



# **RESTAURANTE DE COMIDA RÁPIDA SALUDABLE ALDEA Parte I**

**Plan de Marketing para optar al grado de  
MAGÍSTER EN MARKETING**

**Alumno:  
Luis Fernando López Muñoz**

**Profesor Guía:  
Eduardo Torres M.**

**Santiago, Octubre de 2018**

## ÍNDICE

	Página.
1 Resumen Ejecutivo.....	6
<b>Análisis Situacional.....</b>	<b>9</b>
2 Análisis de Entorno, PEST .....	9
2.1 Político - Legal.....	9
2.2 Económico .....	10
2.3 Social-Cultural .....	11
2.4 Tecnológico.....	12
2.5 Ambiental .....	13
3 Industria .....	15
3.1 Análisis Porter .....	23
3.1.1 (F1) Poder de negociación de los compradores o clientes .....	23
3.1.2 (F2) Poder de negociación de los proveedores o vendedores .....	24
3.1.3 (F3) Amenaza de nuevos competidores entrantes .....	25
3.1.4 (F4) Amenaza de productos sustitutos .....	26
3.1.5 (F5) Rivalidad entre los competidores .....	26
4 Competencia .....	28
4.1 Marketing Mix, El Naturista.....	28
4.1.1 Producto.....	28
4.1.2 Precio.....	31
4.1.3 Localización .....	32
4.1.4 Promoción .....	33
4.1.5 Personas.....	36
4.1.6 Evidencia Física .....	37
4.1.7 Procesos .....	38
4.2 Marketing Mix, Dominó.....	39
4.2.1 Producto.....	39
4.2.2 Precio.....	42
4.2.3 Localización .....	43
4.2.4 Promoción .....	44
4.2.5 Personas.....	47
4.2.6 Evidencia Física .....	47
4.2.7 Procesos .....	49

4.3	Marketing Mix, Subway .....	50
4.3.1	Producto.....	50
4.3.2	Precio.....	53
4.3.3	Localización .....	54
4.3.4	Promoción .....	55
4.3.5	Personas.....	59
4.3.6	Evidencia Física .....	59
4.3.7	Procesos .....	61
4.4	Marketing Mix, Platón .....	63
4.4.1	Producto.....	63
4.4.2	Precio.....	67
4.4.3	Localización .....	68
4.4.4	Promoción .....	68
4.4.5	Personas.....	71
4.4.6	Evidencia Física .....	71
4.4.7	Procesos .....	73
4.5	Marketing Mix, Oh Salad .....	74
4.5.1	Producto.....	74
4.5.2	Precio.....	76
4.5.3	Localización .....	77
4.5.4	Promoción .....	78
4.5.5	Personas.....	81
4.5.6	Evidencia Física .....	81
4.5.7	Procesos .....	83
4.6	Posicionamiento .....	84
4.7	Segmentación .....	87
4.8	Segmentación Vincular.....	87
4.8.1	Objetivo de la Segmentación.....	88
4.8.2	Metodología de la Segmentación Vincular.....	88
4.8.3	Selección de Constructos con mayor prevalencia en las encuestas .....	90
4.8.4	Cuadrantes: Identificación de segmentos con constructos asociados .....	94
4.8.5	Categoría Clientes: Los Conscientes.....	97
4.8.6	Categoría Clientes: Los Indiferentes.....	99
4.8.7	Graficación de los 4 segmentos de clientes identificados, a través de la Segmentación Vincular.....	101
4.8.8	Focus Group .....	101
4.8.9	Resumen de los 5 segmentos de clientes identificados a través de la Segmentación Vincular.....	104

5	Consumidor (Mercado).....	105
6	Análisis FODA.....	111
6.1	Oportunidades.....	111
6.2	Amenazas.....	113
7	Conclusiones.....	114
8	Bibliografía.....	116
9	Anexos.....	117
9.1	Anexo 1: Encuesta para identificar posicionamiento de las marcas analizadas: .	117
9.2	Anexo 2: Matriz de Segmentación Vincular.....	119
9.3	Anexo 3: “Focus Group”.....	129

## ÍNDICE DE TABLAS

Página.

Tabla 1, Identificación de locales del sector analizado .....	<b>22</b>
Tabla 2, Identificación locales Dominó .....	<b>43</b>
Tabla 3, Identificación locales Subway .....	<b>54</b>
Tabla 4, Identificación locales Oh Salad .....	<b>77</b>
Tabla 5, Posicionamiento de Marcas .....	<b>85</b>

## **1 Resumen Ejecutivo**

Este trabajo desarrolla la implementación de un restaurante de comida de servicio rápido “que hace bien”, es decir: comida saludable, amigable con el medioambiente y con un espacio que ayuda a conseguir la anhelada desconexión del trabajo. Esto se lleva a cabo comenzando por un análisis situacional que entrega los input necesarios para elaborar una propuesta contundente y atractiva, y termina con un completo plan de acciones de marketing necesarias para conseguir los objetivos trazados para el primer año de operación de este restaurante.

El análisis situacional realizado es sobre el rubro de alimentos, específicamente dentro de la categoría de comida preparada para servir y llevar; en particular, en el Centro de Santiago. Las proyecciones, cifras y hallazgos expuestos en el trabajo tienen elementos obtenidos tanto de fuentes de información secundarias como también de investigación cualitativa y cuantitativa realizada para este trabajo. El foco está puesto en el centro de Santiago por considerarse el principal espacio laboral del país y contener una de las zonas con mayor afluencia y población flotante a la hora del almuerzo. Este análisis situacional consta de 5 partes que serán descritas a continuación.

El primer componente del análisis consistió en la realización de un mapeo de zona (visita a terreno) con el objetivo de identificar los diferentes establecimientos que ofrecen los servicios de comida preparada dentro del cuadrante formado por las calles Teatinos-Moneda-San Antonio-Catedral. Este análisis arrojó un listado de 129 locales de restaurantes.

La segunda parte del análisis consistió en la selección de 5 actores que consideramos como competencia más relevante, donde se miró en profundidad el marketing mix de cada uno de ellos. Este análisis es clave para poder entender de mejor forma la manera en que estos actores se aproximan a sus clientes, y cómo sus acciones podrían afectar los resultados de un nuevo restaurante.

El tercer componente del análisis fue un estudio de posicionamiento construido mediante la técnica de escalamiento multidimensional de los 5 principales competidores, en el cual se identificó el lugar relativo en la mente de los consumidores que cada uno de estos actores ocupa. Para la construcción de este análisis se desarrolló una encuesta a más de 100

personas que trabajan en el Centro de Santiago. Como principales resultados se obtuvo que los ejes relevantes para la posición de estos actores era lo saludable que era percibida su comida, y la diversidad en su oferta de platos, entendiendo esto último como el grado de separación entre sus platos más diferentes.

La cuarta sección del análisis situacional buscó identificar a los distintos tipos de clientes presentes en este mercado y se basó en la técnica de segmentación vincular. Para esto se realizaron 10 encuestas metafóricas en profundidad, donde se encontró que las variables más importantes eran el grado de conciencia que los consumidores tenían sobre los efectos que genera la comida en su salud y si su forma de enfrentar el almuerzo en días laborales era desde buscar practicidad o buscar disfrutar del momento. En este análisis se identificó un segmento atractivo para una propuesta como la que se quiere desarrollar, el cual manifestaba interés por buscar comida que no les hiciera mal y, además, buscaban un espacio en el cual pudieran desconectarse del trabajo durante el horario del almuerzo.

Además de lo anterior, y como última parte de los estudios en el análisis situacional, para la segmentación, se realizó un focus group para indagar la posición y percepción de las personas respecto del cuidado del medioambiente, buscando identificar detonadores secundarios de consumo dentro del rubro analizado. En él se encontró que las personas eran conscientes de la importancia del cuidado del medioambiente, que manifestaban la intención de tomar acciones en esa línea pero que era difícil finalmente llegar a la acción debido a que lo consideraban muy complejo, manifestaban interés por alternativas que les facilitaran realizar estas acciones.

A partir de los análisis desarrollados, se llegó a la conclusión que existía una oportunidad de desarrollar una nueva alternativa de restaurante para el horario de almuerzo en días de semana, una alternativa que combinara el poder disfrutar con no dañar la salud y tener un espacio para desconectarse del trabajo. En esta línea, se desarrolló un plan de acciones de marketing para Aldea, el restaurante que ofrece comida rica y saludable servida en corto tiempo y brinda un espacio para poder disfrutar y desconectarse del trabajo.

En este plan se realiza un detalle minucioso de cada una de los 7 pilares que conforman el Marketing de Servicios: producto, precio, localización, promoción, personas, evidencia física y procesos. La propuesta de valor del presente servicio está complementada con el ser

amigable con el medioambiente en cada etapa durante la prestación global del servicio de comidas, buscando nunca perder la coherencia con la propuesta de Aldea.

El plan desarrollado tiene principalmente objetivos comunicacionales y de calidad de servicio, en específico, objetivos en torno a recordación espontánea y evaluación de calidad del servicio. Estos son abordados principalmente con una propuesta de valor diferenciadora, un cuidado profundo por la documentación y control de los procesos de atención y una estrategia de comunicación que utilice el componente social para a través del WOM dar a conocer el restaurante.



## **Análisis Situacional**

A continuación se presenta un análisis detallado del entorno, la industria, la competencia y del consumidor, con el fin de poder determinar las oportunidades de la industria analizada y posterior a ello, tomar decisiones para proponer un servicio que dé respuesta a las necesidades del mercado, este análisis servirá como justificación, respaldo y argumento de diversas acciones que se propondrán en el Plan de Marketing a nivel de desarrollo de estrategias de producto/servicio, fijación de precios, localización, distribución, publicidad/promoción, personas, proceso, evidencia física y control.

## **2 Análisis de Entorno, PEST**

### **2.1 Político - Legal**

En el ámbito político, Chile es un país que cuenta con estabilidad política, lo cual permite el natural desarrollo de los negocios. Esta situación ya es de larga data en nuestro país, transformándose en un sello y ventaja comparativa frente a otros países de la región. Según un reciente estudio de BMI Research, Chile es la economía emergente con menor riesgo político en el largo plazo y una de las tres más estables en el corto plazo<sup>1</sup>.

En el ámbito legal, al tratarse de un restaurante, la principal regulación a la que estará sujeto será la del D.S. N° 977/1996 (Ministerio de Salud. Reglamento sanitario de los alimentos). Este reglamento establece estrictas exigencias que van desde la forma en que se construye el recinto, hasta la higiene en el expendio de los alimentos, pasando por distintas normas que principalmente apuntan a procesos que garanticen la higiene de los alimentos (producción, personal, transporte, etc.). El incumplimiento en alguno de los puntos establecidos por la normativa puede implicar la clausura del local, por lo que este ámbito se transforma en uno de los de mayor relevancia de cara a generar un negocio sostenible en el

---

<sup>1</sup><http://www.elmostrador.cl/mercados/2017/04/05/chile-seria-la-economia-emergente-con-menor-riesgo-politico-en-el-largo-plazo-y-entre-los-3-mas-estables-en-el-corto/>

tiempo. Además, las múltiples etapas y largos procesos previos a la apertura representan un riesgo difícil de manejar y muy relevante de tener en cuenta.<sup>2</sup>

Adicionalmente, si bien no tiene un impacto directo al no tratarse de alimentos envasados, la Ley 20.600 sobre la composición de los alimentos y su publicidad, conocida principalmente por la implementación de sellos en el etiquetado de productos, entrega una señal de hacia dónde está apuntando la legislación en lo referente a alimentación: “Recoger las principales recomendaciones internacionales para combatir la obesidad, promoviendo entornos alimentarios saludables, instalando el etiquetado frontal claro y sencillo; restringiendo la publicidad de alimentos dirigida a niños y niñas, y protegiendo el ambiente alimentario escolar.”, según palabras de la Dra. Carmen Castillo, quien fue la Ministra de Salud, durante enero de 2015 a marzo de 2018. Esto último, muestra interés del legislador por incentivar el consumo de alimentos saludables y potenciar iniciativas que vayan en esa línea.

## **2.2 Económico**

Chile es una economía en vías de desarrollo que, a diferencia de otras economías de Latinoamérica, ha conseguido mantenerse estable y avanzar en la reducción de la pobreza. Sin embargo, tras años de crecimiento sostenido (5% en promedio entre 2010 y 2014), Chile sufre una ralentización económica desde 2015 impulsada por la caída del precio del cobre (Chile es el primer exportador de cobre del mundo) y políticas implementadas.<sup>3</sup>

Teniendo en cuenta que actualmente existen señales de reactivación que han permitido una recuperación en la confianza de los distintos actores de la economía chilena<sup>4</sup>, esto eleva la disposición a pagar por propuestas diferenciadoras o de calidad, y el consumo de las personas.

---

<sup>2</sup><http://www.pulso.cl/empresas-mercados/liquidacion-restaurantes-la-zona-orient-revela-complejo-panorama-la-industria/>

<sup>3</sup> <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/chile/politica-y-economia>

<sup>4</sup><http://www.cooperativa.cl/noticias/economia/crecimiento/chile/ipom-banco-central-pronostico-mejor-escenario-economico-para-2018/2017-12-04/113137.htm>

La estabilidad del país en lo económico es clave para el desarrollo de un restaurante con una propuesta diferenciadora, dado que este tipo de servicios tiende a tener el comportamiento de un bien suntuario, lo cual lo hace particularmente sensible a eventuales crisis. Es muy común que ante períodos negativos en lo económico, una de los primeros ahorros se da en el ámbito del consumo en restaurantes.

### **2.3 Social-Cultural**

Existe una creciente preocupación de las personas por lo que comen, cada vez es mayor la conciencia que la gente tiene sobre los efectos que las comidas pueden generar. De acuerdo a un estudio de Nielsen de 2016, El 59% de los chilenos afirma seguir una dieta especial que los limita o restringe de comida o ingredientes específicos<sup>5</sup>.

De acuerdo al estudio antes mencionado, “el envejecimiento de la población, consumidores conectados y con herramientas para informarse sobre las particularidades de todo lo que hacen y consumen; alimentos con propiedades medicinales y mayor prevalencia de enfermedades crónicas, son algunos de los factores claves que incrementan el interés en la comida saludable y en hábitos de consumo alineados con este estilo de vida”.

Al abordar la vinculación entre esta preocupación y la oferta de lugares para comer fuera de casa, aparece que un 59% de los chilenos está dispuesto a pagar más por alimentos y comidas que no contengan ingredientes indeseables. Al indagar si estas necesidades están satisfechas, es sólo un 40% de las personas las que manifiesta que éstas están plenamente satisfechas, el 49% dice que están parcialmente satisfechas y un 11% dice que no están cubiertas<sup>6</sup>. Todo lo descrito anteriormente muestra que hoy existe una mayor demanda por alimentación saludable, pero que ésta no está siendo satisfecha.

Si bien existe esta preocupación por llevar una vida más saludable, de acuerdo al estudio “Chile Saludable” realizado por Fundación Chile y GfK, “un 61% de las personas no practica

---

<sup>5</sup><http://www.nielsen.com/cl/es/insights/news/2016/Casi-6-de-cada-10-chilenos-estan-dispuestos-a-pagar-mas-por-alimentos-y-bebidas-sin-ingredientes-indeseables.html>

<sup>6</sup><http://www.nielsen.com/cl/es/insights/news/2016/Ingredientes-y-tendencias-de-comida-fuera-de-casa-en-Latam.html>

ningún deporte y un 50% no duerme bien o no descansa la mayoría de las noches. En cuanto a la intención de buscar una solución, 60% de los encuestados afirmó tener interés en llevar una estilo de vida más saludable y un 71% incluso está incentivado con hacer ejercicio, si contara con las oportunidades necesarias”. El mismo estudio muestra cómo los niveles de estrés se cuadruplicaron en los últimos 4 años, todo en el marco de una vida moderna que lleva a las personas a tener menos tiempo libre.

Esto último conversa plenamente con la información levantada a partir de las entrevistas metafóricas y el focus group realizado que se detallarán más adelante, donde encontramos que las personas tenían este interés por buscar comida que no les haga mal y además un espacio en el cual desconectarse del trabajo durante el horario de almuerzo.

Finalmente, como una tendencia relevante en esta dimensión, aparece la creciente preocupación medioambiental de los chilenos. Basta mirar cómo, mientras en 2016 sólo un 4% declaraba haber votado por políticos cuya prioridad sea la protección del medioambiente, en 2018 ese porcentaje subió a 39%<sup>7</sup>. En este marco, una de las crecientes preocupaciones tiene relación con la basura, que pasó de ser considerada el principal problema por el 20% de las personas en 2016, a un 29% en 2018.

El chileno es consciente del calentamiento global porque sufre sus consecuencias, y además distintas políticas gubernamentales han empujado un aumento en la conciencia con estos temas. A pesar de esto, es muy común que la gente declare que hace menos de lo que le gustaría hacer por cuidar el planeta, y que principalmente esto se da porque lo consideran complejo de realizar. Las encuestas a profundidad, reflejaron esto último, una alta atracción por cosas/situaciones que les faciliten el tener un comportamiento más sustentable.

## **2.4 Tecnológico**

El principal impacto tecnológico en el mundo de los restaurantes es la aparición de aplicaciones tales como “Uber Eats”, “Pedidos Ya”, “Rappi” y “Glovo”, las cuales permiten

---

<sup>7</sup><https://www.latercera.com/tendencias/noticia/basura-la-inquietud-ambiental-mas-crece-chile-2016-2018/71633/>

realizar compras de comida en restaurantes que hasta ahora no tenía alternativas de delivery y con un bajo costo de envío<sup>8</sup>. Esto amplió la oferta de comida a domicilio (o a la oficina), que hasta antes de la aparición de estas aplicaciones consistía básicamente en comida rápida, comida china y sushi, la cual se consolidó con estas aplicaciones y se amplió a comida de mesa (comida italiana, comida peruana, etc.).

Esta disrupción genera oportunidades y amenazas para los restaurantes. Por una parte, se amplía el alcance del restaurante, pudiendo llegar a clientes a los cuales hasta ahora no llegaba, generando una gran oportunidad de crecer y ampliar las ventas sin tener que invertir en ampliación del tamaño de local o contratar personal para hacer los envíos. Pero, por otra parte, representa la amenaza de ver ampliada la cantidad de potenciales competidores, sobre todo tomando en cuenta un contexto social donde las personas tienen mayor acceso a estas tecnologías.

Estas aplicaciones, junto con otras como “Zomato” o “Trip Advisor” y las Redes Sociales, permiten a las personas hacer evaluaciones de la comida y la experiencia con el restaurante. Éste es otro de los grandes impactos en el ámbito tecnológico, donde las evaluaciones de quienes visiten un restaurante se ven amplificadas en audiencia y relevancia. Esto es una tremenda oportunidad si se tiene un especial cuidado por los procesos de atención y producción del servicio. Pero, si estos procesos no son cuidados y no existe consistencia y coherencia, representa un riesgo al potencial de crecimiento y ventas del restaurante.

## **2.5 Ambiental**

El calentamiento global es un hecho comprobado científicamente, el planeta está teniendo cambios de temperatura que históricamente tomaban miles de años en tan sólo décadas<sup>9</sup>. Ya no estamos hablando de un llamado de atención, de una amenaza que se avecina, sino, de algo que forma parte de la vida cotidiana de millones de personas en el planeta<sup>10</sup>.

---

<sup>8</sup><https://www.publimetro.cl/cl/noticias/2018/01/23/la-otra-batalla-las-apps-transporte-delivery-comida.html>

<sup>9</sup> <https://www.nationalgeographic.es/medio-ambiente/que-es-el-calentamiento-global>

<sup>10</sup> <https://www.nytimes.com/es/2018/08/11/calor-verano-calentamiento-global/>

La extinción de especies en el planeta, si bien es un hecho natural y recurrente a lo largo de la historia, está ocurriendo 1.000 veces más rápido<sup>11</sup>, generando un efecto dominó que impacta distintos elementos del ecosistema.

La contaminación ambiental ha alcanzado niveles nunca antes vistos en la historia de la humanidad, con un 92% de la población del planeta respirando aire contaminado a niveles perjudiciales para su salud<sup>12</sup>.

Todos los hechos antes relatados son una muestra de los impactos en el planeta y en la vida de su población que ha generado el comportamiento irracional en términos de consumo de recursos que ha tenido el ser humano. Este fenómeno es ampliamente conocido, lo cual se refleja en estudios realizados en Chile que muestran que 93% de la población sabe que estas situaciones están pasando y son un problema<sup>13</sup>. Dentro del mismo estudio antes mencionado, se refleja que “el 69 por ciento de los encuestados está en desacuerdo o muy en desacuerdo con la afirmación: “las empresas están haciendo el mejor esfuerzo para cuidar el medio ambiente”.

En resumen, existe un problema real en el planeta, la población conoce esta situación y tiene un grado creciente de preocupación por sus efectos, además existe una percepción generalizada que el mundo empresarial no está haciendo todo lo que podría hacer para colaborar a cambiar esta situación. Todo esto representa una gran oportunidad para una empresa que posea los valores que la gente está esperando y sea coherente con estos en cada una de sus acciones.

---

<sup>11</sup><https://theconversation.com/extinction-is-a-natural-process-but-its-happening-at-1-000-times-the-normal-speed-99191>

<sup>12</sup><https://www.eltiempo.com/vida/medio-ambiente/informe-de-la-oms-sobre-contaminacion-del-aire-en-el-mundo-212282>

<sup>13</sup><https://radio.uchile.cl/2018/02/20/estudio-revela-que-chilenos-son-cada-vez-mas-conscientes-del-cambio-climatico/>

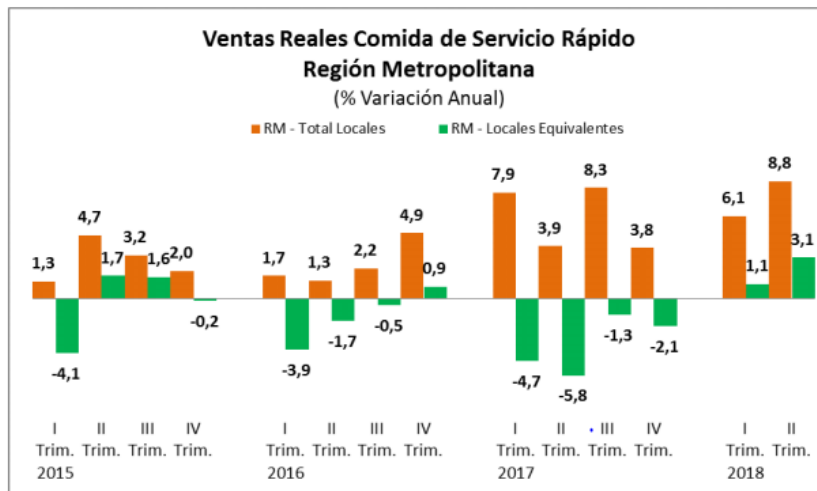
### 3 Industria

El Centro de Santiago no solo se caracteriza por ser un atractivo turístico, histórico y patrimonial, adicional a ello, se caracteriza por ser uno de los principales conglomerados comerciales y empresariales del país, en este sector convergen construcciones con infinidad de oficinas y locales, lo que lo hace ser una de las principales zonas con mayor afluencia de población flotante, es decir es concurrido a diario por personas provenientes de todas las comunas e incluso de otras ciudades aledañas a Santiago que van a desempeñar sus labores o trámites específicos. Debido a la gran afluencia de personas, se ha desarrollado una infinidad de ofertas comerciales como tiendas, almacenes y restaurantes. Profundizando un poco más en la industria de comidas de esta localización, se resalta la gran variedad de locales y ofertas gastronómicas que ofrece este sector, en el cual se puede encontrar desde alta cocina, comida rápida, comida casera y comida internacional, todo esto para suplir la demanda no solo de turistas, sino, de oficinistas que salen a mediodía en busca de su almuerzo, por lo que se puede decir que es en este sector y horario donde la industria gastronómica de Santiago se manifiesta en todo su esplendor, en el cual se encuentran restaurantes, franquicias, picadas con platos de todos los precios, sabores y hasta colores.

Según el último “Informe Comida Servicio Rápido II Trimestre 2018” realizado por Cámara Nacional de Comercio Servicios, las ventas reales de comida de servicio rápido en función del total de locales crecieron un 8,8% anual en el segundo trimestre de 2018, sobre el alza de 6,1% anual calculada en el trimestre anterior y superior también al resultado evidenciado en igual período de 2017 (3,9%). En cuanto a la primera mitad del año, las ventas en la RM cerraron con un alza de 7,5% real, la mayor alza desde el primer semestre de 2013<sup>14</sup>.

---

<sup>14</sup><https://www.cnc.cl/wp-content/uploads/2014/12/Informe-Comida-Servicio-R%C3%A1pido-II-Trimestre-2018.pdf>



Fuente: Departamento de Estudios CNC

Según gráfico anterior, las ventas de comida de servicio rápido mostraron un positivo resultado en el segundo trimestre de 2018, resultado que no se evidenciaba desde el 2013, dando cuenta así de un buen inicio de año para el sector, en línea con el mayor crecimiento que ha experimentado el país en esta primera mitad del año.

Debido a la gran concentración de oficinistas, el periodo de la hora del almuerzo es cuando mayor demanda de servicios de comida se presenta en la zona. Para profundizar en esta variada oferta se realizó un mapeo del sector (visita a terreno) con el objetivo de identificar los diferentes establecimientos que ofrecen servicios de comida, para lo cual se delimitó un cuadrante enmarcado entre las calles de: Teatinos - Moneda - San Antonio - Catedral, lo cual arrojó un listado completo de locales caminando 5 minutos a la redonda, evidenciando el desarrollo de la industria de este sector.

