

07-018

DYNAMIZATION OF A FRUIT AND VEGETABLE SALES PROJECT IN SPAIN. CASE OF STUDY: FRESHVANA

Navarro Rey, José Antonio ¹; Álvarez-Cascos Nevado, Guillermo ¹; Cadeddu, Cinzia ¹; de Nicolás, Victor Luis ²

¹ Grupo Gesplan. UPM, ² UPM

On-line sales of organic products is nowadays a sector gradually growing in the European Union, as well as in Spain. Spanish leadership in production in addition to the sharply increase of internet access, mostly because of smartphones and other mobile devices, make business such as Freshvana a remarkable option to take into consideration, to compete against so-called “long” or “traditional” sales channels. The research made is based on consecutive improvements made on on-line sales techniques through the information and experience obtained in straight cooperation with clients, Freshvana and UPM. From this point, several strategies on the field of social network and web communications have been made, heading to adjust the sales model to clients choices, obtaining significant improvements of conversion rate and also in the number of visits to the web page. All this facts evidence that customer relationship management (CRM) related to the sale of this kind of products constitute a key aspect and that all efforts owe to be aimed at improving client’s confidence in a market which is yet to be exploited.

Keywords: *organic; on-line; customer; marketing; e-commerce;*

DINAMIZACIÓN DE UN PROYECTO DE VENTA DE FRUTA Y VERDURA ECOLÓGICA EN ESPAÑA. CASO DE ESTUDIO: FRESHVANA

La venta on-line de productos ecológicos constituye hoy en día un sector que paulatinamente está ganando importancia tanto en el marco de la Unión Europea como en nuestro país. El liderazgo de España en la producción unido al creciente acceso de los ciudadanos a internet, sobre todo a través de dispositivos móviles, hace que empresas como Freshvana se perfilen como una opción de futuro para competir contra los canales de comercialización llamados “largos” o “tradicionales”. La investigación realizada se centra en la mejora sucesiva de las técnicas de venta on-line a través de resultados y reflexiones obtenidos mediante la colaboración directa entre los propios clientes, la empresa y la UPM. En base a estos datos, se han implementado diversas estrategias en el campo de las redes sociales y de la comunicación web con la finalidad de adaptar el modelo de venta a las preferencias de los usuarios, obteniéndose mejoras importantes en las conversiones y las visitas a través de dichas plataformas. Lo anterior expuesto demuestra que el trato con el cliente en la venta de estos productos es fundamental y todos los esfuerzos han de ir orientados a conseguir una mejora de la confianza en un sector aún por explotar.

Palabras clave: *ecológico; comercialización; on-line; cliente; marketing*

Correspondencia: Guillermo Álvarez-Cascos Nevado guillermo@alvarez-cascos.com

1. Introducción

Las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TIC) tienen un papel fundamental en la sociedad actual y su vida cotidiana: su impacto no sólo ha cambiado la forma de interactuar entre las personas sino que también ha supuesto una revolución para el sector empresarial. Así, esta comunicación se centrará principalmente en una metodología de gestión del comercio electrónico y su aplicación en el caso de estudio “Freshvana”.

En general, por comercio electrónico se entiende toda compra realizada a través de Internet, cualquiera que sea el medio de pago utilizado. La característica básica del comercio electrónico reside en la orden de compraventa, la cual tiene que realizarse a través de algún medio electrónico, con independencia del mecanismo de pago efectivo.

