevas inquietudes por parte de los consumidores y de los propios agricultores, y la relevancia de la sostenibilidad, han dado lugar a profundos cambios en la manera en la que la industria opera, para poder adaptarse a un consumidor español muy distinto al de hace unos años. Hemos trabajado de la mano de Foodxain y Ingredalia, para descubrir sus modelos de negocio, la creación de valor que están aportando a la industria, los objetivos que persiguen y los retos a los que se están enfrentando todas las personas involucradas en uno de los principales pilares de la economía española.

Considero, que debido al peso y a la historia de la agricultura en nuestro país, es muy importante permanecer informados y actualizados sobre todos los cambios que están teniendo lugar en ella. No podemos hablar de nuevos hábitos de consumo y compra en España, sin hacer especial mención a la industria alimentaria. Esta nueva era, no solo tendrá un impacto en todas aquellas personas en España dedicadas al crecimiento y al progreso de la industria, pero los cambios tienen un alcance mucho mayor a nivel social, político y económico.

#### **3.2.1 Objetivos**

Los principales objetivos de las entrevistas realizadas en este segundo bloque son los siguientes:

- Conocer en mayor profundidad casos concretos de aplicación de nuevas tecnologías en la industria.
- Conocer el impacto que la digitalización está teniendo para empresas y consumidores.
- Indagar sobre los nuevos hábitos de consumo alimenticios en España y tendencias presentes.
- Conocer las nuevas prioridades a la hora de vender un producto de alimentación para un agricultor o empresa en la industria.
- Comprender las nuevas necesidades de los agricultores para ser competitivos en el mercado internacional.
- Conocer los retos y obstáculos en la industria para una mayor adaptación a la nueva realidad frente a otros países.

- Entender la relación que existe en la industria Foodtech entre unas tendencias en el consumo y otras.
- Dar a conocer *startups* españolas muy potentes en el mercado.

### 3.3 Entrevista con FoodXain

FoodXain es una empresa española que nace en 2021 con varios fines, pero principalmente el de ayudar a los agricultores españoles a ser más competitivos en el mercado mediante la integración de la tecnología blockchain que permite una mayor trazabilidad del producto y reconocimiento de la calidad de este.

Es una empresa que quiere ayudar a promover el patrimonio gastronómico de nuestro país, teniendo en cuenta las grandes tendencias como la sostenibilidad, la seguridad alimentaria y el consumo justo, que tanto están revolucionando la industria.

Mediante un software de uso muy sencillo e intuitivo han conseguido, que asociaciones de agricultores españoles, se unan al cambio a pesar de las dificultades y retos que estas tecnologías implican en muchas ocasiones para ellos. Sin embargo, dada la creciente demanda que existe entre los consumidores por ser conscientes del origen de un producto, sus ingredientes, la responsabilidad social corporativa de la empresa que lo produce, y demás consideraciones, FoodXain está logrando exitosamente sus objetivos.

#### 3.3.1 Descripción del entrevistado y ficha técnica de la empresa

Santiago Llinares es el CEO de FoodXain y la persona a la que tuve la oportunidad de entrevistar. Con mucha experiencia en la industria, en 2021 y debido a los nuevos paradigmas y tendencias que presentaba la alimentación en España, decidió lanzar la *startup* FoodXain con la ayuda de otros dos socios.

Además de ser CEO de FoodXain, es el gerente de la Fundación de Restaurantes Sostenibles en España y cuenta con una empresa de comunicación. Por lo tanto, tras ver su perfil, vi que era la persona idónea para poder sumergirnos en la apasionante industria alimentaria.

Es una persona muy activa e involucrada en todos aquellos proyectos que se están llevando a cabo en España en las industrias Foodtech y Agrotech, por lo que sus conocimientos han sido muy útiles para poder extraer conclusiones de gran interés.

<b>Denominación social de la empresa</b>	FoodXain Blockchain Technology
<b>Fecha de origen</b>	2021 (Cataluña)
<b>Industria</b>	Agroalimentaria

<b>Tamaño de la empresa</b>	Pequeña. 3 trabajadores.
<b>Acercas de la empresa</b>	FoodXain es una empresa española que aplica la tecnología Blockchain a una de las industrias primarias más importantes en España. Surge debido a la necesidad de digitalizar la industria para hacerla más competitiva poniendo en valor la calidad de los alimentos en España, mediante la trazabilidad de los mismos, desde su origen hasta la venta directa al consumidor.
<b>Producto y mercado</b>	<p>Se trata de un software muy sencillo, que adquieren los agricultores para poder trabajar con él. Dicho software lo que permite al agricultor es subir documentos e información sobre los productos que está vendiendo. Por ejemplo, subir imágenes sobre sus cultivos, información sobre el estado y las condiciones de los animales sobre los que se ha extraído un producto, explicación sobre el precio que aplica a cada producto y porqué lo considera justo, sostenibilidad de su proceso productivo, condiciones de sus trabajadores etc. En definitiva, ayuda al agricultor a ensalzar atributos y características muy demandados hoy en día.</p> <p>Además, esta tecnología permite poner en contacto al productor con una agencia de certificación, que verifica la calidad de los productos, para aumentar la credibilidad de cara al consumidor final.</p> <p>El consumidor final, tan solo debe escanear un código QR que se encuentra en el empaquetado del producto, para ver toda esta información.</p>
<b>Público Objetivo</b>	FoodXain trabaja con agrupaciones de agricultores españoles. Al mismo tiempo, tiene acuerdos con empresas que emiten sellos o certificados de calidad. Próximamente, entrará en el sector de la restauración para ampliar el espectro de sus objetivos y que vayan más allá de la compra de un determinado producto.
<b>Enlace al sitio web</b>	<a href="https://foodxain.com/">https://foodxain.com/</a>

