

# Estudio de Canal de Distribución Venta On Line de Alimentos en EE.UU.

2015

Documento elaborado por la Oficina Comercial de Chile en Miami- ProChile

**pro|CHILE**  
IMAGINA · CRECE · EXPORTA



## I. TABLA DE CONTENIDO

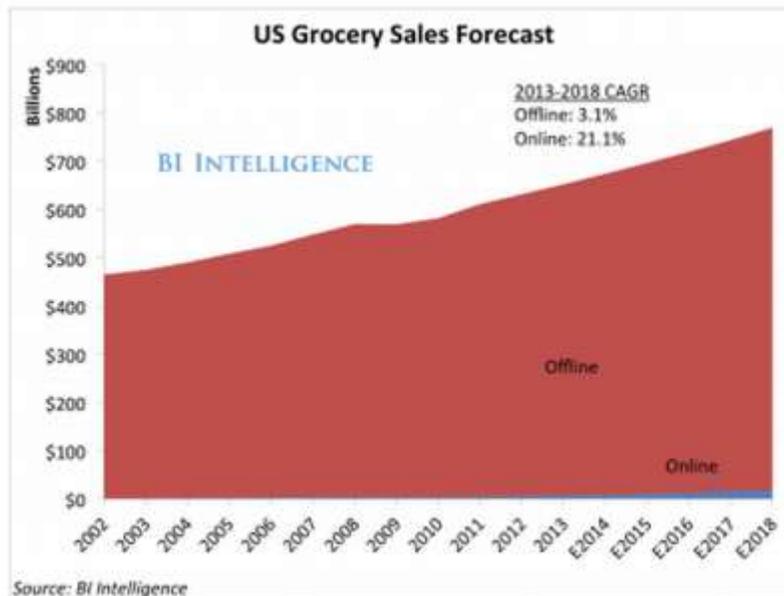
II. DEFINICIÓN DEL CANAL.....	3
1. Características y definiciones relevantes. ....	3
2. Diagrama de flujo en el canal de distribución .....	5
III. ANALISIS DE LOS ACTORES RELEVANTES DEL CANAL .....	6
1. Identificación de los principales actores dentro del canal. ....	6
2. Importancia relativa de los actores del canal.....	7
IV. ESTRATEGIA COMERCIAL DE ACTORES RELEVANTES DEL CANAL.....	9
1. Política comercial .....	9
2. Política proveedores .....	10
V. OPORTUNIDADES PARA SUBSECTORES/PRODUCTOS CHILENOS EN CANAL ANALIZADO .....	11
VI. COMENTARIOS Y RECOMENDACIONES DE LA OFICINA COMERCIAL.....	12

## II. DEFINICIÓN DEL CANAL

### 1. Características y definiciones relevantes.

Si bien la categoría “food and beverage” es una de las más grandes en el retail, con más de U\$600 miles de millones de dólares en ventas en 2014, es aquella con menor presencia en el canal de venta online, solo 1% de ella se realiza por este medio. Una de las principales razones de este fenómeno son los altos costos logísticos y la especialización que requiere el hacer llegar los productos frescos, a tiempo y a una bajo costos a los consumidores. Para hacer llegar el producto en las condiciones óptimas, el vendedor online debe ser capaz de despachar ordenes rápidamente sin afectar la calidad. Fuentes estiman que el consumidor americano destina cerca del 3% de su gasto total a la compra de alimentos en línea, lo cual corresponde a menos de la mitad de la penetración total del comercio electrónico en el retail.

Sin embargo, los hábitos de compra del consumidor americano están cambiando, los nichos de compra online en la categoría “grocery” (alimentos) están ganando terreno en un escenario donde gigantes como Amazon compiten día a día con los costos de infraestructura y logística. Entre 2013 y 2018 se estima que la venta online de la categoría grocery aumentará a una tasa anual de 21.1%, llegando a casi U\$18 mil millones en comparación al 3.1% anual en que lo harán la venta offline en el mismo período.