En el primer trimestre de 2014, los ingresos del comercio electrónico en España alcanzaron los 3.578,7 millones de euros, con un aumento interanual del 26,8%. En la Figura 1 se detalla la evolución del volumen de negocio del comercio electrónico y variación interanual en España desde el primer trimestre de 2009 hasta el primer trimestre de 2014. Además, en la Figura 2 se muestran las ramas de actividad con mayor peso en las cifras de ingresos. (CNMC, 2014)

Figura 1: Evolución trimestral del volumen de negocio del comercio electrónico y variación interanual en España (millones de euros y porcentaje)



Figura 2: Las 10 ramas de actividad con mayor porcentaje de volumen de negocio del comercio electrónico en España



Del estudio anterior de la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia se obtiene que el sector del comercio electrónico goza de muy buena salud en España. Además, según el informe *“Evolución y perspectivas e-Commerce 2015”* realizado por Ernst & Young y el Observatorio e-Commerce (Foro de Economía Digital), la facturación obtenida a través del comercio electrónico en España será récord a cierre de este año y se prevé un aumento de las ventas por este canal superior al 14% en 2016. Además, los consumidores mantendrán el importe medio de su consumo, con una compra media de 300 euros, al tiempo que se estima un aumento moderado del negocio exterior.

Por otra parte, según la Segunda Oleada del Observatorio eCommerce, que ha elaborado la firma consultora en investigación de mercados GFK, en los últimos seis meses de 2014 se ha producido un importante aumento de la utilización de todos los dispositivos conectables para realizar compras online. Especialmente en usuarios de *smartphones* y *tablets*, quienes de manera conjunta, han crecido un 61%. El incremento más destacado lo han protagonizado las compras a través de smartphones, que del 10% han pasado al 85%. Estos datos muestran la evolución del eCommerce y confirman que cada vez más los usuarios eligen Internet como un canal para realizar sus compras.

De todo lo anterior se deduce la importancia, para cualquier negocio, de la implementación de una plataforma de comercio electrónico y la gestión de la misma como un proyecto de TIC e ingeniería del software. La planificación inicial, la optimización y mantenimiento posterior e incluso la integración con otros sistemas, son claves en un proyecto de esta naturaleza. La gestión eficiente del canal online también requerirá la integración con aquellos programas destinados a la administración, de manera que se automatice la gestión de pedidos, se simplifique el pago, se sincronice con la logística y se mejore el servicio personalizado que recibirá el cliente.

El caso de estudio se centra en la sexta rama de actividad con mayor porcentaje de volumen de negocio del comercio electrónico en España: el comercio especializado en alimentación. Con un 3,1% de toda la actividad en el primer trimestre de 2014, supone un volumen de negocio de 110,9 millones de euros.

Freshvana es una empresa agroalimentaria de la Región de Murcia que cultiva productos de alimentación ecológicos y que mediante una tienda online, vende sus productos directamente al cliente final evitando los intermediarios. La agricultura ecológica consiste en utilizar el sistema agrario con el objetivo de obtener alimentos de máxima calidad respetando el medioambiente y conservando la fertilidad de la tierra, mediante el uso óptimo de los recursos naturales y sin el empleo de productos químicos de síntesis. Por lo tanto, este tipo de agricultura, cumple todas las normas de producción, control, etiquetado y procesado.

Según el Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente, con la colaboración de GFK, en el estudio de Septiembre de 2014: *“Evolución de la caracterización de la tipología y perfil sociodemográfico del consumidor de alimentos ecológicos en España”*, el porcentaje de consumidores de productos ecológicos en España ha aumentado un 3% en tres años, situándose la cifra de 2014 en un 29%. El peso de los productos ecológicos en la cesta de la compra ha aumentado un 4% desde el 2011, situándose en 2014 en el 28%. Además, el 25% de los consumidores de productos ecológicos, consumen a diario en 2014 frente al 18% del 2011. Sin embargo, solamente el 5% de los consumidores compran los productos ecológicos por Internet.

A la vista del volumen de negocio y las tasas de expansión del eCommerce en España de cara al futuro y la poca penetración de los productos de alimentación ecológicos en este tipo de mercado, esta comunicación pretende explicar qué metodología de gestión y qué estrategias se han seguido en Freshvana para vencer la barrera del Internet en la venta de sus productos ecológicos.