### 3.3.2 Resultados y conclusiones de la entrevista

La entrevista con Santiago Llinares fue de gran interés y utilidad para acercarnos mucho más a la realidad de la industria alimentaria en España. Gracias a sus conocimientos y a su experiencia debido a los numerosos proyectos comerciales que ha llevado a cabo en la

industria, se han podido sacar una serie de insights y resultados que se exponen a continuación.

Como ya hemos mencionado, FoodXain es una empresa muy rompedora en el sector ya que surge al querer unir la necesidad de trazabilidad de los productos con la digitalización, siendo así la tecnología Blockchain una buena solución para ello. La trazabilidad en el sector alimentario es obligatoria para todas las empresas, y España considerada como la huerta de Europa y uno de los mayores líderes en exportación de alimentos, debía modernizarse y estandarizarse en materia de trazabilidad.

Las raíces de FoodXain son un claro ejemplo de que la industria crece y cambia a pasos agigantados como nos contó Santiago: “La alimentación no es como hace 30 o 40 años, sino que surgen otras necesidades del consumidor. En este sentido, la alimentación cada vez tiene otros valores que no son intrínsecos a la alimentación. Por ejemplo, el comercio justo, la alimentación vegana”. Y para todos aquellos que hemos llegado a pensar en algún momento que podía tratarse de una moda pasajera, el entrevistado dejó claro que no es así “No, no es una moda. El consumo de carne ha bajado en la franja de edad joven muchísimo. Los veganos y flexitarianos están aumentando. Que habrá cada vez más veganos y vegetarianos en España, eso es una tendencia que viene para quedarse”.

Por lo tanto, esta nueva revolución en la industria, liderada por el consumidor, ha tenido profundas consecuencias para los productores. El agricultor necesita diferenciarse, ya que ahora el consumidor no solo va a valorar la calidad de un producto, pero muchos otros atributos que convierten a la industria en una muy competitiva. Santiago nos comentaba lo siguiente: “Muchos agricultores quieren diferenciarse. Uno porque trabaja para que sus cultivos sean cada vez más ecológicos, otros porque trabajan en agricultura regenerativa o porque es una agrupación de agricultores de integración social”. En consecuencia, para diferenciarse, el agricultor necesita de tecnología como la FoodXain que le permita acercar los beneficios de su producto y de su proceso productivo al consumidor final.

El segundo resultado al que llegamos es la estrecha relación que existe entre la alimentación, la edad y el nivel socioeconómico de una persona. Los nuevos paradigmas en la industria no son percibidos por todas las personas por igual. Los jóvenes son las personas que más están actuando acorde a sus palabras y para los que la alimentación se ha convertido en una cuestión de salud primordial. Muchos adultos están de acuerdo con los nuevos valores y la idea de ir más allá del precio y calidad de un producto, pero luego a la hora de ir al supermercado no le dan importancia.

Más sorprendente es aún todo aquello que estuve hablando con Santiago acerca de los niveles de obesidad en España. “España junto Grecia, somos los países con más niños obesos teniendo una dieta mediterránea”, fue esta frase la que desató una serie de resultados muy interesantes. ¿No parece sorprende el hecho de que cada vez se promueva más la comida sana, natural y sostenible pero que al mismo tiempo la sociedad española tenga este tipo de carencias?

Santiago me estuvo explicando las barreras económicas a las que se enfrentan mensualmente muchas familias de clase media o baja en términos del gasto en alimentación: “Mucha gente sigue comprando aún alimentos ultraprocesados en estos tiempos de crisis económica y por comodidad. La economía está obligando a muchas familias de clase media a comer reduciendo el gasto, y como todo es más caro, pues baja la calidad de lo que se compra”.

El aspecto físico de una persona puede llegar a determinar su nivel socioeconómico. “Antes los ricos eran gordos y ahora los pobres son gordos y los ricos son delgados”, es la frase que mejor define esta idea. No podemos generalizar, pero el hecho de que una persona tenga sobrepeso se relaciona con la falta de hábitos saludables, la incapacidad de poder acceder a bienes saludables y el hecho de tener una vida sedentaria.