La venta de alimentos online hoy es sin duda una oportunidad, la tendencia apunta a un consumidor cada día más interesado en comer bien y de la manera más conveniente y rápida posible. Los expertos señalan que conectar hoy a las personas con los alimentos es un negocio rentable, ya que ofrece ventajas como una mayor variedad y selección de productos disponibles. Solo un 15% de los adultos en USA han comprado alimentos por internet, pero un 25% indican han comprado productos de especialidad, los cuales son más difíciles de encontrar en

góndolas de supermercados y el consumidor le otorga un valor importante a la comodidad de la experiencia de compra. Por ello, muchas empresas están buscando la fórmula adecuada para proporcionar órdenes de comestibles en línea, combinada con una entrega a domicilio y/o servicio de recogida del cliente en punto de entrega, con la previsión de que esto va a ser fundamental para el aumento de la cuota de mercado en el futuro. Sin duda encontrar la mezcla perfecta entre la logística de entrega y economía es uno de los principales desafíos de este nicho de mercado.

Algunos de los retos fundamentales en el modelo de negocio de venta de alimentos en línea son los siguientes:

1. Diseñar un servicio de pedidos que ahorre tiempo a los consumidores.
2. La superación de la percepción negativa de hacer las compras en línea (por ejemplo, es difícil seleccionar frutas y vegetales sin verlos en persona).
3. Asegurarse de que el cliente no tiene que estar en casa cuando llegue el pedido.
4. Proporcionar precios en línea que sean igual o comparables con los adquiridos en las compras en tienda.
5. Proporcionar un servicio de entrega a domicilio a los clientes a un costo razonable sin incurrir en el riesgo de perder dinero en el pedido.

Ganar espacio en este nicho de mercado es una pelea dura, expertos dicen que no hay espacio para todos, lo cual lleva a ver mucha experimentación en la medida que los parámetros de consumo van cambiando. La lucha estará focalizada en un enfoque personalizado, aprovechar tecnologías y ser conscientes que el cliente es cada vez menos leal y busca recompensas.

Por otro lado, también debe existir claridad en las expectativas de los clientes, la disposición de los consumidores a utilizar plataformas en línea para la compra de alimentos supera en gran medida el cambio estratégico y los avances tecnológicos. Un estudio de Niesen revela que los consumidores ya no quieren comprar productos envasados en las tiendas debido a: la cantidad de tiempo que toma (59%), espera en filas (48%), las molestias (47%), la multitud (42%) y los viajes a la tienda (39%). A pesar de estas cifras, pocos ejecutivos de importantes retailers admiten que el comercio electrónico es un canal de venta estratégico y necesario para sus marcas, se puede ver muy pocos actores innovando en esta materia y creando canales de venta en línea para impulsar sus ventas.

Sin embargo, a pesar del bajo nivel de desarrollo que presenta este nicho de mercado entre los principales actores de la industria de alimentos en EEUU, han aparecido algunos modelos de start up que se han focalizado en innovar el modelo de compra de alimentos online y ofrecen servicios que realmente tiene una diferenciación respecto a la compra tradicional de supermercado, con un impacto importante en la forma en que el consumidor compra alimentos y ofrecen servicios como la venta por suscripción, lo cual entrega al consumidor una experiencia distinta en la forma de entrega de alimentos. Algunos de los más destacados son Instacart y Blue Apron, quienes destacan por la entrega de productos frescos.