2. Metodología. Caso de estudio Freshvana

Debido a que Freshvana es una empresa agroalimentaria que emplea el canal de venta del comercio electrónico para sus productos, su gestión difiere en parte de la gestión convencional de otras empresas de agricultura tradicional o ecológica. En primer lugar, a través de la página web, se recogen los pedidos de clientes particulares, que se presentan en distintos formatos predeterminados pero siempre con productos 100% ecológicos. También hay servicio para empresas, que se realizan en cantidades mayores y mediante un método algo distinto al de clientes particulares. Este caso de estudio se centrará en la primera metodología.

Una vez que el cliente elige el producto que desea comprar, se procede al registro del usuario. Para ello se crea una cuenta personalizada que recuerda los pedidos realizados anteriormente, de manera que la compra resulte lo más sencilla posible. Cabe la posibilidad de registrarse con la cuenta personal de Google+ o Facebook. Tras obtener los datos de facturación de un nuevo cliente, el pedido es automáticamente enviado al software gestor de pedidos. El registro de los clientes sirve, por ejemplo, para saber la dirección de envío de la compra o para poder realizar el cobro, pero sobre todo supone una base de datos muy valiosa con los hábitos de consumo de los clientes.

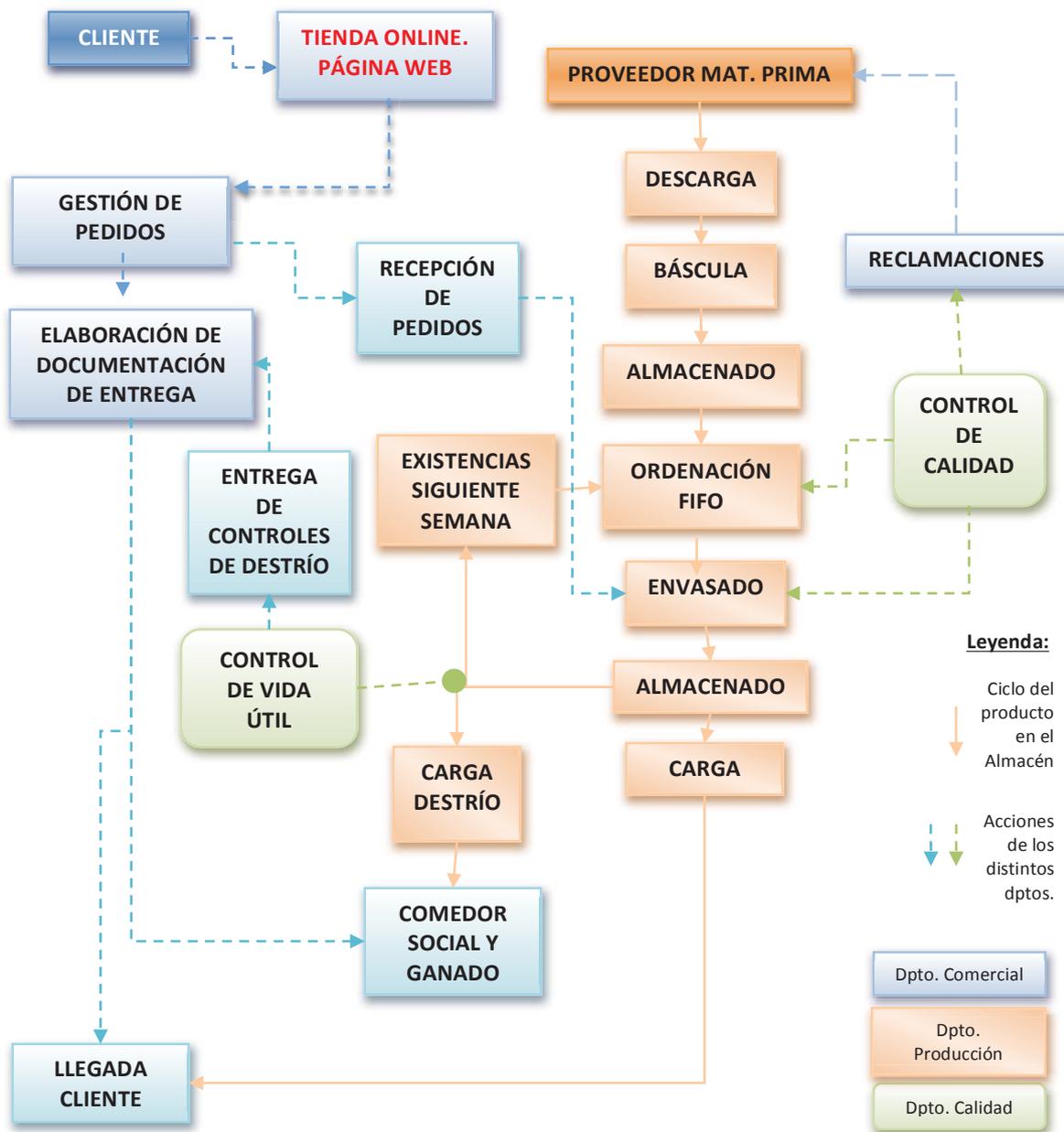
La confección de los pedidos se realiza los lunes, martes y miércoles de cada semana y se envían a destino el martes, miércoles o jueves. A través de dos empresas de logística distintas, Redyser y MRW, se cubren las necesidades de los clientes en el plazo de 24 horas. Los pedidos recibidos después del miércoles a las 23:59, se envían al lunes siguiente a primera hora. Con esta política de envíos, optimizamos costes y planteamos un “hábito de compra” a nuestros clientes. Se pretende que los clientes, al planificar las comidas de la semana a principios de la misma, hagan la compra de productos ecológicos que les permita comer sano durante esa semana. De esta manera se promueve el consumo racional de alimentos y se pretende disminuir el despilfarro de productos frescos. Así, la Responsabilidad Social Corporativa de Freshvana se alinea con los valores que promueve la Federación Española de Bancos de Alimentos. (FESBAL, 2015).

