



Ajuntament de  
Barcelona

Barcelona  
centre  
de Disseny



GUÍA:  
CÓMO IMPLEMENTAR CON  
ÉXITO EL *DELIVERY & TAKE  
AWAY* EN TU NEGOCIO DE  
MANERA SOSTENIBLE

# Ajuntament de Barcelona

Barcelona es un motor económico dinámico con reconocimiento internacional y la restauración es uno de sus pilares. Esta afirmación no es gratuita sino avalada por datos objetivos. Es uno de los sectores estratégicos para la ciudad, en tanto que es clave para la actividad económica, de la configuración del espacio urbano y de la integración social. A la vez, se trata de un sector que se ha visto muy afectado por la obligación de cierre a causa de las medidas sanitarias ordenadas para hacer frente al covid-19.

La situación actual pone en evidencia que gran parte del consumo de productos y servicios se hace ahora y se hará en el futuro más inmediato por el canal *online*. La gran mayoría de personas consumidoras, de manera progresiva y especialmente después del último año, ha incorporado herramientas digitales de forma natural en su vida cotidiana, modificando sus hábitos sociales y de consumo.

Así pues, el volumen de negocio de la venta en línea se está incrementando de manera acelerada con el covid-19. La restauración tiene que aprovechar esta tendencia como una oportunidad a la cual sumarse

para continuar siendo competitiva. De esta manera, su presencia indiscutible en la trama física se verá complementada con su presencia en el universo digital. La venta *take away* y *delivery* ha sido la fórmula que han aplicado distintos establecimientos de restauración para mantener el negocio. Estas nuevas líneas de venta han venido para quedarse, ya que cada vez hay más demanda de la clientela. El sector, por lo tanto, tiene que responder a esta demanda en crecimiento con una oferta que sea competitiva y de calidad. Y, adicionalmente, este nuevo modelo de *take away / delivery* tiene que ser compatible con criterios de sostenibilidad.

Ante este nuevo contexto tan nuevo y disruptivo, podemos extraer lecciones que nos permitan hacer un análisis de las experiencias llevadas a cabo por la restauración sobre *delivery* y *take away*. Hay que conocer cuáles son los indicadores de éxito por lo que respecta a la gestión logística, el empaquetado, y la comunicación y difusión de la oferta de comida para llevar, teniendo siempre muy presente que todas las experiencias tienen que estar guiadas por criterios de sostenibilidad ambiental.

Esta guía, hecha con la experiencia de Barcelona centre de Disseny, quiere contribuir, a partir del análisis compartido con restauradores y expertos en la materia, a situar el tema y a aportar herramientas concretas a partir de algunas premisas básicas. Como, por ejemplo, que la pandemia no ha creado nada nuevo, sino que ha acelerado una tendencia que ya hacía años que se estaba viendo; o que la comida para llevar ha sido un medio importante para obtener unos ingresos durante los cierres; o que la sostenibilidad tiene que estar siempre presente en esta nueva manera de consumir.

El *delivery* y el *take away* se tienen que tratar como un negocio nuevo y, por lo tanto, con unas metodologías y planteamientos adaptados a esta novedad. El Ayuntamiento de Barcelona apuesta por aportar herramientas que ayuden a implementar estas nuevas prácticas con criterios que integren este nuevo modelo de negocio en la ciudad, como son la complementariedad de otras modalidades y la sostenibilidad. También cabe señalar, para acabar, el papel del diseño como factor clave para desarrollar y adaptar las metodologías de trabajo a las prácticas y los negocios de *delivery* y *take away*.

### **Montserrat Ballarín**

Concejalía de Comercio, Mercados, Consumo,  
Régimen Interior y Hacienda

# Barcelona centre de Disseny

En Barcelona centre de Disseny trabajamos para implementar metodologías de diseño a los distintos ámbitos de la sociedad. Entendemos el diseño como aquello que puede mejorar y facilitar la vida de las personas. Basándonos en esta premisa y analizando el reto que tiene la restauración en una situación de pandemia que ha hecho temblar su modelo de negocio, muchos establecimientos han optado por el *delivery* y el *take away* para poder seguir con su actividad.

Desde el área de Food & Design de Barcelona centre de Disseny hace años que trabajamos en cómo las técnicas de diseño pueden ayudar a mejorar los negocios de restauración, en un concepto que engloba propuestas innovadoras abarcando los 360° del negocio. En el nuevo contexto actual hemos creído oportuno realizar un documento base para orientar y dar las claves del *delivery* y *take away* para aquellos negocios de la restauración que los quieran implementar o bien actualizar.

Para realizarlo hemos definido seis temáticas clave: tendencias, implementación, sostenibilidad, gestión del espacio, *branding* y comunicación. Hemos encargado a empresas y profesionales especializados en cada temática desgranar, desde su disciplina, cuáles son las consideraciones que hay que tener en cuenta a la hora de adentrarnos en el *delivery* y el *take away*, así como casos prácticos de éxito.

Con todo el material hemos desarrollado la guía de cómo implementar con éxito el *delivery* y el *take away* en tu negocio de manera sostenible. Desde Barcelona centre de Disseny y con el apoyo del Ajuntament de Barcelona esperamos que os sirva y que tengáis mucho éxito en vuestros negocios.

**Barcelona centre de Disseny**

Comisariado y elaborado por Anna Achón, Project Manager de Food & Design en Barcelona centre de Disseny y Sonia Monclús, Cluster Manager en Barcelona centre de Disseny.

Con los textos de Carolina Angeli, Xavi Carmona, Ignacio de Juan Creix, Narcís Font, Sofía Garín, Manuela Santoyo, Mariana Filipe, Julia Gassol, Carles M. Gasol, Raul García, Marta Cervera y Rocío Martinavarro.