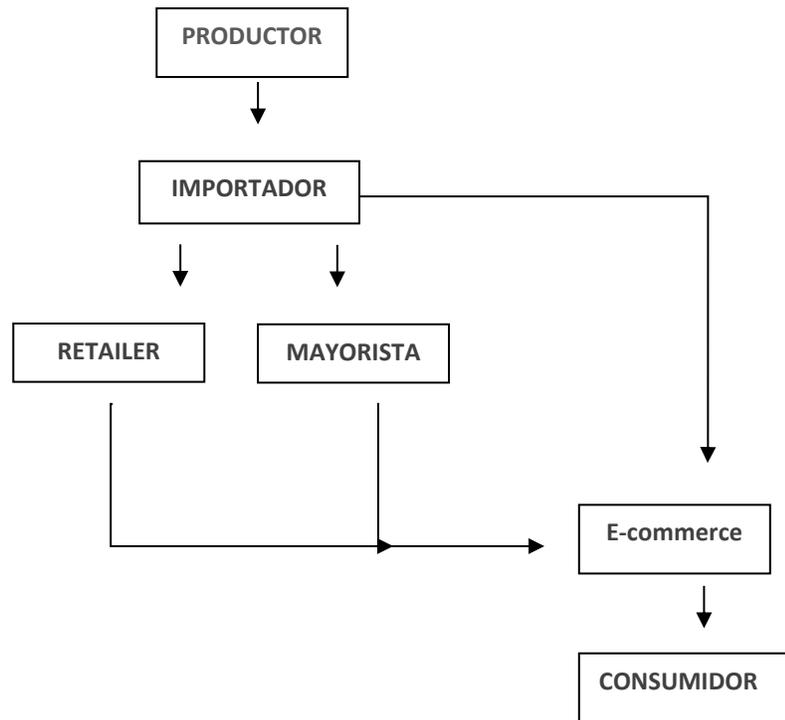
Además, existen otras marcas, líderes en la venta online, que han sabido aprovechar su plataforma tecnológica para ampliar su oferta de productos a la de alimentos. Algunos de ellos Amazon, Ebay y Google, quienes cuentan con la principal ventaja de ofrecer un servicio de entrega en 24 horas, ya que segmentos como los “mileniums” indican estar dispuestos a pagar una inscripción “premium” por obtener el producto mismo día del pedido.

Finalmente, a modo general, podemos destacar que la industria presenta 4 segmentos de e-commerce para alimentos: entrega de comida preparada lista para consumir, entrega de kit de alimentos listos para preparar recetas predeterminadas, despacho de alimentos envasados y/o frescos y la compra con retiro de productos en punto de entrega.

## 2. Diagrama de flujo en el canal de distribución

El flujo del canal de distribución de la venta de alimentos en línea, es similar al canal tradicional para alimentos en general, esta solo se diferencia en que la adquisición de productos por parte del oferente puede venir directamente del importador y bien adquirirlos a través de retailer para finalmente llegar al consumidor final.

Cabe señalar que el flujo corresponde solo a productos importados, la gran mayoría de los actores de la industria consideran mayor cantidad de alimentos de origen local dentro de su oferta.



# III. ANALISIS DE LOS ACTORES RELEVANTES DEL CANAL

## 1. Identificación de los principales actores dentro del canal.

Tal como se mencionó anteriormente, la venta de alimentos online aún tiene grandes desafíos, ya que las empresas deben tener en cuenta el alto costo de establecer servicios en línea. Por ello, dentro de la industria de ventas de alimentos online, se pueden identificar diferentes actores según el tipo de producto que ofrece, su origen, y el método de entrega al cliente final.

A continuación las marcas más importantes que compiten actualmente en el mercado:

- PEAPOD: Se estima es el proveedor de alimentos en línea más grande de Estados Unidos, con ingresos superiores a los U\$550 millones de dólares en 2013. Entrega más de 23 millones de órdenes en 24 mercados en USA. Ofrece más de 12.000 productos entre, alimentos frescos, elaborados y platos preparados a domicilio. [www.peapod.com](http://www.peapod.com)
- FRESHDIRECT: Su área de servicio esta concentrada en New York, New Jersey y Filadelfia, con más de 600.000 clientes en su área de servicios y procesa alrededor de 25.000 órdenes a la semana y cuenta con ingresos cercanos a los \$400 millones de dólares. Ofrece productos frescos, congelados, abarrotes y bebestibles. [www.freshdirect.com](http://www.freshdirect.com)
- INSTACART: Entrega de alimentos a domicilio en solo 1 hora, con un costo de envío único. El consumidor realiza el pedido a través de una aplicación móvil que destaca por el uso eficiente de tecnología. Incluye los alimentos de los principales retailers de la zona de cobertura. Entre ellos, Wholefoods, Costco, BJ.s, Erewhon, Gelson, etc. [www.instacart.com](http://www.instacart.com)
- AMAZON FRESH: Su área de servicios se encuentra en Seattle y parte de Los Angeles y San Francisco. Ofrece productos frescos, congelados, abarrotes y bebestibles. Si bien este no es la fuente de ingreso principal de Amazon, existen proyecciones importantes para esta área de negocio. <https://Fresh.amazon.com>