Este recorrido por la zona, permitió realizar un mapeo de los locales y mercado del sector. A continuación se detalla el listado de 129 locales de comidas debidamente identificados y clasificados:



No.	Nombre	Rubro	Dirección	Comuna
1	100% Natural	Restaurantes	Calle Valentín Letelier 1319	Santiago
2	Ágapes Restauración	Restaurantes	Sótero del Río 340	Santiago
3	Al-Jazeera	Restaurantes	Calle Huérfanos 1385	Santiago
4	Bar Nacional 2 Santiago	Restaurantes	Calle Bandera 317	Santiago
5	Bar Restaurant Dos y Dos	Restaurantes	Calle Bandera 341 1077	Santiago
6	Blue Jar Restaurant	Restaurantes	Almirante Lorenzo Gotuzzo 102 .	Santiago
7	Bora-Bora	Comidas Preparadas	Calle Bandera 318 Local 14	Santiago
8	Burger King C. de Jesús	Fast Food	Compañía de Jesús Espacio M 1249 P3 310	Santiago
9	Burger King Estado	Fast Food	Estado 235 Piso 5	Santiago
10	Café Barrios	Comidas Preparadas	Bulnes Edif Centro Medico Capredena 284	Santiago
11	Café Cívico Centro	Restaurantes	Morandé 26 2	Santiago
12	Café Época	Restaurantes	Moneda 1382 Local 11	Santiago
13	Café Letelier	Comidas Preparadas	Valentín Letelier 1319 A	Santiago
14	Café Trouville	Restaurantes	Calle Compañía De Jesús 1287	Santiago
15	Café Versailles Santiago	Comidas Preparadas	Ramón Nieto 819	Santiago
16	Cafetería Chiaroscuro	Comidas Preparadas	Compañía 1230 217	Santiago
17	Caffetto	Restaurantes	Calle Huérfanos 1343	Santiago
18	Casero Uno	Restaurantes	Ahumada Subterráneo 312 12	Santiago
19	Cest Si Bon	Restaurantes	Compañía 1214 210	Santiago
20	Ciro's Bar Restaurant	Restaurantes	Bandera 220	Santiago

21	Cuerovaca Santiago	Restaurantes	Calle Morandé 26 2	Santiago
22	De Buen Gusto	Comidas Preparadas	Pasaje Matte 961	Santiago
23	De Mi Tierra	Restaurantes	Doctor Eduardo Cruz Coke 350	Santiago
24	De Película	Restaurantes	Matías Cousiño 184	Santiago
25	Disonzo	Restaurantes	Pasaje Rosa Rodríguez 1371 7 Y 6	Santiago
26	Divina Comida	Restaurantes	Morandé 93 Subterráneo	Santiago
27	Doggis Bandera	Fast Food	Bandera 101 4, Nivel 2	Santiago
28	Doggis Espacio	Fast Food	Compañía 1214 304 303 B	Santiago
29	Doggis Santiago	Restaurantes	Calle Bandera 248	Santiago
30	Dominó Agustinas	Fast Food	Calle Agustinas 1016	Santiago
32	Dominó Ahumada	Fast Food	Paseo Ahumada 146	Santiago
34	Domino Estado	Fast Food	Estado 119	Santiago
35	Dominó Fuente De Soda	Fast Food	Calle Bandera 101 6	Santiago
36	Domino Galería Imperio	Fast Food	Paseo Huérfanos 950	Santiago
37	Dominó Huérfanos	Fast Food	Huérfanos 950	Santiago
38	Domino Teatinos	Fast Food	Paseo Huérfanos 1296	Santiago
39	Domino Universidad Chile	Fast Food	Paseo Ahumada 37	Santiago
40	Dos Cuadras	Restaurantes	Calle Hermanos Amunategui 74	Santiago
41	Dubái Sushi	Restaurantes	Moneda 1130	Santiago
42	Dunkin Donuts	Fast Food	Compañía de Jesús (Piso 3) 1230 Loc.305	Santiago
43	Duri Sushi Restaurant	Restaurantes	Calle Agustinas 984	Santiago

44	El Bocado	Comidas Preparadas	Compañía 1068 367	Santiago
45	El Casero Tres	Restaurantes	Ahumada 312 27	Santiago
46	El Emporio del Sabor	Comidas Preparadas	Bandera 46	Santiago
47	El Naturista	Restaurantes	Paseo Huérfanos 1046 1	Santiago
48	El Novillero Santiago	Restaurantes	Calle Moneda 1145	Santiago
49	El Rápido	Restaurantes	Bandera 347	Santiago
50	El Roto Chileno Express	Comidas Preparadas	Huérfanos 1178 Local Q	Santiago
51	Emporio La Rosa	Restaurantes	Compañía 1230 209	Santiago
52	Espacio Dulce	Comidas Preparadas	Compañía de Jesús 1249	Santiago
53	Fresco y Grosso Santiago	Comidas Preparadas	Paseo Ahumada 341 958	Santiago
54	Frutos	Fast Food	Calle Compañía de Jesús 1214 1214 301	Santiago
55	Frutos Santiago	Fast Food	Calle Bandera 101 3	Santiago
56	Fuente de soda Prosit	Restaurantes	Paseo Ahumada 90	Santiago
57	Good Lunch	Restaurantes	Huérfanos 1052 13	Santiago
58	Grille	Restaurantes	Matías Cousino 160	Santiago
59	Gyros Bistro	Comidas Preparadas	Rosa Rodríguez 1348 41	Santiago
60	Hotel España Restaurante	Restaurantes	Calle Morandé 510	Santiago
61	Hua Xiang Restaurant	Restaurantes	Valentín Letelier 1318	Santiago
62	Juan Maestro Bandera	Fast Food	Bandera 101 L 13	Santiago
63	Juan Maestro Agustinas	Restaurantes	Agustinas 1115	Santiago
64	Juan Maestro Compañía	Restaurantes	Calle Compañía de Jesús 1214	Santiago
65	Kentucky Fried Chicken	Fast Food	Paseo Estado 129	Santiago

66	La Concesión	Restaurantes	Estado 215 12	Santiago
67	La Fuente	Restaurantes	Valentín Letelier 1316 3 y 4 Piso	Santiago
68	La Fuente de Villanueva	Comidas Preparadas	Ahumada 341 Local 962	Santiago
69	La Media Res	Restaurantes	Doctor Eduardo Cruz Coke 374	Santiago
70	Laffe Restaurant	Restaurantes	Huérfanos 1147 1127	Santiago
71	Las Deubaldo	Restaurantes	Agustinas 1462	Santiago
72	Le Habana	Restaurantes	Matías Cousiño 174	Santiago
73	London Coffe	Comidas Preparadas	Agustinas 1035 1	Santiago
74	Los Arrechos	Comidas Preparadas	Huérfanos 001160 1208	Santiago
75	Lu Zhen Long	Restaurantes	Calle Nueva York 19	Santiago
76	Mamut	Comidas Preparadas	Bandera 000236 16-A	Santiago
77	Manhattan Restaurant	Restaurantes	Pje Rosa Rodríguez Riquelme 1373 16	Santiago
78	Maysushi	Restaurantes	Estado 107	Santiago
79	Mc Donalds Ahumada	Fast Food	Paseo Ahumada 12	Santiago
80	Mc Donalds Bandera	Fast Food	Calle Bandera 101 L.9-Piso 2	Santiago
81	Mechada Nacional	Restaurantes	Compañía 1214 309	Santiago
82	Mitsuwa Restaurant	Restaurantes	Calle Teatinos 394	Santiago
83	Morenos Pub Restaurant	Restaurantes	Calle Matías Cousiño 166	Santiago
84	Nuria Ahumada	Restaurantes	Ahumada 341 927 A	Santiago
85	Nuria Alameda	Restaurantes	Alameda 1017 1035 1017	Santiago
86	Nuria Estado	Restaurantes	Estado 159	Santiago

87	Nuria Huérfanos	Restaurantes	Paseo Huérfanos 964	Santiago
88	Oh Salad Garden Bandera	Restaurantes	Bandera 101 10B	Santiago
89	Oh Salad Garden Compañía	Restaurantes	Compañía 1214 310	Santiago
90	Oishii	Restaurantes	Calle Teatinos 279	Santiago
91	Okasama	Restaurantes	Compañía 1068 392A	Santiago
92	Okasan	Restaurant De Hoteles	Compañía 1068 392	Santiago
93	Ostras Azocar	Restaurantes	Calle Bulnes 37	Santiago
94	Pagoda	Comidas Preparadas	Calle Bandera 101 7	Santiago
95	Papa Johns Bandera	Fast Food	Bandera 208	Santiago
96	Pepos	Restaurantes	Agustinas 814 12	Santiago
97	Phillys Restaurante	Restaurantes	Moneda 1055	Santiago
98	Pistachos	Restaurantes	Ahumada 312 25	Santiago
99	Pizza Napoli 1	Restaurantes	Paseo Estado 149	Santiago
100	Pizza Napoli 2	Restaurantes	Calle Moneda 1124	Santiago
101	Platón	Fast Food	Calle Bandera 101 8	Santiago
102	Quijote Restaurant	Restaurantes	Nueva York 52 54	Santiago
103	Quinta Avenida 1	Restaurantes	Pasaje Matte 957 A	Santiago
104	Quinta Avenida 2	Restaurantes	Calle Nva. York 29	Santiago
105	Restaurant Hua Li	Restaurantes	Calle Teatinos 369	Santiago
106	Restaurant Pin y Jin	Restaurantes	Paseo Huérfanos 1044	Santiago
107	Restaurante Gurman	Restaurantes	Moneda 1118	Santiago
108	Sandwicheria Ani	Comidas Preparadas	Moneda 1025 121	Santiago
109	Sangucheria La Gloria	Comidas Preparadas	Calle Huérfanos 1369	Santiago

110	Sazón Peruano	Restaurantes	Doctor Sotero del Rio 474	Santiago
111	Schop Dog Huérfanos	Fast Food	Paseo Huérfanos 944	Santiago
112	Seral Santiago	Restaurantes	Pasaje Matte 957	Santiago
113	Starbucks Compañía 1	Fast Food	Compañía de Jesús 1214 112	Santiago
114	Starbucks Compañía 2	Fast Food	Compañía de Jesús 1093	Santiago
115	Starbucks Estado	Fast Food	Calle Estado 125 L2	Santiago
116	Starbucks Huérfanos 1	Fast Food	Huérfanos 1325	Santiago
117	Starbucks Santiago	Fast Food	Calle Agustinas 1161	Santiago
118	Starbucks Huérfanos 2	Fast Food	Paseo Huérfanos 1016	Santiago
119	Starbucks Nueva York	Fast Food	Nueva York 52 54 L 83	Santiago
120	Subway Bandera 101	Comidas Preparadas	Bandera 101 10 B	Santiago
121	Subway Bandera 310	Comidas Preparadas	Bandera 310	Santiago
122	Sushiblues	Comidas Preparadas	Bandera 101 10A	Santiago
123	Tarragona	Restaurantes	Calle Compañía de Jesús 1214 303 A	Santiago
124	Telepizza Compañía	Fast Food	Calle Compañía de Jesús 1214	Santiago
125	Telepizza Patio Centro	Fast Food	Calle Bandera 101 Local 5	Santiago
126	Tommy Beans	Fast Food	Compañía 1214 315	Santiago
127	Vayec Restaurant	Restaurantes	Ahumada 312 19 20	Santiago
128	Windsor Restaurant	Restaurantes	Calle Moneda 1025 Entrepiso	Santiago
129	World Foods	Comidas Preparadas	Calle Compañía de Jesús 1214 Espacio M	Santiago

Tabla 1, Identificación de locales del sector analizado.

Al analizar el listado de locales de comida ubicados dentro de la zona observada, se puede evidenciar una tendencia marcada de sandwicherías, seguidos por cafés que empiezan a ampliar su oferta incluyendo sándwiches dentro de sus cartas, al igual que están ofreciendo mayor variedad de comida preparada y queques.

La oferta de comida casera chilena y comida peruana en locales tipos picadas también es una gran tendencia marcada dentro del sector, en cuanto a la oferta de locales de comida saludables como ensaladas se muestra tímidamente, dejando vislumbrar algunos locales con este tipo de ofertas. Pero sin lugar a dudas la mayor oferta gastronómica que ofrece el centro se basa en locales y franquicias de comida de comida rápida.

### **3.1 Análisis Porter**

Complementando lo ya descrito de la industria, a continuación se presenta un análisis de las cinco fuerzas de Porter.

#### **3.1.1 (F1) Poder de negociación de los compradores o clientes**

En el rubro de alimentos de comida preparada los clientes cuentan con productos que tienen varios sustitutos en el mercado, dado que la oferta de comida es alta (y fácil de encontrar con herramientas tecnológicas actuales), fácilmente un plato o producto puede ser sustituido por otro de valor similar que satisfaga las necesidades de alimentación de estos consumidores. El caso opuesto se da en segmentos de clientes muy específicos que requieran un tipo de alimentación particular, ya sea porque siguen una dieta por temas de salud o estilo de vida (celiacos, Kosher, vegetarianos, veganos, diabéticos, hipertensos, fitness, deportistas etc), o clientes que tienen un gusto gastronómico más sofisticado y se caracterizan por consumir productos exóticos, elaborados o comida gourmet, en este caso, los productos no son fácilmente sustituibles para los consumidores, dado que la oferta de este tipo de platos es menor y pueden llegar a tener un costo más alto que otros productos de consumo general.

Otro factor importante a tener en cuenta en este análisis, es que los compradores cada vez están más interesados por su propia alimentación, esto hace que sus exigencias sean más altas y difíciles de satisfacer, solicitan productos diferenciadores y en ocasiones se pueden agrupar para exigir reducciones de costos de ciertos productos en determinados rubros de la alimentación, especialmente se da en productos básicos para la canasta familiar como por ejemplo la leche, verduras y/o carnes, rara vez se ve una agremiación de consumidores para platos de comida preparada.

Dada la creciente cantidad de potenciales compradores, se puede suponer que los consumidores de este rubro poseen un bajo poder de negociación; pero la amplia oferta de potenciales sustitutos y de competidores directos, eleva este poder hasta un nivel moderado, todo esto sin transformar este ámbito en el más relevante. En resumen, estamos en presencia de muchos compradores, con pocas probabilidades de organizarse entre sí (salvo a través de plataformas digitales, pero aun así es complejo), pero que poseen múltiples alternativas para satisfacer sus necesidades de alimentación.

### **3.1.2 (F2) Poder de negociación de los proveedores o vendedores**

Hoy en día la cantidad de potenciales proveedores de insumos de calidad en el rubro de alimentación es alta, existe una creciente oferta de productos pre-fabricados que facilitan la preparación de diferentes tipos de platos en el rubro de restaurantes, esto tiene un valor relevante en la industria, dado que se requieren proveedores que faciliten procesos de preparación de alimentos de manera rápida, confiable y limpia.

Otro factor importante y que esta siendo tendencia en este rubro, es la eliminación de intermediarios en materias de producción de alimentos, esto se presenta por dos factores, primero, por ahorro de precios y segundo, para obtener productos más frescos y de mejor calidad para la preparación de platos. De esta manera, los restaurantes o negocios de comida buscan establecer relaciones sustentables y duraderas con proveedores de menor tamaño, esforzándose por ser importante para sus proveedores, dado que la lógica de este negocio



está fuertemente influenciada por el poder de negociación que se tenga con estos proveedores.

De todas formas, si bien existe abundancia de proveedores y se han generado nuevas formas de relacionamiento con los mismos, un buen proveedor que cumpla con plazos y entregue productos de calidad puede transformarse en un muy fuerte negociador debido a que ese nivel de confianza no es simple de encontrar.

En resumen, esta fuerza es relevante para el rubro analizado dado que podría ser una amenaza para la rentabilidad del negocio que corre a cuenta de los proveedores que tengan un gran poder de negociación, mientras menor cantidad de proveedores afines existan, mayor será su poder de negociación, ya que al no haber tanta oferta de materias primas, éstos pueden fácilmente aumentar sus precios y ser menos abiertos a negociar.

### **3.1.3 (F3) Amenaza de nuevos competidores entrantes**

Si bien existen barreras para la entrada de nuevos competidores en la industria de comida preparada, como: las regulaciones sanitarias para locales de alimentación, gestión de patentes para la venta de alimentos y bebidas, afán por economías de escala de grandes actores y grandes inversiones de capital necesarias para instalar un restaurante, no se evidencia que estas barreras sean un impedimento para que no se dé la apertura de nuevos actores en el mercado, dado que existen muchos espacios para diferentes ofertas de valor que apuntan a diferentes segmentos de mercado y es muy común que los actores del mercado no perduren, dejando su espacio a nuevos competidores.

Lo anterior significa que esta fuerza es una amenaza constante en este rubro y es difícil de manejar, dado que siempre estará la posibilidad que aparezcan nuevos competidores. Este comportamiento es constante e inevitable en el sector.

En resumen, esta fuerza se considera crítica en el rubro analizado, la entrada de nuevos restaurantes y/o locales de comida, obliga a los demás restaurantes estar atentos a su ingreso, reformulando estrategias que fortalezcan barreras de entrada o que hagan frente a las nuevas ofertas de comida y servicio de los competidores que llegan.

#### **3.1.4 (F4) Amenaza de productos sustitutos**

La amenaza de productos sustitutos para comida de restaurant, como se mencionó antes, es alta; los clientes cuentan con una gran oferta de productos para escoger, fácilmente un plato puede ser sustituido por otro, o inclusive un producto envasado, que satisfaga las necesidades de estos consumidores.

El potencial de sustitución se dará principalmente por las características de los clientes. Mientras algunos verán sus decisiones llevadas por precios, otros lo harán por calidad, temporada o cambios en su estilo de vida. Por esto, tenemos consumidores para los cuales un producto envasado puede ser un sustituto válido y atractivo para la comida en un restaurant, mientras para otros el sustituto será una oferta gastronómica distinta de otro restaurant.

En resumen, esta amenaza de productos sustitutos es un factor relevante y podría considerarse como grande, pero esto variará de consumidor a consumidor con un alto nivel de varianza. De todas formas, dada la relevancia de esta amenaza, es importante poner atención constante al mercado e ir ajustando la oferta para responder a potenciales cambios de tendencias que podrían hacer más atractivo a algún sustituto.

#### **3.1.5 (F5) Rivalidad entre los competidores**

La rivalidad en la industria de comidas preparadas usualmente se da entre marcas internacionales que luchan por ganar o mantener su posición en el mercado utilizando

diversas tácticas como: la competencia de precios, batallas publicitarias, lanzamientos de productos. Lo anterior, se da mayormente en franquicias de comidas rápidas y no usualmente en restaurantes de comida mono-locales o con menor cobertura. Sin embargo las estrategias de venta de las grandes cadenas tienen un efecto significativo dado el nivel de recursos que poseen.

Adicionalmente, existe rivalidad generada con los competidores más próximos en lo geográfico. Donde ahí sí se puede dar un alto nivel de competencia directa y agresiva, especialmente cuando la propuesta gastronómica o de servicio de los restaurantes no es diferenciadora.

De todas formas, vemos que entre competidores de comida saludable hoy no se ve un alto nivel de rivalidad, ya que esta categoría presenta un menor tamaño de oferta y demanda. Sin embargo, no se descarta que se presenten movimientos competitivos entre locales más pequeños, que quieran abarcar más porciones del mercado saludable o nichos de comida más especializada. Algunos tipos de competencia podrían ser por precios, influyendo negativamente en la rentabilidad de toda la categoría o por publicidad local que aumenta la demanda y/o mejora la percepción de sus productos.

## 4 Competencia

A continuación se detalla el análisis del Mix Promocional de los 5 restaurantes más reconocidos y con mayor demanda dentro de la zona observada. Una vez analizado a profundidad el listado de los restaurantes catastrados se concluyó que las principales marcas a analizar son:



### 4.1 Marketing Mix, El Naturista

#### 4.1.1 Producto

Restaurante de comida saludable, ovo-lácteo-vegetariana. Es una excelente opción para quienes disfrutan de la comida saludable y casera. No ofrecen carnes, ni bebidas gaseosas, cuentan con una amplia variedad de platos hechos como en casa. El tipo de cocina que se ofrece en la carta se denomina “Comida Casera Saludable”. Cuenta con variedad de comida vegetariana para el desayuno, el almuerzo y comida tanto para comer en el lugar como para llevar.

Es un servicio de comida saludable, no es catalogado como comida de servicio rápido, dado que algunos de sus platos requieren mayor tiempo de preparación, si bien, se esmeran por servir pronto los platos, no se caracterizan por su rapidez al momento de llevarlos a la mesa, una vez se realiza el pedido según comentarios en internet. La comida se caracteriza por ser sabrosa y con gusto a comida preparada en casa, generando una percepción de cercanía y familiaridad. El restaurante cuenta con servicio a la mesa, no cuenta con un servicio de reparto a domicilio, pero sí entregando comida en formato para llevar. A la fecha de la investigación, no venden a través de plataformas como: Uber Eats, Glovo y PedidosYa.

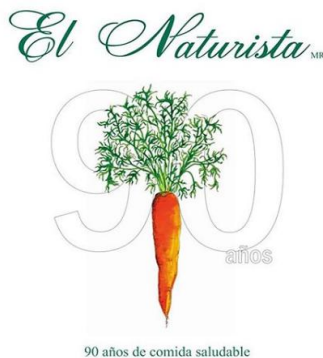
### **Branding:**

La marca de El Naturista tiene origen desde 1927, año en el cual se instaló el primer local en Ahumada 149. La esencia de la marca, siempre ha estado enfocada en ofrecer platos en los que se puede disfrutar de una gran variedad de ensaladas, guisos, variados platos de la comida tradicional chilena y jugos de fruta, muchos de los platos se mantienen hasta el día de hoy, transmitiendo ser un restaurante no solo tipo saludable, sino a la par, tradicional y chileno, que se remonta a la gastronomía típica del país<sup>15</sup>.

Los dueños en su época de apertura, justificaron la oferta del restaurante de este tipo en el siguiente escrito: “El naturismo ha nacido como una reacción al exceso de civilización, a la vida artificial de este comienzo de siglo y que se lleva en todas partes. A esta vida así, intensa, agitada, la complementa un régimen alimenticio absolutamente inadecuado. El naturismo tiende a acercar al hombre a la naturaleza y a proporcionarle medios naturales de vida, como son las verduras, las frutas y los granos.” Palabras de Ismael Valdés Alfonso su fundador.

La marca “El Naturista” logra reflejar los conceptos de saludable, tradicional y bienestar, a la par, cumple con los criterios de fácil de recordar y pronunciar, el cual es representado gráficamente por una zanahoria.

La marca: El Naturista



---

<sup>15</sup> <http://www.elnaturista.cl/>

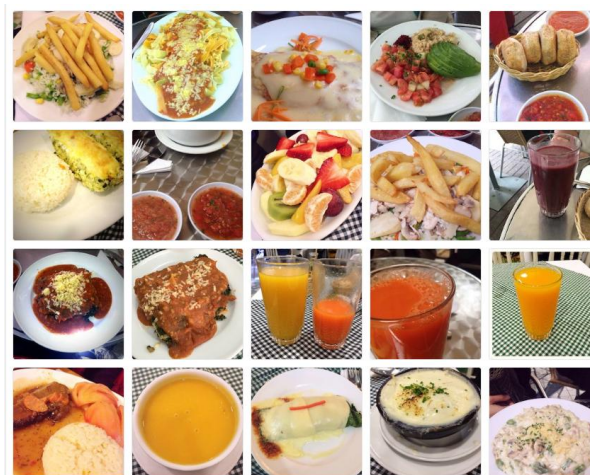
El Naturista como nombre de marca, representa lo saludable y sano, a la par representa lo tradicional de la comida típica chilena. La marca representa cercanía, sumado a la sensación de familiar. El nombre asociado a una verdura, en esta caso una zanahoria genera la relación que sus productos son naturales, basados en una oferta de vegetales.

### **Menú:**

El Naturista cuenta con platos que ya están predeterminados, ofrecen una gran variedad de opciones, algunos durante todo el año y otros solo por la temporada, dentro de las opciones de la carta están: 6 tipos de sopas y/o cremas, 10 variedades de ensaladas, 6 variedades de entradas, 28 platos de fondo, más opción de agregados (papas, arroz, quinoa), 19 opciones de postres, en líquidos ofrecen jugos naturales, aguas minerales, cafés, tés y aguas de hierbas.

El plato más emblemático es el Antipasto Naturista (tortilla de cebollas y zanahoria, espárragos, palmitos, fondos de alcachofa, champiñones, palta, papa, lechuga, 1/2 huevo duro, zanahoria, tomate y queso). Uno de los jugos más solicitados es el de zanahoria con naranja.

La carta física y en la página web es sencilla, describen el nombre del plato y su valor, no presentan imágenes de cada uno. A continuación algunos ejemplos de sus platos ofrecidos:



## 4.1.2 Precio

Los precios de El Naturista varían entre sus categorías y tipos de productos, a continuación se expone una parte de la carta tipo del restaurante (solo la opción de platos de fondo), la cual es simple y sencilla, se describe el nombre del plato y su valor, sin presentar imágenes de cada uno<sup>16</sup>.

<b>platos de fondo</b>	
<b>Porotos granados</b> (en temporada) .....	\$ 4.800
<b>Pastel de choclo</b> (en temporada) .....	\$ 4.800
<b>Quinotto con verdura de temporada</b> .....	\$ 5.000
<b>Escalopa dos quesos</b>	
queso fresco apanado con queso gauda, arroz, choclo, arvejas y zanahoria. Con salsa blanca, de espinacas o de tomate.....	\$ 5.000
<b>Fricasé</b> papas chaucha con champiñones, arvejas, crutones y huevo .....	\$ 4.700
<b>Chorrillana al estilo naturista</b>	
papas fritas, champiñones, cebolla frita, huevo, pimentón y ciboulette .....	\$ 4.800
<b>Papas chaucha al gratín con cebolla y queso</b> .....	\$ 4.400
<b>Burrito naturista</b>	
tortilla de trigo con queso fundido y champiñones, carne vegetal, porotos negros, lechuga, guacamole y nachos .....	\$ 4.200
<b>Huevo ranchero</b>	
panqueque con choclo, tomate, huevo frito, trozo de queso fresco, palta y porotos negros .....	\$ 4.100
<b>Guiso de zapallos italianos</b> .....	\$ 3.800
<b>Gratín de verdura</b>	
a elección según temporada; champiñones, espinaca, espárragos o fondos de alcachofa .....	\$ 4.400
<b>Champiñones rústicos</b>	
tomate, queso, ajo, aceite de oliva y orégano .....	\$ 4.400
<b>Arroz hortelano</b>	
arroz al curry con fondos de alcachofa, arvejas, champiñones y huevo frito en salsa napolitana .....	\$ 4.100
<b>Arroz valenciana</b>	
arroz, champiñones, palmitos, choclo, arvejas, papas fritas, fondos de alcachofa, pimienta y zanahoria.....	\$ 4.100
<b>Arroz cremoso con verdura a elección según temporada</b>	
arroz estilo risotto con champiñones, espárragos o fondos de alcachofa, queso gruyere, crema natural y vino blanco .....	\$ 5.000
<b>Naturista a lo pobre</b> papas fritas, arroz, cebolla y dos huevos fritos.....	\$ 4.000
<b>Fritos de verdura</b> con arroz o papas.....	
.....	\$ 3.500
<b>Panqueque naturista</b> relleno con choclo, tomate y queso fundido .....	\$ 3.700
<b>Panqueque de espinaca</b> cubierto con queso fundido.....	\$ 3.700
<b>Panqueque de porotos verdes</b> cubierto con salsa de tomate .....	\$ 4.000
<b>Lasaña naturista</b> rellena con queso, espinaca, acelga, salsa blanca y de tomates .....	\$ 4.000
<b>Fetuccini</b> con salsa pomodoro, italiana o pesto.....	\$ 4.200
<b>Tallarines a la italiana</b> .....	\$ 3.400
<b>Tortillas</b>	
<b>Especial</b> elegir entre: champiñones, espárragos, alcachofas, tomates, española (papas, tomate y cebolla).....	\$ 3.700
<b>Corriente</b> elegir entre: porotos verdes, espinacas, acelgas, zanahorias, cebollas, papas .....	\$ 3.200
<b>Omelette corriente</b> con espinacas, acelgas, zanahorias y choclo.....	\$ 3.700
<b>Omelette especial</b> con palmitos, champiñones, fondos de alcachofa y espárragos .....	\$ 4.100
<b>agregados</b>	
<b>Papas</b> fritas, cocidas, salteadas, doradas o puré .....	\$ 1.900
<b>Arroz</b> .....	\$ 1.000
<b>Quinoa</b> .....	\$ 1.900

<sup>16</sup> <http://www.elnaturista.cl/menu-espanol/>

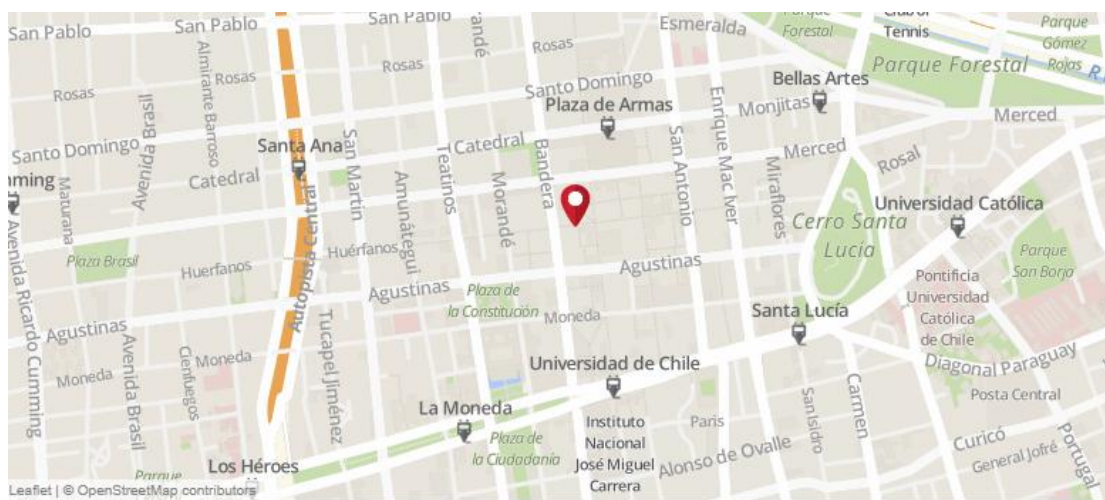


Un almuerzo promedio en El Naturista está alrededor de los CLP 20.000 (para dos personas aprox.) Incluye entrada más fondo, no se incluye ni bebidas, ni postres. El plato de fondo más costoso es de CLP 5.000 (Quinoto, arroz cremoso o escalopa) y el más económico es de CLP 3.200 (tortilla corriente). En ensaladas el plato más caro es la ensalada Antipasto Naturista con un valor de CLP 5.200 y la ensalada Chilena (tomate y cebolla) es la más económica a un valor de CLP 2.600. Permite diferentes formas de pago, propias para el sector: dinero en efectivo, tarjetas y cheques de restaurante aceptados<sup>17</sup>.

#### 4.1.3 Localización

Tomando en cuenta el resultado de las investigaciones en terreno del sector, se encontró que el competidor tiene 1 local en el ratio analizado, ubicado en: Huérfanos 1046. Este local es de dos pisos, si bien es grande, debido a la demanda a la hora del almuerzo, el espacio se hace pequeño. El servicio no se caracteriza por ser el más rápido pero si es una de las opciones mejor localizadas del sector de oficinas, por esto se convierten en una de las principales opciones de los clientes.

Ubicación del dentro del ratio analizado:



<sup>17</sup> <https://www.zomato.com/es/santiago/el-naturista-santiago-centro>



#### 4.1.4 Promoción

##### **Mensaje:**

Concepto central: El restaurante de comida saludable, abierto desde 1927.

Relato: El Naturista ofrece lo sabroso y “saludable” de las comidas vegetarianas, basándose en platos tradicionales de la comida casera chilena. El sello distintivo es “la comida casera, sencilla, fresca y saludable”.

Racional: Si lo que se busca es un plato vegetariano, “saludable”, sabroso y tradicional, El Naturista brinda una amplia variedad de productos para satisfacer este tipo de gustos.

##### **Mix Promocional:**

Haciendo un análisis profundo de la actividad promocional que realiza El Naturista, no se encuentra tendencia publicitaria en medios masivos. Se evidencia una baja presencia en el área digital.

**Digital:** Se evidencia una baja actividad en el manejo de herramientas digitales promocionales, a septiembre de 2018 se obtienen los siguientes datos:

Facebook: 320 Seguidores, lo que evidencia publicaciones orgánicas, no pagas, lo que imposibilita impactar al segmento objetivo de manera masiva.

Instagram: 1.115 Seguidores y 61 publicaciones.

Página web: Es un portal antiguo, plano, sencillo, que brinda poca información.

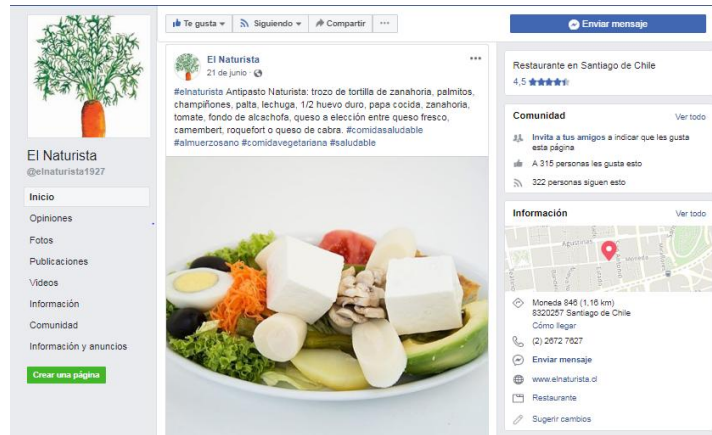
**Promoción de ventas** (cupones de descuento): no se evidencian acciones de promociones de ventas, como descuentos o cupones.