Para el envío, el producto se envasa en cajas de cartón con una capa de plástico que permite que el producto se mantenga fresco durante el transporte. Todas las cajas son debidamente etiquetadas con los datos de destino, utilizando las pegatinas que genera el operador logístico. Tras esto, un operario se encarga de flejar y paletizar las cajas, que esperan en la antecámara hasta la llegada del transportista.

Todos aquellos productos que son calificados por el departamento de calidad como no aptos para la comercialización por no cumplir los estándares de calidad fijados por la propia empresa pero que sí son aptos para el consumo, son inventariados y destinados a un comedor social de la zona. Los viernes, tras los envíos de la semana, se realiza un inventario en el programa de gestión Horto7 para evaluar cómo ha ido la semana y estimar qué productos serán necesarios para la semana siguiente. Esta planificación se entrega al departamento comercial para que se pueda atender satisfactoriamente los pedidos de la semana siguiente.

Para la comprensión del funcionamiento interno de Freshvana se ha elaborado su Mapa de Procesos (Figura 3). Esta comunicación pretende explicar la metodología de gestión empleada en el módulo “Tienda Online. Página Web”. Dicha metodología se ha basado en la revisión de *“los 29 fallos más frecuentes a la hora de poner en marcha una tienda online”* propuestos en un artículo de Marzo de este año de la Revista Emprendedores.

Figura 3: Mapa de Procesos de Freshvana



Así, “los 29 fallos más frecuentes a la hora de poner en marcha una tienda online” se pueden agrupar de esta manera:

- De planteamiento:
 - Desconocimiento del canal
 - Ignorar la capacidad tecnológica de tu público
 - Equivocarte en la identificación de tu propuesta de valor
 - Minimizar las áreas que no dominamos
- Tecnológicos:
 - Elegir mal al proveedor de la web
 - No integrar los sistemas