Otras marcas que han logrado un posicionamiento de mercado y que destacan por ser proyectos start-up orientados a la entrega de alimentos listos para preparar, el cliente elige el plato y la empresa despacha los ingredientes listos para ser cocinados. Cabe destacar que estos modelos han contado con aportes importantes de capitales provenientes de diferentes inversionistas:

- BLUE APRON: [www.blueapron.com](http://www.blueapron.com)
- PLATED: <https://www.plated.com/>
- HELLO FRESH: <https://www.hellofresh.com/>

En la industria también están presente actores que han aportado al crecimiento de la industria, pero sus áreas de cobertura son aún escasas:

- WINDER FARMS: Firma que ha sabido manejar un modelo rentable de despacho y entrega. Su mercado abarca las zonas de Salt Lake city, Suroeste de Utah, Las Vegas y Los Angeles. [www.winderfarms.com](http://www.winderfarms.com)

- GOOGLE EXPRESS: Despacho a domicilio de products de los principales retailers, con un costo único asociado. [www.google.com/express](http://www.google.com/express)
- US GROCER: Despacho de alimentos y productos de consumo masivo a domicilio, su concepto se basa en ofrecer lo mismo que un supermercado, pero en la puerta del hogar de los consumidores. [www.Usgrocer.com](http://www.Usgrocer.com)
- WHOLESHARE: Busca poner en las manos de los consumidores alimentos a precios mayoristas a través de la creación de comunidades de compra. [www.wholeshare.com](http://www.wholeshare.com).
- GOOD EGGS: Rescata el consumo de alimentos provenientes de granjas locales, destacando su frescura y calidad. <https://www.goodeggs.com>

En términos geográficos, a nivel nacional se pueden identificar 3 zonas donde se concentra la mayor oferta de alimentos en línea, las cuales son: costa oeste (Los Angeles, San Francisco y Seattle), costa este (Nueva York y Washigton) y zona central (Chicago), lo cual es una muestra del enorme potencial de crecimiento que presenta la industria.

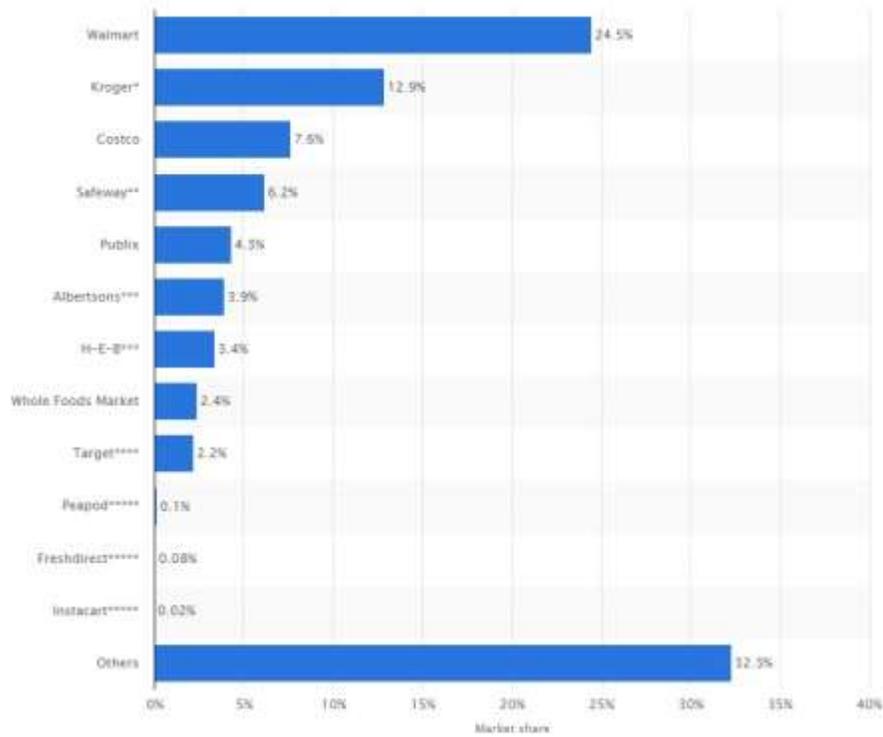
Finalmente, también se deben considerar grandes marcas que ofrecen compra de alimentos online, pero su área de cobertura y variedad de productos es muy escasa, ya que aún no han logrado la eficiencia de recursos asociados a la logística que implica la entrega de este servicio. Donde exite mayor desarrollo en estos actores de mercado, es la creación de pedido online con entrega en tienda. Entre ellos se encuentra WALMART, HARRIS TEETER, HEB, WHOLEFOODS, TARGET, KROGER, etc.