Por otro lado, mientras conversábamos, también nos dimos cuenta de la estrecha relación que existe entre los nuevos hábitos de ocio y la alimentación. Mientras que hace unos años el hecho de no saber cocinar no era lo normal, hoy en día gran parte de la sociedad, y no solo hablamos de jóvenes, no sabe o no entra entre sus prioridades dedicarle tiempo. Preferimos pasar nuestro tiempo libre realizando otras actividades y pedir comida rápida a domicilio o comprar productos ultraprocesados. Santiago además menciona el caso de una cuesta que se había hecho en Estados Unidos, donde la gente entre los 25 y 35 años no estaba dispuesta a pagar más metros cuadrados por la cocina a la hora de comprarse una casa.

Prosiguiendo con otros temas, también se sacaron importantes resultados a la hora de analizar los retos y obstáculos de la digitalización de la industria agroalimentaria en España, en línea con lo tratado en la parte teórica. Se trata de un problema de edad y consecuentemente de mentalidad, ya que es una industria en la que trabajan personas de edad avanzada, que se resisten en muchas ocasiones a cambiar la forma en la que llevan haciendo las cosas toda la vida. Esto lo podemos ver reflejado en el siguiente comentario que hizo el entrevistado: “A todas las empresas agroalimentarias, del sector medio y bajo (más del 95% en España), les cuesta mucho digitalizarse y sobre todo les cuesta implementarlo en su cadena de producción”. Es debido a este impedimento sociocultural, que FoodXain decidió lanzar un producto muy sencillo para que todo el mundo lo entendiera y quisiera empezar a usarlo.

No solo encontramos estos frenos en el desarrollo de la industria en España, pero también la transparencia es otro aspecto controvertido. A pesar de que cada vez son más los agricultores españoles que consideran que están haciendo las cosas correctamente y quieren mostrarlo, también hay un porcentaje de personas a las que la transparencia no les interesa.

Por lo tanto, una vez extraídos todos estos resultados tan interesantes a cerca de la industria Foodtech, son dos las conclusiones principales que quiero resaltar.

En primer lugar, el origen de todos los cambios que han dado lugar a un nuevo ecosistema Foodtech, se encuentra en los nuevos hábitos de consumo y compra de los consumidores. Estos nuevos hábitos a su vez están alimentados por la manera en la que la sociedad percibe la alimentación y el valor que se le está otorgando a muchas otras características como son el comercio justo, la seguridad alimentaria, la sostenibilidad, la responsabilidad social corporativa de una empresa, el cuidado animal, el consumo nacional o local etc. El precio y la calidad, aun siendo importantes, han pasado a tener un papel secundario en muchos casos. El impacto de estos nuevos hábitos está repercutiendo drásticamente en la manera en la que los agricultores trabajan y comercializan sus productos.

La segunda gran conclusión que se ha obtenido de esta entrevista es la creciente polarización en España en relación con la alimentación. Así nos lo confirmaba Santiago con la siguiente afirmación: “Por un lado está la gente que quiere estandarizar la comida, que sea sabrosa, no hacer esfuerzos, e incluso mejor que se lo traigan. Y luego está el otro bloque de gente, que está dispuesta a pagar más por una buena alimentación y enlazándolo con FoodXain, luego quiere saber por qué paga más. Y para saber por qué paga más, pues hay herramientas de digitalización como la nuestra”.

Termino este apartado con la siguiente anotación que considero que da mucho que pensar: “Aunque nos quedan aún muchos pasos que dar hacia adelante, estoy convencido de que lo vamos a hacer porque no queda otra. En España nos movemos cuando nos obligan. Otros países prefieren adelantarse y verlo más como una oportunidad de negocio”.

### **3.4 Entrevista con Ingredalia**

Ingredalia es el claro ejemplo de lo que significa la economía circular aplicada a la industria agroalimentaria. Con la sostenibilidad y la innovación como principales pilares, Ingredalia pretende transformar la alimentación a partir del extracto de componentes naturales y saludables de desechos alimentarios.

Gracias a la transformación digital en el sector, y a la creciente inversión en I+D+I, que pone en cabeza a España a nivel mundial, Ingredalia es un proyecto fascinante que ha podido salir adelante y que sigue moldeando su camino para convertirse en un referente para la industria Foodtech en España.

#### **3.4.1 Descripción del entrevistado y ficha técnica de la empresa**

Miguel Ángel Cubero, es el CEO de Ingredalia desde 2019. Está licenciado en Ciencias Químicas y es Doctor en Ciencia y Tecnología de alimentos por la Universidad de Lleida. Ha ejercido durante años, distintos cargos directivos en laboratorios, departamentos de I+D en empresas como Indulleida y dedica parte de su tiempo a la docencia en la Universidad de Lleida.

