



**CHILL'OTE**  
**Local de comida rápida de papas fritas**  
**Parte I**

**PLAN DE MARKETING PARA OPTAR AL GRADO DE  
MAGÍSTER EN MARKETING**

**Alumno: Scarlet Galva**  
**Profesor Guía: Leslier Valenzuela**

**Santiago, noviembre 2016**

## Contenido

<b>TABLA DE TABLAS</b> .....	4
<b>TABLA DE ILUSTRACIONES</b> .....	5
<b>TABLA DE GRAFICOS</b> .....	6
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	7
<b>I. LA COMIDA RAPIDA, ANTECEDENTES GENERALES</b> .....	8
1. La Industria Global de Comida Rápida .....	8
2. ¿Qué es la comida rápida? .....	9
3. Las Empresas de la Industria.....	10
a. Mercados a nivel mundial .....	11
b. Tendencias a futuro:.....	13
4. La Industria de Servicios de Alimentos en Chile.....	14
a. La industria de comida rápida chilena .....	16
b. La competencia a nivel MACRO .....	17
c. Consumidores Chilenos.....	20
5. Análisis PEST .....	21
a. Factor Político Legal.....	21
b. Factores Económicos .....	23
c. Factores Sociales.....	25
d. Factores Tecnológicos .....	26
<b>II. EL CHILL'OTE – RESTAURANTE DE PAPAS FRITAS ARTESANALES</b> .....	28
1. La propuesta de valor del Chill'Ote:.....	28
a. Producto .....	29
b. Precio: .....	31
c. Plaza: .....	32
d. Promoción:.....	36
e. Evidencia Física: .....	40
f. Procesos: .....	44
g. Personas : .....	45
h. El Triángulo del Servicio:.....	47
2. Conociendo el mercado del Subcentro.....	48
a. Metodología .....	48
b. Segmentos .....	49
c. Hábitos de consumo.....	52

d. Awareness, Conversión, Fidelización.....	54
e. Competencia en el Subcentro.....	55
3. Descripción de los segmentos de mercado en el Chill'Ote.....	59
a. Estudio por género, edad y ocupación principal.....	59
b. Estudio geográfico.....	60
c. Hábitos de transporte.....	62
d. Fidelidad de la clientela.....	65
e. Comportamiento en medios digitales.....	67
4. Otro nivel de segmentación : el Insight.....	69
a. Identificación de los Insights.....	69
b. Arquetipos.....	73
c. Satisfacción de los clientes.....	78
5. Cadena de Lealtad.....	81
III. SITUACIÓN FINANCIERA ACTUAL DEL CHILL'OTE.....	83
1. Periodicidad de la frecuentación del Chill'Ote.....	83
2. Una rentabilidad nula.....	85
3. Análisis FODA.....	87
4. Factores críticos del Éxito.....	90
CONCLUSION.....	90
Referencias bibliográficas.....	91
TABLA DE ANEXOS.....	92

## TABLA DE TABLAS

Tabla 1: Latin America and the Caribbean country forecasts .....	24
Tabla 2: Calificaciones de los clientes por internet.....	38
Tabla 3: Frecuentación del Subcentro a la hora del almuerzo (número de personas).....	50
Tabla 4: Frecuencia de consumo de comida rápida por segmento de mercado .....	52
Tabla 5: Ticket promedio comida rápida por segmento .....	53
Tabla 6: Evaluación de los restaurantes por parte de los clientes del Chill'Ote .....	79
Tabla 7: Distancia entre ventas actuales y punto de equilibrio por tramo horario .....	86

## TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Menú del Chill'Ote.....	30
Ilustración 2: Promoción en Facebook para Delivery .....	31
Ilustración 3: Ubicación del Chill'Ote en el Subcentro .....	33
Ilustración 4: Abriendo el Chill'Ote .....	34
Ilustración 5: Restaurante Juan Maestro .....	34
Ilustración 6: Restaurante Donde la Tía Sonia .....	35
Ilustración 7: Restaurante Ricatto's .....	35
Ilustración 8: Algunas promociones del Chill'Ote por Facebook .....	36
Ilustración 9: Concurso elección del mejor menú.....	37
Ilustración 10: Campaña del Subcentro comida para llevar .....	37
Ilustración 11: El Chill'Ote por google maps .....	38
Ilustración 12: Logotipo del Chill'Ote .....	40
Ilustración 13: A fuera del Restaurante: una presentación atractiva .....	41
Ilustración 14: A la entrada del Chill'Ote, una citación de Neruda .....	42
Ilustración 15: Los valores del Chill'Ote y sus evidencias físicas .....	43
Ilustración 16: El equipo del Chill'Ote .....	45
Ilustración 17: El triangulo del Servicio .....	47
Ilustración 18: ¿De donde vienen los clientes del Chill'Ote? .....	56
Ilustración 19: Arquetipo 1 : El Oficinista Relajado.....	73
Ilustración 20: El Trabajador Apurado .....	74
Ilustración 21: Arquetipo 3 : El Estudiante Gozador .....	76
Ilustración 22: Arquetipo 4: El Estudiante Funcional .....	77
Ilustración 23: Arquetipo 5 : El Residente .....	78
Ilustración 24: Cadena de lealtad.....	81

## TABLA DE GRAFICOS

Gráfico 1: Proyecciones del mercado global de comida rápida .....	9
Gráfico 2: El valor de marca de las 10 marcas más valiosas de comida rápida .....	11
Gráfico 3: Uso relativo de los medios de pago en el Chill'Ote .....	32
Gráfico 4: Niveles de Awareness, Conversión y fidelización por segmento .....	54
Gráfico 5: Restaurantes que compiten con el Chill'Ote .....	57
Gráfico 6: Mapa perceptual restaurantes (EMD).....	58
Gráfico 7: Composición de la clientela del Chill'Ote por ocupación y género .....	59
Gráfico 8: Edad de los clientes del Chill'Ote.....	60
Gráfico 9: Comuna de trabajo / estudio de los clientes.....	60
Gráfico 10: Comuna de residencia de los clientes .....	61
Gráfico 11: Principal medio de transporte según la ocupación .....	63
Gráfico 12: ¿Cuánto demoran los Estudiantes para ir a almorzar segun transporte? .....	64
Gráfico 13: ¿Cuánto demoran los Trabajadores para ir a almorzar según transporte? .....	64
Gráfico 14: ¿Qué tan fieles al Chill'Ote son los Estudiantes?.....	65
Gráfico 15: ¿Qué tan fieles al Chill'Ote son los Trabajadores? .....	66
Gráfico 16: Uso de las redes sociales según ocupación .....	67
Gráfico 17: Uso de los buscadores de restaurantes.....	67
Gráfico 18: Mapa perceptual de atributos de restaurantes según análisis factorial.....	69
Gráfico 19: Distribución de los insights según género y ocupación.....	71
Gráfico 20: Atributos más relevantes para elegir un restaurante según el insight .....	72
Gráfico 21: Mapa perceptual de los restaurantes mediante análisis factorial .....	80
Gráfico 22: Ventas mensuales del Chill'Ote desde su apertura en enero del 2015.....	83
Gráfico 23: Ventas del Chill'Ote : Variabilidad entre los días de la semana .....	84
Gráfico 24: Ventas del Chill'Ote promedias por día de semana .....	84
Gráfico 25: Rentabilidad del Chill'Ote desglosada por tramo horario .....	85

## RESUMEN EJECUTIVO

Chill'Ote es un local de comida rápida ubicado en la galería del Subcentro en metro Escuela Militar del sector oriente de Santiago. Abrió en enero del 2015, ofreciendo una propuesta novedosa: el plato de fondo se centra en las papas fritas, las cuales suelen ser un acompañamiento en otros restaurantes.

El menú de Chill'Ote consiste en que la papa fritas es la estrella de cada plato y vienen acompañada de distinta variedades de agregados y salsas como pollo teriyaki y carne mechada.

Actualmente Chill'Ote tiene una clientela muy fiel, y un posicionamiento claramente diferenciado en la mente de sus clientes sin embargo tiene un bajo nivel de awareness dentro del mercado a cual pertenece. A casi dos años de su apertura, el restaurante apenas consigue cubrir sus costos, y no genera ganancias para sus dueños. Esto se debe principalmente a que las ganancias generadas entre las 13 y 15 horas son aniquiladas para la rentabilidad negativa de los horarios bajos: 10 a 13h y 15h a 21h.

En este informe realizamos un diagnóstico de la situación inicial, con segmentación del mercado y posicionamiento actual de la marca, para poder analizar sus fortalezas y debilidades.

## **I. LA COMIDA RAPIDA, ANTECEDENTES GENERALES**

### **1. La Industria Global de Comida Rápida**

El mercado mundial de comida rápida observó gran parte de su expansión durante la segunda mitad del siglo XX principalmente en Estados Unidos- la región donde los fundamentos del mercado se establecieron y donde la comida rápida sigue siendo muy popular. Sin embargo, en los próximos años, se espera que el mercado genere gran parte de sus ingresos y crecimiento en los mercados no tradicionales de comida rápida como Asia Pacífico y países contemplados en la categoría el “resto del mundo”. La enorme base de población de estas regiones, junto con el aumento constante PIB y el aumento de los ingresos disponibles de la población, se destacan como los factores clave que impulsan el mercado de la comida rápida en estas regiones. El aumento de la preferencia de los consumidores hacia los hábitos alimentarios contemporáneos es también un factor clave que impulsa el mercado mundial de comida rápida. De acuerdo a un estudio realizado por la empresa Market Research, en el 2013 el mercado global de la comida rápida tenía un valor de US \$ 477,1 mil millones; sin embargo se espera un crecimiento a una tasa compuesta anual de 4,40% entre 2013 y 2019 alcanzando los US \$ 617,6 mil millones para el 2019<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> "Global Fast Food Market – Industry Analysis, size, share, growth, Trends and Forecast"  
<http://www.marketresearchstore.com/report/fast-food-market-z39802>

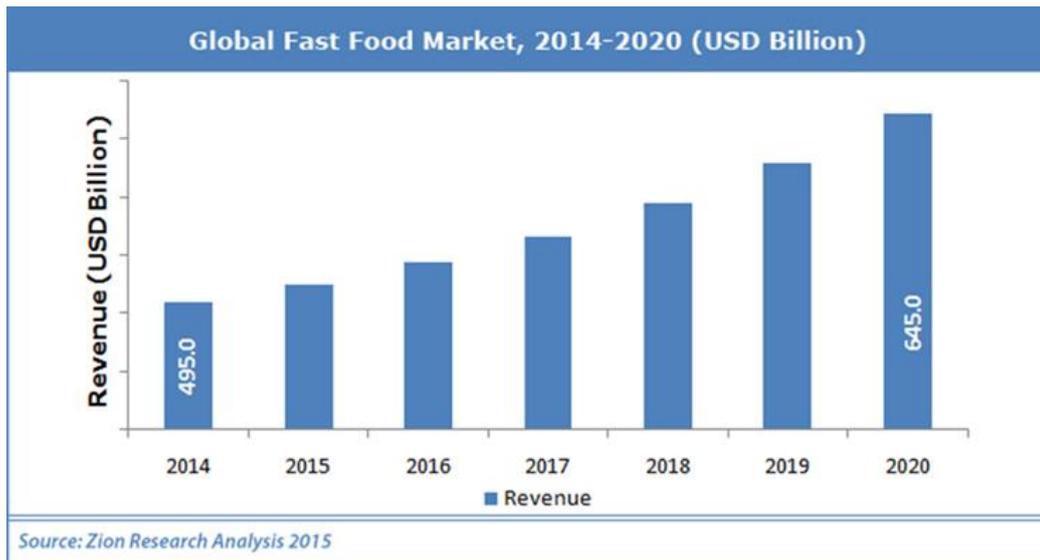


Gráfico 1: Proyecciones del mercado global de comida rápida<sup>2</sup>

Fuente : "Global Fast Food Market – Industry Analysis, size, share, growth, Trends and Forcast"

## 2. ¿Qué es la comida rápida?

Tal como lo indica su nombre la -comida rápida- es aquella comida que se puede preparar y servir rápidamente. Uno de los atributos de la comida rápida es que puede ser preparada y servida en un tiempo menor que las comidas tradicionales lo cual explica su popularidad dentro de los segmentos que buscan buen sabor, precios bajos y conveniencia. Si bien, en el principio se vinculaba la comida rápida a algunos ingredientes como el pan, carne, quesos, salsas y papas fritas; hoy en día existe una variedad infinita de comida rápida incluyendo la pizza, pasta, hamburguesas, mariscos, pollo, y mucho más. Es esta diversificación que ha permitido que la comida rápida se base en varios estilos culinarios para ofrecer a los consumidores alimentos que son altos en el cociente de sabor.

En países como Canadá, Estados Unidos, México y el Reino Unido, la comida rápida se ha convertido en un alimento básico, siendo la región de América del Norte el mayor consumidor.

<sup>2</sup> <http://www.marketresearchstore.com/report/fast-food-market-z39802>

Según un artículo publicado por la revista online Fast Food Menu Prices<sup>3</sup>, en el 2013, las 5 comidas rápidas más populares y más consumidas globalmente fueron:

Papas Fritas

Hamburguesas

Pollo frito

Pizza

Sándwiches

### **3. Las Empresas de la Industria**

Las empresas de este sector operan por la mayor parte como restaurantes en donde los clientes pueden pedir y pagar en el mostrador. Las empresas de comida rápida deben cumplir con los requisitos de políticas específicas de cada país, como los reglamentos nacionales de salario mínimo- siendo este el tipo de salario de la mayoría de sus empleados. Las normas de higiene y calidad varían significativamente entre las naciones y pueden influir en la calidad de los productos suministrados por los establecimientos de comida rápida, igualmente, los diferentes países establecen distintas regulaciones para el etiquetado y envasado. Por ejemplo, después del documental Super Size Me, el gobierno de Estados Unidos presionó a las empresas para promover una alimentación saludable, y como resultado, restaurantes como MCDONALDS ya no pueden sugerirle a los consumidores que opten por una versión más grande “super size”.

Dentro de los factores claves que afectan a las empresas de la industria de la comida rápida incluye que la demanda es impulsada por los gustos del consumidor y los ingresos personales. La rentabilidad de las empresas en particular depende de un funcionamiento eficiente y eficaz de la comercialización. Las grandes empresas tienen ventajas en la compra, finanzas y marketing, mientras que las pequeñas empresas puedan competir de manera efectiva al ofrecer alimentos o un servicio superior. Algunas de las marcas más

---

<sup>3</sup> <http://www.fastfoodmenuprices.com>

exitosas en el mercado global de comida rápida son: McDonald's Corporation, Dominos Pizza Inc., Burger King Worldwide Inc., Wendy's International Inc.,

El valor de marca de las 10 marcas más valiosas de comida rápida en todo el mundo en 2016 (en millones USD)<sup>4</sup>

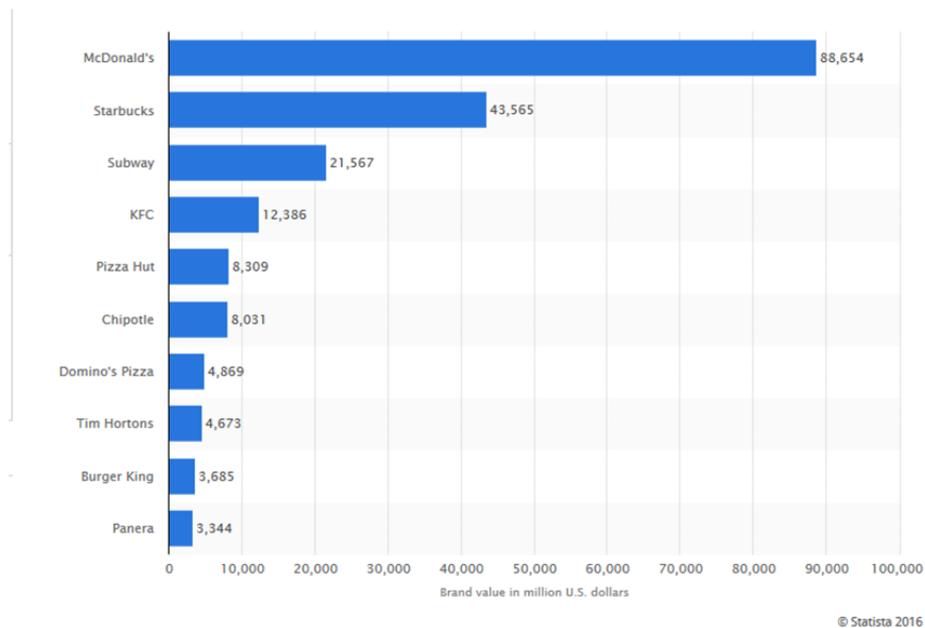


Gráfico 2: El valor de marca de las 10 marcas más valiosas de comida rápida

Fuente: value-of-the-most-valuable-fast-food-brands-worldwid

### a. Mercados a nivel mundial

En el 2013, América del norte se mantuvo como el mayor mercado de la comida rápida seguida por la región de Asia Pacífico, alcanzando un 64% del mercado global entre las dos regiones. Se cree que esto se debe en parte a un cambio en el estilo de vida de las personas donde hoy cuentan con menos tiempo disponible para cocinar comida fresca y saludable, resultando en una dependencia en la conveniencia que proporciona la comida

<sup>4</sup> <https://www.statista.com/statistics/273057/value-of-the-most-valuable-fast-food-brands-worldwid>

rápida. A pesar de las diferencias culturales y regionales, se han identificado factores en común en el mercado global los cuales impulsan el consumo de la comida rápida, estos son: Un estilo de vida moderno, cambio de hábitos alimenticios, y aumento de ingreso disponible para la clase media<sup>5</sup>. No obstante, en los países de Asia Pacífico, Latino América y los países en desarrollo que componen “el resto del mundo”, existen factores adicionales que impulsan el crecimiento de la demanda de comida rápida. Es importante entender el rol del crecimiento de la población y el aumento de la urbanización en relación con el crecimiento del mercado de comida rápida. A la misma vez, el crecimiento económico de un país y el aumento del nivel de ingresos de la población funcionan como motores de crecimiento. Por último, el aumento del turismo y los viajes de negocios también afectan el crecimiento de la demanda de comida rápida.

A pesar de la recesión de 2008 y la consiguiente disminución de la confianza del consumidor en todo el mundo, el gasto de comida rápida del consumidor medio aumentó debido a la conveniencia y bajo costo de este mercado. Muchas cadenas de comida rápida supieron capitalizar la recesión mediante la introducción de nuevas ofertas, además de sus menús ya bajo en precio. Aunque por lo general la economía global ha mejorado en los últimos 4 años, los consumidores siguen buscando la comodidad de comer fuera, pero más que nunca se sienten atraídos por los bajos precios de la comida rápida en comparación a los restaurantes de servicio de mesa.

---

<sup>5</sup> Global Fast Food Market – Industry Analysis, size, share, growth, Trends and Forecast

## **b. Tendencias a futuro:**

Si bien es cierto que el mercado de comida rápida global se proyecta que se mantenga en crecimiento, en países en las regiones de Norte América y Europa, el crecimiento será negativo. En la última década, ha habido un cambio de consciencia de los consumidores de los mercados más maduros donde hoy en día se destaca la preferencia por opciones de comidas naturales por sobre la comida rápida. Los consumidores se están educando más sobre los efectos que tienen los aditivos en la comida y están demandando que las empresas de comida sean más consciente en los alimentos que producen. Como resultado, los agentes del mercado se han visto obligados a cambiar a ingredientes naturales, carnes libres de hormonas y productos orgánicos para que sus productos sean atractivos para los consumidores. La demanda por alimentos más naturales ha permitido la entrada de nuevos competidores como Chipotle, el cual a la misma vez aprovecha de su “estatus” de transparencia con respecto al origen de sus ingredientes para establecerse en el mercado con precios más elevados que el típico local de comida rápida. Como resultado, en las ciudades más grande se nota un crecimiento de locales de comida rápida gourmet con un enfoque hacia lo fresco y natural. Estos locales apuntan a un segmento de mercado que busca la conveniencia pero está dispuesto a pagar más siempre y cuando el producto sea “saludable”. Se espera que la creciente preocupación de salud y la preferencia por guarniciones tales como batidos de frutas, postres y ensaladas sean el fuerte del crecimiento de la comida rápida en los mercados ya desarrollados como Estados Unidos y algunos países de Europa.

Lo contrario ocurre en los mercados emergentes donde la gente busca precios, la proximidad y ofertas. En países en Asia Pacífico y Latino América la prosperidad económica recientemente adquirida y los niveles de ingreso han dado lugar a un mayor gasto en alimentos contemporáneos, en particular las comidas rápidas. Se espera que Asia Pacífico pase a hacer ser uno de los mercados regionales más lucrativos en los próximos años. Este crecimiento se puede atribuir al aumento de la población y una demografía favorable. En los mercados emergentes, como India y China, entre otros, el aumento del poder adquisitivo de los consumidores y la creciente preferencia por comer fuera de la casa se espera impulsen la demanda de comida rápida en los próximos seis años. Por otra parte, una mayor urbanización, junto con mayor ingreso disponible y una preferencia por el estilo de vida occidentalizado influye también positivamente en la demanda de comida rápida en los países emergentes.

Otras tendencias en el mercado global:

Se espera que el tamaño del mercado de pizza / pasta y Hamburguesa / Sándwiches siga creciendo a una tasa compuesta anual superior en comparación con pollo o comida latinoamericana. Sin embargo, se espera que en los mercados desarrollados la tendencia sea hacia el pollo y la comida Latinoamericana debido a sus sabores fuertes y picantes y beneficios para la salud.

Las cadenas de establecimientos de comida rápida son los canales de distribución más preferidos por los consumidores y se espera que dominen el mercado de comida rápida en 2019.

Las cadenas de comida rápida locales están floreciendo en sus respectivas regiones y se espera que capturen una mayor cuota de mercado debido a su sabor único y la rentabilidad

#### **4. La Industria de Servicios de Alimentos en Chile**

Debido a la desaceleración económica que ha estado afectando el rendimiento económico general en Chile desde principios de 2014, el crecimiento de servicios de alimentos de consumo en 2015 fue menor que en 2014 y los últimos años. A pesar de que la industria logró seguir creciendo en 2015, el crecimiento del valor fue considerablemente menor que en años anteriores y el crecimiento promedio anual durante el período analizado<sup>6</sup>.

A medida que la recesión económica afectó gravemente a los inversores y la confianza del consumidor en el mercado, muchos consumidores chilenos han reducido la cantidad de veces que comen en los restaurantes, que sigue siendo un lujo un poco caro, especialmente para los consumidores de ingresos de nivel medio. Como una estrategia para reducir los gastos, muchos consumidores reducen el gasto por transacción y optan por sólo pedir bebidas y aperitivos o saltarse partes del menú, tales como bebidas, postres o aperitivos en el pedido. Esta estrategia ha reducido el crecimiento del valor, pero ha permitido que se mantenga un poco el crecimiento de puntos de ventas.

---

<sup>6</sup> Euromonitor.com- Consumer Foods Services in Chile

En el 2014, en la Región Metropolitana se contabilizaron un total de 7500 restaurantes, con un 24,4% clasificado como Comida Rápida, y otro 23% de locales que venden sándwiches-uno de los alimentos preferidos por los chilenos. Mientras que por otra parte, las cafeterías ocuparon el 13,3%, la comida casera el 14,8%, el sushi el 10,8% y la comida china el 9,6%.

Durante el mismo año el costo promedio para dos personas en Santiago consistente en dos platos de entrada, dos fondos, un postre y dos bebidas no alcohólicas llegaban a \$11.960<sup>7</sup>.

A pesar de que hubo notables descensos en las ventas en casi todas las categorías de locales de comida, en Chile las tiendas especializadas de café siguen registrando un notable desempeño (por ejemplo, Juan Valdez, y en particular Starbucks). La expansión agresiva de puntos de ventas está siendo impulsado no sólo por los competidores de locales de cadenas de restaurantes, sino también por locales independientes, que están adoptando el modelo de negocios, de servicio y el diseño de puntos de ventas de cafeterías especializadas como Starbucks con el fin de competir con ellos. Los locales de comida considerados como “independientes” es decir restaurantes tradicionales, siguen dominando el rubro de alimentos al ofrecer una mayor calidad en comparación con los locales de comida rápida en particular los locales que forman parte de una cadena. El alto nivel de diversidad de la cocina, de buena calidad, precios competitivos, y lugares atractivos ofrecidos por jugadores independientes, junto con las gamas innovadoras, menús y sabores siguen atrayendo a los consumidores con mayores ingresos disponibles que no han sido afectados por la incertidumbre económica en el país. Por otra parte, los jugadores independientes situados en los barrios orientados a la gastronomía de Santiago continúan creciendo y manteniéndose en las ventas ya que estos barrios continúan a atraer a los consumidores más ricos, junto con los turistas que visitan el país.

---

<sup>7</sup> [www.Sabrosia.com](http://www.Sabrosia.com)

### a. La industria de comida rápida chilena

La industria de comida rápida en Chile disfrutó de un boom de crecimiento durante la primera década del 2000, con un particular impulso de crecimiento durante el periodo del 2012 y 2013, debido en parte al crecimiento de la población conjunto a mayor disposición de ingresos. Sin embargo, las ventas de comida rápida en Chile mostraron un débil crecimiento de 2,6% para el año 2014, en comparación con el año anterior donde el alza anual fue de 9%, con un consumo promedio por boleta de \$3.717<sup>8</sup>. Lo que confirma que las ventas de comida rápida en Chile empezaron a descender a partir del 2014, en gran parte por la deceleración de la economía.

Para la Región Metropolitana el crecimiento en el 2014 fue de solo 1,6%, cifra bastante baja considerando que de los 7500 restaurantes en Santiago en el 2014, los locales de comida rápida alcanzaron a 1,800 con 664 de estos perteneciendo a 28 cadenas, distribuidos en distintas comunas de la capital. Un 45,9% de los locales de comida rápida se ubican en centros comerciales siendo Santiago Centro la comuna donde se encuentra la mayor cantidad de locales con un 13,7%, luego le siguen Las Condes 11,%, Providencia 8,6 %, La Florida 8,1% y Estación Central 7,5% . Diferente es la distribución si se considera el gasto mensual de los hogares, ítem en el que Las Condes lidera con un 10,3% seguida por Maipú 7,6 %, Puente Alto 7,4%, Santiago 6,6% y La Florida 6%.

Las cadenas en el 2014 con más participación en el mercado chileno de acuerdo con la cantidad de locales existente<sup>9</sup>:

Telepizza: 10,5%

Doggis: 10,4%

McDonald's: 7,8%

Pizza Hut: 5%

Juan Maestro: 4,8%

Kentucky Fried Chicken: 4,7%

---

<sup>8</sup> Departamento de Estudios de la Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo de Chile (CNC).

<sup>9</sup> [www.cooperativa.cl/](http://www.cooperativa.cl/) noviembre 2014

## **b. La competencia a nivel MACRO**

En esta instancia se define como competencia a los 6 locales de comida rápida con mayor participación en el mercado de la región metropolitana. Se considera que estos son algunas de las marcas de comida rápida contra quien compiten Chill'Ote en términos generales ya que están dentro del mismo rubro- comida rápida.

### **Telepizza<sup>10</sup>: Franquicia española**

Market share: 10,5% del mercado de comida rápida y el 54,5% del mercado de la pizza.

Producto: Elaboración y reparto de pizzas a domicilio. Variedad de opciones para elegir de tamaños, ingredientes y contextura de la masa. Complementos, bebidas y postres.

Precio: Desde \$6.500 por una pizza persona a \$22.300 por la extra grande.

Plaza: 139 locales en todo Chile incluyendo en los aeropuertos de Santiago y Antofagasta.

Sitio web que alcanzó un alza en los pedidos online de 50% durante el 2014; plataforma móvil

Promoción: Publicidad masiva en las redes sociales, medios tradicionales, carteles en las micros y metros. En el 2013 empezó un periodo de renovación de los locales en Chile para refrescar la imagen de la marca con el objetivo de que las tiendas se vean más “modernas y atractivas” para los consumidores más jóvenes. Promociones 2X1, Promociones por comprar a través del Internet.