- No utilizar sellos de confianza
- No utilizar un servidor seguro
- De diseño:
 - Olvidarse de la experiencia del cliente
 - Diseñar en función del vendedor
 - Un diseño inadecuado para la categoría
 - Obviar la multicanalidad
- De marketing y captación:
 - No medir el coste de adquisición por cliente
 - Olvidarse del embudo de conversión
 - No controlar el carrito de la compra
 - Gestionar mal las recomendaciones
 - Descuidar la atención al cliente y el servicio posventa
 - Obviar la visibilidad y el posicionamiento
- Financieros y legales:
 - Fijar mal el precio de venta
 - No atender la planificación financiera
 - Descuidar los aspectos legales
- De catálogo:
 - No hacer una gestión activa del catálogo
 - Poner un catálogo demasiado amplio pensando en abarcar más clientes
 - Que sea un catálogo inconsistente
- De gestión:
 - No estudiar la competencia
 - Pensar que la tienda funciona sola
 - Descuidar el tema logístico
 - Olvidar el alto componente del outsourcing
 - No analizar los datos

3. Resultados

Del estudio de los posibles fallos, anteriormente mencionados, en el caso de estudio que nos ocupa, nacieron las actuaciones que se han ido desarrollando en este proyecto de TIC e ingeniería del software. Gracias a estas iniciativas, se han conseguido interesantes resultados. Son varias las herramientas tecnológicas que han sido utilizadas para medir, cuantificar y analizar las variaciones en los parámetros clave de la tienda online.

En primer lugar, mediante la revisión analítica de la tienda online a través de la creación de usuarios ficticios y la realización de simulaciones de compra, se pudo detectar los principales errores y limitaciones de la misma. Una de las cosas que se corrigió fue, por ejemplo, el sistema de organización de pedidos durante el proceso de compra. El cliente no tenía una referencia temporal del día de llegada de su pedido, lo que provocaba una incertidumbre y la pérdida de confianza en el servicio. Observado este problema, se decidió añadir un breve comentario aclaratorio que remarcó el valor añadido de los envíos en menos de 24 horas, con lo que se redujo el número de reclamaciones de manera sustancial.

La base de una tienda on-line es el registro del usuario y la creación del perfil. Este es un paso fundamental en el que el cliente debe aportar sus datos personales y bancarios, con lo que es de vital importancia que la web sea robusta, segura y no haya razón alguna por la que dicho cliente quiera echarse atrás durante el proceso de pago. En este sentido, se detectó un problema grave en el proceso de registro por el cuál, los campos de “usuario” y “contraseña” no eran obligatorios. Por lo tanto, el usuario accedía de manera directa a la compra sin crear una identidad. Cuando dicho usuario creía estar registrado e intentaba realizar una nueva compra, la web volvía a pedirle el usuario y contraseña que nunca creó. Al intentar realizar otra compra con el mismo correo electrónico, saltaba un mensaje de error alertando de que ese correo estaba siendo utilizado por otra persona. El problema residía en un fallo en el sistema de e-mails transaccionales, que debería haber enviado directamente un correo electrónico con un usuario y contraseña provisional a todos los clientes que no se registraban. Se optó por cambiar el sistema y fijar ambos campos como obligatorios, favoreciendo la fidelización de clientes y las suscripciones semanales o mensuales.

Durante el proceso de compra aparecieron otros errores. Por ejemplo, una vez que el usuario se registraba correctamente, al realizar una compra, la web establecía por defecto una suscripción semanal del pedido que se compraba en ese momento. Esto provocaba multitud de quejas y pérdidas de clientes por falta de confianza en la empresa, que realizaba cargos en sus tarjetas sin autorización y llegaban paquetes a sus casas sin previo aviso. Un cambio tan sencillo como fijar un envío único por defecto, redujo las reclamaciones y aumentó el nivel de satisfacción de los clientes de manera considerable.