Es un apasionado, por un lado, de la tecnología y la innovación, y por otro, de la alimentación, y es por ello, que ambos aspectos confluyen en Ingredalia. Miguel Ángel es una persona con una vasta experiencia en el ámbito y han sido de gran ayuda todas sus aportaciones para aprender cómo funciona esta industria cada vez más compleja.

Desde el primer momento en el que conocí esta empresa, que ha sido considerada como una de los 500 *startups* más influyentes en el ecosistema Foodtech, quise interesarme por la peculiaridad de su modelo de negocio y la capacidad de la empresa de haberse podido adaptar a la revolución alimentaria en tan poco tiempo. En su primera ronda de inversión fueron capaces de levantar medio millón de euros.

<b>Denominación social de la empresa</b>	Ingredalia, Improving Naturally
<b>Fecha de origen</b>	2017 (Navarra)
<b>Industria</b>	Agroalimentaria
<b>Tamaño de la empresa</b>	Pequeña. 3 trabajadores.
<b>Acercas de la empresa</b>	<p>En España en torno al 15% de la producción agrícola se pierde en el proceso productivo. Ingredalia es una plataforma, con una tecnología muy específica que lo que quiere es revalorizar estos desechos mediante la extracción de ciertos compuestos. Por lo tanto, su modelo de negocio se basa principalmente en la economía circular.</p> <p>Aunque sí que cuentan con sus propios laboratorios, han externalizado gran parte de su proceso productivo. Actualmente, se encuentran en una fase de internacionalización hacia Estados Unidos, que les permitirá abrirse el camino.</p>
<b>Producto y mercado</b>	<p>A la hora de extraer compuestos, trabajan principalmente con el brócoli, ya que España es el primer exportador de brócoli a nivel mundial. Se están iniciando con otros alimentos como pueden ser los espárragos o la alcachofa. Del brócoli extraen el subproducto, recuperando sus precursores del compuesto activo del brócoli.</p> <p>El mercado es cada vez más grande, ya que en España hay unas 20 empresas más trabajando en la revalorización de los desechos del proceso de producción alimentaria. Además, estas empresas son</p>

	parte del ecosistema Foodtech, que cada vez recibe mayores inversiones.
<b>Público Objetivo</b>	La empresa trabaja con distintos productores de alimentos, que ya comercializan sus productos en el mercado. El interés de estos clientes en trabajar con Ingredalia consiste en poder realizar una mejora de sus productos hacía alimentos más naturales y saludables, con los que poder diferenciarse en el mercado.
<b>Enlace al sitio web</b>	<a href="https://www.ingredalia.com/es/">https://www.ingredalia.com/es/</a>

### 3.4.2 Resultados y conclusiones de la entrevista

Ingredalia es una empresa española que ha querido unirse al cambio. Al cambio en los hábitos de consumo y compra que están moviendo a muchas empresas a producir alimentos más sanos y saludables en base a la demanda del mercado. Ingredalia tiene como fin último, proporcionar a todas esas empresas ingredientes que sean útiles y funcionales.

El modelo de negocio y la razón de ser de esta empresa a priori llama la atención debido a su peculiaridad e innovación. Sin embargo, no fue una necesidad específica en el mercado lo que les llamó la atención, pero más bien una oportunidad. “Hoy en día España es la primera exportadora de brócoli a nivel mundial. Se ha crecido mucho en la producción y el proceso productivo tiene muchas pérdidas de subproductos”, fueron las palabras que pronunció Miguel Ángel a la hora de hablarnos sobre los orígenes de Ingredalia.

A partir de esta oportunidad, decidieron montar un negocio basado totalmente en la economía circular. No es que promuevan la economía circular, es que su negocio no existiría sin ella como bien nos indica “No es que creamos en la economía circular, somos economía circular. Sin ella, no tendríamos negocio”. Es decir, la oportunidad de negocio nace del hecho de que en torno al 15% de la producción agrícola se pierde en el proceso. De la mano de la economía circular, se dieron cuenta que la sostenibilidad debía ser otro de sus grandes pilares y es por ello por lo que todos sus procesos y actividades tienen un enfoque sostenible en comparación con otros competidores.

El principal insight que podemos sacar de este modelo de negocio, es su capacidad de respuesta a una tendencia que Miguel Ángel calificó como “creciente y duradera” que consiste en una alimentación mucho más natural y sana. No solo se trata de una prioridad para los veganos o vegetarianos, pero la población española quiere alimentarse mejor y adquirir hábitos más saludables. Curioso es el dato que nos proporcionó, respecto al mercado de la alimentación animal, en el cual los dueños cada vez demandan más, incluso

están dispuestos a aumentar su gasto, con tal de que el animal tome productos más saludables.

Por otro lado, también son interesantes los resultados que se han obtenido a cerca del funcionamiento sobre las inversiones en I+D+I en la industria Foodtech. Si bien el gobierno español cada vez apoya y financia más esta industria dado el crecimiento que se está percibiendo en los últimos años, son principalmente las pequeñas empresas las que están apostando por proyectos de investigación.