## 2. Importancia relativa de los actores del canal

### A ) PARTICIPACIÓN DE MERCADO

El siguiente grafico muestra la participación de mercado en 2014 de los principales retailers en EEUU con venta de productos en línea y/o retiro en tienda.

#### PARTICIPACION DE MERCADO DE LOS RETAILERS DE ALIMENTOS EN ESTADOS UNIDOS EN 2014



FUENTE: Statista 2015

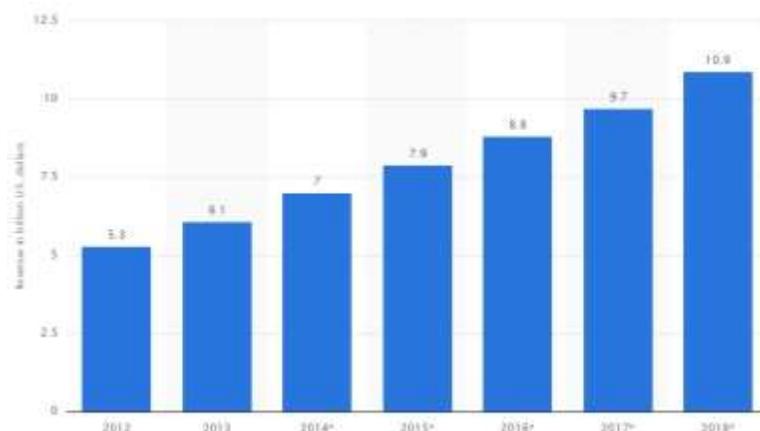
En el gráfico se puede apreciar con claridad la baja participación de mercado que aún tienen los actores cuyo modelo de negocio es 100% la venta de alimentos en línea, Peapod, Freshdirect e Instacart, cuentan con una participación de mercado inferior al 1%.

**B ) NIVEL DE FACTURACIÓN**

El siguiente gráfico muestra los ingresos de la industria de venta de alimentos y bebidas en línea entre 2012 y proyectado a 2018:

## INGRESOS DE LA INDUSTRIA ALIMENTOS & BEBIDAS EN ESTADOS UNIDOS ENTRE 2012 Y 2018

(en miles de millones de dólares)



FUENTE: Statista 2015

# IV. ESTRATEGIA COMERCIAL DE ACTORES RELEVANTES DEL CANAL

## 1. Política comercial

A continuación se presenta la estrategia comercial de los 3 principales actores de la industria según su nivel de ingresos:



Su puesta en marca fue en los años 90, pero en 2000 fue comprada por Royal Ahold, y hoy sirve principalmente a las cadenas Stop & Shop y Giant, ambas parte de la misma empresa, lo que significa que la oferta se orienta a productos de esta tienda. Es uno de los operadores más grandes de la industria y reporta \$550 millones dólares en ingresos en 2014, creciendo a una tasa de 9,1% anual en sus ventas.

Su modelo se basa sobre la lógica que el consumidor necesita opciones, no existe una solución única para la masa, por ello genera diferentes formas de pedidos y entrega de los alimentos para acomodarse a dichas necesidades. Mediante sus teléfonos móviles y el uso de código QR y el consumidor puede realizar sus pedidos en estaciones de trenes, metro, etc, incluso también en camiones de la empresa que se desplazan por la ciudad. Con ello logran replicar eficientemente la experiencia de compra y entregan comodidad al cliente.

