

**TRABAJO DE FIN DE GRADO**

DOBLE GRADO DERECHO-BUSINESS ANALYTICS

Madrid, junio 2023

**FIDELIZANDO AL CONSUMIDOR DIGITAL:  
ESTRATEGIAS EN LAS APLICACIONES DELIVERY**



Tutora: María José Martín Rodrigo

Autora:

**ANA GÓMEZ-VERÁSTEGUI RAMÍREZ**

## RESUMEN

El presente trabajo aborda el tema de las estrategias de fidelización de clientes en las aplicaciones de entrega a domicilio. En primer lugar, se explora la llegada de la era digital y la expansión de estas aplicaciones, especialmente en el contexto post-covid19.

A continuación, se investigan los programas de captación en las aplicaciones *delivery*, como descuentos y promociones, el uso del marketing de contenido y las redes sociales para atraer a nuevos usuarios. Se proporciona una visión amplia de las estrategias de captación, incluyendo consejos sobre el *target* de mercado y el uso de *influencers*. Posteriormente, se abordan los programas de fidelización, definiendo su concepto, destacando la importancia de priorizar la satisfacción del cliente como norma fundamental y analizando las consecuencias negativas que puede tener un mal servicio en la fidelización de clientes.

Además, se destaca la importancia del impacto que tiene la precariedad laboral de los trabajadores de las aplicaciones *delivery* en la fidelización de clientes, abordando temas como la excesiva vigilancia, intensificación del trabajo y discriminación algorítmica.

Finalmente, se ofrece una recomendación personal para desarrollar una estrategia de fidelización de clientes en las aplicaciones *delivery* que tenga en cuenta todos los aspectos mencionados anteriormente.

## PALABRAS CLAVE

*Delivery*, Fidelización, Estrategia, Clientes.

## **ABSTRACT**

*This paper addresses the issue of customer loyalty strategies in home delivery applications. First, it explores the advent of the digital era and the expansion of these apps, especially in the post-covid19 context.*

*Next, the recruitment programs in delivery apps, such as discounts and promotions, the use of content marketing and social networks to attract new users are investigated. A broad overview of recruitment strategies is provided, including advice on target markets and the use of influencers. Loyalty programs are then addressed, defining their concept, highlighting the importance of prioritizing customer satisfaction as a fundamental rule and analyzing the negative consequences that poor service can have on customer loyalty.*

*In addition, the importance of the impact of precarious employment of delivery workers on customer loyalty is highlighted, addressing issues such as excessive surveillance, work intensification and algorithmic discrimination.*

*Finally, a personal recommendation is offered to develop a customer loyalty strategy in delivery applications that considers all the aspects mentioned above.*

## **KEY WORDS**

*Delivery, Loyalty, Strategy, Customers.*

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	5
1. OBJETIVO Y METODOLOGÍA.....	7
2. MARCO TEÓRICO DE LAS APLICACIONES DELIVERY .....	9
<b>2.1. La llegada a la nueva Era Digital .....</b>	<b>9</b>
<b>2.2. Digitalización de la hostelería .....</b>	<b>10</b>
<b>2.3. Expansión Post-COVID-19 .....</b>	<b>12</b>
3. PROGRAMAS DE CAPTACIÓN EN LAS APLICACIONES DELIVERY .....	16
<b>3.1. Descuentos y promociones .....</b>	<b>16</b>
3.1.1. <i>Cupones de descuento .....</i>	17
3.1.2. <i>Descuentos de primera compra.....</i>	18
3.1.3. <i>Descuentos “última oportunidad” y clientes VIP.....</i>	20
3.1.4. <i>Cross-selling.....</i>	20
<b>3.2. Marketing de contenido .....</b>	<b>21</b>
3.2.1. <i>Concepto y origen .....</i>	22
3.2.2. <i>Objetivos y ventajas.....</i>	23
3.2.3. <i>Áreas para la creación de contenido .....</i>	24
3.2.4. <i>Visión amplia de las estrategias de captación de clientes .....</i>	26
<b>3.3. Uso de redes sociales y marketing de influencers .....</b>	<b>27</b>
3.3.1. <i>Fijación del plan rrss .....</i>	29
4. PROGRAMAS DE FIDELIZACIÓN .....	33
<b>4.1. Concepto de Fidelización .....</b>	<b>33</b>
<b>4.2. Priorización de la satisfacción del cliente .....</b>	<b>34</b>
4.2.1. <i>Calidad de productos ofertados .....</i>	35
4.2.2. <i>Precios competitivos.....</i>	36
4.2.3. <i>Facil navegación .....</i>	36
<b>4.3. Consecuencias de un mal servicio .....</b>	<b>37</b>

5. IMPACTO DE LA PRECARIEDAD LABORAL EN LA FIDELIZACIÓN DE CLIENTES .....	39
<b>5.1. Introducción a las problemáticas .....</b>	<b>41</b>
<b>5.2. Excesividad de supervisión.....</b>	<b>43</b>
<b>5.3. Dificultad del trabajo .....</b>	<b>44</b>
<b>5.4. Discriminación algorítmica.....</b>	<b>45</b>
<b>5.5. Conclusión y efectos en la fidelización .....</b>	<b>46</b>
CONCLUSIONES.....	48
BIBLIOGRAFÍA .....	50

FIDELIZANDO AL CONSUMIDOR DIGITAL:  
ESTRATEGIAS EN LAS APLICACIONES DELIVERY  
INTRODUCCIÓN

En el complejo entorno del servicio al cliente, todos los proveedores de servicios se esfuerzan por maximizar sus capacidades y expandir su base de clientes, y esto se aplica también a la industria alimentaria. En este sentido, los vendedores del sector de alimentos se encuentran constantemente en busca de nuevas oportunidades para satisfacer y atender las necesidades de sus clientes. En este proceso de evolución, hemos sido testigos del surgimiento de una plataforma innovadora que adopta la forma de un sistema de pedidos y entrega diseñado especialmente para el ámbito de la industria alimentaria.

Conforme se han ido produciendo cambios sociales y culturales, las plataformas digitales han experimentado un desarrollo significativo con el objetivo de abordar las demandas cada vez más personalizadas de los clientes. Entre las diversas razones que han impulsado esta evolución en las aplicaciones de pedido y entrega de alimentos se encuentran el cambio en la estructura familiar, las modificaciones en los estilos de vida de las personas, el aumento en los niveles de ingresos, la creciente escasez de tiempo para la preparación de comidas en el hogar, el incremento en la disponibilidad de ingresos disponibles, las atractivas promociones proporcionadas por los restaurantes, así como el establecimiento de un sistema de entrega eficiente y efectivo.

Las aplicaciones de entrega de alimentos en línea han ganado popularidad debido a una serie de motivos, como la disponibilidad de un menú visible con precios, información detallada sobre el servicio, la capacidad de rastrear en tiempo real el estado de la entrega, notificaciones *push*, diversas opciones de pago, la capacidad de buscar restaurantes cercanos mediante GPS, mejoras en la interfaz de usuario, así como descuentos y promociones ofrecidos a los usuarios<sup>1</sup>.

A través de plataformas web o móviles, los pedidos de comida online establecen una conexión entre los consumidores y los restaurantes, facilitando la interacción entre ambas partes. Los sitios web y las aplicaciones se adaptan de manera personalizada para

---

<sup>1</sup> Amandeep Singh, *Top 10 successful online food delivery apps in the world*, 2019, Disponible en <https://www.netsolutions.com/insights/top-10-successfulfood-delivery-apps-in-the-world>.

satisfacer las necesidades específicas de los clientes y proporcionarles un servicio de mayor calidad. Este modelo ha alcanzado un notable éxito gracias a la conveniencia que brinda al cliente al permitirle tomar decisiones y seleccionar fácilmente los platos del menú. Asimismo, ofrece comodidad al realizar pedidos al proveedor de servicios y al efectuar pagos a través de múltiples canales de pago<sup>2</sup>.

El sector de la entrega de comida a domicilio se encuentra inmerso en una profunda transformación a medida que se adapta a las cambiantes demandas y preferencias de los consumidores. En este sentido, los *millennials*<sup>3</sup> desempeñan un papel fundamental al impulsar estos cambios, ya que su influencia y participación en el mercado han generado la necesidad de explorar nuevas vías de entrega. Asimismo, han surgido canales de entrega innovadores, que emplean métodos novedosos como el uso de robots, drones y otras soluciones tecnológicas avanzadas. Estos avances permiten a los proveedores de servicios de entrega de comida acceder a nuevos nichos de mercado y capitalizar las oportunidades brindadas por tecnologías emergentes, como la realidad virtual y aumentada, así como la inteligencia artificial<sup>4</sup>.

Sin duda, las aplicaciones y sitios web de pedidos y entrega de comida online representan el futuro de la industria de la restauración, ya que ofrecen numerosas ventajas tanto para los clientes como para los proveedores de servicios. Estas plataformas digitales tienen el potencial de dominar el mercado al proporcionar servicios personalizados a precios asequibles dirigidos a los clientes específicos. Además, el mercado experimentará un crecimiento rápido gracias a condiciones favorables como los cambios en los gustos y preferencias del consumidor, la disponibilidad de ingresos más altos y los avances tecnológicos, entre otros factores<sup>5</sup>.

---

<sup>2</sup> Roopana, *The reason behind the success of the online food ordering business*, 2019 Disponible en <https://www.trioangle.com/blog/the-reason-behind-the-success-of-the-online-food-ordering-business/>.

<sup>3</sup> Son las personas nacidas entre los años 1981 y 1993.

<sup>4</sup> Daryna P., *7 hot trends that will change the future of the food delivery industry*, 2019, Disponible en <https://rubygarage.org/blog/food-delivery-trends-2019>.

<sup>5</sup> Surendhranatha, R. y Aradhya, G., *Driving Forces for the Success of Food Ordering and Delivery Apps: A Descriptive Study*, International Journal of Engineering and Management Research, 2020, p. 131.

## 1. OBJETIVO Y METODOLOGÍA

El objetivo del presente Trabajo de Fin de Grado es analizar y comprender las diferentes estrategias utilizadas por las aplicaciones de *delivery* para fidelizar a sus clientes. Con ello, revelaremos la verdadera importancia que su implementación supone en este tipo de negocio y conoceremos aquellas estrategias que se consideran las más fructíferas en la captación y fidelización de clientes.

En primer lugar, se llevará a cabo un análisis exhaustivo del marco teórico de las aplicaciones de *delivery*. Se explorarán los conceptos sobre la evolución a la era digital y el gran impacto de la pandemia en marzo de 2020. Este análisis permitirá obtener una visión clara de la evolución de las estrategias en las aplicaciones de *delivery*.

Posteriormente, se examinarán los programas de captación y fidelización de clientes implementados por estas aplicaciones. Se estudiarán las estrategias utilizadas para atraer y retener a los usuarios, como descuentos, promociones, programas de cupones, entre otros. Se analizará la efectividad de estas estrategias y se identificarán las mejores prácticas en el ámbito de la fidelización de clientes.

Además, se dedicará un apartado específico a analizar el impacto de la precariedad laboral de los trabajadores en la fidelización de clientes. Se investigará cómo las condiciones laborales de los repartidores y otros empleados de las aplicaciones de *delivery* pueden influir en la percepción y la lealtad de los clientes hacia estas plataformas. Este análisis proporcionará una comprensión más completa de los factores que afectan la fidelización de clientes en este contexto.

Para alcanzar estos objetivos, se utilizarán diferentes metodologías de investigación, como el análisis de documentos especializados en el tema y la recopilación de datos cuantitativos y cualitativos para realizar visualizaciones. Las fuentes utilizadas consisten en documentos públicos, información accesible online mediante la plataforma *Google Académico*. Se utilizará el programa *Google Colab* para realizar visualizaciones mediante código Python, y las bases de datos utilizadas se obtendrán de la plataforma *kaggle*, de nuevo, una herramienta de acceso público.

El estudio se centrará en las estrategias de fidelización de aquellas aplicaciones más populares en España, mencionando las siguientes: *Uber Eats*, *Getir*, *Glovo* y *Deliveroo*.

En última instancia, este estudio pretende aportar conclusiones valiosas sobre las estrategias de fidelización utilizadas en las aplicaciones de *delivery*, brindando recomendaciones y pautas para mejorar la relación entre las plataformas y sus clientes. Con este estudio, se aportará una visión general de las estrategias más exitosas, aportando un factor clave a tener en cuenta para que funcionen: el factor humano. Así, este trabajo puede ser beneficioso para aquellas empresas que consideren la satisfacción del cliente y de la sociedad de trabajadores como una prioridad en la implementación de estrategias.

## 2. MARCO TEÓRICO DE LAS APLICACIONES DELIVERY

Para comprender el desarrollo económico de las plataformas y aplicaciones *delivery*, resulta fundamental tener un conocimiento profundo de cómo la economía ha experimentado transformaciones con la llegada de la era digital. Esto nos permite entender de qué manera se ha adaptado el panorama económico ante estos cambios y cómo se han establecido las bases para el crecimiento y desarrollo de las mencionadas plataformas y aplicaciones de entrega.

### 2.1. La llegada a la nueva Era Digital

A lo largo de la historia, las revoluciones tecnológicas e industriales han tenido un impacto significativo en el desarrollo de la sociedad y de los individuos. En el siglo XIX, la Revolución Industrial transformó radicalmente la vida de las personas, tanto a nivel social como cultural. En la actualidad, estamos presenciando una nueva revolución tecnológica con la llegada de la era digital y las nuevas tecnologías, lo cual ha generado un crecimiento tecnológico sin precedentes. Algunos expertos incluso se refieren a esta etapa como la Segunda Revolución Industrial en ciertos ámbitos. Esta era tecnológica ha traído consigo mejoras en la calidad de los servicios y una gran diversificación de estos. Estas nuevas tecnologías están impactando de manera significativa en la sociedad industrial, dando lugar a lo que conocemos hoy en día como sociedad de la información o sociedad del conocimiento<sup>6</sup>.