Miguel Ángel nos explicaba que, en España, y a nivel mundial, las “corporates” o grandes empresas no quieren asumir riesgos y si los asumen quieren ver muy buenos resultados desde el principio. Sin embargo, las *startups* tienen el talante de invertir en proyectos más arriesgados, aunque no sean tan grandes en volumen, y enfocarse en el largo plazo. Aunque la inversión en Foodtech es cada vez mayor, es importante tener en cuenta con que se compara “En el último año se ha invertido alrededor de 1000 millones de euros en *startups* del sector Foodtech, lo cual parece mucho. Sin embargo, 4% del PIB europeo son 190.000 millones de euros. Por lo que el dato anterior, deja de ser tan significativo”.

Tras discutir estos temas tan interesantes, la principal conclusión que puedo extraer es que la economía circular, y, por ende, la sostenibilidad, son posibles en la industria e Ingredalia es un claro ejemplo de ello. Revalorizar y reutilizar desechos y muchos de los bienes que se pierden en los procesos productivos de la industria, genera al mismo tiempo oportunidades de negocio que mueven la economía y dan lugar a nuevos campos de estudio e investigación. Por otro lado, y como bien veíamos también en base a la experiencia de FoodXain, comer sano es cada vez una prioridad para más gente y ligado a ello se fomentan muchos otros valores claves como la sostenibilidad.

#### **CAPÍTULO 4: Conclusiones y Recomendaciones**

El tejido empresarial español, está sometido a una serie de cambios transformacionales estimulados por los nuevos hábitos de consumo de la sociedad española. El mundo se mueve a pasos agigantados, y el consumidor tiene un rol central y fundamental en el mismo, ya que marca en diversas ocasiones el ritmo y el rumbo de muchas industrias.

Los últimos años han sido convulsos para el consumidor español a nivel nacional e internacional. Hechos macroeconómicos, que ya son históricos, han marcado el camino hacia una nueva era en la forma en la que el consumidor se relaciona con las empresas y viceversa, derivando en un cambio de prioridades y preferencias.

Dos de los principales objetivos del presente trabajo, y como queda constatado al principio del mismo, son el análisis del impacto del Covid-19, el cambio climático y las disrupciones en las cadenas de suministros como consecuencia de la Guerra en Ucrania, en el consumidor español y el análisis de las tendencias y nuevos hábitos de consumo que

han surgido debido a ello. Exitosamente, hemos podido abordar todos estos asuntos y comprender mejor el comportamiento del consumidor español en los últimos años.

Hablamos de consumidores cada vez más informados, exigentes y concienciados con la realidad social que les rodea. La digitalización, el consumo responsable, la sostenibilidad, la importancia de la responsabilidad social corporativa en las marcas, la comodidad y funcionalidad, son algunas de las muchas características que el consumidor ha elevado a un rango de importancia muy alto antes de comprar un determinado bien o consumir un servicio. El precio y la calidad ya no es lo único que importa. Claramente, no se trata de hábitos de consumo aleatorios, pero vienen dados por las circunstancias socioeconómicas recientes que nos han hecho cambiar nuestra forma de vivir para poder sobrevivir.

Todos estos cambios de consumo se han traducido con mayor grado de intensidad en algunas industrias. Este es el caso de la industria agroalimentaria que está viviendo una revolución interna sin precedentes, así lo hemos podido observar cuando entrevistábamos a los fundadores de FoodXain e Ingredalia. El valor de la salud y la seguridad física y psicológica de las personas se ha revalorizado debido a las situaciones de incertidumbre por las que hemos pasado en los últimos años. De este modo, la alimentación saludable ya es un hábito intrínseco al día a día de muchas personas en España y ello ha conllevado a una creciente manifestación de otras tendencias, reflejadas en el carro de la compra, como puede ser el consumo de productos bio o vegetarianos.

Del otro lado de la cara, se encuentran las pymes españolas, que intentan seguir el ritmo del consumidor. No solo hablamos de los pequeños agricultores de la huerta europea, pero en todos los sectores las dinámicas de trabajo y producción han cambiado de una manera u otra. España cada vez afianza en mayor medida su posición como *Hub tecnológico* en el marco europeo, sin embargo, la inversión en innovación, las ayudas a una transición digital o la promoción del emprendimiento siguen siendo una lacra en nuestro país. Muchos negocios consideran todos estos aspectos como un obstáculo para su crecimiento y competitividad en los mercados internacionales. Un estudio de mercado de KPMG (2020) basado en pequeñas empresas a nivel mundial establecía la teoría de las tres R: responder, reiniciar y renovar, como pilares principales de la estrategia empresarial en la nueva era.

Tras el análisis de la literatura en lo respectivo a los retos planteados por el entorno empresarial para las pymes en España y, además, habiéndolo podido contrastar con los casos reales incluidos en el capítulo 3, quiero proponer dos recomendaciones principales.