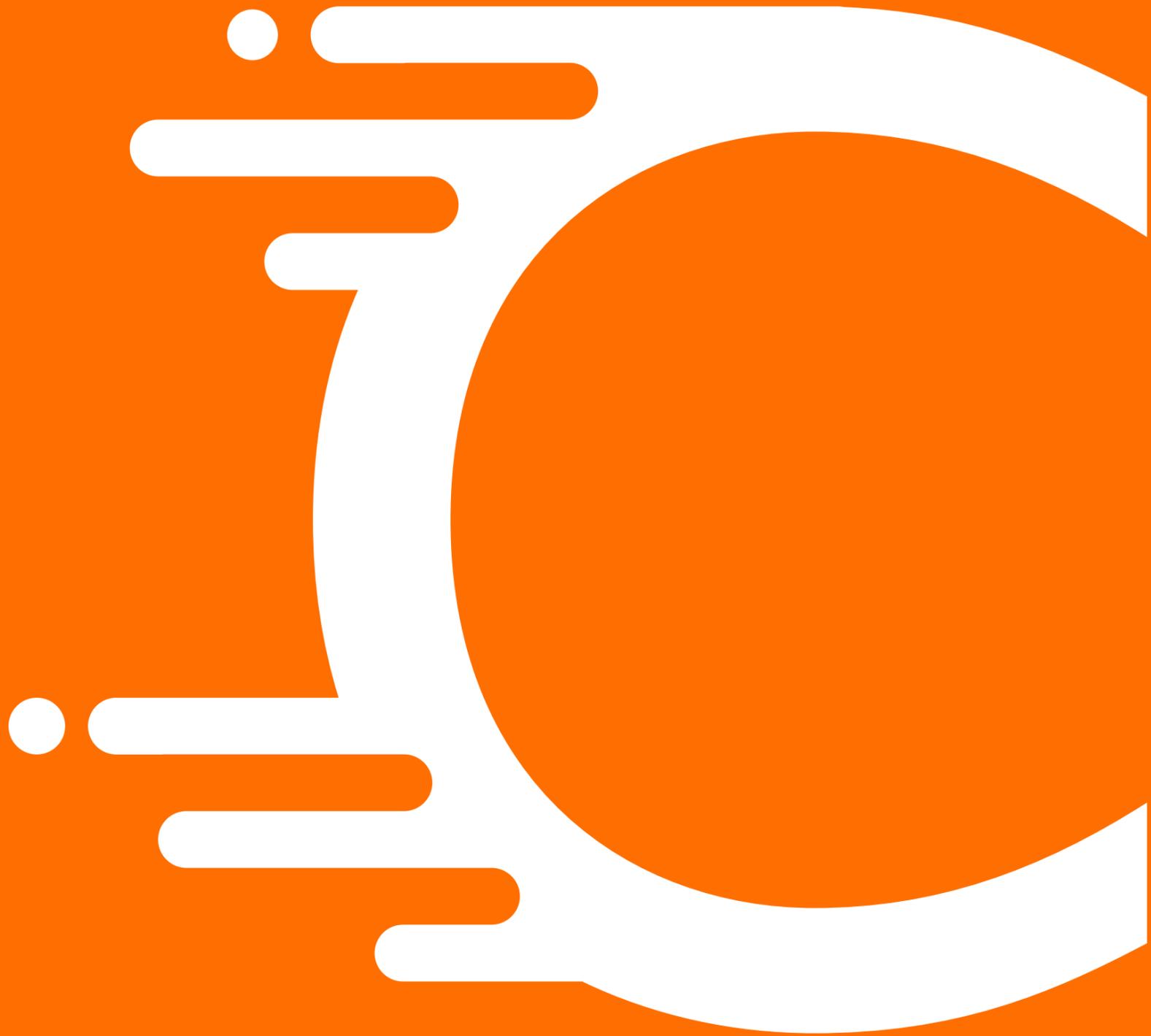
Diseño gráfico y maquetación: Mayúscula

Fotografías de: Vegan Fried Chick\*n, Mr. Beast Burgers, Disfrutar Barcelona, UMA, Lobster&Roll, Señor Lobo, Chivuo's, Les Cols en Olot, IDÒ DO BALEAR, Vegan Junk Food, Bellavista del Jardín del Norte, Ultraviolet, Shanghái, Hoja Santa – Niño viejo, Bicnic, Rumbanroll, Bûmerang, Fundación Rubricatus, Morro Fi, Welthy, La Pubilla, Casa Amàlia 1950, Mundana es mou, L'Avocaterie.

Síguenos:

Barcelona centre Disseny: [Instagram](#) | [Facebook](#) | [Twitter](#) | [Linkedin](#)

Ajuntament de Barcelona: [Instagram](#) | [Facebook](#) | [Twitter](#) | [Telegram](#) | [Youtube](#)



CLAVES  
*Delivery &  
take away*

### C1



#### Adapta tu oferta gastronómica

Analiza tu propuesta gastronómica y adáptala completamente al *delivery* o al *take away*

Analiza tu propuesta desde cero, entendiéndola como un modelo de negocio único y no sólo una derivada de la restauración tradicional. Valora qué implicaciones tiene dar este paso a nivel de costes y también qué oferta gastronómica se adapta mejor a estos nuevos formatos en el contexto social actual, alineándola con tu visión y el posicionamiento de tu marca. Analiza cada fase del proceso de *delivery* o *take away* para idear soluciones específicas que den respuesta a posibles problemas que se pueda encontrar tu cliente. De este modo generarás confianza y fidelidad, y fomentarás las buenas opiniones.

La experiencia gastronómica es lo más importante. Estar al día de las tendencias más disruptivas en este sentido puede ser una buena fuente de inspiración para innovar en tu negocio.

ⓘ En el artículo sobre implementación de Coocció ([Artículo 2](#)) encontrarás algunas pautas sobre creación de propuestas y modelo de negocio; también en el artículo sobre tendencias e innovación de Carolina Angeli e Ignacio de Juan-Creix de Plat Institute ([Artículo 1](#)).

### C2



#### Conoce al cliente potencial de tu oferta de *delivery* o *take away*

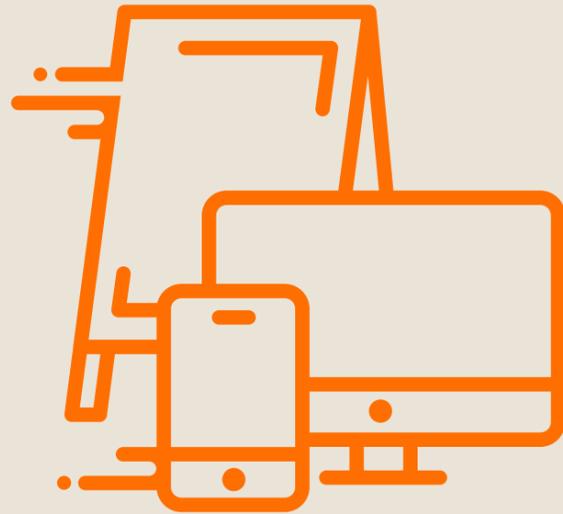
Adapta tu estrategia de *marketing* y comunicación para llegar a él o ella

Conoces a tus clientes tradicionales, pero ¿se adaptarán todos a esta nueva oferta de servicios que ofrecerás? Valora cómo puedes llegar tanto a tus clientes fieles como a aquellos que aún no conocen tu restaurante pero que son potenciales clientes de tu oferta de *delivery* o *take away*.

Estudia y diferencia a tu cliente potencial en función de si optas por el *delivery*, el *take away* –lo cual limita tu radio de acción– o ambos, e identifica su localización. Según su perfil estarán más dispuestos a adquirir tu servicio de forma *online* o preferirán recogerlo en tu local.

ⓘ Conoce cómo el *delivery* y el *take away* responden a estrategias de *marketing* y comunicación diferenciadas y cómo adaptar los objetivos y tus estrategias de comunicación para cada una de ellas en el artículo de Marta Cervera Lata de RED Marketing in Hospitality ([Artículo 6](#)).

### C3



### Comunica más allá de tu oferta gastronómica

Cuenta tu historia y hazlo a través de diversos canales. No te olvides de adaptar tu identidad visual y de marca

Comunicar únicamente tu oferta gastronómica no es suficiente. Define una narrativa estratégica a través de diversos canales como Instagram, Facebook, blog, web..., no duplicando información, sino contando historias que se vayan sumando y sincronizando unas con otras. Esto fomenta la interacción del usuario para que tenga un rol activo en la relación con tu marca. Todo lo que el diseño de tu local comunica sobre tu marca y tu negocio en tu propuesta de restauración tradicional lo debe aportar la estrategia comunicativa en las redes sociales en el caso de los nuevos servicios de *delivery* (en mayor medida) o *take away*.

Si apuestas por el *delivery* deberás crear una estrategia *online* acorde a las plataformas que vayas a utilizar, manteniendo un fuerte posicionamiento en redes sociales, web y metabuscadores. Adapta tu identidad visual de acuerdo con tu estrategia de marca, que sea apta tanto para entornos digitales (web, redes sociales) como físicos (*packaging*, espacio de venta). Tener una buena aplicación de marca en los diferentes formatos hará que reconozcan y recuerden tu servicio.

ⓘ Puedes identificar estrategias que te ayuden en la comunicación de tus servicios de *delivery* y *take away* de la mano de Rocío Martinavarro de Mayúscula ([Artículo 5](#)) y Marta Cervera Lata de RED Marketing in Hospitality ([Artículo 6](#)).