En el negocio de la agricultura ecológica, es fundamental dar a conocer el producto y el valor añadido que este tiene, ya que son productos relativamente novedosos que aún son desconocidos para el gran público en España. Por ello se estableció un proceso informativo sobre los productos ecológicos y sus propiedades diferenciadoras mediante la difusión, a través de la web corporativa, de artículos de índole científica con los que se pretendía explicar los beneficios que reporta, para la salud y para el ecosistema, este tipo de productos frente al producto de alimentación tradicional. Además, también se comenzó una campaña publicitaria de la marca Freshvana en distintos canales de comunicación: redes sociales (Twitter, Facebook, Instagram y Pinterest), blogs especialistas y newsletters mediante la herramienta MailChimp.

Durante el desarrollo de esta campaña de dinamización de venta on-line se ha reforzado la presencia en este medio. En primer lugar, Facebook, uno de los mayores escaparates a nivel mundial para cualquier empresa, ha supuesto el mayor medio de promoción y difusión de la marca. Durante un período de tres meses, el número de seguidores aumentó en unos 8.000, alcanzando un total de 13.375 seguidores en la página. Esta cifra es bastante considerable si se tiene en cuenta que la competencia directa tiene unos 4.700 seguidores y un servicio similar. En parte, la clave del éxito fue conectar con Facebook los artículos científicos de carácter divulgativo que se estaban publicando en la web.

Twitter supuso también un impulso grande a la marca. Esta red social, al igual que en Facebook, permitió la difusión de los citados artículos. Además, permitió tener un contacto más cercano con el cliente y el nivel de interacción creció considerablemente. Cualquier queja, duda o sugerencia se podía contestar de inmediato, con lo que el nivel de satisfacción de los clientes aumentó. En este periodo se consiguió los más de 500 seguidores que tiene actualmente el perfil de Freshvana en Twitter.

Además de estas dos redes sociales principales, se crearon perfiles corporativos en otras dos que aportarían un contenido más visual: Instagram y Pinterest. Son cada vez más populares en la sociedad y buscan provocar un impacto visual que se ha intentado aprovechar para que los clientes puedan ver la calidad de los productos que vende Freshvana.

Otra de las medidas que se tomó para favorecer el conocimiento de la marca y mejorar el volumen de ventas consistió en la creación de una nueva plataforma de *mailing* con la aplicación MailChimp y se obtuvo resultados muy interesantes. Se enviaron un total de 20.000 correos electrónicos, durante las distintas semanas que duró el proyecto, informando sobre los productos y otras noticias publicadas en el blog de la web. Estos correos tuvieron un grado de aceptación bastante alto, teniendo una tasa de aperturas media que ha ido afianzándose en torno al 12-13%. Este dato es muy revelador si tenemos en cuenta que según el estudio "*Tasas de apertura por sector en Email Marketing*" de Experian Marketing Services en 2014, este tipo de campañas tienen una tasa del 4,93% en este sector.

Gracias a la herramienta MailChimp se pudo detectar que los temas que más interesaban a los clientes habituales, no eran tanto las ofertas o el precio, pues estaban dispuestos a pagar un precio más elevado que en una tienda convencional, sino los valores y la filosofía que hay detrás de la certificación ecológica. Además, otro tema con gran aceptación era el de la alimentación saludable, pues los *emails* con contenido sobre recetas saludables tuvieron mejor tasa de apertura que aquellos que trataban sobre una oferta concreta. Este perfil de cliente constituye la base de compradores de Freshvana y sirve para fijar un *target* más concreto y focalizar el resto de acciones de promoción e innovación en el producto sobre un perfil de cliente bastante conocido.

Por otra parte, la herramienta que se empleó para medir el grado de éxito de las estrategias desarrolladas en la expansión de la marca, mejora de las ventas y difusión de la cultura ecológica, fue Google Analytics. Dicha herramienta de Google es gratuita y se enlaza con la página web del usuario. Permite analizar el tráfico de clientes en la web y un gran número de parámetros relacionados con él. El principal parámetro empleado para la medición de la importancia de la página web en el contexto global de Internet es el número de sesiones diarias. Durante el tiempo que se desarrolló el proyecto, se consiguió duplicar el número medio de sesiones diarias, elevando dicho número hasta 50. Este dato confirma la repercusión positiva del uso de las redes sociales en el tráfico de la página. Además, gracias a esta herramienta, se ha podido comprobar el elevado número de visitas a la web desde dispositivos móviles en nuestro país, siendo un 30% de las visitas a la página a través de *smartphones* o *tablets*. Este dato sirvió para demostrar la necesidad de adaptación y optimización de la web a este tipo de dispositivos.