En primer lugar, es necesario un mayor conocimiento e interés por parte de los consumidores en relación con todos los cambios que están teniendo lugar en muchas industrias de nuestro país. Considero que esto es muy importante, para conocer el potencial del mundo empresarial que nos rodea y poder darle mayor valor a todas aquellas personas que han apostado por modelos de negocio innovadores y que están siendo punteros a nivel internacional. El desconocimiento de muchos de estos casos, ciega a la

sociedad de conocer las posibilidades y oportunidades, al igual que del talento humano, que alberga nuestro país.

Dado que no se trata de una cuestión sencilla, ya que existen numerosas redes sociales, eventos, foros, asociaciones y demás instrumentos que intentan dar visibilidad a este asunto, sí que creo que se podría ser aún más preciso. En el ámbito de la educación, sería interesante poder generalizar un aprendizaje que ponga en valor la existencia de muchas pequeñas y medianas empresas con un gran impacto en nuestro país. De esta manera, no solo seremos más autoconscientes de la variedad de pymes que están revolucionando el consumo, pero las personas sentirán que han adquirido herramientas útiles para poder lanzarse ellos mismos a emprender.

En segundo lugar, desde el gobierno y las instituciones públicas, sería positivo premiar en mayor medida a los empresarios, en vez de castigarlos con altos impuestos o trabas a la transición digital. Esto ayudaría a muchas empresas, no solo en la industria Foodtech, a querer progresar. Además, a pesar de predominar el carácter individualista, asociaciones y reuniones entre empresas con características y propósitos similares, permitiría un esfuerzo conjunto hacia una sociedad más rica y próspera.

Debido a la naturaleza del presente trabajo, solo se han podido abarcar una serie de acontecimientos macroeconómicos y tendencias de consumo concretas. Sin embargo, son muchos otros eventos y tendencias las que se pueden percibir en la sociedad española hoy en día y que sería interesantes de analizar. Adicionalmente, como una futura línea de estudio, sería oportuno la profundización en otras industrias clave como la movilidad o la moda, para poder realizar un análisis comparado, que diera pie a resultados a gran escala sobre la situación en España.

## **CAPÍTULO 5: Bibliografía y Anexos**

### **Bibliografía**

Accenture Strategy (2022). De la disrupción a la reinención: el futuro de la cadena de suministro en Europa.

Accenture. (2020). How Covid-19 will permanently change consumer behaviour.

Adevinta. (2021). Informe sobre la evolución y las tendencias en los hábitos de consumo.

Agencia Europa de Medio Ambiente. (2021). La agricultura y el cambio climático.

Agustina. (2022). La revolución de la comida sana llega al mercado. *La Vanguardia*.

Asociación para el Desarrollo de la Experiencia del Cliente. (2022). La relevancia de los Reviews en el proceso de decisión de compra.

Asociación para el Desarrollo de la Experiencia del Cliente. (2021). Tendencias de consumo 2021: edición para España.

BBVA. (2020). *¿Cómo ha cambiado la forma de consumir durante la crisis del coronavirus?* BBVA Noticias.

Bedoya, J. M. C., Cuevas, D. M. R., & González, Y. C. V. (2017). Marketing y consumidor green. Aplicación de la Matriz Mic Mac para el análisis de tendencias. *Luciérnaga Comunicación*, 9(17), 12-23.

Beraldo dos Santos Silva, D., Endres da Silva, L., do Amaral Crispim, B., Oliveira Vaini, J., Barufatti Grisolia, A., & Pires de Oliveira, K. M. (2012). Biotecnología aplicada a la alimentación y salud humana. *Revista chilena de nutrición*, 39(3), 94-98.

Bizum. (2023). *La evolución de Bizum en números ¡Conoce nuestros datos!*

Caixa Bank Research. (2022). La economía Española empieza a verse afectada por la guerra en Ucrania.

Calvillo, E. (2020). Efectos del Covid-19 en la Industria de Consumo. Deloitte México.

Carmona, C. S. V., & de Flores, S. R. (2007). Implicaciones conceptuales y metodológicas en la aplicación de la entrevista en profundidad. *Laurus*, 13(23), 249-262.

Casco, A. R. (2020). Efectos de la pandemia de COVID-19 en el comportamiento del consumidor. *Innovare: Revista de ciencia y tecnología*, 9(2), 98-105.

CIPPEC, (2018). *Transporte Urbano en la era de la economía colaborativa*.

Clemente Rincón, L. A. (2020). Los nuevos retos del sector agroalimentario: Fintech 3.0, AgTech y FoodTech. *Agroalimentaria Journal-Revista Agroalimentaria*, 26(2407-2022-047), 323-351.

Corresponsables. (2021). ODS12. El 56% de los españoles considera que las marcas fingen preocuparse por el medio ambiente. *Corresponsables*.

Delgado, A. (2020). “Joder. No sabemos por dónde empezar”. Malos tiempos para las startups. *Emprendedores*.

Delgado, A. (2019). Minimalismo: otra forma de consumir, otra forma de emprender. *Emprendedores*.