### C4



### Apuesta por la transparencia como valor de marca

Abre tus instalaciones, muestra tus procesos y comunica de forma transparente para generar confianza y conseguir la lealtad de tus clientes

Los clientes piden cada vez más conocer el origen y la producción de los alimentos que consumen. Optar por ofrecer un servicio de *take away* o *delivery*, en el que el contacto con el cliente es escaso, no debe estar reñido con esta demanda.

Abre en la medida de lo posible tus instalaciones y hazlas visibles (tus almacenes, tu cocina...) y si no es viable, comunica de forma clara y transparente tu forma de trabajar (los productos que utilizas, tu equipo, tus proveedores, el servicio que ofreces...).

ⓘ Conoce en detalle cómo aplicar este principio de transparencia a tus espacios de trabajo y producción de la mano de Narcís Font de Backyardbcn Arquitectes ([Artículo 3](#)) y a la comunicación de tu negocio en el artículo de Rocío Martinavarro de Mayúscula ([Artículo 5](#)).

### C5



### Rediseña la experiencia gastronómica

Piensa cómo quieres que vivan la experiencia tus clientes de *delivery* o *take away*, desde el momento en el que te descubren hasta el momento en el que consumen el pedido

Tanto si optas por el *delivery* como por el *take away*, empatiza con tus clientes y redefine una experiencia a medida. Piensa en todos aquellos momentos en los que tu negocio conecta con tus clientes, desde el momento en el que encuentran tu oferta hasta el momento del consumo de su pedido.

En ambos casos el momento de abrir el *packaging* para consumir el pedido marcará en gran medida la experiencia gastronómica. Valora si el pedido se puede consumir directamente o si implicar al comensal en acabar la elaboración del plato en su casa siguiendo unas instrucciones puede sumar a la experiencia que quieres trasladar a tus clientes.

ⓘ Consulta cómo definir una nueva experiencia de la mano de Coocció ([Artículo 2](#)) de qué manera las tendencias marcan estas nuevas experiencias en el artículo de Carolina Angeli e Ignacio de Juan-Creix de Plat Institute ([Artículo 1](#)) y cómo conecta esa experiencia con tu marca con Rocío Martinavarro de Mayúscula ([Artículo 5](#)).

### C6



### La sostenibilidad no es una opción, es la opción

Revisa tu negocio y valora qué cambios puedes realizar. La sociedad reclama y valora soluciones sostenibles

Adapta tu oferta gastronómica para que requiera el mínimo *packaging* posible, reduce la cantidad de residuos y prioriza la reutilización por encima del reciclaje. A la hora de elegir materiales es importante que conozcas su origen y su reciclabilidad. Exige sellos y trazabilidad a tus proveedores de *packaging*.

Comunica de manera eficaz la estrategia de sostenibilidad de tus productos y muestra de manera clara cómo el usuario puede y debe reciclar el *packaging* que recibe.

Asóciate con *partners* para convertir el residuo en nueva materia prima y así crear objetos de valor añadido. Gracias a la innovación, las nuevas tecnologías y la economía circular, los residuos pueden ser una fuente de materia única.

ⓘ En el artículo sobre sostenibilidad de inèdit ([Artículo 4](#)) encontrarás más información sobre materiales, reutilización y reciclabilidad. En el artículo de tendencias e innovación de Carolina Angeli e Ignacio de Juan-Creix de Plat Institute ([Artículo 1](#)) encontrarás nuevas formas de gestionar el residuo de manera innovadora.

### C7



### Readapta tu espacio para ofrecer varios servicios

Adapta el entorno de tu restaurante a la convivencia de las nuevas ofertas

La convivencia de las diferentes ofertas gastronómicas dentro de un mismo restaurante requiere de diferentes subdivisiones del espacio. Revisa si puedes facilitar en la medida de lo posible diferentes accesos a tu local (para *riders* y/o clientes finales), y provee de una buena señalización que facilite una rápida identificación de sus diferentes usos.

En el caso del *delivery* deberás plantearte en qué espacio recibir y atender a tus clientes y cómo mostrarles tu oferta gastronómica e imaginar cómo será su tiempo de espera y cómo podrás hacer que sea llevadero o incluso ameno. Generar un espacio impactante dentro de tu restaurante se convierte en un factor clave que determina la breve experiencia en ese espacio de aquellos clientes que opten por el *take away*.

ⓘ En el artículo de gestión del espacio de Narcís Font de Backyard Arquitectes ([Artículo 3](#)) descubre todas las posibilidades que puedes aplicar en tu local para realizar con éxito el *delivery* y *take away*.

# Índice



---

## TENDENCIAS E INNOVACIÓN

Hay un nuevo mundo  
por descubrir

**Plat Institute**

[Página 12](#)



---

## IMPLEMENTACIÓN

Crear una nueva línea  
de negocio desde cero

**Coocció**

[Página 22](#)



---

## EL ESPACIO

La importancia de entender  
el espacio como forma  
de comunicación

**Backyardbcn**

[Página 32](#)



---

## SOSTENIBILIDAD

La transición hacia  
modelos más sostenibles  
y circulares

**inèdit**

[Página 43](#)



---

## BRANDING

Generar valor a través de  
una marca coherente para  
conectar con las audiencias

**Mayúscula**

[Página 53](#)



---

## MARKETING Y COMUNICACIÓN

Llegar de manera eficaz  
al público objetivo

**RED Marketing in Hospitality**

[Página 71](#)



TENDENCIAS  
E INNOVACIÓN  
Hay un nuevo mundo  
por descubrir

# Puntos esenciales

---

Rápido, bueno para nosotros y para el planeta. Creciente demanda de comida rápida y de productos que protejan nuestra inmunidad y el ecosistema.

---

Nuevos rituales experienciales. Abrir una caja es abrir la puerta de un restaurante, en muchos casos la atmósfera y valores de la marca se ven reflejados en el momento de abrir el *packaging* y en todos los materiales que le acompañan.

---

Sostenibilidad máxima, cómo transformar los residuos en objetos de valor. Tanto los residuos que se generan en el restaurante como los que se generan en casa pasan a formar parte de nuevos sistemas donde estos se reciclan o transforman en nuevos materiales con diferentes usos y múltiples aplicaciones.

---

Físico y digital en uno, la multi-experiencia –AR, VR & MR–. La combinación de los dos mundos, la tecnología nos ofrece posibilidades nunca vistas.

# Hay un nuevo mundo por descubrir

1

La innovación en *delivery* y *take away* es una oportunidad latente para generar nuevos modelos de negocio. Entendiendo qué está pasando podemos inspirarnos para crear nuestras propias oportunidades disruptivas que nos permitan conectar con la audiencia y salir de lo establecido.

Debido a la pandemia la digitalización de los servicios gastronómicos ha vivido una aceleración de diez años en diez meses.

El mercado del *delivery* y *take away* está creciendo rápidamente, tanto así que podría llegar a generar 164 000 millones de dólares en 2024, en función de un incremento anual del 22% durante los próximos tres años, según el último informe de tendencias de Global Web Index dedicado al “Futuro del Food”.

Los datos hablan por sí solos. Tanto en España como en el resto del mundo compañías como Glovo, Just Eat, UberEats o Deliveroo, que se dedican al reparto, están en auge ya que el *delivery* y el *take away* han sido la solución para algunos hoteleros y restauradores durante y después del confinamiento.

14

La app de finanzas personales Fintonic analiza el consumo a través de las compañías de servicio a domicilio a partir de datos reales y anónimos de 650 000 usuarios de toda España. En su último estudio titulado “Plataformas *Food Delivery*” han dejado la siguiente conclusión: “en las semanas de restricciones, el 10% de la población española solicitó sus servicios, con un importe medio de 46 euros por pedido. El porcentaje se ha mantenido en julio [de 2020], aunque el gasto medio ha crecido un 12%, lo que ha propiciado que el negocio generado aumente en un 36%”.