También es posible conocer cuál es el origen de las nuevas sesiones, tanto de la fuente en Internet como la localización geográfica. Desde el punto de vista digital, las visitas proceden en su gran mayoría de la búsqueda directa gracias al buen posicionamiento SEO (Search Engine Optimization), es decir, de las búsquedas por palabras clave en Google como "ecológico", "biológico", "a domicilio" o "fruta y verdura". Además muchas sesiones de la web proceden de referencias en páginas de terceros, como blogs especializados colaboradores que realizan cursos de cocina ecológica u organismos privados como el Consejo de Agricultura Ecológica de Murcia.

Los costes de transporte para distancias cortas son mucho menores y permiten a Freshvana realizar el reparto de las ventas con medios propios, prescindiendo del operador logístico que supone aproximadamente un 50% del precio total del envío. Al inicio del proyecto, la Región de Murcia ni si quiera se encontraba entre las 10 provincias que más visitas aportaba a la página web, con lo que el número de clientes de zonas geográficas próximas era bastante bajo. Mediante una campaña complementaria orientada a perfiles en redes sociales vinculados con la Región de Murcia (restaurantes, organizaciones públicas, deportistas, cocineros, asociaciones,...) se ha conseguido que Murcia figure siempre entre las 5 provincias con más visitas aportadas al final del proyecto. De esta manera, se potenció las ventas en zonas próximas y se ha mejorado la rentabilidad de estas.

4. Conclusiones

Durante la realización del proyecto en que se basa esta comunicación, se desarrolló una metodología que pretende ser de utilidad a cualquiera que en el futuro afronte un proyecto de TIC e ingeniería de software orientado al comercio electrónico.

En este proyecto ha sido de vital importancia el análisis e interpretación de grandes volúmenes de datos, lo que se conoce hoy en día como "*Big Data*". El adecuado análisis de los datos recogidos mediante diversas fuentes de información ha ayudado en gran medida a la toma de decisiones correctas. La realización de perfiles de clientes en función de su comportamiento dentro de la página, la observación de sus rutinas de compra, el estudio de sus preferencias en el medio de pago y el análisis de sus opiniones respecto del servicio prestado son imprescindibles para la mejora continua de las prestaciones del servicio ofertado por Freshvana. La idea que subyace tras esta mejora continua virtual es análoga a la labor diaria que ejerce el gerente de una tienda tradicional.

Otro aspecto clave de este proyecto ha sido la correcta implicación de todas las partes involucradas. Cuando se comenzó a trabajar, se pudo comprobar que la tienda online era exquisita desde el punto de vista estético pero que no cumplía las expectativas de Freshvana ni satisfacía correctamente las necesidades de los clientes. La tienda online fue creada por una empresa especializada que no tuvo en cuenta el objeto de la página web ni el público al que iba dirigida. Además, el servicio de mantenimiento y soporte estaba contratado con dicha empresa, con lo que la web estaba "secuestrada" y se trabajaba al ritmo que marcaba la empresa contratada, no Freshvana. Cuando se empezó a desarrollar el proyecto en colaboración con la empresa encargada de la web, se tuvo en cuenta al cliente y sus necesidades. Tras el periodo de trabajo, las ventas aumentaron en un 20%. Los clientes reportaban menos quejas del proceso de compra, Freshvana empezó a vender más y la empresa especialista en páginas webs empezó a trabajar mejor y con más coordinación.

La planificación de un proyecto de comercio electrónico es compleja y requiere de un gran conocimiento técnico además de una excelente capacidad organizativa que permita la perfecta simbiosis entre la parte física y la parte virtual del negocio, haciendo especial hincapié en la accesibilidad, seguridad y fiabilidad del proceso de venta.