### **Doggis<sup>11</sup>: Franquicia Nacional**

Market share: 10,4% del mercado de comida rápida. Marca líder en el mercado de los completos

Producto: Combos compuesto de completos, acompañamientos, bebidas, postres, hamburguesas de pollo,

Precio: precios bajo, “combos” que van desde \$990 a los \$2.990

Plaza: 150 locales a nivel nacional, la mayoría se encuentra dentro o cerca de centros comerciales

---

<sup>10</sup> Telepizza.cl

<sup>11</sup> Doggis.cl

Promoción: slogan nuevo: “Doggis: Sabe de Hot Dogs”, campaña día del hotdog, descuentos a través de Groupon. Publicidad en medios tradicionales como carteles y en redes sociales

**McDonald's<sup>12</sup>:** Franquicia estadounidense

Market share: 7,8% del mercado de comida rápida

Producto: hamburguesas de carne y de pollo, papa fritas, bebidas, ensaladas, postres, helados, café, milkshakes, yogurts, wraps, desayunos

Precio: desde \$900 por un helado hasta \$6.000 por un combo de hamburguesas 2x1

Plaza: 69 locales de comida, 26 McCafe, algunos locales abierto las 24 horas,

Promoción: publicidad en los medios tradicional y redes sociales, cajita feliz, patrocinador de los juegos olímpicos, app “McPlay”

**Pizza Hut<sup>13</sup>:** Franquicia estadounidense

Market share: 5% del mercado de comida rápida; 29% del mercado de la Pizza

Producto: variedad de pizzas e ingrediente, acompañamientos, postres y bebidas

Precio: varían desde \$4.000 por una pizza individual hasta \$23.00 por una promoción de 2 pizzas tamaño familiar

Plaza: presencia local desde la II-X de Región, 42 en total y 29 restaurantes en la RM; Adicionalmente cuenta con locales en centro comerciales, Delivery, y compra en Facebook shop a través de la página de Pizza Hut

Promoción: publicidad en medios tradicionales y redes sociales; campaña #DESPARRÍLLATE durante la Copa América 2015; ofertas, promociones, y combos

**Juan Maestro<sup>14</sup>:** Franquicia Chilena

Market share: 4,8% del mercado de comida rápida

Producto: variedad de “sándwiches”, acompañamientos, ensaladas, desayuno y batidos

---

<sup>12</sup> Mcdonalds.cl

<sup>13</sup> Pizzahut.cl

<sup>14</sup> Juan Maestro.cl

Precio: desde \$890 por un acompañamiento hasta \$4.400 por un Sándwich

Plaza: 160 locales desde Arica a Punta Arenas- incluyendo centro comerciales; 26 en la RM

Promoción: medios tradicionales y redes sociales; campaña de promoción especial-“Food truck” para la Copa América

### **Kentucky Fried Chicken<sup>15</sup>: Franquicia Chilena**

Market share: 4,7% del mercado de comida rápida

Producto: Pollo frito, sándwiches de pollo, wraps, ensaladas, acompañamientos, postres, desayuno

Precio: desde \$1.290 hasta \$11.990

Plaza: 57 locales a lo largo del país incluyendo en centro comerciales, 32 en la RM; delivery, Online shop

Promoción: medios tradicionales y redes sociales, combos familiares

---

<sup>15</sup> KFC.cl

### c. Consumidores Chilenos

En cuanto a los consumidores de comida rápida en Chile, según un estudio realizado por Adimark , en el 2014 el 41% de los mayores de 15 años consumió comida rápida al menos una vez a la semana, es decir 4 de cada diez personas, representando más de 6 millones de chilenos. Los hombres, por su parte lideraron el consumo con un 44% mientras que las mujeres fueron el 39%. Los jóvenes fueron los que más consumieron este tipo de comida, con 74% teniendo entre 15-24 años, seguidos por las personas entre 25 y 34 con un 53%, y 35-44 con un 42%.

La distribución de consumo de acuerdo a Grupos Socio Económicos, indica que el 35% de los ABC1 consumió comida rápida, frente al 45% del segmento C2 e igualmente un 45% en el segmento C3. En el segmento D, el 39% de las personas consumió comida rápida en el 2014, una baja en el 7% en comparación con el 2013. Por lo general, las personas que consumen comida rápida tienden a ser más sociable en comparación con las personas que no consumen comida rápida, y admiten que con respecto a la salud, se cuidan menos pero participan en actividades deportivas para compensar<sup>16</sup>.

De acuerdo a las cifras del primer trimestre del 2016, las ventas de comida rápida alcanzaron un alza de 2,2% durante este periodo por lo que aún no se han visto señales claras de recuperación. En cuanto a la economía del país, varios economistas mantienen proyecciones pesimistas para lo que queda del 2016 y para 2017 se pronostica un crecimiento del 2,1%<sup>17</sup>. Como resultado, el rendimiento previsto para la industria de comida rápida es pesimista, siendo que el consumo depende en gran medida de la confianza del consumidor y los ingresos disponibles.

---

<sup>16</sup> Estudio Comida Rápida GfK Adimark

<sup>17</sup> [www.bancomundial.org](http://www.bancomundial.org)

## 5. Análisis PEST

### a. Factor Político Legal

Actualmente el 64% de la población chilena sufre de problemas de sobrepeso y obesidad<sup>18</sup>. En el 2003, las personas obesas alcanzaban 6,8 millones, cifra que se vio aumentada para el año 2010, llegando a 8,9 millones de personas. Preocupado por la salud de la población, desde el 2010 el gobierno de Chile ha propuesto medidas para regular y desincentivar el consumo de comida rápida también percibido por algunos como comida “chatarra”. A partir de julio del 2016, empezó a regir la Ley de Etiquetado la cual requiere que los envases o etiquetas de los alimentos destinados al consumo humano deben indicar los ingredientes que contienen, incluyendo todos sus aditivos e información nutricional. Si bien, la ley de etiquetado afecta directamente a la comida chatarra empaquetada, crea un precedente en la regulación de la alimentación. Esto, junto con otras iniciativas (sin éxito) dirigidas al consumo de comida actúan como cautela para la industria de comida rápida.

En el 2010, la cámara de diputados evaluó una iniciativa que impondría una tasa de 20% al consumo de comida rápida pero consideraron que las empresas pasarían el costo de este impuesto directamente a los consumidores y decidieron modificar la solicitud, optando por presentar la solicitud de la ley Obligatoriedad de Información Calórica<sup>19</sup> en establecimientos de comida rápida. La iniciativa buscaba regular el consumo de comida rápida a través de una implementación en los menús de la información del valor calórico de las comidas. Esta iniciativa no aplicaría todos los locales de comida rápida sino que a las cadenas con al menos 10 locales:

Art. 1. Todas las cadenas que tengan diez (10) o más establecimientos dedicados a la venta de comidas rápidas, locales de preparación y venta de pollos asados, papas fritas y pizzerías, deberán colocar los valores calóricos en sus cartas de menús al mismo tamaño de letra con el que aparecen los nombres de las comidas y sus respectivos precios.

---

<sup>18</sup> Encuesta Nacional de Salud- Ministerio de salud

<sup>19</sup> [www.camara.cl](http://www.camara.cl) 6999-11

Art. 2. Lo señalado en el artículo precedente se aplicará de igual forma cuando se realicen campañas publicitarias, teniendo que informar en igual tamaño el valor calórico del producto publicitado.

Art. 3. El incumplimiento de esta norma será castigado con la pena de multa de 1000 a 5000 UTM.

En marzo del 2011, la iniciativa fue archivada en la cámara de disputado.

Nuevamente en abril del 2011, en la cámara de diputados se presentó una iniciativa con el fin de regular la publicidad e información dirigida a los consumidores de comida rápida. El proyecto de ley se enfoca en la implementación de una norma que indique el peligro de consumir habitualmente estos productos, señalando detalladamente las consecuencias a que puede verse expuesta la salud de los consumidores:

Artículo Único: Agréguese un nuevo inciso 2° y el actual inciso 2° pasa a ser 3° al artículo 33 del ley 19.496 del consumidor, de la siguiente forma:

Inciso 2° artículo 33 de la ley 19.496 “Asimismo, en la publicidad de comida rápida deberá indicarse los efectos nocivos que su consumo habitual pueda ocasionar en la salud”<sup>20</sup>

En mayo del 2016, el proyecto de ley fue archivado debido a que había transcurrido más de dos años sin que la Comisión se hubiere pronunciado sobre él.

Si bien, ambos proyectos no culminaron en leyes, podemos inferir que hay mayor tendencia en el ambiente político hacia la regulación del consumo de comida considerada no saludable, como lo es la comida rápida. Actualmente, se encuentre en vigencia en la ley 20869 presentada por el ministerio de salud la cual busca: “prohibir la publicidad dirigida a menores de catorce años en la que se promueva el consumo de alimentos que contienen determinados componentes nutricionales y delimita los horarios y condiciones sobre las cuales se podrá transmitir su publicidad por televisión”<sup>21</sup>.

---

<sup>20</sup> [www.camara.cl](http://www.camara.cl) boletín 7573-11

<sup>21</sup> [www.leychile.cl](http://www.leychile.cl)

El 25 de octubre del 2016, el gobierno diò a conocer una nueva iniciativa denominada Plan de Acción 2016-2020<sup>22</sup> que busca la fijación de 60 medidas que incluirían una restricción a los happy hours y barras libres.

## **b. Factores Económicos**

La economía de Chile es la sexta mayor economía en América Latina en términos de producto interno bruto (PIB) nominal y séptima en cuanto al PIB a precios de paridad de poder adquisitivo (PPA). Chile posee la renta per cápita más elevada de América Latina, y pertenece a la categoría de ingresos altos según el Banco Mundial, con la calificación de la deuda externa más favorable del continente.

Con una población de casi 18 millones de personas, Chile ha logrado reducciones importantes en los niveles de pobreza y en el aumento de la prosperidad compartida en los últimos años. La proporción de la población considerada pobre y moderadamente pobre se redujo del 28,3% en 2003 al 8,8% en 2014. Además, entre 2003 y 2014, el ingreso promedio del 40% más pobre se expandió en un 4,9%, considerablemente más alto que el crecimiento promedio de la población total- 3.3%.

Chile ha sido una de las economías de más rápido crecimiento en Latinoamérica en la última década. Sin embargo, después del auge observado entre 2010 y 2012, la economía registró una desaceleración en el 2014 con un crecimiento del 1,9% y del 2,1% en 2015, afectada por un retroceso en el sector minero debido al fin del ciclo de inversión, la caída de los precios del cobre y el declive en el consumo privado. En enero del 2016, el dólar abrió con el precio más alto en 12 años contra el peso chileno a CLP \$730 (Anexo 1). En paralelo, el desempleo ha subido levemente, desde el 5,7% en julio de 2013 al 6,8% en septiembre de 2016<sup>23</sup>.

---

<sup>22</sup> [www.biobiochile.cl](http://www.biobiochile.cl)

<sup>23</sup> Diario Financiero- Octubre 28 2016

Para el 2017 el Banco Central revisó en 25Pb su estimación de crecimiento del PIB a un rango entre 1,75% a 2,75%, lo que respondería a los bajos niveles de confianza de los agentes y acotado desempeño de la inversión. Con todo, se estima que la inflación alcanzaría un 3,5% a fines de 2016, mientras que para el año 2017 se prevé un avance de 3,1%<sup>24</sup>. Resultados de la más reciente Encuesta de Expectativas Económicas (EEE), que realiza el Banco Central, reveló que los agentes del mercado recortaron su previsión para el 2017 desde 2,3% a 2,1%. Además, dejaron en 3% la proyección para 2018<sup>25</sup>.

Latin America and the Caribbean country forecasts <sup>a</sup>						
(Real GDP growth at market prices in percent, unless indicated otherwise)						
	2013	2014	2015e	2016f	2017f	2018f
Argentina	2.9	0.5	2.1	-0.5	3.1	3.0
Belize	1.3	4.1	0.9	0.8	1.8	2.2
Bolivia	6.8	5.5	4.8	3.7	3.4	3.4
Brazil	3.0	0.1	-3.8	-4.0	-0.2	0.8
Chile	4.3	1.8	2.1	1.9	2.1	2.3
Colombia	4.9	4.4	3.1	2.5	3.0	3.5
Costa Rica	3.4	3.5	2.8	3.3	3.6	4.0
Dominica	1.7	3.4	-4.0	2.5	2.0	2.0

Tabla 1: Latin America and the Caribbean country forecasts

Fuente: Banco Mundial

Pero no todo es malas noticias, de acuerdo a la más reciente encuesta realizada por Adimark sobre el IPC de la economía, en septiembre se vio un aumento en la percepción de los chilenos alcanzando unas 33, 4 unidades. Con una mejora de casi 2 puntos en comparación con Agosto (cual obtuvo el peor registro en los últimos 15 años), septiembre permite un aire de mejoría ya que detiene la tendencia a la baja del índice percibido de confianza de los consumidores que se ha experimentado desde marzo. Sin embargo, la confianza de los consumidores se mantiene en el área de pesimismo, inferior a 50 puntos, donde ha permanecido por 28 meses consecutivos. (Anexo 2).

<sup>24</sup> Bice Inversiones septiembre 2016

<sup>25</sup> Emol.com- Expectativas de crecimiento para Chile 2017

### c. Factores Sociales

El exceso de trabajo, las obligaciones, un agitado ambiente laboral o una vida saturada de actividades son situaciones cotidianas que marcan la vida moderna de los chilenos.

Chile se encuentra en el 5to lugar de los 38 países que trabajan más horas y más del 62% de las personas de 15 a 64 años cuentan con un empleo remunerado. Según una encuesta realizada por [trabajando.com](http://trabajando.com), en el 2015 un 32% de los trabajadores chilenos reconoció sentirse estresado por temas relacionados con el trabajo, seguido por ansiedad (25%) insomnio (14%), y depresión (11%) (Anexo 3).

Con respecto a la salud, en particular los problemas de obesidad afectan el entorno social chileno. En las últimas dos décadas los índices de obesidad en Chile se han disparado, y el país actualmente encabeza la lista sudamericana de obesidad, según el Observatorio Mundial de la Salud de la OMS. En todo el continente, solo Estados Unidos y México presentan un índice superior (Anexo 4).

De acuerdo a la Encuesta Nacional de Consumo Alimentario solo un 5% de la población se alimenta de forma adecuada y un 95% requiere cambiar sus hábitos. Los mayores problemas de alimentación y de obesidad se concentran en las zonas rurales y en los estratos socioeconómicos bajos, donde se consume mayor cantidad de alimentos con altos contenidos de energía y nutrientes críticos mientras que la población con mayores recursos consume mayor cantidad de frutas, verduras, lácteos y pescado.

Otro factor a considerar es el boom de los inmigrantes en Chile, con cifras que crecieron de 105 mil migrantes en 1992 a casi 411 mil en 2014, con el 61,5% radicado en Santiago<sup>26</sup>.

En cuanto al comportamiento de los consumidores, el 72% sale a comer a restaurante, y un 44% pide comida a domicilio. 60% de los encuestados está satisfecho con su barrio y 38% está satisfecho con su sueldo. Las ventas de bienes durables han aumentado 19%- los chilenos están comprando más unidades que antes, más veces y más caras. El 66% tiene Smartphone, 72% sale de vacaciones y el 65% cree que las marcas no respetan a sus clientes<sup>27</sup>.

---

<sup>26</sup> [www.tele13.cl/noticias](http://www.tele13.cl/noticias) Julio 2016

<sup>27</sup> GFK Adimark Chile 3D 2016

#### **d. Factores Tecnológicos**

Chile se sitúa como líder en el desarrollo tecnológico en toda Sudamérica, en parte gracias a un alto nivel de competencia interna y externa, un mercado laboral relativamente flexible, y uno de los mercados financieros más eficientes de la región. Sin embargo, el país carece de innovación tecnológica en comparación con los países más desarrollados como los de Europa, Estados Unidos y Asia Pacífico; además del déficit que existe en la formación de capital humano para trabajar en la industria de tecnologías de la información y de la comunicación.

Con el objetivo de potenciar el rubro de la tecnología y lograr posicionar a Chile como un referente regional en términos de desarrollo de soluciones tecnológicas, a partir del 2010 el gobierno chileno ha creado varios proyectos de financiamiento para impulsar la innovación. Uno de los proyectos es junto al organismo CORFO, que a través de sus programas de financiamiento e instrumentos de garantía, ha permitido 1000 emprendimientos del programa Startup Chile<sup>28</sup>.

Recientemente el gobierno lanzó el nuevo proyecto Escritorio-Empresa, una nueva plataforma que permite contar con un escritorio virtual para que las empresas interactúen con el Estado. Esta iniciativa busca convertirse en una ayuda para emprendedores y aquellos talentos que desean innovar, para que puedan participar del mercado de compras públicas. Otras iniciativas son Unidad de Modernización y Consejo Digital de la Segpres, que promete digitalizar los 150 trámites municipales más comunes en 345 municipios a lo largo del país, potenciando servicios en la nube, datos públicos y espacios compartidos; el programa de Innovación tecnológica para PYMEs y los Fondos de Etapas tempranas Tecnológicas.

Vivimos en una época en la que las tecnologías de la información repercuten en todo ámbito del día a día, convirtiéndose en un motor de desarrollo social y también económico. El rol que tiene la tecnología en la vida de los consumidores cada día va en aumento, y el rubro de la comida rápida no es la excepción. Hoy en día con apps como ¡Pedido Ya! y WhatsApp, los consumidores chilenos pueden hacer pedidos de sus comidas favoritas con el teclado de su teléfono y mientras consumen el producto pueden compartir la experiencia

---

<sup>28</sup> CORFO. "Programa alta tecnología: reporte de resultados año 2012". Abril 2013.

en una de las muchas redes sociales o blogs de comida. A medida que Chile se mueve rápidamente hacia niveles más altos de rentabilidad y estabilidad, la siguiente etapa de desarrollo es hacer suficiente progreso en Investigación y Desarrollo en el rubro tecnológico; este es uno de los principales desafío que Chile se enfrentará en la próxima década.

## II. EL CHILL'OTE – RESTAURANTE DE PAPAS FRITAS ARTESANALES

Chill'Ote es la visión de tres primos chilenos que se asociaron para traer a Chile el primer local de comida rápida donde el plato principal es la papa frita. Fundado en el 2014, el restaurante abrió sus puertas en enero del 2015; ubicado en Apoquindo 4400, en el sub centro del sector Escuela Militar, Las Condes.

### 1. La propuesta de valor del Chill'Ote:

La idea se basa en la creación de un local de comida rápida en donde su principal y único menú está relacionado con la venta de papas fritas. La idea viene del extranjero inspirado por el – Poutine- de Canadá, pero fusionado con productos 100% nacionales, ligados directamente con la experiencia que produce la implementación de un local conceptualmente nuevo. El nombre del restaurante “Chill'Ote” hace referencia a que todas las papas usadas en sus menús son auténticas papas chilenas traídas desde Chiloé. Están cocinadas con la piel lo que suma el carácter “auténtico” al producto, y se sirven con salsas y acompañamientos originales -creaciones propias de la chef de la marca.

“Misión: Poder ofrecer un producto completamente nuevo en Chile, ofreciendo calidad, rapidez y la experiencia de disfrutar un producto que combina los mejores ingredientes nacionales.

Visión: Ser marca única en Chile, que entrega a través de sus menús un producto novedoso y de calidad. Además de satisfacer las necesidades reales del consumidor al entregarle el pedido con rapidez, complementándolo con una experiencia inolvidable con el fin de crear una relación a largo plazo.”<sup>29</sup>

---

<sup>29</sup> Fuente: Plan de Negocio preparado por los dueños del Chill'Ote previo a la apertura del restaurante

**a. Producto**

**Menú Chill'Ote**

a. Papas

Se define 4 series de papas distintas entre sí como base esto se divide en lo siguiente:

Papas I - Papa frita clásica con cascara

Papas II – Papa frita mezclado con la papa de la temporada

Papas III – Papa cocida rebanada

Papas IV – Papa de la temporada

b. Agregados:

Actualmente Chill'Ote ofrece las siguientes opciones de agregados:

Menú I – Quila: mozzarella, plateada, crema acida, ciboulette

Menú II – Guapa: mozzarella, pollo teriyaki, guacamole, pebre

Menú III – Albóndiga: mozzarella, albóndigas, salsa de tomate, albahaca

Menú IV – Veggi: Salsa blanca, champiñones, verduras salteadas, mozzarella, cebollín

Menú V – Del Huerto: mozzarella, aceitunas, albahaca, tomate cherry, crema acida

Menú VI - Chorrillana, papas con cebolla, churrasco y huevo, un clásico.

Menú VII – Gorda: mozzarella, pebre, papa cocida, tocino, carne

Menú VIII – Chill Burger: hamburguesa, queso cheddar, 2 ingredientes a elección

Menú IX – Arma tu propio menú: Elige base entre papas fritas y papa cocida y selección de ingredientes

c. Acompañamientos:

Ensaladas

Cono Poni- Cono de papa fritas

Para tomar- jugos naturales, bebidas, agua y cerveza



Ilustración 1: Menú del Chill'Ote

Fuente : Foto sacada del restaurante

El menú Quila representa un 70% de las ventas. El segundo plato más vendido es La Guapa. La demanda es mínima para Gorda y el Veggi. Los vegetarianos y veganos son los principales consumidores del Veggi. Los combos incluyen bebidas pero también existe la opción de pedir jugo por un costo extra.

Es preciso destacar que Chill'Ote es el único local de comida rápida ubicada en el Subcentro que cuenta con opciones de menú para celiacos y uno de solo 3 que ofrece opción vegetariana. Los otros dos locales son el Crepes y Miyagi Sushi.

El restaurante permite la opción "para llevar". Aproximadamente un 15% de las ventas se realizan bajo esta modalidad. También existe la opción de Delivery, la cual nunca se desarrolló satisfactoriamente: 0 a 10 pedidos al día. El Delivery está habilitado sólo a la hora del almuerzo. Para pedidos de delivery el 100 % de la demanda proviene de empresas.



Ilustración 2: Promoción en Facebook para Delivery

Fuente: Página Facebook del Chill'Ote

Dentro del producto y Servicio se destaca la excelente tasa de fidelización con un 90% lo cual en parte se atribuye no solo a la buena calidad de los platos sino que también a la atención que brindan los empleados como por ejemplo aprenderse los nombres de los clientes frecuentes y saludarlos por nombre cuando llegan a la caja a hacer su pedido. Este tipo de servicio personalizado hace que el cliente se sienta a gusto y quede con la impresión que no es una transacción sino que una parte del Chill'Ote. El buen servicio de Chill'Ote es corroborado por las buenas calificaciones que reciben los atributos de rapidez y amabilidad.

### b. Precio:

Los precios (Anexo 5) del Chill'Ote son competitivos, se fijaron de acuerdo a los precios de los otros locales en el sector, conociendo los costos, y además considerando el NSE de la población (residentes y trabajadores) de la ubicación. Un menú promedio cuesta 4.400 pesos.

Chill'Ote cuenta con diversos medios de pago: tarjetas, efectivo, cheque restaurantes, y tickets Sodexo. Además ofrecen distintos descuentos para los varios platos, y tienen una tarjeta para clientes frecuente (Anexo 6).

NO reciben cheques, tarjeta Junaeb o la nueva tarjeta electrónica Sodexo. Sin embargo el personal menciona que muy raras veces los clientes preguntan por estos medios de pago.

Esto se puede corroborar en nuestras encuestas, en donde el Chill'Ote, con un 6,3 sobre 7, obtiene la mejor nota en cuanto a facilidad de pago comparado con los competidores directos.

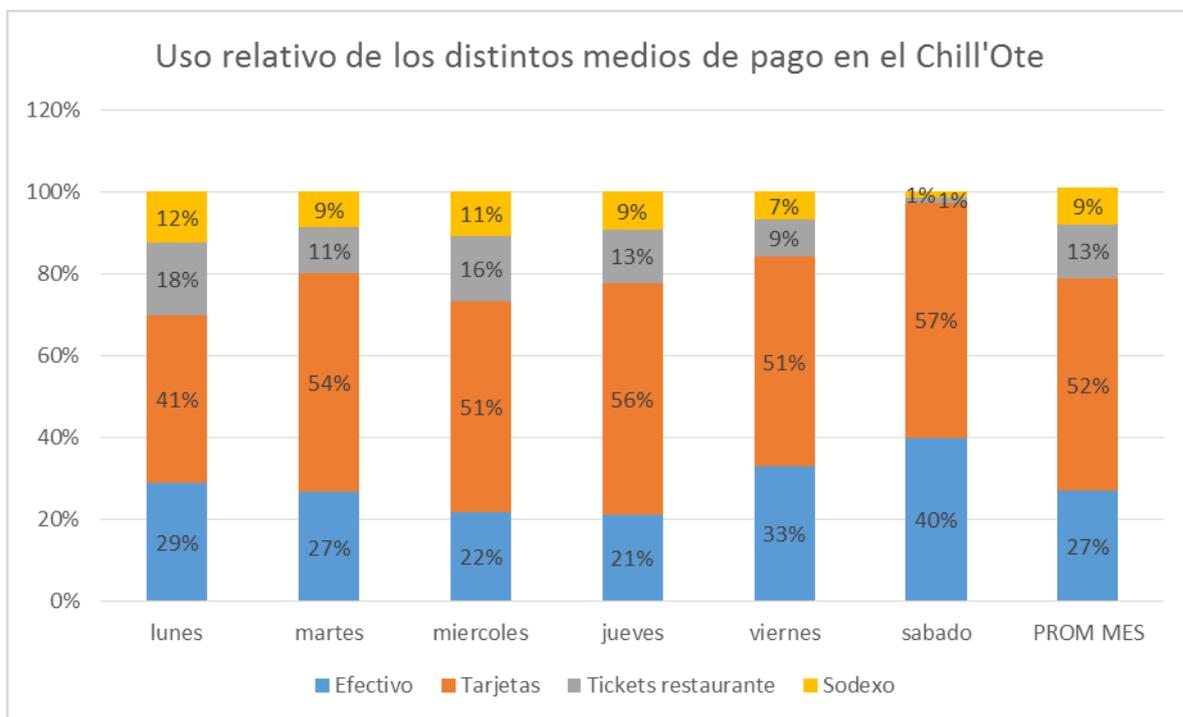


Gráfico 3: Uso relativo de los medios de pago en el Chill'Ote

Fuente: Elaboración propia, basado en información entregada por el dueño del local.

### c. Plaza:

El único local de Chill'Ote está ubicado en el sector oriente de la capital, en Apoquindo 4400 en el Subcentro del metro Escuela Militar.

Este lugar presenta un importante flujo de pasajeros: desde 85 mil por día<sup>30</sup> según el Transantiago, hasta 100 mil al día según estudios del Subcentro<sup>31</sup>. El peak de flujo se concentra a primera hora del día disminuyendo en la tarde, siendo una estación primordial para la conexión desde los lugares alejados del sector alto de Santiago mediante el uso de

<sup>30</sup> <http://www.metrosantiago.cl/files/documentos/anexo.pdf>

<sup>31</sup> Estudio Geoadimark

Buses alimentadores, colectivos y troncales con destino a Manquehue, Colón, la Ciudad Empresarial y Avenida Kennedy. Adicionalmente La estación de Escuela Militar funciona como un hub para hacer conexiones de transportes públicos a otras comunas, es la estación con mayor número de accesos de todo el Metro. En los alrededores del sector está la Escuela Militar Bernardo O'Higgins, algunas embajadas, institutos profesionales, colegios y gran número de oficinas en empresas de todos los rubros.

Actualmente en el Subcentro existen 75 locales activos en 4.000 m<sup>2</sup> distribuidos en 2 galerías comerciales conectadas a Metro Escuela Militar<sup>32</sup>



Ilustración 3: Ubicación del Chill'Ote en el Subcentro

Fuente: subcentro.cl

Por lo tanto se ubica a su vez en una zona con mucha actividad empresarial pero también con una alta frecuentación de gente que transita por el lugar.

El local de Chill'Ote está ubicado en la entrada Nor-Poniente del Subcentro (el Subcentro cuenta con 4 entradas principales) al final del pasillo. En este sector se encuentran 3 otros

<sup>32</sup> Subcentro.cl

locales de comida- Juan Maestro, Tía Sonia y Ricatto's. Chill'Ote cuenta con 28 lugares para comer sentado y recientemente agregaron una mesa para comer parado.



Ilustración 4: Abriendo el Chill'Ote

Fuente: Fotografía propia

El restaurante Chill'Ote está listo para recibir sus primeros clientes del día.



Ilustración 5: Restaurante Juan Maestro

Fuente : Fotografía propia

Del otro lado del pasillo está el restaurante Juan Maestro



*Ilustración 6: Restaurante Donde la Tía Sonia*

Fuente: Fotografía propia

Al exterior de la galería se encuentra el restaurante de comida peruana Tía Sonia.



*Ilustración 7: Restaurante Ricatto's*

Fuente: Fotografía propia

Al costado del Chill'Ote está el restaurante Ricatto's

Al encontrarse fuera de los barrios de actividad nocturna, no poseer asientos muy cómodos o iluminación o música adecuadas para la noche ni barra para tragos, el Chill'Ote al igual que los demás locales del Subcentro, no es muy atractivo después de las 18h. La propuesta de valor es muy distinta entre un lugar para almorzar y un restaurante para cenar. Por lo tanto los restaurantes que buscan incrementar ventas después de las 18h se ven obligados a desarrollar propuestas de Delivery o para llevar.

Es preciso mencionar que el arriendo del local cuesta 2.7 millones al mes, una suma bastante elevada la cual la administración del Subcentro justifica por la ubicación y por el alto número que transita por la galería a diario. Sin embargo, Chill'Ote no ha sabido aprovechar al máximo la ubicación. Al contrario, se siente penalizado por tener como requisito que abrir en horarios de bajo flujo.