**“La innovación en *delivery* y *take away* es una oportunidad latente para generar nuevos modelos de negocio”**

Según dicho estudio, la evolución del servicio de comida a domicilio en julio de 2020 constata la buena salud de este segmento que, con respecto a julio de 2019, ha duplicado el número de usuarios y ha aumentado un 49% el gasto medio, lo que ha derivado en un incremento de las ventas entorno del 225%.

Esto nos lleva a buscar estrategias disruptivas de posicionamiento que compitan con los grandes operadores alimentarios y sirvan de guía a las pequeñas y medianas empresas del sector de HORECA.

“La concienciación de los consumidores con respecto a la sostenibilidad cada día es mayor, lo que se traduce en un incremento en la búsqueda de productos saludables, sostenibles y responsables”

## Inspiracional

### Tendencias y oportunidades de cambio

A continuación se proponen cuatro conceptos transversales para motivar y agilizar ideas que servirán de base para “encender el motor de cambio” de emprendedores y empresas del sector HORECA. Serán de utilidad para trazar planes a corto y medio plazo.

## 01. Comida rápida y saludable

### Rápido, bueno para nosotros y el planeta

El teletrabajo ha llegado para quedarse, por lo que el consumo en el hogar sigue registrando un crecimiento en la nueva normalidad. Se estima que el gasto en los hogares ha crecido casi un 25%; las familias están desplazando el gasto de ocio y restauración hacia el hogar.

La tendencia de cocinar en casa sigue existiendo. Según una encuesta de AECOC realizada después del confinamiento, un 53,8% de los encuestados dice que cocina más que antes y el 62,3% busca productos para cocinar más en casa. Por otro lado, un 53,4% afirma que come más saludable de lo que lo hacía antes y que es un elemento muy importante a la hora de elaborar la cesta de la compra.

Actualmente la salud es de vital importancia, tanto la nuestra como la del planeta, y es por esto que la concienciación de los consumidores con respecto a la sostenibilidad cada día es mayor, lo que se traduce en un incremento en la búsqueda de productos saludables, sostenibles y responsables.

En esta época pandémica el interés por alimentos más saludables también responde al interés de un amplio segmento de consumidores preocupados por reforzar su sistema inmune ante posibles rebrotes. Esto, a su vez, implica un aumento en el interés y consumo de productos ecológicos. Para poder adaptarnos al medio teniendo la restauración “física” cerrada y con la situación impidiendo a los restaurantes estar abiertos en condiciones que no permiten su recuperación económica, el *delivery* y *take away* de productos saludables se plantea como una de las soluciones para poder seguir ofreciendo servicios de comida que se adapten a las nuevas demandas de los consumidores que buscan productos que refuercen su inmunidad mientras protegen al planeta.

## Cas de referència

### De KFC a VFC en Reino Unido

Ha surgido la iniciativa *plant-based* llamada VFC (Vegan Fried Chick\*n), una alternativa sostenible, de impacto positivo y más saludable que el pollo frito. No tienen espacio físico, trabajan con *delivery* propio mediante su web. El producto llega congelado y con instrucciones de preparación.



“Conectar la experiencia del usuario en los dos mundos (tanto el físico como el digital) mediante la digitalización de espacios físicos”

—  
Vegan Fried  
Chick\*n



## 02. *Phygital* (Physical + Digital)

Físico y digital en uno, la multi-experiencia — realidad aumentada (AR), realidad virtual (RV) y realidad mixta (RM).

Nuestra realidad cambia constantemente, adaptarnos y evolucionar es vital. Tener presencia en el entorno digital y sacar provecho de sus herramientas nos permitirá generar nuevos rituales y conectar mediante nuevas experiencias.

Existen infinitas posibilidades creativas, como por ejemplo:

- Conectar la experiencia del usuario en los dos mundos (tanto el físico como el digital) mediante la digitalización de espacios físicos con proyecciones e interacción. Se podría aumentar la experiencia en el punto de recogida del *take away*.
- *Delivery* con *augmented packaging*, productos cuyo *packaging* redirige a un entorno que está vinculado a videojuegos mediante AR o VR.
- Un restaurante puede servirnos un plato cuyos ingredientes, composición, u orígenes geográficos se muestren alrededor del alimento mediante AR, VR o MR.

- Un *youtuber* puede conectar sus canales a *dark kitchens* para poder ofrecer sus productos en tiempo récord.
- Conexión de videojuegos y *delivery*: algunos de los primeros éxitos del mundo de los videojuegos hacían uso de los alimentos como elementos especiales (como Pacman o FoodFight), mientras otros ya empezaron a introducir la idea de servir o cocinar (como Burger Time o Tapper). Con el lanzamiento de los primeros *social simulator games* y la evolución de los juegos de acción, la comida se ha convertido en un punto indispensable del juego, sin embargo todavía no vemos muchos casos de las dos plataformas combinadas.

La industria creativa debe trabajar en generar experiencias para que los clientes integren lo mejor de estos dos contextos, aprovechando las sinergias y ventajas que tiene cada entorno para construir una experiencia gastronómica inolvidable: un entorno *phygital* donde el restaurante (ya sea mediante *delivery* o *take away*) sea percibido como más que una experiencia única, sin importar que comience, continúe o termine en un mundo u otro.

1

La conexión, velocidad, accesibilidad o usabilidad son elementos a tener en cuenta dentro de esta nueva experiencia *phygital*, así como en el *packaging*. Acercan el trato directo, cercano y personal que se daría en el propio restaurante, y son un elemento clave en esta experiencia holística.

La suma o conexión de estas realidades deja casos que permiten una escalabilidad sin precedentes, que se adapta a otra legislación y manera de hacer. Estos modelos de comida a domicilio digitales dejan en suspense el modelo de restauración tradicional.



—  
Mr. Beast Burgers

17

### Casos de referencia

#### Mr. Beast Burgers

A veces la realidad supera la ficción. El 19 de diciembre de 2020, mediante un tweet, Mr. Beast anunció que en los últimos meses había abierto 300 locales. ¿Cómo lo hizo en plena pandemia? Pudo lograrlo gracias a la creación de una *virtual brand* (marca virtual) que ofrece integrarse a restaurantes ya existentes y solo funciona con *delivery*. Es decir, tiene un formato de *dark kitchen* franquiciable/licenciable para su marca a la que solo se accede mediante *delivery*. Para su lanzamiento abrió un espacio físico en el que la clientela no solo podía comer gratuitamente, sino que también recibía dinero por harcelo. Dicha campaña de apertura le debe haber costado lo suyo, pero en menos de un mes su vídeo de YouTube acumuló más de 35 millones de visitas y casi 700 000 comentarios, lo que en realidad fue una campaña de publicidad monumental para su nuevo emprendimiento comercial.

#### Sublimotion

Espacios digitalizados para ofrecer una experiencia única en sala completamente inmersiva.

## 03. Unboxing

### Nuevos rituales y experiencias

*Unboxing* significa, literalmente, desempaquetando. Cuando veamos esta palabra en algún vídeo de YouTube hará referencia a que en ese contenido el *youtuber* sacará algún producto de su *packaging* (empaque) para ver qué contiene y compartir la experiencia con su público.

El primer *unboxing* del mundo se realizó en junio de 2006, hace ya más de 10 años. En él se apreciaba a un *youtuber* desempaquetando un Nokia E61, uno de los teléfonos más punteros en aquel momento. El término comenzó a adquirir cierta importancia ese mismo año y desde entonces ha sido un fenómeno imparable.