5. Bibliografía

Instituto Nacional de Estadística (2014) – Estudio “El comercio electrónico y el uso de las nuevas tecnologías”. Revisado el 9 Abril de 2015. Obtenido de:

http://www.ine.es/ss/Satellite?L=es_ES&c=INECifrasINE_C&cid=1259943296411&p=1254735116567&pagename=ProductosYServicios%2FINECifrasINE_C%2FPYSDetalleCifrasINE

Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC). Informe sobre el comercio electrónico en España a través de entidades de medios de pago. (primer trimestre de 2014). Revisado el 9 Abril de 2015. Obtenido de:

http://www.cnmc.es/Portals/0/Notas%20de%20prensa/Comercio_electronico_I_14.pdf

Ernst & Young y el Observatorio eCommerce (Foro de Economía Digital) Informe “Evolución y perspectivas eCommerce 2015”. Revisado el 9 Abril de 2015. Obtenido de:

[http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Evolución_y_perspectivas_eCommerce_2015/\\$FILE/EY-Informe-Tendencias_eCommerce-2015.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Evolución_y_perspectivas_eCommerce_2015/$FILE/EY-Informe-Tendencias_eCommerce-2015.pdf)

Enrique Dans. Revista Forbes (15 de Julio) artículo: “The importance of a dynamic information management strategy in your company”. Revisado el 9 Abril 2015. Obtenido de:

<http://www.forbes.com/sites/enriquedans/2014/07/15/the-importance-of-a-dynamic-information-management-strategy-in-your-business/>

The Nielsen Company. Estudio: “E-commerce: evolution or revolution in the fast-moving consumer goods world?” (Agosto 2014). Revisado el 16 Abril de 2015. Obtenido de:

http://ir.nielsen.com/files/doc_financials/Nielsen-Global-E-commerce-Report-August-2014.pdf

Sajid Abad. Online Business School. Estudio: “El comercio electrónico 2014”. Revisado el 16 Abril de 2015. Obtenido de:

http://www.italcamara_es.com/files/immagini_news_eventi/2014/Investigacion_OBS_El_Comercio_Electronico_2014.pdf

Observatorio eCommerce de GfK (Segunda Oleada, 3 de Marzo de 2015). Revisado el 16 Abril de 2015. Obtenido de:

[http://www.gfk.com/es/news-and-events/press-room/press-releases/Documents/NdP%20GfK%20Observatorio%20ecommerce%20\(Oleada%202\).pdf](http://www.gfk.com/es/news-and-events/press-room/press-releases/Documents/NdP%20GfK%20Observatorio%20ecommerce%20(Oleada%202).pdf)

Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente con la colaboración de GfK. Estudio: “Evolución de la caracterización de la tipología y perfil sociodemográfico del consumidor de alimentos ecológicos en España”. (Septiembre 2014). Revisado el 16 Abril de 2015. Obtenido de:

http://www.magrama.gob.es/es/alimentacion/temas/la-agricultura-ecologica/ESTUDIO_PERFIL_CONSUMIDOR_ECOLOGICO_2014_tcm7-346684.pdf

Federación Española de Bancos de Alimentos, FESBAL. Revisado el 20 Abril de 2015. Obtenido de:

<http://www.bancodealimentos.es/>

Revista Emprendedores. Estudio “Los 29 fallos más frecuentes a la hora de poner en marcha una tienda online”. (12 Marzo de 2015). Revisado el 20 Abril de 2015. Obtenido de:

<http://www.emprendedores.es/crear-una-empresa/errores-tienda-online>

Página Web Digital Response. Estudio “Tasas de apertura por sector en Email Marketing”. Experian Marketing Services 2014. Revisado el 24 Abril de 2015. Obtenido de:

<http://www.digitalresponse.es/blog/tasas-de-apertura-por-sector-en-email-marketing-benchmark-2014/>