En este contexto, se produce la convergencia entre tecnología y medios de comunicación de masas, lo que da lugar a la aparición de un nuevo modelo económico, productivo y social. En este escenario emergen industrias, perfiles profesionales y modelos económicos previamente desconocidos, que se desarrollan a partir de esta intersección entre tecnología y medios de comunicación de masas<sup>7</sup>.

En el marco de esta nueva Era Digital, se observa cómo la interacción de diversas tecnologías no solo impulsa avances técnicos, sino que también da lugar a nuevas formas

---

<sup>6</sup> Franco, G., *Tecnologías de la comunicación: producción, sistemas y difusión digital*, Fragua, Madrid, 2005, p. 26.

<sup>7</sup> Jódar, J. A., *La era digital: nuevos medios, nuevos usuarios y nuevos profesionales*, Razón y Palabra, Quito, 2010, p. 4.

y patrones de consumo por parte de los clientes. Un ejemplo de esto es el sector de la hostelería tradicional, que ha experimentado un cambio significativo en su modelo de negocio gracias a las aplicaciones de pedido y entrega en línea. Estas plataformas han evolucionado para proporcionar un enfoque más especializado en los contenidos y una mayor rapidez en los procesos, algo que antes no era común en este ámbito.

## 2.2. Digitalización de la hostelería

Esta llegada a la era digital ha llevado consigo la transformación de numerosos sectores con el objetivo de adaptarse, en especial, ha tenido gran impacto el en sector hostelero. Esto se debe a la transformación digital del proceso de producción de las empresas, de la logística, de la distribución y de la cultura tradicional hostelera en general<sup>8</sup>. El autor del Val Román (2016) afirma en su informe *Industria 4.0: La transformación digital de la industria* lo siguiente:

*“Las necesidades del cliente han cambiado. Los nuevos mercados se basan en la personalización y la creación de nuevos productos y servicios innovadores. Los clientes exigen calidad a sus productos, pero están más dispuestos a pagar por la experiencia o el servicio más que por el producto en sí. Por ello es una necesidad añadir al producto servicios nuevos, experiencia individualizada, capacidad de actualización, lo que pasa por añadir informática (software y conectividad) a cualquier producto.”*

De esta forma, pone el foco en las necesidades del cliente que, debido a la transformación digital que estamos experimentando actualmente, cambian y evolucionan impactando así todos los sectores, en especial, el hostelero.

Peter Hinssen (2015), en su libro *The New Normal*, asegura que los fallos digitales serán cada vez más inaceptables para los consumidores, ya que querrán tener acceso a Internet en cualquier momento y lugar. Es decir, la conectividad y el uso de Internet son actualmente factores tan esenciales como la electricidad. Además, los consumidores comienzan a demandar una satisfacción instantánea de sus necesidades de información. Asimismo, las empresas deben enfrentarse a la "economía de la experiencia", ya que los clientes insistirán en interactuar con los proveedores de servicios y productos bajo sus propias condiciones. Por último, los clientes esperan que la experiencia digital del usuario

---

<sup>8</sup> del Val Román, J. L., *Industria 4.0: La transformación digital de la industria*, 2016, p. 7.

sea sencilla y atractiva. Por estas razones, cada interacción con un cliente debe considerarse como un momento crucial en la relación con él<sup>9</sup>.

John P. Kotter lista los ocho pasos a tener en cuenta para no fracasar en la transformación de las empresas<sup>10</sup> que, aplicándolos a la transformación digital y la hostelería, serían los siguientes:

En primer lugar, crear un sentido de urgencia. Esto implica evaluar la situación actual del mercado y la competencia en términos de digitalización. Es importante identificar y analizar las crisis existentes, así como las posibles crisis y oportunidades destacadas en este contexto.

En segundo lugar, establecer una poderosa coalición directiva. Esto implica reunir a un grupo de individuos con la autoridad y capacidad necesarias para liderar el proceso de transformación digital del negocio. Es fundamental fomentar el trabajo en equipo y la colaboración dentro de este grupo, promoviendo la sinergia y la participación conjunta en la toma de decisiones y la implementación de estrategias digitales en la restauración.

En tercer lugar, desarrollar una perspectiva clara que oriente el esfuerzo de cambio hacia la digitalización. Esto implica definir estrategias específicas para lograr esa visión, estableciendo un conjunto de metas y objetivos claros que impulsen la transformación digital del negocio.

En cuarto lugar, comunicar la visión. Esto implica emplear todos los recursos disponibles para transmitir claramente la nueva visión y las estrategias asociadas. Es importante ejemplificar los nuevos comportamientos a través del liderazgo y el ejemplo, para motivar e inspirar a otros a seguir el camino hacia la transformación digital.

En quinto lugar, superar los obstáculos que dificultan la adopción del cambio hacia la digitalización. Esto implica realizar modificaciones en los sistemas o estructuras que obstaculizan de manera significativa la visión. Además, se promueve la generación de

---

<sup>9</sup> Hinssen, P., *The New Normal*, 2015, Prólogo.

<sup>10</sup> Kotter, J., *Leading Change: Why Transformation Efforts Fail*, Harvard Business Review, 1995, Disponible en: <https://hbr.org/1995/05/leading-change-why-transformation-efforts-fail-2>.

ideas con el objetivo de impulsar la innovación y la adopción de enfoques disruptivos en el proceso de transformación digital.

En sexto lugar, establecer planes que permitan alcanzar mejoras visibles en el rendimiento digital. Es importante reconocer y recompensar a los empleados involucrados en dichas mejoras, como una forma de incentivar y valorar su contribución al proceso de transformación digital de la empresa.

En séptimo lugar, transformar los sistemas, estructuras y políticas que no se alinean con la visión digital. Asimismo, se busca revitalizar el proceso mediante la implementación de nuevos proyectos para mantener el impulso y la evolución constante en el proceso de transformación digital de la organización.

Por último, establecer las conexiones entre los nuevos comportamientos y el éxito de la empresa de manera clara y coherente. Esto implica crear sistemas y estructuras que respalden y promuevan de forma continua el desarrollo del liderazgo, con el objetivo de asegurar el éxito a largo plazo de los nuevos enfoques implementados en la transformación digital de la empresa.

Una vez implementados estos pasos, muchas de las empresas hosteleras que conocemos han dado el paso a la versión *delivery* donde, además de continuar con sus servicios de restaurante, realizan pedidos a domicilio o incluso han pasado la totalidad de su actividad al *delivery*.

### **2.3. Expansión Post-COVID-19**

Antes de la aparición del COVID-19, el servicio de entrega a domicilio ya era una opción de consumo frecuente para el 54% de la población española, especialmente los fines de semana (51%). No obstante, durante el período de confinamiento, un 23% de los españoles afirma haber aumentado su consumo de comida a domicilio<sup>11</sup>. Los estilos de vida contemporáneos, caracterizados por su dinamismo y la escasez de tiempo, están generando una mayor valoración por parte de los consumidores hacia la conveniencia.

---

<sup>11</sup> Hellmann's, *Barómetro de tendencias en restauración*, Promovido por Unilever Food Solutions, FACYRE y Hostelería de España, 2020.

Como resultado, se observa un aumento en la demanda de servicios de entrega de productos, tanto en el ámbito alimentario como en otros sectores<sup>12</sup>.

El crecimiento de las plataformas digitales de entrega ha sido constante y se ha fortalecido aún más durante la crisis desencadenada por la pandemia de COVID-19. Estas plataformas se han convertido en parte integral de las actividades esenciales para asegurar el suministro de bienes en este contexto desafiante.

Según el informe de Compras online en España elaborado por el equipo de Estudios del ONTSI (Observatorio Nacional de Tecnología y Sociedad), durante el año 2020, el número de individuos que realizaron compras online en España llegó a los 26,2 millones, experimentando un incremento del 7,7% en comparación con el año anterior. Además, la mayoría de las compras en línea se realizan en el grupo de edad de 35 a 44 años, representando el 22,8% de las transacciones, seguido de cerca por el grupo de 45 a 54 años con un 22,7%. En resumen, casi la mitad de los consumidores en línea en el año 2020 pertenecen al rango de edad de 35 a 54 años<sup>13</sup>.

En los mercados de entrega más consolidados a nivel mundial, como Australia, Canadá, Reino Unido y Estados Unidos, se ha observado un notable crecimiento durante los años 2018 y 2019. Por ejemplo, en Estados Unidos, el mercado se duplicó, mientras que en Australia llegó a multiplicarse por cuatro, como se indica en la Figura 1. Este crecimiento exponencial continuó en el año 2020 y en los primeros meses de 2021, alcanzando un nivel en el que estos mercados son ahora entre cuatro y siete veces más grandes de lo que eran en 2018<sup>14</sup>.

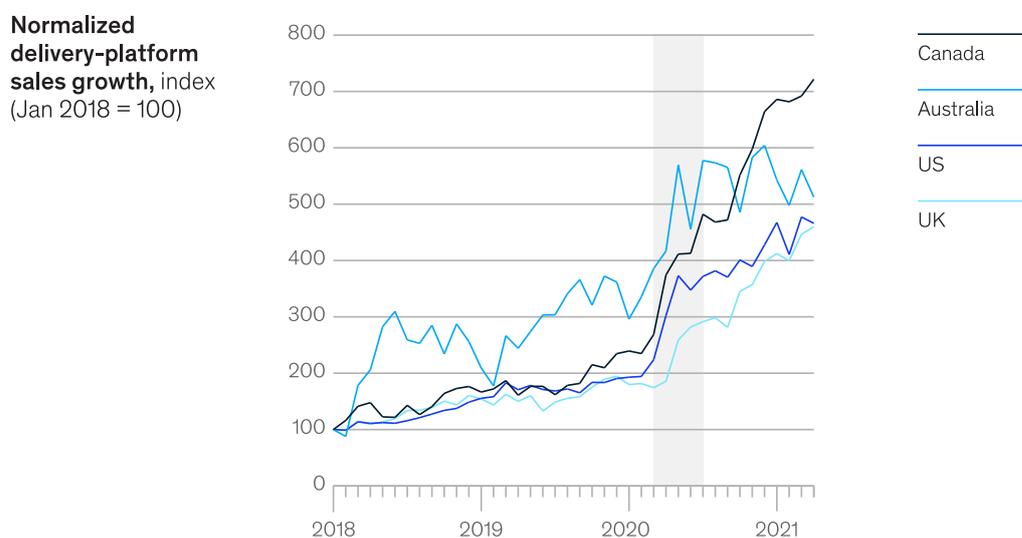
---

<sup>12</sup> Adigital, *Importancia económica de las plataformas digitales de delivery y perfil de los repartidores en España*, 2020, p. 6.

<sup>13</sup> Observatorio Nacional de Tecnología y Sociedad, *Compras online en España*, Edición 2021, Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital, Secretaría General Técnica, Madrid, p. 10.

<sup>14</sup> Global Delivery Trends 2018 vs. 2021, Edison Trends, Septiembre 2021.

**Figura 1:** Crecimiento normalizado de las ventas de plataformas de reparto, índice (ene 2018=100).



Source: Edison Trends

McKinsey  
& Company

*Nota:* Crecimiento de las ventas en aplicaciones *delivery* en Canadá, Australia, Estados Unidos y Reino Unido. Tomado de McKinsey & Co., *Ordering in: The rapid evolution of food delivery*, Technology, Media & Telecommunications, 2021, Disponible en: <https://www.mckinsey.com/industries/technology-media-and-telecommunications/our-insights/ordering-in-the-rapid-evolution-of-food-delivery>.

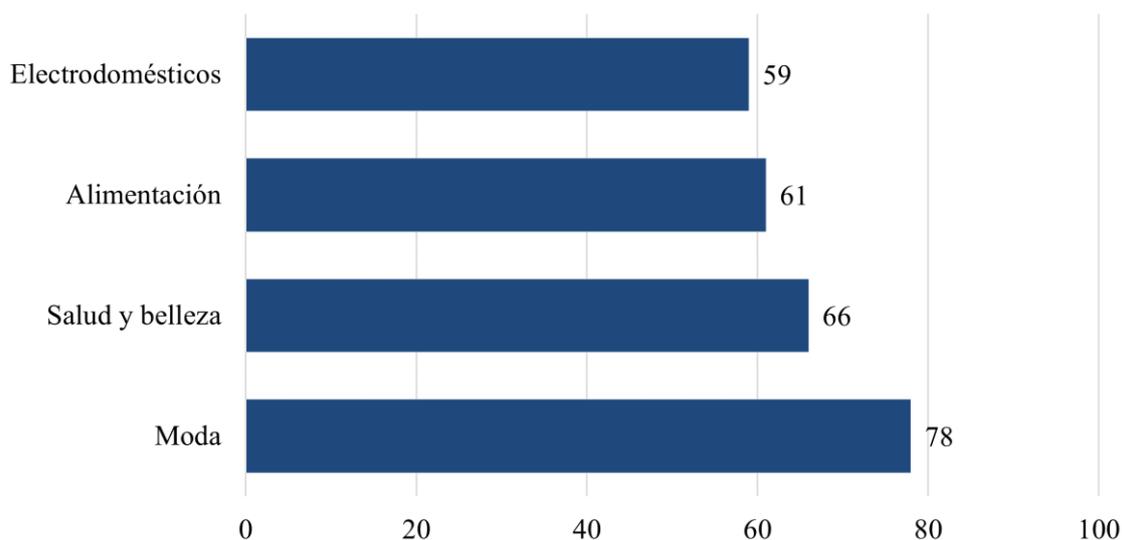
En relación con la demanda de bienes y servicios basada en el porcentaje de usuarios de Internet que realizan compras, las categorías más populares durante el año 2020 son: ropa, calzado y accesorios (56,6%), seguidos de comida a domicilio (42,7%), productos de salud y cuidado personal (35,3%), electrodomésticos, muebles, artículos para el hogar, bricolaje y jardín (32%), y finalmente, productos de alimentación, bebidas y artículos de limpieza para el hogar (28,9%)<sup>15</sup>.