Gracias a este tipo de contenido la experiencia de *unboxing* para el consumidor ha tomado cada vez más relevancia. En el contexto del *delivery* y *take away*, cómo llega el producto a los consumidores es parte de la experiencia gastronómica y, en algunos casos, se convierte en una extensión del propio restaurante, ya que permite trasladar detalles del carácter propio y de la experiencia *in situ* a otros espacios. Hoy en día pode-

mos diferenciarnos de múltiples maneras. Tenemos que tener en mente ciertos detalles como pueden ser la conservación de los alimentos y su temperatura de forma correcta, la presentación visual, el ritual de desempaquetado, el uso de materiales sostenibles y cantidad de *packaging* necesaria, la estética o incluso la composición nutricional.

## Casos de referencia

### Disfrutar Barcelona

El restaurante ofrece un surtido de *packs* creativos para que dos personas puedan disfrutar y compartir en casa. Incluso recomiendan combinar los *packs* entre sí, ya que tienen una caja de aperitivos, una de cócteles y una de dulces.

### Uma

El *delivery* que ofrecen es una experiencia que permite que el comensal pueda terminar de preparar y montar los platos mediante recomendaciones del chef. La experiencia permite a los consumidores convertirse en chefs por un instante.



Experiencia de *unboxing* Disfrutar

“La experiencia de unboxing para el consumidor ha tomado cada vez más relevancia. En el contexto del *delivery y take away*, cómo llega el producto a los consumidores es parte de la experiencia gastronómica”

1



—  
Experiencia de  
*unboxing* de UMA



## 04. Diseño circular y residuo cero

### Sostenibilidad máxima, cómo transformar los residuos en objetos de valor

Los consumidores buscan alimentos sanos, que sean rápidos de recibir y cuyos residuos generados no supongan un daño para nuestro ecosistema. El *delivery* o *take away* que genera decenas de residuos, múltiples cajas y envases de plástico en una sola comida no está bien percibido.

Dado que está en aumento este tipo de consumo, estamos produciendo más basura en menos tiempo que nunca. ¿Qué nuevos materiales o ideas nos pueden inspirar para poder ser más relevantes para los consumidores?

Ante esta situación de demanda constante de alimentos y productos, ¿cómo son los materiales de *packaging* que acompañan el *delivery* y el *take away* en la industria actual?

Todos esos envoltorios podrían ser la materia prima de otros objetos que, conectados a la marca, pudieran dar un valor añadido.

Nuestra responsabilidad es consumir menos y trabajar con materiales sostenibles que puedan ser reutilizables y reciclables.

Ciertamente la legislación está adaptándose más lentamente que el deseo de los consumidores.

La propia industria tiene deberes por hacer. Antes de la pandemia, los últimos cambios en la legislación española fueron los siguientes:

- Prohibición de los plásticos de un solo uso a partir del 1 de enero de 2020.
- Fomento de la sustitución de las bandejas de poliestireno por materiales biodegradables.
- Implementación de un etiquetado que informe sobre el impacto del producto.
- Sustitución de las bolsas de plástico ligeras oxo-degradables por otras compostables a partir de 2020.

Este tipo de avances no pueden quedarse relegados y en segundo plano. Para los consumidores es más importante que nunca la proyección de sostenibilidad global en toda la cadena de valor de las marcas.

En la actualidad es importante crear alianzas y apoyarnos unos a otros. Organizando nuestros desechos y colaborando con organizaciones especializadas en la gestión de residuos podemos transformarlos en materia prima y así darles una nueva vida. Esto nos permitirá formar parte de una comunidad que genera economía circular, que transforma sus residuos en valor y donde cada miembro es un eslabón esencial de la cadena.

Nuestra imaginación será el límite: nuestra basura puede ser nuestro nuevo *merchandising* o el abono de nuestro cultivo.

## Casos de referencia

### **Plastic precious**

Reciclan el plástico y los transforman en nuevos productos, como por ejemplo bancos, llaveros, posavasos o botones.

### **Abono km0**

Trabajan los residuos orgánicos para crear abono. Los miembros de su comunidad facilitan sus residuos orgánicos y reciben abono para poder cultivar a pequeña escala.

“Nuestra responsabilidad es consumir menos y trabajar con materiales sostenibles que puedan ser reutilizables y reciclables”

Carolina Angeli – CEO de Plat Institute  
Ignacio de Juan-Creix – Director de Innovación de Plat Institute

### Plat Institute:

En Plat Institute trabajan analizando datos y tendencias, haciendo predicciones sobre las cuales aportamos nuestra creatividad ofreciendo soluciones innovadoras que sean aplicables al sector de la alimentación y salud. Son un centro de innovación que a través de la investigación, el desarrollo y la educación aborda los problemas alimentarios de la humanidad hacia el futuro.



**IMPLEMENTACIÓN**  
Crear una nueva línea de  
negocio desde cero

# Puntos esenciales

---

Crear una oferta adaptada totalmente al nuevo canal.

---

Estudiar la operativa desde el diseño de la cocina hasta requerimientos de personal.

---

Entender la demanda, su localización y cómo podemos llegar hasta ella.

---

Escoger los canales que se adapten mejor a nuestra oferta y filosofía, y entender qué nos aporta cada uno de ellos y qué carencias tiene.

---

---

Analizar nuestra propuesta desde cero, incluso a nivel económico y de costes, entendiéndolo como un modelo de negocio único y no sólo una derivada de la restauración tradicional.

---

Definir nuestra necesidad de inversión en cuanto espacios y localización.

---

Rodearnos de *partners* que conozcan el sector, tengan experiencia y nos aporten seguridad y conocimiento, desde el *marketing online* hasta el servicio de *dark kitchens*.

---

# Crear una nueva línea de negocio desde cero

## Definiciones

**Delivery:** es un servicio de reparto o entrega que consiste en llevar un producto al lugar de consumo o uso (al cliente final).

**Take away:** es un servicio de comida para llevar.

**Agregadora:** es una aplicación que recopila productos y gestiona su venta y envío.

**Dark kitchen:** también conocida como cocina fantasma o restaurante fantasma, es un modelo de negocio que se basa en la elaboración de alimentos exclusivamente para la venta a domicilio.

**Virtual brand:** negocio de restauración que sólo opera en la nube y cuyos sus productos sólo pueden encontrarse en canales de *delivery*.

## Introducción

El modelo de negocio de *delivery* y *take away* en restauración ha explotado definitivamente y está aquí para quedarse. Llevará un tiempo que tanto el cliente final como el operador y los intermediarios adapten sus reticencias, demandas, operativas y ofertas hasta que el modelo se asiente.

¿Cómo hemos llegado hasta aquí? El convulso 2020, con la pandemia mundial, ha acelerado un proceso que lleva años creciendo.

Desde hace años la comida rápida, gracias a cambios como el interés por la comida sana y la creciente calidad de este tipo de productos, ha crecido en oferta y variedad. La posterior aparición de nuevas empresas agregadoras de oferta y de servicio de mensajería rápida impulsó la oferta y aumentó el interés del consumidor que, a causa de otras tendencias, se ha acostumbrado a un servicio de última milla en el que puede acceder a cualquier producto en su casa en poco tiempo.

La penetración de mercado ha ido creciendo en nuestro mercado de manera muy rápida, pero si nos comparamos con otros mercados internacionales, a pesar del enorme impulso de la época de pandemia, el recorrido todavía es largo.