#### d. Promoción:

El equipo del Chill'Ote se preocupa por su presencia en digital: Visitas a programas de televisión como Mucho Gusto de Mega, artículos en los periódicos como el Mercurio (Anexos 7 y 8), presencia en las redes sociales incluyendo Facebook ([www.facebook.com/ChillotePapas/](http://www.facebook.com/ChillotePapas/)), e Instagram ([instagram.com/chill\\_ote/](https://www.instagram.com/chill_ote/)); Además de Blogs de comida como Zomato por ejemplo. En Facebook cuentan con 29,498 “Me GUSTA” con un rating de 4.25 Estrellas.

Parte de la estrategia promocional de Chill'Ote es hacer concursos donde invitan a los consumidores a participar. Estos concursos lo hacen a través de su página en Facebook y premian a los que ganan con comida gratis. Otras promociones incluyen ofertas y descuentos en los menús, platos de la semana, promociones de happy hour.

Algunas de las promociones:

*Ilustración 8: Algunas promociones del Chill'Ote por Facebook*

Fuente: Página Facebook del restaurante





Ilustración 9: Concurso elección del mejor menú

Fuente: Página Facebook del Chill'Ote

El mismo Subcentro lanza campañas para incentivar las ventas fuera del horario del almuerzo: el regreso a casa con la campaña “Hoy No Cocino”. Regalan bolsas con este eslogan para incentivar a la gente que compre comida para llevar.



Ilustración 10: Campaña del Subcentro comida para llevar

Fuente : [www.subcentro.cl](http://www.subcentro.cl)

	Zomato	Facebook	Google	Foursquare
Chill'Ote	3,5	4,4	4,3	6,5
Kebab Doner House	2,5	-	4,1	6,4
Ricatto's	2,8	-	-	5,3
Dadino Express	2,7	-	4,1	8,1
Juan Maestro	3,1	-	4,0	6,8
Subway	3,3	-	-	5,2

Tabla 2: Calificaciones de los clientes por internet

Fuentes : [www.zomato.cl](http://www.zomato.cl) ; <https://es.foursquare.com>

Al comparar las notas de los distintos restaurantes por internet vemos que el Chill'Ote saca la mejor calificación en Zomato y por Google opiniones. En foursquare saca muy buena calificación también. Este buscador es menos preciso para las cadenas de restaurantes ya que no siempre ofrecen una nota por local. En conclusión podemos decir que Chill'Ote tiene una imagen de un restaurante muy atractivo para los clientes.



Ilustración 11: El Chill'Ote por google maps

Fuente: [www.google.cl/maps](http://www.google.cl/maps)

El Chill'Ote tiene presencia en Google, y aparece en Google Maps contrariamente a los otros restaurantes del subcentro.

No podemos hablar de promoción sin mencionar que al igual que muchos otros negocios, Chill'Ote cree que al publicar en Facebook u otras redes sociales han cumplido con la P

de promoción. Sin embargo, publicar en las redes sociales es solo una parte de hacer promociones, y su éxito depende de que el mensaje y contenido este dirigido al segmento correcto. Esta es una de las grandes debilidades de Chill'Ote- hacen todas sus promociones y publicaciones a través de su página de Facebook y cuentan con cero publicidad promocional en los alrededores del Subcentro y tampoco en el mismo local. Por un lado, tiene buenas promociones para los clientes como descuentos, concursos para ganarse un almuerzo gratis y tarjeta de cliente frecuente- sin embargo los clientes y los que frecuentan el Subcentro no tienen idea de estas cosas al menos que sean parte de la página de Facebook. Considerando el número de transeúntes que frecuenta por la galería del Subcentro y que la mayoría de sus ventas son a la hora del almuerzo, no se justifica que no hagan promociones en el local.

**e. Evidencia Física:**

*Ilustración 12: Logotipo del Chill'Ote*



Fuente: Página de Facebook del restaurante

La marca Chill'Ote hace referencia al origen chilote de las papas usadas en las preparaciones.

La marca va acompañada de un logo fuera de lo común con colores blanco y negro. Esto le suma al carácter auténtico que se busca proyectar. El dibujo de las papas deja claro el core de la propuesta de valor. Sin embargo el eslogan en inglés "Artisan fries" hace pensar en alguna cadena extranjera de restaurantes, generando confusión con el posicionamiento buscado de auténticas papas chilenas.

Haría falta por ejemplo un certificado acreditando que las papas utilizadas en el restaurante son auténticas papas de Chiloé.

El local en sí está organizado de manera a ser atractivo.



*Ilustración 13: A fuera del Restaurante: una presentación atractiva*

Fuente: Fotografía propia

En la entrada del local está un cartel con una citación de Pablo Neruda. El texto viene con los colores de la marca: Blanco, Negro y Amarillo. El texto se refiere a una oda a las papas fritas, del poeta. Esto junta el carácter hedónico de las papas con el origen “auténticamente chileno” del producto.



“**Chisporrotea** en el aceite hirviendo  
la **alegría del mundo**:  
las **papas fritas** entran en el sartén  
como **nevadas plumas** de cisne matutino  
y salen **semidoradas** por  
el **crepitante ámbar** de las **olivas**.  
El **ajo** les añade su **terrenal fragancia**,  
la **pimienta**, polen que atravesó los arrecifes,  
y **vestidas** de nuevo  
con traje de marfil, **llenan el plato**  
con la repetición de su **abundancia**  
y su **sabrosa sencillez de tierra**.”

Pablo Neruda

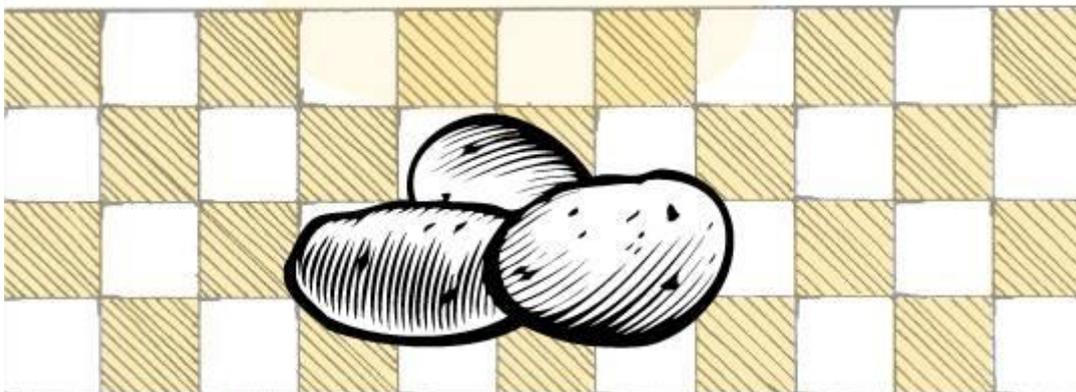


Ilustración 14: A la entrada del Chill'Ote, una citación de Neruda

Fuente : Página de Facebook del Chill'Ote

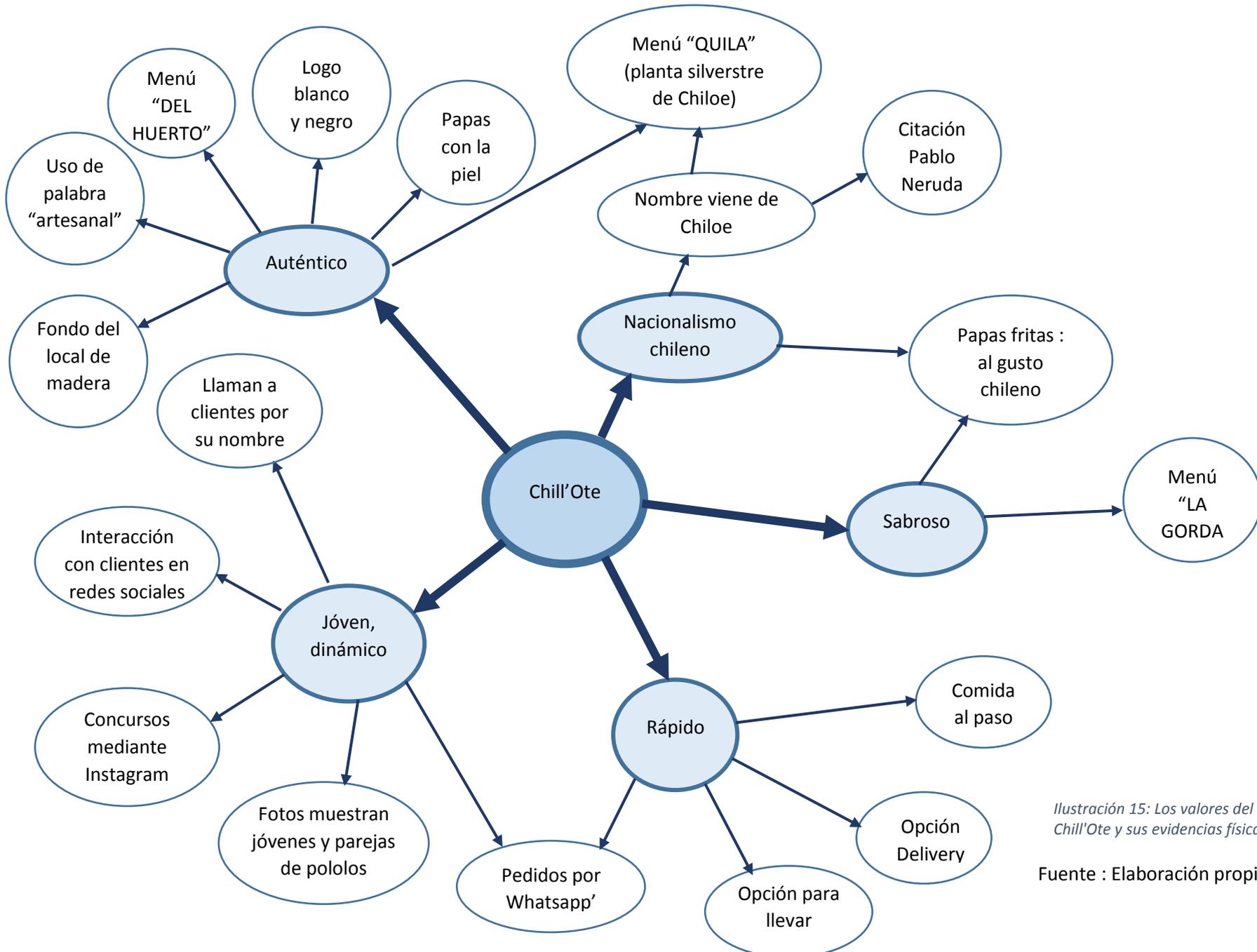


Ilustración 15: Los valores del Chill'Ote y sus evidencias físicas  
 Fuente : Elaboración propia

#### **f. Procesos:**

Por exigencia del Subcentro, el restaurante abre a las 09h30 de la mañana y cierra a las 21h. Hay permanentemente 2 empleados en el restaurante, salvo de las 12h a 15h en donde los 5 empleados deben estar presente. Se reparten los otros horarios con tal de cumplir todos con sus 180 horas laborales mensuales.

Aunque no exista una política especial al respecto, el personal del Chill'Ote nos indica que ponen énfasis en entregar un tratamiento especial a los clientes más frecuentes (los que van varias veces por semana), llevando la relación a un nivel más personal. Por ejemplo los saludan por su nombre y se preocupan que tengan el menor tiempo de espera posible.

Los proveedores son varios, para así poder conseguir mejores precios y hacer frente a cualquier problema que surja con uno de ellos.

El personal del restaurante reconoce que el servicio de Delivery no permite entregar un producto de buena calidad al cliente: Se trata de un servicio terciarizado, de gente repartiendo almuerzos en bicicleta. El servicio está compartido entre varios restaurantes. Esto genera importantes retrasos en la entrega. Para evitar que las papas se remojen tanto, el personal del Chill'Ote arma los platos una vez que ya llegó la persona con su bicicleta. Aun así la calidad al llegar al cliente es mediocre y los plazos no son de los mejores: Los clientes deben pedir entre las 12:30 y 13:30 para recibir su plato entre las 14h y 14h30. A pesar de todo lo anterior, el Chill'Ote no puede todavía invertir en un servicio propio de Delivery. La demanda actual no sería suficiente para amortiguar la inversión.

Otro proceso por mejorar es el seguimiento de los reclamos por las redes sociales y buscadores de restaurantes antes nombrados. Uno de los socios es la persona dedicada a contestar los comentarios de los clientes y animar las redes sociales. Sin embargo, no posee capacitación en recuperación del servicio por lo que gran parte de los reclamos quedan desatendidos. (Anexo 9)

#### g. Personas :

Hay 5 empleados en el local + 1 persona administradora. Los empleados son seleccionados no sólo por la rapidez con la que trabajan sino que también por el trato con los clientes y su compromiso: puntualidad, asistencia etc... Cada uno de ellos gana 350.000 pesos líquidos mensuales. La administradora recibe un sueldo de 600.000 pesos líquidos.

En la página de Facebook se nota que los comentarios acompañan los cambios de personal. Hay una relación muy estrecha entre el profesionalismo del equipo y los comentarios online.



*Ilustración 16: El equipo del Chill'Ote*

Fuente: página de Facebook del Chill'Ote

Durante el proceso de hacer entrevistas y conocer más sobre Chill'Ote, nos enteramos que uno de los chicos que trabaja en la cocina hizo su carrera como publicista (había llegado hace unos meses de Venezuela y necesitaba trabajar de forma urgente). Este chico conoce el comportamiento de los clientes y tiene mucho entusiasmo e ideas para Chill'Ote, sin embargo, ni los dueños ni la administración han sabido cómo aprovechar y fomentar este recurso. Similar paso con la Chef jefa, quien después de haber estado con Chill'Ote desde el inicio terminó yéndose por sentirse menos valorada. El personal de cualquier negocio es clave para su éxito, si no se cultivan buenos tratos y relaciones esto terminará por afectar el bien estar. La falta de experiencia y habilidades administrativa les ha jugado en contra a los

dueños que si bien tuvieron una idea genial, no han sabido como ejecutarla apropiadamente.

#### h. El Triángulo del Servicio:

El triángulo del marketing de servicios propone que tres elementos (Marketing Interno, Marketing Externo, y Marketing Interactivo) se interrelacionan con tres actores claves (la Compañía, los Clientes y los Proveedores) en toda función comercial.

## Triángulo del Marketing de Servicios



*Ilustración 17: El triángulo del Servicio*

Fuente : El Triángulo. Harnoldo Haz y Dean Wilde

El Marketing Externo es donde se formulan las promesas de las empresas hacia los clientes: lo que la empresa hace para ofrecer a los clientes, lo que estos esperan recibir y la forma como la empresa lo entregará. En esto, participan activamente las evidencias físicas descritas previamente así como la comunicación realizada por las redes sociales. Se genera la expectativa del cliente.

Marketing Interactivo se refiere a cumplir las promesas y es considerado como el elemento más crítico para la organización y para el cliente. Durante esta etapa es cuando el cliente interactúa con la organización, el servicio se produce y se consume. En este momento es clave el compromiso en lograr la satisfacción del cliente pues es cuando se pone a prueba la capacidad de cumplir o incumplir la promesa y la confiabilidad se pone a prueba. En el caso del Chill'Ote se trata del momento de la verdad o sea la entrega del servicio, compuesto por la atención al cliente, y el momento en el que el cliente consume su almuerzo.

El Marketing Interno se refiere a hacer posibles las promesas y para poder cumplir con las promesas se debe contar con las habilidades, destrezas, herramientas y motivaciones que permitan prestar el servicio. Para ello resulta clave reclutar personas cuyos valores están lo más alineados posibles con los de la empresa, entrenarlos periódicamente, proporcionar soporte y sistemas internos apropiados. Además se tiene que evaluar periódicamente el nivel de servicio y cumplimiento de los protocolos establecidos y premiar el buen servicio. En el marketing interno es donde se hará posible la vinculación entre la satisfacción del empleado y la satisfacción del cliente.

## **2. Conociendo el mercado del Subcentro**

### **a. Metodología**

En este primer capítulo explicaremos la metodología usada para conocer nuestro mercado. La información presentada más adelante deriva de este estudio.

Estudio del mercado del Subcentro (Anexo 10). El objetivo es conocer el % de Awareness, conversión y fidelización en el conjunto de personas que transitan por el Subcentro. Aprovecharemos para evaluar los hábitos de consumo de comida rápida, así que su ticket promedio. Estos elementos nos servirán para conocer la demanda potencial de cada segmento, y para tener una idea de cómo se ubica el Chill'Ote en cuanto a precios respecto a la competencia.

No obtuvimos la autorización para realizar la encuesta dentro del Chill'Ote por lo que tuvimos que realizarla en los afueras de las principales 4 entradas principales del Subcentro, entre las 12 y 15 horas de días hábiles. Por las condiciones prácticas no podemos permitirnos que la encuesta supere los 3 minutos por lo que descartamos los análisis perceptuales en esta encuesta.

Estudio de la clientela Chill'Ote (Anexo 11): El objetivo es caracterizar los segmentos, su importancia relativa en la clientela actual del Chill'Ote, su percepción sobre restaurante y competidores, y cómo encaja el acto de consumir en el Chill'Ote con su rutina. Demora en promedio 5 minutos en rellenar la encuesta, lo cual corresponde al tiempo de espera entre el

pedido y la entrega del almuerzo. Además para incentivar a la gente que participara, se les regaló un timbre extra en su tarjeta de cliente frecuente. De esta manera conseguimos 60 encuestas.

La parte de análisis perceptual requiere una selección de 5 marcas competidoras. Para aquello realizamos una encuesta preliminar, preguntándole a los clientes del Chill'Ote en cuales otros restaurantes suelen almorzar. Este estudio se llevó a cabo durante 2 días a la hora del almuerzo entre todos los clientes del restaurante. Seleccionamos los restaurantes nombrados con mayor frecuencia, y con ellos redactamos la encuesta presentada en anexo. A pesar de esto en la encuesta final decidimos mantener la misma pregunta con el fin de determinar con una mayor muestra el perímetro en el que almuerzan nuestros clientes.

## **b. Segmentos**

Según los datos brindados por la oficina de gestión del Subcentro, en el lugar transitan unas 300.000 personas al día en promedio. Este valor incluye también gente que no usa los medios de transporte asociados. A la hora del almuerzo, o sea de 13 a 15h transitan aproximadamente unas 120.000 personas (misma fuente de la oficina del Subcentro). Según observaciones en el lugar y testimonios de profesionales que trabajan en el Subcentro, se pueden identificar 3 o 4 grupos dentro de estas personas, lo cual que constituye nuestro primer nivel de segmentación.

Los Trabajadores o Workers (W). Son gente que trabaja cerca del Subcentro y van a almorzar allí. Según observamos, a la hora del almuerzo ellos representan cerca de un 30% de la frecuentación del lugar. Se componen de hombres en un 65%.

Los Estudiantes (E) son en mayoría universitarios. El Subcentro se encuentra en su camino entre la Universidad (en algunos casos colegio) y su domicilio, por lo que aprovechan para almorzar allí. Representan un 10% de la frecuentación del Subcentro en el horario mencionado, y ambos géneros están representados en una proporción similar.

Los Transeúntes (T) son gente que pasa por el Subcentro con el principal fin de usar medios de transporte (micro, metro, taxi). Los Transeúntes suman un 60% de la frecuentación del Subcentro al horario de almuerzo, con 50% de cada género.

Podemos distinguir 2 grupos de Transeúntes: los que viven cerca del lugar (definiremos cerca como a menos de 1 km a la redonda) que llamaremos Residentes (R), y los que viven más lejos y sólo están de paso (P). Ambos R y P usan el Subcentro como etapa en su recorrido y no consumen allí, lo que los hace difíciles de distinguir. Por lo tanto en nuestro análisis hablaremos de este grupo de Transeúntes para referirnos a ambos grupos. Los separaremos al final del análisis al momento de plantear una estrategia de comunicación específica. No nos olvidemos que los T no dejan de ser profesionales o estudiantes por lo que sus hábitos de consumo se podrían asemejar a los de nuestros segmentos. Las diferencias radican en que recorren el Subcentro con otros fines o en otros horarios que los segmentos previamente descritos.

La Tabla siguiente muestra la repartición de la frecuentación promedio del Subcentro (número de personas) en horario de almuerzo en días hábiles o sea entre las 13h y 15h. Aproximadamente un 10 a 15% de ellos almuerzan en el Subcentro. Datos entregados por la gente del Subcentro y observaciones visuales en el horario correspondiente.

Horario 13-15h	Workers (W)	Estudiantes (E)	Transeuntes (T)	Total
Hombres	23400	5000	37000	65400
Mujeres	12600	5000	37000	54600
<b>Total</b>	<b>36000</b>	<b>10000</b>	<b>74.000</b>	<b>120.000</b>

*Tabla 3: Frecuentación del Subcentro a la hora del almuerzo (número de personas)*

Fuente: Elaboración propia a partir de

información brindada por personal de Subcentro.

## **Estimación del número de Residentes**

Como lo vimos anteriormente, pretender incrementar las ventas después de las 18h significa adaptar la propuesta de valor para un nuevo segmento de mercado: los Residentes. Si bien las características del Chill'Ote lo hacen atractivo a la hora del almuerzo, no es así para la noche. Habrá que llegar a los Residentes mediante opciones de Delivery o Para llevar.

Para ello, definiremos a los Residentes como las personas (Trabajadores o Estudiantes) que residen suficientemente cerca del Subcentro para ir caminando. Por lo tanto asumiremos que los Residentes serán las personas que viven a menos de 1 km a la redonda del Subcentro (superficie de 3 km cuadrados aproximadamente). Pueden trabajar en otras comunas pero pasan por el lugar en la mañana y a la noche para volver a sus hogares.

Las Condes cuentan con una población de 238.000 habitantes repartidos en los 100 km<sup>2</sup> que cuenta la comuna. (lascondes.cl). Un 20% de ellos son estudiantes, y el 50% son trabajadores activos. Sin embargo la distribución de dicha población es tan heterogénea que no tendría mucha relevancia considerar la densidad habitacional promedio para estimar el número de Residentes de nuestro sector. En efecto, nos estamos enfocando en una zona del 3% de la superficie de la comuna, y ubicada en la punta poniente de la comuna. Un dato un poco más confiable sería la densidad poblacional de Providencia, comuna más homogénea que Las Condes en cuanto a distribución residencial. Providencia tiene una densidad promedio de 8.600 habitantes por m<sup>2</sup>. (providencia.cl) Esto nos lleva a la conclusión que son alrededor de 25.800 las personas que viven a menos de 1 km del Subcentro, o sea un 11% de la población de Las Condes. Aproximadamente 12.900 de ellos trabajan y 5.160 son estudiantes.

### c. Hábitos de consumo

Para conocer los hábitos de esta gente, hemos realizado una breve encuesta al azar dirigido, o sea tratando de respetar las proporciones observadas entre género, edad, uso del Subcentro etc...

En esta encuesta evaluamos el Awareness de la gente respecto a la marca Chill'Ote, la tasa de Conversión y de Fidelización. También se les preguntó la frecuencia con la que suelen consumir comida rápida durante la semana, fin de semana, presencialmente o en Delivery, y el ticket promedio. Los resultados se presentan a continuación.

La tabla 4 representa el número de veces que la gente que transita por el Subcentro declara consumir comida rápida por semana. Por "Comida rápida" se incluyen la hamburguesas, papas fritas, sándwiches, completos, pizzas. Estamos muy por encima del promedio de Chile, lo cual se puede explicar por el modo de vida de la gente que vive y trabaja en la zona.

	Trabajadores	Estudiantes	HOMBRES	MUJERES
<b>Semana</b> Local	1,90	1,61	1,93	1,70
Delivery	0,34	0,36	0,15	0,66
<b>Total Semana</b>	<b>2,23</b>	<b>1,96</b>	<b>2,07</b>	<b>2,36</b>
<b>Fin De Semana</b> Local	0,82	0,89	0,99	0,53
Delivery	0,52	0,75	0,54	0,57
<b>Total Fin de Semana</b>	<b>1,34</b>	<b>1,64</b>	<b>1,53</b>	<b>1,10</b>
Total Local	2,71	2,50	2,92	2,23
Total Delivery	0,86	1,11	0,69	1,23
<b>TOTAL Comida</b>				
Rápida por semana	3,57	3,60	3,61	3,47
% Delivery	24%	31%	19%	36%

Tabla 4: Frecuencia de consumo de comida rápida por segmento de mercado

Fuente : Elaboración propia a partir de la encuesta realizada en el Subcentro.

Observamos que tanto hombres como mujeres, tanto estudiantes como trabajadores, declaran comer "comida rápida" en promedio 3,5 veces por semana. Los estudiantes lideran el consumo de comida rápida durante el Fin de Semana. Es también el período en el que se

destaca el Delivery con un 40 a 45% de las ventas contra un 15 a 18 % durante la semana. Las mujeres tienden a usar más la opción de Delivery que los hombres (el 36% de los pedidos de mujeres se realizan mediante Delivery contra el 19% de los pedidos de hombres)

#### Ticket promedio

ticket promedio	Trabajadores		Promedio
	(W)	Estudiantes (E)	
Hombres	5517	3500	5305
Mujeres	5500	4857	5312
Promedio	5509	4555	5309

*Tabla 5: Ticket promedio comida rápida por segmento*

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta realizada en el Subcentro.

Observamos que el ticket promedio varía muy poco entre los Trabajadores hombres y mujeres. Sin embargo destacamos que entre los Estudiantes, las mujeres gastan un 39% más que los hombres. De forma general, los Trabajadores (W) suelen gastar un 22% más que los Estudiantes (E) cuando compran comida rápida: 5500 pesos por persona en promedio contra 4500 pesos.

#### d. Awareness, Conversión, Fidelización

Para estudiar el Awareness, la tasa de Conversión y de Fidelización se realizó un estudio en los a fueras de los 4 accesos al Subcentro a la hora del almuerzo en días hábiles. Visualmente se puede determinar si una persona viene del trabajo para almorzar (por su ropa, traen un bolso liviano o sin bolso, actitud relajada), si se trata de un estudiante (por su edad aparente, audífonos, mochila...), o si está sólo de paso para usar los medios de transporte (paso rápido, con chaqueta, gente apurada y más cargada). Sin embargo los Residentes (R) usan el lugar de paso por lo que no son distinguibles de los que sólo están de Paso (P): Los agrupamos en la categoría Transeúntes (T). Se encuestaron a 127 personas al azar. Los resultados aparecen en el gráfico siguiente.

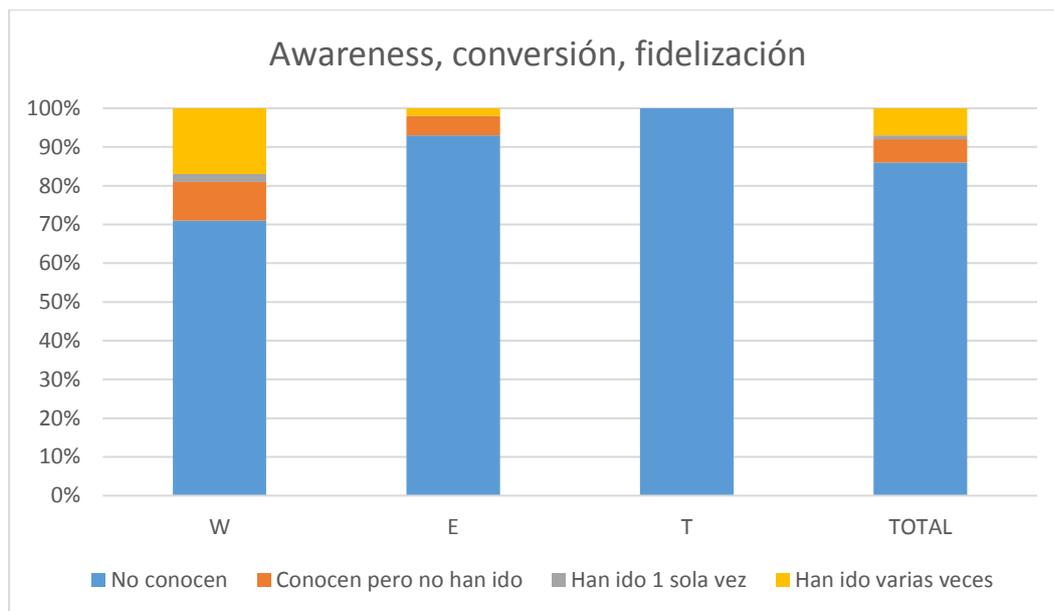


Gráfico 4: Niveles de Awareness, Conversión y fidelización por segmento

Fuente : Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas en el Subcentro.

Más detalles en el Anexo 12.