Asimismo, el informe previamente citado asegura que la lealtad de los compradores hacia sus tiendas en línea de confianza se mantiene alta, con un 96,1% de los consumidores que repiten sus compras en el mismo sitio web. Los factores que

<sup>15</sup> Observatorio Nacional de Tecnología y Sociedad, *op. cit.*, p. 12.

contribuyen a esta fidelidad incluyen los precios competitivos (62,9%), las garantías ofrecidas (48%), las promociones y descuentos disponibles (42,1%) y la amplia variedad de productos ofrecidos (36,5%)<sup>16</sup>.

**Figura 2:** *Productos adquiridos a través de Internet por los consumidores online en España durante 2022, por categoría.*



*Nota:* Porcentaje de compra online de los diferentes productos. Recuperado de *Productos adquiridos a través de Internet por los consumidores online en España durante 2022, por categoría* por El Observatorio Cetelem Ecommerce, 2022, Disponible en: <https://es.statista.com/estadisticas/499435/productos-online-comprados-online-espana/>.

Con estos datos, podemos resaltar la importancia de nuestro tema de estudio. La creciente ola de aplicaciones *delivery* que evoluciona año tras año nos hace plantear las razones por la que esto sucede. Por ello, en los siguientes apartados procederemos a realizar un estudio sobre las técnicas de captación, fidelización y recaptación de consumidores en aplicaciones *delivery*.

---

<sup>16</sup> *Id.*

### 3. PROGRAMAS DE CAPTACIÓN EN LAS APLICACIONES DELIVERY

Como hemos visto, las aplicaciones de *delivery* se han convertido en una parte integral de la vida cotidiana de muchas personas. Con la comodidad de poder pedir comida, productos o servicios directamente desde la palma de nuestras manos, estas aplicaciones han revolucionado la forma en que interactuamos con los negocios y satisfacemos nuestras necesidades.

Sin embargo, para las empresas que operan en este competitivo mercado, la captación de nuevos clientes es esencial para asegurar el crecimiento y el éxito continuo. El primer contacto con un cliente potencial es un momento crucial, ya que puede marcar la diferencia entre convertirlo en un cliente leal o perderlo ante la competencia.

En este apartado, exploraremos las estrategias y enfoques utilizados por las aplicaciones de *delivery* para captar clientes nuevos y convertirlos en fieles seguidores de la marca. Analizaremos el proceso de atracción y la importancia del primer contacto, así como las tácticas que se utilizan para generar interés, confianza y compromiso en estos nuevos clientes.

Desde descuentos y promociones personalizadas hasta el uso de “marketing viral” mediante redes sociales, examinaremos las prácticas efectivas que las aplicaciones de *delivery* emplean para cautivar a los clientes desde el primer momento.

En definitiva, este apartado profundizará en el proceso de captación de clientes nuevos en las aplicaciones de *delivery* y cómo se trabaja para convertir ese primer contacto en una relación de fidelidad y confianza mutua.

#### **3.1. Descuentos y promociones**

Los patrones de consumo evolucionan constantemente, sin embargo, hay un factor invariable: el anhelo de los consumidores por encontrar una oferta más atractiva. Existen diversas tácticas para desarrollar propuestas que resulten atractivas y capturen la atención de los clientes. En este apartado, nos centraremos en la estrategia de descuentos y promociones en la primera toma de contacto con el cliente potencial.

Los expertos suelen clasificar las promociones de ventas en dos categorías: monetarias y no monetarias<sup>17</sup>. Por ejemplo, un descuento en el precio, como un 50% de descuento, sería una promoción monetaria, mientras que un regalo sería una promoción no monetaria. La percepción de una promoción por parte de los consumidores puede variar según el punto de referencia que tomen. Por lo tanto, es probable que una promoción monetaria sea vista como una reducción de la "pérdida" porque disminuye el precio de compra, mientras que una promoción no monetaria se consideraría una "ganancia" obtenida en la transacción<sup>18</sup>.

El empleo de descuentos resalta la importancia del precio, lo que lleva a las personas a evaluar el incentivo en relación con lo que desembolsan. Por otro lado, el regalo desvía la atención del precio hacia otras características o beneficios.

En este sentido, existen diversas tácticas disponibles para crear una propuesta que resulte atractiva para los clientes.

### *3.1.1. Cupones de descuento*

Los cupones de descuento son códigos o vales utilizados para atraer y retener a clientes que valoran el ahorro o ciertas recompensas. Sin embargo, también representan una valiosa fuente de obtención de información y datos.

Además, estos tipos de descuentos tienen la capacidad de crear un sentido de urgencia y temor a perder una oportunidad al ofrecer un beneficio económico tangible. Los consumidores experimentan la aversión al riesgo al sentir que podrían perder un ahorro potencial si no utilizan el cupón antes de que expire. Esta preocupación por perder una oportunidad desencadena una respuesta emocional que impulsa a los consumidores a aprovechar el descuento y evitar la sensación de pérdida.

Al mismo tiempo, los cupones de descuento también generan una sensación de satisfacción y placer al permitir a los consumidores disfrutar de un producto o servicio a

---

<sup>17</sup> Chandon, P. et al, *A Benefit Congruency Framework of Sales Promotion Effectiveness*, Journal of Marketing, 2000, p. 65.

<sup>18</sup> Alnazer, M., *The moderating role of promotional benefit level and brand awareness on the effectiveness of price discount and premium*, International Journal of Business and Management Invention, 2013, p. 112.

un precio más bajo. Esta gratificación se deriva de la percepción de obtener un beneficio adicional o una ventaja sobre el precio regular. La aplicación exitosa de un cupón de descuento proporciona una sensación de logro y satisfacción, lo que refuerza positivamente la experiencia del consumidor y puede motivar su lealtad hacia la marca o negocio.

Además, el proceso de digitalización ha contribuido al aumento de la popularidad de estas estrategias. El uso de códigos QR y vales digitales se ha extendido ampliamente debido a su facilidad de aplicación, difusión y gestión. De esta manera, los cupones de descuento se convierten en una herramienta efectiva para atraer y retener clientes, fomentar su fidelidad, promover el *referral* y lograr una serie de beneficios adicionales que analizaremos detalladamente<sup>19</sup>.



En esta captura, podemos ver un ejemplo de la estrategia *referral* de la aplicación *Uber Eats*. Como en esta, en todas las aplicaciones existen descuentos a modo de cupones como estrategia de marketing conocida como “boca a boca”.

[Fuente: *Canva*]

### 3.1.2. Descuentos de primera compra

Una estrategia consiste en ofrecer descuentos en la primera compra a cambio de obtener los datos de los posibles clientes. Es posible que un visitante de tu página web no esté preparado para realizar una compra en ese momento, pero si cree que en el futuro necesitará tu producto, estará dispuesto a suscribirse para no perderse la oportunidad. Esta

---

<sup>19</sup> Simla, *10 mejores estrategias de descuentos para impulsar tus ventas*, 2023, Disponible en: <https://www.simla.com/blog/estrategias-de-descuentos>.

táctica resulta más sencilla para obtener información de contacto de posibles clientes y utilizarla para generar interés gradualmente. El porcentaje de descuento suele oscilar entre el 5% y el 10%, lo cual es suficiente para motivar una compra, además de dejar espacio para ofertas especiales en ocasiones como cumpleaños o para clientes fieles.

Este tipo de descuento suelen se dan a conocer mediante distintos canales de publicidad, mayormente en redes sociales, que estudiaremos en un apartado posterior. Estos, además, suelen aparecer como un “pop up” en el momento de abrir la aplicación móvil. Ya sea de manera automática o en un apartado normalmente llamado “Códigos promocionales” o “promociones”. Algunas de las aplicaciones más famosas utilizan esta estrategia de manera habitual. Por ejemplo, la aplicación *Getir* es popularmente conocida por los inigualables descuentos de primera compra en el periodo de lanzamiento de la aplicación.

*Getir* fue conocida muy rápidamente por descuentos como “10€ de regalo en tu primera compra”, “10€ de regalo al gastar 13€ o más”, “Gana 10€ si traes a un amigo”. De esta forma, clientes eran capaces de realizar una compra valorable en 14€ gastando únicamente 4€ en total. Usando esta estrategia de descuentos y promociones, *Getir* consiguió una base de clientes numerosa y, progresivamente, fue reduciendo el valor de las promociones.



En este caso, se muestra el ejemplo mencionado de *Getir* donde, una vez creada la cuenta (y con el descuento de amigo que seguramente has utilizado), se te ofrecen descuentos desorbitados que una vez agotados desaparecen y se convierten en un “10% de descuento por tu compra mayor de 60€”.

[Fuente: *Getir*]

### 3.1.3. Descuentos “última oportunidad” y clientes VIP

Una táctica eficaz consiste en motivar a tus clientes a comprar mediante descuentos de tiempo limitado de tal forma que genere una sensación de urgencia que empuje a los clientes a realizar compras impulsivas. Esta estrategia es especialmente útil para productos nuevos o aquellos que tienen dificultades para venderse. Para maximizar los resultados, es común utilizar frases cortas y llamativas como pueden ser "Solo por hoy", "50% de descuento en las próximas 2 horas" o "Último día de descuentos".

Asimismo, otra estrategia efectiva consiste en crear ofertas VIP para clientes especiales. Algunas técnicas pueden consistir en establecer un grupo privado o "exclusivo" en el que los clientes disfruten de servicios adicionales, como envío gratuito, pequeños obsequios o descuentos exclusivos. En este caso, el objetivo principal no es fomentar compras impulsivas, sino generar retención y fidelización<sup>20</sup>.

### 3.1.4. Cross-selling

Una estrategia ampliamente conocida como ventas cruzadas o *cross-selling* es anticipar descuentos para productos similares o complementarios. Esta técnica es muy popular ya que se utiliza para aumentar el promedio de ventas por cliente. Así, cuando el cliente está listo para finalizar la compra, se le ofrecen artículos que complementen su pedido principal. Por ejemplo, si está comprando una hamburguesa, se le ofrecerán descuentos en acompañamientos como pueden ser patatas fritas, bebidas, salsas o helados, entre otros.

Gracias a los avances tecnológicos, las empresas son capaces de conocer las necesidades de sus clientes, y las aplicaciones *delivery* no se quedan atrás. Mediante la recopilación de datos, historial de compra y muchos otros sistemas interactivos las aplicaciones son capaces de realizar ventas cruzadas que se ajustan perfectamente a las preferencias de sus clientes. En consecuencia, las entidades aumentan la fidelidad de sus clientes al hacerles creer que “los conoce”, reduciendo así la rotación y aumentando la valoración global del cliente hacia la aplicación.

---

<sup>20</sup> *Id.*

Es decir, para que este tipo de venta sea exitosa es necesario que el cliente confíe en la compañía de tal manera que comparta información sobre su demografía y necesidades. Una vez que se dispone de esta información, las empresas aprovechan para utilizar los datos para identificar oportunidades de *cross-selling*<sup>21</sup>. Para conseguir esta información, es siempre necesario el consentimiento de los clientes que, en ocasiones, reaccionan con preocupación ante la posibilidad de filtración de sus datos personales. Esta preocupación es una de las principales barreras que pueden encontrar las entidades.

En general, este riesgo de compartir información que surge en los clientes de las aplicaciones *delivery* es en ocasiones alto debido a la necesidad de compartir datos tales como la dirección de casa, tarjeta de crédito o ubicaciones frecuentadas. Una de las formas para obtener un nivel alto por parte de las *delivery* es el compromiso de realizar un alto de ventas cruzadas. Es decir, los clientes están dispuestos a compartir su información con las aplicaciones si así consiguen precios más bajos, ofertas exclusivas o regalos. Así, el precio para los clientes disminuye y el beneficio de las entidades aumenta al obtener más y más información<sup>22</sup>.

En conclusión, la estrategia cruzada o *cross-selling* es una estrategia de fidelización que ofrece beneficios tanto a los compradores como vendedores. El comprador es ofrecido oportunidades exclusivas y precios menores a los correspondientes como compra única. Además, los clientes se benefician del ahorro de tiempo que supondría la búsqueda de ofertas adicionales fuera de la propia venta cruzada. Por otro lado, la entidad vendedora se beneficia tanto del aumento de ingresos que supone impulsar la venta cruzada como de la información recopilada de los clientes, que suponen una fuente de oportunidades de conocimiento para futuras ideas de negocio.

### **3.2. Marketing de contenido**

Una estrategia clave para lograr la lealtad de las aplicaciones es el uso del marketing de contenido. Esta táctica implica crear contenido valioso con el objetivo de posicionar a la entidad como líder y experto en servicios de entrega en la mente de los consumidores. En otras palabras, al crear contenido que aporta valor a la marca, las aplicaciones pueden

---

<sup>21</sup> Ansari A., Mela C., *et al.*, *E-Customization*, Journal of Marketing Research, 2003, p.308.

<sup>22</sup> Srinivasan K., Tolga M., *Research Note: Customer Intimacy and Cross-Selling Strategy*, Management Science, 2005, p.1008.

obtener una posición favorable en las percepciones de los clientes actuales y potenciales en comparación con sus competidores. Debido a su relevancia en la retención de clientes, en esta sección exploraremos el concepto de promover la atracción de los consumidores hacia la aplicación mediante la creación de contenido de calidad<sup>23</sup>.

Antes de adentrarnos en las estrategias y aplicaciones del Marketing de Contenido, es importante comprender su concepto y origen. Este enfoque de marketing se basa en la creación y distribución de contenido relevante y valioso para atraer, cautivar y retener a una audiencia específica. En el siguiente apartado, exploraremos en detalle cómo surgió este concepto y cómo ha evolucionado a lo largo del tiempo para convertirse en una poderosa herramienta en el ámbito digital.