De la mano de estos cambios, los restaurantes han ido adaptando su oferta al nuevo canal. Desde luego, los primeros fueron los productos que todos identificamos como comida rápida, que fácilmente hemos podido consumir en casa desde hace mucho tiempo. Hamburguesas, pizzas, *sushi* y algunas nuevas apariciones como el *poke* fueron los primeros y siguen estando en el *top* en los *rankings* anuales de productos más demandados en *delivery*.

Pero poco a poco, el resto de la oferta, tanto en producto como en modelo de restauración, ha ido sumándose al nuevo canal.

El último modelo en adaptar el *delivery* ha sido el *fine dining*. Definitivamente la pandemia ha acelerado el proceso de adaptación al *delivery* de todo tipo de restaurantes y el *fine dining* o *gourmet* no se ha quedado atrás y se ha convertido en uno de los ejemplos de mejor adaptación a pesar de las reticencias iniciales.

Diversos proyectos como el de Dani Garcia con La gran familia mediterránea, propuestas como la de Gastón Acurio con Yakumanka o propuestas de los chefs del Disfrutar, del Tapas24 de Abellán y un largo etcétera han nacido y evolucionado ágilmente para encontrar su espacio.

Un ejemplo interesante es el Goxo de Dabiz Muñoz, que lleva la cocina de StreetXo y DiverXo a casa, con una clara vocación de trasladar la experiencia del restaurante a casa. Contiene una presentación sencilla pero efectiva y cuidada, folletos con presentación y explicación de cada producto adquirido en el que además se inserta un código QR que lleva a un vídeo en el que el mismo Muñoz explica cómo acabar el plato en casa. Apareció como una propuesta temporal en Barcelona (prueba de ello es que su residencia temporal está en las cocinas del hotel NH Constanza) pero su éxito está alargando su vida en la ciudad de Barcelona y puede que finalmente se consolide como una propuesta definitiva, cuando los hoteles vuelvan a poner sus cocinas en marcha y el Goxo deba buscar nueva ubicación.

Algunos proyectos van de la mano de grandes agregadoras, como Glovo, que incluso reserva burbujas

en su app para algunos de estos proyectos o para recopilar todas las propuestas existentes en la ciudad. Si estas propuestas y tipos de comida, que hasta ahora creíamos difíciles de adaptar al nuevo modelo, lo han conseguido, pocos límites se nos ocurren para el futuro.

De la mano de toda esta creciente y nueva oferta han ido apareciendo nuevas necesidades y servicios que suplen carencias y dan salida a estas necesidades. Un ejemplo son las *dark kitchens*. Resultado de la nueva demanda, algunos restaurantes han sufrido en sus locales la presión de nuevos usos. El tráfico de mensajeros en la puerta o dentro del local y la carga de trabajo extra para el personal que tiene que atender el nuevo canal de peticiones y a los mensajeros, o la presión en la cocina por la demanda extra y una forma diferente de producir y emplatar, han hecho que algunos restaurantes se hayan tenido que adaptar.

Las *dark kitchens* son espacios de producción que no disponen de sala y dan salida a su producción únicamente mediante el canal *delivery*. Así pues, algunos restaurantes han descargado la nueva presión en nuevos locales dedicados exclusivamente a la nueva oferta.

Además, las *darks* dan la oportunidad de crecer y escalar en nuevas localizaciones para hacer llegar la oferta a más puntos de la ciudad, sin la necesidad de disponer de más salas de atención al público. El número de locales y el diseño de las necesidades de producción dependen de la elección que haga cada propuesta empresarial. Vemos propuestas con una sola *dark kitchen* u otros modelos que crean una red de *dark kitchens*, lo que hace necesario que una de ellas sea un obrador que sirva una base de la producción al resto de sus satélites.

Derivada de la aparición (o mejor dicho, del boom) de las *dark kitchens* y el crecimiento del *delivery* aparecen marcas que solo operan a través del mundo virtual y nunca han ofrecido oferta en sala. De hecho, se está produciendo el fenómeno a la inversa: *virtual brands* creadas únicamente para el canal *delivery* han acabado abriendo locales de pública concurrencia, ampliando así al canal de venta tradicional de la restauración.

Vemos que el fenómeno ha llegado a todos los niveles del sector y aparecen nuevas formas de entender el negocio, nuevas propuestas y nuevos servicios asociados.

### Experiencia y propuesta

Una propuesta nueva para operar en estos nuevos canales debe nacer de un estudio previo y un análisis claro del mercado y de nuestra oferta. No debemos dejarnos ir por la idea de que cualquier opción va a tener una amplia aceptación solo por el hecho de que ahora haya mayor interés. La competencia es y será enorme y solamente las propuestas que aporten valor real y ofrezcan un estudiado producto recibirán el éxito merecido.

Uno de los puntos clave es trasladar la experiencia del restaurante al comedor o al sofá de casa del cliente, y para ello se debe analizar todo el proceso.

Para empezar, el producto debe, como dicen los entendidos, “viajar bien”. Este punto había sido hasta ahora también un límite para ciertos productos. Sabemos que, si no lo hacemos muy mal, las exitosas y tradicionales hamburguesas, pizzas o *sushi* llegarán bien a nuestro cliente. Eso quería decir que, por ejemplo, una paella o un calamar rebozado no se podía enviar. El desarrollo del *delivery* significa también que no se establezcan límites a *priori*. Qué lugar mejor que la cocina, como

laboratorio de experimentación y alquimia, espacio en continuo desarrollo e investigación, para romper esos límites y conseguir llevarnos a casa productos hasta ahora impensables.

Y si el producto necesita un acabado, un emplatado, un toque final justo antes de llevarse a la boca, ¿podemos hacer “trabajar” al cliente en su casa? ¿Por qué no?

Si le damos instrucciones precisas al cliente para que realice algún proceso antes de consumir nuestro plato, le trasladamos la experiencia de cocina y a la vez nos aseguramos de que el plato esté en óptimas condiciones, tal y como a nosotros nos gustaría que lo consumiera en nuestra sala.

Muchas propuestas de *delivery* lo han entendido desde hace tiempo y cada vez más se suman. Muchas pizzerías ya nos recomiendan que, en cuanto salga el pedido del restaurante, precalentemos el horno y en cuanto llegue a nuestra casa la calentamos unos minutos y a consumir.

Otras propuestas separan salsas e ingredientes adicionales que consideran que se deben añadir al plato en el último momento. Y lo hacen combinándolo

con una experiencia de *packaging*, con pequeños recipientes y etiquetados originales, con números para ordenar el proceso o instrucciones precisas para cada pequeño ingrediente.

Un buen ejemplo sería Escalope Armando, la propuesta del grupo madrileño responsable también de Fismuler, que nos han traído a Barcelona este año su propuesta de *schnitzel*. Cuando recibimos el producto en casa debemos asegurarnos de que esté caliente, añadirle un huevo escalfado y trufa rallada. Sencillo, divertido, experiencial, didáctico y buenísimo.

**“Se puede dedicar una parte del negocio a sala, otra al *delivery* y otra al *take away* o escoger entre la combinación de alguna de ellas”**

### Modelo de negocio

No se debe encasillar al *delivery* en proyectos únicamente virtuales o en un nicho en el que únicamente triunfarán modelos de restauración organizada.

Igual que en la restauración tradicional, hay espacio para grandes proyectos de cadenas, gran crecimiento y escalabilidad y restauración organizada, pero también para pequeños proyectos con objetivos menos ambiciosos, por los motivos que sea. Y también, igual que en la restauración tradicional, se pueden combinar varios canales de venta y convivir entre ellos sin problema. Se pueden tener 1 o 500 restaurantes, se puede dedicar una parte del negocio a sala, otra al *delivery* y otra al *take away* o a la venta de elaboraciones propias, o escoger entre la combinación de alguna de ellas.