Peapod cuenta con 120 lugares de recogida en la costa este, principalmente Chicago y New York, donde en este último lidera su principal competidor Fresh Direct. Se estima la empresa contará con 12 bodegas en 12 estados, incluyendo Washington.

La compañía se ha expandido a la entrega a granel a empresas, abriendo una operación en el centro de Chicago, ampliando sus almacenes en este lugar y la costa este, definiendo además puntos de entrega gratuitos para clientes que escogan el servicio de retiro en punto de entrega en solo 2 horas. El objetivo es que este segmento pueda llegar a ser en un futuro el 30% de los ingresos totales de la compañía.

Peapod cuenta con una inversión agresiva en innovación, con un gran desarrollo tecnológico y esta constantemente atrayendo talentos y abriendo laboratorios con gran cantidad de desarrolladores web. Su objetivo es construir un gran comercio móvil, introduciendo nuevas formas para entregar un mejor servicio a sus clientes.



Lanzado en 2012 y con sede en San Francisco y con ingresos cercanos a los U\$100 millones de dólares. Sus servicios están disponibles en Nueva York, Boston, Austin, Los Angeles, Chicago, Washington DC, Filadelfia, San José y Seattle, con miras a una pronta cobertura nacional.

Su modelo se basa en el uso de personal para realizar compras en tiendas y entregarlas a sus clientes. Su principal ventaja competitiva es que no se encuentra atado a inventarios y cobra una baja tarifa por un servicios express de entrega en 2 horas. El consumidor ingresa su pedido en la aplicación y el sistema despliega un batallón de “personal shoppers” para comprar y entregar víveres a los hogares de las personas, dirigiéndolos incluso a los pasillos de cada supermercado para facilitar la eficiencia, siendo esto una de las claves del modelo de negocios. También ofrece servicio de entrega en puntos estratégicos comp, safeway, wholefoods.

Instacart ha pasado a ser un socio estratégico de los retailers con los que trabaja, ya que les permite aumentar sus órdenes entre un 50 y 80%, lo cual quizás no habría sido posible sin asociarse a Instacart. Por ello ha logrado acuerdos que incluyen refrigeradores o cajas especiales para compradores Instacart, lo cual aumenta la eficiencia de compra.



El primer de los servicios de entrega de alimentos en la ciudad de Nueva York. Cuenta con una gran variedad de productos locales y una de sus principales preocupaciones es el embalaje. Ofrece por ejemplo, servicios de caja de vegetales orgánicos cultivados, lo cual permite al consumidor degustar de una variedad y realizar pedidos individuales en el futuro.

Su estrategia ha estado focalizada en entregar un servicio rápido y cómodo, destacando por su frescura y variedad, en un ciudad donde el tiempo destinados para compras toma un valor mayor debido al gran tráfico que distingue a la ciudad y que debe ser considerado al momento de dirigirse a realizar compras de alimentos.

## 2. Política proveedores

La política de proveedores y marcas propias que aplica para la industria de venta de alimentos en línea, dependerá del retailer con el cual trabaja cada actor de la industria. Por ejemplo, al referirnos a las 3 principales

plataformas de venta en línea: Peapod, Fresh Direct e Instacart, estos trabajan con los principales retailers a nivel nacional, por lo tanto, la política a proveedores y marcas propias será la misma que aplique cada uno de ellos.

En este sentido y a modo general se puede decir que los retailers en Estados Unidos cuentan con compradores que realizan el trabajo de búsqueda de productos, para lo cual tienen sus propias políticas de compra. En el caso de productos provenientes de otros países, para el proceso de importación, trabajan con socios estratégicos determinados que se encargan de dicho proceso, no todos realizan la importación directa.

## V. OPORTUNIDADES PARA SUBSECTORES/PRODUCTOS CHILENOS EN CANAL ANALIZADO

Como se expuso anteriormente, el éxito de la venta de alimentos online no se encuentra determinado por la variedad de oferta de productos, si no por contar con la logística necesaria que permita cumplir con la demanda de los consumidores, contar con alimentos frescos, en el tiempo esperado y a una tarifa de despacho conveniente. Por lo tanto, las oportunidades de mercado para este nicho no siempre tendrán su principal foco en el tipo de producto a ofrecer como ocurre en el canal tradicional de venta, si no en la capacidad del productor de hacerse parte de este desafío junto al distribuidor, que sin duda hoy por hoy resulta ser un gran dolor de cabeza para muchos que intentan entrar en este segmento de mercado.