### 3.2.1. *Concepto y origen*

El marketing tradicional experimentó un cambio significativo con la llegada del marketing digital, lo cual llevó a las empresas a replantear sus estrategias para mantener su competitividad en la nueva era digital. En este contexto, el marketing de contenidos se ha convertido en un factor crucial para el éxito de las campañas de marketing en línea y se ha establecido como la herramienta más importante en el ámbito del marketing digital<sup>24</sup>.

La rápida evolución de la tecnología y los medios digitales ha llevado a diversas empresas a adaptarse y convertirse en canales de distribución. Esto ha dado lugar a un nuevo tipo de consumidor que ya no puede ser atraído por métodos tradicionales. Gracias a Internet, las empresas tienen la capacidad de ofrecer productos que se ajusten a nuestras necesidades. Esto es lo que conocemos como Marketing de Contenidos<sup>25</sup>.

El contenido se ha convertido en una herramienta común para que las marcas establezcan conexiones con sus consumidores. El marketing de contenidos se refiere a un conjunto de estrategias que buscan desarrollar y entregar contenido a los usuarios y seguidores de una marca, con el objetivo de generar tráfico y, a su vez, fomentar la

---

<sup>23</sup> Velázquez -Cornejo, B. I., Hernández-Gracia, J. F., Marketing de Contenidos, Boletín Científico De La Escuela Superior Atotonilco De Tula, 2019, p. 51.

<sup>24</sup> Patrutiú Baltés, L., *Content marketing – the fundamental tool of digital marketing*, Bulletin of the Transilvania University of Braşov, Series V: Economic Sciences, Vol. 8 (57) No. 2, 2015, p. 111.

<sup>25</sup> Velázquez -Cornejo, B. I., Hernández-Gracia, J. F., *op. cit.*, p. 52.

empatía y la discusión en torno a las propuestas de la marca. Además, este contenido puede despertar interés y brindar un valor real a clientes potenciales que aún no han probado la aplicación. Si la aplicación crea contenido interesante y atractivo, existe una mayor probabilidad de que se comparta y se vuelva "viral", lo que a su vez atraerá a otros usuarios que se identifiquen con el mensaje transmitido en los contenidos<sup>26</sup>.

### 3.2.2. *Objetivos y ventajas*

En el mundo del marketing de contenido, se persiguen diferentes objetivos a lo largo del proceso de interacción con los usuarios. La captación es el primer paso, donde se busca atraer visitas a la aplicación. Esto implica utilizar estrategias de optimización de motores de búsqueda (SEO<sup>27</sup>), publicidad digital, redes sociales y otras tácticas para aumentar la visibilidad y atraer tráfico cualificado hacia la plataforma.

Una vez que has logrado captar la atención de los visitantes, el siguiente objetivo es la conversión. Aquí se busca que ese tráfico que llega a la app se convierta en leads, es decir, que los usuarios proporcionen sus datos de contacto, como correos electrónicos, para establecer una comunicación directa y continuar la relación con ellos. Esto se puede lograr mediante la oferta de contenido exclusivo, descargas gratuitas o suscripciones a boletines informativos.

Sin embargo, la meta final del marketing de contenido va más allá de la captación y conversión. El siguiente paso crucial es la venta, donde se busca que esos leads se conviertan en clientes. A través de distintas estrategias, se fomenta la toma de decisión de compra y se facilita el proceso para que los leads se conviertan en clientes satisfechos. Además, la fidelización es fundamental, ya que consiste en asegurarse de que los clientes actuales y potenciales hablen bien de tu marca, productos y servicios. Esto se logra mediante la entrega continua de contenido de valor, la atención personalizada y la generación de experiencias positivas que fortalezcan la relación con los clientes y promuevan la recomendación de la marca a otros potenciales clientes.

---

<sup>26</sup> *Id.*

<sup>27</sup> Search Engine Optimization.

Por otro lado, el Marketing de Contenidos ofrece diversas ventajas para las empresas que lo implementan de manera efectiva. En primer lugar, esta estrategia contribuye a aumentar el tráfico de la aplicación y favorece el crecimiento de la empresa. Al crear y compartir contenido valioso, se atrae a más usuarios hacia la plataforma, lo que a su vez impulsa las oportunidades de negocio y las ventas.

Además, el Marketing de Contenidos genera confianza en los usuarios. Al publicar contenido regularmente y de calidad, se brinda un valor agregado a los usuarios, lo que fortalece su fidelidad y confianza en la marca. Esto se traduce en la adquisición de nuevos clientes y en el mantenimiento de relaciones sólidas con los clientes existentes.

Otra ventaja importante es que el Marketing de Contenidos ayuda al posicionamiento en los principales motores de búsqueda. Al crear contenido relevante y optimizado, la empresa tiene mayores posibilidades de aparecer en los resultados de búsqueda, lo que aumenta su visibilidad y atrae a más usuarios interesados en sus productos o servicios.

Por último, el Marketing de Contenidos ofrece una ventaja clave: la diferenciación frente a competidores. Aquellas empresas capaces de transmitir valor a través del contenido creado sobre sus productos o servicios logran destacarse y destacar sus ventajas competitivas. Es fundamental contar con una estrategia sólida de Marketing de Contenidos y crear un contenido de calidad para obtener todos estos beneficios y alcanzar el éxito en el mercado<sup>28</sup>.

### 3.2.3. *Áreas para la creación de contenido*

A la hora de desarrollar una estrategia de marketing de contenidos efectiva, hay varios aspectos clave a tener en cuenta. En primer lugar, es fundamental centrarse en la calidad del contenido en lugar del volumen. Es preferible ofrecer contenido relevante, valioso y bien elaborado en lugar de simplemente producir una gran cantidad de contenido sin valor real. La calidad del contenido es lo que atraerá y retendrá a los usuarios.

---

<sup>28</sup> *Ibid*, p. 54.

Otro aspecto importante es seleccionar temas que sean de interés para los clientes potenciales. Es necesario identificar los temas que son relevantes y atractivos para la audiencia objetivo. Al abordar temas que generen interés y resuelvan problemas o necesidades específicas, se logrará captar la atención y establecer una conexión más sólida con los usuarios.

El marketing de contenidos debe tener en cuenta las prácticas de SEO, como la inclusión de palabras clave relevantes, para aumentar la visibilidad en los motores de búsqueda y mejorar el alcance del contenido<sup>29</sup>.

Además, se debe considerar la variedad en el contenido. No solo se trata de texto escrito, sino también de utilizar una variedad de medios, como imágenes, videos, infografías, contenido de audio, webinars e incluso eventos en vivo. La diversidad en los formatos y tipos de contenido ayuda a mantener el interés y la participación de la audiencia.

El contenido desempeña un papel fundamental en el funcionamiento de las redes sociales, ya que las personas comparten y vuelven a compartir contenido que descubren o que otros han compartido. Por lo tanto, es esencial que el contenido sea interesante, relevante y compartible, y que los empleados de la empresa también participen en la difusión del marketing de contenidos<sup>30</sup>.

Es importante alinear los esfuerzos de marketing de contenidos con la publicidad, asegurándose de que ambos trabajen en conjunto para lograr los objetivos de la empresa. También es esencial supervisar las reacciones en línea mediante métricas y analíticas, para evaluar el rendimiento del contenido y realizar ajustes según sea necesario.

Finalmente, es fundamental comprometerse con las personas que comparten y comentan el contenido. Responder a los comentarios, agradecer a los usuarios que comparten el contenido y participar en conversaciones relacionadas ayudará a construir

---

<sup>29</sup> Patrutiu Baltas, L., *op. cit.*, p. 115.

<sup>30</sup> *Id.*

relaciones sólidas y a fomentar una comunidad comprometida en torno al contenido de la marca<sup>31</sup>.

#### 3.2.4. *Visión amplia de las estrategias de captación de clientes*

En el competitivo mundo de las aplicaciones de *delivery*, la captación de clientes es un desafío constante para las empresas. A lo largo de este análisis, hemos explorado varias estrategias efectivas para atraer a nuevos clientes y promover el crecimiento de estas aplicaciones.

Una de las estrategias clave es la implementación de descuentos y promociones. Al ofrecer incentivos económicos, como descuentos exclusivos o promociones especiales, las aplicaciones pueden captar la atención de los usuarios y motivarlos a probar sus servicios. Estas ofertas pueden ser personalizadas según las preferencias de los clientes o basadas en eventos especiales para generar un mayor impacto.

La venta cruzada también es una estrategia poderosa en la captación de clientes. Al ofrecer productos o servicios complementarios durante el proceso de compra, las aplicaciones de *delivery* pueden aumentar el valor para el cliente y fomentar compras adicionales. Por ejemplo, al sugerir bebidas o postres para acompañar un pedido de comida, se genera una oportunidad para aumentar el ticket promedio y fortalecer la relación con el cliente.

Otra táctica efectiva es ofrecer ofertas especiales para la primera compra. Al proporcionar descuentos atractivos o beneficios exclusivos a los nuevos usuarios, se crea un incentivo adicional para que prueben la aplicación y experimenten los beneficios de sus servicios. Esta estrategia permite captar clientes potenciales y establecer una base sólida para futuras interacciones. Asimismo, el uso de cupones también ha demostrado ser una táctica exitosa para la captación de clientes en las aplicaciones de *delivery*. Al proporcionar códigos promocionales que los usuarios pueden canjear en sus pedidos, se genera un estímulo adicional para que prueben la aplicación y se conviertan en clientes recurrentes.

---

<sup>31</sup> *Id.*

Además de estas estrategias, hemos explorado la importancia del marketing de contenido. La generación de contenido valioso y relevante permite a las aplicaciones de *delivery* posicionarse como líderes en su sector y expertos en los servicios que ofrecen. Al crear contenido que añada valor a la marca, las aplicaciones pueden diferenciarse de sus competidores y ganar la preferencia de los clientes actuales y potenciales. El marketing de contenido también ayuda a atraer tráfico a la plataforma y generar interacciones positivas con los usuarios.

Además de estas estrategias mencionadas, es importante tener en cuenta que existen muchas otras estrategias efectivas para la captación de clientes en las aplicaciones de entrega a domicilio. Cada negocio tiene su propio enfoque y puede adaptar diferentes tácticas según sus necesidades y objetivos específicos.

Es fundamental reconocer que las estrategias de captación de clientes son solo el primer paso en el proceso de construcción de una base sólida de usuarios. Una vez que se ha captado la atención de los clientes y se han convertido en usuarios de la aplicación, es esencial implementar estrategias de fidelización para mantener su lealtad y satisfacción a largo plazo.

### **3.3. Uso de redes sociales y marketing de influencers**

La llegada de las redes sociales en el ámbito de la comunicación ha tenido un impacto significativo en todos los ámbitos, incluido el del marketing mix. Estas plataformas se han convertido en una herramienta de comunicación adicional para las organizaciones, permitiéndoles interactuar con su público objetivo y estimular decisiones de compra. Es en este contexto donde surge el *social media marketing* (SMM), una estrategia de marketing que utiliza los sitios web de redes sociales como una herramienta para promover y compartir contenido con el público objetivo y otros usuarios. El SMM ayuda a las empresas a lograr diversos objetivos, como la construcción de una marca sólida, la gestión del branding, el aumento de la visibilidad y el impacto en el público objetivo y los clientes existentes<sup>32</sup>.

---

<sup>32</sup> Jiménez-Marín, G.; Pérez Curiel, C., *Las redes sociales como herramienta de comunicación entre públicos: endorsement marketing como forma de publicidad*, Reflexiones en torno a la comunicación organizacional, la publicidad y el audiovisual desde una perspectiva multidisciplinar, 2021, p. 13.

Una de las estrategias más comunes dentro del SMM empleada por las empresas comerciales es la colaboración con celebridades que actúen como *influencers*. Esta táctica consiste en contratar a una figura conocida para promocionar sus productos o servicios en las redes sociales. Según la revista Forbes (2016), el top 10 más seguido en Instagram está compuesto de las llamadas *celebrities* con cerca de 100 millones de seguidores a nivel mundial. De esta forma, cada vez que una de estas *celebrities* se asocian con una marca, son capaces de alcanzar un público objetivo de 100 millones de personas. Estas llamadas *celebrities* se diferencian de las *influencer* en que su actividad principal se encuentra fuera de las redes<sup>33</sup>. No obstante, esto último no siempre se cumple pues *celebrities* como Kylie Jenner realizan la mayor parte de su actividad en redes (395 millones de seguidores). Aquí también encontramos a Selena Gomez, Taylor Swift, Ariana Grande, Beyoncé o Kim Kardashian<sup>34</sup>. Es importante apuntar que los datos anteriores son de 2016, y que los seguidores de muchas de estas *celebrities* se han triplicado.

Una vez introducida la importancia del smm, debemos centrarnos en el uso de esta estrategia por las aplicaciones de entregas a domicilio. Hemos de admitir que las presentadas *celebrities* son consideradas inalcanzables para este tipo de marcas, pues prefieren colaborar con marcas con alto patrimonio, prestigio o marcas de lujo y moda. En cambio, las aplicaciones *delivery* generalmente son conocidas por su accesibilidad y asequibilidad por lo que una colaboración con una estrella de la música no sería el mejor acercamiento a su público objetivo: la sociedad de apié.

Por ello, las aplicaciones *delivery* suelen apostar por los ya presentados *influencers*. Estos suelen ser aquellas personas que, ya sea por su forma de vida, estilo, aptitudes físicas, humor o capacidad de comunicación, consiguen crear una comunidad de seguidores y generar por ello unos ingresos a base de visitas, publicidad, colaboraciones y eventos.

---

<sup>33</sup> Futbolistas, cantantes, actrices, etc.

<sup>34</sup> Forbes, *These are the 10 most followed people on Instagram*, 2016, Disponible en: <https://www.forbes.com/sites/bishopjordan/2016/12/04/most-followed-instagram/>.

Con el paso del tiempo, los *influencers* han ido ganando cada vez más relevancia entre el público, posiblemente debido a su proximidad y similitud con su audiencia, al contrario de lo que ocurre con las *celebrities*<sup>35</sup>.

