

Amazon y el desafío del retail food

JULIO AUDICANA ARCAS
DIRECTOR GENERAL ADJUNTO
DEL INSTITUTO I. SAN TELMO
jaudicana@santelmo.org



Sin duda, la irrupción de Amazon en el sector de la distribución alimentaria, mediante la adquisición del retailer americano **Whole Foods**, ha puesto el "despertador" al resto de retailers que se creían a salvo de este tsunami digital.

Las barreras a la hora de gestionar el producto fresco, las entregas, las dimensiones de los pedidos, la experiencia del cliente en la tienda, etc., parece que pueden ser derribadas por un nuevo actor que tiene la simplicidad como su principal *leit motiv*. No obstante, la cuestión no es si haremos o no la compra online, sino la cuota que alcanzará el *e-commerce* alimentario.

Cuando llegaron los hipermercados y los *hard discount*, los retailers tradicionales pasaron por un periodo de incertidumbre del que supieron salir y contrarrestar la amenaza de los nuevos actores. Esta nueva amenaza, en forma de operador online, podrá causar mayor o menor daño dependiendo de las ciudades y barrios donde estén instalados los operadores tradicionales. Por norma general, Amazon comenzará su expansión por ciudades grandes y barrios de renta medio-alta. La categoría de los productos también será un elemento a tener en cuenta y si el consumi-

dor podrá compartir su ticket de compra, adquiriendo ciertos productos on line y otros en la tienda física.

Las disyuntivas para competir con Amazon

En este sentido, las preguntas que más se hacen los equipos directivos de los retailers tradicionales son: ¿Más e-commerce o más retail (experiencia de compra, surtido, etc.)? ¿Ponemos esfuerzo, dinero y neuronas en desarrollar habilidades y servicios digitales o los empleamos en reforzar o encontrar nuestra auténtica propuesta de valor como "tendero"? Los movimientos de

Carrera actual.

Amazon sigue conquistando mercados para poder fortalecerse de cara a su gran batalla final, el enfrentamiento con su gran competencia Alibaba.



concentración de los grandes operadores en busca sólo del precio creo que no dará respuesta a este desafío, que exige una mayor diferenciación.

El consumidor ya sabe dónde encontrar los precios más bajos. En otros operadores, el cliente buscará algo más, no sólo el mejor precio. Las alianzas con operadores digitales ayudarán -si funcionan- a acelerar la incorporación de todas estas formas de operar y pensar, pero costará que calen en unas organizaciones tan tradicionales. Los proveedores, en definitiva, sufrirán una "nueva vuelta de tuerca" en sus relaciones con los *retailers*, que parece que seguirán persiguiendo el precio más bajo como la piedra filosofal para solucionar todos sus males, que quizás no residan sólo en el precio. El consumidor, mientras tanto, esperará paciente a que siga la lucha entre todos ellos para recoger los frutos en forma de mayor renta disponible para productos y servicios no alimentarios.

Cómo detener la ofensiva

Amazon tiene el objetivo de convertirse en el mayor retailer global. Su carrera actual es seguir conquistando mercados para poder fortalecerse de cara a su gran batalla final, el enfrentamiento con el otro gigante del e-commerce **Alibaba**, con el que

La gran duda.
¿Más e-commerce o más experiencia de compra?, se preguntan los directivos del retail.

todavía marca distancia, ya que hay numerosos mercados por conquistar y en los que son competencia.

No estoy seguro de si Amazon triunfará o no en la distribución alimentaria, y lo que más me preocupa es si le importará hacerlo por encima de todo sin obtener beneficios económicos en este sector. Bien conocida es su estrategia de ganar en algunos negocios y permitirse perder en otros. Amazon captará una importante cuota en productos de impulso para ciertos segmentos de consumo

en ciertos barrios de renta media-alta, que erosionarán las cuentas de los operadores tradicionales localizados en esas ubicaciones.

Para conseguirlo, se encuentra inmersa en una gigantesca campaña mediática por conseguir instalar la marca Amazon en la mente del consumidor de modo que estas sean las letras que teclees cuando pienses en comprar alimentación online. Es más, otro gran debate es si el consumidor comprará online ingredientes o comida preparada, lista para cocinar, lista para calentar, lista para comer... o los llamados *meal kits*. Sin duda, si la alimentación del futuro se encamina a este tipo de compra, Amazon sí que tendrá todas las de ganar: es, sin duda, el rey del *delivery*.

© Julio Audicana Arcas