Los Transeúntes que pasan por el Subcentro para usar medios de transporte no conocen el restaurante: el awareness es 0%. Entre los Estudiantes, sólo un 7% conoce el restaurante, y el 66% de aquellos nunca han comido allí. Estos números son mejores para los Trabajadores, quienes conocen el Chill'Ote en un 29% y más de la mitad de ellos (17%) son clientes fieles.

Nos parece relevante notar que un 100% de las personas que mencionaron conocer el Chill'Ote fueron entrevistadas en las entradas Nor-Poniente y Sur-Poniente: las 2 entradas más próximas al restaurante. En las salidas Nor y Sur-Oriente obtuvimos un 0% de awareness en todos los segmentos.

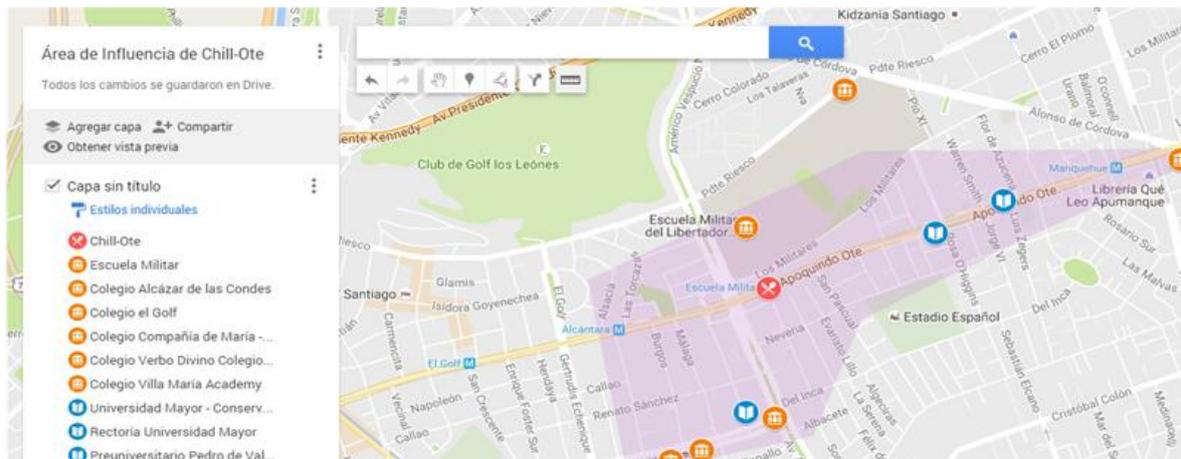
Fuera de nuestro muestreo, si llevamos estos números a la frecuentación del Subcentro en horario de almuerzo, entonces calculamos un Awareness promedio de un 9,4%. Sin embargo en promedio la mitad de la gente que conoce el Chill'Ote ha ido a almorzar al menos una vez. Por último un 90% de la gente que ha ido una vez volvió al restaurante más de una vez.

De esta información podemos concluir que el Chill'Ote tiene excelente tasa de fidelización. La tasa de conversión es bastante buena pero el restaurante necesita enfocar sus esfuerzos en aumentar el Awareness. Para aquello, el mayor margen de crecimiento está en los Estudiantes y en las 4 salidas del Subcentro, sin descuidar las salidas Oriente.

#### **e. Competencia en el Subcentro**

La mayor parte de los clientes del Chill'Ote vienen del perímetro que compone las estaciones de metro Alcántara hasta Manquehue. Para determinar los perímetros, se considera que en el sector de Alcántara (iniciando a la altura de Apoquindo con la calle Gertrudis Echenique vereda sur, y El golf vereda norte hasta la entrada al Subcentro) es un sector primariamente empresarial; sin embargo desde Echenique/ El Golf hasta la calle Asturias solo existen 3 locales donde las personas pueden ir a comer: Café con Leche, Dadinós restaurant, y Tavelli. Dada a la escasez de opciones y considerando la capacidad limitada de atención de cada local, muchos trabajadores del sector de Alcántara deben caminar hasta el Subcentro a la hora de almorzar. Esta teoría se confirma en las encuestas que indican que los clientes caminan hasta 10 minutos para llegar al Subcentro a almorzar.

Ilustración 18: ¿De donde vienen los clientes del Chill'Ote?



Fuente: Elaboración propia

Para determinar cuáles restaurantes representan el mayor grado de competencia con el Chill'Ote, realizamos un primer sondeo, entre los clientes presentes en el Chill'Ote. La encuesta se realizó durante 2 días en el restaurante, y en total se encuestaron 150 personas. El 72% de las respuestas siendo de locales de comida dentro del Subcentro. Esta encuesta preliminar consiste en una sola pregunta: "¿A parte del Chill'Ote, en cuales otros restaurantes suele almorzar o pedir almuerzo durante la semana?"

Los restaurantes más nombrados resultaron ser: Juan Maestro, Subway, Kebab, Ricatto y Dadino's. Esto corrobora que los locales del Subcentro compiten con el Chill'Ote más que los restaurantes fuera de esta zona, ya que tanto por su posicionamiento como por su ubicación constituyen las alternativas más probables al Chill'Ote.

Estos resultados fueron utilizados para diseñar la encuesta de medición del posicionamiento. En esta encuesta volvimos a repetir la misma pregunta para aprovechar el mayor tamaño de la muestra.

El gráfico de la Ilustración 22 muestra los restaurantes más frecuentados por los clientes del Chill'Ote (datos extraídos de la encuesta a los clientes). En total 52 restaurantes fueron mencionados por los clientes encuestados. El gráfico representa a los restaurantes que fueron nombrados más de una vez. Subway fue mencionado en más de un tercio de las encuestas. Luego sigue JuanMaestro, el Kebab, Dadino's, y Ricatto. Esto valida los resultados obtenidos en la encuesta preliminar, arrojando el mismo listado de restaurantes con mayor frecuentación.

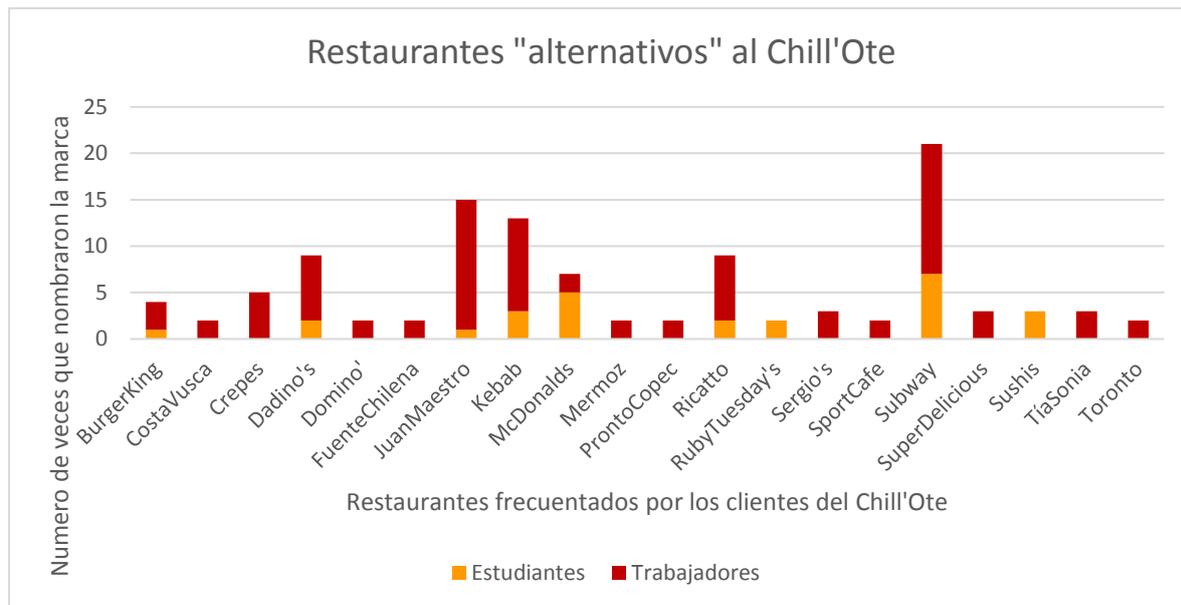


Gráfico 5: Restaurantes que compiten con el Chill'Ote

Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas en el Chill'Ote

**Subway:** Restaurante de comida rápida perteneciente a la cadena estadounidense del mismo nombre. El local de Subway está ubicado a la salida sur del Metro Escuela Militar, antes de entrar al pasillo Sur Poniente del Subcentro. Es un local pequeño y dentro del local no hay mesas ya que el formato de operación es formal una fila pero afuera cuentan con un pequeño espacio en la terraza- 4 mesas y 16 sillas para los clientes sentarse. El ítem más popular del menú de Subway es el sándwich del día- un sándwich que se vende a un precio de promoción y los ingredientes varían cada día.

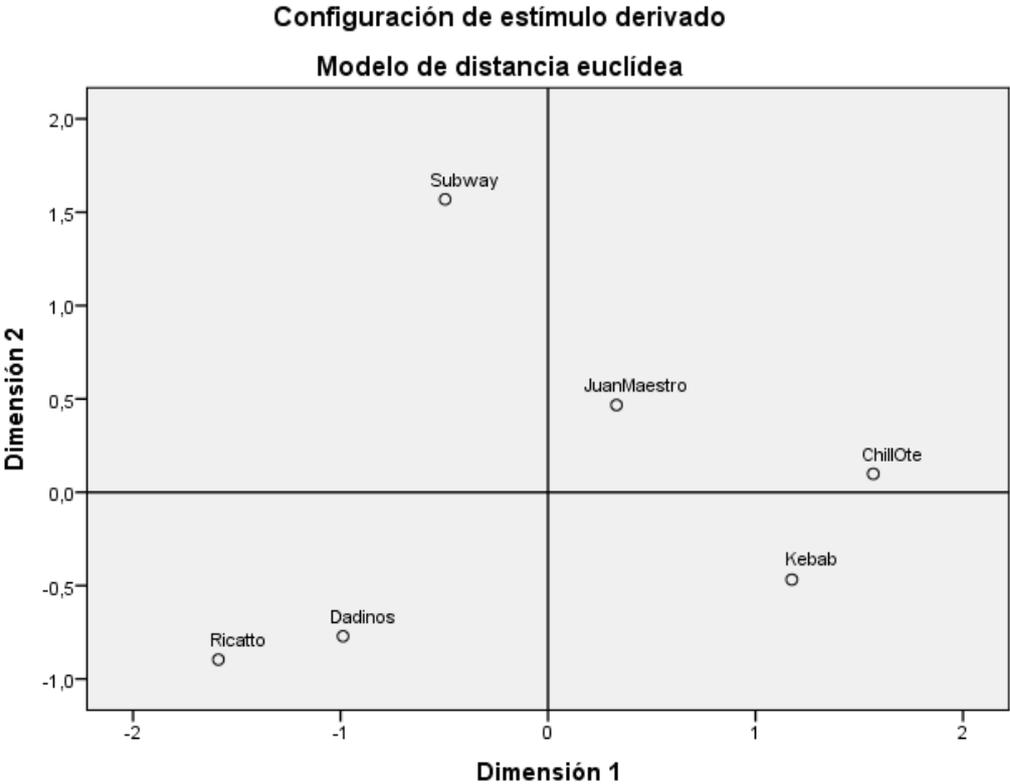
**Juan Maestro:** El local de la cadena de comida rápida chilena comparte pasillo con Chill'Ote, ubicándose hacia el costado izquierdo de la entrada Nor-poniente. Cuenta con una variedad de productos desde sus famosos sándwiches a ensaladas a precios competitivos. El local cuenta con 8 mesas y 32 puestos para sentarse. Es uno de los poco locales que abre el día domingo.

**Doner house Kebab:** Local de comida con origen Turco, se especializa en carne asada, está ubicado en la salida sur poniente. El local de Kebab es uno de los más grandes dentro del Subcentro con capacidad para atender a 100 personas entre el espacio dentro de la galería y la terraza. El precio promedio de las diferentes opciones en el menú es de \$4.500.

**Dadino's Express:** Esta versión express del restaurante Dadino's abrió en el 2016. Se especializa en pizzas de masas gruesas y se encuentra ubicado hacia la salida sur-oriente del subcentro. Cabe destacar que a una cuadra del subcentro- en Malaga con Apoquindo se encuentra el Restaurante Dadino's.

**Ricatto's:** Local del comida Chilena, el menú consiste en diversas opciones desde pollo asado hasta churrascos. Los precios de Riccato's son bastante económico van desde \$3.190 por un churrasco solo hasta \$6.190 por el lomo liso a lo pobre. Ubicado al lado derecho del Chill'Ote, Ricatto's cuenta con espacio para sentar a 52 personas. En las tardes ofrecen descuentos de happy hour.

Gráfico 6: Mapa perceptual restaurantes (EMD)



Fuente: Elaboración propia

Este mapa representa la percepción que tienen los clientes de Chill'Ote sobre los restaurantes competidores en el Subcentro, mediante un análisis de Escalamiento Multidimensional. El detalle de los mandos bajo SPSS está en el anexo 13.

El eje vertical se puede interpretar como la popularidad del restaurante. No es sorprendente que Subway y Juan Maestro sean los más famosos, ya que forman parte de las principales

cadena de comida rápida de Chile. El Chill'Ote se encuentra en tercera posición, lo que se puede explicar por el hecho de que las encuestas se realizaron entre los clientes de este restaurante.

El eje horizontal se puede interpretar como la Conveniencia de los restaurantes. Definiremos conveniencia como la suma de distintos factores como “precio económico”, “facilidad de pago”, “facilidad para conseguir espacio” y “rapidez del servicio”.

### 3. Descripción de los segmentos de mercado en el Chill'Ote

#### a. Estudio por género, edad y ocupación principal

El gráfico 7 muestra que la clientela se compone principalmente de Trabajadores (W) en un 67% y Estudiantes (E) en un 32%. Entre los Trabajadores, los hombres son mayoritarios (70%). Al revés en el caso de los estudiantes donde cuentan con una leve mayoría de mujeres (56%).

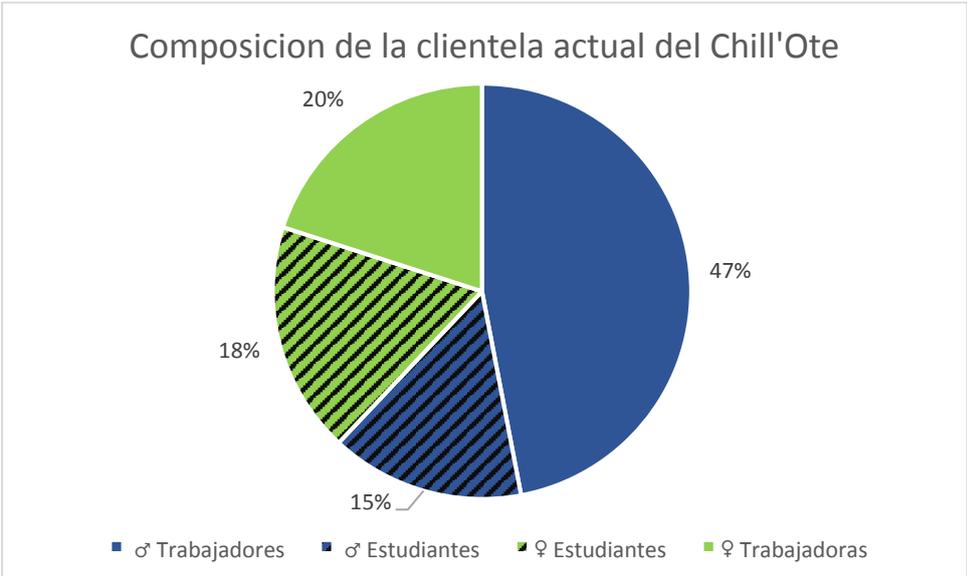


Gráfico 7: Composición de la clientela del Chill'Ote por ocupación y género

Fuente : Elaboración propia

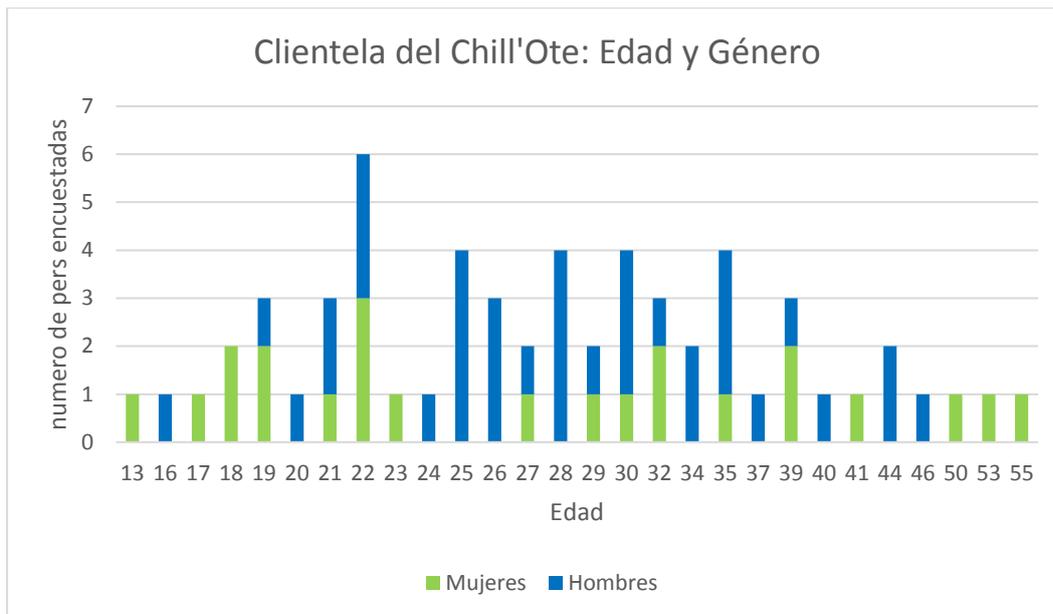


Gráfico 8: Edad de los clientes del Chill'Ote

Fuente : Elaboración propia

Las personas encuestadas tienen de 13 a 55 años. La edad promedio es de 29 años. Todos los Estudiantes interrogados tienen menos de 25 años (salvo uno de 25 años). Todos los Trabajadores interrogados tienen 25 años o más (salvo una persona de 22 años). Por lo tanto el límite de edad está bien marcado entre los Trabajadores y Estudiantes.

### b. Estudio geográfico

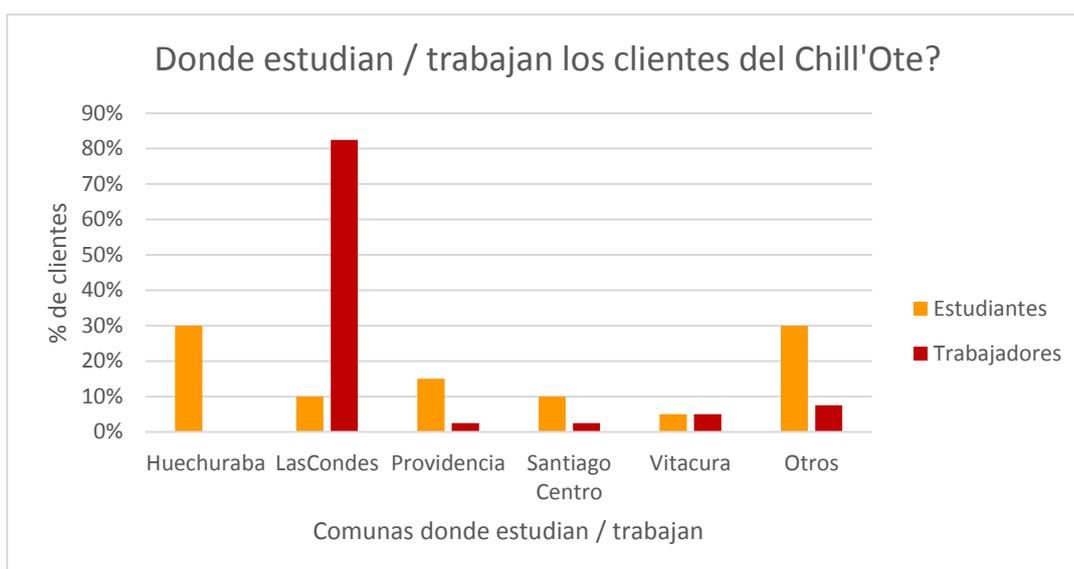


Gráfico 9: Comuna de trabajo / estudio de los clientes

Fuente : Elaboración propia

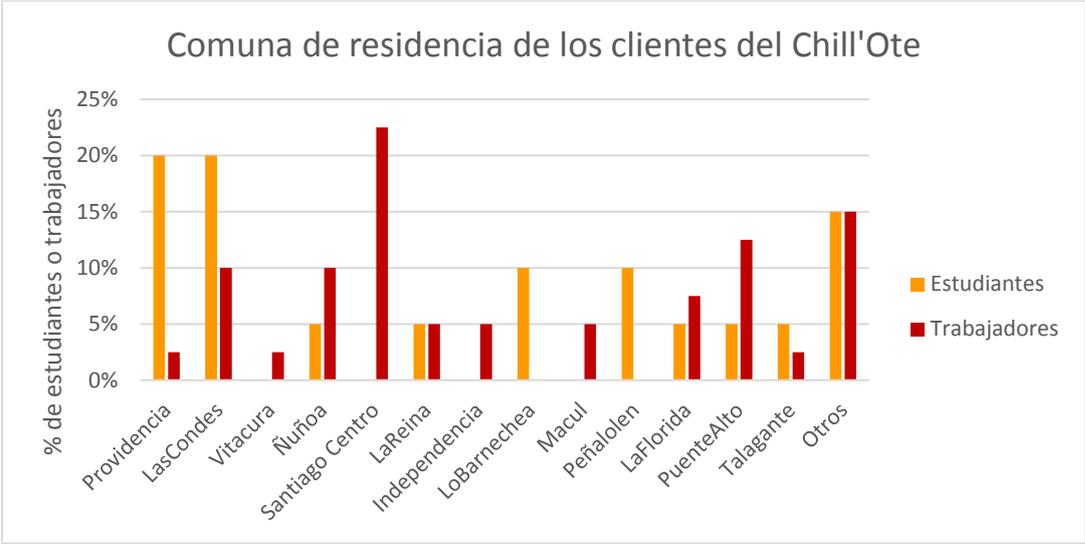


Gráfico 10: Comuna de residencia de los clientes

Fuente : Elaboración propia

Estudiantes:

La mayor parte de los estudiantes que almuerzan en el Chill'Ote viven cerca del lugar: Las Condes o Providencia en un 40%. Sin embargo no necesariamente estudian allí mismo. De hecho sólo un 10% de los estudiantes que almuerzan en el Chill'Ote estudia en Las Condes. Un 30% estudia en Huechuraba. Un 30% de estudiantes que reparten sus lugares de estudio entre distintas comunas del cuadrante sur oriente de la capital: Macul, Peñalolén, San Joaquín por ejemplo.

Trabajadores:

Al revés de los estudiantes, más del 80% de ellos trabajan en Las Condes. Sin embargo no es la comuna de domicilio más representada. Sólo un 10% de los trabajadores que almuerzan en Chill'Ote viven en Las Condes. Ellos viven en comunas de niveles socios económicos variados, destacándose Santiago Centro como la comuna más representada como domicilio de los trabajadores.

### **c. Hábitos de transporte**

En esta parte distinguiremos por un lado el « transporte principal » usado entre el domicilio y el lugar de trabajo o universidad, y el medio de transporte usado para ir a almorzar ya que la gente no necesariamente usa los mismos medios de transporte en estas distintas instancias.

Para desplazarse entre su domicilio y su trabajo, el medio de transporte más usado por los clientes del Chill'Ote es el metro. La tendencia es más marcada para los Trabajadores que viven en Santiago Centro y Puente Alto (Línea 1, 4 y 5). Los de Maipú o La Florida se reparten entre Mico o Metro.

Los estudiantes que viven o estudian en Peñalolén, Huechuraba, Lo Barnechea, LaReina, y Santiago Centro viajan en micro. Son zonas poco abastecidas por la red de metro. Al contrario,

los estudiantes de Providencia, Vitacura, Ñuñoa y Macul son mayormente usuarios del Metro. (Linea 1 y 4).

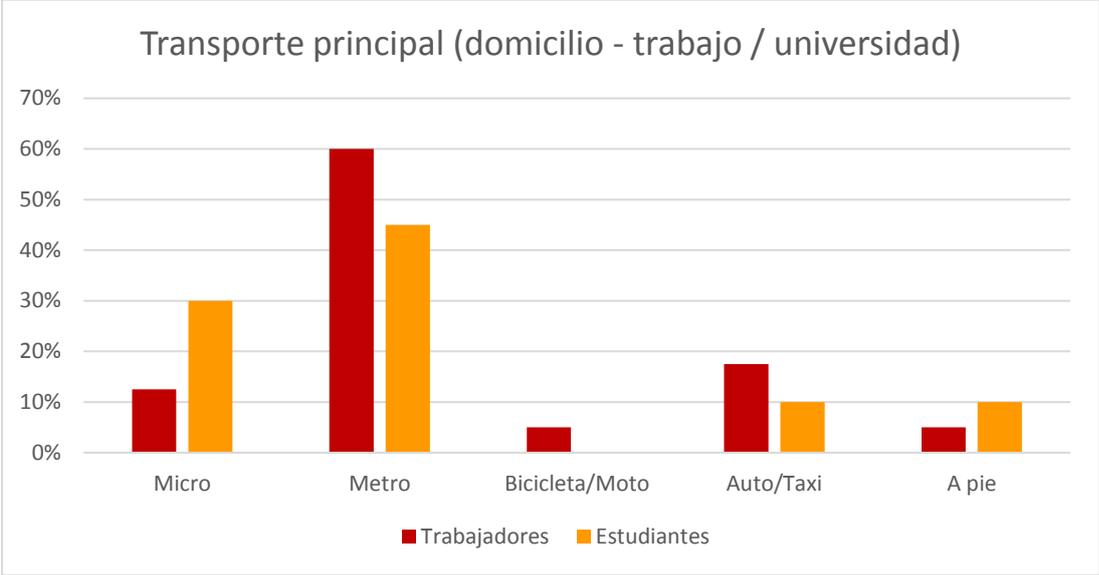


Gráfico 11: Principal medio de transporte según la ocupación

Fuente : Elaboración propia

Sin embargo a la hora del almuerzo no necesariamente usan los mismos medios de transporte que usan para movilizarse entre su domicilio y su trabajo / universidad. Los gráficos siguientes muestran que a la hora del almuerzo los estudiantes prefieren la micro ante el metro, y que la mayor parte de los profesionales van a pie.

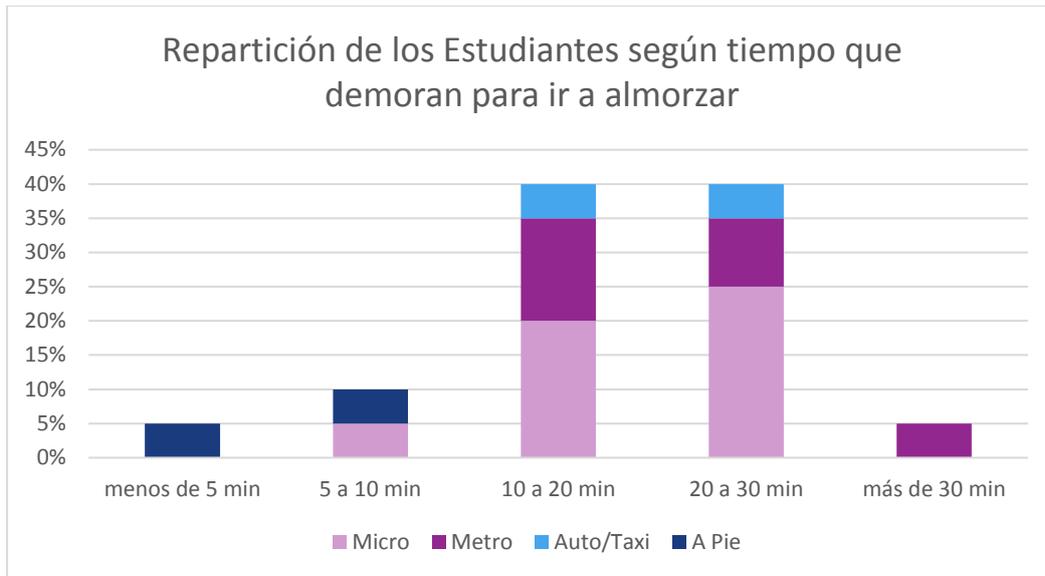


Gráfico 12: ¿Cuánto demoran los Estudiantes para ir a almorzar según transporte?