Para determinar el nivel de influencia que pueden ejercer los *influencers* y encontrar el más adecuado para cada estrategia, las *delivery* deben considerar una serie de características de los perfiles durante la selección. En primer lugar, es importante destacar que el número de seguidores que tenga un influencer no está necesariamente relacionado con su nivel de influencia<sup>36</sup>. Por ejemplo, aquellos que se dedican a la comunicación de noticias de actualidad tienen mucho alcance en cuanto a número de visitas, pero no suelen tener alto poder de persuasión o influencia sobre sus seguidores. Por esto, en ocasiones es más beneficioso colaborar con perfiles más pequeños pero con más capacidad de influencia.

En el caso concreto de las aplicaciones *delivery*, estas buscarán perfiles principalmente centrados en gastronomía, que muestren una personalidad empática con el público y que utilice un lenguaje comprensible para los clientes objetivos de cada aplicación.

### 3.3.1. Fijación del plan rrss

A continuación, se proporciona una idea para organizar un plan de marketing mediante redes sociales de aplicaciones *delivery*.

En primer lugar, es importante realizar un estudio fructífero de los datos de redes sociales, qué cuentas son las más influyentes, en qué plataformas, en qué categorías se especializan y cuál es su ratio *engagement*, que es aquel que muestra la capacidad que tiene el *influencer* de interactuar con sus seguidores, es decir, mide el impacto del contenido con la audiencia.

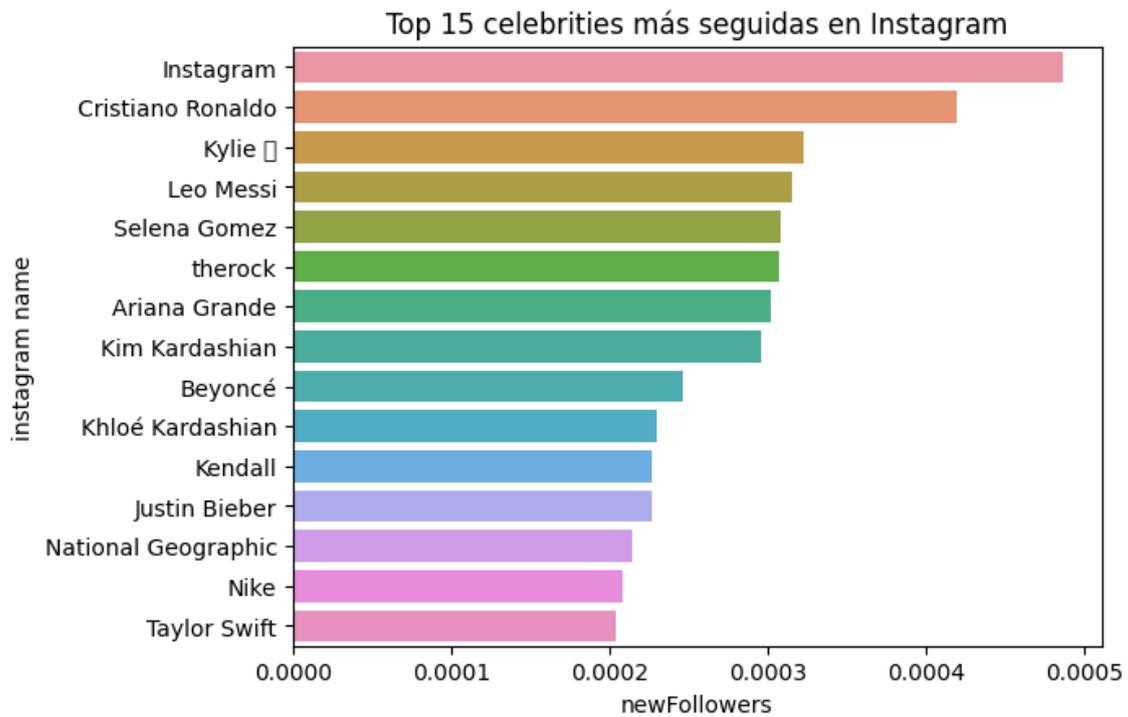
---

<sup>35</sup> Jiménez-Marín, G.; Pérez Curiel, C., *op. cit.*, p. 18.

<sup>36</sup> *Ibid*, p. 19.

**Figura 3:**

*Top 15 celebrities más seguidas en Instagram.*



*Nota:* Visualización creada mediante *Google Colab*<sup>37</sup>. Código: <https://colab.research.google.com/drive/1GHj7VeJanXYIE94j7EohLve2-em-qWGS?usp=sharing>.

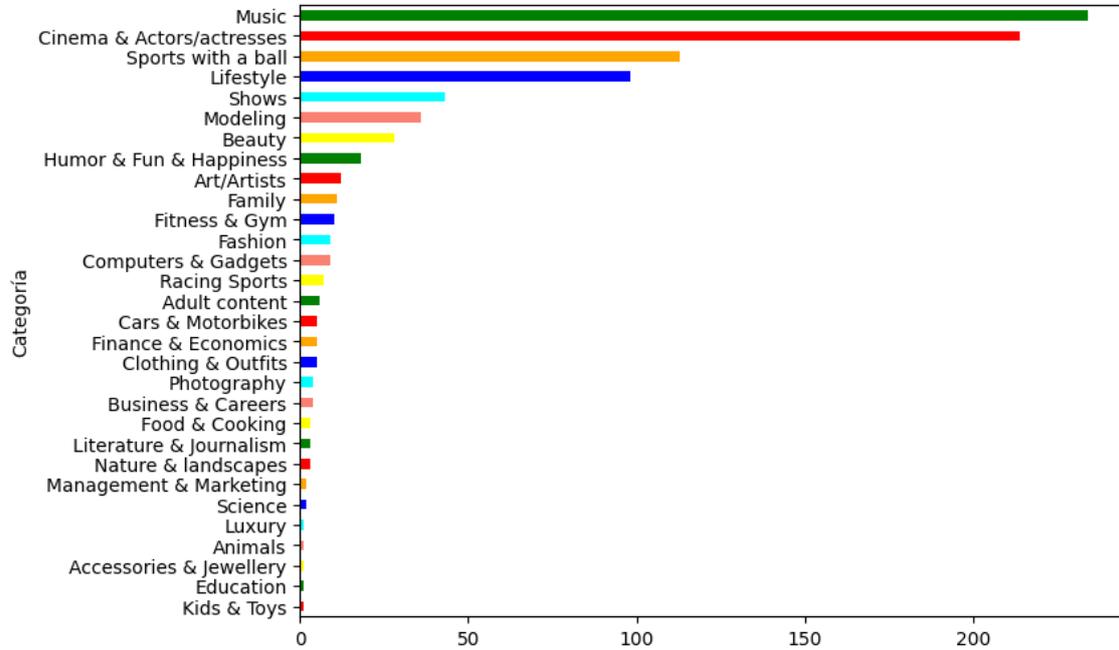
En esta visualización podemos observar las quince *celebrities* más seguidas en Instagram. Como es evidente, son las personas dedicadas al deporte, la música y el espectáculo en general. Este sería un *target* de *influencer* muy optimista, pero supongamos que todo va bien y conseguimos una colaboración con alguno de ellos, pues las *delivery* tratarán de encontrar aquel *influencer* que más les beneficie.

Asimismo, debemos identificar las categorías a las que pertenecen estos *top celebrities* y enfocarnos en las categorías que más convengan a las aplicaciones *delivery*.

<sup>37</sup> Tomado de *Influencers Analysis for Business Purpose* por Sharma, U., 2022, Disponible en: <https://www.kaggle.com/code/umasharma11/influencers-analysis-for-business-purpose>. Base de datos: Ram, J., *Social media influencers in 2022*, Disponible en: <https://www.kaggle.com/datasets/ramjasmaurya/top-1000-social-media-channels>.

**Figura 4:**

*Categorías del contenido del Top celebrities más seguidas en Instagram.*



Nota: Visualización creada mediante Google Colab<sup>38</sup>. Código:

<https://colab.research.google.com/drive/1GHj7VeJanXYIE94j7EohLve2-em-qWGS?usp=sharing>.

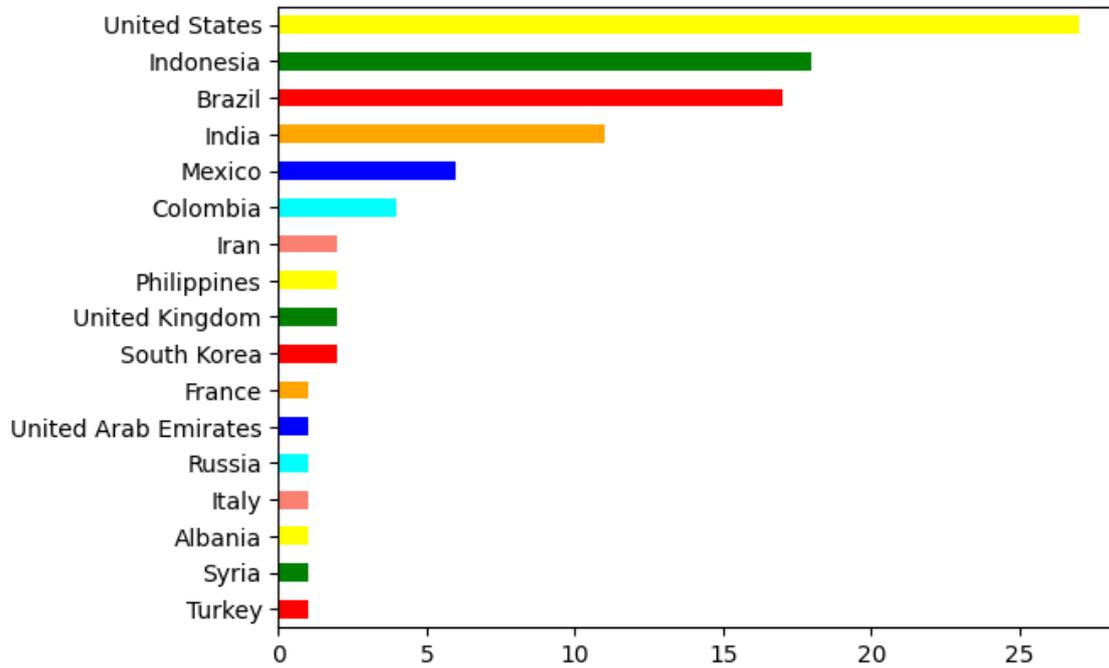
A continuación, es importante saber el espacio de actuación, no es lo mismo la colaboración con una persona influyente en un país pero no en otro al que queremos enfocarnos.

En el caso de las aplicaciones *delivery*, estas buscan personas que se identifiquen con la categoría *lifestyle*, que es aquella cuyo contenido consiste en hábitos de alimentación, de salud, de ejercicio y de ocio en general. Por ello, podemos identificar qué países destacan por tener *influencers* con categoría *lifestyle*.

<sup>38</sup> *Id.*

**Figura 5:**

*País Target por Categoría Lifestyle.*



Nota: Visualización creada mediante *Google Colab*<sup>39</sup>. Código: <https://colab.research.google.com/drive/1GHj7VeJanXYIE94j7EohLve2-em-qWGS?usp=sharing>.

Con estas conclusiones, podríamos recomendar una estrategia de captación mediante redes sociales a los *influencers* cuya categoría es *lifestyle* y ejercen su actividad principalmente en Estados Unidos.

Una vez completada y satisfecha la estrategia de captación de clientes, que es el primer paso de la fidelización de los mismos, es el momento de comenzar las estrategias de fidelización, aquellas que pretendan que los clientes captados en el paso anterior realicen más de una compra, acudan a la app como primera opción y sean fieles a la misma.

---

<sup>39</sup> *Id.*

#### 4. PROGRAMAS DE FIDELIZACIÓN

En un inicio, las aplicaciones de entrega vieron a los clientes fieles como los más beneficiosos para la entidad como tal. Estas, utilizaban estrategias de fidelización como herramienta para establecer y mantener relaciones con clientes. Estos programas son procesos de marketing que recompensan a los clientes que realizan más de una compra en el negocio.

Una vez que los clientes son considerados clientes “leales” o “fieles” a la marca, estos suelen elegir la misma aplicación, incrementando así la venta de la aplicación elegida. La forma de recompensa a la fidelidad suele ser de diferente. Por ejemplo, pueden acumular “puntos” que mas tarde servirán para comprar otros productos o servicios<sup>40</sup>. Otras entidades prefieren la recompensa en base de “valoraciones”, que pueden ser observadas en forma de estrellas en el perfil o puntuaciones sobre 5 puntos.

Como hemos visto, el mundo de las aplicaciones de entrega a domicilio es altamente competitivo, por lo que la fidelización de los clientes juega un papel fundamental para el éxito a largo plazo de las empresas. La fidelización implica cultivar una relación duradera y satisfactoria con los clientes, lo que resulta en su lealtad y compromiso continuo con la aplicación. En el siguiente apartado, exploraremos el concepto de fidelización, al que le seguirán los factores clave que influyen en la fidelidad de los clientes en este contexto, brindando una visión detallada de los elementos esenciales para mantener y fortalecer esta relación mutuamente beneficiosa.

##### 4.1. Concepto de Fidelización

A modo de introducción y par comprender de forma general la necesidad y funcionalidad de los diferentes programas de fidelización, es necesario describir previamente las principales características de este tipo de estrategias.

La fidelización de clientes consiste en establecer relaciones comerciales estables, continuas y a lasgo plazo entre los compradores o usuarios de los servicios de la empresa. La fidelidad se logra cuando hay una coincidencia positiva entre la actitud de una persona

---

<sup>40</sup> Kumar, V., *Managing Customers for Profit: Strategies to Increase Profits and Build Loyalty*, Pearson Education, New Jersey, 2008, p. 12.

hacia una entidad y su comportamiento de compra de los productos y servicios de esa organización. Esto es beneficioso tanto para la empresa como para el cliente, ya que el cliente se convierte en un seguidor fiel y un "amigo de la empresa", y a menudo actúa como un defensor o "prescriptor" de la compañía<sup>41</sup>.