Por otro lado, el tipo de distribuidor con el que se trabaja para la oferta de productos es fundamental para determinar una real oportunidad de mercado, ya que si hablamos de los actores más grandes de la industria, Instacart, Peapod o Fresdirect, estos exigirán un mayor margen para poder combatir los altos gastos logísticos, ya que se trata de una oferta de productos más orientada al consumo masivo. Sin embargo, si hablamos de actores más pequeños, como Blue Apron, Plated o Hello Fresh, estos cuentan con una oferta más específica de productos, con menores costos logísticos y una demanda de productos más especializada, lo cual puede resultar una oportunidad más atractiva para empresas pequeñas que aún no cuentan con la oferta de sus productos en los grandes retailers, ya que estos trabajan con sus proveedores fijos. Además, si hablamos de un producto que presenta un elemento diferenciador importante y que para el consumidor no es de fácil acceso, permitirá al distribuidor online cumplir con uno de los principales requerimientos necesarios para lograr el éxito en este nicho de mercado, entregar al consumidor una mayor selección de productos disponibles que justifique la compra por este medio.

Otro factor importante a considerar, es la experiencia logística del distribuidor online, que si bien no puede ser un amplio conocedor de la industria de alimentos, si cuenta con una plataforma online y logística altamente desarrollada y con altos índices de eficiencia, lo cual le permite ofrecer todo tipo de productos y poner a disposición de productores toda esta plataforma para llegar a sus clientes. Uno de los casos más exitosos es

Amazon Fresh, quién hace 6 años introdujo la entrega de comestibles frescos en Seattle, ampliando su servicio a Los Angeles y San Francisco, y busca expandirse a más de 40 mercados a nivel nacional, expansión que a la fecha ha sido más lenta de lo esperado, lo cual muestra la complejidad de la industria. A pesar de lo anterior, Amazon hoy se ha convertido en una amenaza para la industria, ya que ha demostrado estar dispuesto a asumir pérdidas en nuevos negocios para combatir a los competidores más establecidos, lo cual debe ser considerado por el productor que desee trabajar con ellos, ya que esto afecta el margen exigido a sus proveedores.

## VI. COMENTARIOS Y RECOMENDACIONES DE LA OFICINA COMERCIAL

Los productores de alimentos que desean abarcar el segmento de venta de alimentos online en EEUU, deben focalizar su estrategia en los desafíos que presenta la industria para sus distribuidores:

- La mayor necesidad del distribuidor online es lograr mantener los márgenes de los productos que le permita enfrentar los altos costos logísticos que este negocio requiere. Esto implica que los productores deben acercarse a la necesidad real del distribuidor, no solo con foco en el tipo de producto, si no en que estos cumplan con los requisitos necesarios que permitan enfrentar este desafío logístico de la industria.
- El productor debe preocuparse de conocer bien el funcionamiento de la plataforma donde el producto será ofrecido al consumidor y hacerse parte de la estrategia de comercialización. Por ejemplo, sugerir la compra cruzada, ofrecer productos relacionados que sean una buena opción de compra adicional, entregar características claves del producto que puedan ser resaltadas para llamar la atención del consumidor, ofrecer el envío de información relevante acerca del producto que pueda ser compartida periódicamente con el consumidor, entre otras.
- Ofrecer productos que no sean de fácil acceso en góndola de supermercados y que justifique la compra online, es decir, ofrece un factor diferenciador que llame la atención del consumidor.

*El presente documento, de investigación de mercado e informativo, es propiedad de ProChile, organismo dependiente del Ministerio de Relaciones Exteriores de Chile. El acceso a este documento es de carácter público y gratuito. No obstante lo anterior, su reproducción íntegra o parcial sólo podrá ser efectuada citándose expresamente la fuente del mismo, indicándose el título de la publicación, fecha y la oficina o unidad de ProChile que elaboró el documento. Al ser citado en una página Web, deberá estar linkado al sitio de ProChile para su descarga.*