Fuente : Elaboración propia

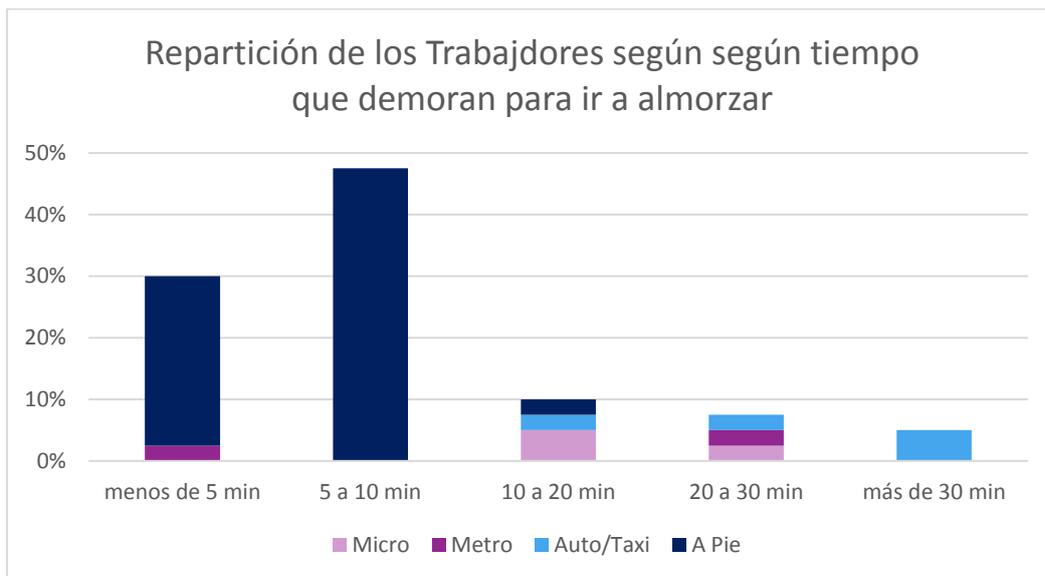


Gráfico 13: ¿Cuánto demoran los Trabajadores para ir a almorzar según transporte?

Fuente : Elaboración propia

### Estudiantes:

Observamos que los estudiantes están dispuestos a recorrer largas distancias para ir a almorzar. Un 80% de los estudiantes se mueven en micro o metro. La balanza se inclina levemente a favor del metro durante el día (Transporte principal), y a favor de la micro en horario de almuerzo (horario usado para el gráfico). También un 85% de los estudiantes demora más de 10 minutos en llegar al restaurante donde almorzará. Según los testimonios recogidos en las encuestas, inferimos que los estudiantes salen a almorzar en restaurantes los días en los que terminan las clases temprano y por lo tanto no tienen apuro.

### Trabajadores:

Observamos un comportamiento muy distinto en cuanto a transporte. Esto se puede explicar porque los trabajadores recorren mucho menos distancia. Casi un 80% va a almorzar a pie, y demoran menos de 10 minutos en llegar al restaurante.

#### d. Fidelidad de la clientela

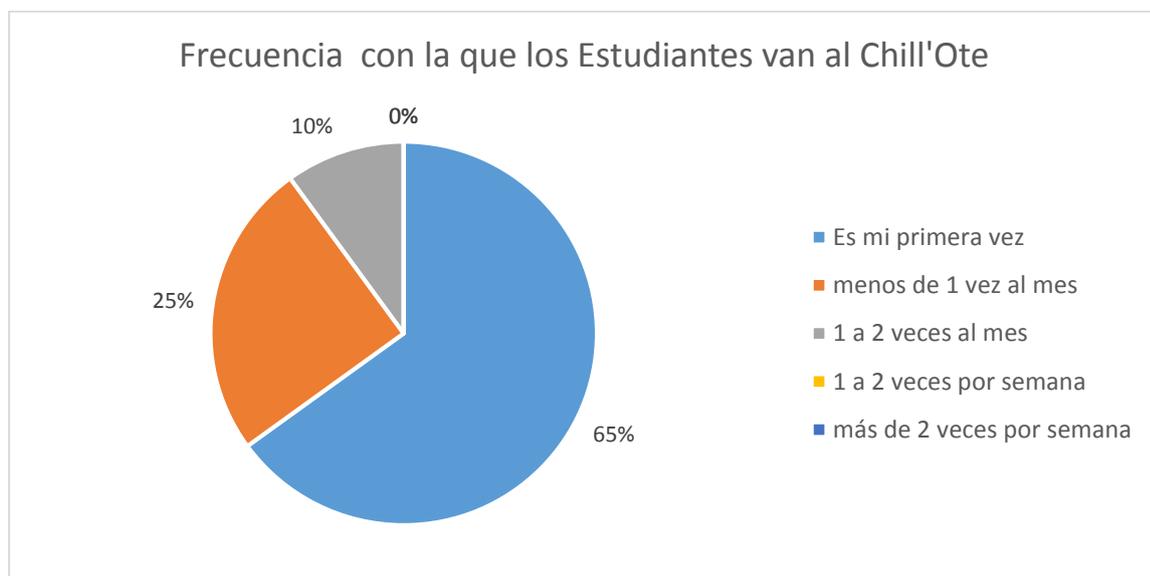


Gráfico 14: ¿Qué tan fieles al Chill'Ote son los Estudiantes?

Fuente : Elaboración propia

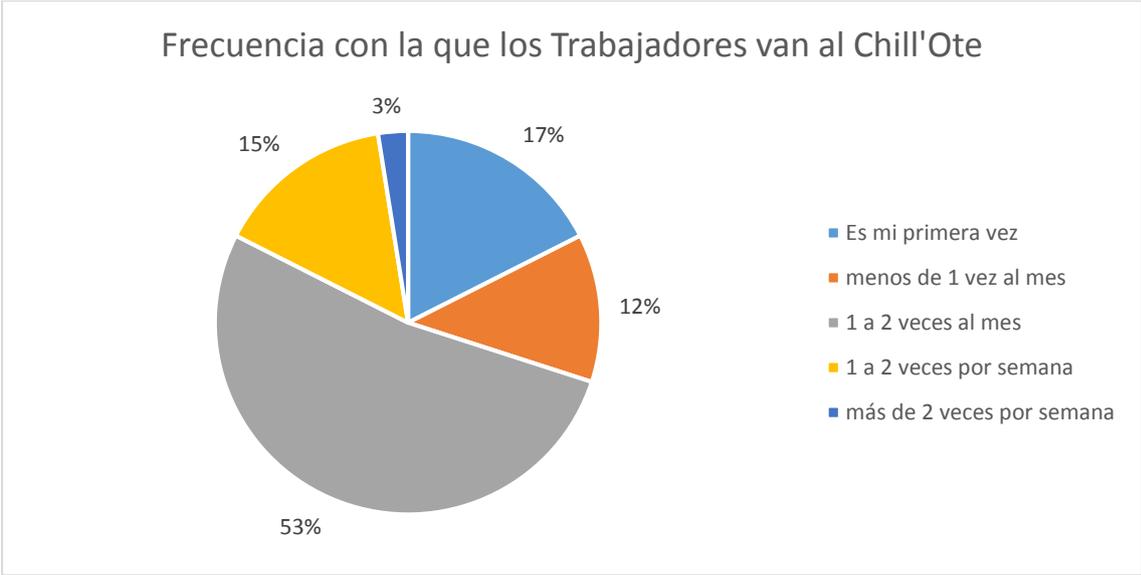


Gráfico 15: ¿ Qué tan fieles al Chill'Ote son los Trabajadores?

Fuente : Elaboración propia

Actualmente los Estudiantes no son clientes frecuentes del Chill'Ote: un 65% de ellos almuerza en el Chill'Ote por primera vez, y ninguno de ellos almuerza más de 2 veces al mes. Al revés los trabajadores son más fieles. Un 70% va al menos una vez al mes y un 18% va al menos una vez a la semana.

### e. Comportamiento en medios digitales

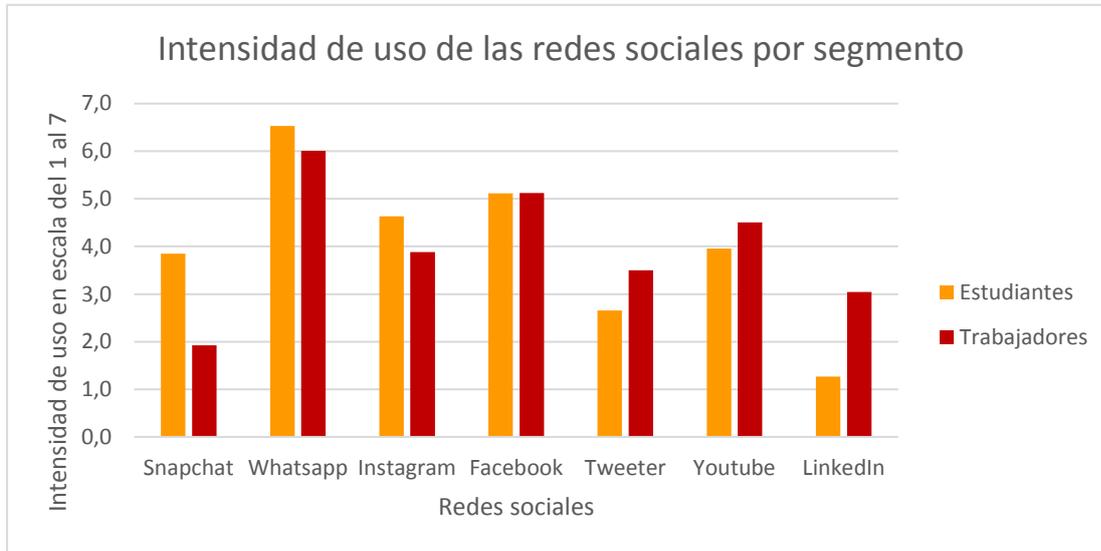


Gráfico 16: Uso de las redes sociales según ocupación

Fuente : Elaboración propia

De forma general el uso de las redes sociales varía poco entre segmentos, Whatsapp' y Facebook siendo las redes más utilizadas. Las variaciones entre segmentos aparecen entre las redes sociales menos utilizadas: donde los Estudiantes usan Snapchat, los mayores prefieren Tweeter y LinkedIn.

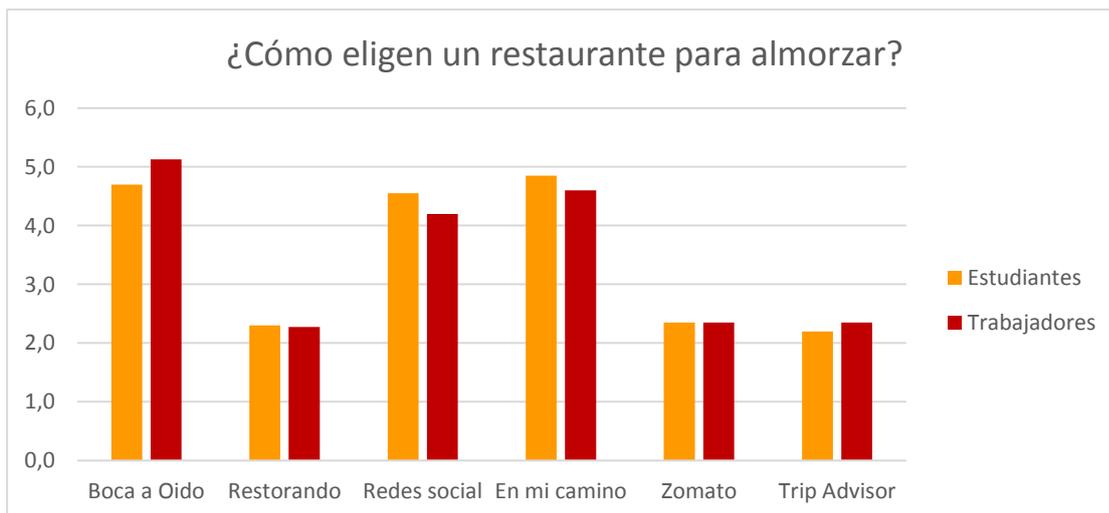


Gráfico 17: Uso de los buscadores de restaurantes

Fuente : Elaboración propia

Independientemente del género o de la ocupación de la gente, las preferencias son muy similares:

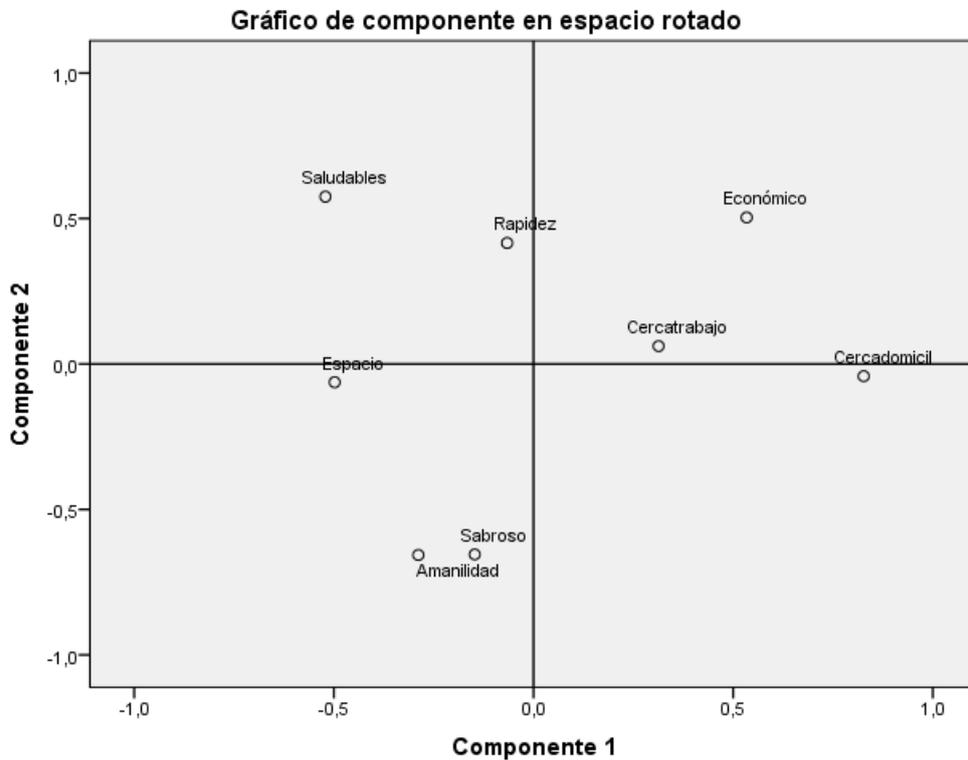
Los 3 principales medios por lo que una persona elige un restaurante son por boca a oído, porque se lo encuentra en su camino, y mediante las redes sociales. Luego aparecen los principales buscadores por internet: Restorando, Zomato y Trip Advisor. Los 3 son usados con la misma frecuencia, independientemente del segmento. Por lo tanto no podemos descuidar ninguna de estas alternativas, siempre priorizando la comunicación mediante boca a oído, las redes sociales y la visibilidad a proximidad del lugar.

#### 4. Otro nivel de segmentación : el Insight

##### a. Identificación de los Insights

Gráfico 18: Mapa perceptual de atributos de restaurantes según análisis factorial

Fuente : Elaboración propia



Gracias a las encuestas entre los clientes del Chill'Ote pudimos evaluar la importancia relativa que prestan a 10 características de restaurantes para almorzar (ver encuesta en anexo):

La facilidad para encontrar espacio, lo sabroso de la comida, lo saludable de la comida, lo económico, la rapidez de servicio, la amabilidad del personal, la cercanía con el lugar de ocupación principal, la cercanía con el domicilio, que tengan platos aptos para Celiacos, vegetarianos y veganos, y la facilidad de pago.

Luego de un primer análisis factorial resultó que 2 características no son relevantes para el estudio: "Apto para Celiacos, vegetarianos, veganos" y "facilidad de pago con tarjetas,

cheques, tickets de restaurante, Sodexo etc”. Ambas se dirigen a ciertos sub-grupos de personas con requerimientos especiales, o que cuentan con más opciones de pago. Sin embargo no llevan a diferenciar grupos homogéneos de clientes. Repetimos el análisis factorial retirando a ambas variables. El gráfico adjunto muestra el resultado.

La componente 1 o eje horizontal podría representar un gradiente desde un nivel de “**Conveniencia**” en el lado derecho, o sea elementos relacionados con la forma en que la propuesta de valor se incorpora al resto de la vida diaria de los clientes, hacia la “**Experiencia**” en el lado izquierdo, que serían características intrínsecas del restaurante y su propuesta de valor.

En la mitad inferior se encuentra el insight 1 que llamaremos **Hedónicos** o (H). Pueden ser estudiantes o trabajadores. Tienen en común de percibir el Chill’Ote como un lugar de comida rápida agradable. Se dan un gusto, les gusta el sabor de la comida y el ambiente. Para ellos el aspecto saludable de la comida no es un criterio relevante. Muchos eligen el día viernes, sinónimo de relajó en el trabajo, para ir a almorzar con amigos, colegas o compañeros de clase. No son tan exigentes sobre la rapidez del servicio pero sí valoran la amabilidad del personal.

En la mitad superior se encuentra el insight 2 que llamaremos **Funcionales** o (F). Pueden ser estudiantes o trabajadores que van al Chill’Ote por motivos prácticos. Necesitan algún local cerca de su trabajo o en su camino, el cual sea rápido y por un precio razonable. Ellos frecuentan el Chill’Ote en cualquier día hábil. Por lo general almuerzan solos. El aspecto saludable de la comida tiene más importancia para ellos que para los hedónicos, aunque siga siendo un criterio de poca importancia. Son muy sensibles a la rapidez de servicio y a la disponibilidad de espacio. La amabilidad del personal pasa en segundo plano.

Para determinar el insight de una persona encuestada se observan sus comentarios (pregunta abierta al final de la encuesta). Palabras como “agradable”, “antojo”, “compartir”, “relajo” etc.... Se relacionarán con el insight H. Palabras como “trabajo”, “poco tiempo”, “apurado” etc... se relacionarán con el insight F. Es de notar que los comentarios relacionados con el dinero disponible no proveen indicación sobre el insight.

Aproximadamente un 50% de los Estudiantes y de los Trabajadores tienen el insight hedónico mientras que el otro 50% son más funcionales. En ambos tipos de ocupación las mujeres son principalmente Hedónicas cuando los hombres son más Funcionales. Esta tendencia está

más marcada todavía entre los Trabajadores: los Trabajadores Hedónicos se componen en un 85% de mujeres.

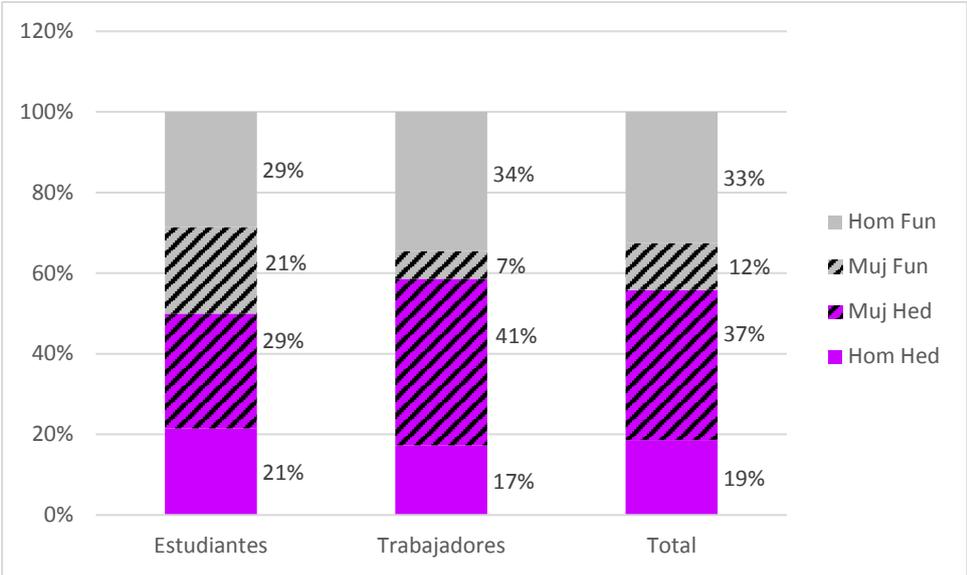


Gráfico 19: Distribución de los insights según género y ocupación

Fuente : Elaboración propia

Destacamos que el sabor de la comida es el elemento más importante para ambos tipos de insight, y que el factor económico viene en segundo lugar. Todos los clientes del Chill'Ote vienen a darse un gusto por el sabor de la comida, por lo que todos tienen una componente de Hedónico. Sin embargo algunos se guían por elementos funcionales relegando el aspecto hedónico al segundo plano cuando otros buscan el disfrute ante todo.

Dentro de la población de Celiacos, Vegetarianos o Veganos encontramos tanto estudiantes como trabajadores, y tantos hedónicos como funcionales. Lo mismo ocurre con la facilidad de pago. Por lo tanto estos parámetros tampoco permiten definir el insight.

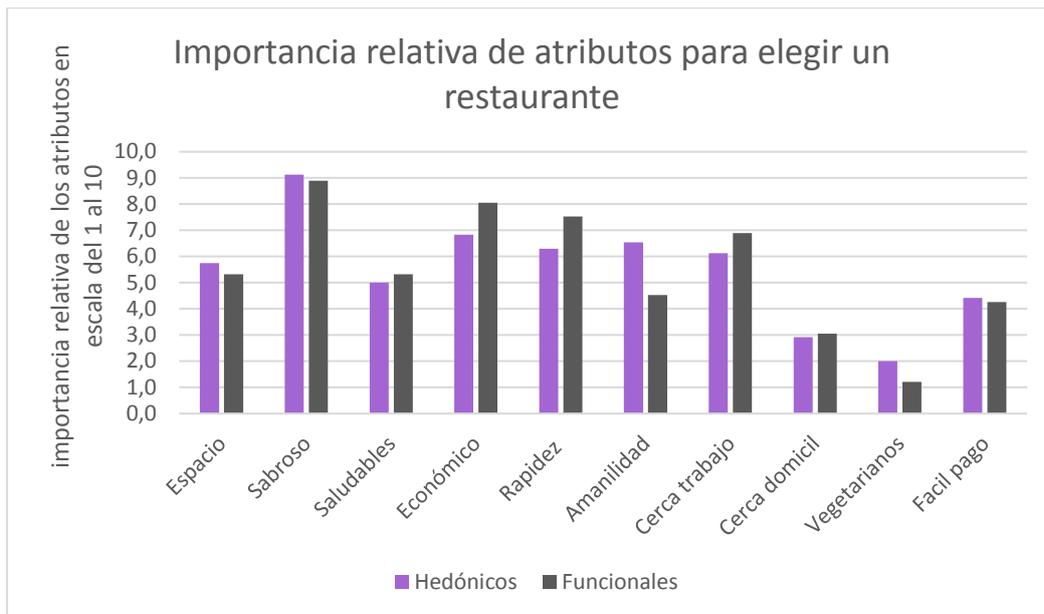


Gráfico 20: Atributos más relevantes para elegir un restaurante según el insight

Fuente : Elaboración propia

Acabamos de ver que los 2 criterios más importantes (sabroso y económico) así que los 3 criterios menos importantes (apto para celíacos, veganos..., Cerca del domicilio y facilidad de pago) son comunes a ambos insights. Por lo tanto las diferencias entre los insights se materializan entre las características de importancia media: Saludable, facilidad para encontrar espacio, cercanía del trabajo, rapidez de servicio y amabilidad del personal.

El insight F valora mucho la rapidez de servicio y la cercanía con el trabajo (tercer y cuarto factor en importancia). También son un poco más sensibles al aspecto saludable de su alimentación. Se preocupan mucho menos por la amabilidad del personal. Al contrario el insight H valora mucho a amabilidad, incluso más que la rapidez del servicio. Para ellos lo saludable es lo de menos.

## b. Arquetipos

### Arquetipo 1: Oficinista Relajado (Trabajador, insight Hedónico)

Eduardo Costa tiene entre 32 años, trabaja como analista de RRHH en la empresa LATAM Airlines Las Condes. Actualmente comparte departamento con su mejor amigo en Santiago Centro porque quiere ahorrar para comprarse su propio departamento. Los días de semanas su despertador está programado para sonar a las 7:15. Toma el metro en la estación Baquedano a las 8:30 para así llegar a su trabajo a las 9h. Casi siempre llega justo a la hora por lo que nunca toma desayuno. Durante el día alterna entre reuniones y tareas desde su escritorio. A la hora del almuerzo come la comida que trajo de casa. Sin embargo un par de veces a la semana le gusta salir con sus colegas a almorzar juntos en algún local de comida rápida. Para esto su presupuesto está alrededor de 5.600 pesos. Prefieren los días viernes ya que el ambiente en la oficina está más relajado, y se pueden tomar más tiempo para almorzar: se suelen tomar 20 a 30 minutos, más el tiempo de ir y volver. Aprovecha la oportunidad para usar sus tickets de restaurante.

El Chill'Ote forma parte de los restaurantes favoritos de Eduardo y sus colegas porque les queda cerca para poder ir caminando, les gustan las papas fritas, está dentro de su presupuesto y les permite usar su tickets de restaurante.

A la noche también pide comida rápida, 1 o 2 veces por semana. Eduardo declara consumir comida rápida 4 veces por semana en promedio. Sin embargo en horario de noche Eduardo prefiere consumirla en casa. Con su compañero alternan entre opciones de Delivery o pasan a comprar en el camino de regreso a casa. Esto sobre todo los días de partido: Eduardo es fanático del Colo Colo. Le gusta jugar fútbol el fin de semana con sus amigos.

Eduardo vive conectado. Lee las Últimas noticias (en particular los deportes), y ve las noticias en Mega. Sus redes sociales favoritas son Facebook, LinkedIn, y Whastapp.



*Ilustración 19: Arquetipo 1 : El Oficinista Relajado*

## Arquetipo 2: El trabajador apurado (Trabajador, insight Funcional)

Acaban de ascender a Francisco Retamal como responsable de logística en la constructora Belfi Montec. Francisco tiene 33 años. Vive en Ñuñoa con su esposa y sus dos hijos. Tiene mucho trabajo porque su empresa está creciendo en sectores nuevos. Por suerte se lleva excelente con sus colegas, lo que hace que las horas extra no le pesen tanto.

Después de trotar de 06h30 a las 07h, se va a la oficina en metro. Para evitar la hora peak sale temprano y llega a la oficina a las 07:45. Se toma 15 minutos para compartir un café con sus colegas y se pone a contestar correos. Cuando todos los colegas llegaron, a las 9h00 comienza la primera reunión del día. Francisco pasará casi todo el día en reuniones, pero no le gusta saltarse el almuerzo. A veces la reunión continúa durante el almuerzo: La secretaria pasa un pedido por teléfono y todos almuerzan en la sala de reuniones. Cuando no es así, Francisco lleva ensaladas y comida casera en su lonchera. Otros días se escapa a almorzar sólo, cerca de su trabajo en restaurantes donde él sabe que no demorará más de 20 minutos, como por ejemplo el Chill'Ote. Este es el principal motivo por el que Francisco conoce muy bien al personal del Chill'Ote. Va almorzar allí en promedio 2 veces a la semana, normalmente los lunes y miércoles. Francisco raras veces va al Chill'Ote el viernes porque sabe que hay mucha gente en grupo y le costará encontrar espacio disponible. Siempre paga con tarjeta de débito, y suele pagar 5.500 pesos por un almuerzo.

Francisco consume comida rápida en promedio 4 veces por semana, casi exclusivamente para los almuerzos durante la semana y excepcionalmente los fines de semana con su familia. 1 vez al mes participa de carreras de moto, y su familia siempre va para alentarlos. Durante el día Francisco se mantiene en contacto con su familia mediante Whatsapp. Le gusta usar Facebook de vez en cuando, y escuchar música por Youtube.



*Ilustración 20: El Trabajador Apurado*

Ambos arquetipos de trabajadores involucran a un personaje hombre. Esto se debe a que las estadísticas (tanto en el muestreo del Subcentro como dentro del Chill'Ote) indican una mayoría de hombres, incluso cuando se les separa por insight (aproximadamente dos tercios). Las mujeres son minoritarias y se encuentran principalmente en el insight hedónico. Ya que la proporción de mujeres en el Chill'Ote es similar a la del Subcentro, estimamos que el género no es una variable fundamental para dirigir las acciones de marketing.

### Arquetipo 3: El Estudiante Gozador (Estudiante, insight Hedónico)

Amanda Larrain tiene 21 años y vive en Las Condes con sus padres. Estudia en segundo año de la facultad de Ciencias de la Universidad Mayor (campus de Huechuraba). Para llegar a la facultad, ella tiene que tomar el Metro, y en Escuela Militar toma una micro que la lleva a Huechuraba. Almuerza un sándwich o comida rápida en el casino de la universidad. Sin embargo hay algunos días en los que termina las clases a las 13h. En estos casos le gusta regresar a casa junto con varios de sus amigos que también viven en Las Condes y paran a almorzar en el Subcentro. No llegan antes de las 14h30 por lo que tienen mucha hambre. Poco les preocupa lo saludable de lo que almuerzan.