Una vez comprendidos los conceptos de fidelización y cliente "fiel", es momento de adentrarnos en las distintas estrategias de fidelización que siguen a las previamente etiquetadas como estrategias de captación de clientes.

#### **4.2. Priorización de la satisfacción del cliente**

En la era actual de la globalización, las condiciones económicas han intensificado la competencia entre las empresas. Como resultado, los clientes se han vuelto más exigentes al elegir los productos que desean adquirir. En este contexto, es crucial que todas las empresas operen de manera profesional para mantener su competitividad y asegurar su supervivencia. Para lograrlo, las empresas deben ser capaces de atraer a los clientes ofreciéndoles productos de calidad y brindando un excelente servicio. En última instancia, el éxito de una empresa radica en su capacidad para priorizar la satisfacción de sus clientes<sup>42</sup>.

La satisfacción del cliente juega un papel crucial en el éxito de una empresa, y además puede convertirse en una ventaja competitiva frente a sus competidores. En resumen, la satisfacción del cliente se refiere a la respuesta que este tiene ante el cumplimiento de sus necesidades por parte de la empresa. Esta respuesta se traduce en un nivel de comodidad relacionado con la satisfacción de sus necesidades, ya sea que estas se cumplan, superen o no alcancen sus expectativas<sup>43</sup>.

La evaluación de la satisfacción del cliente implica considerar diversos factores, como la calidad del producto, el precio, la calidad del servicio, el factor emocional, el costo y la conveniencia. De todos estos factores, dos tienen un papel dominante en el incremento o disminución de la satisfacción del cliente: la calidad del producto y el

---

<sup>41</sup> Apaolaza, V., Forcada, F., Hartmann, P., *El efecto del posicionamiento en la lealtad del cliente: Un análisis empírico para el caso de Iberdrola*, Cuadernos de Gestión, 2(2). 2002, p. 62.

<sup>42</sup> Lina, R., *Improving Product Quality and Satisfaction as Fundamental Strategies in Strengthening Customer Loyalty*, AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis, 2(1), 2022, p. 19.

<sup>43</sup> *Ibid*, p. 20.

precio. La calidad del producto es determinante, ya que los clientes se sentirán satisfechos si los productos que utilizan son de alta calidad. Por otro lado, un precio relativamente bajo proporcionará un mayor valor de satisfacción a los clientes<sup>44</sup>.

Además, la satisfacción del cliente se ve afectada por otros factores, entre ellos se encuentran la facilidad de uso, el diseño de la navegación y las expectativas de rendimiento de la aplicación misma. Estos elementos adicionales desempeñan un papel crucial en la experiencia del cliente y su nivel de satisfacción. La facilidad de uso se refiere a lo intuitivo y sencillo que resulta interactuar con un producto o servicio, mientras que el diseño de la navegación se relaciona con la estructura y organización de la interfaz que permite a los usuarios moverse sin dificultades dentro de la app. Por último, las expectativas de rendimiento se refieren a las metas y resultados que los clientes esperan alcanzar al utilizar un producto o servicio en particular.

#### 4.2.1. *Calidad de productos ofertados*

La calidad del producto se refiere a las características generales y específicas de un producto o servicio en términos de su capacidad para satisfacer las necesidades declaradas o implícitas. Para las aplicaciones, la presentación de productos de calidad es de vital importancia, ya que es el primer aspecto que se considera en la competencia. Además, la calidad se convierte en el punto de encuentro entre las necesidades de los consumidores y los objetivos de la empresa. En otras palabras, las empresas que logran destacarse en la competencia son aquellas que ofrecen consistentemente productos o servicios de calidad a sus clientes. Esto genera confianza, lealtad y compromiso por parte de los clientes, ya que su satisfacción está asegurada y están dispuestos a invertir en la empresa<sup>45</sup>.

En cuanto a las aplicaciones *delivery*, la calidad de los productos depende de muchos factores, ya que los productos o servicios accesibles son de diversa índole y, en la mayoría de casos, debe ir en consonancia con entidades que desarrollan parte de su actividad empresarial a través de aplicaciones *delivery*. Para entendernos, la calidad en la entrega de una hamburguesa marca “McDonalds” dependerá de McDonald’s, que cocina la comida, el repartidor, que recoge la hamburguesa y los canales de comunicación entre

---

<sup>44</sup> *Id.*

<sup>45</sup> *Ibid*, p. 21.

empresa-repartidor-destinatario. En cambio, aplicaciones como *Getir* constan de su propio almacén de productos, por lo que la responsabilidad de calidad de estos es total de la app.

La calidad de los alimentos juega un papel fundamental, ya que es vital para la supervivencia de una empresa y para asegurar la satisfacción de los clientes y el valor percibido. En el caso de las entregas de alimentos online, mantener altos estándares de calidad en los alimentos es una norma indispensable. Esto garantiza que los restaurantes socios de la app siempre mantengan la calidad en sus productos, ya que esto afecta directamente la reputación de la empresa y la propia experiencia de entrega de alimentos online<sup>46</sup>.

#### 4.2.2. *Precios competitivos*

Como se mencionó anteriormente, uno de los aspectos clave para los clientes al realizar una compra es el precio. El costo total, que abarca el valor de la comida, los impuestos y el costo de entrega, puede influir en la disposición del cliente a pagar y en su percepción de la aplicación. La forma en que los clientes perciben la aplicación puede evaluarse en función de cuánto dinero pueden ahorrar al utilizarla. Cuanto más dinero pueda ahorrar un cliente, o cuanto más bajo sea el precio que deba pagar, mayor será la percepción de rentabilidad de la aplicación de entrega según el cliente<sup>47</sup>.

#### 4.2.3. *Facil navegación*

La fácil navegación en las aplicaciones de entrega es de suma importancia para la fidelización de clientes. La accesibilidad y la facilidad de uso son elementos clave que garantizan que usuarios de todas las edades puedan interactuar sin dificultades con la plataforma. Una interfaz intuitiva y bien estructurada permite a los clientes navegar de manera fluida por las diferentes secciones y opciones disponibles, lo cual contribuye a una experiencia satisfactoria.

---

<sup>46</sup> Sidharta, S. M., et al, *Customer Loyalty Analysis on Online Food Delivery Services*, Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT), vol. 12, no 3, 2021, p. 4003-4013.

<sup>47</sup> Prasetyo, Y., et al. *Factors affecting customer satisfaction and loyalty in online food delivery service during the COVID-19 pandemic: Its relation with open innovation*. Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, 2021, vol. 7, no 1, p.16.

Además, es esencial que las aplicaciones de entrega estén formateadas de tal manera que los clientes se sientan motivados a realizar una compra sin abandonar la plataforma. Esto implica que la información y las opciones relevantes deben estar claramente presentadas, evitando distracciones innecesarias o pasos complicados en el proceso de compra. Una vez que un cliente ha ingresado en la aplicación, es importante mantenerlo comprometido y ofrecerle una experiencia sin interrupciones, de modo que pueda seleccionar los productos deseados y completar la transacción de manera eficiente. La fácil navegación y el diseño orientado a la conversión ayudan a asegurar que el cliente pueda finalizar su compra de forma satisfactoria, mejorando así las posibilidades de fidelización a largo plazo.

La fidelidad de los usuarios hacia las aplicaciones móviles se ve influenciada por la calidad y la estructura de la información que estas ofrecen<sup>48</sup>. Es muy probable que los usuarios busquen información actualizada y completa, que se les proporcione en detalle antes de utilizar la aplicación. Por el contrario, si la información resulta engañosa, especialmente en el caso de las aplicaciones de servicios de entrega de comida online, los usuarios se mostrarán reacios a utilizarla y esto afectará su confianza y lealtad hacia la plataforma.

En suma, podemos concluir que, para que un cliente decida utilizar la misma aplicación más de una vez y no acuda a otras es necesario cubrir toda carencia que pueda surgir en el proceso de compra y experiencia global del consumidor. Por ello, es importante que el interfaz de la aplicación sea de uso fácil, pues a la mínima dificultad el cliente al que consideramos “fiel” accederá a otra aplicación diferente, ya que suelen tener más de una en el teléfono móvil.

#### **4.3. Consecuencias de un mal servicio**

A pesar de que existan numerosas estrategias de fidelización de clientes en casi la totalidad de entidades *delivery*, en ocasiones son las mismas aplicaciones las que tienden a pasar por alto ciertas limitaciones, ocasionando un detrimento en los ingresos de la entidad. El motivo de esto puede ser el siguiente: En lugar de enfocar sus esfuerzos en construir una relación a largo plazo con el consumidor, deciden explotar las estrategias

---

<sup>48</sup> *Id.*

de marketing inicial, dejando a los clientes más fieles con beneficios limitados o iguales a clientes que acaban de iniciar la relación de fidelidad con la marca.

La implementación de programas de fidelización demasiado pronto va dejando sin ideas de recompensa a los clientes más antiguos. Esto desencadena una insatisfacción por parte de los clientes, lo cual genera una cascada de pérdida de usuarios además de malas críticas que llegarán a potenciales clientes.

Por otro lado, un análisis incorrecto de datos de los clientes puede conllevar a un uso erróneo de los programas de fidelización. Los programas de fidelización son herramientas que facilitan la recopilación de información de una amplia variedad de clientes, permitiendo así crear una base de datos completa. Sin embargo, esta información carecerá de utilidad si no se aprovecha de manera efectiva. La clave radica en organizar estos datos, combinarlos con la información obtenida de otros canales de la marca y generar percepciones valiosas sobre el consumidor a partir de ellos. Mediante un análisis adecuado, la entidad podrá conocer mejor a sus clientes, identificar patrones de comportamiento y desarrollar acciones personalizadas<sup>49</sup>.

En resumen, el éxito de cualquier estrategia de fidelización de clientes en el ámbito de las empresas de entrega a domicilio depende en gran medida de colocar al cliente como el enfoque principal de la organización. Si la empresa no pone al cliente en el centro de todas sus decisiones y acciones, cualquier intento de fidelización estará condenado al fracaso. Es fundamental comprender las necesidades, expectativas y preferencias del cliente, y utilizar esta información para personalizar la experiencia de entrega y satisfacer sus demandas de manera efectiva. Solo cuando el cliente se convierte en la prioridad absoluta, se pueden establecer relaciones sólidas y duraderas que impulsen la lealtad y la satisfacción del cliente en el ámbito de las empresas *delivery*.

---

<sup>49</sup> Gestación, *7 errores comunes en programas de fidelización*, 2017, Disponible en: <https://blog.gestazion.com/7-errores-comunes-en-programas-de-fidelizaci%C3%B3n>.

## 5. IMPACTO DE LA PRECARIEDAD LABORAL EN LA FIDELIZACIÓN DE CLIENTES

El crecimiento exponencial de las tecnologías y la creciente demanda de servicios de entrega a domicilio han dado lugar a la aparición de nuevas formas de empleo, como pueden ser los *riders* de las plataformas *Glovo*, *Uber Eats* o *Just Eat*. Sin embargo, esta evolución también ha llevado consigo situaciones de precariedad laboral asociadas a este tipo de trabajos.

Una de las principales razones por la que parecen trabajos atractivos es la “flexibilidad”. No obstante, esta flexibilidad acaba derivando en horarios precarios de muchas horas, sobre todo en fines de semana. Esto se debe a que en algunas aplicaciones, por ejemplo *Deliveroo*, cuantas más horas hacen los *riders*, mayor prioridad tienen en futuros pedidos. Cuantas menos horas hacen, menos acceso tienen a reservar pedidos, dando lugar a menor flexibilidad de elegir cuándo trabajar<sup>50</sup>

La precariedad laboral se refiere a la falta de seguridad y estabilidad tanto a nivel personal como profesional, que resulta de la ausencia de un empleo que proporcione los mínimos necesarios para una vida digna. Esta situación puede ser causada por el desempleo, salarios insuficientes, desigualdades en el ámbito laboral, así como contratos temporales o de tiempo parcial.

Es decir, es fundamental destacar que el concepto de trabajo digno no se limita únicamente a tener empleo, sino que implica la necesidad de contar con protección y seguridad laboral que respalde al trabajador, así como un salario y una jornada que le permitan disfrutar de una calidad de vida digna. Es importante tener en cuenta que existen personas en situaciones de vulnerabilidad que se ven obligadas a aceptar trabajos precarios sin protección, y son precisamente estos grupos los más afectados por esta situación. La mera existencia de un empleo no garantiza condiciones decentes, por lo que es crucial que este objetivo se extienda a todos los segmentos de la población.

En la siguiente figura, se muestra la relación entre las condiciones de trabajo (Edificio, instalaciones, máquinas, productos químicos, polvo, calidad del aire,

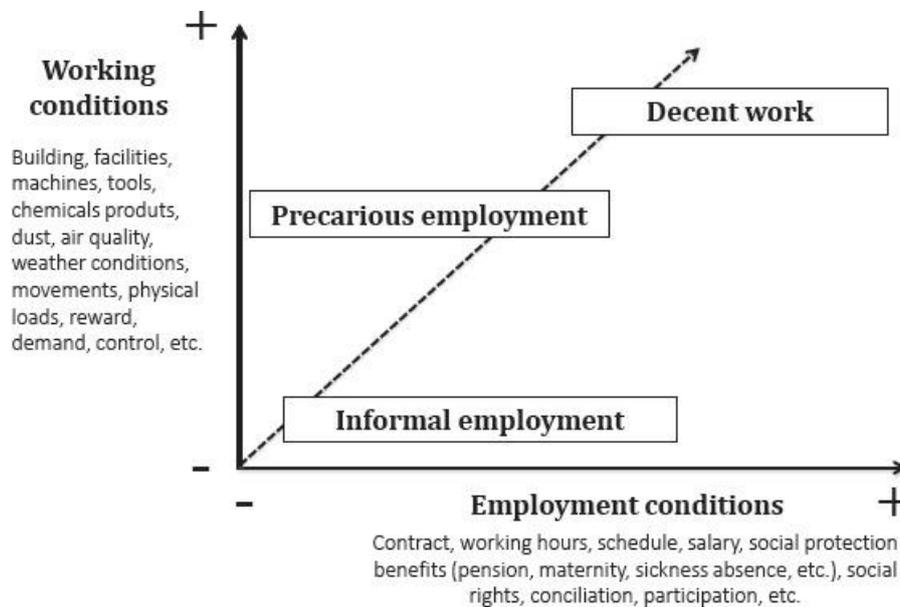
---

<sup>50</sup> Woodcock, J., Graham, M., *The Gig Economy*, Cambridge: Polity, 2020, p. 76

condiciones meteorológicas, cargas físicas, demanda, control, etc.) y las condiciones de empleo (Contrato, jornada laboral, horario, salario, prestaciones de protección social (pensión, maternidad, baja por enfermedad, etc.), derechos sociales, conciliación, participación, etc.). Esta grafica define bien lo que supone un empleo precario en comparación con un empleo decente.