Hasta el momento, el canal de venta tradicional, la sala, era el predominante y el *delivery* complementaba los ingresos aprovechando la estructura de la que se disponía. Muchas propuestas seguirán con este modelo, y creemos que está bien.

Pero para hacer crecer un nuevo canal como el *delivery* habrá que dedicarle el mismo esfuerzo que se le dedicó a cada uno de los factores que influyen en un restaurante con sala (carta, personal, suministros, proveedores y materia prima, presentación, diseño de sala y cocina, *marketing*, localización...). Cada uno de estos factores están presentes también en el *delivery* con la adaptación correspondiente.

Está claro que ya no tendremos platos, pero si elegimos en su momento aquella vajilla que creíamos que se ajustaba a nuestras necesidades y que el cliente apreciaría, haremos lo mismo con el *packaging* de nuestro producto. Deberá ser compostable (aquí ya no hay excusa ni debate), deberá aguantar y hacer aguantar a nuestro producto el viaje en óptimas condiciones, y deberá transmitir nuestros valores al cliente (calidad, diseño...).

El diseño de nuestro centro de operaciones deberá seguir un diseño que nos permita que las operaciones respondan en velocidad a las exigencias del nuevo modelo de negocio. La cocina debe disponer de estudiados recorridos y disposición de los diferentes elementos de preparación y cocción, y sobre

todo una dedicación especial a la zona de organización de pedidos y montaje.

Destacaremos de entre todos los factores a tener en cuenta la localización. El negocio gastronómico *online* seguirá siendo, al igual que el negocio físico, básicamente un negocio de local, de proximidad. Nuestros primeros clientes y más importantes son nuestros vecinos. Y esto queda reforzado por el funcionamiento de los algoritmos de las agregadoras y los tiempos de entrega de pedidos por parte de los repartidores. El centro de producción debe tener una buena localización. Con la aparición del concepto *dark kitchen* muchas veces se confunde el hecho de no tener una localización comercial *premium* con el deber de estar situados en una zona con gran densidad de población a nuestro alcance de envío de pedidos.

**“Nuestros primeros clientes y más importantes son nuestros vecinos. Y esto queda reforzado por el funcionamiento de los algoritmos de las agregadoras”**

### Partners

En el formato de *delivery* necesitaremos de nuevos compañeros de viaje para ayudarnos en el servicio de entrega a domicilio.

El gran desarrollo de este modelo de negocio ha llegado de la mano de las grandes operadoras de servicio a domicilio, agregadoras de oferta como Glovo, Deliveroo o UberEats.

Estas operadoras nos proporcionan el *software* necesario para mostrar nuestra oferta en una plataforma pública con gran visibilidad.

Dejando de lado el modelo de negocio de estas plataformas y las polémicas del modelo laboral que generan, sí analizaremos otras variables que también han sido objeto de debate, como el precio que cobran por su servicio.

A nivel general estas plataformas cobran entre un 25% y un 35% del precio del pedido como comisión de servicio y cobran, además, un mínimo de casi 2 euros al cliente final por el servicio de entrega. Esto incluye la atención al cliente, el uso de su plataforma y la recogida y envío al cliente final.

Existen diferencias en el análisis de costes de nuestro negocio en función de si analizamos un negocio de *delivery* como complemento a nuestro restaurante tradicional o si analizamos un restaurante únicamente virtual. Debemos analizar económicamente nuestro negocio específicamente según el modelo de negocio que hayamos escogido, pero básicamente los costes principales como personal, materia prima, operaciones (inversión y costes directos) y otros (*marketing*) se reorganizarán y balancearán de manera y proporciones diferentes. En el caso de un negocio virtual, desaparecerán unos costes (servicio de sala, superficie de sala, localización comercial) y aparecerán otros (personal de montaje y entrega, costes de envío).

Así pues, nos parece simplista valorar si las comisiones actuales de las agregadoras son caras o baratas de por sí. Debemos analizar variables como el coste del envío en función de la distancia, el tíquet medio, el tíquet mínimo de pedido, el coste que queremos trasladar al cliente final y algunos conceptos más.

Aparte de las grandes agregadoras, disponemos en el mercado de múltiples soluciones para poder realizar la operativa de envío a domicilio.

Desde plataformas y *softwares* que nos permitirán comunicarnos de manera directa con el cliente hasta empresas que prestan servicios de envíos de pedidos en última milla. Dispondremos con esto de tienda propia pero deberemos atraer al cliente a nuestro mercado *online* mediante cualquiera de las herramientas de *marketing* actuales, conectando todas estas herramientas entre sí.

Una buena combinación entre los diferentes servicios que nos ofrece el mercado, con un análisis de las ventajas y desventajas sobre cada uno y un exhaustivo análisis de costes en función de las múltiples variables, nos llevará a un mix óptimo que nos permitirá ofrecer un buen servicio, estar presentes en múltiples plataformas, ofrecer al cliente opciones de compra o ser dueños de la información relevante que nos permitirá mejorar nuestro servicio y la atención al cliente.

No podemos olvidar la importancia del *take away*, el modelo para llevar. Si disponemos de toda una infraestructura para preparar pedidos listos para llevar al cliente, es muy interesante que planteemos la posibilidad de que sea el cliente quien se acerque a nuestro establecimiento y recoja el pedido.

Entre otras cosas, reduciremos costes de envío, tanto para el cliente como para nosotros, ganaremos un punto de contacto con el cliente donde establecer lazos de relación, y un espacio/momento de venta de extras idóneo.

El mercado *online* está en pleno crecimiento y le queda mucho recorrido y penetración. El cliente está descubriendo las infinitas posibilidades de la oferta que le puede llegar a su casa, y no solo en gastronomía, sino también en supermercado o compra de cualquier otro tipo de producto. Deberemos estar atentos a los cambios que traerán los movimientos y servicios de las grandes operadoras así como los nuevos hábitos y exigencias que reclamará el consumidor. Esto nos permitirá adaptar múltiples variables, como por ejemplo nuevas ofertas o formatos de producto, o disposición del cliente a pagar más por servicio a domicilio. En Barcelona podemos optar a cualquiera de las opciones que elijamos y, además, lo encontraremos en empresas locales.

Recordemos que Glovo, protagonista en este negocio, es nacida en Barcelona. Pero es que también son de Barcelona diferentes soluciones como LastPOS (*software* de gestión *delivery* y *e-commerce*)

y Shargo (logística de última milla). Incluso encontraremos proyectos de y para Barcelona, mucho más pequeños y que dan respuesta a la demanda creciente desde una visión local. Raise your fork, un colectivo de restaurantes de Barcelona nacido en plena pandemia ofrece *delivery* de sus miembros a través de [raiseyourfork.delivery](https://www.raiseyourfork.com/delivery). También podremos disponer de logística de última milla local y con componentes éticos, solidarios o sostenibles (*riders* solidarios, mensajería Las Mercedes...), hasta iniciativas microlocales que operan únicamente en un barrio de la ciudad.

**“Entre otras cosas, reduciremos costes de envío, tanto para el cliente como para nosotros, ganaremos un punto de contacto con el cliente donde establecer lazos de relación, y un espacio/momento de venta de extras idóneo”**

### Casos de referencia

Algunos ejemplos que nos han llamado la atención por diferentes motivos son los siguientes:

#### Lobster&Roll

Esta marca virtual nacida a finales del 2020 en plena pandemia es un ejemplo de observación del entorno.