Este almuerzo es sinónimo de relajación, y un momento para compartir entre ellos. No están apurados y pueden demorar 45 minutos en almorzar. Amanda siempre paga con efectivo y tiene un presupuesto máximo de 4.800 pesos por un almuerzo en un restaurante de comida rápida.

En total ella declara consumir comida rápida 5 veces por semana, con sus amigos o de vez en cuando se encuentran a almorzar con su pololo. Ellos siempre están en contacto por Whatsapp, Pero también Instagram y Snapchat. Amanda usa Facebook y Youtube a diario.

Los fines de semana le gusta salir a discotecas con sus amigas y su pololo, o también ir al cine.



*Ilustración 21: Arquetipo 3 : El Estudiante Gozador*

Arquetipo 4: Estudiante de regreso a casa (Estudiante, insight Funcional)

Matías Novoa tiene 21 años. Estudia en la facultad de Economía de la Universidad Diego Portales (campus Huechuraba). Vive en Lo Barnechea, por lo que todos los días debe tomar el metro y luego una micro para ir a clases. Hace conexión en Escuela Militar. No le interesa mucho pololear. Más le gusta salir con sus amigos, jugar fútbol y videojuegos.

Al igual que Amanda, almuerza en el Subcentro los días en los que terminaron las clases temprano. Por lo tanto Matías almuerza en el Subcentro una vez a la semana aproximadamente, y le gusta variar los restaurantes. Está camino a casa por lo que raras veces sus amigos lo acompañan: almuerza sólo.

Para almorzar demora menos que Amanda. Paga en efectivo y su ticket promedio está alrededor de 4.300 pesos. En total Matías declara consumir comida rápida 3 veces por semana.

Sus redes sociales favoritas son Whatsapp´, Facebook e Instagram.



*Ilustración 22: Arquetipo 4: El Estudiante Funcional*

### Arquetipo 5: El Residente

Rodrigo Espinosa tiene 31 años, vive a una cuadra del metro escuela militar y todos los días pasa por el subcentro para llegar en metro a su trabajo en Pedro de Valdivia (Providencia). Trabaja como Product Manager en el área comercial de su empresa.

Rodrigo vive con 2 amigos más. Los días de semana come a fuera con amigos o pide comida rápida a domicilio- es usuario frecuente de la app ¡Pedidos Ya! Para Rodrigo, el fin de semana inicia el día jueves con un after office. Los viernes son para salir de fiesta y suele pasar los sábados acostado. Los fines de semana busca la conveniencia de algo rápido y cercano a su casa pero a la misma vez que sea rico.

Mientras espera su comida le gusta postear en Facebook lo que está haciendo y compartir las fotos de la noche anterior en Instagram. También usa Whatsapp y Youtube.

En total consume comida rápida 3 veces a la semana. Paga por internet con su tarjeta de débito y su ticket promedio es de 5.200 pesos. Va al gimnasio 2 veces por semana para mantenerse en forma.



*Ilustración 23: Arquetipo 5 : El Residente*

### **c. Satisfacción de los clientes**

Las encuestas de satisfacción que realizamos dentro del Chill'Ote confirman las tendencias observadas en las opiniones por internet: el Chill'Ote obtiene buenas calificaciones. Para evaluar esto, definimos 8 parámetros sobre los cuales los clientes tienen que evaluar tanto al Chill'Ote como a la competencia.

Estos atributos son distintos a los que tuvieron que clasificar por orden de prioridad. En efecto, la "cercanía al lugar de trabajo" no es una característica intrínseca del restaurante que se pueda caracterizar, ya que depende de donde trabaja la persona. Por otro lado esto no generaría diferencias entre los restaurantes ya que todos son del Subcentro. Por lo tanto retiramos estas características del listado.

También sacamos a "apto para celíacos, vegetarianos y veganos" ya que la respuesta sería SI / NO en vez de una nota. Por último no evaluamos el lado "saludable" ya que esto no forma parte de la propuesta de valor de ninguno de estos locales. Retirar estas variables nos permitió agregar la variedad de platos en la carta y el ambiente del lugar. Los resultados se presentan a continuación.

<b>Marca</b>	espacio	ambiente	sabroso	variedad	económico	rápido	amable	pago
Juan Maestro	5,0	4,2	5,1	4,2	5,0	4,7	4,6	6,2
Ricatto	4,2	4,7	5,2	4,9	4,8	4,2	4,6	5,8
Chill'Ote	5,5	5,6	6,2	4,8	5,1	5,8	6,2	6,3
Dadino's	4,0	5,0	5,6	5,1	4,2	5,1	5,4	6,0
Kebab	4,1	4,6	5,1	4,4	4,6	4,8	5,4	5,9
Subway	3,6	4,3	5,3	4,9	5,1	5,1	5,1	6,2

*Tabla 6: Evaluación de los restaurantes por parte de los clientes del Chill'Ote*

*Fuente : Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas en los restaurantes.*

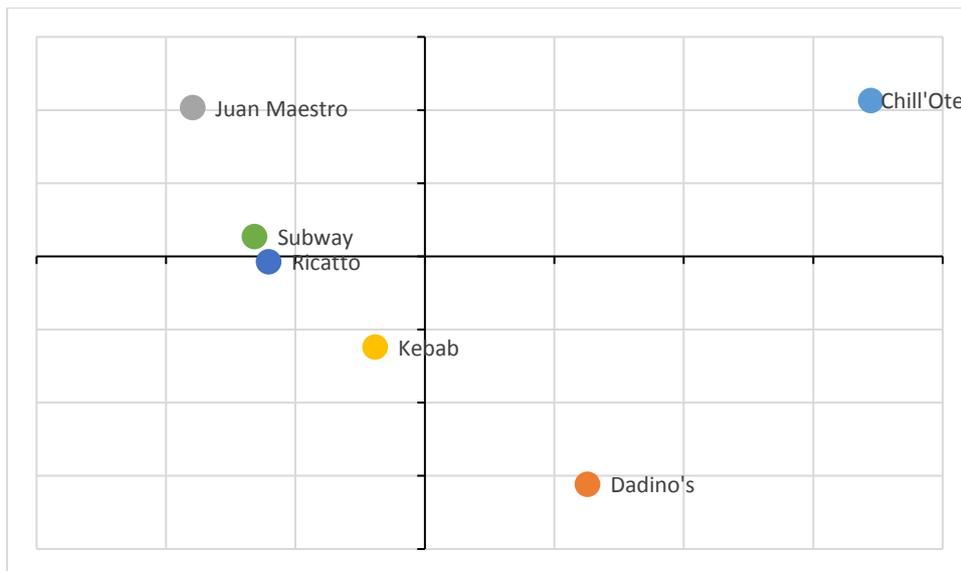


Gráfico 21: Mapa perceptual de los restaurantes mediante análisis factorial

Fuente : Elaboración propia

El gráfico 21 muestra el mapa perceptual que se obtiene en base a las notas atribuidas por los clientes (Anexo 14).

El análisis factorial nos llevó a descartar las variables “rapidez”, “variedad” y “pago” ya que tienen un rol despreciable en la explicación de la varianza.

El eje horizontal representa la “variable 1” que podemos llamar EXPERIENCIA, formada por las variables “ambiente”, “amabilidad” y “sabroso”.

El eje vertical representa la “variable 2” que podemos llamar CONVENIENCIA, formada por las variables “económico” y “espacio”. Es de notar que Subway es el peor evaluado en cuanto a “espacio”, sin embargo es de los mejores evaluados en el parámetro “económico”. Por lo tanto queda en el promedio de la variable CONVENIENCIA.

Podemos asumir que los clientes de insight Hedónico prestan más atención al eje EXPERIENCIA, aunque los clientes de insight Funcional se guían más por la CONVENIENCIA. La rapidez no deja de ser un factor fundamental para ellos. Sin embargo el análisis arrojó que este factor no es una fuente consistente de diferenciación entre los restaurantes. Este factor vendría a formar parte de los atributos “implícitos” de los restaurantes. Todos cumplen con el mismo nivel de exigencia y se tienen que diferenciar en otros aspectos: la amabilidad y la disponibilidad de espacio son los puntos que más marcan la diferencia entre las marcas.

## 5. Cadena de Lealtad

Lo observado recién nos lleva a estudiar los mecanismos de generación de la lealtad de los clientes dependiendo de su insight.

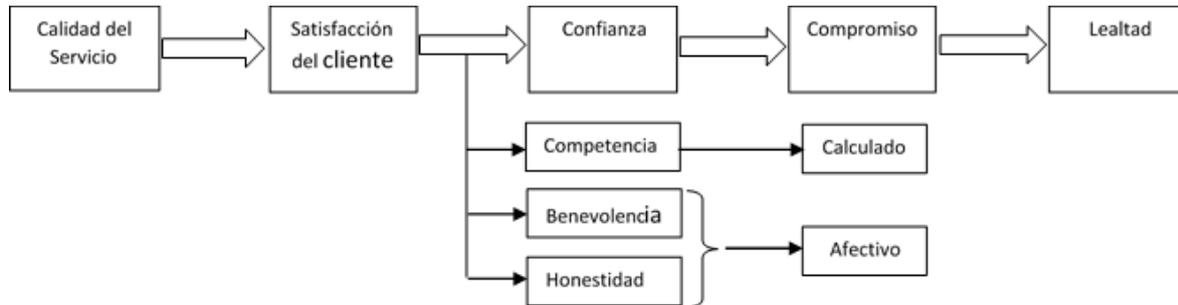


Ilustración 24: Cadena de lealtad

Fuente : Contenido de clases de Eduardo Torres.

El primer eslabón de la cadena es común a todos los clientes nuevos. Se trata de entregarles un servicio de excelente calidad, tanto en los aspectos funcionales como en la experiencia. De esta manera se conseguirá la satisfacción del cliente. Al repetir la experiencia de almorzar en el Chill'Ote el cliente asociará el servicio con algunas variables que son importantes para él y que diferencien el restaurante de los demás. A este nivel aparecen las diferencias entre los clientes: una persona de insight FUNCIONAL se fijará en lo cerca que le queda del trabajo, en la rapidez de la atención en caja y el tiempo de entrega de su almuerzo. Comprobará la Competencia del restaurante, lo cual generará Confianza de parte de cliente. Al contrario un cliente HEDONICO preferirá el restaurante por la amabilidad del personal y el ambiente.

**Benevolencia:** El objetivo es que el cliente perciba que la empresa no aprovechará su posición dominante para lograr objetivos económicos, sino que será justo y buscará la mejor solución para él. La tarjeta de clientes frecuentes que le permite obtener su décimo almuerzo gratis, la flexibilidad « arma tu combo » o los concursos para crear nuevos menús son claves para esto.

**Honestidad:** Se trata de la disposición de la compañía por cumplir con sus deberes y actuar de acuerdo a la ética. Aquí importa el trato al cliente y la gestión de los reclamos. El tiempo de respuesta debe ser mínimo y las respuestas deben brindar soluciones concretas al cliente.

Para generar compromiso en los clientes Funcionales será importante llevarlos a concientizar el tiempo de atención. Esto no será de mucha ayuda para los Hedónicos. En su caso será mejor evaluar el nivel de interacción que tienen con el restaurante en las redes sociales.

Al final los resultados de nuestros esfuerzos en la cadena de lealtad se podrán evaluar mediante la evolución de las ventas, pero también de nuestro Market Share, y una componente importante será el Customer Lifetime Value. Esta será una métrica clave para monitorear la rentabilidad de largo plazo.

### III. SITUACIÓN FINANCIERA ACTUAL DEL CHILL'OTE

#### 1. Periodicidad de la frecuentación del Chill'Ote

La frecuentación del restaurante varía según la estación del año, según el momento del mes y según los días de la misma semana.

La variación entre estaciones es difícilmente cuantificable porque se suma al crecimiento del negocio. Sin embargo hasta la fecha en el 2016 la variación entre el mes de menor venta (febrero) y el mes de mayor venta (Mayo) alcanza un 40%. Es de destacar que las ventas suelen ser mejores en invierno que en verano por 2 causas: en verano la gente prefiere la comida fría, y gran parte de los trabajadores se van de vacaciones.

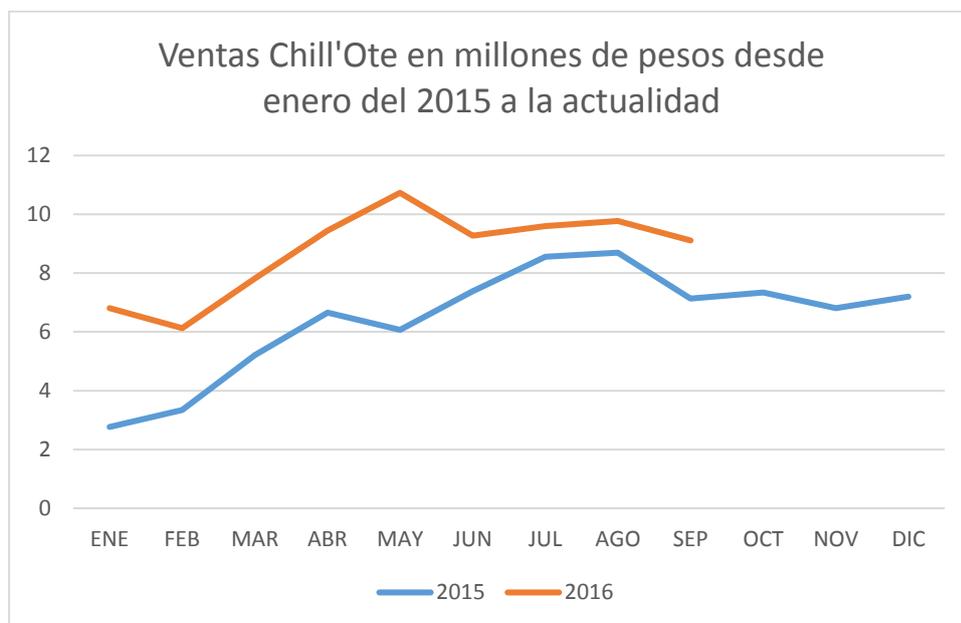


Gráfico 22: Ventas mensuales del Chill'Ote desde su apertura en enero del 2015

Fuente : Elaboración propia a partir de elementos proporcionados por el dueño del restaurante

De una semana a otra se pueden observar variaciones: no sólo en el caso de eventos particulares (cerca del 18 de septiembre, época navideña o año nuevo por ejemplo), pero también el personal nota un incremento de la frecuentación llegando al final de la quincena o al final del mes. Una posible explicación podría ser que una parte de la clientela recibe su sueldo quincenalmente.

La periodicidad de mayor impacto en las ventas es la variación entre los días de la semana. Si bien el restaurante tiene obligación de abrir el sábado, la frecuentación es mínima (promedio 109.000 pesos de facturación). Al revés los días viernes registran siempre los mayores peaks de ventas (550.000 pesos en promedio)

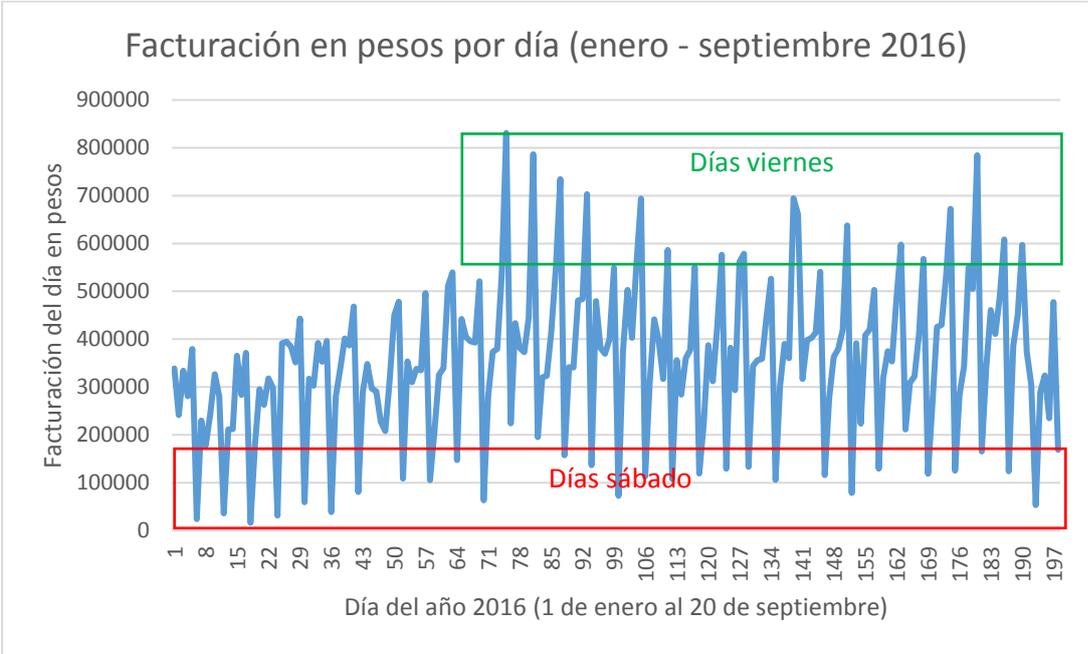


Gráfico 23: Ventas del Chill'Ote : Variabilidad entre los días de la semana

Fuente : Elaboración propia a partir de la información proporcionada por el dueño del restaurante



Gráfico 24: Ventas del Chill'Ote promedias por día de semana

Fuente : Elaboración propia a partir de la información proporcionada por el dueño del restaurante.

Además se suma una variación según el horario. El 90% de las ventas se concentran entre las 13h y las 15h. El 10% restante se ubica entre las 15 y las 18h.

A pesar de esto, el restaurante debe estar abierto de 09h30 a las 21h los días de semana y de 10 a 17h los sábados.

## 2. Una rentabilidad nula

Actualmente los ingresos del Chill'Ote permiten cubrir los costos pero no permiten generar ganancias. El horario del almuerzo genera el 90% de los ingresos y entrega una rentabilidad de un 33%. Sin embargo en los otros horarios los ingresos no permiten cubrir los costos fijos. En los tramos de baja frecuentación el restaurante está perdiendo el dinero que generaron a la hora del almuerzo. A fin de mes las cuentas están en promedio en 0. En el análisis veremos una serie de medidas para disminuir la perdida de dinero en estos tramos horarios, y para optimizar la rentabilidad en horario de almuerzo.

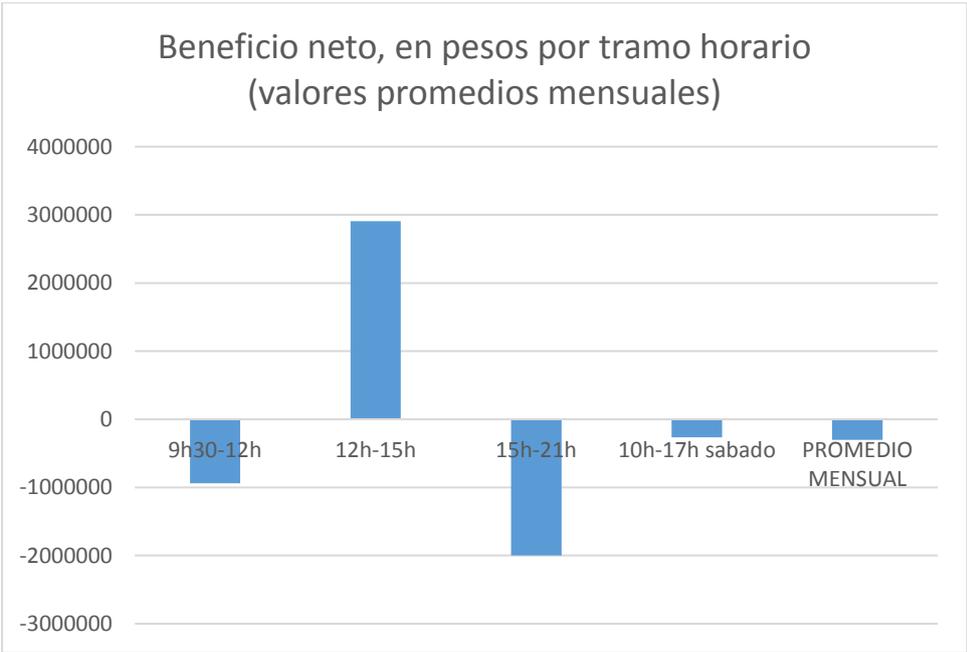


Gráfico 25: Rentabilidad del Chill'Ote desglosada por tramo horario

Fuente : Elaboración propia en base a la información proporcionada por el dueño del restaurante

El beneficio neto está en promedio en 0, algunos meses levemente positivos, y otros meses levemente negativo. El restaurante apenas llega a cubrir sus costos. Los dueños tienen trabajo

en paralelo lo cual es necesario ya que no están ganando dinero con este negocio. Un factor importante de considerar es el punto de equilibrio por tramo horario: “¿Cuántos clientes se deberían atender en cada tramo para cubrir los costos?”

La tabla siguiente propone un estimado del punto de equilibrio por tramo horario, comparado con la situación actual. Para ello, hemos determinado que cada cliente compra en promedio por 4400 pesos, y que el 53% de este monto son costos variables.

Tramo horario	Costos fijos	Equilibrio	Actual	GAP
	pesos por semana	clientes por semana	clientes por semana	clientes por semana
9h30-12h	209020	95	0	-95
12h-15h	394502	179	445	266
15h-21h	501648	228	25	-203
10h-17h sábado	117051	53	25	-28
<b>TOTAL SEMANA</b>	<b>1222222</b>	<b>556</b>	<b>495</b>	<b>-61</b>

Tabla 7: Distancia entre ventas actuales y punto de equilibrio por tramo horario

Fuente : Elaboración propia

En consecuencia, tendríamos que multiplicar por 10 las ventas del tramo de la tarde (15h-21h) y multiplicar por dos las ventas del sábado. Nos basaremos en estos datos para formular nuestros objetivos, sin perder de vista que no necesariamente todos los tramos horario deban ser rentables, pero que esto se deberá compensar en los horarios de mayor afluencia.

### 3. Análisis FODA

#### Fortalezas

- Único local con el producto- donde la papa fritas es el ingrediente principal de todos los platos
- Único local del sector que tiene opción de comida para Celiacos y uno de 3 locales con opción de comida para vegetarianos.
- Buenas calificaciones de parte de los clientes comparado con la competencia.
- Precios abordables comparado con el mercado (4500 pesos cuesta en promedio el menú contra 5500 pesos que pagan los profesionales y 4500 pesos promedio lo que pagan los estudiantes).
- Excelente tasa de fidelización : 90%

#### Oportunidades

- 41% de los chilenos come comida rápida al menos una vez a la semana.
- En promedio, la gente que transita por el Subcentro declara consumir comida rápida 3,5 veces por semana.
- Debido a un estilo de vida más riguroso los chilenos tienen menos tiempo para cocinar y optan por comer fuera
- En Chile la encuesta más exhaustiva hasta la fecha juntó una muestra de 13,023 vegetarianos declarados. El 70% de ellos viven en la RM y el 78% tiene entre 18 y 30 años<sup>33</sup>
- 1% de la población chilena es diagnosticada como intolerante al gluten<sup>34</sup>, adicionalmente, el no comer gluten se ha convertido en una de las dietas populares<sup>35</sup>
- El restaurante se ubica en una zona empresarial y residencial muy dinámica
- El restaurante se ubica al cruce de numerosos medios de transporte, otorgando un gran flujo de gente a diario.

---

<sup>33</sup> Datos del Primer Censo Vegetariano realizado por el grupo VEGETARIANOS CHILE. Vegetarianoschile.cl

<sup>34</sup> [www.t13.cl/noticia/-el-1-de-la-poblacion-chilena-seria-intolerante-al-gluten](http://www.t13.cl/noticia/-el-1-de-la-poblacion-chilena-seria-intolerante-al-gluten)

<sup>35</sup> [Eldefinido.cl/alternativas para comer sin gluten en Santiago](http://Eldefinido.cl/alternativas-para-comer-sin-gluten-en-santiago)

## Debilidades

- Espacio para atender limitado- 28 sillas.
- Los clientes asocian el Chill'Ote con las papas fritas, por lo que otras opciones como hamburguesa, ensalada o sopa nunca tuvieron éxito.
- No cuentan con los recursos apropiado para un servicio delivery correcto.
- De acuerdo a los seguidores en la página de facebook- La ubicación es muy alejada de los lugares de actividad nocturna.
- Los dueños no cuentan con administración apropiada sino que contratan a una persona para la gestión del local.
- No existen procesos definidos para la atención al cliente, o control periódico del servicio entregado.
- Existe inversión en un diseñador, el cual produce mucho contenido para las redes sociales. Sin embargo cada material recoge no más de una decena de likes, haciendo la inversión poco rentable. (Anexo 15)
- Muy bajo Awareness, incluso en segmentos foco como los estudiantes. También Awareness muy insuficiente en las salidas oriente del Subcentro, y entre el segmento de los Turistas.
- Los estudios de mercado previos a la instalación del Chill'Ote se realizaron en base a estudios del 2002 y en base a una encuesta muy poco robusta y plan de marketing extremadamente básico.

## Amenazas

- Los vendedores de comida casera y ensaladas que se ubican en las afuera del Subcentro
- Iniciativas de leyes en parte del gobierno para restringir el consumo y la publicidad de comida rápida/chatarra- como la ley 20869
- Propuesta de valor poco adaptada para los horarios de noche.
- Reclamos sin atender en aumento en las redes sociales. Apuntan a la calidad de la comida y el tiempo de espera.
- Por reglamento del Subcentro el restaurante debe abrir de las 09h30 hasta las 21h en la semana y de 10 a 17h los sábados.
- Sólo una proporción mínima de la gente que transita por el Subcentro para a almorzar. El mercado potencial es mucho menor que el número de personas que pasan frente al local.

- Iniciativa del Plan de Acción 2016-2020 para restringir las ofertas de happy hours y barras libres

#### 4. Factores críticos del Éxito

Dentro del análisis FODA, no todos los ítems tienen la misma importancia en términos de impacto sobre el negocio. Es fundamental priorizarlos, para enfocar nuestros esfuerzos hacia las debilidades más críticas, apoyándonos en las fortalezas que más diferencian el Chill'Ote de la competencia.

- Una fortaleza clave es su tasa de fidelización muy alta: 90% en Trabajadores. Es clave asegurar que esta tasa se mantenga a medidas que vayamos incrementando el número de clientes del restaurante. Esto implica monitorear y comunicar sobre las características que más valoran los clientes, y con las que asocian la marca del Chill'Ote.

- Esto nos lleva al segundo punto crítico de éxito, que es el conocimiento profundo de los clientes, sus hábitos e insights. El conocimiento de los hábitos nos indicará cuales canales de comunicación son los más eficientes para llegar a los clientes. El conocimiento del insight es indispensable para definir el contenido del mensaje. En otras palabras necesitamos que cada cliente reciba el mensaje que apunte a su sensibilidad, a su insight.

- Un tercer factor clave es reducir al máximo las pérdidas generadas durante los horarios bajos, ya que en el horario de almuerzo el potencial de crecimiento es limitado. Esto pasará por optimizar los recursos disponibles, no tener personal desocupado en el local, aprovechar sus conocimientos y capacidades para realizar gran variedad de trabajos. Esto pasa también por adaptar la propuesta de valor a las necesidades de nuestros clientes en los distintos horarios del día.

- Esto nos lleva al cuarto factor crítico que consiste en desarrollar una propuesta de Delivery de calidad para adecuarse a las necesidades de los Residentes y así rentabilizar el horario de la noche. Un paso preliminar puede ser desarrollar la opción "para llevar". Una vez implementado esto podremos pensar en ampliar la gama de productos para ofrecer desayunos originales, y alineados con el posicionamiento del restaurante.

# CONCLUSION

El restaurante Chill'Ote goza de tener un posicionado claramente diferenciado de sus competidores y es valorado por sus clientes, lo cual se traduce a una tasa de fidelidad muy alta. Sin embargo, hasta ahora sus dueños y administradores no han podido sacarle provecho a esta ventaja.

Un factor crítico que está afectado al restaurante son las bajas ventas durante los horarios de la mañana y después de almuerzo, las cuales como resultado anulan las cifras de ventas en horarios peak. Por otra parte, los altos costos (principalmente el arriendo del local) y el bajo porcentaje de transeúnte que efectivamente consume dentro del Subcentro también afectan negativamente la rentabilidad la cual actualmente es prácticamente nula.

Al sumar otros factores como la falta de un servicio eficiente de delivery, propuestas inadecuadas para los diferentes horarios y segmentos, la falta de publicidad/promociones y pobre administración, nos damos cuenta que el Chill'Ote esta enfrentado una situación crítica. No así, el restaurante cuenta con varias oportunidades para poder mantenerse y crecer con el tiempo: las papas fritas son el acompañamiento más consumido por los chilenos, el número de persona que consume comida rápida va en ascenso, además de otros factores culturales como el vegetarianismo.

Para poder sacar adelante a Chill'Ote, será necesario desarrollar un plan de acción a corto plazo que permita optimizar los recursos disponibles y el buen posicionamiento con el que cuenta hoy en día el restaurante.