Euromonitor International. (2022). Las 10 principales tendencias globales de consumo para 2022.

Europe Sustainable Development Report. (2022)

Experian. (2022). 2022 Global Identity and Fraud Report.

- Federación Española de Industrias de Alimentación y Bebidas. (2020). Diagnóstico de necesidades de las pymes de la industria de alimentación y bebidas.
- Fernández, A. H. (2013). Los retos de la industria alimentaria ante la seguridad y los hábitos nutricionales saludables. *3c Empresa: investigación y pensamiento crítico*, 2(6), 1.
- Fortune Business Inside (2019). *Connected Agriculture Market Size, Share & Industry Analysis, By Component (Solutions, Services), By Application (Pre-Production Management, InProduction Management, Post-Production Management) and Regional Forecast, 2019-2026*.
- Galán, L. (2021). La importancia de los reviews en la decisión de compra. *Making Known*.
- Gallardo-Cobos, R., & Sánchez-Zamora, P. (2022). Retos y oportunidades de la digitalización en el medio rural. *La España rural: retos y oportunidades de futuro*, 401-416.
- Guijarro, J. R. D. (2022). El retorno del riesgo geopolítico: efectos económicos de la guerra de Ucrania. *Cuadernos de Información económica*, (288), 1-10.
- Hernández, T. B., & García, L. O. (2008). Técnicas cualitativas para la recogida de datos en investigación cualitativa: La entrevista (II). *NURE investigación: Revista Científica de enfermería*, (34), 7.
- IESE, Veepe. (2021). II Estudio Veepe-IESE sobre el futuro del e-commerce en España.
- International Organization for Standardization. (2023). ISO.
- IproUP. (2020). *Boom de aplicaciones durante la cuarentena: cuántas se descargaron y cuáles fueron las más populares*.
- IPSOS. (2020). El 76% de los españoles han cambiado sus hábitos para luchar contra el cambio climático.
- Izagirre-Olaizola, J., Fernández-Sainz, A., & Vicente-Molina, M. A. (2013). Antecedentes y barreras a la compra de productos ecológicos. *Universia Business Review*, (38), 108-127.
- KPMG. (2020). Consumidores y nueva realidad: primer sondeo.
- Linares, F. (2023). ¿Qué nos espera en 2023? *EY Insights*.
- Llamas, F. (2022). El consumidor español ante el reto de la sostenibilidad. *Expansión*.
- Llorente y Cuenca. (2020). Consumidores y Marcas en tiempos del Covid-19.
- Llorente y Cuenca. (2020). Tendencias Consumer 2020.

- Martínez Álvarez, Ó., Iriondo-DeHond, A., Gómez-Estaca, J., & Castillo, M. (2021). Nuevas tendencias en la producción y consumo alimentario.
- Marketing News. (2022). Nielsen anticipa las tendencias del consumidor español, que cada vez busca más experiencias. *Marketing News*.
- Mediapost. (2022). *IV Estudio de Marketing Relacional en España*.
- Megias, E. (2023). II Jornada de Economía Circular en imágenes. *ElDiario.es*
- Ministerio de Consumo, EC-JRC. (2022). Sostenibilidad del consumo en España. Evaluación del impacto ambiental asociado a los patrones de consumo mediante Análisis
- Molina, E. (2021). Sostenible, tecnológico y digital: así impulsa el sector agroalimentario la revolución industrial del campo. *Forbes 10 years*.
- MPAC. (2022). Encuesta de Hábitos de Compra y Consumo 2022.
- MPAC. (2022). El 72% de los consumidores asegura haber cambiado sus hábitos de compra y consumo. *Revista Alimentaria*.
- Naciones Unidas. (2018). La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- Observatorio Nacional de Tecnología y Sociedad (2021). Compras online en España. Edición 2021. Madrid: Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital, Secretaría General Técnica.
- Oficina de Nacional de Prospectiva y Estrategia del Gobierno de España. (2021). España 2050: Fundamentos y Propuestas para una Estrategia Nacional de Largo Plazo. Madrid: Ministerio de Presidencia.
- Organización de Consumidores y Usuarios (OCU), Foro de Nueva Economía e Innovación Social (NESI). (2019). Otro consumo para un futuro mejor: nuevas economías al servicio de las personas y del planeta.
- Planeta A. (2021). Las buenas prioridades de los jóvenes españoles: la economía y la crisis climática. *El confidencial*.
- Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente. (2017). Orientaciones para el suministro de información relativa a la sostenibilidad de los productos.
- P&G, Universidad Pontificia Comillas. (2023). 1er Monitor Consumo Sostenible.
- PuroMarketing. (2022). Inflación, guerra en Ucrania y nuevo contexto: porqué las marcas deben prepararse ya para una situación complicada.
- PWC. (2020). Evolving Priorities: Covid-19 rapidly reshapes consumer behaviour.
- Rodríguez, H. (2020). El consumidor español cada vez más digital y preocupado por los valores corporativos. *La ecuación digital*.