**Figura 6:**

*Marco conceptual de la interacción entre empleo y condiciones de trabajo para la salud: pasar del empleo informal y precario al trabajo decente.*



*Nota:* Gráfica tomada de *Informal employment, precariousness, and decent work: from research to preventive action* por Benavides, F.G., Silva-Peñaherrera, M., Vives, A., Scand J Work Environ Health, 2022, pp. 169 – 172.

La precariedad laboral en las aplicaciones de entrega a domicilio puede tener un impacto significativo en la fidelización de clientes dado que estos últimos son cada vez más conscientes de las condiciones laborales de los repartidores y de la importancia de apoyar prácticas laborales justas. Cuando los trabajadores se enfrentan a salarios bajos, largas jornadas laborales y falta de protección social, esto genera una imagen negativa de la empresa de entrega y puede socavar la confianza de los clientes en la plataforma. Los

clientes pueden sentirse moralmente incómodos al utilizar una aplicación que explota a sus trabajadores, lo que puede llevar a una disminución en la lealtad hacia la marca y una mayor disposición a probar alternativas que se comprometan con condiciones laborales más justas.

Como ejemplo de lo anterior, se encuentra el “caso glovo”: La compañía Glovo ha sido objeto de una nueva sanción económica millonaria por parte de la Inspección de Trabajo, la cual asciende a la significativa cifra de 56,7 millones de euros. Esta multa se debe a dos infracciones graves: el uso de falsos autónomos y la contratación de inmigrantes sin permiso de trabajo. Las multas impuestas han agravado aún más la difícil situación financiera de Glovo, hasta el punto de generar dudas sobre su viabilidad económica. En el año 2021, las pérdidas ascendieron a 474 millones de euros, y en 2020, se registraron pérdidas por un valor de 83 millones de euros<sup>51</sup>.

A continuación, analizaremos cómo la precariedad laboral de los repartidores de las aplicaciones *delivery* ha generado críticas y controversias en relación a su imagen como empresa. Exploraremos las repercusiones que esta situación ha tenido en la fidelización de los clientes, así como posibles estrategias que la empresa podría implementar para abordar este desafío y fortalecer la confianza y lealtad de sus usuarios.

## **5.1. Introducción a las problemáticas**

Los *riders* los son repartidores que forman parte de la red de colaboradores de la empresa. Estos repartidores son considerados como trabajadores independientes, es decir, trabajan por cuenta propia.

Dado que hablamos de plataformas digitales, surgen elementos no controlables que afectan directamente a los trabajadores de este tipo de empresas. Por esto, las labores de los trabajadores son objeto de seguimiento y evaluación basados en la "satisfacción del cliente", lo que implica que los usuarios-consumidores desempeñan un papel

---

<sup>51</sup> Ruiz, J. *Nueva multa millonaria a Glovo: más de 56 millones de euros por emplear a inmigrantes sin permiso de trabajo*, Economía y negocios, Cadena Ser, 2023, Disponible en: <https://cadenaser.com/nacional/2023/01/24/nueva-multa-millonaria-a-glovo-mas-de-56-millones-de-euros-por-emplear-a-inmigrantes-sin-permiso-de-trabajo-cadena-ser/>.

parcialmente delegado en su supervisión. Este proceso se sustenta en las calificaciones que los trabajadores reciben una vez que han finalizado el servicio<sup>52</sup>.

Al utilizar las calificaciones como métricas de vigilancia, el trabajador se somete a una situación en la que se ven conducidos hacia una sensación de falta de control sobre su propio rendimiento laboral<sup>53</sup>. Además, la labor de los trabajadores se ve influenciada por otros factores importantes, como por ejemplo, los errores en la programación de pedidos simultáneos y la ausencia de herramientas integradas que permitan un control eficiente de la cantidad y el peso de los productos asignados a cada repartidor, entre otros aspectos<sup>54</sup>.

Siguiendo a Warin y McCann, los principales desafíos que presentan aplicaciones de entrega a domicilio en cuanto a sus repartidores son los siguientes<sup>55</sup>:

- Las herramientas de supervisión: tanto en términos de tiempo como de espacio, este tipo de herramientas se unen para crear un entorno en el cual, aunque el trabajador es consciente de que es poco probable que esté siendo vigilado de manera directa en todo momento, el simple hecho de saber que podría estar siendo vigilado en cualquier momento genera una respuesta psicológica similar a la sensación de vigilancia constante.
- Sobreutilización de datos: Aunque muchas empresas consideran beneficioso recopilar y analizar datos sobre sus trabajadores, los supuestos beneficios en realidad pueden llevar a una intensificación del trabajo y a la reducción de la plantilla de trabajadores.
- Desentendimiento de algoritmos injustos: Los empresarios están recurriendo cada vez más a los algoritmos como una forma de ocultar las decisiones que se toman. Sin

---

<sup>52</sup> Batista-Domínguez, R. C., *Nuevas formas de empleo en la era de Economías Colaborativas*, Innovación tecnológica, v.24, n° 4. ISSN 1025-6054, 2018, p. 69.

<sup>53</sup> Van Doorn, N., *Platform Labor: On the Gendered and Racialized Exploitation of LowIncome Service Work in the 'On-Demand' Economy*, Information, Communication & Society, 20(6), 2017, pp. 898-914.

<sup>54</sup> Warin, R., McCann, D., *Who watches the workers? Power and accountability in the digital economy*, New Economics Foundation, 2018, p. 13.

<sup>55</sup> Warin, R., McCann, D., *op cit.*, p 4.

embargo, la naturaleza opaca de los algoritmos y la dificultad de cuestionar sus decisiones resultan en una pérdida de responsabilidad.

## 5.2. Excesividad de supervisión

Las herramientas de supervisión de trabajadores en las aplicaciones *delivery* se extienden al ámbito tanto temporal como espacial<sup>56</sup>. De manera espacial encunto a corporal, pues los trabajadores se encuentran monitorizados mediante programas de salud. En términos de temporalidad, los trabajadores cuentan con vigilancia que excede la jornada laboral, es decir, forman parte de un ambiente laboral que “nunca termina”<sup>57</sup>. Un ejemplo concreto de esto es el caso de una empleada de una empresa tecnológica en California que fue despedida por desactivar su aplicación de seguimiento instalada en su teléfono cuando no se encontraba en horario laboral<sup>58</sup>.

Dentro de las plataformas de trabajo bajo demanda, como *Uber*, *Deliveroo* y *Glovo*, se observa un alto nivel de vigilancia. Por ejemplo, *Deliveroo* supervisa cada movimiento de sus trabajadores, incluido el tiempo que dedican en cada etapa de una entrega. Sin embargo, la forma en que se utilizan estos datos para aplicar medidas punitivas a los trabajadores es variable. En el caso de los repartidores de *Deliveroo*, no se les castiga por no cumplir objetivos arbitrarios y la desactivación de su cuenta (equivalente a un despido) puede ser fácilmente reversible<sup>59</sup>.

Uno de los efectos de la automatización de las funciones de gestión en estas plataformas es la pérdida de capacidad para utilizar herramientas de vigilancia<sup>60</sup>, ya que

---

<sup>56</sup> Moore, P., Robinson, A., *The quantified self: What counts in the neoliberal workplace*. *New media and society*, 18(11), 2016, pp. 2774-2792.

<sup>57</sup> Akhtar, P., Moore, P., *The psychosocial impacts of technological change in contemporary workplaces, and trade union responses*. *International Journal of Labour Research*, 8(1-2), 2016, pp. 101-131.

<sup>58</sup> Kravets, D., *Worker fired for disabling GPS app that tracked her 24 hours a day*, 2015, Disponible en: <https://arstechnica.com/tech-policy/2015/05/worker-fired-for-disabling-gps-app-that-tracked-her-24-hours-a-day/>.

<sup>59</sup> Woodcock, J., *The algorithmic panopticon at Deliveroo: Measurement, precarity, and the illusion of control*, *Ephemera: theory & politics in organizations*, 20(3), 2020, pp. 67–95.

<sup>60</sup> *Id.*

esta responsabilidad se externaliza cada vez más a los consumidores, a través de sistemas de calificación y la posibilidad de que los consumidores rechacen el pago por un trabajo<sup>61</sup>.

Estos ejemplos nos llevan a concluir que, aunque los avances tecnológicos recientes están generando una situación de vigilancia casi total, el uso de medidas punitivas para los trabajadores es más controvertido y requiere investigación empírica<sup>62</sup>.

### 5.3. Dificultad del trabajo

Aunque se promociona cada vez más el uso de tecnologías como beneficioso para todos, es evidente que los beneficios potenciales están principalmente dirigidos hacia la gestión del personal y la empresa en general. Esto se traduce en la intensificación del trabajo y la reducción de la plantilla laboral disponible<sup>63</sup>. Los efectos negativos recaen mayormente en el empleado<sup>64</sup>, quien experimenta el estrés derivado de una carga laboral excesiva. Esta situación desencadena una serie de consecuencias adversas para la salud, como puede ser un mayor riesgo de enfermedades cardíacas y problemas relacionados con el consumo de alcohol.

Además, con la irrupción de la Inteligencia Artificial<sup>65</sup> se plantea un nuevo panorama que afecta directamente a los empleos. Si bien la IA puede liberar al empleado de tareas monótonas y repetitivas, permitiéndole enfocarse en labores más complejas y de mayor importancia, irónicamente esta situación también puede ocasionar una carga cognitiva y mental adicional. El trabajador puede sufrir un agotamiento cognitivo si el tiempo liberado por la IA supone un aumento demasiado grande de las tareas complejas<sup>66</sup>.

Con todo esto, el peligro de sufrir agotamiento mental debido al aumento de tareas complejas también puede resultar en un incremento del estrés laboral. Una vez más, este

---

<sup>61</sup> Rosenblat, A., Stark, L., *Algorithmic labor and Information Asymmetries: A Case Study of Uber's Drivers*, International Journal of Communication, Volume 10, 2016, pp. 3758-3784.

<sup>62</sup> Warin, R., McCann, D., *op cit.*, p. 11.

<sup>63</sup> Ball, K., *Workplace surveillance: an overview. Labour History*, 51(1), 2010, pp. 87-106.

<sup>64</sup> Akhtar, P., Moore, P., *op. cit.*, p. 120.

<sup>65</sup> De aquí en adelante "IA".

<sup>66</sup> Benhamou, S., *La transformación del trabajo y el empleo en la era de la inteligencia artificial: análisis, ejemplos e interrogantes*, 2022, p. 39.

riesgo puede afectar a diversos sectores, más allá del sector *delivery* examinado en el presente estudio<sup>67</sup>.

#### 5.4. Discriminación algorítmica

Tomamos el concepto de “discriminación algorítmica” de Jesús R. Mercader (2021), que la entiende como “*la que se produce cuando un individuo o colectivo recibe un tratamiento arbitrario como consecuencia de la toma de decisiones automatizadas*”<sup>68</sup>.

Los algoritmos son utilizados en la mayor parte de las empresas y no por ello debemos asumir que todos se presuponen discriminatorios o sesgados. Además, este trato discriminatorio no siempre es causa directa de, por ejemplo, un “programador racista”, pues la propia forma de funcionar del algoritmos desencadena diferentes inexactitudes que pueden ser discriminatorias hacia un sector de la sociedad pero la intención nunca fue esa.

Asimismo, tampoco podemos asumir que la discriminación algorítmica que se produce, por ejemplo, en la selección de personal, es culpa de las variables seleccionadas por el programador a tener en cuenta. A modo de ejemplo, un algoritmo entrenado para seleccionar personas que tengan las mismas cualificaciones académicas que los empleados ya existentes, deberá tener en cuenta aquellos rasgos diferentes en los aplicantes para seleccionarlos o descartarlos. Si un aplicante tiene las mismas aptitudes que otro que resulta ser mujer, el algoritmo contratará a la mujer si la mayor parte de la plantilla son mujeres y viceversa.

Con este ejemplo pretendo esclarecer que la “culpa” no es directamente del programador, gestor o director que utiliza este algoritmo. El problema se encuentra en el posible desentendimiento y falta de responsabilidad que pueden alegar estos ante actitudes discriminatorias del algoritmo utilizado.

Los algoritmos tienen la capacidad de ocultar las decisiones tomadas por la dirección en relación con su funcionamiento. Esta opacidad en el funcionamiento de los

---

<sup>67</sup> *Ibid.*, p. 40.

<sup>68</sup> Mercader Uguina, J. R., *Discriminación algorítmica y derecho granular: nuevos retos para la igualdad en la era del big data*, LABOS Revista de Derecho del Trabajo y Protección Social, vol. 2, no 2, 2021, p. 6.

algoritmos resulta en la ocultación de las decisiones subyacentes, lo que a su vez implica una falta de responsabilidad<sup>69</sup>.