**Publicación en periódicos:** Aviso página completa en el periódico La Segunda y Revista La Segunda. Piezas gráficas, sin un mensaje claro y sin un call to action evidente.

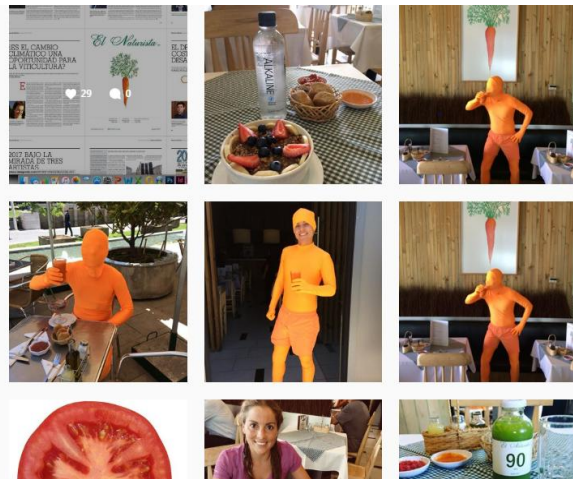
**Piezas:**

A continuación ejemplos de algunas piezas e imágenes publicitarias:

Facebook<sup>18</sup>:




Instagram:<sup>19</sup>



<sup>18</sup> <https://www.facebook.com/elnaturista1927/>

<sup>19</sup> <https://www.instagram.com/el.naturista/?hl=es>

Página Web<sup>20</sup>:




**HISTORIA**

La historia de El Naturista está vinculada a Ismael Valdés Alfonso, quien en 1927 instaló el primer local en Ahumada 149. Donde se podía disfrutar de una gran variedad de jugos de fruta o como él los llamaba "el lubricante humano", ensaladas, guisos y variados platos muchos de los cuales se mantienen hasta el día de hoy.

En esa época él justificó la apertura de un restaurante de este tipo en el siguiente escrito: "El naturismo ha nacido como una reacción al exceso de civilización, a la vida artificial de este comienzo de siglo y que se lleva en todas partes. A esta vida así, intensa, agitada, la complementa un régimen alimenticio absolutamente inadecuado (...). El naturismo tiende a acercar al hombre a la naturaleza y a proporcionarle medios naturales de vida, como son las verduras, las frutas y los granos."

HOME HISTORIA SUCURSALES CONTACTO MENÚ MENU (INGLÉS)



**NATURISTA – MONEDA**

Moneda 846 – Santiago Centro

Lunes a Viernes  
08:30 a 21:00

Sábado  
08:30 a 21:00

**NATURISTA – HUÉRFANOS**

Huérfanos 1046 – Santiago Centro

Lunes a Viernes  
08:30 a 21:00

Sábado  
08:30 a 21:00

**NATURISTA – LAS CONDES**

Rosario Norte 532, Loc. 101 – Las Condes

Lunes a Viernes  
08:00 a 16:00

2 2464 7900 – 2 2464 7901

Aviso página completa en el periódico La Segunda:

ES EL CAMBIO CLIMÁTICO UNA OPORTUNIDAD PARA LA VITICULTURA?

Hay una forma de hacer responsable que su productividad de sustento en los sectores que le proveen el agua...

**E**l agua es un recurso limitado y su uso responsable es una obligación para los productores de alimentos. En Chile, el sector agrícola es uno de los que más consume agua, y la viticultura no es la excepción. Sin embargo, el cambio climático está afectando la disponibilidad de agua en el país, lo que plantea un desafío para la producción de uva y vino.

Los expertos advierten que, a menos que se tomen medidas urgentes, la producción de uva y vino en Chile podría verse seriamente afectada en los próximos años. Esto se debe a que el cambio climático está causando un aumento de la temperatura y una disminución de la precipitación, lo que resulta en una menor disponibilidad de agua para las plantas.

Para enfrentar este desafío, los productores de uva y vino deben adoptar prácticas más sostenibles y eficientes en el uso del agua. Esto puede incluir el uso de sistemas de riego por goteo, la implementación de cultivos de cobertura y la selección de variedades de uva más resistentes a la sequía.

Además, es importante que los consumidores estén conscientes de la importancia del agua en la producción de alimentos y que opten por productos que provengan de productores que utilizan prácticas sostenibles.




Huérfanos 1046  
 Santiago Centro  
 2 2464 7900
 

 Moneda 846  
 Santiago Centro  
 2 2464 7901
 

 Rosario Norte 532, Loc. 101  
 Las Condes  
 2 2464 7901

[elnaturista.cl](http://elnaturista.cl)
@elnaturista
Año de 1927

<sup>20</sup> <http://www.elnaturista.cl/>

#### 4.1.5 Personas

La estructura del local está conformada por jefe del local, jefe de cocina, jefe de garzones y garzones con amplia trayectoria en el rubro y con bastantes años de servicio para el restaurante. El personal atiende rápido, cálido y cordialmente. Los garzones son personas mayores, con años de experiencia trabajando en el restaurante, por lo cual hacen parte de la identidad del local y la marca del Naturista.

El personal del restaurante proyecta empatía y amabilidad, cuentan con un uniforme que los distingue como colaboradores del local, brindando un servicio de calidad. Todo el personal está enfocado en proyectar familiaridad.

A continuación perfil de algunos de los colaboradores con más tiempo de servicio en el restaurante:



- Luis Seguel, "El Lolo", Garzón, 48 años de servicio.
- Gladys del Carmen Concha Arenas, "La Gladys", Garzona, 35 años de servicio.
- Lorenzo Salinas, "El Pollo", Jefe de Garzones, 53 años de servicio.

Información e imágenes fueron obtenidos a través de sus publicaciones en redes sociales<sup>21</sup>.

---

<sup>21</sup> <https://www.facebook.com/elnaturista1927/>

#### 4.1.6 Evidencia Física

-El restaurante cuenta con capacidad para 104 mesas, atiende a más de mil personas diarias en horario de lunes a viernes, de 8:30 a 21:00 horas. Los sábados, abre de 09:00 a 16:00 horas<sup>22</sup>.

-A la hora del mediodía el ambiente está con mucho ruido y poco espacio, por lo que la proximidad entre una mesa y otra es muy junta.

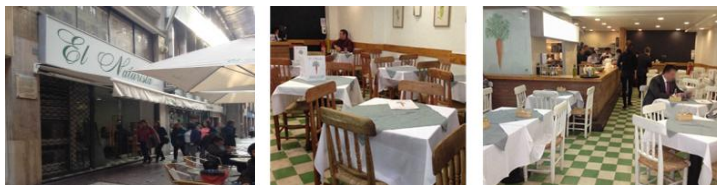
-Es un local bien ubicado, en Santiago centro, con una decoración sencilla muy tradicional.

-Cuenta con barra de atención y servicio a la mesas, la calidad de la comida es buena.

-La atención de los garzones es amable y cálida, a la hora del almuerzo la cantidad de clientes, supera la capacidad de atención de los garzones, lo que afecta drásticamente la atención y calidad del servicio, en algunas ocasiones se presentan filas para poder entrar al local y conseguir mesa.

-El espacio no es muy confortable debido a la cantidad de personas, la proximidad con las otras mesas y el ruido en exceso. Posee mesas en terraza, sobre paseo Huérfanos.

Fotos del Local<sup>23</sup>:



En términos de presentación de los productos ofrecidos por El Naturista, están servidos en platos de porcelana, vasos de cristal, servicios de acero.



<sup>22</sup> <https://www.zomato.com/es/santiago/el-naturista-santiago-centro>

<sup>23</sup> Imágenes obtenidas a través de: Zomato.com y/o TripAdvisor.

#### 4.1.7 Procesos

##### **Recepción en el local:**

El cliente podrá ingresar a El Naturista entre las 8 am y las 7 pm. Al ingresar al restaurante, caminando en línea recta, se encuentra con la caja y la barra. En la cual hay varios garzones recibéndolos y ayudándolos a acomodar, a continuación se le indica quién es el garzón que lo atenderá para la toma de su pedido. Mientras el pedido llega, el garzón ofrece rápidamente panes y pebre.

##### **Pedido la comida:**

El servicio se toma una vez el cliente está ubicado en la mesa, posterior a ello, su plato será servido a la mesa. La forma de pago se realiza con el garzón o acercándose directamente al módulo de pago.

##### **Limpieza del local:**

Los mismos garzones son los encargados de retirar los platos y vasos después que una mesa es desocupada, el garzón es el responsable de mantener la mesa limpia y montada para el siguiente cliente que se sentará. Cuando llega un cliente y la mesa no se ha limpiado el garzón amablemente solicita que lo esperen un segundo para dejar limpio el espacio.

## **4.2 Marketing Mix, Dominó**

### **4.2.1 Producto**

Es un restaurante de comida Chilena rápida, busca practicidad y rapidez en el servicio, pero sin dejar de lado los sabores que identifican a los chilenos, un “completo”, un “Ave Mayo”, “Ave Palta”, etc. brinda la oportunidad de compartir un momento agradable de risas y esparcimiento con sus colegas y amigos. La propuesta está enfocada a clientes ejecutivos que desean tener una comida con sabores agradables y tradicionales de las comidas rápidas pero al mejor estilo nacional, brindando un servicio rápido y de calidad, con ingredientes que pueden variar entre productos saludables como ensaladas y productos culposos como sándwiches.

Este es un restaurante de comida de servicio rápido adaptado a los gustos nacionales. La comida se caracterizará por ser sabrosa, abundante, con salsas, panes, papas fritas, quesos, pero con mezclas de alimentos “light” como lechugas, tomates, etc. para dar una sensación de cuidado y placer. Los restaurantes cuentan con una barra con múltiples “Maestros Chef” que rápidamente preparan los pedidos que toman los garzones con sus dispositivos digitales, pero los anuncian utilizando gritos conocidos como el “lenguaje del Maestro” para indicar que la orden está lista para ser servida al cliente. Actualmente dada su popularidad pueden ser encontrados en plataformas de delivery para Smartphone como Rappi, Uber Eats, Glovo y PedidosYa para cubrir el mercado de comida a domicilio.

#### **Branding:**

Según información en su página web, Dominó Fuente de Soda es una empresa de origen familiar, cuya historia comenzó el año 1952 con la inauguración del local ubicado en Agustinas 1016 (pleno centro de Santiago), dando así origen a las tradiciones de sabor que hasta el día de hoy se conocen. El nombre que se debe al tradicional juego de fichas, es una de la pieza clave y básica para el éxito del restaurante y recordación en sus clientes.



La marca: Dominó.



**Menú:**

En Dominó las opciones ya están predeterminadas y los clientes solamente tienen la opción de elegir entre las diferentes preparaciones de vienasas, sándwiches y ensaladas, con su entrada limitada a papas fritas o consomé, ofrecen jugos naturales con frutas de la estación y cervezas nacionales e importadas.

Entradas:



PAPAS FRITAS



CONSOMÉ

Vienasas y AS (Parte de las opciones):



CHEMILICO

CHACARERA

DOMINÓ

ESPAÑOLA

ALEMANA



ITALIANO

DOMINÓ

CHACARERO

LUCO



Sándwiches (Parte de las opciones):



Ensaladas:



Bebestibles (Parte de las opciones):



## 4.2.2 Precio

Los precios de Dominó varían entre sus categorías y tipos de productos, a continuación se expone la carta tipo matriz del restaurante, la cual es confusa y poco atractiva, no incentiva a la compra, sino que por el contrario crea una sensación de indecisión por no saber si el producto que se está comprando es el mejor, el más completo, el más saludable o el más grande<sup>24</sup>.



	VIENASAS	AS	AVE	LOMITO	CHURRASCO	MECHADA	FILETE
<b>Sola</b>	\$1.300	\$2.150	\$3.750	\$4.000	\$4.100	\$4.400	\$5.500
<b>Chemilico</b>	\$1.650	\$2.500	\$4.150	\$4.400	\$4.500	\$4.800	\$5.900
<b>Chacarera</b>	\$1.850	\$2.700	\$4.200	\$4.450	\$4.550	\$4.850	\$5.950
<b>Española</b>	\$1.850	\$2.700	\$4.200	\$4.450	\$4.550	\$4.850	\$5.950
<b>Dominó</b>	\$1.900	\$2.750	\$4.400	\$4.650	\$4.750	\$5.050	\$6.150
<b>Luco</b>	\$1.900	\$2.750	\$4.300	\$4.550	\$4.650	\$4.950	\$6.050
<b>Alemana</b>	\$1.900	\$2.750	\$4.200	\$4.450	\$4.550	\$4.850	\$5.950
<b>Irlandesa</b>	\$1.900	\$2.750	\$4.200	\$4.450	\$4.550	\$4.850	\$5.950
<b>Antigua</b>	\$1.900	\$2.750	\$4.450	\$4.700	\$4.800	\$5.100	\$6.200
<b>Italiana</b>	\$1.950	\$2.800	\$4.450	\$4.700	\$4.800	\$5.100	\$6.200
<b>Dinámica</b>	\$2.000	\$2.850	\$4.500	\$4.750	\$4.850	\$5.150	\$6.250
<b>Brasileña</b>	\$2.000	\$2.850	\$4.500	\$4.750	\$4.850	\$5.150	\$6.250
<b>Suiza</b>	\$2.000	\$2.850	\$4.500	\$4.750	\$4.850	\$5.150	\$6.250
<b>Turca</b>	\$2.000	\$2.850	\$4.500	\$4.750	\$4.850	\$5.150	\$6.250
<b>A lo Pobre</b>	\$2.000	\$2.850	\$4.500	\$4.750	\$4.850	\$5.150	\$6.250
<b>Rodeo</b>	\$2.100	\$2.950	\$4.600	\$4.850	\$4.950	\$5.250	\$6.350
<b>Agregado Normal</b>	\$ 450						
<b>Agregado Especial</b>	\$ 650						

Los precios de Dominó están disponibles para cautivar a todos los segmentos de clientes que deseen una comida rápida, sea económica y liviana, o por el contrario un poco superior al mercado promedio pero contundente y apetitosa. Un almuerzo promedio en Dominó está alrededor de los CLP 15.000 (para dos personas aprox.) Incluyendo entrada, plato de fondo y bebestible. El plato más costoso es de CLP 6.550 y el más económico es de CLP 1.300 (un completo). Permite diferentes formas de pago, propias para el sector: dinero en efectivo, tarjetas y cheques de restaurante aceptados.

<sup>24</sup> <https://www.zomato.com/es/santiago/domin%C3%B3-1-santiago-centro/menu#tabtop>

### 4.2.3 Localización

Tomando en cuenta el resultado de las investigaciones en terreno del sector, se encontró que el competidor tiene 9 locales que brindan espacios aceptables para disfrutar de la comida, además de tener un servicio rápido debido a el tiempo limitado que representa la hora de almuerzo en la jornada laboral, por esto se convierten en una de las principales opciones de los clientes. Los locales de Dominó que entran a ser parte del análisis son los que se encuentran en el ratio analizado dentro de Centro de Santiago:

Dominó Agustinas	Fast Food	Calle Agustinas 1016	Santiago
Dominó Ahumada	Fast Food	Paseo Ahumada 146	Santiago
Dominó Estado	Fast Food	Estado 119	Santiago
Dominó Fuente De Soda	Fast Food	Calle Bandera 101 6	Santiago
Dominó Galería Imperio	Fast Food	Paseo Huérfanos 950	Santiago
Dominó Huérfanos	Fast Food	Huérfanos 950	Santiago
Dominó Teatinos	Fast Food	Paseo Huérfanos 1296	Santiago
Dominó Universidad Chile	Fast Food	Paseo Ahumada 37	Santiago

Tabla 2, Identificación locales Dominó.

Ubicación de los 8 locales dentro del ratio analizado:



#### 4.2.4 Promoción

##### **Mensaje:**

Concepto central: La fuente de soda de Chile.

Relato: Dominó ofrece lo rápido y sabroso de las comidas chatarras pero con los sabores que identifican a Chile, utilizando la palta, la mayo, el ají como principales ingredientes de cada preparación.

Racional: Si lo que se busca es un plato rápido, abundante, sabroso y nacional, la fuente de soda Dominó brinda una amplia variedad de productos para satisfacer cada gusto.

##### **Mix Promocional:**

Haciendo un análisis profundo de la actividad promocional que realiza Dominós, no se encuentra tendencia publicitaria en medios masivos. Se evidencia una alta presencia en el área digital, en promociones de ventas y actividades en fechas especiales:

**Digital:** Se evidencia una alta actividad en el manejo de herramientas digitales promocionales, a septiembre de 2018 se obtienen los siguientes datos:

Facebook: Cuentan con más de 377.000 seguidores y más de 380.000 veces que indicaron que les gusta este muro de la red social.

Sitio web: Es un portal moderno, utilizando diseños llamativos y animados, con tendencia a incentivar la compra de productos del local.

**Material impreso (Flyers):** Dominó crea piezas publicitarias de gigantografía en sus locales y flyers que reparten en las salidas del metro y en sus propios locales.

**Promoción de ventas** (cupones de descuento): Buscando que la gente acuda a la hora de almuerzo a Dominó, se ha encontrado que han realizado alianzas con empresas como EdenRed entregando cupones de descuento junto con los tickets de almuerzo.

**Fechas especiales:** Lanza promociones de acuerdo a la temporada, la festividad o evento que esté de moda, por ejemplo mundial de fútbol, juegos olímpicos, navidad, fiestas patrias, San Valentín.

**Piezas:**

A continuación ejemplos de algunas piezas e imágenes publicitarias:

Facebook<sup>25</sup>:



Material impreso, flyers:



<sup>25</sup> <https://www.facebook.com/DominioFDS/>



Twitter<sup>26</sup>:



Sitio Web<sup>27</sup>:



<sup>26</sup> <https://twitter.com/dominofds?lang=es>

<sup>27</sup> <http://www.dominio.cl/inicio.html>

#### 4.2.5 Personas

Las personas que atienden en los locales se pueden dividir en 3 tipos de colaboradores: Maestro Chef, Garzones y Cajeras. Este grupo de colaboradores se distingue por su particular estilo de atención, marcado por la calidez, amabilidad, rapidez en la atención y cercanía con los clientes. En la atención, la comunicación con el cliente la hace el garzón y este a su vez le envía el pedido al maestro, el cual prepara la orden. El perfil de los Maestros es de hombres sobre los 30 años hasta los 65 aproximadamente, expertos en comida rápida.

Finalmente las cajeras están a la salida del local, ellas están entrenadas para recibir todo tipo de medio de pago. El perfil son madres cabeza de hogar o mujeres que se encuentren estudiando.



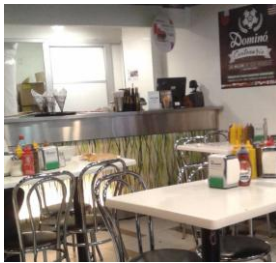
#### 4.2.6 Evidencia Física

Los locales de Dominó son de comidas al paso, ofrecen mesas para que los clientes puedan sentarse y compartir un rato, o bien pueden optar por la barra, al lado de los Maestros Chef.

Según los comentarios revisados en Tripadvisor y en Zomato, las mesas de los locales son pocas y muy juntas, referencias que se confirmaron con la experiencia in situ de los locales de las calles Ahumada 37, Ahumada 174, Estado 119, Agustinas 1016, Av. Libertador Bernardo O'Higgins #933.

Sus múltiples ubicaciones en la zona generan recordación de la marca en los clientes y se convierten en una opción conveniente al paso, por su facilidad de acceso y localización. Los locales guardan una decoración básica, donde predomina el color blanco, tanto en las paredes, techo, mesas, sillas, platos. La barra de atención es de aluminio y está ubicada frente a las planchas y cocinas de los Maestros Chef.

Fotos de algunos locales<sup>28</sup>:



En términos de presentación de los productos ofrecidos por Dominó, están servidos en platos y bowls de vajilla, vasos de cristal, servicios de acero.



<sup>28</sup> Imágenes obtenidas a través de: Zomato.com y/o TripAdvisor.



#### 4.2.7 Procesos

##### **Recepción en el local y pedido de comida:**

Los clientes pueden ingresar a los locales de Dominó de lunes a viernes de 08:00 a 21:30 horas y sábados de 11:00 a 20:00 horas o de 10:00 a 16:30 horas, dependiendo del local. Al ingresar al restaurante, caminando en línea recta, se encuentra con la caja y la barra. En la cual hay varios garzones recibiendo y ayudándolos a acomodar. A continuación se le indica quién es el garzón que lo atenderá para la toma de su pedido.

El servicio se toma una vez el cliente está ubicado en la mesa o en la barra, posterior a ello, usando un dispositivo digital, cuando el Maestro Chef ha preparado el plato este será anunciado a viva voz usando el lenguaje propio del local, así el garzón podrá ir por el plato y servirlo a la mesa o la barra. La forma de pago se realiza en el módulo de pago, mediante las diferentes modalidades de pago.

##### **Limpieza del local:**

Los mismos garzones son los encargados de retirar los platos y vasos después que una mesa es desocupada, el garzón es el responsable de mantener la mesa limpia y montada para el siguiente cliente que se sentará. Cuando llega un cliente y la mesa no se ha limpiado el garzón amablemente solicita que lo esperen un segundo para dejar limpio el espacio.

### **4.3 Marketing Mix, Subway**

#### **4.3.1 Producto**

Según información de su página web, Subway es una franquicia internacional de restaurantes con 43 años de operación, es la cadena de locales de sándwiches más grande del mundo, según información de su página web cuenta con más restaurantes que McDonald's en Estados Unidos, Canadá y Australia.<sup>29</sup>

Es catalogado como un restaurante de comida rápida o al paso, es una excelente opción para quienes quieren disfrutar un delicioso sándwich, que pueden armar a su gusto y en poco tiempo. Cuentan con una amplia variedad de ingredientes para elaborar múltiples tipos de sándwiches en presentación submarinos, sus productos sirven como comida para el desayuno, el almuerzo y comida tanto para comer en el local como para llevar.

En la actualidad su oferta de productos va más allá de sándwiches submarinos, también ofrecen variedad de ensaladas, desayunos y otro tipo de snacks que se adaptan a la gastronomía de cada país donde opera. Las opciones de Subway se caracterizan por su sabrosa preparación y variedad de panes, ingredientes y salsas.

El restaurante no cuenta con servicio a la mesa, sí entregan comida en formato para llevar. Realizan reparto a domicilio a través de Uber Eats, Glovo y PedidosYa.

Subway es un negocio franquiciable de comida, a través de variados menús ofrece a los clientes innumerables opciones. El funcionamiento del negocio se caracteriza por procesos sencillos y fáciles de aplicar, utilizan métodos de control que les ayudan a dirigir su negocio en forma eficaz.

---

<sup>29</sup> [http://www.subway.cl/quienes\\_somos.php](http://www.subway.cl/quienes_somos.php)

### **Branding:**

La marca de Subway tiene origen desde 1.965, año en el cual se instaló el primer local en Connecticut, E.E.U.U.<sup>30</sup> La esencia de la marca, ha estado enfocada en ofrecer sándwiches en los que se puede disfrutar de una gran variedad de ingredientes y salsas. Transmitiendo ser no solo un restaurante de comida rápida, sino la mejor opción para disfrutar un sándwich y ensaladas saludables de tipo gourmet.

Subway es una marca mundial que atrae gran flujo de clientes, logra reflejar los conceptos de rapidez, variedad y comida saludable, cumple con los criterios de fácil de recordar, la pronunciación se dificulta un poco para los mercados latinos, sin embargo, no es impedimento para su posicionamiento y expansión. Gráficamente está representado por su mismo nombre con letras en movimiento, que transmite agilidad y fluidez.

La marca Subway es de apariencia juvenil y dinámica, se caracteriza por ofrecer productos frescos y naturales, a la par transmiten calidad y buen servicio al mejor estilo americano. El comprador consume Subway cuando quiere satisfacer su necesidad de forma rápida pero a la vez rica y seleccionada.



### **Menú:**

Subway ofrece sándwiches submarinos en deliciosos panes gourmet recién horneados, con ingredientes de la más alta calidad, elaborados en presencia del cliente y al gusto de ellos. Dentro de su menú tiene gran variedad de sándwiches submarinos, sándwiches livianos, ensaladas, opciones para el desayuno, bebidas y facilidades para armar combos (snacks, muffin, galletones). Se evidencia un menú muy variado, con buenas opciones para comer rico y siempre fresco. Se puede elegir entre Subs Premium, Subs especiales, clásicos y básicos:

---

<sup>30</sup> <https://www.subway.com/es-US/AboutUs/History>



**Todos los Subs:** En esta categoría se encuentra la mayor oferta de productos ofrecidos por Subway, hay 16 clases diferentes de sándwiches, de los cuales 7 de ellos tienen menos de 7 gramos de grasa, según lo expresan en su tabla nutricional, los cuales corresponden a la categoría de “los livianos”.



**Ensaladas:** En esta opción de menú, cualquier opción de sándwiches se puede convertir en ensaladas. El cliente pide los ingredientes que prefiere y le agrega los aderezos que elija, como: ranch, mostaza dulce o vinagreta, de esta manera se ofrece una opción sabrosa y más saludable.



La carta física y en la página web es sencilla, describen el nombre del plato y su valor, presentan imágenes sugestivas y llamativas de cada uno.

En términos de packaging: Cuando se trata de Subway para llevar, el sándwich es envuelto en papel, las bebidas se contienen en vaso de cartón y todo el pedido se entrega en una bolsa de papel:



#### 4.3.2 Precio

Los precios de Subway varían entre sus categorías y tipos de productos, a continuación se expone una parte de la carta tipo del restaurante, la se ubica digitalmente en los locales, se describe el nombre del sándwich y su valor, presentando una pequeña imagen de cada uno.



La oferta de productos de Subway permite evidenciar 4 tipos de categorías de precios, los cuales dependen de los ingredientes y presentación de los sándwiches: los Sub Premium,

van dirigidos a segmentos que tiene un gusto por la comida gourmet y tiene el poder adquisitivo para ellos. Los Sub Especiales son la opción para clientes habituales que ya conocen la mayoría de las opciones y tienen una preferencia en particular, los Sub Clásicos son para segmentos que buscan sabores auténticos de Subway y los Sub Básicos han sido diseñados para segmentos jóvenes que buscan precios más económicos y al mismo tiempo calidad y variedad en la comida. El precio también varía de acuerdo al tamaño del sándwich, dado que ofrece la opción de 15 y 30 cms. También está la opción de convertir el sándwich en ensalada por \$400 y la opción de catering Subway.

Los precios de Subway están disponibles para cautivar a todos los segmentos de clientes que deseen una comida rápida, sea económica, liviana, contundente, o premium y gourmet. Un almuerzo promedio en está alrededor de los CLP 8.500 (para dos personas aprox.) Incluyendo bebestible. El Sándwich más costoso es de CLP 4.500 (30 cm) y el más económico es de CLP 1.990 (Del día). Permite diferentes formas de pago, propias para el sector: dinero en efectivo, tarjetas y cheques de restaurante aceptados.

#### 4.3.3 Localización

Tomando en cuenta el resultado de las investigaciones en terreno del sector, se encontró que el competidor tiene 2 locales que brindan espacios cómodos para disfrutar de la comida, además de tener un servicio rápido debido a el tiempo limitado que representa la hora de almuerzo en la jornada laboral, por esto Subway se convierten en una de las principales opciones de los clientes por la rapidez, la buena atención y la variedad de comida fresca y saludable. Los locales de Subway que entran a ser parte del análisis son los que se encuentran en el ratio analizado dentro de Centro de Santiago:

Subway Bandera 101	Comidas Preparadas	Bandera 101 10 B	Santiago
Subway Bandera 310	Comidas Preparadas	Bandera 310	Santiago

Tabla 3, Identificación locales Subway.

El Subway ubicado en Bandera 101, está ubicado dentro del patio de comidas de Patio Centro ubicado en Bandera con Moneda, el otro local de Bandera se encuentra con acceso directo desde la calle, en medio de Compañía de Jesús y Huérfanos.

Ubicación de los 2 locales dentro del ratio analizado:



#### 4.3.4 Promoción

##### **Mensaje:**

Concepto central: Variedad de sándwiches y ensaladas ricas, frescas, livianas y rápidas.

Relato: Ofrecer la mejor opción en comida rápida, con propuestas ricas, sanas y siempre frescas. Con panes variados y recién horneados, los mejores ingredientes y la posibilidad de que cada cliente tenga su sub como realmente le gusta. Por esto, todos los sándwiches se preparan en el momento y frente al cliente.

Racional: Subway ofrece ricos subs y deliciosas ensaladas, siempre frescos, livianos y rápidos, con la posibilidad de que cada uno pueda elegir su comida de la forma que más le gusta.

### **Mix Promocional:**

Haciendo un análisis profundo de la actividad promocional que realiza Subway, se encuentra una marcada tendencia publicitaria en medios masivos como: vallas publicitarias y mobiliario urbano, al igual que material impreso como: flyers, periódicos y revistas. Se evidencia una moderada presencia en el área digital, en promociones de ventas, descuentos y actividades en fechas especiales:

**Digital:** Se evidencia una moderada actividad en el manejo de herramientas digitales promocionales, a septiembre de 2018 se obtienen los siguientes datos:

Facebook: Cuentan con más de 154.451 seguidores y más de 154.418 veces indicaron que les gusta este muro de la red social.

Sitio web: Es un portal moderno, utilizan diseños llamativos y animados, con tendencia a incentivar la compra de productos del local. Mantienen información actualizada de productos y promociones.

**Material impreso (Flyers):** Subway crea piezas publicitarias de gigantografía en sus locales y flyers que reparten en las salidas del metro y en sus propios locales.

**Material impreso (Revistas/Periódicos):** Aviso página completa en los periódicos y revistas. Piezas gráficas llamativas, persuasivas, con mensajes claros que realizan call to action.

**Promoción de ventas (cupones de descuento):** Subway realiza alianzas con diferentes empresas, para brindarle a sus clientes descuentos por pertenecer a determinada red de beneficios. De igual forma tiene la famosa promoción de “Sándwiches del día” la cual tiene gran recordación y demanda por parte de los clientes.