## Referencias bibliográficas

Banco Mundial (2016) Datos de la economía en Chile

<http://datos.bancomundial.org/pais/chile>

Bice Inversiones (2016) Datos de la situación económica en Chile finales de tercer trimestre

[www.bice.cl/inversiones](http://www.bice.cl/inversiones)

Biobiochile (2016) Iniciativa de ley para regular el consumo de alcohol

<http://www.biobiochile.cl/noticias/nacional/chile/conoce-el-plan-que-analiza-el-gobierno-para-restringir-happy-hours-y-barras-libres.shtml>

Cámara de Diputados (2015) Boletines 6999-11 y 7573-11

[www.camara.cl](http://www.camara.cl)

Chill'Ote (2014) Mision y Vision, Menu, Plan de Negocio preparado por los dueños del

Chill'Ote previo a la apertura del restaurante

CORFO (2013) "Programa alta tecnología: reporte de resultados año 2012"

[http://www.fae.usach.cl/fae/docs/boletinEstudiosSec/Boletin\\_4.pdf](http://www.fae.usach.cl/fae/docs/boletinEstudiosSec/Boletin_4.pdf)

Cooperativa (2014) El consumo de comida Rápida en Santiago

<http://www.cooperativa.cl/noticias/sociedad/estas-son-las-cadenas-de-comida-rapida-con-mas-locales-en-santiago/2014-11-02/150243.html>

Departamento de Estudios de la Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo de

Chile (2014) Indicadores y Estadísticas Consumo de Comida Rapida en Chile  
[www.cnc.cl](http://www.cnc.cl)

Diario Financiero- (Octubre 2016) Proyecciones económicas para Chile 2017

[www.df.cl](http://www.df.cl)

Doggis(2016) Datos de la empresa, historia, menús

[www.doggis.cl](http://www.doggis.cl)

El Definido (2015) Alternativas para comer sin gluten en Santiago

[Eldefinido.cl/](http://Eldefinido.cl/) alternativas para comer sin gluten en Santiago

El Mercurio Online (2016) Expectativas de crecimiento para Chile 2017

[www.Emol.com](http://www.Emol.com)

El Triangulo Harnoldo Haz y Dean Wilde

Euromonitor (2016) Consumer Foods Services in Chile

[www.Euromonitor.com](http://www.Euromonitor.com)

Fast Food Menu Prices (2013) Las Cinco Comidas de Comida Rápida Más Populares

<http://www.fastfoodmenuprices.com/top-5-most-popular-fast-foods/>

FIDAE Feria Internacional del Aire y del Espacio (2016) datos de asistentes y participantes

[http://www.au.af.mil/au/afri/aspj/apjinternational/apj-s/2016/2016-1/2016\\_1\\_05\\_donoso\\_s.pdf](http://www.au.af.mil/au/afri/aspj/apjinternational/apj-s/2016/2016-1/2016_1_05_donoso_s.pdf)

Four Square (2016) Ratings de locales de comida rápida en las condes

[Es.foursquare.com](http://Es.foursquare.com)

GfK Adimark (2014) Chilenos y el Consumo de Comida Rápida

<http://www.adimark.cl/es/estudios/documentos/los%20chilenos%20y%20la%20comida%20r%C3%A1pida.pdf>

GfK Adimark Chile 3D (2016) Conociendo las Tendencias de Consumo de los Chilenos

[www.adimark.cl](http://www.adimark.cl)

Global Fast Food Market (2016) – Industry Analysis, size, share, growth, Trends and Forecast”

<http://www.marketresearchstore.com/report/fast-food-market-z39802>

Juan Maestro (2016) Datos de la empresa, historia, menús

[www.Juanmaestro.cl](http://www.Juanmaestro.cl)

KFC (2016) Datos de la empresa, historia, menús

[www.KFC.cl](http://www.KFC.cl)

La Tercera (2016) El impacto económico de Lollapalooza

[www.latercera.com/noticias/](http://www.latercera.com/noticias/)

Ley Chile (2016) ley 20869 presentada por el ministerio de salud la cual busca: “prohibir la publicidad dirigida a menores de catorce años” [www.Leychile.cl](http://www.Leychile.cl)

McDonald’s (2016) Datos de la empresa, historia, menús

[www.mcdonalds.cl](http://www.mcdonalds.cl)

Metro Santiago (2016) Datos de la Estación Escuela Militar

<http://www.metrostantiago.cl/files/documentos/anexo.pdf>

Ministerio de Salud (2016) Encuesta Nacional de Salud- Ministerio de salud

<http://web.minsal.cl/estudios-y-encuestas-de-salud/>

Pizza Hut (2016) Datos de la empresa, historia, menús

[www.pizzahut.cl](http://www.pizzahut.cl)

Sabrosia (2015) Locales de comida rápida en Santiago

<https://www.sabrosia.com/2015/10/un-48-de-los-restaurantes-de-santiago-son-de-comida-rapida-y-sandwich/>

Statista (2016) Datos y estadísticas de las marcas de comidas rápida más exitosas en todo el mundo <https://www.statista.com/statistics/273057/value-of-the-most-valuable-fast-food-brands-worldwide>

Subcentro (2016) ubicación, datos de transeúntes y datos de los locales en la galería [www.subcentro.cl](http://www.subcentro.cl)

TelePizza (2016) Datos de la empresa, historia, menús [www.Telepizza.cl](http://www.Telepizza.cl)

Tele13 (2016) Inmigrantes en Chile [www.tele13.cl/noticias](http://www.tele13.cl/noticias) Julio 2016

Tele13 (2015) La intolerancia al Gluten [www.t13.cl/noticia/-el-1-de-la-poblacion-chilena-seria-intolerante-al-gluten](http://www.t13.cl/noticia/-el-1-de-la-poblacion-chilena-seria-intolerante-al-gluten)

Vegetarianos Chile (2014) Datos del Primer Censo Vegetariano realizado por el grupo VEGETARIANOS CHILE [www.Vegetarianoschile.cl](http://www.Vegetarianoschile.cl)

Zomato (2016) Rating de locales de comida rápida en las condes [www.zomato.cl](http://www.zomato.cl)

# TABLA DE ANEXOS

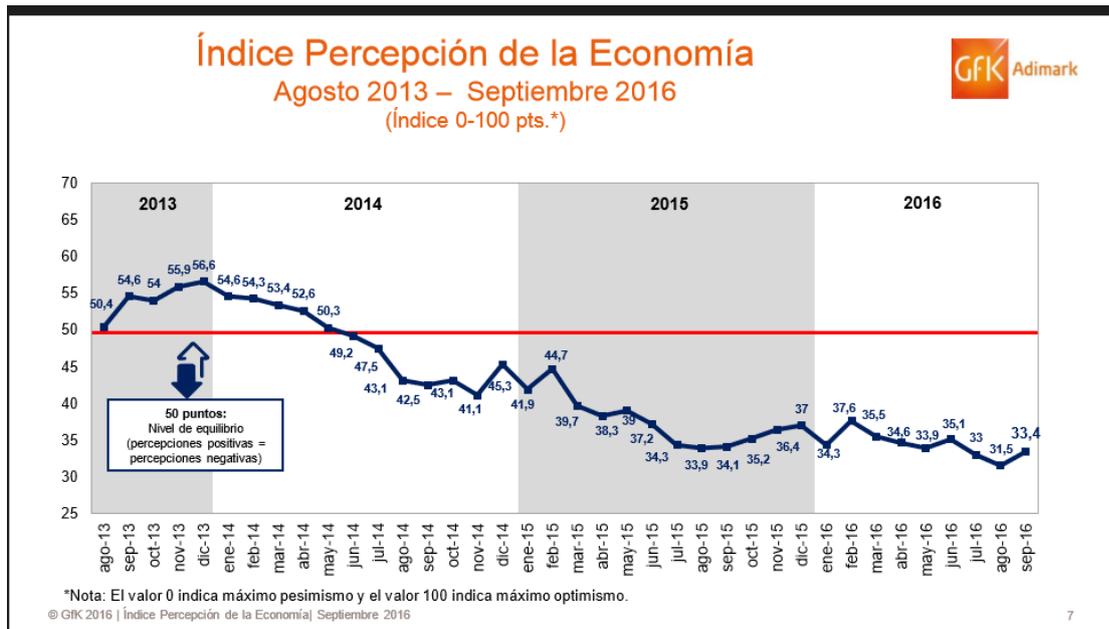
Anexo 1 : dólar observado 2016.....	p 96
Anexo 2 : Índice de Percepción de la Economía.....	p 97
Anexo 3 : Enfermedades laborales en Chile, 2015.....	p 98
Anexo 4 : Índice de masa corporal en las Américas.....	p 99
Anexo 5 : Menú del Chill'Ote y sus precios.....	p100
Anexo 6 : Tarjeta de cliente frecuente.....	p 101
Anexo 7 : Artículo en el Mercurio sobre el Chill'Ote.....	p 102
Anexo 8: el Chill'Ote participa del programa Me Gusta por Mega.....	p 103
Anexo 9 : Reclamos sin atender por internet.....	p 104
Anexo 10 : Encuesta en el Subcentro.....	p 106
Anexo 11 : Encuesta para la clientela del Chill'Ote.....	p 107
Anexo 12 : Tasa de Awareness, Conversión y Fidelización por segmento.....	p 110
Anexo 13 : Análisis Escalamiento Multidimensional.....	p 111
Anexo 14: Análisis Factorial.....	p 114
Anexo 15 : Material promocional por redes sociales con pocos Likes.....	p 125
Anexo 16 : Modalidades de Display.....	p 126

## Anexo 1 : dólar observado 2016

Día	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
1		710,37	694,17	669,80		689,81	661,37	656,95	678,57			
2		714,44	694,82		659,34	693,61		657,47	680,28			
3		713,54	688,48		660,88	691,36		654,76		658,02		
4	710,16	709,43	686,64	671,24	667,89		659,64	657,21		658,59		
5	716,94	698,49		669,55	670,36		659,26	657,36	675,43	662,29		
6	715,08			674,93	667,43	683,27	661,29		673,61	664,86		
7	715,84		681,39	676,62		680,55	664,51		669,49	666,97		
8	721,31	700,02	681,63	680,79		679,85	664,06	656,98	660,95			
9		709,75	682,00		666,89	673,14		654,79	661,93			
10		715,41	678,72		670,97	678,18		653,06				
11	723,31	711,34	678,22	682,45	677,20		661,50	649,29		667,93		
12	729,78	713,47		682,16	678,50		657,84	645,22	670,61	667,47		
13	730,28			674,58	682,55	683,67	657,82		674,18	667,19		
14	726,57		683,00	670,80		685,00	658,20		672,97	670,88		
15	725,98	708,63	684,74	668,38		688,34	650,92		674,93			
16		701,39	685,98		689,34	685,89		648,31	671,36			
17		704,92	688,11		692,52	689,83		649,01		670,37		
18	730,31	705,44	672,06	666,60	692,77		650,58	657,46		670,61		
19	730,20	700,74		666,00	691,32		650,84	656,05		668,47		
20	726,19			657,90	696,96	685,64	651,53		674,67	667,41		
21	729,22		671,97	660,38		679,80	651,43		672,73	666,74		
22	726,63	702,38	677,52	660,34		676,03	650,09	660,94	666,89			
23		693,78	677,42		692,19	672,80		667,31	657,32			
24		693,23	677,16		693,89	669,88		668,57				
25	715,63	698,47		666,80	692,87		650,78	671,49				
26	717,46	691,36		668,36	692,24		656,33	665,94	659,71			
27	720,14			669,01	687,34		661,04		662,34			
28	716,21		682,36	668,49		680,21	664,94		661,96			
29	711,72	689,18	680,84	663,40		674,16	664,94	662,93	662,27			
30			683,16		687,43	661,49		671,32	659,08			
31			675,10		690,27			673,17				
<b>Promedio</b>	<b>721,95</b>	<b>704,08</b>	<b>682,07</b>	<b>669,93</b>	<b>681,87</b>	<b>681,07</b>	<b>657,57</b>	<b>658,89</b>	<b>668,63</b>	<b>666,27</b>		

Fuente: [www.sii.cl](http://www.sii.cl)

## Anexo 2 : Índice de Percepción de la Economía



Fuente: GfK Adimark.cl IPC Septiembre 2016

Anexo 3 : Enfermedades laborales en Chile, 2015



Fuente: [www.trabajando.com/](http://www.trabajando.com/) Encuesta Laboral 2015

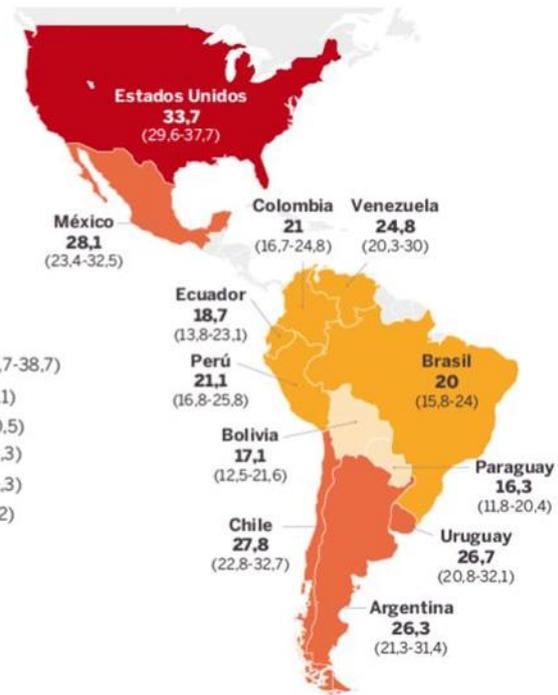
## Anexo 4 : Índice de masa corporal en las Américas

### ÍNDICE DE MASA CORPORAL

En mayores de 18 años

$$IMC = \frac{\text{masa (kg)}}{\text{Altura (m)}^2}$$

Delgadez leve	17-18,49
Normal	18,5-24,99
Sobrepeso	25,00-29,99
Obesidad	Igual o más de 30



Fuente: Organización Mundial de la Salud (OMS).

EL PAÍS

Fuente: El país.com febrero 2016

Anexo 5 : Menú del Chill'Ote y sus precios

<b>MENU</b>	
PUEDES ELEGIR ENTRE PAPA COCIDA O FRITA/ COMBO INCLUYE PLATO + BEBIDA.	
<b>QUILA</b> MOZZARELLA - PLATEADA - CREMA ÁCIDA - CIBOULETTE.	<b>\$4.400</b>
<b>GUAPA</b> MOZZARELLA - POLLO TERIYAKI - GUACAMOLE - PEREJIL.	<b>\$4.400</b>
<b>CHORRILLANA</b> CARNE - HUEVO FRITO - MERKÉN - CEBOLLA.	<b>\$3.900</b>
<b>REINA PEPEADA</b> POLLO DESILACHADO - PALTA - CIBOULETTE	<b>\$3.900</b>
<b>VEGGI</b> SALSA BLANCA CAMPIÑÓN - VERDURAS SALTEADAS - MOZZARELLA - CEBOLLÍN.	<b>\$3.900</b>
<b>DEL HUERTO</b> MOZZARELLA - ACEITUNAS - ALBAHACA - TOMATE CHERRY - CREMA ÁCIDA.	<b>\$3.900</b>
<b>GORDA</b> MOZZARELLA - PEBRE - TOCINO - CARNE.	<b>\$3.900</b>
<b>SANGÜE FURREY</b> CERDO - SPICY BBQ - PINA.	<b>\$3.900</b>
<b>CONO POÑI</b> SALSA QUESO CHEDDAR - CREMA ÁCIDA - CIBOULETTE	<b>\$1.200</b>
SALSA QUESO CHEDDAR - CREMA ÁCIDA - CIBOULETTE + BEBIDA	<b>\$1.800</b>
SALSA QUESO CHEDDAR - CREMA ÁCIDA - CIBOULETTE + BEBIDA	<b>\$2.300</b>
<b>CHILL BURGER</b> (+ CONO POÑI + BEBIDA) HAMBURGUESA 185 GR - QUESO CHEDDAR CON MERKEN - 2 INGREDIENTES A ELECCIÓN.	<b>\$4.750</b>
<b>ENSALADA CESAR</b> (+ BEBIDA) MIX DE LECHUGAS, QUESO PARMESANO, POLLO A LA PLANCHA, TOMATE, PALTA, CRUTONES, SALSA CESAR.	<b>\$4.500</b>
<b>ENSALADA QUINOA</b> (+ BEBIDA) MIX DE LECHUGAS, QUESO CABRA, QUINOA, CEBOLLINI, TOMATE, ZANAHORIA, CHOCLO, VINAGRETA JEREZ Y MODENA.	<b>\$4.500</b>
<b>PARA BEBER</b>	
AGUA	<b>\$1.100</b>
JUGO NATURAL	<b>\$1.000</b>
BEBIDA (350 CC)	<b>\$800</b>
BEBIDA (500 CC)	<b>\$1.100</b>
<b>CERVEZA</b>	<b>\$2.190</b>
CRISTAL/ESCUIDO 500 CC /CORONA 330 CC	
<b>ARMA TU MENU</b>	
TOCINO - CARNE MECHADA - ALBÓNDIGAS - CARNE MOLIDA - POLLO TERIYAKI - SALSA CARNE- SALSA BLANCA - CREMA ÁCIDA - SALSA CHEDDAR - GUACAMOLE - PEBRE - CEBOLLA CAMELIZADA - QUESO MOZZARELLA - ACEITUNAS - TOMATES CHERRY - ALBAHACA - CEBOLLÍN - CIBOULETTE - PEREJIL. (PAPA COCIDA - PAPA FRITA)	

Anexo 6 : Tarjeta de cliente frecuente



**Wikén**  
EL MERCURIO



**Chill-ote:**  
**PAPAS CHILOTAS  
Y ALGO MÁS**

Papas traídas desde Chiloé más golosos acompañamientos forman los platos de Chill-ote, abierto hace poco más de un año en el SubCentro de Escuela Militar, y que desde hace dos meses tiene servicio de reparto a domicilio. En su Facebook están desplegadas todas las opciones disponibles, como la Guapa (en la foto), con 250 gr de papas fritas (o cocidas), guacamole, pollo teriyaki, perejil y mozzarella (\$4.400 más bebida). Tel. 2 2428 6349. Reparten en Las Condes, con un recargo de \$1.000, de lunes a viernes (12:00-15:00 horas) y los viernes de 18:00 a 21:00 horas. Pedido mínimo: \$6.000. Más info. en [facebook.com/ChillotePapas](https://facebook.com/ChillotePapas).

Anexo 8: el Chill'Ote participa del programa Me Gusta por Mega



## Anexo 9: Reclamos sin atender por las redes sociales

 **Felipe Toro** a donné son avis sur Chill-Ote -  28 août · 

Fui con una persona más mostrando el descuento oficial de Facebook que no tenía horario ni detalles, en caja (un hombre con acento extranjero) me insistió en que no se podía aplicar el descuento de muy mala manera, dije que no salía en los detalles y me seguían insistiendo de muy mala manera que no era válido cuando en Facebook aun decía "te quedan 8 horas para este descuento", después de pedir la comida le pido un plato extra para poder separar un poco la comida y el mismo tipo me dice "no te voy a dar otro plato", nos sentamos a comer y nada especial, papas muy estándar, toppings normales, ningún sabor especial, nada para volver a comer en este lugar. Deja mucho que desear la comida, atención y precios.

   5 5 commentaires

 J'aime  Commenter  Partager

 **Camila Ignacia Aillon Molina** a donné son avis sur Chill-Ote -  3 septembre · 

Pésima atención , pedí el cono y después de esperar casi 20 minutos siendo que había 1 persona antes de mí me pasan unas papas asquerosas el vaso todo sucio lleno de aceite y las papas incomibles al parecer las frieron donde antes había pescado o pollo, el mismo de la caja las hacía y no les echo nada de crema ni cheddar y lo poco que tenía de supuesto queso nisiquiera se acercaba al sabor que uno conoce del queso cheddar, UN ASCO para nunca más ir y menos recomendar el lugar ... Y para peor un niño pasándole la lengua al salero y nadie hacía nada ni el personal del local ni la rota de la mama .. Pesimo

   4 2 commentaires

 J'aime  Commenter  Partager



**Catalina Parra Brant** a donné son avis sur Chill-Ote - 3\*

13 août · 🌐

En sabor es bueno, pero nada del otro mundo. Sin embargo la atención deja mucho que desear. La persona encargada de la caja sólo se dedicaba a seguir vendiendo a pesar de que el cocinero le decía que los pedidos estaban listos y se iban a enfriar. Cuento corto, le pedí que cambiara nuestro pedido porque ya habían pasado unos 15 minutos desde que el cocinero lo había dejado en el mesón y eso estaría completamente frío. Puso cara de caca pero lo cambió. El mismo cocinero le dijo que no podía seguir atendiendo si no entregaba los pedidos de inmediato. Ojo con el personal!

👍 J'aime    💬 Commenter    ➦ Partager

👍 😡 😞 10



**Nicolas Villarroel Leyton** Chuta, yo me estaba entusiasmando por ir, pero hasta ahora veo solo comentarios malos.

J'aime · Répondre · 2 septembre, 13:19



Nicolas Villarroel Leyton a répondu · 2 réponses



**Albrth Snchz Mdina** Me sorprende toda esa opinión y yo teniendo otro concepto 😞

J'aime · Répondre · 20 octobre, 15:48



**Maximiliano Julio Irrazabal** a donné son avis sur Chill-Ote - 1\*

16 août · 🌐

fui el sábado a las 5:20 aprox y estaba el local con sus sillas arriba y todo completamente dispuesto para cerrar. los 2 encargados sentados esperando que pase la hora. les pregunté qué onda y me dijeron que se les acabó el producto. les saqué una foto para informarles a ustedes lo ocurrido y se intimidaron. me fueron a encarar y también llamaron a una guardia la que me dijo "aquí no se pueden sacar fotos" le respondí ok y me fui. uno de los tipos con acento extranjero me alcanzó a decir "oye qué te crees" y no los pesqué, casi arman un escándalo por la foto que saqué. ahora la consulta, a qué hora cierra el local?

👍 J'aime    💬 Commenter    ➦ Partager

😡 😞 😞 16



**Nancy Diaz Cataldo** Parece que siguen los malos comentarios 🗨️ hace tiempo que quiero ir y no he ido esperando que mejoren pero siguen sumando malos comentarios... una lástima

J'aime · Répondre · 🇺🇸 2 · 26 août, 10:57



**Nayarett Nayhomi Ríos** Es necesario mencionar lo de "acento extranjero"?

J'aime · Répondre · 1 septembre, 12:37



Maximiliano Julio Irrazabal a répondu · 2 réponses

Anexo 10 : ENCUESTA SUBCENTRO

Fecha

Numero de salida

**En una semana de rutina cuantas veces compra almuerzo en restaurantes :**

	Delivery / para llevar	En el local
Almuerzo semana	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Cena semana	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Fin de semana	<input type="text"/>	<input type="text"/>

**En promedio cuánto paga por un almuerzo de comida rápida:**  pesos

**Conoce el restaurante Chill'Ote?**  SI  NO

**Alguna vez ha almorzado allí?**  SI  NO

**Ha vuelto a ir más de una vez?**  SI  NO

Si contestó que NO, porqué?

**Recomendaría el local a alguien?**  SI  NO

**Género**  Hombre  Mujer **Edad**

**Ocupación principal**  Estudio  Trabajo  Otros

MUCHAS GRACIAS POR SU AYUDA

Anexo 11 : Encuesta en la clientela del Chill'Ote

FECHA:

¿Con qué frecuencia almuerza en el Chill'Ote?

- Es mi primera vez
- menos de una vez al mes
- 1 o 2 veces al mes
- 1 o 2 vez a la semana
- Más de 2 veces a la semana


¿En qué otros restaurantes suele almorzar?


**Ordenar del 1 al 10 las características más importantes para elegir un lugar para almorzar. (1 = lo mas importante, 10 = lo menos importante)**

- |                          |  |
|--------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> | Es fácil encontrar espacio   |
| <input type="checkbox"/> | Comida sabrosa   |
| <input type="checkbox"/> | Platos saludables  |
| <input type="checkbox"/> | Económico  |
| <input type="checkbox"/> | Rapidez de servicio  |
| <input type="checkbox"/> | Personal amable  |
| <input type="checkbox"/> | Cerca de mi trabajo / universidad                                  |
| <input type="checkbox"/> | Cerca de mi domicilio  |
| <input type="checkbox"/> | Apto para Celiacos, Vegetarianos, Veganos, etc...                  |
| <input type="checkbox"/> | Facilidad de pago (Tickets restaurante, Cheques, Tarjetas crédito) |

¿Qué tanto se parecen entre sí estos restaurantes?

Escala del 1 al 7 donde 1 = son muy distintos, y 7 = son muy parecidos

	Juan Maestro	Ricatto	Chill'Ote	Dadino's	Kebab
Subway					
Kebab					
Dadino's					
Chill'Ote					
Ricatto					

¿Ponga a cada restaurante una nota del 1 al 7 según cada característica

	Juan Maestro	Ricatto	Chill'Ote	Dadino's	Kebab	Subway
Es fácil encontrar espacio						
Ambiente agradable						
Comida sabrosa						
Variedad de platos						
Económico						
Rapidez de servicio						
Personal amable						
Facilidad de pago						

**Género**

Hombre

Mujer

**Edad**

años

**Ocupación principal**

Estudio

Trabajo

Otros

**Comuna donde trabaja o estudia**

**Comuna de domicilio**

**¿Cuál es su principal medio de transporte ?**

<input type="checkbox"/>	Micro
<input type="checkbox"/>	Metro
<input type="checkbox"/>	Bicicleta
<input type="checkbox"/>	Auto
<input type="checkbox"/>	A pie

**¿Cómo vino al Chill'Ote hoy?**

<input type="checkbox"/>	Micro
<input type="checkbox"/>	Metro
<input type="checkbox"/>	Bicicleta
<input type="checkbox"/>	Auto
<input type="checkbox"/>	A pie

**¿Cuánto demoró en llegar?**

<input type="checkbox"/>	menos de 5 minutos
--------------------------	--------------------

	de 5 a 10 minutos
	de 10 a 20 minutos
	de 20 a 30 minutos
	más de 30 minutos

**Ordene las redes sociales de las que participa.**

**1 = la que más usa**

**7 = la que menos usa**

<input type="checkbox"/>	Youtube
<input type="checkbox"/>	LinkedIn
<input type="checkbox"/>	Tweeter
<input type="checkbox"/>	Facebook
<input type="checkbox"/>	Instagram
<input type="checkbox"/>	Snapchat
<input type="checkbox"/>	Whatsapp

**¿Cómo busca un restaurante para almorzar?**

**1= lo que más usa**

**6 = lo que menos usa**

<input type="checkbox"/>	Trip Advisor
<input type="checkbox"/>	Recomendacion de gente conocida
<input type="checkbox"/>	Zomato
<input type="checkbox"/>	el que se encuentra en mi camino
<input type="checkbox"/>	Redes sociales
<input type="checkbox"/>	Restorando

**¿Cómo es el típico día en el que decide ir al Chill'Ote?**

**MUCHAS GRACIAS POR SU AYUDA**

Anexo 12 : Awareness, Conversión y Fidelización por segmento

	Hombres				Mujeres				TOTAL H + M			
	#	Awr	Conv	Fid	#	Awr	Conv	Fid	#	Awr	Conv	Fid
W	32	9	5	4	20	6	5	5	52	15	10	9
E	19	1	0	0	23	2	1	1	42	3	1	1
T	15	0	0	0	18	0	0	0	33	0	0	0
TOTAL	66	10	5	4	61	8	5	5	127	18	10	9

W = Workers o Trabajadores; E = Estudiantes; T = Transeuntes (=R+P = Residentes y de Paso)

H = Hombres; M = Mujeres

# = número de personas encuestadas

Awr = número de personas que conocen la maca Chill'Ote (Awareness)

Conv = número de personas que han ido a comer al Chill'Ote al menos una vez (conversión)

Fid = número de personas que declaran frecuentar el Chill'ote cada cierto tiempo (fidelización)

## Anexo 13 : Análisis Escalamiento Multidimensional

```

GET DATA /TYPE=XLSX
  /FILE='C:\Users\MPocheron\Desktop\test.xlsx'
  /SHEET=name 'Hoja1'
  /CELLRANGE=full
  /READNAMES=on
  /ASSUMEDSTRWIDTH=32767.
EXECUTE.
DATASET NAME Conjunto_de_datos1 WINDOW=FRONT.
GET DATA /TYPE=XLSX
  /FILE='C:\Users\MPocheron\Desktop\test2.xlsx'
  /SHEET=name 'Hoja2'
  /CELLRANGE=full
  /READNAMES=on
  /ASSUMEDSTRWIDTH=32767.
EXECUTE.
DATASET NAME Conjunto_de_datos2 WINDOW=FRONT.
ALSCAL
  VARIABLES=Subway JuanMaestro Ricatto ChillOte Dadinós Kebab
  /SHAPE=SYMMETRIC
  /LEVEL=ORDINAL
  /CONDITION=MATRIX
  /MODEL=EUCLID
  /CRITERIA=CONVERGE(0.001) STRESSMIN(0.005) ITER(30) CUTOFF(0) DIMENS(2,2)
  /PLOT=DEFAULT.