En su esencia, los algoritmos son extremadamente precisos y carecen de sensibilidad emocional. Por sí solos, no generan nada ni llevan a cabo tareas más allá de aquellas que se les asignan. Los seres humanos somos quienes les infundimos vida a los algoritmos y, a través de nosotros, adquieren la capacidad de experimentar sentimientos, lo cual los aleja de su lógica fría y los humaniza. Como resultado, también pueden, al igual que los humanos, mostrar discriminación<sup>70</sup>.

En suma, podemos afirmar que el uso de algoritmos tiene sus ventajas y desventajas, como todo, pues la misma María José Asquerino (2022)<sup>71</sup> afirma en su obra lo siguiente:

*“Las posibilidades de que los algoritmos contengan sesgos que, en última instancia, segreguen a determinados colectivos o a específicas personas por supuesto es real, pero recordemos que aunque es poco probable que aun algoritmo de predicción sea perfecto en un mundo incierto, puede ser mucho menos imperfecto que el ruidoso y, a menudo, sesgado juicio humano”*

## **5.5. Conclusión y efectos en la fidelización**

La digitalización de la economía está transformando la experiencia laboral a nivel global, impulsada por la creciente recopilación y análisis de datos. Un aspecto destacado en este estudio es que aquellos trabajadores que ya se encuentran en situaciones precarias son los que están experimentando las consecuencias más negativas de la digitalización económica, viéndose privados de sus derechos laborales<sup>72</sup>.

Además, la gestión efectiva del personal en las aplicaciones de entrega a domicilio desempeña un papel crucial en la fidelización de clientes. La precariedad laboral y la falta de atención a las necesidades y preocupaciones de los repartidores pueden tener un impacto negativo en la imagen de la empresa y en la experiencia del cliente.

---

<sup>69</sup> Warin, R., McCann, D., *op cit.*, p. 12.

<sup>70</sup> Mercader Uguina, J. R., *op. cit.*, p. 6.

<sup>71</sup> Asquerino Lamparero, M. J., *Algoritmos y Discriminación*, Realidad social y discriminación: estudios sobre diversidad e inclusión laboral, 2022, p.381.

<sup>72</sup> *Ibid.*, p. 14.

Es fundamental que estas plataformas reconozcan la importancia de brindar condiciones laborales justas y adecuadas a sus trabajadores. Esto implica ofrecer salarios justos, horarios flexibles, protección social y un trato respetuoso hacia los repartidores. Una fuerza laboral satisfecha y comprometida tendrá más probabilidades de brindar un servicio de calidad y establecer una relación de confianza con los clientes.

Además, una buena gestión de personal también implica proporcionar capacitación adecuada, herramientas eficientes y un sistema de seguimiento y apoyo para los repartidores. Esto les permitirá cumplir con las expectativas de los clientes de manera eficiente y profesional, lo que a su vez fomentará la fidelidad de los clientes.

En resumen, la gestión adecuada del personal en las aplicaciones de entrega a domicilio es esencial para garantizar una experiencia positiva tanto para los trabajadores como para los clientes. Una atención adecuada a las condiciones laborales, el bienestar de los repartidores y la calidad del servicio proporcionado son elementos clave para construir una base sólida de clientes leales y satisfechos.

## CONCLUSIONES

En conclusión, en este trabajo de grado sobre estrategias de fidelización de las aplicaciones *delivery*, hemos explorado y analizado diversos aspectos clave para comprender y abordar de manera efectiva el desafío de mantener la lealtad de los clientes en este entorno digital.

En primer lugar, hemos examinado la transformación de la economía con la llegada de la era digital y cómo las aplicaciones de entrega a domicilio han experimentado una expansión significativa, especialmente después del impacto global de la pandemia de COVID-19. Este contexto nos ha permitido comprender la importancia de adaptarse a las nuevas dinámicas del mercado y aprovechar las oportunidades que ofrece.

A continuación, hemos investigado los programas de captación en las aplicaciones *delivery*, como descuentos y promociones, cupones de descuento, descuentos de primera compra, descuentos de "última oportunidad" y clientes VIP, así como el uso del marketing de contenido y las redes sociales para atraer a nuevos usuarios. Estas estrategias nos han brindado una visión amplia de cómo las empresas buscan captar la atención y ganarse la preferencia de los clientes en un mercado altamente competitivo.

Posteriormente, nos hemos adentrado en los programas de fidelización como tal, donde hemos comprendido su concepto y la importancia de priorizar la satisfacción del cliente como norma fundamental. Hemos identificado factores clave como la calidad del producto, precios competitivos y una navegación fácil en la aplicación, como elementos esenciales para fortalecer la relación con los clientes y fomentar su lealtad a largo plazo. Además, hemos resaltado las consecuencias negativas de un mal servicio y cómo esto puede tener un impacto significativo en la retención de clientes.

Por último, hemos abordado un aspecto relevante, pero a menudo subestimado en la fidelización de clientes en las aplicaciones *delivery*: el impacto de la precariedad laboral de los trabajadores. Hemos discutido cómo la excesiva vigilancia, la intensificación del trabajo y la discriminación algorítmica pueden afectar negativamente la experiencia del cliente y, en última instancia, socavar los esfuerzos de fidelización.

En vista de todos los hallazgos y conclusiones, mi recomendación personal para desarrollar una estrategia de fidelización de clientes en las aplicaciones *delivery* es adoptar un enfoque integral y centrado en el cliente. Esto implica no solo ofrecer descuentos y promociones atractivas, sino también garantizar la calidad del producto, establecer precios competitivos, facilitar la navegación en la aplicación y brindar un excelente servicio al cliente. Además, es fundamental tener en cuenta el bienestar de los trabajadores, asegurándose de que sean tratados de manera justa y digna, ya que esto también contribuye a la satisfacción del cliente.

En resumen, la fidelización de clientes en las aplicaciones *delivery* requiere de un enfoque estratégico, basado en comprender y atender las necesidades de los clientes, ofreciendo una experiencia satisfactoria en todos los aspectos. Solo a través de una combinación de factores como calidad, precio, servicio y ética laboral, las empresas podrán establecer relaciones sólidas y duraderas con sus clientes, construyendo así una base sólida para el crecimiento y el éxito a largo plazo.

## BIBLIOGRAFÍA

- Adigital, *Importancia económica de las plataformas digitales de delivery y perfil de los repartidores en España*, 2020.
- Akhtar, P., Moore, P., *The psychosocial impacts of technological change in contemporary workplaces, and trade union responses*. International Journal of Labour Research, 8(1-2), 2016.
- Alnazer, M., *The moderating role of promotional benefit level and brand awareness on the effectiveness of price discount and premium*, International Journal of Business and Management Invention, 2013.
- Amandeep Singh, *Top 10 successful online food delivery apps in the world*, 2019, Disponible en <https://www.netsolutions.com/insights/top-10-successful-food-delivery-apps-in-the-world>.
- Ansari A., Mela C., *et al.*, *E-Customization*, Journal of Marketing Research, 2003.
- Apaolaza, V., Forcada, F., Hartmann, P., *El efecto del posicionamiento en la lealtad del cliente: Un análisis empírico para el caso de Iberdrola*, Cuadernos de Gestión, 2(2). 2002.
- Asquerino Lamparero, M. J., *Algoritmos y Discriminación*, Realidad social y discriminación: estudios sobre diversidad e inclusión laboral, 2022.
- Ball, K., *Workplace surveillance: an overview*. Labour History, 51(1), 2010.
- Batista-Domínguez, R. C., *Nuevas formas de empleo en la era de Economías Colaborativas*, Innovación tecnológica, v.24, nº 4. ISSN 1025-6054, 2018.
- Benavides, F.G., Silva-Peñaherrera, M., Vives, A., *Informal employment, precariousness, and decent work: from research to preventive action*, Scand J Work Environ Health, 2022.

- Benhamou, S., *La transformación del trabajo y el empleo en la era de la inteligencia artificial: análisis, ejemplos e interrogantes*, 2022.
- Chandon, P. et al, *A Benefit Congruency Framework of Sales Promotion Effectiveness*, Journal of Marketing, 2000.
- Daryna P., *7 hot trends that will change the future of the food delivery industry*, 2019, Disponible en <https://rubygarage.org/blog/food-delivery-trends-2019>.
- del Val Román, J. L., *Industria 4.0: La transformación digital de la industria*, 2016.
- El Observatorio Cetelem Ecommerce, *Productos adquiridos a través de Internet por los consumidores online en España durante 2022, por categoría*, 2022, Disponible en: <https://es.statista.com/estadisticas/499435/productos-online-comprados-online-espana/>.
- Forbes, *These are the 10 most followed people on Instagram*, 2016, Disponible en: <https://www.forbes.com/sites/bishopjordan/2016/12/04/most-followed-instagram/>.
- Franco, G., *Tecnologías de la comunicación: producción, sistemas y difusión digital*, Fragua, Madrid, 2005.
- Global Delivery Trends 2018 vs. 2021, Edison Trends, Septiembre 2021.
- Glovo, *Condiciones generales de uso y contratación*, 2022, Disponible en: <https://glovoapp.com/es/legal/terms/>.
- Hellmann's, *Barómetro de tendencias en restauración*, Promovido por Unilever Food Solutions, FACYRE y Hostelería de España, 2020.
- Hinssen, P., *The New Normal*, 2015.
- Jiménez-Marín, G.; Pérez Curiel, C., *Las redes sociales como herramienta de comunicación entre públicos: endorsement marketing como forma de publicidad*,

Reflexiones en torno a la comunicación organizacional, la publicidad y el audiovisual desde una perspectiva multidisciplinar, 2021.

Jódar, J. A., *La era digital: nuevos medios, nuevos usuarios y nuevos profesionales*, Razón y Palabra, Quito, 2010.

Kotter, J., *Leading Change: Why Transformation Efforts Fail*, Harvard Business Review, 1995, Disponible en: <https://hbr.org/1995/05/leading-change-why-transformation-efforts-fail-2>.

Kravets, D., *Worker fired for disabling GPS app that tracked her 24 hours a day*, 2015, Disponible en: <https://arstechnica.com/tech-policy/2015/05/worker-fired-for-disabling-gps-app-that-tracked-her-24-hours-a-day/>.

Kumar, V., *Managing Customers for Profit: Strategies to Increase Profits and Build Loyalty*, Pearson Education, New Jersey, 2008.

Lina, R., *Improving Product Quality and Satisfaction as Fundamental Strategies in Strengthening Customer Loyalty*, AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis, 2(1), 2022.

McKinsey & Co., *Ordering in: The rapid evolution of food delivery*, Technology, Media & Telecommunications, 2021, Disponible en: <https://www.mckinsey.com/industries/technology-media-and-telecommunications/our-insights/ordering-in-the-rapid-evolution-of-food-delivery>.

Mercader Uguina, J. R., *Discriminación algorítmica y derecho granular: nuevos retos para la igualdad en la era del big data*, LABOS Revista de Derecho del Trabajo y Protección Social, vol. 2, no 2, 2021.

Moore, P., Robinson, A., *The quantified self: What counts in the neoliberal workplace*. New media and society, 18(11), 2016.

Observatorio Nacional de Tecnología y Sociedad, *Compras online en España*, Edición 2021, Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital, Secretaría General Técnica, Madrid.

Patrutiu Baltes, L., *Content marketing – the fundamental tool of digital marketing*, Bulletin of the Transilvania University of Braşov, Series V: Economic Sciences, Vol. 8 (57) No. 2, 2015.

Prasetyo, Y., et al., *Factors affecting customer satisfaction and loyalty in online food delivery service during the COVID-19 pandemic: Its relation with open innovation*. Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, 2021, vol. 7, no 1, 2021.

Roopana, *The reason behind the success of the online food ordering business*, 2019 Disponible en <https://www.trioangle.com/blog/the-reason-behind-the-success-of-the-online-food-ordering-business/>.

Rosenblat, A., Stark, L., *Algorithmic labor and Information Asymmetries: A Case Study of Uber's Drivers*, International Journal of Communication, Volume 10, 2016.

Ruiz, J. *Nueva multa millonaria a Glovo: más de 56 millones de euros por emplear a inmigrantes sin permiso de trabajo*, Economía y negocios, Cadena Ser, 2023, Disponible en: <https://cadenaser.com/nacional/2023/01/24/nueva-multa-millonaria-a-glovo-mas-de-56-millones-de-euros-por-emplear-a-inmigrantes-sin-permiso-de-trabajo-cadena-ser/>.

Sharma, U., *Influencers Analysis for Business Purpose*, 2022, Disponible en: <https://www.kaggle.com/code/umasharma11/influencers-analysis-for-business-purpose>. Base de datos: Ram, J., *Social media influencers in 2022*, Disponible en: <https://www.kaggle.com/datasets/ramjasmaurya/top-1000-social-media-channels>.

Sidharta, S. M., et al, *Customer Loyalty Analysis on Online Food Delivery Services*, Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT), vol. 12, no 3, 2021.

Simla, *10 mejores estrategias de descuentos para impulsar tus ventas*, 2023, Disponible en: <https://www.simla.com/blog/estrategias-de-descuentos>.

Srinivasan K., Tolga M., *Research Note: Customer Intimacy and Cross-Selling Strategy*, Management Science, 2005.

Surendhranatha, R. y Aradhya, G., *Driving Forces for the Success of Food Ordering and Delivery Apps: A Descriptive Study*, International Journal of Engineering and Management Research, p. 131, 2020.

Van Doorn, N., *Platform Labor: On the Gendered and Racialized Exploitation of LowIncome Service Work in the 'On-Demand' Economy*, Information, Communication & Society, 20(6), 2017.

Velázquez -Cornejo, B. I., Hernández-Gracia, J. F., *Marketing de Contenidos*, Boletín Científico De La Escuela Superior Atotonilco De Tula, 2019.

Warin, R., McCann, D., *Who watches the workers? Power and accountability in the digital economy*, New Economics Foundation, 2018.

Woodcock, J., Graham, M., *The Gig Economy*, Cambridge: Polity, 2020.

Woodcock, J., *The algorithmic panopticon at Deliveroo: Measurement, precarity, and the illusion of control*, Ephemera: theory & politics in organizations, 20(3), 2020.