**Fechas especiales:** Lanzan promociones de acuerdo a la temporada, la festividad o evento que esté de moda, por ejemplo mundial de fútbol, juegos olímpicos, navidad, fiestas patrias, san Valentín.



## Piezas:

A continuación ejemplos de algunas piezas e imágenes publicitarias:

Facebook<sup>31</sup>:



Piezas gráficas en Facebook, ejemplos:



<sup>31</sup> <https://www.facebook.com/Subway.cl/>

Material impreso (Flyers), ejemplos:



Promociones de venta, ejemplos:



Sitio Web<sup>32</sup>:



<sup>32</sup> <http://www.subway.cl>

#### 4.3.5 Personas

La estructura del local está conformada por jefe del local y artistas sándwiches, el personal se caracteriza por ser simpático, responsable y motivado, que disfrutan trabajar con el público, atienden rápido, cálido y jovialmente. Por lo general son personas jóvenes que requieren flexibilidad de horarios para sus estudios o demás labores.

El personal del restaurante proyecta empatía y amabilidad, cuentan con un uniforme que los distingue como colaboradores del restaurante, brindando un servicio de calidad. Todo el personal está enfocado en proyectar amabilidad y buena onda.



#### 4.3.6 Evidencia Física

-Cuentan con un horario de lunes a viernes, 8:30 a 21:00 horas. Los sábados, dependiendo del local.

-A la hora del mediodía es la mayor afluencia de clientes, por lo que se generan filas y tiempos de espera un poco más largos de lo normal.

-Son dos locales bien ubicados, en Santiago centro, uno sobre la calle y el otro al interior de un patio de comidas, ambos tienen decoración jovial y juvenil, alusiva a los sándwiches y ensaladas.

-Cuenta con mostrador de vidrio en el cual se eligen los ingredientes y se prepara al instante el pedido.

- La atención del personal es amable y cálida, todo es muy fresco siempre. Es un buen local para comer rico y rápido.
- Realizan una exhaustiva selección de ingredientes, que permiten proporcionar una magnífica comida, la oferta de variados menús ofrece a los clientes innumerables opciones.
- El pan horneado se realiza en las instalaciones de algunos locales.
- Todos los sándwiches se hacen al momento y frente al cliente.
- El local no requiere parrilla o freidoras.
- Todos los locales tiene adaptabilidad al layout de la franquicia. Lo que permite tener locales de distintos tamaños ofreciendo el menú completo.

Fotos del Local<sup>33</sup>:



En términos de presentación de los productos ofrecidos por Subway son en papel para el caso de los sándwiches y las ensaladas son servidas en bowls plásticos, al igual que los servicios y vasos, se llevan a la mesa en bandejas de plástico.

Presentación de ensalada Subway y sándwiches Submarino:



<sup>33</sup> Obtenidas a través de: Zomato.com y/o TripAdvisor.

#### 4.3.7 Procesos

##### **Recepción en el local:**

Al ingresar al local, caminando en línea recta, se encuentra con la caja y la barra de vidrio, en la cual hay varios artistas sándwiches en línea esperando a los clientes para realizar el sándwiches. El pago del producto se realiza una vez el pedido es entregado. Pese a la demanda que enfrentan en horario de almuerzo, es uno de los locales más rápidos para atender, lo que ayuda optimizar el tiempo de las personas.

##### **Atención personalizada:**

El proceso de atención comienza desde que el cliente ingresa a la tienda, desde dicho momento, cada uno de los contactos con el clientes cuentan con protocolos de atención, con el fin de estandarizar la atención en el personal. Para ello, Subway cuenta con un script que sirve como guía ante las diversas situaciones en las cuales el colaborador pueda interactuar.

##### **Pedido la comida:**

A continuación se detalla el proceso de pedido de comida en el local:

- Paso 1: Elegir: Se debe elegir entre un sándwich o una ensalada, una vez decidido, el cliente selecciona los principales ingredientes.
- Paso 2: Si el cliente se decidió por un sándwich, se debe seleccionar el tipo de pan que más le gusta. Las opciones son: Blanco, Integral, Avena y Orégano con queso parmesano.
- Paso 3: Tamaño: Dependiendo del hambre del cliente, se debe seleccionar entre un sub de 15 cm o uno de 30 cm.
- Paso 4: Extras: Decidir ingredientes extras que desean agregar, como: doble carne, queso extra, láminas de tocino o decidir entre pan caliente o tostado.
- Paso 5: Vegetales: Complementar con todo tipo de vegetales que el cliente prefiera, como lechuga, tomate, aceitunas, pepinos, pepinillos, pimentón, cebolla, jalapeños.
- Paso 6: Aderezo: Para ir finalizando el proceso, se debe elegir entre la variedad de salsas: mostaza dulce, mayonesa, mostaza amarilla, cebolla dulce, ranch, ajo, chipotle y BBQ.
- Paso 7: Combos: El sándwich o ensalada se puede acompañar con bebida, papitas o cookies horneadas.



### **Limpieza del local:**

Los artistas sándwiches tienen turnos durante el día para encargarse de mantener limpio el local, recoger basura y limpiar las mesas. En este servicio, los clientes son los encargados de llevar su basura y sobras al lugar de desechos a través de una bandeja.

## **4.4 Marketing Mix, Platón**

### **4.4.1 Producto**

Es un restaurante de comida rápida casera, originaria de Viña del Mar, ofrece rapidez en el servicio, higiene, variedad y productos saludables. Se encuentra presente en patios de comida de distintos centros comerciales, mediante el sistema de franquicias, según información de su página web tiene sucursales en: Viña del Mar, Quilpué, Curicó, Chillán, Concepción, Temuco, Valdivia y Santiago.

Platón propone a sus clientes variadas alternativas de comida casera al paso, en su oferta se destacan productos como platos naturistas, vegetarianos e hipocalóricos, guisos, pasteles, tortillas, carnes blancas, pescados, carnes rojas, pastas, postres y helados.

El restaurante cuenta con un “Programa de Aseguramiento de Calidad (P.A.C.)” que garantiza a sus clientes que todos los productos y procesos cumplen totalmente con los estándares de higiene y legislación Sanitaria. El franquiciado Platón tiene el derecho a utilizar la marca y el formato de negocio en el lugar que desee, siempre y cuando respete las características la marca.

Los restaurantes están ubicados en patios de comida de distintos mall, para el análisis de competencia que se está realizando, se considera el restaurante ubicado en el Mall Patio Centro, el cual cuenta con una barra tipo buffet donde se exhiben todos los platos al cliente, el cual va avanzando en las estaciones y seleccionado los productos que desee consumir, al final de la línea llega al punto de pago donde se le entrega su orden. Actualmente no son encontrados en plataformas de delivery telefónico, ni para Smartphone como Rappi, Uber Eats, Glovo y PedidosYa para cubrir el mercado de comida a domicilio.

### **Branding:**

Platón es una empresa de origen familiar, cuya historia comenzó el año 1996 en Viña del Mar con la inauguración del local ubicado en 8 Norte. Producto de la eficiente, rigurosa administración y de operar con los más elevados cánones de higiene, la cadena se consolida como líder indiscutido en la comuna de Viña del Mar. Gracias a lo anterior, y mediante el

sistema de franquicias, la cadena inicia negocios en otras regiones del país hasta llegar en el año 2000 al exigente y competitivo mercado capitalino. <sup>34</sup>

La marca: Platón.



*Desde 1996, líder en comida rápida casera*

La marca logra reflejar los conceptos de rapidez, variedad y comida preparada por expertos, cumple con los criterios de fácil de recordar, la pronunciación es fácil ya que es un juego de palabras que sugiere un plato grande y abundante. Gráficamente está representado por el arte de un chef en movimiento con un plato recién sacado del horno, caliente y grande, junto con un tenedor desproporcionado que puede causar confusión por su tamaño y asemejar una botella de vino, continúa con nombre con letras en movimiento, que transmite agilidad y fluidez. Las dos partes de la marca están sobre un fondo blanco y limpio, haciendo contraste entre sus colores. La marca es de apariencia clásica, transmitiendo tradición, se caracteriza por ofrecer productos bien preparados, calidad y buen servicio.

### **Menú:**

En Platón se ofrecen platos predeterminados y servicio buffet, que permite a los clientes construir sus platos a su gusto, pero las combinaciones entre platos o incluir agregados, hacen que el costo del plato sea muy elevado respecto a la oferta de la zona. Incluyen: Proteínas de origen animal y vegetal, carbohidratos, lípidos y ácidos grasos, vegetales, frutas y verduras frescas.



<sup>34</sup> <http://www.platon.cl/empresa.html>



A continuación se expone una parte de la carta tipo del restaurante alojada en su página web, la cual es simple y sencilla, se describe el nombre del plato, sin su valor y sin presentar imágenes de cada uno<sup>35</sup>.

## Carnes Rojas

- Asado alemán
- Carne a la cacerola
- Carne a la chilena
- Carne con verduras
- Carne de vacuno plateada
- Carne mechada
- Carne mechada en salsa
- Carnicero al horno
- Chorrillana
- Chuleta centro
- Chuleta parrillera
- Churrasco a lo pobre
- Costillar
- Gordas con queso
- Hamburguesa queso tomate
- Hamburguesa queso
- Lomo a la plancha
- Lomo a lo pobre
- Malaya al jugo
- Prietas
- Pulpa de cerdo

## Carnes Blancas

- Pollo arvejado
- Pollo asado
- Pollo cazadora
- Pollo apanado
- Pollo a la plancha
- Pollo kayser
- Pollo york
- Pollo a la chilena
- Pollo con verduras
- Pollo a lo pobre
- Pollo toscano
- Pavo parrillero
- Pavo asado

## Pastas

- Lasagna bolognesa
- Lasagna florentina
- Lasagna jamón
- Spaghetti a la bolognesa
- Spaghetti alfredo
- Spaghetti salsa de espinacas
- Spaghetti al pesto
- Spaghetti curry champiñón
- Tortelinis
- Raviollis
- Coditos con champiñones

<sup>35</sup> <http://www.platon.cl/productos.html>

## Guisos, pasteles y tortillas

---

---

- Callitos a la jardinera
- Charquicán
- Estofado
- Guiso de zapallo italiano
- Guiso de porotos verdes
- Tomaticán
- Paella
- Zapallos italianos rellenos
- Papas Kayser
- Papas rellenas con pino
- Tortilla española
- Tortilla primavera jamón
- Panqueque choclo
- Budín de zapallo italiano
- Pastel de choclo
- Pastel de papa
- Budín de acelga

## Postres y helados

---

---

- Bavaoise
- Arroz con leche
- Cake frambuesa
- Cake durazno
- Cóctel de frutas
- Copa frutas
- Copa sandía
- Copa tritón
- Copa uvas
- Cheesecake
- Leche asada
- Melón calameño
- Mouse manjar
- Pie de limón
- Torta alfajor, manjar frambuesa
- Torta alfajor manjar
- Torta yoghurt
- Picha manjar
- Picha piña
- Picha manzana
- Entre otros...

## Vegetariano

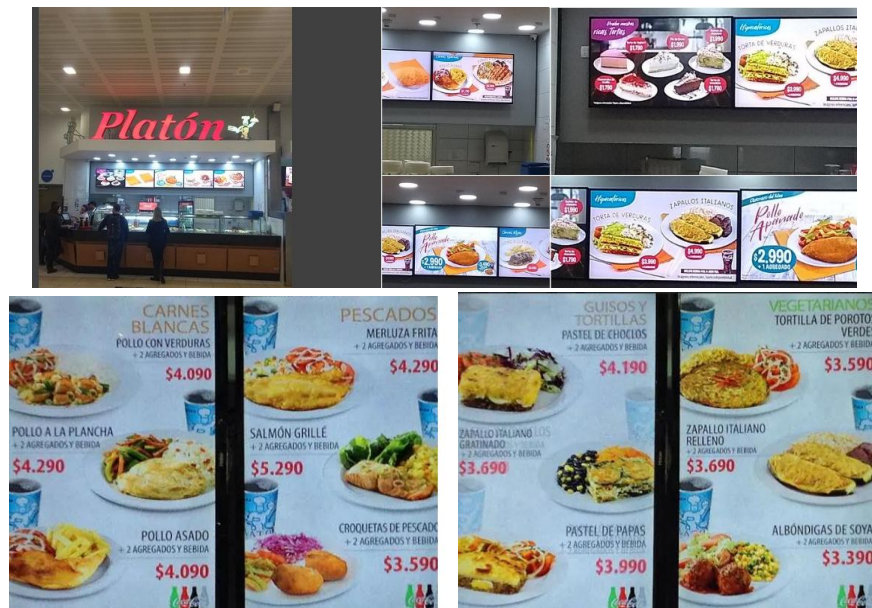
---

---

- Albóndiga vegetariana
- Hamburguesa vegetariana
- Lasagna vegetariana
- Panqueque florentino
- Taco vegetariano
- Tortilla de arroz primavera
- Tortilla de papas
- Tortilla de porotos verdes
- Tortilla primavera
- Frito de coliflor
- Quiche vegetariano
- Zapallo italiano gratinado
- Zapallo italiano relleno
- Pastel de choclo vegetariano
- Papas gratinadas
- Papas rellenas

#### 4.4.2 Precio

Los precios de Platón varían entre sus categorías y tipos de productos, al tener tantos productos no ofrecen una carta física, sino que utilizan pantallas digitales en los mall donde se encuentran los restaurantes de los franquiciados<sup>36</sup>:



El problema de este tipo de menú es que los clientes tienen que esperar a que la pantalla digital despliegue el precio del producto que desean incluir en su orden, algunos casos los clientes piden distintos productos y al llegar al punto de pago se encuentran con un precio muy elevado para un “almuerzo rápido”. El plato más costoso dependerá de los agregados y combinaciones que el cliente realice, siendo en promedio un valor de CLP 18.000 para dos personas, pero como opción base el precio más elevado lo podemos encontrar en CLP \$5.290 (Salmón Grille) y el plato más económico es de CLP 2.990 (Pollo apanado o pasta a la boloñesa). Platón permite diferentes formas de pago, propias para el sector: dinero en efectivo, tarjetas y cheques de restaurante son aceptados.

<sup>36</sup> Imágenes obtenidas de Zomato.cl y TripAdvisor.

### 4.4.3 Localización

Tomando en cuenta el resultado de las investigaciones en terreno del sector analizado, se encontró que el competidor tiene 1 local que se encuentra el “Mall Patio de Comidas” en la calle Bandera 101, local 8:



### 4.4.4 Promoción

#### Mensaje:

Concepto central: Comida rápida casera.

Relato: Platón llega para llenar el vacío de comida rápida casera existente, con los más elevados cánones de higiene. Ofreciendo una gama amplia de comidas que se satisfagan los gustos y estilos de vida de todo tipo de clientes.

Racional: Ofrecer platos rápidos, combinables, saludables, de elaboración casera, con ingredientes de alta calidad e higiene.

**Mix Promocional:**

Haciendo el análisis de las actividades promocionales que realiza Platón, no se encuentra tendencia publicitaria en medios masivos, redes sociales, ni en medios impresos. Se evidencia una baja presencia en el área digital, en promociones de ventas y actividades en fechas especiales:

**Digital:** Se evidencia una baja actividad en el manejo de herramientas digitales promocionales, a septiembre de 2018 se obtienen los siguientes datos:

Facebook: Cuentan con 3.700 seguidores y 3.700 veces que indicaron que les gusta este muro de la red social.

Sitio web: Es un portal antiguo, utilizando diseños y colores sobrios, muestran sólo información básica y poco detallada de sus producto, historia y misión.

**Promoción de ventas** (cupones de descuento): Los entregan a la entrada del Mall Patio Centro, buscando que la gente acuda a la hora de almuerzo.

**Piezas:**

En medios digitales, las piezas publicitarias de Platón son su Facebook y su página, ambas tienen pocas actualizaciones y tienen diseños planos, básicos, que no transmiten la misión y esencia del restaurante, que es ofrecer comida rápida saludable y con altos estándares de higiene. A continuación ejemplos de algunas piezas e imágenes publicitarias:

Facebook<sup>37</sup>:



Sitio Web<sup>38</sup>:



<sup>37</sup> <https://www.facebook.com/platonchile/>

<sup>38</sup> <http://www.platon.cl/>



#### 4.4.5 Personas

El personal que atiende en los locales es variado, donde es posible distinguir jóvenes, adultos de mediana edad, estudiantes. Este grupo de colaboradores se distingue por su rapidez en la atención. La comunicación con el cliente la hacen los empleados que están en la línea de compra, agregando los productos que el cliente pida al plato. Finalmente las cajeras están a la salida de la línea de atención, ellas están entrenadas para recibir todo tipo de medio de pago.



Platón ofrece múltiples posibilidades de trabajo en las diferentes áreas de su operación, los cargos que tienen en su estructura son: Jefe de operaciones de local, asistente de operaciones, maestro de cocina, ayudante de cocina (full o part time), cajero (full o part time).

#### 4.4.6 Evidencia Física

Los locales de Platón están diseñados para atender las órdenes de compra de los clientes en la línea de atención, no ofrecen mesas para que los clientes puedan sentarse y compartir un rato o bien pueden optar por la barra, al lado de los Maestros Chef.

Los horarios de atención al público van de lunes a viernes de 08:00 a 21:30 horas y sábados de 11:00 a 20:00 horas o de 10:00 a 16:30 horas, dependiendo del local. En este caso, el patio de comidas mantiene lleno durante la hora del almuerzo, lo que lo convierte en un espacio con mucho ruido, movimiento de personas, lugar cómodo agradable para almorzar.

Según los comentarios revisados en Tripadvisor y en Zomato, los productos que se ofrecen en Platón son de buena calidad, saludables y de rápida atención. Sin embargo, en la hora

del almuerzo se hacen largas filas, lo que conlleva a que se vayan a otras ofertas de comida, dentro del mismo patio.

Su única ubicación en la zona, tiene poca presencia y no representa la primera opción a la hora de almuerzo de los clientes. Los locales guardan una decoración básica, donde predomina el color blanco, celeste y rojo, tanto en las paredes, como en los carteles.

Fotos del local<sup>39</sup>:



La presentación de los productos ofrecidos por Platón, están servidos en platos desechables, vasos de plástico, servicios de plástico, sobre una bandeja de comidas rápidas, para que el cliente busque su mesa en el patio de comidas.



<sup>39</sup> Imágenes obtenidas a través de: Zomato.com y/o TripAdvisor.



#### 4.4.7 Procesos

##### **Recepción en el local y pedido de comida:**

Los clientes se acercan al local en el horario de atención del mall donde se encuentre, en este caso en el mall Patio Centro, que atiende de lunes a viernes 09:00 a 21:00 horas. Sábados 10:30 a 19:00 horas. Domingos y festivos, se encuentra cerrado.

El servicio inicia cuando los clientes se acercan a la línea de atención, donde están todas las preparaciones de productos exhibidos detrás de una vitrina de cristal y térmica, luego el cliente indica que tipo de plato desean llevar, el empleado sirve en un plato de plástico la proteína seleccionada, pregunta al cliente si desea incorporar agregados a su plato, allí escoge entre la variedad de opciones disponibles en ese instante. Luego el cliente selecciona el tipo de bebida que pueden ser bebidas gaseosas o jugos naturales. Finalmente, se procede a realizar el pago en la caja. El cliente lleva su alimento a la mesa en una bandeja de plástico.

##### **Limpieza del local:**

En el local existe proceso de higiene y limpieza, Platón se preocupa con gran esmero en tener todo bajo los cánones de higiene, tanto en la vitrina, como en la caja y en todos los puntos visibles del local, se puede apreciar orden y limpieza, generando una sensación de cuidado con el cliente. Sin embargo, las mesas son las mismas del patio de comidas, si bien, el cliente debe llevar sus platos a la bandeja de desechos, es el personal del mall quien se encarga del aseo y orden de las mesas.

## **4.5 Marketing Mix, Oh Salad**

### **4.5.1 Producto**

Es una buena opción para quienes disfrutan de comer sano y rápido a la vez, cuentan con una amplia variedad de ensaladas hechas con verduras y vegetales frescos. El tipo de cocina que se ofrece en la carta se denomina “Comida Saludable”. Cuenta con opciones para el almuerzo y cena, tanto para comer en el lugar como para llevar. Es un servicio de comida saludable, catalogada como comida de servicio rápido, si bien, sus platos no requieren mayor tiempo de preparación, se esmeran por ofrecer platos bien servidos, su plus es la rapidez en que se preparan. La comida se caracteriza por ser sabrosa y muy saludable, generando una percepción de sano y natural.

El restaurante no cuenta con servicio a la mesa. Algunos locales ubicados al oriente de Santiago cuentan con un servicio de reparto a domicilio, al momento de esta investigación el local de Santiago Centro no tiene este servicio, pero sí entregan comida en formato para llevar. A la fecha de la investigación, no venden a través de plataformas como: Uber Eats, Glovo y PedidosYa.

#### **Branding:**

La marca Oh Salad ha estado enfocada en ofrecer platos en los que se puede disfrutar de una gran variedad de ensaladas y ricos menús: sopas y cremas, panqueques, gyro’s, quiches, pascualinas, tortillas de verduras, jugos naturales, sándwich, wraps, pitas. Si bien la marca hace referencia a ensaladas, su portafolio es bastante amplio y variado.

La marca “Oh Salad” no logra reflejar los conceptos de saludable y natural, debido a su combinación de colores blancos y negros, sin embargo, se puede asociar como un lugar moderno y con estilo. A la par, el logo cumple con los criterios de fácil de recordar y pronunciar, el cual es representado textualmente en letras.

La marca: Oh Salad



### Menú:

Como bien se mencionó anteriormente, Oh Salad cuenta con una gran variedad de ensaladas y ricos menús. Ofrecen tres tipos de ensaladas, las básicas, premium y súper premium, todas acompañadas de bebida o sopa a elección. De igual forma, ofrecen platos caseros o platos del día, dependiendo de la estación, acompañados de bebida, jugo o sopa a elección. Dentro de su menú también ofrecen wraps en diferentes variedades de pollo, atún y vegetariano, al igual que sándwiches premium en variedades de salmón, roast beef, jamón serrano y pollo.

El menú de Oh Salad permite a los clientes elegir los ingredientes que quiere en su ensalada, a diferencia de otros lugares que ya viene preparada, con ingredientes que no siempre son del agrado de todos los consumidores. La carta física es sencilla, describen el nombre del plato y su valor, no presentan imágenes de cada uno. A continuación algunos ejemplos de sus platos ofrecidos:



#### 4.5.2 Precio

Los precios de Oh Salad, están definidos según las categorías de los productos y sus combos, se dividen en 4 categorías, ensaladas, platos caseros, wraps y sándwiches premium. Cada una de las categorías se vende junto con bebida, jugo o sopa<sup>40</sup>:

<b>ENSALADAS:</b>	
Ensalada Básica + Bebida, Jugo o Sopa.....	<b>3990</b>
Ensalada Premium + Bebida, Jugo o Sopa.....	<b>4490</b>
Ensalada Super Premium + Bebida, Jugo o Sopa.....	<b>4790</b>
<b>PLATOS CASEROS:</b>	
Plato del día (Pastel de Choclo o Papas, Budín o Lasaña) + Bebida, Jugo o Sopa.....	<b>3490</b>
<b>WRAPS:</b>	
Wrap Variedades (Pollo, atún, vegetariano) + Bebida, Jugo o Sopa.....	<b>3290</b>
<b>SANDWICH PREMIUM:</b>	
Sandwich Variedades (Salmón, Roast Beef, Jamón Serrano, Pollo) + Bebida, Jugo o Sopa.....	<b>3990</b>

Su menú es simple, ligero, fácil de ver y entender, se distinguen claramente sus categorías de productos y la variedad de sus platos. El hecho de que mantengan el mismo precio para cualquier variedad de una categoría hace que el cliente se sienta atraído por las variedades y personalización. El plato más costoso es de CLP 4.790 (Ensalada Súper Premium + Bebida, Jugo o Sopa), en promedio un almuerzo tiene valor de CLP 9.000 para dos personas, y el plato más económico es de CLP 3.290 (Wrap Variedades: Pollo-Atún-Vegetariano + Bebida, Jugo o Sopa). Oh Salad permite diferentes formas de pago, propias para el sector: dinero en efectivo, tarjetas y cheques de restaurante son aceptados.

<sup>40</sup> <https://www.zomato.com/es/santiago/oh-salad-2-santiago-centro/menu>

### 4.5.3 Localización

Tomando en cuenta el resultado de las investigaciones en terreno del sector, se encontró que el competidor contaba con 2 locales. El ubicado en Compañía 1214, que era un local amplio y agradable, cerró en mayo de 2015, por lo que actualmente tiene 1 local activo en Santiago Centro, que se encuentra en el “Mall Patio de Comidas” en la calle Bandera 101, local 10B:

Oh Salad Garden Bandera	Restaurantes	Bandera 101 10B	Santiago
Oh Salad Garden Compañía	Restaurantes	Compañía 1214 310	Santiago

Tabla 4, Identificación locales Oh Salad.



Al estar localizado en un patio de comidas, se diferencia de otros Oh Salad, que se encuentran en otras zonas de Santiago de Chile, ya que este local en particular no ofrece un servicio cercano a los clientes, tampoco un espacio agradable, ni mesas exclusivas, como sí lo ofrecen otros locales de la misma cadena. Se debe considerar que al estar en un patio de

comidas, sus productos son entregados con la mayor velocidad posible para tener un flujo constante de clientes, lo que descuida el entorno del local.

#### 4.5.4 Promoción

##### **Mensaje:**

Concepto central: Comida saludable, rápida y de gran calidad.

Relato: Oh! Salad Garden es una cadena de restaurantes de comida saludable, rápida y de gran calidad, que se caracteriza por su ambiente moderno, atractivo y un servicio de excelencia.

Racional: El restaurante ofrece productos de calidad, rápidos y personalizados a los gustos de cada cliente con ingredientes saludables, lo que garantiza que serán del gusto del consumidor. Alternativas de alimentación saludable, atractiva y variada durante toda época del año.

##### **Mix Promocional:**

Al realizar el análisis de la actividad promocional que tiene Oh Salad, se ha encontrado que tienen una presencia muy baja en medios digitales, no realizan actividades en medios masivos ni promociones impresas, tampoco consideran fechas especiales o promociones en punto de venta. Su comunicación se basa en marketing relacional, el voz a voz y la satisfacción de los clientes.

**Digital:** Se encontró que en algún momento su presencia en las redes sociales era alta, pero a la fecha de la investigación se encuentran desactualizadas.

Facebook: A septiembre de 2018 se encontró que su última publicación fue en el año 2012, y llegaron a tener 511 seguidores.

Twitter: A septiembre de 2018 se encontró que su última publicación fue en el año 2012, y llegaron a tener 524 seguidores.

Sitio web: A septiembre de 2018 el sitio está en mantenimiento.

### **Piezas:**

A continuación ejemplos de algunas piezas e imágenes publicitarias que se encontraron a septiembre de 2018:

Facebook<sup>41</sup>:




<sup>41</sup> <https://www.facebook.com/ohsaladgardendelivery/>



Piezas gráficas en Facebook, ejemplos:



Sitio Web<sup>42</sup>:

  
 ESTE SITIO ESTÁ EN MANTENCIÓN

NOS PUEDES ENCONTRAR EN CUALQUIERA DE NUESTRO LOCALES

<b>ALTO LAS CONDES</b> Av. Kennedy 9001 / Local 3531 Las Condes Santiago	<b>APOQUINPO</b> Apoquindo 3575 Las Condes Santiago	<b>EDIFICIO BIRMANMANN</b> Sanchez Fontecilla 310 / Local 102-A Las Condes Santiago	<b>COSTANERA CENTER</b> Av. Andrés Bello 2447 / Local 5517 Providencia Santiago
<b>ESCUELA MILITAR</b> Apoquindo 4501 / Local ZA Las Condes Santiago	<b>ISIDORA GOYENECHEA</b> Isidora Goyenechea 2891 Las Condes Santiago	<b>LA CONCEPCION</b> La Concepción 128 / Local 1 Providencia Santiago	<b>LOS MILITARES</b> Los Militares 5880 / Local 3 Las Condes Santiago
<b>PATIO CENTRO</b> Bandera 101 / Local 106 Santiago Centro Santiago	<b>TORRE PARIS</b> Av. Ricardo Lyon 180 / Local 7 Santiago Centro Santiago		

<sup>42</sup> <http://www.ohsaladgarden.cl/>

#### 4.5.5 Personas

La estructura del local está conformada por jefe del local y personal de atención en la línea de servicio, los colaboradores se caracterizan por ser simpáticos, responsables y motivados, atienden rápido, cálido y jovialmente.

El personal que atiende en los locales es variado, donde es posible distinguir jóvenes, adultos de mediana edad y estudiantes. Proyectan empatía y amabilidad, pero esto se pierde un poco a la hora del almuerzo, porque su objetivo es atender rápido y despejar la fila de clientes. Poseen uniforme que los distingue como colaboradores del local. A continuación una foto de referencia del personal de Oh! Salad:



#### 4.5.6 Evidencia Física

- Cuentan con un horario de lunes a viernes, 8:30 a 21:00 horas. Los sábados, dependiendo del local.
- A la hora del mediodía es la mayor afluencia de clientes, por lo que se generan filas y tiempos de espera un poco más largos de lo normal.
- Cuenta con mostrador de vidrio en el cual se eligen los ingredientes y se prepara al instante el pedido.
- La atención del personal es amable y cálida, todo se ve aparentemente fresco.
- Este local de Oh Salad está diseñado para atender las órdenes de compra de los clientes en la línea de atención.
- El patio de comidas mantiene lleno durante la hora del almuerzo, lo que lo convierte en un espacio con mucho ruido, movimiento de personas, lugar poco cómodo para almorzar.