Salesforce España. (2022). 4 tendencias de bienes de consumo que están transformando la industria en 2022.

Sheth, J. (2020). Impact of Covid-19 on consumer behavior: Will the old habits return or die? *Journal of business research*, 117, 280-283.

Soler, N. L. (2022). La inflación a través del gazpacho: ¿cuánto ha subido la cesta de la compra en España y la Unión Europea? *Newtral*.

Suárez, C. (2022). El campo envejece. Red 2030.

United Nations. (2022). Delivering for people and the planet.

United Nations Climate Change. (2022). COP27 reaches breakthrough agreement on new “loss and damage” fund for vulnerable countries.

Uni Global Union. (2019). *Amazon y la crisis del Covid-19: fundamentalmente irresponsable*.

Vázquez, J. J., Alonso, S. L. N., & Ramos, F. S. La economía colaborativa en el sector de la movilidad y el transporte: Hacia la configuración de un modelo sostenible.

## **Anexos**

### **Anexo 1: Línea de puntos entrevista Bloque 1**

- What are the main challenges that Aevo has had to face in the last few years taking into the account all these unprecedented events?
- How have things changed in the company due to all these events? Has it changed the relationship with customers, the operations or processes in the company, the organizational structure of the company, the communication within it etc.?
- Due to Covid-19, has the business model of the company changed somehow? Is Aevo following a new strategy that adapts better to the current political and economic situation? Have the goals of the company changed to those established prior to 2019?
- How did the company respond to the first month of Covid-19 when we were locked down? Did you have online met every day? Did you established a plan to follow in the middle of chaos? Did you stop the daily activities of the company?
- Going more in depth into the disruption of the global value chains due to the war in Ukraine and the geopolitical tensions in Europe, to what extent has this situation changed the expectations of the company for the next few years? Have your suppliers been affected by this situation? What has been the financial impact for the company?
- And what about climate change, how is the company facing this global phenomenon which creates which is always in the wake of public debate? Has the company already engaged in projects or actions to fight against this problem? Does the company use eco-friendly products or machines? Do your clients demand the use of products which are eco?

- To finish with, I have seen in your web page that you have incorporate this year to your business model an app called Dental Hive, which has the aim of creating a network of people who is involved in the industry. For example, if a dental clinic is looking to hire an office secretary or an odontologist, there is an option to post an ad of the job and attract the attention of people who would be interesting. Well, as we all know, technology is disrupting since years ago the way things are being done in many industries, making possible the interaction between each other even in situations we could have never think about. So, was this app created to meet the new demands of the industry? How and why did you noticed these needs? Are you achieving the expected results? Do you think technology will change radically the business environment of this industry in a few years? What would be the consequences if this happens?

### **Anexo 2: Línea de puntos entrevista FoodXain**

- ¿Qué necesidad visteis en el mercado para querer materializar esta idea de negocio?
- ¿Qué cambios en los hábitos de consumo alimenticio estáis percibiendo en España?
- Debido a las noticias que nos llegan a diario de los problemas de salud que se están derivando de productos artificiales y el hecho de que cada vez más personas sean intolerantes a determinados alimentos ¿crees que cada vez se demanda más el que un determinado producto cuente con un sello o certificado de calidad? ¿Es esto consecuencia de una tendencia clara en la que el consumidor demanda cada vez más transparencia en la procedencia de los alimentos y seguridad alimentaria?
- ¿Tendría esto también que ver con que el consumidor está cada vez más concienciado con el consumo de productos naturales y ecológicos?
- ¿Cómo ha percibido el cliente el hecho de integrar algo tan novedoso como es la tecnología blockachain en una industria primaria?
- Nuevos retos para las pequeñas empresas en la industria (a nivel tecnológico, estratégico, económico, medioambiental u organizacional).

### **Anexo 3: Línea de puntos entrevista Ingredalia**

- ¿Qué necesidad visteis en el mercado que os hiciese replantearos esta idea y apostar por ella? ¿Esto ya se hacía anteriormente o es una tendencia actual?
- ¿De qué se ha dado cuenta el consumidor español o que le hace ser más reacio a productos químicos o artificiales y apostar por una alimentación natural?
- ¿Qué necesidades tienen vuestros clientes?
- He visto que uno de vuestros principales valores es la sostenibilidad y por ello tenéis un modelo de negocio basado en la economía circular. ¿Qué implicaciones está teniendo todo esto en vuestra empresa?
- ¿Se está invirtiendo en España en los últimos años mucho más en I+D+I en todo aquello referido a la industria agroalimentaria?

#### **Anexo 4: Enlace a las entrevistas**

[https://drive.google.com/drive/folders/1I9yshMGax5y9je14\\_JVB9BXF7Er6Qfnq?usp=share\\_link](https://drive.google.com/drive/folders/1I9yshMGax5y9je14_JVB9BXF7Er6Qfnq?usp=share_link)