```

### Aiscal

#### Notas

Salida creada	30-OCT-2016 17:50:54	
Comentarios		
Entrada	Conjunto de datos activo	Conjunto_de_datos2
	Filtro	<ninguno>
	Ponderación	<ninguno>
	Segmentar archivo	<ninguno>
	N de filas en el archivo de datos de trabajo	6

Sintaxis	<pre> ALSCAL   VARIABLES=Subway JuanMaestro Ricatto ChillOte Dadinós Kebab   /SHAPE=SYMMETRIC   /LEVEL=ORDINAL   /CONDITION=MATRIX   /MODEL=EUCLID   /CRITERIA=CONVERGE(0.001) STRESSMIN(0.005) ITER(30) CUTOFF(0) DIMENS(2,2)   /PLOT=DEFAULT. </pre>	
Recursos	Tiempo de procesador	00:00:01,01
	Tiempo transcurrido	00:00:01,10

[Conjunto\_de\_datos2]

Número de advertencia 14654

El número total de parámetros que se está estimando (el número de coordenadas de estímulo más el número de ponderaciones, si hay alguna) es grande en relación con el número de valores de datos en la matriz de datos.

Los resultados podrían no ser fiables puesto que no hay datos suficientes para estimar de forma precisa los valores de los parámetros. Debe reducir el número de parámetros (por ejemplo, solicitar menos dimensiones) o aumentar el número de observaciones.

Number of parameters is 12. Number of data values is 15

Iteration history for the 2 dimensional solution (in squared distances)

Young's S-stress formula 1 is used.

Iteration	S-stress	Improvement
1	,30576	
2	,21552	,09024
3	,18718	,02834
4	,17434	,01284
5	,16841	,00592
6	,16626	,00216
7	,16605	,00021

Iterations stopped because  
S-stress improvement is less than ,001000

Stress and squared correlation (RSQ) in distances

RSQ values are the proportion of variance of the scaled data (disparities) in the partition (row, matrix, or entire data) which is accounted for by their corresponding distances.

Stress values are Kruskal's stress formula 1.

For matrix

Stress = ,13681 RSQ = ,85942

Configuration derived in 2 dimensions

Stimulus Coordinates

Dimension

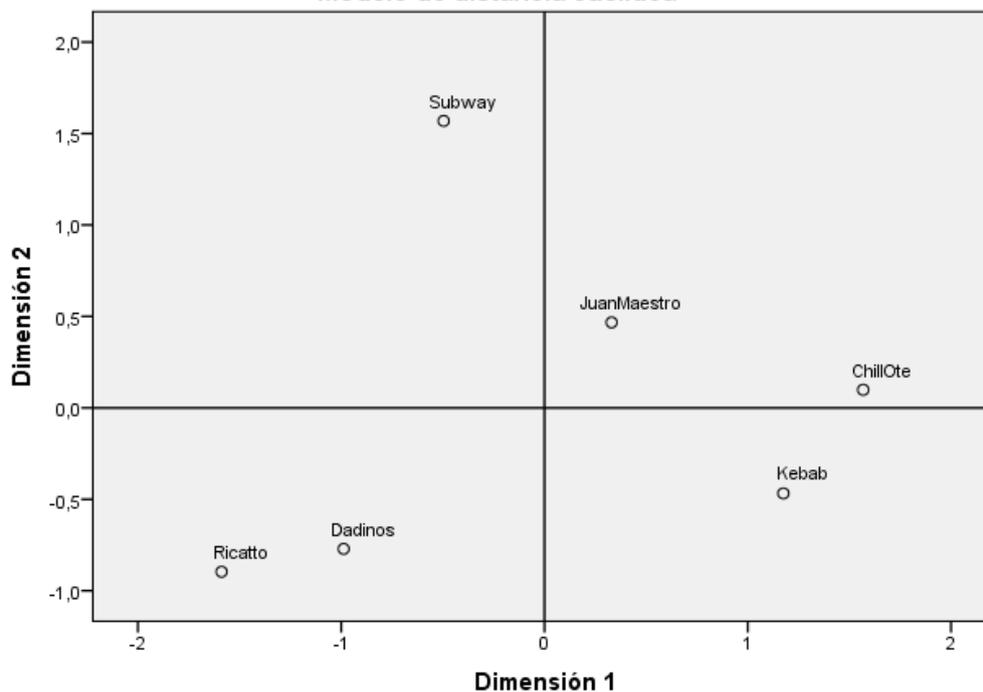
Stimulus Stimulus 1 2

Number Name

1	Subway	-,4960	1,5690
2	JuanMaes	,3299	,4672
3	Ricatto	-1,5887	-,8962
4	ChillOte	1,5677	,0987
5	Dadinos	-,9881	-,7712
6	Kebab	1,1751	-,4674

### Configuración de estímulo derivado

#### Modelo de distancia euclídea



## ANEXO 14: ANALISIS FACTORIAL – PRIMERA ETAPA CON TODAS LAS VARIABLES

```

/VARIABLES amb ama esp sab var eco rap pag
/MISSING LISTWISE
/ANALYSIS amb ama esp sab var eco rap pag
/PRINT UNIVARIATE INITIAL CORRELATION SIG DET KMO EXTRACTION ROTATION FSCORE
/PLOT EIGEN ROTATION
/CRITERIA FACTORS(2) ITERATE(25)
/EXTRACTION PC
/CRITERIA ITERATE(25)
/ROTATION VARIMAX
/SAVE REG(ALL)
/METHOD=CORRELATION.
    
```

### Análisis factorial

#### Notas

Salida creada		27-OCT-2016 15:08:13
Comentarios		
Entrada	Conjunto de datos activo	Conjunto_de_datos1
	Filtro	<ninguno>
	Ponderación	<ninguno>
	Segmentar archivo	<ninguno>
	N de filas en el archivo de datos de trabajo	6
Manejo de valor perdido	Definición de ausencia	MISSING=EXCLUDE: Los valores perdidos definidos por el usuario se tratan como perdidos.
	Casos utilizados	LISTWISE: Los estadísticos se basan en casos sin valores perdidos para cualquier variable utilizada.
Sintaxis		<p>FACTOR</p> <pre> /VARIABLES amb ama esp sab var eco rap pag /MISSING LISTWISE /ANALYSIS amb ama esp sab var eco rap pag /PRINT UNIVARIATE INITIAL CORRELATION SIG DET KMO EXTRACTION ROTATION FSCORE /PLOT EIGEN ROTATION /CRITERIA FACTORS(2) ITERATE(25) /EXTRACTION PC /CRITERIA ITERATE(25) /ROTATION VARIMAX /SAVE REG(ALL) /METHOD=CORRELATION.                     </pre>
Recursos	Tiempo de procesador	00:00:00,42
	Tiempo transcurrido	00:00:00,52

	Memoria máxima necesaria	9688 (9,461K) bytes
Variables creadas	FAC1_1	Puntuación de componente 1
	FAC2_1	Puntuación de componente 2

#### Estadísticos descriptivos

	Media	Desviación estándar	N de análisis
amb	4,720	,5142	6
ama	5,214	,6281	6
esp	4,403	,6979	6
sab	5,415	,4479	6
var	4,708	,3525	6
eco	4,808	,3776	6
rap	4,928	,5262	6
pag	6,091	,1854	6

#### Matriz de correlaciones<sup>a,b</sup>

		amb	ama	esp	sab	var	eco	rap	pag
Correlación	amb	1,000	,837	,486	,900	,469	-,157	,651	,226
	ama	,837	1,000	,368	,845	,237	-,069	,881	,401
	esp	,486	,368	1,000	,553	-,413	,399	,420	,618
	sab	,900	,845	,553	1,000	,394	,127	,864	,598
	var	,469	,237	-,413	,394	1,000	-,360	,141	-,248
	eco	-,157	-,069	,399	,127	-,360	1,000	,169	,552
	rap	,651	,881	,420	,864	,141	,169	1,000	,756
	pag	,226	,401	,618	,598	-,248	,552	,756	1,000

a. Determinante = ,000

b. Esta matriz no es cierta positiva.

#### Comunalidades

	Inicial	Extracción
amb	1,000	,883
ama	1,000	,852
esp	1,000	,691
sab	1,000	,972
var	1,000	,722
eco	1,000	,631
rap	1,000	,857
pag	1,000	,817

Método de extracción: análisis de componentes principales.

**Varianza total explicada**

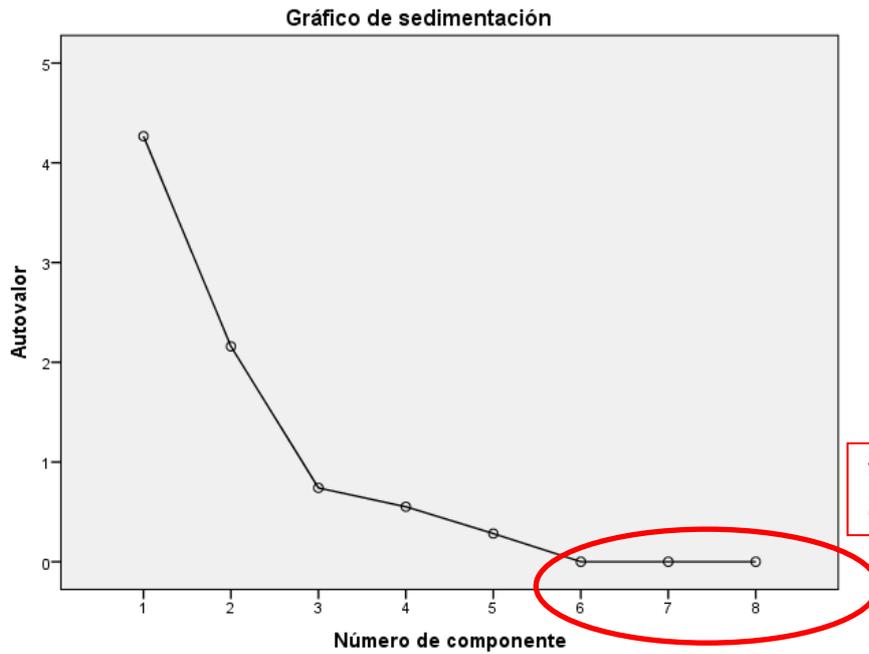
Componente	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado	
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza
1	4,267	53,331	53,331	4,267	53,331
2	2,159	26,990	80,321	2,159	26,990
3	,740	9,254	89,576		
4	,551	6,892	96,468		
5	,283	3,532	100,000		
6	5,233E-16	6,542E-15	100,000		
7	2,168E-16	2,710E-15	100,000		
8	-9,481E-17	-1,185E-15	100,000		

3 variables deben ser eliminadas del análisis en la etapa 2: Rapidez, variedad, pago

**Varianza total explicada**

Componente	Sumas de extracción de cargas al cuadrado	Sumas de rotación de cargas al cuadrado		
	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	53,331	4,075	50,933	50,933
2	80,321	2,351	29,388	80,321
3				
4				
5				
6				
7				
8				

Método de extracción: análisis de componentes principales.



Variables que serán retiradas del análisis

**Matriz de componente<sup>a</sup>**

	Componente	
	1	2
amb	,840	-,422
ama	,884	-,267
esp	,642	,528
sab	,972	-,166
var	,186	-,829
eco	,203	,768
rap	,926	,011
pag	,700	,571

Método de extracción: análisis de componentes principales.<sup>a</sup>

a. 2 componentes extraídos.

**Matriz de componente rotado<sup>a</sup>**

	Componente	
	1	2
amb	,928	-,149
ama	,923	,012
esp	,453	,697
sab	,977	,135
var	,427	-,735
eco	-,038	,793
rap	,879	,290
pag	,495	,756

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.<sup>a</sup>

a. La rotación ha convergido en 3 iteraciones.

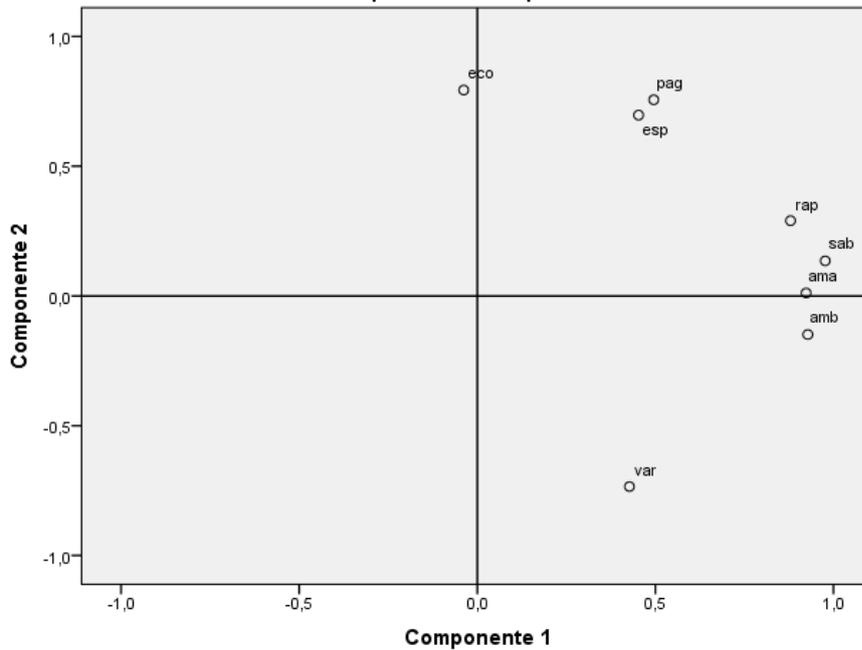
**Matriz de transformación de componente**

Componente	1	2
1	,953	,302
2	-,302	,953

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.

**Gráfico de componente en espacio rotado**



**Matriz de coeficiente de puntuación de componente**

	Componente	
	1	2
amb	,247	-,127
ama	,235	-,056
esp	,070	,278
sab	,240	-,004
var	,157	-,353
eco	-,062	,353
rap	,205	,070

pag	,077	,302
-----	------	------

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.

Puntuaciones de componente.

**Matriz de covarianzas de puntuación de componente**

Componente	1	2
1	1,000	,000
2	,000	1,000

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.

Puntuaciones de componente.

**ANÁLISIS FACTORIAL – ETAPA 2 – SELECCIÓN DE VARIABLES.**

Se retiran del análisis las variables que contribuyen poco a explicar la varianza.

**FACTOR**

```

/VARIABLES amb ama esp sab eco
/MISSING LISTWISE
/ANALYSIS amb ama esp sab eco
/PRINT UNIVARIATE INITIAL CORRELATION SIG DET KMO EXTRACTION ROTATION FSCORE
/PLOT EIGEN ROTATION
/CRITERIA FACTORS(2) ITERATE(25)
/EXTRACTION PC
/CRITERIA ITERATE(25)
/ROTATION VARIMAX
/SAVE REG(ALL)
/METHOD=CORRELATION.

```

**Análisis factorial**

**Notas**

Salida creada	27-OCT-2016 15:59:39	
Comentarios		
Entrada	Conjunto de datos activo	Conjunto_de_datos1
	Filtro	<ninguno>
	Ponderación	<ninguno>
	Segmentar archivo	<ninguno>
	N de filas en el archivo de datos de trabajo	6
Manejo de valor perdido	Definición de ausencia	MISSING=EXCLUDE: Los valores perdidos definidos por el usuario se tratan como perdidos.
	Casos utilizados	LISTWISE: Los estadísticos se basan en casos sin valores perdidos para cualquier variable utilizada.

Sintaxis		<pre> FACTOR /VARIABLES amb ama esp sab eco /MISSING LISTWISE /ANALYSIS amb ama esp sab eco /PRINT UNIVARIATE INITIAL CORRELATION SIG DET KMO EXTRACTION ROTATION FSCORE /PLOT EIGEN ROTATION /CRITERIA FACTORS(2) ITERATE(25) /EXTRACTION PC /CRITERIA ITERATE(25) /ROTATION VARIMAX /SAVE REG(ALL) /METHOD=CORRELATION. </pre>	
Recursos	Tiempo de procesador		00:00:00,47
	Tiempo transcurrido		00:00:00,52
	Memoria máxima necesaria	4396 (4,293K) bytes	
Variables creadas	FAC1_4	Puntuación de componente 1	
	FAC2_4	Puntuación de componente 2	

#### Estadísticos descriptivos

	Media	Desviación estándar	N de análisis
amb	4,720	,5142	6
ama	5,214	,6281	6
esp	4,403	,6979	6
sab	5,415	,4479	6
eco	4,808	,3776	6

De 8 variables nos quedamos con 5.

#### Matriz de correlaciones<sup>a</sup>

		amb	ama	esp	sab	eco
Correlación	amb	1,000	,837	,486	,900	-,157
	ama	,837	1,000	,368	,845	-,069
	esp	,486	,368	1,000	,553	,399
	sab	,900	,845	,553	1,000	,127
	eco	-,157	-,069	,399	,127	1,000
Sig. (unilateral)	amb		,019	,164	,007	,384
	ama	,019		,237	,017	,448
	esp	,164	,237		,127	,216
	sab	,007	,017	,127		,405
	eco	,384	,448	,216	,405	

a. Determinante = ,014

El determinante es cerca de 0; tiene relevancia seguir con el análisis factorial

**Prueba de KMO y Bartlett**

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,632
Prueba de esfericidad de	Aprox. Chi-cuadrado	10,595
Bartlett	gl	10
	Sig.	,390

El KMO está alejado del valor 1: no estamos en condiciones ideales para un factorial. Sin embargo KMO > 0,5 entonces podemos seguir con el análisis factorial.

**Comunalidades**

	Inicial	Extracción
amb	1,000	,942
ama	1,000	,857
esp	1,000	,742
sab	1,000	,929
eco	1,000	,879

Método de extracción: análisis de componentes principales.

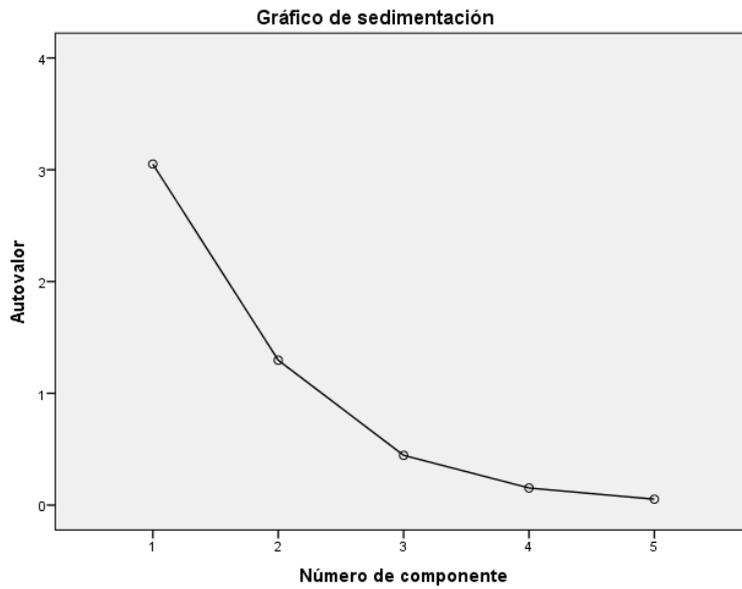
**Varianza total explicada**

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado	
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza
1	3,051	61,025	61,025	3,051	61,025
2	1,297	25,933	86,958	1,297	25,933
3	,445	8,907	95,865		
4	,153	3,066	98,931		
5	,053	1,069	100,000		

**Varianza total explicada**

Componente	Sumas de extracción de cargas al cuadrado	Sumas de rotación de cargas al cuadrado		
	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	61,025	2,949	58,980	58,980
2	86,958	1,399	27,978	86,958
3				
4				
5				

Método de extracción: análisis de componentes principales.



**Matriz de componente<sup>a</sup>**

	Componente	
	1	2
amb	,938	-,250
ama	,895	-,236
esp	,659	,554
sab	,964	,000
eco	,086	,933

Método de extracción: análisis de componentes principales.<sup>a</sup>

a. 2 componentes extraídos.

**Matriz de componente rotado<sup>a</sup>**

	Componente	
	1	2
amb	,970	-,016
ama	,926	-,013
esp	,506	,697
sab	,935	,233
eco	-,142	,927

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.<sup>a</sup>

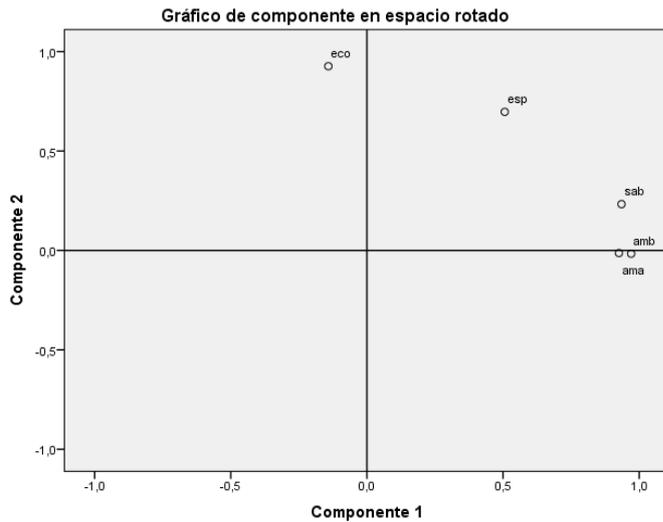
a. La rotación ha convergido en 3 iteraciones.

**Matriz de transformación de componente**

Componente	1	2
1	,970	,241
2	-,241	,970

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.



**Matriz de coeficiente de puntuación de componente**

	Componente	
	1	2
amb	,345	-,113
ama	,329	-,106
esp	,107	,467
sab	,306	,076
eco	-,146	,705

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.

Puntuaciones de componente.

---

**ANALISIS FACTORIAL - ETAPA 3 – EXTRAER COORDENADAS DE MARCAS**

SUMMARIZE

/TABLES=FAC1\_4 FAC2\_4 BY Marca

/FORMAT=NOLIST TOTAL

/TITLE='Resúmenes de casos'

/MISSING=VARIABLE  
/CELLS=MEAN.

**Resumir**

**Resumen de procesamiento de casos**

	Casos					
	Incluido		Excluido		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
REGR factor score 1 for analysis 4 * Marca	6	100,0%	0	0,0%	6	100,0%
REGR factor score 2 for analysis 4 * Marca	6	100,0%	0	0,0%	6	100,0%

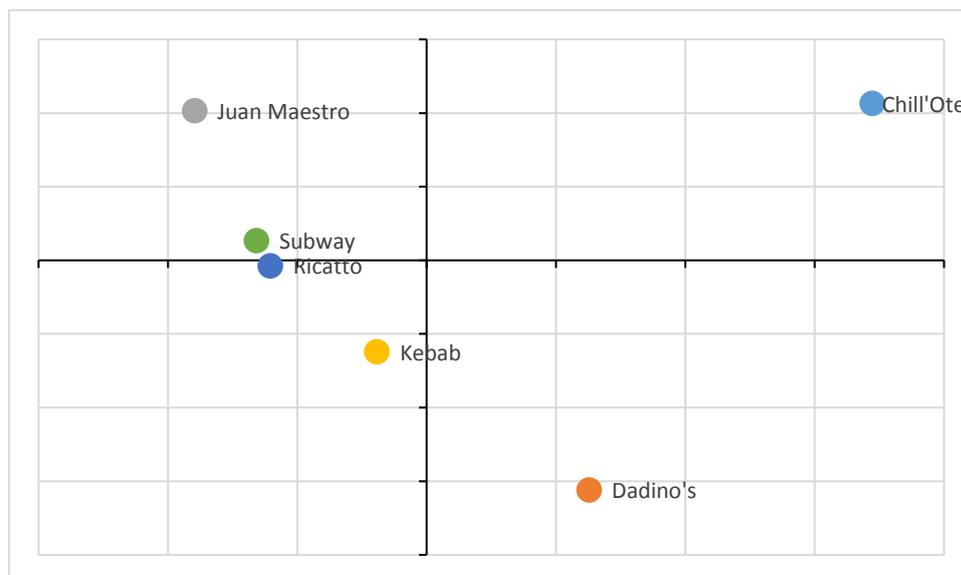
**Resúmenes de casos**

Media

Marca	REGR factor score 1 for analysis 4	REGR factor score 2 for analysis 4
Chill'Ote	1,7227049	1,065624
Dadino's	,6278337	-1,5581310
Juan Maestro	-,8967457	1,0158316
Kebab	-,1924692	-,6207050
Ricatto	-,6037646	-,0371679
Subway	-,6575591	,1345482
Total	,0000000	,0000000

Estas son las coordenadas de las marcas. Se exportan a Excel para realizar el gráfico.

**ANALISIS FACTORIAL – ETAPA 4 - RESULTADO MAPA PERCEPTUAL**



Anexo 15 : Material promocional por redes sociales con pocos likes



**Chill'Ote**  
Me gusta esta página · 4 de marzo de 2015 ·

Vuelve a la Universidad con esta Papita. Encuétranos en el SubCentro Las Condes local 105.  
#PapasChill #ChillOte

Me gusta Comentar Compartir

11

Escribe un comentario...

Presiona "Enter" para publicar.



**Chill'Ote**  
Me gusta esta página · 6 de marzo de 2015 ·

Lo mejor de Chiloé lo trajimos a Santiago. Prueba nuestros sabores en el SubCentro Las Condes local 105.  
#PapasChill #ChillOte

Me gusta Comentar Compartir

13

3 veces compartido

Escribe un comentario...

Presiona "Enter" para publicar.



**Chill'Ote**  
Me gusta esta página · 30 de marzo de 2015 ·

Después de estudiar, recárgate con Chill'Ote. Cuéntanos ¿cómo superar el día lunes?

Me gusta Comentar Compartir

17 Comentarios destacados

1 vez compartido 2 comentarios

**Liga Capital** Con una pichanga al final del día Me gusta · Responder · 30 de marzo de 2015 a las 12:49

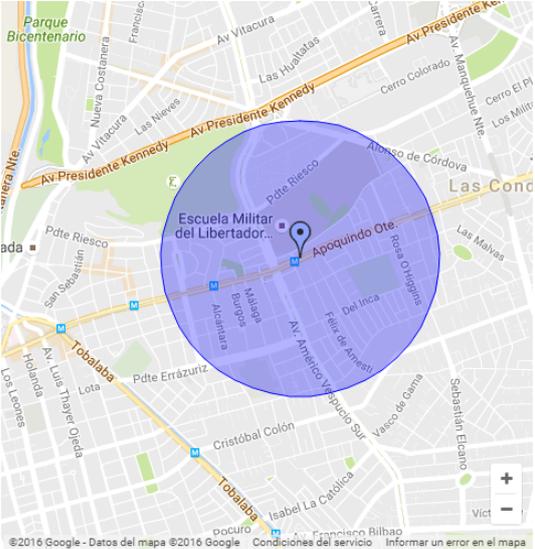
**Agustín Benaprés Undurraga** Un lunes se supera con actitud positiva, además es semana corta!!! Me gusta · Responder · 30 de marzo de 2015 a las 12:42

Escribe un comentario...

Presiona "Enter" para publicar.

## Anexo 16: Modalidades del Display.

Elija las ubicaciones ✕



[Buscar](#) | [Segmentación radial](#) | [Grupos por ubicación](#) | [Ubicaciones en bloque](#)

20 km

Haga clic en el marcador de mapa azul anterior y seleccione un punto en el mapa. [?](#)

Segmentación geográfica	Cobertura <a href="#">?</a>	<a href="#">Lo elimina todo</a>
1,0 km around (-33,413547,-70,582781) - personalizado	--	<a href="#">Eliminar</a>   <a href="#">Cercanas</a>

[Ocultar ubicaciones en el mapa](#) [?](#)

### Intereses y remarketing [?](#)

**Audiencias afines** ⌵

**Audiencias afines: 107**

- ▶ Adictos a las noticias y lectores ávidos »
- Aficionados a la decoración del hogar »
- Aficionados a la moda »
- Aficionados a la salud y al fitness »
- Aficionados a la tecnología »
- Aficionados a las actividades al aire libre »
- Aficionados a las emociones »
- ▶ Aficionados a los automóviles »
- Aficionados a los cómics y la animación »

**Artículos seleccionados: 4**

**Audiencias afines: 4**

- Profesionales del ámbito empresarial ✕
- Gourmets ✕
- Amantes de la cocina ✕
- Amantes de la comida rápida ✕

Impresiones disponibles por semana

Red de Display

**5000 M - 10 MRD**

Impresiones



**Métodos de segmentación**

- Intereses y remarketing (4)