Los clientes que acuden al Oh Salad del patio de comidas, manifiestan que el local que estaba ubicado en Compañía era mucho más cómodo y agradable, dado que el establecimiento actual tiene poco espacio, los platos se sirven en bandejas de mall que son de menor calidad, el ruido del mall Patio Centro es mucho mayor a la hora del almuerzo, el ambiente no es grato para conversar mientras se disfruta el almuerzo y las mesas no son propias, estas deben ser compartidas con los demás locales del patio de comidas, teniendo que esperar varios minutos con la bandeja en la mano.

Fotos del Local<sup>43</sup>:



La presentación de los productos ofrecidos por Oh Salad Garden Patio Centro, están servidos en bowls de plástico, al igual que los vasos donde entregan las bebidas, jugos o sopas.



<sup>43</sup> Imágenes obtenidas a través de: Zomato.com y/o TripAdvisor.

#### 4.5.7 **Procesos**

##### **Recepción en el local y pedido de comida:**

Los clientes se acercan al local en el horario de atención del mall donde se encuentre, en este caso en el mall Patio Centro, que atiende de lunes a Viernes 09:00 a 21:00 horas. Sábados y domingos 10:30 a 19:00 horas.

El servicio inicia cuando los clientes se acercan a la línea de atención, donde están todas las preparaciones de productos exhibidos detrás de una vitrina de cristal y térmica, luego el cliente indica los ingredientes de su ensalada, el empleado sirve en un plato de plástico las verduras, vegetales y la proteína seleccionada, pregunta al cliente si desea agregar un tipo de aderezo. Luego el cliente selecciona el tipo de bebida (gaseosas o jugos). Finalmente, se procede a realizar el pago en la caja. El cliente lleva su alimento a la mesa en una bandeja de plástico.

##### **Limpieza del local:**

En el local existen proceso de higiene y limpieza. Tanto en la vitrina, como en la caja y en todos los puntos visibles del local, se puede apreciar un orden y limpieza, generando una sensación cuidado con el cliente. Sin embargo, las mesas son las mismas del patio de comidas, si bien el cliente debe llevar sus platos a la bandeja de desechos, es el personal del mall quien se encarga del aseo y orden de las mesas.

#### 4.6 Posicionamiento

En la búsqueda por identificar cuál es el lugar que ocupa en la mente de los consumidores cada uno de los principales actores que identificamos, decidimos construir un análisis de escalamiento multidimensional.

Para esto, se hizo una encuesta, detallada en el Anexo 1: “Encuesta para identificar posicionamiento de las marcas analizadas”, la que fue contestada por 108 personas y que comparaba distintos pares de restaurantes entre sí y con un restaurante “ideal”. Adicionalmente, se hizo una pregunta buscando que las personas ordenen cuatro afirmaciones referentes a preferencias a la hora de elegir dónde comer (“Comer algo rico”, “comer algo que sea lo más sano posible”, “comer en algún lugar donde pueda volver rápido a la oficina” y “Comer dándome el tiempo de disfrutar la comida o el momento de desconexión”). De las personas que respondieron esta encuesta, el 55% fueron mujeres y el 45% hombres, con una edad promedio de 34 años (Moda: 29 años, Mediana: 32 años). Todos trabajan o trabajaron en el Centro de Santiago.

Utilizando el método de escalamiento multidimensional con la totalidad de las respuestas levantadas, llegamos al gráfico a continuación. Cabe mencionar que este resultado tiene un Stress = 0,05478 y un  $Rsq = 0,98374$ , por lo que estamos hablando de un modelo con un alto nivel de ajuste y un nivel de stress bueno.

Valores de referencia: Valor de Stress: debe dar un valor lo más bajo posible, idealmente bajo 0,2 (0,2=malo; 0,1=regular; 0,05=bueno; 0,025=excelente; 0,00= perfecto). Medida de  $R^2$ : medida de ajuste del modelo, debe ser lo más cercano a 1 (mayor a 0,6)

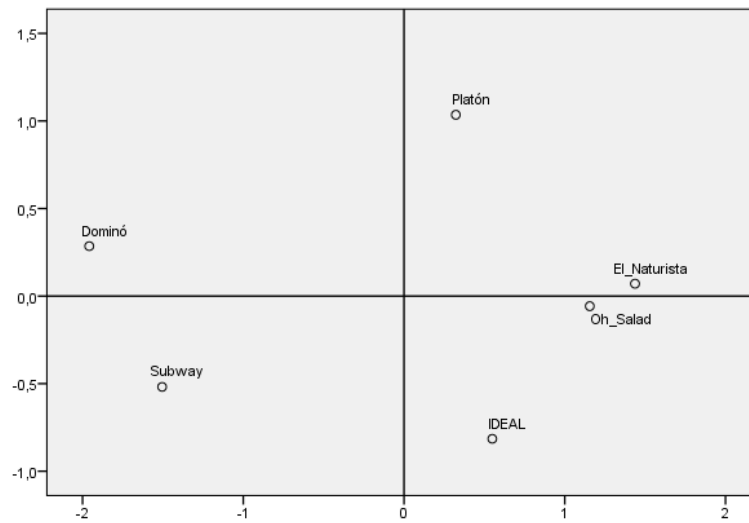


Tabla 5, Posicionamiento de Marcas.

Al interpretar los ejes del gráfico, tomando en cuenta todo lo estudiado en el levantamiento del entorno realizado, hemos concluido lo siguiente:

**Percepción de saludable (eje horizontal):** De izquierda a derecha va aumentando la percepción de lo saludable que son los restaurantes evaluados, teniendo en un extremo a “Dominó” y en el otro a “El Naturista”. Esto es una muestra clara de cómo la oferta que hoy tiene “Dominó”, si bien incluye platos como ensaladas, sigue siendo percibida como poco saludable, esto probablemente por su histórica asociación a sándwiches y completos.

**Diversidad de la oferta (eje vertical):** De arriba hacia abajo va aumentando la percepción de diversidad del menú del restaurante. No estamos hablando de la cantidad de platos distintos, sino que de la percepción de la gente respecto de la distancia entre las alternativas que el restaurante ofrece. Por una parte tenemos a “Dominó” que principalmente es concebido como un lugar de “sólo” sándwich y completos, comida parecida y asociada a lo no saludable. Mientras, en el otro extremo, está “Subway” con su oferta que va desde las ensaladas y wraps, hasta sándwiches con muchas salsas, es decir desde lo sano a lo considerado poco saludable.

Entre ambos, se encuentra “Oh Salad” y “El Naturista”, que son percibidos con una oferta un poco más diversa que “Dominó”, pero menos diversa que “Subway”.

Es importante aclarar que el restaurante “Platón”, a través de entrevistas posteriores, descubrimos que tenía un bajo nivel de conocimiento lo cual terminó por afectar la posición que ocupa en el mapa.

El restaurante “ideal” de los encuestados está ubicado como un restaurante saludable, pero con una oferta más amplia que los actores que hoy están presentes. Es un restaurante saludable pero sin llegar a la especificidad de un restaurante como “Oh Salad” que es percibido como de sólo ensaladas o “El Naturista”, que es un restaurante donde no se vende ningún tipo de carne.



#### **4.7 Segmentación**

La estrategia de segmentación utilizada para el presente plan de marketing permitió identificar necesidades, preferencias, gustos y deseos de consumo de grupos específicos. Las investigaciones se llevaron a cabo a través del análisis de comportamientos y hábitos, profundizando en las motivaciones actitudinales y conductuales, en vez de inclinarnos por una segmentación tradicional basada en aspectos demográficos y socioeconómicos que describen grupos que se espera respondan homogéneamente a ciertos estímulos del marketing, lo que la convertiría en una segmentación genérica, poco específica.

La mayor motivación que guía esta segmentación es descubrir los diferentes grupos de consumidores que existen actualmente en el mercado chileno, específicamente en el sector de comidas preparadas (saludables) y de esta manera, poder identificar cuál segmento en particular es nuestro cliente objetivo, al cual se direccionarán todas las estrategias de marketing que se propondrán en el presente plan.

El segmento elegido como nuestro cliente, tendrá como criterio de selección que sea lo suficientemente grande y permanente en el tiempo, que responda favorablemente a nuestras acciones de marketing para ser capaces de generar utilidades, permitiendo obtener una respuesta positiva, repetitiva y eficiente de este grupo en el mercado de comidas preparadas. Siendo conscientes que los segmentos son dinámicos y evolucionan, debemos tener la capacidad para identificar estos cambios, siendo flexibles para adaptar las acciones de marketing de acuerdo como se va comportando el mercado.

A continuación, definiremos las dos herramientas de segmentación de clientes utilizadas en el presente análisis: Segmentación Vincular y Focus Group.

#### **4.8 Segmentación Vincular**

Esta técnica de investigación cualitativa nos permitió identificar las necesidades más profundas con las que se conectan los consumidores de comida preparada a través de entrevistas a profundidad, con una duración promedio de una hora por entrevistado, la sesión inicia dando respuesta a una pregunta previamente definida por el investigador, en la cual el

entrevistado debe asociarla con múltiples imágenes que elige de manera voluntaria. Posterior a ello, el investigador realiza un análisis profundo en el que debe identificar los “Constructos” y “Asociaciones Vinculares”. Esta segmentación se basa en la etnografía, método de investigación que consiste en observar las prácticas culturales de los grupos humanos, asociándose a segmentos de clientes que reaccionan de manera similar o se comportan de un mismo modo frente a un consumo determinado.

#### 4.8.1 **Objetivo de la Segmentación**

El objetivo de la segmentación vincular fue identificar consumidores de comida preparada, a través de la pregunta: **¿Qué significa para usted el almuerzo?**, si bien parece ser una pregunta muy general, esta técnica de preguntas a profundidad, permitió obtener suficiente información respecto a las tendencias y necesidades de consumo, al seleccionar las 10 imágenes, los consumidores recordaban de forma precisa sus experiencias positivas o negativas con respecto al tema señalado. En términos generales, se identificó su posición de consumo a través de la comunicación metafórica, asociada con imágenes. En ningún momento durante la entrevista a profundidad se les comunicó el tema que estábamos analizado específicamente, para que sus respuestas fueran más espontáneas y lo más reales posibles.

#### 4.8.2 **Metodología de la Segmentación Vincular**

**Definición del concepto que se va a evaluar:** La pregunta con la que se desarrollaron las encuestas a profundidad fue: ¿Qué significa para usted el almuerzo? El trasfondo de la pregunta era identificar las conexiones de las personas a través de las asociaciones con diversas imágenes, que permitieron identificar tendencias y hábitos de consumo a la hora del almuerzo.

**Proceso de Entrevista:** Se solicitó expresamente al entrevistado que no fuera concreto en la selección de imágenes, es decir, si se le pide lo que representa el almuerzo que no solo identifique imágenes de platos de comida, sino, asociarlo a otros momentos, vivencias y recuerdos de su vida. (La selección de imágenes se hizo con revistas que el entrevistado escoge aleatoriamente).

**Duración y Espacio:** El tiempo promedio por entrevistado fue aproximadamente de una hora, en la cual se analizaron asociaciones de 10 imágenes y un collage que el mismo entrevistado realizaba al finalizar la entrevista. Las sesiones se realizaron en diversos espacios, donde hubiese una cuota de comodidad y concentración. Algunos escenarios fueron: Restaurantes, Living y comedores, salas de reuniones y parques.

**Grabación de Entrevistas:** Todas las entrevistas fueron grabadas con el consentimiento previo del entrevistado, el material obtenido en formato .mp3 sirvió de análisis posterior para identificar a profundidad las asociaciones y constructos más comunes en los entrevistados, lo que generó los diferentes segmentos de consumo que se detallarán más adelante.

Etapas dentro de la sesión de entrevistas:

- Describir lo que ve en cada una de las imágenes. (10 imágenes)
- ¿Por qué la asocia al concepto a evaluar?
- ¿Qué le agregarías a esta imagen?
- Realice 2 grupos de imágenes.
- ¿Por qué agrupó las imágenes, en que se parecen?
- ¿En se diferencian los dos grupos de imágenes seleccionados?
- Pedir que agrupen todas las imágenes en un collage
- Pedir que cuenten una historia que represente el collage.
- Creación de matriz, imágenes y asociaciones por entrevistado.
- Análisis de imágenes e interpretación de asociaciones
- Identificación de constructos por cada imagen analizada. (Entre 4 y 6 constructos por imagen)

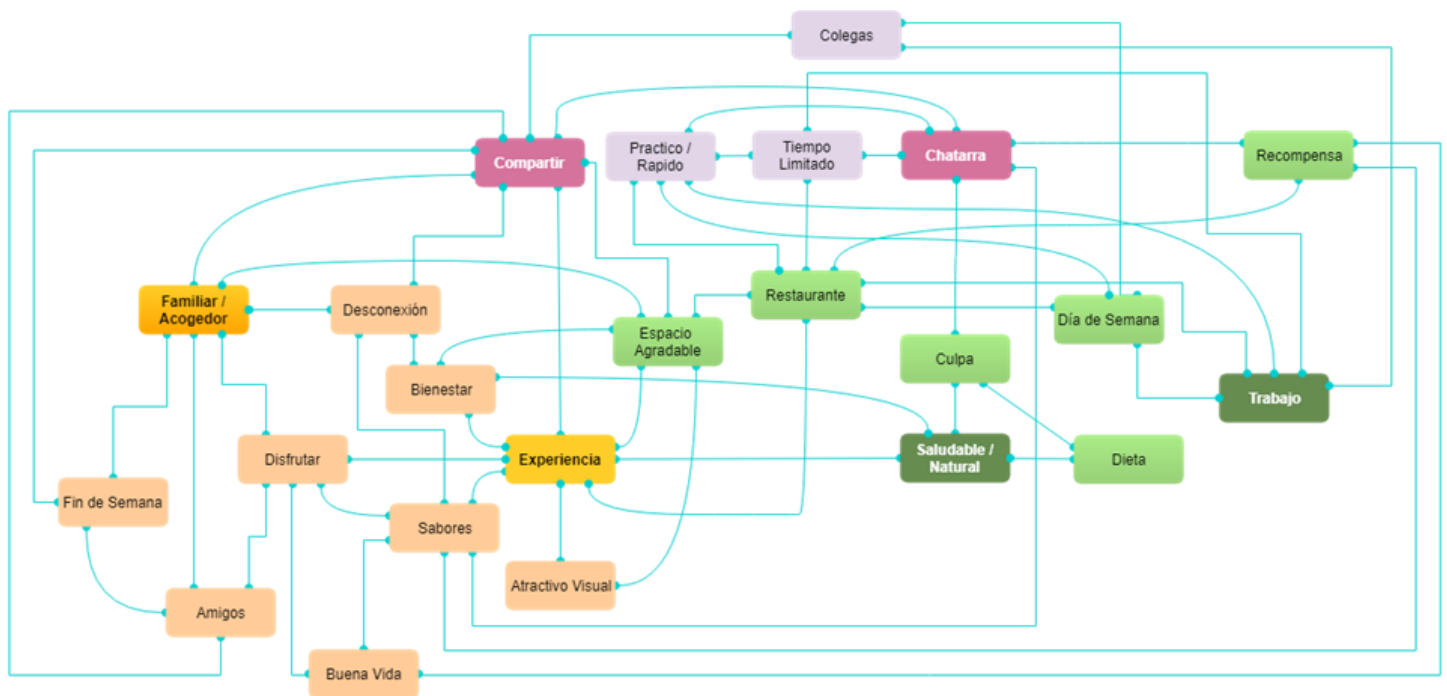
Se analizaron 100 imágenes a profundidad y 10 collages, obteniendo más de 600 constructos posibles. Toda la matriz de entrevistas, con sus respectivas imágenes, asociaciones, constructos e insights, se encuentran detalladas a profundidad en el Anexo 2: “Matriz de Segmentación Vincular”.



### Mapa de Consenso: Constructos y asociaciones vinculares:

Se utilizó la técnica de segmentación vincular para poder construir un mapa de constructos y en base a este análisis, poder definir los ejes de segmentación y los segmentos de mercado. La pregunta que se realizó es: “¿Qué representan o significan para ti el almuerzo?”, obteniendo el siguiente mapa de constructos basado en las respuestas y asociaciones con mayor tendencia:

### Ejes de segmentación vincular: Descripción y justificación de los ejes de vinculación



#### Eje de segmentación vertical:

Tiene que ver con lo que representa la alta o nula importancia que le dan las personas a su alimentación y a los productos que consumen en su día a día, especialmente al momento del almuerzo. Las personas suplen la necesidad de almorzar siendo conscientes de los efectos positivos o negativos de los alimentos que van a consumir, mientras que existen otro tipo de personas que simplemente suplen la necesidad de alimentarse, sin cuestionarse los efectos de lo que están comiendo, de esta manera, el eje vertical está compuesto por “Conciencia de los efectos sobre lo que se come” y la “Indiferencia sobre los efectos de lo que se come”

Racionalidad y cuestionamiento que los alimentos afectan positiva o negativamente, por ende, la importancia de consumir en función de un objetivo personal, más allá de satisfacer una necesidad básica.

Conciencia de los efectos sobre lo que se come



Indiferencia sobre los efectos de lo que se come

Desentendimiento o nula importancia de lo que se come, no se hace reflexión respecto a si la comida hace bien o mal. Suplir la necesidad básica de alimentarse por antojo o apetito

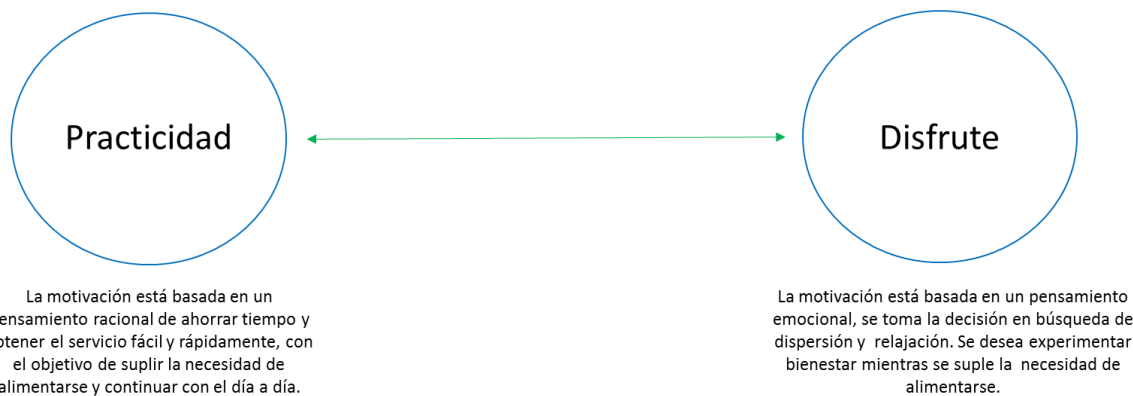
**Conciencia de los efectos sobre lo que se come:** Hace referencia a la racionalidad y cuestionamiento, este tipo de personas tienen conocimiento que los alimentos les afectarán de alguna manera, por ende, le dan la importancia suficiente a seleccionar y consumir alimentos que tendrán una consecuencia a mediano y corto plazo. En términos generales, este tipo de consumidor, seleccionan sus alimentos en función de un objetivo personal, más allá de satisfacer una necesidad básica de calmar su hambre o suplir un deseo de comer algo que le apetezca. Si bien son conscientes de los efectos de la comida, no necesariamente comen sano, lo que les genera sentimiento de culpa después de haberlo hecho.

**Indiferencia sobre los efectos de lo que se come:** Hace referencia al desentendimiento o nula importancia que le dan las personas a lo que comen, son consumidores que no hacen reflexión o evaluación respecto a si la comida le hace bien o mal. No se cuestionan, ni se dan tiempo para pensar el efecto positivo o negativo que les hará en su cuerpo. Consumen alimentos solo por suplir la necesidad básica de alimentarse o porque simplemente les antoja

o apetece disfrutar algo que es agradable a su paladar. Se preocupan de que lo que comen los satisfaga o les guste, saben lo que van a comer, pero le da igual si le hace bien o le hace mal, solo lo hacen por disfrute o por practicidad.

Eje de segmentación horizontal:

Tiene que ver con lo que representa las diferentes motivaciones por lo que las personas toman la decisión de a qué lugar van a ir a almorzar y que almorzar, sea por satisfacer la necesidad de “Practicidad” o “Disfrute”.

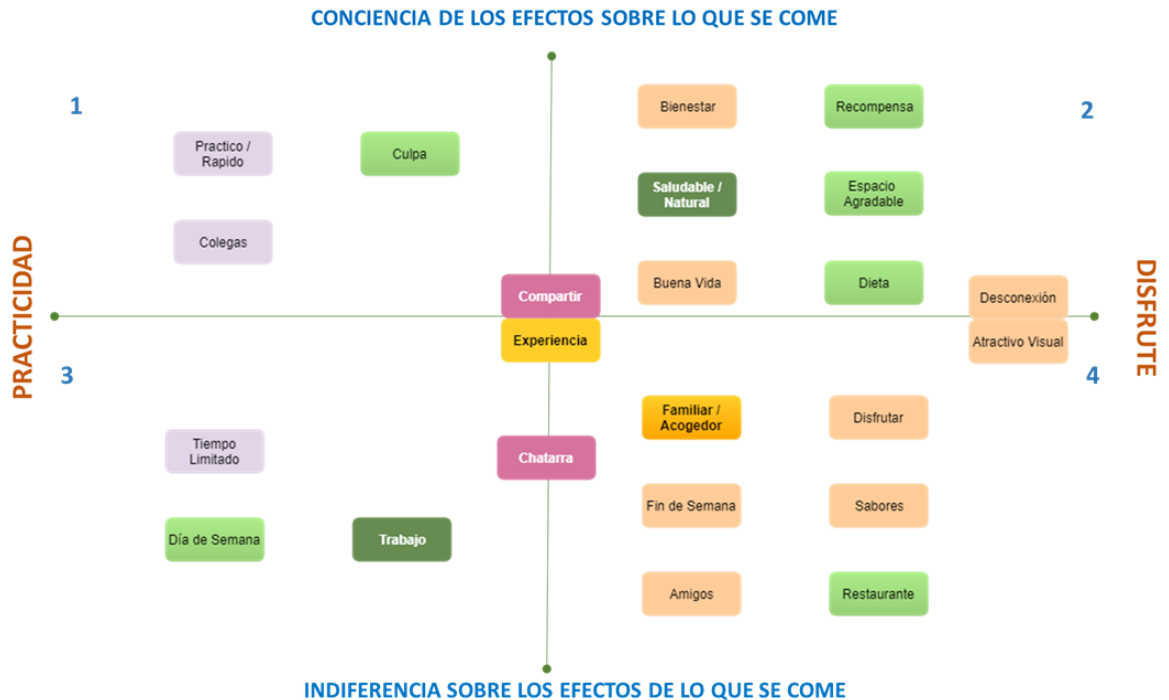


**Practicidad:** Hace referencia a la facilidad y rapidez, esta relación se establece entre la distancia que debe recorrer para llegar al lugar y el tiempo que se invierte en realizar el pedido, servir, almorzar y pagar. En términos generales, la motivación está basada en un pensamiento racional, de ahorrar tiempo y comer rápidamente, con el objetivo de suplir la necesidad de alimentarse y continuar con su día a día.

**Disfrute:** tiene que ver con lo que representa complacerse, recrearse o deleitarse con las bondades o beneficios de algo, en este caso, con un producto o servicio. Esta motivación va más allá de suplir una necesidad de alimentación, las personas toman su decisión pensando en tener un espacio de dispersión, relajación y bienestar. Estas personas quieren disfrutar, experimentar alegría, felicidad y satisfacción mientras a la par suplen la necesidad de almorzar, esta motivación está basada en un pensamiento netamente emocional.



#### 4.8.4 Cuadrantes: Identificación de segmentos con constructos asociados



En el cuadrante anterior, se clasifican los constructos que mayor asociación presentaron con cada uno de los ejes de segmentación vincular. Si bien, algunos constructos podrían asociarse en varios cuadrantes, se clasificó en el cuadrante con mayor prevalencia entre el eje vertical y eje horizontal.

**Cuadrante 1:** Se ubica entre el eje vincular de “Conciencia de los efectos sobre lo que se come” y “Practicidad” asociado a los constructos: Práctico/Rápido, Colegas y Culpa.

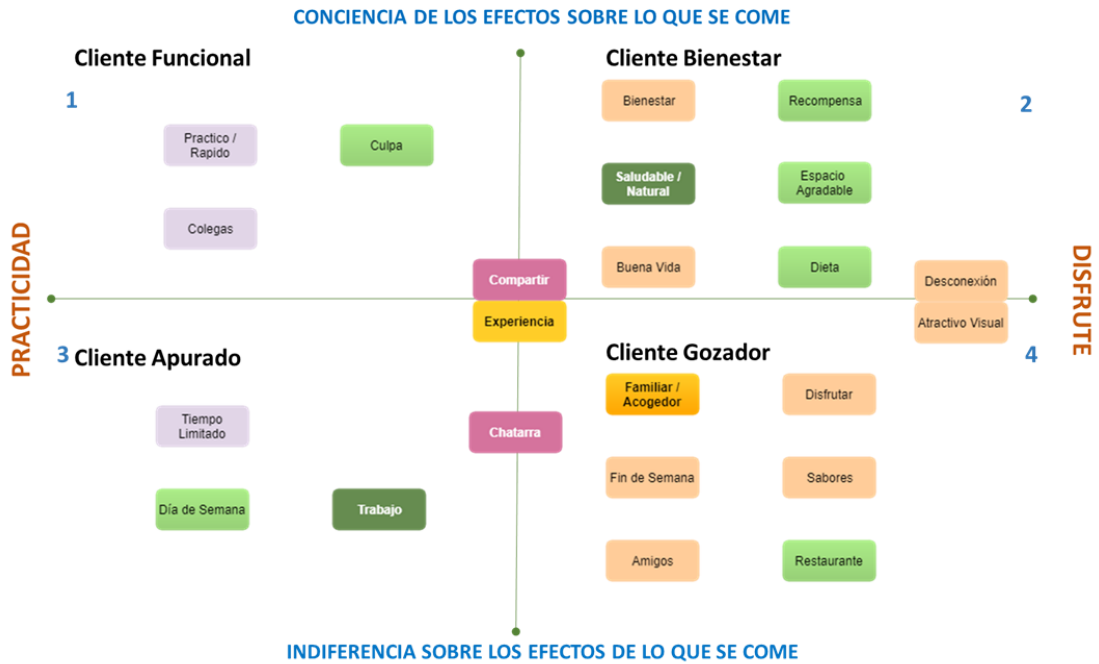
**Cuadrante 2:** Se ubica entre el eje vincular de “Conciencia de los efectos sobre lo que se come” y “Disfrute” asociado a los constructos: Bienestar, Recompensa, Saludable/Natural, Buena vida, Espacio agradable, Dieta.

**Cuadrante 3:** Se ubica entre el eje vincular de “Indiferencia sobre los efectos de lo que se come” y “Practicidad” asociado a los constructos: Tiempo limitado, Día de semana y Trabajo.

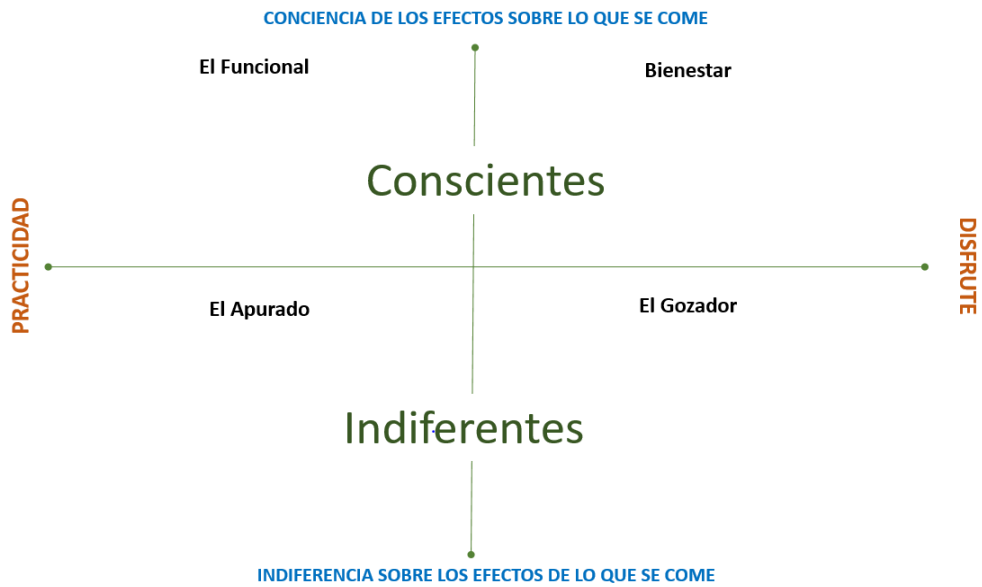
**Cuadrante 4:** Se ubica entre el eje vincular de “Indiferencia sobre los efectos de lo que se come” y “Disfrute” asociado a los constructos: Familiar/Acogedor, Disfrutar, Fin de semana, Sabores, Amigos y Restaurante.

**Constructos Transversales:** Constructos como “Compartir” y “Experiencia” se ubican transversalmente en todos los cuadrantes, mientras que; “Desconexión” “Atractivo visual” se ubican transversalmente en los cuadrantes 2 y 4 y “Chatarra” en cuadrantes 3 y 4.

**Cuadrantes: Segmentos de Clientes y constructos asociados:**



**Descripción de Categorías y Segmentos de clientes identificados:**



#### **4.8.5 Categoría Clientes: Los Conscientes**

Este tipo de clientes se encuentran en los cuadrantes 1 y 2, son conscientes que lo que comen trae efectos ya sea positivos o negativos para cada uno de ellos. El segmento 1 le presta importancia a la practicidad, convirtiéndolo en un “Cliente funcional”, y el segmento 3 le da más peso al “Disfrute” por lo que se puede clasificar como un “Clientes Bienestar”.

Cuando se habla de consumidores conscientes se hace referencia a que son consumidores preocupados por su alimentación:

- Consumidores preocupados de consumir alimentos que hagan bien a su salud, porque fueron al médico y le recomendaron bajar el consumo de sal, aceites, carbohidratos, etc.
- Consumidores que son o quieren ser mamás y por ende quieren alimentarse bien. -Consumidores que se salieron de su dieta el fin de semana y quieren comer sano en semana.
- Consumidores que quieren subir o bajar de peso comiendo sanamente, etc.

Consumidores, deportistas, fitness, diabéticos, celíacos, vegetarianos, veganos, en fin, múltiple tipo de consumidores que son conscientes de que tipo de alimento deben comer para su bien.

##### **4.8.5.1 Segmento de Cliente: El Funcional**

Este tipo de cliente es un consumidor consciente que lo que come trae consigo efectos positivos o negativos, lo que no quiere decir que solo consuma alimentos saludables o beneficiosos para su organismo, si bien reconoce la importancia de esto, su objetivo de satisfacer la necesidad de alimentarse a la hora del almuerzo, está influenciado en función de qué tan fácil y rápido pueda obtenerlo, esta relación la establece entre la distancia que debe recorrer para llegar al lugar y el tiempo que invierte en realizar el pedido, servir, almorzar y pagar. Este tipo de consumidor es racional, todo el rato está pensando en ahorrar tiempo y comer rápidamente para continuar con su día laboral. Por lo general, salen a tomar almuerzo con colegas, tienen poco tiempo para hacerlo, lo que a veces los conlleva a comer alimentos que para ellos tienen efectos negativos, pero lo hace por salir del paso, sintiendo en algunos momentos algo de culpa. Para este cliente funcional el almuerzo ideal es que sea el alimento que les hace bien y les gusta, pero que a la vez lo puedan adquirir fácil y rápido. Este

segmento, aun siendo conscientes, terminan comiendo otro tipo de platos diferentes a los que ellos creen les haría bien, solo por salir del paso.

Insights identificados:

- La decisión de ir a comprar almuerzo en la semana es en función del tiempo que tarda en llegar al lugar, que sea cercano, que sirvan rápido y todo fluya fácilmente.
- El almuerzo es algo innegociable que debo hacer todos los días, no lo negocio porque me da energía para seguir trabajando.

#### **4.8.5.2 Segmento de Cliente: Bienestar**

Este tipo de cliente es el consumidor más consciente, tiene conocimiento que lo que come trae consigo efectos a su cuerpo, da suficiente importancia a consumir alimentos que tendrán un beneficio a mediano y corto plazo, si bien reconoce la importancia del buen comer, su consumo consciente a la hora del almuerzo, está influenciado en función del disfrutar el espacio y el momento, busca recrearse y deleitarse con productos que considera saludables y naturales. Esta motivación va más allá de suplir una necesidad de alimentación, toman su decisión en busca de dispersión, relajación y desconexión del trabajo por un rato. El cliente bienestar está en busca de satisfacer la necesidad recompensa, muchos realizan dietas o tienen alimentación que consideran balanceada, este tipo de clientes se caracterizan por tener un estilo de “buen vivir”, se inclinan por alimentos atractivos visualmente y espacios agradables que le permita compartir con otras personas y experimentar buenos ratos.

Insights identificados:

- El almuerzo es la pausa necesaria en el día a día para lo que viene en la tarde.
- El almuerzo debe ser un momento de bienestar.
- Uno va por la experiencia, por la comida diferente, algo por lo que valga la pena tener que pagar un poco más.
- El concepto del buen vivir, no solo comer al paso, cambiar el concepto de solo almorzar por alimentarse.
- Comer sano en realidad no es limitarte a comer rico.

-Es el momento para compartir, te desconectas del trabajo, salen de temas del trabajo, pero tratamos de evitarlo, queremos dispersión

#### **4.8.6 Categoría Clientes: Los Indiferentes**

Este tipo de clientes se encuentran en los cuadrantes 3 y 4, son indiferentes sobre los efectos de lo que comen, son consumidores que no hacen reflexión o evaluación respecto a si la comida le hace bien o mal. El segmento 3 le presta importancia a la practicidad, convirtiéndolo en un “Cliente Apurado”, y el segmento 4 le da más peso al “Disfrute” clasificándose como un “Clientes Gozador”.

##### **4.8.6.1 Segmento de Cliente: El Apurado**

Los clientes de este segmento son indiferentes a cuestionarse los efectos sobre lo que comen, no hacen una evaluación previa respecto a si la comida les hace bien o mal. Consumen alimentos solo por suplir la necesidad básica de alimentarse a la hora del almuerzo, su decisión se basa en lo rápido o fácil que puedan conseguir su alimento, su almuerzo ideal es realizar el pedido, que lo sirvan inmediatamente y pagar. La mayor motivación del cliente apurado está basada en un pensamiento racional de ahorrar tiempo y comer rápidamente, son clientes con tiempo limitado en sus días de semana, se la pasan en el trabajo y su mejor opción es almorzar comida chatarra que es rica y rápida. Lo que comen en el almuerzo es para pasar el hambre.

Insights identificados:

- Mi almuerzo es en función de lo rápido y fácil que lo pueda obtener
- Por más que tenga mucho trabajo en algún momento paro para comer.
- Nunca paso sin almorzar, es posible aplazar la hora de almuerzo, pero siempre almuerzo así sea rápido.

#### **4.8.6.2 Segmento de Cliente, El Gozador**

Este segmento de clientes es el más desentendido de los efectos positivos o negativos de lo que comen a la hora de almuerzo, consumen alimentos simplemente porque les antoja o apetece disfrutar algo agradable a su paladar, lo hacen sin culpa, sin remordimientos, ni cuestionamientos. Su decisión de consumo está influenciada en función de la recreación y el deleite. El gozador busca espacios de dispersión y relajación, así sea solo por el tiempo de que tiene para almorzar. Buscan espacios acogedores y familiares, quieren sentir como si fuese un almuerzo de fin de semana en familia o con amigos, quieren disfrutar el momento, espacio y sabores con los colegas trabajo.

Insights identificados:

- Almorzar solo es triste, poder compartir la comida es lo mejor, porque hay que disfrutarla.
- En el almuerzo de la semana se copucha en la oficina y los fines de semana de semana es oportunidad de conversar con amigos.
- Me gustan que los almuerzo tengas muchos sabores y colores y que sean poco convencionales, sean diferentes.



#### 4.8.7 Graficación de los 4 segmentos de clientes identificados, a través de la Segmentación Vincular



#### 4.8.8 Focus Group

Adicional a la técnica de segmentación vincular que utilizó para construir el mapa de constructos e identificar los segmentos de clientes, se quiso utilizar otra técnica de investigación cualitativa, que permitiera identificar otras necesidades, afinidades, percepciones de los participantes respecto a un tema complementario al analizado en la segmentación vincular, en esta herramienta se profundizó en la importancia que le dan las personas al tema de sostenibilidad ambiental y compromiso con el entorno versus al consumo de comidas preparadas.

El focus group se desarrolló en un marco conversacional, conformado por un grupo de 10 personas, con una duración de una hora, se grabó en formato .mp3 bajo la autorización de los participantes, la discusión fue dirigida por un moderador a través de 7 preguntas, partiendo de las más generales a las más específicas, permitiendo profundizar en temas puntuales de la investigación, las preguntas realizadas fueron:

**Pregunta 1:** ¿Qué tan importante es cuidar el planeta?

**Pregunta 2:** ¿Qué opinan de las tendencias sustentables y reciclables?

**Pregunta 3:** ¿Se han puesto a pensar sobre los desperdicios que se generan con la alimentación? ¿Cuánto desperdicio se genera? ¿Qué se hace con estos?

**Pregunta 4:** ¿Qué hacen ustedes, se preocupan de los desperdicios que ustedes mismos generan? ¿Qué piensan de la cantidad de desperdicio de comida?

**Pregunta 5:** ¿Qué crees que falta, para contribuir a mitigar el impacto del consumo?

**Pregunta 6:** ¿Qué haces tú para mitigar el impacto del consumo?

**Pregunta 7:** ¿Si existiera algo que te lo hiciera más fácil? ¿Qué podría ser?

Para mayor detalle del focus group, revisar el Anexo 3: “Focus Group”.

#### Conclusiones Generales del Focus Group:

Se identificó que no a todas las personas le dan la misma importancia al tema ambiental y consumo sustentable, si bien todos consideran que es importante, no todos lo hacen por su propio esfuerzo, manifiestan claramente que sería mucho más fácil si los locales o restaurantes donde consumen sus alimentos les proporcionan los medios o los incluyen en sus iniciativas de consumo sostenible y amigable con el ambiente:

Todos concluyen que es muy importante cuidar el planeta, desafortunadamente no hay la suficiente conciencia para hacerlo. Muchas personas son conscientes que se deben tomar medidas para cuidarlo, pero muy pocas hacen algo al respecto. Se sabe que es bueno reciclar, cuidar el agua, medir el impacto de los desperdicios, pero no se hace mucho.

Los entrevistados manifiestan que nada sirve que ellos como personas naturales se preocupen por cuidar el planeta y realizar acciones que estén dentro de sus posibilidades, si las grandes industrias no toman las medidas necesarias para mitigar su impacto ambiental en mayores proporciones.

En la investigación se evidencia que falta difusión de las pequeñas o grandes iniciativas que las personas están haciendo para mitigar el impacto ambiental producido por el consumo de alimentos y de esta manera, generar mayor conciencia en otras personas. La clave está en formar generaciones conscientes con el medio ambiente desde niños.

El focus group permitió identificar una asociación transversal en los 4 tipos de clientes identificados en la segmentación vincular, Lo cuatro segmentos identificados anteriormente tienen un grado de conciencia sobre el impacto medioambiental que produce el consumo irresponsable de productos, si bien no influye profundamente en sus decisiones de consumo de comida, si le agrega valor porque lo hace sentir mejor consigo mismo y con su entorno.

#### **4.8.8.1 Segmento de Clientes: El Ecológico**

Este tipo de clientes son afines a lo sustentable, su principal motor para tomar decisiones de consumo están basadas en productos o servicios amigables con el medio ambiente y su entorno. Estos consumidores son conscientes de los impactos ambientales que produce el consumo de ciertos productos y determinadas industrias, se identifican a través de los deseos de sostenibilidad, ecologismo y medio ambiente, ven como propuesta de valor productos y servicios amigables con el planeta que ayuden a revertir el impacto que se ha generado por el consumo irresponsable.

#### 4.8.9 Resumen de los 5 segmentos de clientes identificados a través de la Segmentación Vincular



##### 4.8.9.1 Clasificación de cliente según marca de competidores analizados

De acuerdo a los tipos de clientes identificados y los 5 competidores analizados podemos concluir los tipos de clientes que corresponden a cada marca, cabe aclarar que un mismo tipo de cliente podría ir a más de un mismo restaurante:

- Funcional: Oh Salad
- Bienestar: El Naturista / Oh Salad
- Apurado: Dominó / Subway
- Gozador: Dominó / Subway

## 5 Consumidor (Mercado)

Debido a los sostenidos crecimientos de tendencias emergentes durante los últimos años, el estilo de vida de las personas ha cambiado, los hábitos de consumo y el consumo de comida han experimentado grandes cambios, especialmente en América Latina considerada como una región con alto dinamismo económico.

Los consumidores están cada vez más preocupados por lo que comen, según Estudio Global de Nielsen sobre Salud y Percepciones de Ingredientes, cada vez son más los consumidores que modifican sus hábitos alimenticios motivados por sensibilidad alimentaria, alergias, deseo de mantenerse saludables o convicciones personales. El 59% de los chilenos vs 62% Latam afirma seguir una dieta especial que los limita o restringe de comida o ingredientes específicos<sup>44</sup>, esta ha sido una tendencia marcada en los últimos tiempos, se cree que cada vez es mayor la cantidad de personas que tienen conciencia sobre los efectos que las comidas pueden generar, como se pudo comprobar en la anterior investigación de segmentación vincular, donde se identificaron tipos de consumidores “conscientes” de los efectos de los que se come, entre los cuales encontramos el tipo de consumidores “Bienestar” que saben combinar la importancia de comer bien con disfrutar un buen momento durante la comida y los consumidores “Funcionales” que saben de la importancia de comer bien pero a la par quieren hacerlo rápido y práctico a la vez. Satisfacer las necesidades de ambos tipos de consumidores requiere de ingenio, innovación y rapidez, ya que el mercado de alimentos está en un cambio constante tanto a nivel país como internacionalmente, a razón de las diferentes regulaciones alimentarias y la diversidad de tendencias de consumo emergentes ligadas a la salud, lo animales, el planeta, la tecnología y el medio ambiente.

En el mismo estudio, los chilenos sobresalen como los que más siguen dietas bajas en sodio (36%), seguido de los mexicanos (35%), pero las bajas en azúcar (41%) y en grasa (40%) encabezan la lista del país. El 19% de los encuestados chilenos vs el 29% en Latam también

---

<sup>44</sup><https://www.nielsen.com/cl/es/insights/news/2016/Casi-6-de-cada-10-chilenos-estan-dispuestos-a-pagar-mas-por-alimentos-y-bebidas-sin-ingredientes-indeseables.html>

realizan dietas motivadas por convicciones personales como vegetarianismo (7%), flexitarianismo (4%), veganismo (3%), Kosher (1%) o Halal (1%).

Sumado a lo anterior, las empresas de alimentos están enfocadas en aumentar sus ingresos frente a estos grupos pequeños de consumidores especializados, si bien no es una tarea fácil, se sabe que hay una evidente oportunidad, debido al crecimiento de una generación joven que han manifestado ser más cuidadosos de su salud y de buscar mantener un buen estilo de vida, este segmento de la población presenta disponibilidad de mejores ingresos y mayor demanda de servicios.

Un reporte realizado por Nielsen afirma que la mayoría de los consumidores en los países de Brasil, Chile, Colombia y México quieren productos premium, en este estudio se identifican los detonantes del crecimiento al comprender los diferentes puntos de inflexión que impulsan las ventas de productos/alimentos premium o gourmet en esta industria, según reporte el 21% de los latinos no cambian sus hábitos de consumo para ahorrar, los consumidores buscan los mejores productos, sin importar que esto signifique pagar un poco más por ello<sup>45</sup>. En el mismo estudio, se identifica que los consumidores chilenos están dispuestos a pagar por productos premium para el consumo en el hogar debido a las restricciones económicas, las familias reducen sus actividades fuera de casa, así que se incrementan las compras de “placeres culposos” en casa, adicional a esto, la nueva Ley de Etiquetado ha ayudado a abrir grandes oportunidades para desarrollar productos más saludables”.

De lo anterior, se puede evidenciar que los consumidores están abiertos a comprar nuevos y mejores productos si la propuesta de valor concuerda con sus preocupaciones y necesidades, hoy existe una mayor demanda por alimentación de tipo saludable o productos más amigables con el planeta, pero que evidentemente no está siendo satisfecha en su totalidad.

---

<sup>45</sup><https://www.nielsen.com/content/dam/niensenglobal/latam/docs/reports/ESP%20Nielsen%20Consumer%20Report%20May%202017%20VF.pdf>

El estudio realizado en el 2017, liderado por Nielsen dio a conocer un poco más sobre los drivers de consumo de los chilenos, en las diferentes generaciones del país, este estudio buscaba saber qué tan dispuestas están las diferentes generaciones a pagar extra por un determinado producto o servicio, en las que se encontraron los siguientes datos: el 51% de los Millennials pagaría más por productos con altos estándares de calidad y seguridad, el 46% de la generación X pagaría extra por productos orgánicos o completamente naturales, el 51% de los Baby Boomers pagaría más por productos sustentables o amigables con el ambiente y el 33% de la generación silenciosa está dispuesta a pagar extra por productos con desempeño o funciones superiores al resto del promedio. En este estudio se concluye además, que para la población chilena en general, la recomendación de amigos o familiares es un factor clave para comprar productos o servicios premium asociados a estilos de vida saludable o comprometida con el medio ambiente<sup>46</sup>.

Para complementar la tendencia descrita anteriormente, la investigación de Nielsen denominada Food Revolution Latinoamérica, muestra que los consumidores latinoamericanos están cada vez más preocupados por los problemas de salud, buscan alimentos locales, frescos y orgánicos. El estudio evidencia las estadísticas claves de la población de América Latina: el 75% modifica su dieta para cuidar de la salud, el 80% selecciona alimentos que le ayuden a prevenir problemas de salud y el 62% está dispuesto a pagar un precio mayor por productos que los apoyen en sus metas de salud<sup>47</sup>. Los hallazgos encontrados en Chile detallan que el 70% buscan productos bajos en azúcar, 67% buscan productos bajos en grasas y 64% buscan productos frescos<sup>48</sup>.

Otro de los factores que afectan la industria de alimentos en Chile y por ende, el comportamiento de los consumidores es la Ley sobre Composición Nutricional de los Alimentos y su Publicidad, es evidente que los consumidores ya no tienen una actitud pasiva frente a la compra de alimentos, hoy exigen productos saludables y naturales, obligando a

---

<sup>46</sup> Reporte Nielsen Sobre Consumidores Pockets Of Growth 2017 Chile

<sup>47</sup> Nielsen Food Revolution Latinoamérica <https://www.nielsen.com/cl/es/insights/reports/2017/La-revolucion-de-los-alimentos-en-America-Latina-la-salud-es-una-prioridad-para-el-consumidor.html>

<sup>48</sup> <https://www.nielsen.com/content/dam/nielsen-global/latam/docs/reports/OnePageReportFoodRevolution2017.pdf>



las empresas a mejorar los beneficios saludables de sus productos. “El consumidor actualmente se está fijando en que no solamente hay que consumir un alimento, sino, un alimento que además nutre”.<sup>49</sup>

En el estudio mundial “Update May 2018” dirigido por Ipsos Knowledge Centre, dio a conocer que los consumidores interpretan los términos referencias: “sin ingredientes artificiales”, “100 % natural” y “saludable” como las tres asociaciones más comunes relacionadas al mundo de los alimentos. Las empresas con el objetivo de reforzar la confianza de los consumidores en cuanto a la seguridad y pureza de los alimentos y bebidas, cada vez están presentando en forma más clara los ingredientes, los métodos de producción y las cadenas de producción de sus productos<sup>50</sup>: Desde junio de 2018 entró en rigor la segunda etapa de la ley de alimentos, lo que convierte a Chile en el país más estricto en materia de etiquetado y publicidad de los alimentos de la región.

Otras de las tendencias del mercado que impactan significativamente el comportamiento de los consumidores son: en búsqueda de la naturalidad y consumo sustentable los cuales abordaremos a continuación:

-En búsqueda de la naturalidad: lo procesado no es malo per se, pero ya carga con una connotación negativa ante los consumidores, es clave entender qué entienden nuestros consumidores por natural<sup>51</sup>.

-Consumo sustentable: los consumidores cada vez están más interesados en la sustentabilidad, según cifras arrojadas por el estudio de consumo sustentable realizado en 2017 y liderado por la Fundación Chile: el 32% de la población analizada apoya la sustentabilidad. El 60% la desconoce pero está abierta al tema y el 31% después del precio/calidad, la considera el criterio de compra más importante<sup>52</sup>.

---

<sup>49</sup><http://www.t13.cl/noticia/nacional/ley-etiquetados-nueva-etapa-aumentara-cantidad-alimentos-sellos>

<sup>50</sup> Update May 2018 Ipsos Knowledge Centre / “Natural” What does it mean to consumers?

<sup>51</sup> Intel 2018: GLOBAL FOOD & DRINK TRENDS 2018

<sup>52</sup> Estudio de Consumo Sustentable (2017) Fundación Chile, Servicio Nacional del Consumidor y Ministerio del Medio Ambiente

La tendencia de la sustentabilidad en Chile, es importante abordar el segmento de los nativos sustentables, donde la realidad de estos consumidores es estar conscientes de la huella ecológica que dejan en el planeta, el “64% de los jóvenes son conscientes que tienen una oportunidad histórica para hacer un cambio positivo” y “58% de los jóvenes declaran tener más conciencia del impacto ambiental que las generaciones anteriores”<sup>53</sup>.

Otra de las tendencias del mercado que han modificado los comportamientos de los consumidores chilenos son las plataformas tecnológicas, la categoría de comidas (restaurantes) no ha sido ajena a la aparición de nuevas aplicaciones para pedir comida a domicilio, como lo mencionamos anteriormente, “Uber Eats”, “Pedidos Ya”, “Rappi” y “Glovo” contribuyen a mejorar el servicio delivery, facilitando a los consumidores tener todo tipo de comidas con un solo click desde su teléfono celular, todo esto, facilita la comercialización y la compra de comida, ofreciendo un sinfín de alternativas para los gustos de todos los consumidores que hacen parte de la tendencias de hiperconectividad, los consumidores están comprando en Internet y se mantienen atentos a lo que ofrecen las marcas en ese canal.

Si bien, el mundo digital trae beneficios para la comodidad de quienes compran, para los restaurantes la competencia se hace cada vez más difícil, debido a la gran aparición de nuevos locales y propuestas de comida, lo que los obliga a ofrecer productos ricos e innovadores, sin dejar de lado, la comercialización de estos, no solo en los locales tradicionales si no, a la par tener un fácil acceso desde el mundo digital.

De acuerdo a los resultados que arrojó la investigación segmentación vincular, los consumidores cada vez están más interesados en conseguir comida rica y saludable en poco tiempo y con facilidad, sumado esto, al momento de tomar la decisión de comer en determinado lugar, tiene gran peso las recomendaciones, experiencias o comentarios de otros consumidores, las cuales encuentran en las mismas redes sociales de los restaurantes o aplicaciones más conocidas como “Zomato” o “Trip Advisor”, en el cual también juega un

---

<sup>53</sup> Estudio “Nativos sustentables 2016” Trendsity Latam (1000 casos en AR, CH, CO, PE y MX)

papel fundamental las nuevas tecnologías, en este ámbito encontramos a los consumidores “apurados” y “funcional”.

Para concluir este análisis de tendencias, es importante ser conscientes que los gustos de los consumidores están cambiando más rápido que nunca, cuando se habla de innovación y comunicación, uno de los mayores desafíos es la velocidad, las empresas que sean capaces de responder rápido a los cambios en las tendencias son las que ganarán. Estas tendencias configuran el comportamiento de consumo, mostrando lo que impulsa a los consumidores, de esta manera, podemos inferir que las tendencias de alimentos saludables y naturales, la Ley de Etiquetados, las nuevas plataformas tecnológicas y consumo sostenible son las que están influyendo significativamente en los consumidores de la industria de alimentos en Chile.

## **6 Análisis FODA**

Con la herramienta FODA queremos realizar una revisión estratégica del análisis situacional, profundizando específicamente en los factores externos con el objetivo de identificar las oportunidades y amenazas que son de gran importancia al momento de proponer un servicio o producto con valor agregado para la industria analizada, que supla las necesidades y demandas de los consumidores y a la par, sea capaz de mitigar aquellas amenazas identificadas en el mercado que se moverá.

No se realizará análisis de los factores internos del negocio, dado que al finalizar el estado situacional, el cual fue una investigación sistemática y profunda de la industria, mercado, competidores y consumidores se concluirá con la oportunidad de negocio que se abordará con el Plan de Marketing, de acuerdo a las demandas insatisfechas identificadas y a las necesidades no cubiertas. Sabemos que tanto las fortalezas como las debilidades son internas del negocio, por lo que dado que dicho negocio no existe aún, no se mencionarán en este análisis.

### **6.1 Oportunidades**

A continuación se describen las oportunidades identificadas:

Existe una preocupación gubernamental, que se ha traducido en leyes como la de Etiquetados, por la alimentación saludable y la lucha contra la obesidad. Esto hace pensar que en el futuro podrían venir nuevas iniciativas que fomenten las alternativas saludables de alimentación en ámbitos como los restaurantes.

El país posee gran estabilidad política y económica, situación además de larga data y que no da muestras de cambiar en el futuro próximo. Esto genera un ambiente propicio para comenzar y desarrollar nuevos negocios.

Las personas tienen un nivel de preocupación por lo que comen más alto que nunca antes, con una creciente conciencia sobre los efectos que las comidas pueden generar en ellos y con interés por desarrollar hábitos saludables que les brinden mayor bienestar.

La mayor preocupación de las personas por la alimentación saludable planteada en el punto anterior, va acompañada de una mayor disposición a pagar por alternativas más saludables, sin ingredientes indeseables y de mayor calidad.

Si bien existen alternativas de restaurantes saludables, no se ha consolidado una propuesta que logre incluir a clientes que “no están a dieta”. En general, los restaurantes que venden una propuesta saludable se caracterizan por comida liviana y no necesariamente sabrosa.

Los chilenos tienen un alto grado de conciencia y valoración por el cuidado ambiental. Valoran las soluciones y/o empresas que muestran una preocupación genuina y, sobre todo, las que les facilitan el poder ellos tener comportamientos más sustentables. Este último es de suma relevancia, pues de nuestros estudios saltó que si bien todos, en general, tienen interés por cuidar el medioambiente, siente que hacen menos de lo que les gustaría por protegerlo debido a que “es muy difícil”.

La aparición de soluciones tecnológicas como “Uber Eats”, “Pedidos Ya”, “Rappi” y “Glovo” amplía el alcance de los restaurantes, pudiendo llegar a clientes a los cuales hasta ahora no llegaba, generando una gran oportunidad de crecer y ampliar las ventas sin tener que invertir en ampliación del tamaño de local o contratar personal para hacer los envíos.

Las herramientas tecnológicas disponibles en la actualidad permiten enriquecer la experiencia del consumidor, construyendo relaciones y entregándoles a esto la oportunidad de compartir sus experiencias de servicio.

Plataformas como “Zomato” o “Trip Advisor” y las Redes Sociales, permiten a las personas hacer evaluaciones de la comida y la experiencia con el restaurante. Éste es otro de los

grandes impactos en el ámbito tecnológico, donde las evaluaciones de quienes visiten un restaurante se ven amplificadas en audiencia y relevancia.

## **6.2 Amenazas**

A continuación identificamos aquellas condiciones del entorno que pueden poner el riesgo el éxito de un negocio:

La gran estabilidad económica y política del país lo han transformado en un polo atractivo para el desarrollo de negocios gastronómicos. Hoy en día existe una amplia oferta de alternativas de alimentación, desde franquicias de comida rápida con mucha presencia, hasta nacientes alternativas de alimentación saludable, pasando por múltiples restaurantes de comida extranjera (peruana, china, tailandesa, italiana, etc.). Es altamente probable que esta oferta siga creciendo con el tiempo, generando un mercado cada vez más competitivo con una creciente oferta de potenciales sustitutos.

El sector de alimentación tiene un alto nivel de regulación y fiscalización, lo cual conlleva altos niveles de burocracia y demoras en el proceso de apertura de un negocio. Adicionalmente, el incumplimiento en alguno de los puntos establecidos por las normativas del Ministerio de Salud puede implicar la clausura del local, por lo que este factor se transforma en uno de los de mayor relevancia de cara a generar un negocio sostenible en el tiempo.

El rubro de restaurantes es sumamente sensible al ciclo económico y tiende a tener el comportamiento de un bien suntuario, lo cual lo hace especialmente riesgosos en tiempos de crisis. Es muy común que ante períodos negativos en lo económico, una de los primeros ahorros se da en el ámbito del consumo en restaurantes.

La aparición de aplicaciones tales como “Uber Eats”, “Pedidos Ya”, “Rappi” y “Glovo” hace ver ampliada la cantidad de potenciales competidores, debido al efecto de acercar la oferta de los restaurantes a sectores que hasta antes de estas soluciones eran físicamente inalcanzables.

Si bien la aparición de plataformas como “Zomato” o “Trip Advisor” y las Redes Sociales representan una oportunidad, el permitir a las personas hacer evaluaciones de la comida y la experiencia con el restaurante también representa un riesgo cuando se comete un error, pues estas evaluaciones se ven amplificadas en audiencia y relevancia. Por lo tanto, si no se presta especial atención a la definición y control de procesos, estas herramientas tecnológicas representan un riesgo al potencial de crecimiento y ventas del restaurante.

## **7 Conclusiones**

La oferta de comida casera, comida rápida y comida peruana en locales tipo “picadas” es la tónica dentro del centro de Santiago. En cuanto a la oferta de locales de comida saludables, esta se muestra tímidamente, dejando vislumbrar pocos locales de este tipo. Esto permite evidenciar una oportunidad de mercado en esta industria, debido a que, como muestran los estudio que realizamos, existe una demanda de los consumidores por productos ricos, saludables y donde se pueda minimizar el tiempo de esperar para comer y maximizar el tiempo de desconexión dentro de sus jornadas laborales,

El análisis de las 7P de los competidores identificados, permitió obtener un diagnóstico preciso sobre la industria de restaurantes en el centro de Santiago y la carencia de una alternativa que junte la comida saludable con el sabor y espacio agradable. En función de ello, y de la demanda identificada por este tipo de solución, se toma la decisión de proponer un restaurante de servicio rápido y comida saludable. Esta decisión, se alimentó con una oportunidad de mercado y una oportunidad de producto, es decir: Alta demanda de un servicio específico vs una oferta acotada de dicho servicio.

Tras el análisis de las oportunidades y amenazas en el estado situacional, en con conjunto con el análisis de posicionamiento y la investigación de segmentación vincular, que permitió identificar un grupo de clientes con potencial de consumo y con una manifestación de una necesidad insatisfecha, se propone un restaurante de servicio rápido de comida saludable en el centro de Santiago. Esta propuesta irá dirigida específicamente al grupo de clientes



definido como “Los Conscientes”, específicamente a clientes que pertenecen al segmento “Cliente Bienestar”.

Adicionalmente, se identificó que existe un interés por el cuidado del medio ambiente junto con una percepción generalizada en determinado segmento de clientes, que el mundo empresarial, en este caso, los restaurantes no están haciendo todo lo que podrían hacer para disminuir el impacto ambiental, lo cual se ve reflejado en un manejo de desperdicios poco consciente y la escasa adopción de acciones sustentables. Todo esto representa una gran oportunidad para un restaurante que posea los valores que la gente está esperando y sea coherente con ello, en cada una de sus procesos: pre, durante y post la prestación de servicios de comidas.

En conclusión, tomando las oportunidades que surgen a partir del análisis situacional, se lanzará al mercado un restaurante de comida de servicio rápido “que hace bien”, es decir: comida saludable, amigable con el medioambiente y con un espacio que ayudará a conseguir la anhelada desconexión del trabajo. La descripción de esta propuesta, será detallada en el siguiente Plan de Marketing, en el que se desarrollará el planteamiento de objetivos a través de una formulación estratégica y una apropiada mezcla de herramientas de marketing para impactar al segmento de mercado identificado como grupo objetivo, de una manera eficiente y rentable para el negocio y la marca que queremos posicionar.


## 8 Bibliografía

- Christopher Lovelock, Jochen Wirtz. (2015), Marketing de Servicios: Personal, tecnología y estrategia. Séptima Edición. Pearson Prentice Hall, México.
- Gerald Zaltman (2003). Cómo Piensan los Consumidores.
- Keller, Kevin Lane (2008), Administración Estratégica de Marca (Branding), Tercera Edición, Pearson Prentice Hall, México.
- Ryan & Jones (2011) The Best Digital Marketing Campaigns in the World: Mastering the Art of Customer Engagement

## 9 Anexos


### 9.1 Anexo 1: Encuesta para identificar posicionamiento de las marcas analizadas:






A continuación, se muestra el instrumento de encuesta que se utilizó para recopilar los datos para el análisis de posicionamiento de las marcas, esta encuesta fue dirigida a personas que trabajan o trabajaron en el sector de Santiago Centro, se aplicó a través de internet, con la herramienta Qualtrics: [http://fenuchile.qualtrics.com/jfe/form/SV\\_eF1gc3MYUjX6Mwl](http://fenuchile.qualtrics.com/jfe/form/SV_eF1gc3MYUjX6Mwl):



Esta encuesta tiene por objetivo evaluar distintos aspectos del almuerzo en días laborales. Responderla te tomará como **máximo 5 minutos**. ¡Muchas gracias por tu respuesta!

0%  100%



Señala qué tan **similares** o **diferentes** son los siguientes pares de restaurantes del Centro de Santiago. La comparación con "IDEAL" hace referencia a qué tanto se parece cada restaurant a lo que para ti sería el lugar ideal para comer en tu horario de almuerzo.

	(1) Muy similares	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9) Muy diferentes
Dominó - Oh Salad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oh Salad - IDEAL	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dominó - Naturista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Naturista - IDEAL	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Subway - Dominó	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Subway - Oh Salad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dominó - Platón	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Subway - Platón	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Subway - IDEAL	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Platón - Naturista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Platón - IDEAL	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Naturista - Oh Salad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dominó - IDEAL	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Platón - Oh Salad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Subway - Naturista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

0%  100%

Arrastra las siguientes alternativas para ordenarlas en función de qué tan importantes son para ti a la hora de decidir dónde comer durante los días laborales.

- Comer algo rico.
- Comer dándome el tiempo de disfrutar la comida o el momento de desconexión.
- Comer algo que sea lo más sano posible.
- Comer en algún lugar donde pueda volver rápido a la oficina.

0% 100%



Selecciona tu género.

- Femenino  
 Masculino

Arrastra la barra para seleccionar tu edad.

18 23 28 34 39 44 49 54 60 65 70

Edad













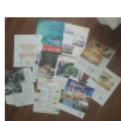
0% 100%




¡Muchas gracias por tu respuesta!












0% 100%

## 9.2 Anexo 2: Matriz de Segmentación Vincular

Grupo	Industria	Marco Muestral	Pregunta
1	Alimentos, Restaurantes, Healthy Food	Hombres y mujeres entre un rango de edades de 25 a 45 años, profesionales, oficinistas e independientes	¿Qué significa para ti el almuerzo?
Código	IMAGEN	DESCRIPCIÓN: ¿Que ve en la imagen?	ASOCIACIONES: ¿Por qué la asocia en el concepto a evaluar?
1.1		Una fábrica en hora de almuerzo, escena de una película donde suena el timbre para salir a almorzar.	Una hora de almuerzo, fábrica donde llegaron las doce del día y todas las personas salen a almorzar. Lo relaciono con la hora de almuerzo en la oficina, el almuerzo de lunes a viernes es una cosa y sábados y domingos es otra. De lunes a viernes, el almuerzo es hacer un break, para alimentarse por necesidad básica. Es necesaria la pausa en el día a día del trabajo para lo que viene en la tarde. Los fines de semana el almuerzo es más disfrute con amigos, cocinando, o pidiendo a domicilio.
1.2		Cubiertos, implementos de cocina.	Cocinar en la casa, porque me gusta, veo la cuchara de la ensalada, el tenedor para la parrilla, cuchara para la sopa, la espátula para limpiar los moldes. Los asocio para estar usándolos para una preparación, porque los fines de semana me gusta cocinar, me gusta cocinar para las demás personas, no para mí solo, invitar o visitar amigos y cocinar es mi mejor plan, me gusta estar metido en la cocina.
1.3		Alimentos de distintos tipos de la pirámide de alimentos, frutas, carnes, granos, aceites, cereales, vegetales y licor.	Pirámide alimenticia, con frutas, carnes, donde tu tienes las cosas básicas para que tu cuerpo este bien, lo asocio con almuerzo porque debe estar balanceado, que contenga frutas, vegetales, proteína, carbohidrato y postre. Un almuerzo sin postre no es almuerzo, podría ser el de la semana, pero el del fin de semana tiene que tener postre. Salud alimento balanceado, asociado a la salud. He tenido semanas con una mala alimentación y me ha pasado factura, por lo que hay que tener balance, he tenido problemas de salud: gástricos y colon por una alimentación no balanceada. Es muy importante para tener alimentación balanceada. Mi almuerzo en semana no es balanceado, de los 6 días de la semana, como 3 días algo rápido para regresar a la oficina. En semana como wraps, pasta, sandwiches. La decisión de ir a comprar almuerzo en la semana es en función del tiempo que tarde en llegar al lugar, que sea cercano, que sirvan rápido y todo fluya fácilmente, por eso termino siempre con un sandwich y una bebida, por eso en semana el almuerzo no es balanceado y no se disfruta. No da tiempo ni para el postre.
1.4		Una ensalada, comida saludable, es un plato balanceado. Porque tiene vegetales, proteínas, frutas. (Todos los colores)	Ciertos restaurantes, bowls algo que se volvió de moda, lo he escuchado porque son ricos, son ensaladas de tamaño grande y lo puedes preparar quieras, son sanos, en semana lo tomas como primera opción. Alimentación saludable.
1.5		Placer, postre, salida de la dieta, compartir postre es rico.	Posterior al almuerzo, no va con la cena, ni con el desayuno, es el paso final del almuerzo, recompensa del final porque comiste bien.
1.6		Comida italiana, sabor, sabores.	Me gusta la comida italiana, me gustan las pizzas en diferentes maneras, que tenga un toque de queso parmesano, me recuerda un almuerzo al que voy con frecuencia a la hora del almuerzo, cuando tengo tiempo en la semana voy a ese restaurante, me gusta porque como todo lo que me gusta, la imagen la asocio con el mejor restaurante, con mis restaurantes preferidos, cuando tengo el poder de decidir, a ese voy. Almorzar solo es triste, poder compartir la comida es lo mejor, porque hay que disfrutarla, evoca una sensación de estar con amigos. En el almuerzo de la semana se cocuoha en la oficina y los fines de semana ese almuerzo es la oportunidad de conversar con los amigos. El almuerzo lo asocio con conversar y compartir.
1.7		Familia, amigos, gente, conocidos, compañeros de trabajo, los veo como disfrutando, los veo felices, felicidad.	Compartir un plato, compartir un almuerzo con familia y amigos, domingos en la casa de los papás, cuando vivía con mis papás, casa de los abuelos, lleno de gente. El almuerzo en familia, como el momento principal de la semana para reunir a la familia. Domingo de almuerzo en casa de los papás.
1.8		Cocina, espacio para ser creativo, veo una cocina grande, donde cabe mucha gente comida y fogones.	Me encantaría tener una cocina así para inspirarme, hacer muchas cosas, quiero una cocina grande, con cajones, poder preparar un almuerzo con muchos ingredientes, con mucha gente. No me gustan las cocinas pequeñas, porque quiero cocinar con tranquilidad y espacio. Lo asocio con amigos el fin de semana, no me imagino en la semana teniendo tiempo para hacer eso.
1.9		Viaje, paisajes, lugares nuevos, escape.	Aviones que van muchas partes del mundo, a muchos sitios nuevos, hay costumbres, nuevos alimentos, cosas nuevas, me gusta probar cosas nuevas. Antes comía siempre lo mismo, después me día cuenta que probar cosas nuevas es rico, se abre la mente, el paladar, la comida te transporta como un avión o un destino. Antes era súper cerrado a probar algo nuevo, ahora me gusta tomar el riesgo de probar cosas nuevas. Un avión te lleva a probar muchas cosas nuevas.
1.10		Mar, descanso, playa, tranquilidad.	Me encanta el pescado frito, que rico es almorzar pescado, siempre que voy a Cartagena no me puede faltar el pescado frito en el quiosco del Bunny. Mezcla de vacaciones, mar, playa y pescado con arroz con coco. A mí el mar me encanta.
1.Collage		Invité uno amigos a mi casa a comer, yo iba a cocinar un plato fuerte, comida típica del país de donde soy, por supuesto tenía que tener postre, compartimos en mi casa, que tiene una cocina súper amplia, súper grande y el comedor está dentro de la cocina, uno va cocinando y va picando y los amigos van a lado, hay vino, aprovechando que estamos en Chile y en el almuerzo compartiendo contando historias del día a día, planeamos un viaje y ese viaje fue al mediterráneo, aprovechamos el nuevo destino de una aerolínea y fuimos a viajar, allá probamos muchos tipo de comida: italiana, francesa, española. La pasamos genial, súper divertido todo, se acabó el viaje, llegamos al trabajo, de nuevo al día a la oficina y luego tocó tratar de volver a comer de forma equilibrada, regresamos la rutina de volver al día a día y almorzar a medio día y deprisa.	2, 4, 5, 6, 9, 10 / 1, 8, 7, 3











2.1		Niño pequeño de 4 años comiendo una hamburguesa, es gigante para su tamaño se ve con ansias de comer, niño no latino, quizás americano por la comida.	Una hamburguesa puede ser un almuerzo no tan saludable para un niño tan pequeño, hay que generar conciencia de lo que debe ser un almuerzo sano, que la comida chatarra no se vuelva parte del almuerzo y ese hábito de comer saludable y balanceado debe aprenderse de niño, una hamburguesa no es mala, porque es rica, pero no comería tan seguida.
2.2		Una mujer que señala a alguien, sonriente, feliz, tiene vida feliz, alegre, satisfecha, se ve delgada, como cuando señalas algo y dices estoy feliz, lo logré.	El almuerzo debe ser un momento de bienestar, de estar bien, de compartir bien, parece que la persona estaba haciendo hace tiempo una dieta y después de lograrlo, le demuestra a alguien que es saludable, bajé de peso, estoy feliz y tu también lo puedes. Calidad de vida, alimentarse bien, el almuerzo es fundamental para el día aunque digan que el desayuno.
2.3		Una pareja compartiendo un postre, después del almuerzo, ambos están felices, satisfechos, ella muestra sin temor lo que come con su cuchara, se ven contentos y felices	El almuerzo para mí es un escenario para compartir con otra personas, cuando almuerzo solo, es tedioso, cuando almuerzo con amigos, pareja, familia es un excelente escenario para socializar, yo los veo felices después de el almuerzo, compartiendo un postre, momento feliz ,tranquilo, relajado, satisfacción después de comer algo rico, el almuerzo es social el desayuno solo esta bien, pero el almuerzo debe ser al menos con una persona, almorzar sola no disfruto la comida igual, como más rápido, no saboreo, no me detengo a compartir la experiencia, almorzar sola, prefiero no almorzar, comer algo rápido mejor, almorzar sola no voy, a no ser que este en la casa frente al tv para escuchar ruido, jamás me sentaría sola a un restaurante es como ir al cine sola.
2.4		Plato con ensalada, aceitunas tomate, cebolla habichuela, perejil aguacate, verduras, saludables, trozos de atún, tomate condimentos, imagen fresca, natural, me dan ganas de comer, plato sencillo pero rico.	Puede ser un buen almuerzo, una porción de ensalada es un buen almuerzo, las personas creen que una ensalada debe tener papas, arroz plátano y una ensalada es un almuerzo maravilloso porque tiene de toda una mezcla de vegetales, proteínas, un almuerzo sano. Un momento rico, un plato rico para almorzar, una buena opción de almuerzo.
2.5		Una señora de 70 años, sonriente a pesar de la edad, se ve radiante con sus arrugas per linda, señora de edad, pero saludable, me encantaría ser como ella a esa edad se ve muy bien.	Si yo me alimento bien y le dedico tiempo al almuerzo, el almuerzo no hay que saltárselo, ni por tiempo, ni por trabajo, ni porque no puedo, es una comida fundamental para llegar a estar como está la señora hay que comer bien. yo quiero llegar a ser como ella, una viejita saludable, sonriente, plena y feliz.
2.6		Una niña que se está comiendo un postre con culpa a escondidas, sin que la vean, con vergüenza de que se come ese postre como estuviera haciendo algo malo y no lo es, expresa temor, vergüenza, culpa, come tartaleta de yogurt con cereza o frutillas.	Después del almuerzo uno dice me hace falta un postre, un dulcecito, antoja un postre y no es malo, puede ser para compartir y no es malo, la alimentación y el almuerzo hay que disfrutarla, no sentir culpa por los postres después del almuerzo, si se quiere comer postre, se lo tiene que comer.
2.7		Pote como de la ensalada que se lleva a oficina con zanahoria, apio, tomates, habichuelas, habas, verduras saludables.	A veces es un almuerzo rápido que uno puede hacer para llevar a la oficina, una manera práctica de almorzar, alimentación saludable, fitness, ejercicio, dieta.
2.8		Un batido de frutos verdes, pepino, apio, kiwi, espinaca para que le de color, espeso batido de verduras y fruta.	Hay gente que piensa que un batido es un almuerzo, hay gente que hace dieta tomando solo eso y no es un almuerzo, puede ser un complemento, pero es la moda de almorzar con eso, cuando te matas de hambre, he conocido gente que baja haciendo dieta con batidos, jamás lo haría porque estaría descompensada.
2.9		Una mujer joven de aproximada 30 a 35 años señalando yo pude, después de un proceso de una dieta, cara de satisfacción después de una dieta me siento bien, mira como estoy, estoy divina, me encanto, ella después de su proceso.	Si tú almuerzas bien, puedes llegar a un peso saludable, el almuerzo es fundamental en las dietas ,a veces no le prestamos la atención a lo que comemos, porque decimos hoy como ensalada pero mañana me desquito y así no es hay que comer balanceado, mantener el equilibrio para no enloquecer el metabolismo. Bienestar, belleza, satisfacción, salud, fuerza de voluntad, en que si se puede.
2.10		Una mujer de 28 a 30, tomando vaso de leche vegetal, dientes lindos, bastante bien, sonriente.	Toma algo saludable, rico que alimenta, da satisfacción y gusto, cuando uno come algo que le gusta.
2.Collage		Había una niña que cuando era pequeña le daba mucha comida chatarra, pero con el paso del tiempo probó otros alimento saludables, que puede cambiarlos y hacerlos atractivos para alimentarse bien, más la suma del ejercicio y hábitos saludable, almuerza con postres sin culpas, comparte buenos momentos con personas, hacen que tú calidad de vida al final de los año te veas y te sientas mejor.	1,3,9,2,10,5 / 4,8,8,7



3.1		Pastas, albahaca fresca, zapallo italiano, tomates frescos.	El almuerzo es la comida más importante del día, no ceno en la noche, solo como un snack, me gusta comer bien en el almuerzo, pero que sea práctico y sabroso. La pasta es fácil de preparar y lo que la acompaña es relativamente natural, como vegetales frescos. Se puede mantener el equilibrio con un poco de carbohidratos y vegetales frescos. Es algo que estaría comiendo, no tendría culpa de comerlo. Lo asocio con Italia, la buena vida y la filosofía italiana de que ellos se sientan a comer como un ritual, no son como los americanos que comen al paso, los italianos se toman su tiempo para hacer de la comida un ritual.
3.2		5 fotos de posibilidades de pollo asado, trutos cortos, rebosados, a la plancha, a la parrilla, pollos hechos al horno.	Me gusta comer pollo, encuentro que es carne versátil, la imagen muestra que es algo que puedo comer todos los días, porque se prepara de diferentes maneras, buen costo/beneficio, ese pollo me recuerda viajes de otros países porque en todo el mundo se come pollo, de diferentes maneras, en Colombia arroz con pollo, USA es pollo frito. Comida de mamá que te hace bien, pollo asado los domingos, comería pollo todos los días.
3.3		Molde, pollos papas, algunas cosas no identificadas, hierbas y eso me remite a las cosas que me gusta. Cuchara, tabla de madera, romero	Me recuerda de las cosas que yo cocino, me parece práctico de hacer, trutos de pollo, papas largas, echarlas al horno, no tengo tiempo ni paciencia de cocinar todos los días, procuro alcance para todos los días, que no delicia, cuando cocino para llevar comida al trabajo intento cocinar cosas que me den para todos los días. Depiendo de la fiejora, congelo para llevar si es necesario, me canso cocinar y comer siempre lo mismo. A veces como afuera porque salgo en la noche y no tuve tiempo de ordenar mi comida el día interior.
3.4		Fila de cuatro panqueques verdes, crepes, con queso ricota, champiñones y rúcula, plato bolsa de papel. Almuerzo creativo, diferente, me remite a algo que comería en unos de esos café modernitos.	Lo compararía en un café moderno, con amigas, si lo veo en un café lo compro, no es un café donde venden café, pero tampoco es un restaurante, ofrecen menú, uno va por la experiencia, por la comida diferente, algo por lo que valga la pena tener que pagar un poco más.
3.5		Mujer, asegurando bolsa de papel, con pimientos, plátanos naranjas, lechuga ella se ve feliz con una sonrisa con su vegetales	Placer no solo de cocinar pero de comprar los ingredientes para preparar la comida, prepara la comida con ingredientes sanos, frescos, preocupación en comer en bien y la felicidad de ella me transmite algo de comprar varios vegetales, ir al feria es un ritual que incorpora en tu vida, ritual de ir a la feria, lo hago 3 a 4 veces al mes, disfrutas ir a la feria, no lo tomo como obligación sino como placer.
3.6		Tabla de frío, con carpacios de carne, algo con queso, unos berros y tartar de camarones en un plato bien decorado, con un poco de aceite	Cuando yo cocino y tengo que salir a comer me gusta optar por una comida liviana, que esa poco fancy, un poco chic, pero me pasa la idea que es fresco, que no estaría comiendo pasado, no porque como en un restaurante tengo que comer algo grasoso, quiero algo fresco. Para mi el almuerzo tiene que ser fresco, hay momento para pizza, para papa frita, pero el almuerzo es el principal del día, por eso quiero comer bien a medio día, en la tarde ceno chatarra porque comí bien en el almuerzo.
3.7		5 platos, de algo que yo resumo como arroz con porotos o carne molida, no comida fresca, no es ensalada es una comida casera, dos tazas de café, dos vasos con agua, manos y celulares papeles, mitades de personas.	Por más que tenga mucho trabajo en algún momento paro para comer, no significa que pueda desconectarme de las cosas que están pasando del trabajo, aprovecho la hora de almuerzo para hacer trámite del celular, mientras almuerzo hablo con mi madre, no se comparte un buen momento porque se almuerza con el celular. Lo que pasa cuando almuerzas con compañeros de trabajo. Está interrumpiendo el día de trabajo por el almuerzo, se sale del escritorio para comer, pero no dejas de trabajar.
3.8		Pequeño canasto con 3 huevos crudos, algo que creo que es un omelette.	En caso que no tenga tiempo de cocinar, el huevo para mi es como el pollo, es una base de la alimentación, es llenador porque tiene proteína y me gusta preparar recetas nuevas, un huevo cocido, desde un ingrediente simple se hizo algo elaborado y que se hizo en casa o en un restaurante de todos los niveles a cualquier hora del día se puede comer.
3.9		Botella de vino tinto.	Cuando estoy trabajando me gusta tomar copa de vino a la hora del almuerzo, acompañar la comida con copa de vino es para relajarme, quizás de ese almuerzo puedo sacar una siesta para descansar, es el concepto del buen vivir, no solo comer al paso, cambiar el concepto de solo almorzar por alimentarme, sino, por algo que disfruto.
3.10		Tabla con 6 tipos de queso y unas uvas, tabla con baguette, con pan cortado, plato de sopa, cuchara y una servilleta, olla con vegetales que parece cebollas y berenjena y una postre	Variaciones que uno puede comer en el almuerzo, pan, queso, sanduche, puedo comer sopa de cualquier cosa que me quedaría bien y quedo feliz, olla con vegetales, todo lo que coma acá pienso que estaría comiendo bien, sano, equilibrado pero rico. Comer sano y rico no tiene que ser aburrido. Asocio con el buen vivir, el concepto que la comida no solo es alimento, la gente lleva estilo de vida fitness donde la comida es obligación, como el shake que no tiene el sabor de los alimentos, comer sano en realidad no es limitante a comer rico, comer equilibrado como grasas, vegetales, proteínas, carbohidratos, soy el tipo de persona que come bien y fresco, pero no soy de dietas, no me limito, pero me gusta saber que como cosas variadas con los nutrientes que necesito.
3.Collage		Cena de navidad de domingo en grupo, pero que no sería una cena solo para mí, sino para amigos, me voy al principio comprando vegetales, huevos, montando las entradas con el pan y con el queso, picoteos. Al mismo tiempo dejaría el pollo asando porque demora mucho, prepararía cosas más simples como tallarines, tablas frías, cosas que van al horno y que la gente llegue solo a servir a los platos, con acompañamiento de vino. Cocina grande para mis amigos. La comidas manera de demostrar amor y que quiero a las personas. Finaliza comiendo y descansando. No pienso en lavar la loza.	4,8,9 / 1, 2, 3, 5, 10




















4.1		Una galaxia, observatorio, el cielo, algo divino	El almuerzo es algo sagrado y en la antigüedad veían a los astros como los dioses, porque para mí el almuerzo es algo innegociable que debo hacer todos los días, no lo negocio porque me da energía para seguir trabajando, para tomar impulso.
4.2		Dos personas en un sillón sonriendo tomando un café	Porque me gusta salir con mis colegas de trabajo a almorzar y compartir un rato diferente a lo que vivimos todo el día en la oficina, es el momento para compartir, te desconectas del trabajo, salen de temas del trabajo pero tratamos de evitarlo, queremos dispersión, hablamos temas banales para oxigenar el cerebro.
4.3		Una mujer fitness, saludable con cuerpo bello.	Porque en el lunch trato de alimentarme saludable para tener un cuerpo fitness, un cuerpo saludable, porque sale de tu alimentación saludable. Salud, energía, con una vejez tranquila.
4.4		Una mujer haciendo yoga, es un lugar para hacer ejercicio sobre un colchoneta, la mujer está centrada.	El almuerzo me da energía para ir hacer ejercicio todos los días, todas las comidas, el almuerzo es básico, nunca paso sin almorzar, aplazo la hora de almuerzo pero siempre almuerzo.
4.5		Cerebro, tipos de pensamientos, gráficos de números, creatividad, lenguaje, inteligencia emocional, memoria comprensión.	Para mí el almuerzo es un momento para despejar mi mente de cosas laborales, aunque sea inevitable pensar en trabajo, en el almuerzo salen ideas de mejorar cosas, espacio de relacionamiento, donde no es tema de tensión el trabajo. Socializar con personas y tratar cualquier tema, sea desde el tema más profundo hasta el más banal.
4.6		Carbohidratos, una avena con semillas.	Es fundamental tener carbohidratos, me da mayor energía, se que lo hace y eso me da ánimo para hacer el resto de actividades del día, algo emocional con mi niñez y mi hogar porque es un carbohidrato que asocio con el arroz, que era algo que consumía de niño, desayuno, almuerzo y comida.
4.7		Plantas, frutos secos, platos y arvejas.	Lo tomo con verduras que son necesarias para completar el almuerzo, pero las odio y no me gustan, aun así las como, porque son necesarias, no me gustan las verduras pero las como. Las como por alimentación, porque se que las necesito. La asocio con las mujeres que creen que solo comiendo ensalada en el almuerzo van a adelgazar, porque luego comen en la noche, chanean después de comerse un ensalada y tienen que comer equilibrado y ejercitarse.
4.8		Endoscopio con manos.	Por la salud, para mí la comida es fundamental para estar completamente sano.
4.9		Proteínas carnes de todo tipo, mariscos, embutidos.	Porque es fundamental que mi almuerzo tenga proteína, no concibo almuerzo sin proteína, para mí, esa cosa naturista sin proteína de carne no va domingo, no transo la carne, necesito pollo o carne, no que sea vegetal.
4.10		Postre, canela en un recipiente redondo, sobre mesa con dos frutas y una toalla.	Normalmente los almuerzos vienen con postres, pero no me gustan, los evito porque tiene mucha azúcar y va en contra de la alimentación descrita anteriormente de vida saludable, viejo feliz con energía y cuerpo fitness. Fruta no es postre, no me gusta comer dulce al final del almuerzo, comería fruta preparada o gourmet, no consumiré todos los días.
4.Collage		La hora sagrada del almuerzo, Pepe Pérez con María se fueron a almorzar y mientras comían un típico almuerzo en el trabajo conversaron sobre qué querían en cuanto a su vida próxima de salud, divagando por varios temas querían tener una vida saludable y fitness, llegaron a la conclusión de evitar tipos de comida "mala", decidieron comer bien, se dedicaron a hacer ejercicio y lograron una salud extraordinaria hasta viejitos, con un cuerpo envidiable para la gente.	7, 8, 9, 10 / 3, 1, 2, 4, 5, 8

5.1		Es una imagen que refleja placer, satisfacción	Porque cuando uno almuerza se siente así... satisfecho y feliz
5.2		Es una familia regresando de un piquic o algo así, están contentos, es un buen día en familia	El almuerzo es un espacio en el que se comparte en familia
5.3		Es una mujer bostezando, tiene sueño	La relaciono con el almuerzo porque por lo general después del almuerzo da sueño (risas)
5.4		Es un plato de comida saludable, no hay carne, todos son vegetales, son los complementos, no es un plato de comida completo... algo le falta	Porque busco almuerzos que tengan esos alimentos porque me gustan
5.5		Es una mujer con piel muy saludable, muy tranquila	Porque es el efecto que genera el almuerzo, si uno no almuerza el efecto es totalmente contrario... se vería enferma, cansada
5.6		Es el cuerpo humano por dentro, los órganos, es muy gráfico	Porque considero que es algo importante para que el funcionamiento del cuerpo sea correcto
5.7		Una pareja como compartiendo, tienen un rato ameno	Porque el almuerzo es una oportunidad para compartir, para socializar
5.8		Es una mujer con una muy buena figura, está feliz, muy natural	Porque el almuerzo es muy importante y si te saltas ese tipo de comida el metabolismo se vuelve más lento
5.9		Veo a una mujer con una pesa y comida y los ingredientes son saludables, ella se ve también muy saludable y feliz	Porque muchas personas cambian una cosa por otra, es importante tener un balance entre el ejercicio y la comida y no saltarse ninguna. Hay que tener el tiempo para comer y para hacer ejercicio
5.10		Es una mujer feliz	Porque a mi almorzar y comer me hace muy feliz, la imagen es muy expresiva
5. Collage	No hay Collage	Sandra era una mujer muy saludable y tranquila pero un día un compañero de la oficina se dio cuenta que ella se saltaba las comidas con el fin de bajar de peso. El compañero le empezó a explicar de los efectos que tiene saltarse las comidas y que no es la mejor forma de obtener resultados. También le mostró las consecuencias: sueño, bajo rendimiento. Le mostró la importancia de las comidas saludables y de todo lo que le ayudan al organismo, además del placer de alimentarse bien y del balance de tener una buena alimentación y de hacer ejercicio.	












6.1		Un lugar, para comer, compartir, agradable.	Restaurante, lo asocio con comer, compartir, amigos, familia, buena comida.
6.2		Una familia, preparando alimentos, buena oportunidad para compartir tiempo, conocer gustos de las personas que quiere, reír, pasar bueno.	Una familia, preparando alimentos, buena oportunidad para compartir tiempo, conocer gustos de las personas que quiere, reír, pasar bueno, cariño, un buen recuerdo, cocinar con la gente que quiere, es entretenido te llena.
6.3		Un grupo de amigos, compartiendo alrededor de una buena copa.	Cuando se comparte una buena copa, una buena comida, se pueden desestresar aliviana de un día pasado
6.4		Buena comida, verduras al horno, se ve rico, saludable, te apetece comerlo, buena comida gourmet.	Suelo comer esta clase de comida al almuerzo, Italia, fresca.
6.5		Papas, tubérculos fritos, se ven ricos, para acompañar el almuerzo remolacha, camote, yuca frita.	Suelo acompañar mis almuerzos con frituras, para acompañar mis ensaladas o pastas cuando llevo eso al almuerzo.
6.6		Verduras.	Me gustan las verduras, no como carnes al almuerzo, solo como pavo y pollo a almuerzo, mi almuerzo es pavo, pollo, verduras y ensaladas, así preparo mi almuerzo, cilantro que le agrego a la sopa, saludable.
6.7		Verduras, tubérculos, puré de frutas manzanas	Saludable, todo lo que veo en la imagen me encanta y lo utilizo al día a día cebollas, coles de bruselas, brócoli, tomate, suelo preparar ensaladas, verduras cocidas, cremas verduras, salud, fresca, buena comida.
6.8		Plátano durazno y kiwi	Soy alérgica al kiwi no lo puedo comer, muchas veces después del almuerzo como fruta, el almuerzo es muy importante que tenga sopita, preparar plato de fondo, verduras arrocito, pollo y frutita, postreito y algo de jugo salud, buena comida, mi casa, mi niñez siempre después del almuerzo hay fruta.
6.9		Postre, waffle frutos rojos, orden de de imágenes de acuerdo al ciclo del almuerzo al postre.	Media hora 40 minutos para almorzar, casi dos horas para almorzar, normalmente llevo mi almuerzo el 80% salgo a restaurantes y compartimos todos los consultores
6.10		Jugo naranja	Amo jugo de naranja, siempre debo tener mi almuerzo, un jugo natural, sino, agua fresca es mi sobremesa, ese es mi almuerzo ideal.
6.Collage		Una familia el fin de semana querían hacer algo en casa, resulta que se pusieron a preparar comida, estaban los tíos reunidos en otra casa, y se preguntaron porque mejor reunirse toda la familia, se juntaron todos en un restaurante, pidieron de entrada fritos, luego verduras cocidas y plato de fondo, verdura más elaboradas con jugo de naranja y de postre unos panques de frutos rojos y frutas para los niños, compartieron una buena comida y comieron algo rico.	1,10, 5, 2, 3, 4, 6, 7 / 8, 9

7.1		Familia feliz, disfruta del momento.	Ligado a compartir en familia, mi familia disfrutamos la hora del almuerzo, reunión, puntos encuentro, dos veces a la semana, productos del mar.
7.2		Grupo de empleado de un restaurante comiendo en su hora de almuerzo, me desconecto, compartir descansar, explayarse con otras personas compartir	Es una acto social, no solo familiar, queremos almorzar.
7.3		Una manos sujetando un estetoscopio.	Salud, básicamente salud, el mejor medicamento es la comida, influye la mala alimentación, en el uso de medicamentos, pueden presentarse muchas curas de los alimentos y enfermedades se pueden producir por una mala alimentación.
7.4		Dos personas haciendo ejercicio.	Para mi el almuerzo supone energía, para lo que resta del día, sin el almuerzo no podrías continuar, desayuno y almuerzo los más importantes, a mi cuando hacia mas ejercicio y me alimentaba mejor, no concentro, dejar de comer mierda, no picoteo, papas fritas.
7.5		Ingredientes materia prima, bodegón de verduras, hortalizas.	Me gusta comer hortalizas, verduras, por las importancia que se le debe dar a elegir los ingredientes, comida saludable.
7.6		Dos zanahorias, una manzana y un trozo de jengibre sobre una mesa.	Por el mismo tema, ingredientes para un almuerzo, tiene que saber bien, hay gente que no sabe lo que come y de donde proviene, denominación de origen es importante saber que se está usando y me gusta saber de dónde vienen las cosas que como o preparo.
7.7		Cocina, comedor, barra, bien decorado, parece ser un hogar, es un hogar una casa.	En una sola palabra hogar, almuerzo, puedes estar afuera o adentro, para mi el almuerzo es importante, hogar, un esfuerzo por acomodar nuestro hogar a este acto de almorzar es un ritual, almuerzo sea bueno dos cosas fundamentales, bienestar, estar con la gente que quieres, hogar o restaurante, buen comida, entorno y comodidad.
7.8		Una persona cocinando.	Hombre moderno, algo actual, que es lo que soy.
7.9		Preparación con recetas y resultado de lo preparado	Un almuerzo, Hacer una receta y al haber una foto succulenta me da la percepción que hay algo sano, para preparar sin mucho esfuerzo
7.10		Selfie, pensar que está en un lugar nuevo, comiendo algo desconocido por el	El almuerzo tiene que ver con el paladar y el paladar es el gusto, es un sentido, experiencia nuevas, experiencias, creo que la imagen refleja experiencias
7.Collage		Comienza en la tierra, en los ingredientes, para cocinar una comida rica con sabor, poder compartir las experiencias, tu hora de almuerzo con la familia, lo que te da salud energía.	4 y 3 /restantes

8.1		Cocina con todos los electrodomésticos que se necesitan para hacer un almuerzo, horno, lavaplatos, alacena.	Creo que es donde parte un almuerzo, sea en tu casa o restaurante debe tener un espacio para prepararlo, cómodo, seguro, limpio, siento que tiene que haber una hora de cocinar, físicamente necesitas un lugar donde picar, donde cocinar que ahí está, alimentos para cocinar.
8.2		Comedor, mesa montada con platos, copas, todo listo para servir el almuerzo.	Es un lugar donde uno debería comer, el comedor es para almorzar, para desayunar, está montada de forma que fuera un almuerzo, porque tiene sillas para uno sentarse a comer tranquilo, tranquilidad para almorzar, buena mesa, que si está así de bonito como en la foto, están los cubiertos, así de rico debe estar el almuerzo, un entorno estético, mi familia porque es un comedor grande parecido al de mi casa.
8.3		Familia unida, felices.	Asocio porque tengo una mesa grande, servida entonces asocio que es mi familia en una mesa, familia, comida, unión, recuerdos del comedor grande en casa donde nos sentamos todos almorzar, desde que estuviéramos todos en casa, cada vez que voy Alegría, estabilidad, agradecimiento.
8.4		Bebé aprendiendo a comer, sucia, come con la mano,	El momento de almuerzo en familia con mi nieta en su comedor, aprendiendo a comer, la más pequeña de la familia es la que nos ha unido y que todos aprendimos a comer de esa forma, se divierte en la forma que está comiendo porque no llora, plato vacío, le gusta comer porque está tranquila.
8.5		Mar, playa, arboles palmeras, arena.	Para mí el mar es tranquilidad y el momento del almuerzo es el momento de tranquilidad del día, descanso, tranquilidad, descanso en el momento de comer.
8.6		Una persona en una cocina, comiendo de pie, solo, con muchos utensilios de cocina alrededor	Me veo muchas veces así, porque es algo que no me gusta, no me gusta comer solo, ni de pie, ahí hacen las dos cosas que a mí no me gusta.
8.7		Mujer, con cara de dolor, apretándose la sien.	Porque si yo no almuerzo, me da dolor de cabeza, si no almuerzo a la hora que es, pero estaré con dolor de cabeza, si o si es importante, el almuerzo, es el alimento del día, en donde se que tengo que sentarme a comer, con tranquilidad, es el momento de pausa.
8.8		Un queso, brócoli, lechuga, huevo, mariscos, pescado, champiñones, naranja leche	Creo que hay un conjunto de alimentos como bien dije es muy importante el almuerzo, debo comer saludable para que no me duela la cabeza, momento de pausa, tranquilidad que busco del almuerzo que básicamente lo que no tiene que comer alimentos saludables a una buena dieta
8.9		Silüeta de un hombre, aparato digestivo, estómago etc.	Pienso que necesitamos almorzar, tener buena alimentación para tener una vida saludable, para que nuestro sistema esté funcionando, porque la foto se ve que está bien.
8.10		Corazón rojo, con una línea de latidos del corazón	Vida, línea en movimiento no en línea recta, para tener una vida saludable, tener un corazón fuerte después de una buena alimentación, evitando dolores de cabeza, sentándome en un buen lugar o preparado la comida en una cocina me permite disfrutar del momento, del almuerzo me va dar para cuidarme y tener una vida sana.
8.Collage		En mi vida donde tengo una cocina, que se asocia con mi vida personal y laboral porque trabajo en una entonces tengo una cocina donde preparo uno alimentos para mi familia y para mí, para podernos sentar en una buena mesa, con alimentos saludables y nutritivos, para tener una buena alimentación comer rico y de esta forma voy a tener una vida sana y un corazón contento para mí es el momento del tranquilidad y de paz.	5, 9,10, 4, 2, 3, 7 / 8,8,1

9.1		Una doctora	Porque la alimentación es la base para la buena salud, por lo que una doctora es una buena fuente de información para hablar del almuerzo.
9.2		Una mujer trotando	Porque el deporte es el complemento perfecto para una buena alimentación
9.3		Posiblemente un sistema nervioso central	La alimentación repercute en todos los niveles del cuerpo y mente.
9.4		Un almuerzo de restaurante	Los restaurant son diversos y tienen muchas especialidades, los hay también especialistas en comida saludable.
9.5		Las etapas de la vida de una persona desde que se es niña hasta que envejece	El alimento nos acompaña toda nuestra vida, y es clave para nuestro desarrollo
9.6		Una cocina estilo americana	Hay muchas opciones para almorzar, la principal y más barata, es cocinarse a uno mismo.
9.7		Una joven comiendo vegetales	Los alimentos vegetales son las principales fuentes de nutrientes para el ser humano, además, normalmente se le asocia con comida más saludable
9.8		Una mujer meditando	Representa el equilibrio, mantener una dieta equilibrada es muy importante, así como equilibrar cuerpo y mente.
9.9		Una persona fuerte y sana	Para mantenerse sano y fuerte el alimento es fundamental, así como también el ejercicio
9.10		Una persona que está haciendo una dieta o se restringe de cierto alimento	Hay alimentos que pueden tratar de evitarse o reducirse para tener una alimentación más balanceada de manera de evitar enfermedades como la diabetes u otras asociadas.
9.Collage	No Hay	Estaba teniendo problemas de sueño y nervios, por lo que fui a ver a mi doctora, quien me dijo que se debía a un desequilibrio alimenticio. Para lograr el equilibrio debía hacer más deporte y alimentarme mejor, restringiendo ciertas comidas dañinas. Con esto iba a poder estar más saludable y fuerte, por lo que llegué a casa y me cociné un plato gourmet de productos del mar. Además le cociné a todos en mi familia para que también tuvieran mejor salud.	El primer grupo se asocia con el bienestar y la salud, mostrando importancia del equilibrio alimenticio como parte necesario para nosotros



10.1		Raíces, sabores de la tierra, nuevos sabores, mezclas, colores, formas.	Me gustan que los almuerzo tengas muchos sabores y colores y que sean poco convencionales, sean diferentes, las raíces hacen la diferencia y su sabor va variando según la preparación. Orgánicos, sin químicos, sin preservantes, saludable, buenos para la digestión.
10.2		Ceviche, cebolla morada, sabores del mar, jugosos, cocidos al limón, sabor limón	Me gustan sabores nuevos y diferentes, ceviches cocidos al limón, con sabores tienen sabores convencionales, no me gustan las cosas químicas, me gustan que los sabores resalten. Porque mantiene el sabor original.
10.3		Muchos colores, vegetales de la tierra, frutos, hortalizas	Me gustan almuerzos con colores y sabores, como la cebolla morada y champiñones, la lechuga que es buen acompañamiento y la berenjena que sabe diferente dependiendo de la preparación, algo que mezclo y dependiendo de las mezclas tendrá varios sabores diferentes.
10.4		Azúcar refinada	Siempre evito azúcar refinada por tema de salud, pero no consumo azúcar refinada en mis bebidas, pero se que como azúcar refinada preparada en otros ingredientes.
10.5		Platos gourmet, ingredientes desconocidos para mí, vegetales, y frutos del mar.	Si tengo la oportunidad de ir a un lugar donde haya variedades para almorzar, siempre escojo la opción de menú que no conozca o no haya probado. La cantidad de colores que tiene.
10.6		Comida rápida, hamburguesa	Cuándo se me pasa la hora del almuerzo en la oficina, la opción es comer al rápido en menos de una hora y la mejor opción es ir a un restaurante de comida rápida y voy por una hamburguesa italiana que trae palta, tomate lechuga y mayonesa, pero igual sigue siendo comida rápida. Como hamburguesa porque perdí la hora de almuerzo o tengo mucho trabajo.
10.7		Brócoli, saludable, natural.	Siempre pediré algo que tenga un brócoli, en cualquier preparación es uno de mis alimentos favoritos siempre que tenga la oportunidad de pedir algo con brócoli lo hago. Chop Suey que es mi plato favorito.
10.8		Pingüinos, ecoturismo.	Es muy importante cuando voy a un almacén de comidas rápidas, no utilizar bombillas, ni productos poco amigables con el ambiente, utilizo la menor cantidad de servilletas, siempre utilizo productos que no sea tan dañinos para el ambiente, procuro no utilizar estos productos que son poco biodegradables, también compro botellas en vidrio y recicló, Pienso que estos animales son una de las especies más perjudicadas con todo lo que se utiliza, especialmente las grandes franquicias de comida rápida.
10.9		Taza de té, que podría ser una taza café	Me gustan las bebidas calientes después de almorzar sea un café o un té, Es el complemento de un almuerzo, me importa mas una taza de café después del almuerzo que un postre.
10.10		Un jugo de naranja, recién hecho, natural, vitaminas.	Los jugos deben ser la primera opción para las personas tener su sobremesa, evitar bebidas o en muchos casos no se toma nada. Mi jugo favorito es el jugo de naranja. Algo refrescante, si es un jugo natural para mí incluso lo considero como un postre.
10.Collage		Un sábado quería comer algo rico, pero no quería nada rápido ni pedido a domicilio, quería preparar una receta con muchos colores, verduras, raíces y hortalizas, como no encontré todos los frutos, de la receta, decidí hacer un ceviche, es son los alimentos favoritos de los pingüinos, para la sobremesa del ceviche hice un jugo natural de naranja que después complementé con taza de café sin azúcar, porque le tengo miedo a la diabetes.	1, 2,3,7,9 / 4,5,6,8,10



### 9.3 Anexo 3: “Focus Group”

Ficha del focus group:

Fecha:	11 de agosto de 2018
Participantes	10 personas
Moderador	Luis López
Soporte grabación	Grabación de audio formato mp3
Duración	1 hora, 08 minutos, 18 segundos

Se realizaron 7 preguntas:

Pregunta 1	Pregunta 2
¿Qué tan importante es cuidar el planeta?	¿Qué opinan de las tendencias sustentables y reciclables?

Pregunta 3	Pregunta 4
¿Se han puesto a pensar sobre los desperdicios que se generan con la alimentación? ¿Cuánto desperdicio se genera? ¿Qué se hace con estos?	¿Qué hacen ustedes, se preocupan de los desperdicios que ustedes mismos generan? ¿Qué piensan de la cantidad de desperdicio de comida?

Pregunta 5	Pregunta 6
¿Qué crees que falta, para contribuir a mitigar el impacto del consumo?	¿Qué haces tú para mitigar el impacto del consumo?

Pregunta 7
¿Si existiera algo que te lo hiciera más fácil? ¿Qué podría ser?

Las que se registraron, analizaron en profundidad y se establecieron diversas opiniones de todos los participantes y conclusiones:

Pregunta 1	
¿Qué tan importante es cuidar el planeta?	
Diversas opiniones de todos los participantes	Es demasiado importante, no tenemos conciencia de hacerlo, no hay recursos, la gente no recicla, en Chile la gente no recicla. La iniciativa de las bolsas me tiene chata, hay cosas más grandes que deberían concentrarse. Yo ando con bolsas ecológicas. Yo no ando con bolsas ecológicas pero no me quejo cuando me toca comprar una. No sirve tener bolsas ecológicas, si todo los productos en el supermercado vienen empacados en plásticos. No hay diferencia, no se impacta, no es la diferencia. La mínima diferencia, si mitiga el impacto. Hay una bolsa que es biodegradable y diluida en el agua. Las bicicletas y la polución, entre más anden en bicicleta no se va solucionar la polución, si no se soluciona el tema con las grandes industrias. Al final cuidar el planeta no sirve mucho, si no se frenan los grandes contaminantes, si a las demás personas le da lo mismo un día sin auto (no hará la diferencia, me complicaría mi trayecto diario a la oficina), Mi auto no va hacer la diferencia, sé que es un pensamiento egoísta, pero yo he sido así. Si todos piensan igual, sé que es una manera egoísta. Las bolsas, cuidan especies animales, no usar el auto, perjudica a la persona en su día a día, pero el impacto positivo si está en el ambiente. Evitar el plástico, trato de reciclar. El consumo va más allá, no es necesario cambiar un sillón, un celular cada dos años, buscar cosas que se puedan re aprovechar, dentro del sistema es importante hacerlo en la medida de las posibilidades. Las bolsas plásticas, la polución, calentamiento global, la industria no es la única que contamina.
Conclusión 1	Todos concluyen que es súper importante cuidar el planeta, desafortunadamente no hay la suficiente conciencia para hacerlo, pero es muy importante. Muchas personas son conscientes que se deben tomar medidas para cuidarlo, pero muy pocos hacen algo al respecto. Se sabe que es bueno reciclar, cuidar el agua, medir el impacto de los desperdicios, etc. pero no se hace mucho.
Conclusión 2	Todos hacemos parte del problema, pero también hacemos partes de la solución. Pero realmente las personas se cuestionan si realmente vale la pena cuidar el planeta, pensando que no lo estamos haciendo para nosotros, sino para las futuras venideras. Como lo vemos a largo plazo, no nos preocupamos ahora para hacer algo.
Conclusión 3	De nada sirve que nosotros como personas individuales, nos preocupamos por cuidar el planeta en las medidas de nuestras posibilidades, si las grandes industrias no toman las medidas necesarias para mitigar su impacto ambiental en mayores proporciones.
Conclusión 4	Disminuir el consumo desmedido, esto va más allá, no es necesario cambiar un sillón, un celular cada dos años, buscar cosas que se puedan re aprovechar, dentro del sistema es importante hacerlo en la medida de las posibilidades.

	Pregunta 2
	¿Qué opinan de las tendencias sustentables y reciclables?
Diversas opiniones de todos los participantes	De qué sirve no usar mi auto, e irme en bicicleta, si millones de personas no lo hacen pudiéndose hacer. Los países más contaminantes no tienen ese tipo de restricciones, USA no tiene este tipo de restricciones pero si reciclan. Yo reciclo, separar desechos si todos en Chile lo hiciéramos, como lo hacen en Japón, tendríamos un aire más limpio. El impacto de las botellas plásticas es demasiado grande. Es necesario masificar este tipo de iniciativas y de estrategias. Bombillas, fajitas, pitillos, antes eran de papel y ahora son plásticos. Muchas personas ya no usan la bombilla, no consume, he ido a restaurantes donde dicen que no se usan en ese local, somos un lugar con conciencia ambiental. Mucha gente la pide y se responde eso, si quieres te traigo la fajilla pero somos local con conciencia ambiental, la gente reacciona y no lo usan. Hay que crear esa conciencia si todos estuviéramos acostumbrados a no hacerlo sería una excelente iniciativa. Construcciones sustentables, eco amigables, con jardines y plantas que toman dióxido de carbono, el tema de la construcción es bien importante, que no sea solo asfalto, sino, que sea un arbolito, azoteas con plantas naturales, las construcciones deberían ser eco, aprovechar la energía solar para gastar menos energía eléctrica. Falta difusión, pero hay gente que lo hace y que no lo cuenta. Hay iniciativas que se pueden estar haciendo pero que desconocemos.
Conclusión 1	Si vale la pena y están siendo efectivas 17 millones de personas que disminuyan el consumo y el impacto ambiental, se está tratando de meter esto en Chile, pero falta educación.
Conclusión 2	Hacer listas de lo que si necesito, mirar lo que hace falta, anotar las cosas que se necesitan antes de ir al supermercado, no comprar de más, comprar proporcional, comprar porciones grandes y ecológicas, planificar compras. Ahorrar consumo eléctrico. Separar desechos, reciclaje en mi edición, lo llevo al punto limpio. Tardar poco tiempo en la ducha, apagar luces innecesarias, ando en bicicleta, en la cocina no genero tantos desperdicios, si me sobra o reparto o lo comparto, no me gusta votar. En la oficina reciclo las baterías, las pilas, creamos una caja para que todos ahorren baterías, los pallets, estibas de madera se venden, reciclan. Las estibas por ley deben quemarse por salubridad. No arrojo basura a la calle. No contribuyo a la sobrepoblación humana, no tener hijos o muchos hijos.

	Pregunta 3
	¿Se han puesto a pensar sobre los desperdicios que se generan con la alimentación? ¿Cuánto desperdicio se genera? ¿Qué se hace con estos?
Diversas opiniones de todos los participantes	Las patitas de pollo, las cabezas de pescado, todas esas partes que se podrían utilizar van a la basura. Si he pensado, pero he sido súper egoísta, voy al restaurante, me hago el bobo y me lo como. Pienso en las producciones de carne, de pollo. Como son producidos los animales, no es natural el chacho no viene del amor de amor con la chancha, no son chanchitos hechos con amor, todos las gallinas felices, no son tan felices, no se criaron sueltas en el campo, no se pueden comercializar los huevos. Me duele votar algunas cosas, más que todo votar lo de la feria. No como gomitas, se ven inofensivas y ricas pero se preparan terrible, lo vi en un video, las hacen de grasa de un cerdo. No comes gomita, pero comes: jamón, lechona, chicharrón en los frijoles. El tema es la industria, tu abuelo criaba un cerdo que conocidas que comía. Ahora son cerdos, son gallinas que son producidos industrialmente, no crecen sueltas. Donde terminan los desechos orgánicos, lo que queda de un restaurante, pienso donde lo van a votar, si irá a tapar la cañería, en los hoteles pienso en los desperdicios que se generan, en los "All Inclusive", que botadera de comida esos lugares, en los colegios la comida que se utiliza, la deben votar, para cuidar a los niños. En los aviones se vota mucha comida, la comida que sale de un país no se puede votar en el siguiente se debe quemar, todos son procesos, para "proteger" a la gente y al ambiente.
Conclusión 1	Si lo he pensado, pero en el tema de la comida, si soy más egoísta. Yo si reciclo y todo, pero cuando voy a un restaurante, lo pienso, pero me da lo mismo y sigo comiendo.
Conclusión 2	El tema de huevos de gallina feliz, es una mentira.
Conclusión 3	Me duele votar comida en especial, votar comida de feria.
Conclusión 4	Los restaurantes generan muchos desechos, siempre me pregunto qué harán con todos los desechos que se generan en los restaurantes, hoteles, locales, aviones, debe votarse mucha comida. Aunque sea orgánica, que hace con eso.

	Pregunta 4
	¿Qué hacen ustedes, se preocupan de los desperdicios que ustedes mismos generan? ¿Qué piensan de la cantidad de desperdicio de comida?
Diversas opiniones de todos los participantes	Antes de tirar la comida a la basura, prefiero dársela a un perrito. Congelar la comida es una buena iniciativa para no generar muchos desperdicios de comida en casa. Yo digo que pesar votar la comida y la tiro a la basura. Yo dejé de ir al súper, porque votaba demasiada comida, en especial frutas y verduras. Yo voy semanalmente a comprar lo de la feria y lo del súper lo compro para un mes. Yo no voto comida, trato de comprar poco para no desperdiciar. Las cáscaras de los vegetales al cocinar los separo y lo reciclo. Yo jamás voto ropa, compro mucho, pero luego la regalo. Falta conciencia de dejar de comprar. El concepto, es si entra una prenda a mi depto., sale una prenda de mi depto. No compro mucho o no compro, busco otras cosas pero no voto comida. Separo vidrios. La ropa que saco, la regalo, pero si se rompe la uso para limpiar. Adopté filosofía japonesa, usar algo hasta que sea útil para mí, luego abrazo y la paso en buen estado a otra persona. No pienso en los desperdicios cuando voy a comer a un restaurante. Pienso que no se genera tanto desperdicio, al final, son cadenas productivas grandes, puede generar más desperdicio cocinar para mi sola. Todos estamos de acuerdo, que se desperdicia mucho.
Conclusión 1	El súper voy una vez al mes, a la feria voy cada semana, pero comida no voto. Si compro una prenda, saco una de mi closet, filosofía japonesa, compro algo, saco algo, pero no voto, la regalo o reciclo. Voy semanalmente a comprar lo de la feria y lo del súper lo compro para un mes. Yo no voto comida, trato de comprar poco para no desperdiciar.
Conclusión 2	Cuando voy a un restaurante pocas veces me preocupo por los desechos que se genera, a veces pienso que son pocos porque como es una cadena productiva, me imagino o supongo que son eficientes en los desperdicios, pero más allá de eso no lo profundizo.
Conclusión 3	Pienso que si se genera mucha comida en los restaurantes que se debe votar, sea por calidad, salubridad o simple aspecto del plato. El desperdicio es muy grande, pero creo que todos somos indolentes al respecto, porque el placer de comer bien y pasarla bien, aísla un poco el sentimiento de culpa.

Pregunta 5	
¿Qué crees que falta, para contribuir a mitigar el impacto del consumo?	
Diversas opiniones de todos los participantes	Cultura, conciencia, educación desde niños, formar generaciones siguientes, más regulación, sistemas más limpios, evitar desperdicios, amigables con el medio ambiente, transformar algo, reciclar el tetra pack, hacer bolsos, billeteras hasta ropa. Utilizar todos los desperdicios y crear compost con lombrices para abono de plantas. Formar generaciones conscientes con el medio ambiente desde pequeños. Desde pequeña mi papá me hacía apagar las luces que no usara y hoy no puede desperdiciar luces en mi casa.
Conclusión 1	Hombres gastan 2 canciones en ducharse y mujeres gastan 3 canciones duchándose.
Conclusión 2	15 montos en la ducha promedio dos canciones
Conclusión 3	Formar generaciones conscientes con el medio ambiente desde pequeños. Desde pequeña mi papá me hacía apagar las luces que no usara y hoy no puede desperdiciar luces en mi casa.
Conclusión 4	Autoeducarse, educación de desperdicios mínimo, ayudan ahorrar dinero, no gastar contribuye al ahorro ambiental.

Pregunta 6	
¿Qué haces tú para mitigar el impacto del consumo?	
Diversas opiniones de todos los participantes	Hacer listas de lo que si necesito, mirar lo que hace falta, anotar las cosas que se necesitan antes de ir al supermercado, no comprar de más, comprar proporcional, comprar porciones grandes y ecológicas, planificar compras. Ahorrar consumo eléctrico. Separar desechos, reciclaje en mi edición, lo llevo al punto limpio. Tardar poco tiempo en la ducha, apagar luces innecesarias, ando en bicicleta, en la cocina no genero tantos desperdicios, si me sobra o reparto o lo comparto, no me gusta votar. En la oficina reciclo las baterías, las pilas, creamos una caja para que todos ahorren baterías, los pallets, estibas de madera se venden, reciclan. Las estibas por ley deben quemarse por salubridad. No arrojo basura a la calle. No contribuyo a la sobrepoblación humana, no tener hijos o muchos hijos.
Conclusión 1	Auto Educarse, tener cultura de alimentación y desperdicio mínimos. No gastar, entre menos consumas, menos impacto ambiental se genera.

Pregunta 7	
¿Si existiera algo que te lo hiciera más fácil? ¿Qué podría ser?	
Diversas opiniones de todos los participantes	<p>En los restaurantes vender más barato lo que quedó al final del día. Cuando vamos a un restaurante escoger un plato que genera pocos desperdicios e impactos ambientales para traerlo a la mesa, que el restaurante informe a los comensales cuánto impacta ese plato al medio ambiente. Tener carta reducida, la oportunidad es cambiar la mentalidad de la gente, que sean conscientes del impacto ambiental. Al pedir un plato en un restaurante, que se le informe al comensal cuánto impacto generó o generará traer ese plato a la mesa, cuánto desperdicio se va a generar. Informar, etiquetar el impacto ambiental del cada plato en la carta. Evaluar el plato y el impacto que tiene el al elaborarse. Poner etiqueta sellos de impacto ambiental y desperdicios. Etiquetar impactos ambientales gráficamente. El que más genere impacto ambiental se pone más costoso y el que sea con menos impacto contaminante debe ser más barato, pero medirlo como tipo sello, subir el precio al que genere más desperdicios. No vender carnes en plumavit, ni embutidos. Al igual que los sellos negros de la ley de alimentos, etiquetar sello con impacto ambiental bajo. O poner sticker a productos que no se pueden reciclar, que no son biodegradables. Ser consecuentes con lo que dices y haces, hay personas que no comen carne, pero andan con las mejores carteras de cuero. Comprar pequeñas porciones, comprar porción para compartir. Congelar, preparaciones básicas una vez por semana y no una vez a diario. En mi caso lo que me haría fácil la vida sería que el edificio tuviera la opción de reciclar.</p>
Conclusión 1	<p>Juntar desperdicios orgánicos por edificio y que existiera una empresa que los recolecta, lo orgánico volverlo abono para plantas. En los restaurantes canastos para reciclar desechos. En el trabajo quitar canecas de basura debajo los puestos y que todos se paren a votar (reciclar) su basura en canecas específicas para cada oficina. Solo tener 5 canecas y no tener basureros al lado del puesto, permite ser consciente de la basura que produce una sola persona. Rellenar envases de shampoos, refill de todo, para no generar plástico.</p>
Conclusión 2	<p>Promover cultura del empaque grande en lugar varios chicos. En los restaurantes no vender bebidas, ni tener dispensador de gaseosas. No vender gaseosas enlatadas, no vender botella de plástico. Shop de agua con dispensador ecológico. Los bowls no plásticos, tiene que ser con material biodegradable. No utilizar cartones encerados por dentro ya que no se pueden reciclar. Los restaurantes deben sumarse a la onda de conocer a tu cliente hacer inteligencia de clientes y Rut de lo les gusta traer platos, cubiertos (traer sus propios implementos para comer en el restaurante). Lavar los platos que usó en el restaurante. Yo no lo haría como voy a andar con un plato de comida para arriba y para abajo. Yo no pagaré 8 lucas para comer en un restaurante y que me toque llevar mis platos o lavar los platos en los que comí. Si me hacen descuento por llevar un plato o lavar el que usé, lo hago.</p>