Cuando creemos que la oferta está completa aparecen nuevos emprendedores que nos sorprenden. ¿Qué triunfa en otros países? ¿Existe ya en nuestro mercado? Estas preguntas, seguidas de un buen análisis y observación, fueron las que se hicieron estos emprendedores en su experiencia americana con un *sandwich* de bogavante en la mano. Han sabido traer a Barcelona este producto que tanto triunfa en la costa este americana y adaptarlo a nuestro mercado. Los podemos encontrar en las principales plataformas y en su propio canal de venta, y seguramente pronto los veremos con oferta presencial.

#### Señor Lobo

Este es un ejemplo probablemente de lo contrario. No deja de sorprendernos cómo productos tradicionales a los que les vemos muy poco recorrido renacen y se reinventan convirtiéndose en casos de éxito y llevan al producto en sí a ser nueva tendencia.

Crear un restaurante de pollo a *l'ast* no sería el máximo de la originalidad, pero hacerlo entendiendo los nuevos canales y nichos, las necesidades del consumidor y, por supuesto dando un producto excelente, y adaptado al viaje hasta nuestro domicilio es lo que han conseguido varias marcas, entre ellas Señor Lobo.



—  
Lobster&Roll

## Chivuo's

Unos veteranos ya de la oferta de *fast food* americana en Barcelona; no han parado de crecer en este nuevo entorno. Y no lo han hecho solo por la enorme calidad de su oferta, sino que han sabido entender el mercado en todos sus aspectos. Hay que seguir de cerca a estos emprendedores y a las nuevas propuestas con las que nos irán sorprendiendo.



—  
Señor Lobo

—  
Chivuo's

Xavi Carmona CEO Coocció

## COOCCIÓ:

Incubadora gastronómica de Barcelona. Ayudan a nuevos negocios gastronómicos a empezar y crecer. Ofrecen una cocina compartida, asesoría 360° y alojan la primera *dark kitchen* de España.





EL ESPACIO  
La importancia de entender  
el espacio como forma  
de comunicación

# Puntos esenciales

---

Crear una imagen potente para ser divulgada en redes sociales de una manera fácilmente identificable. Un espacio impactante en el restaurante determinará la experiencia de los clientes que vayan a comer o a recoger la comida.

---

Los restaurantes tendrán que adaptar cada vez más cómo los almacenes y las cocinas están a la vista de todo el mundo, incluso a la calle.

---

La cocina se acerca cada vez más a la calle.  
La sala se aleja.

---

---

La diferenciación de ofertas diversas provoca la diferenciación de accesos al local y su subdivisión.

---

Una cocina de producción (*dark kitchen*) puede dar servicio a más de una oferta gastronómica o más de un restaurante a la vez. Aparecerán nuevas estrategias para optimizar su uso.

---

La localización será menos importante, la experiencia lo será más.

---

## La importancia de entender el espacio como forma de comunicación

### Diseño de espacios de restauración post covid-19 con la nueva importancia del *delivery* y el *take away*

Con la pandemia del covid-19, el sector de la restauración ha sido uno de los más sacudidos tanto por las leyes que buscan reducir la interacción entre desconocidos para evitar contagios como por los cambios de hábitos acelerados en el sector de la gastronomía que han provocado los meses de reclusión domiciliaria.

La ventana abierta que se ha dejado a los restaurantes tradicionales de asumir modelos de negocio que ya existen de una manera secundaria como el *delivery* y el *take away* ha provocado cambios forzados en la estrategia comunicativa de los restaurantes. Estos nuevos modelos han llegado para quedarse, pero todavía no sabemos en qué proporción. ¿Complementarán o sustituirán la oferta tradicional de comida en el local? ¿Llegarán a desaparecer los locales de cara al público?

### ¿Hasta qué punto el diseño del espacio era una herramienta comunicadora en un restaurante?

#### **Coherencia entre imagen del local y producto**

Lo que ya está claro es que la pandemia no ha provocado ningún cambio esencial en la evolución del negocio de la restauración. Lo que sí ha hecho es tergiversar y acelerar enormemente este proceso de diversificación.

El ejemplo más claro es la tendencia ya muy marcada en el mundo pre-covid de la importancia cada vez más grande del control de la marca de una manera global para diferenciarse de la competencia. Era imprescindible y cada vez lo será más crear una oferta gastronómica diferenciada y, posiblemente, específica. Hay que cuidar el diseño del local en consonancia con la oferta gastronómica y la imagen que se da en las redes sociales.

El diseño del local del restaurante ha sido tradicionalmente el ancla donde se fijaba el concepto gastronómico. Una oferta gastronómica “tradicional” ha ido acompañada de un local “tradicional”. Otra oferta “exótica” normalmente hacía que el local tuviese elementos de diseño “exóticos”, etcétera. De esta manera, cuando alguien buscaba una oferta gastronómica específica ya sabía qué tipo de local se encontraría. Tras los conceptos restaurante japonés, bar de tapas, hamburguesería, restaurante de carne a la brasa o restaurante hindú ya intuíamos de una manera clara qué tipo de local nos encontraríamos. A menudo eran estos conceptos los que hacían decantar la elección de uno u otro restaurante por parte del cliente.

Las grandes excepciones a esta catalogación serían los restaurantes con cocina de mercado y los de autor. La estrategia comunicadora de estas categorías se basaban en la confianza en la calidad y a menudo en dejarse sorprender. El diseño del espacio siempre había seguido la misma máxima: detectar el concepto de la oferta gastronómica y hacer una réplica a nivel de diseño espacial.

### Experiencia gastronómica. Diseño del local como experiencia y como imagen

#### **Fue en este tipo de locales donde se empezó a desarrollar el concepto de experiencia gastronómica**

A una oferta gastronómica de autor y/o sorprendente se añadía un diseño del local, música o tempo igualmente de autor y/o sorprendente, de manera que se concebía la propia experiencia del cliente como objeto de diseño. Esto llevó a la gastronomía a otro nivel sensorial. Estos restaurantes ya no ofrecían solamente lo que los demás restaurantes ofrecían a los clientes, es decir, buena comida, sino que ofrecían de alguna manera también experiencias que antes solo se podían encontrar en actos culturales como conciertos, teatros o incluso salas de exposiciones.

También propició que los restaurantes contasen con una nueva herramienta de comunicación, y es que para la divulgación de sus restaurantes en las redes, a las imágenes de los platos se le sumaban imágenes de los locales con diseños más innovadores y vídeos de lo que pasaba allí, elementos visua-

les mucho más comunicables y divulgables que el sabor de los platos. La imagen atractiva pasaba a ser también un producto en cualquier tipo de restaurante.

De alguna manera, en el mundo inmediatamente pre-covid el concepto experiencia gastronómica estaba presente en todo restaurante que se diseñase de nuevo o hiciese una renovación. Por lo menos, un control de las imágenes del restaurante a nivel redes para conseguir una buena imagen ya era imprescindible. Con el covid todo se ha tenido que repensar.

**“Hay que cuidar el diseño del local en consonancia con la oferta gastronómica y la imagen que se da en las redes sociales”**

“Cada vez las cocinas eran más abiertas, siendo habitual incluso experiencias de comer en la cocina mientras se veía el trabajo de los cocineros”

## Estrategias pro-confianza. Del interiorismo al “exteriorismo”. La fachada de las redes

### Apertura de la cocina

Ya desde el mundo del interiorismo se había detectado la necesidad de romper la frontera entre sala y cocina. Cada vez las cocinas eran más abiertas, siendo habitual incluso experiencias

de comer en la cocina mientras se veía el trabajo de los cocineros. Se pueden incluso encontrar propuestas que enseñan el almacén desde la sala.

Con la crisis del covid y el impulso del *delivery* nos encontramos que la oferta gastronómica se queda sin el apoyo del diseño del local para apoyar la diferenciación respecto a las demás ofertas. Todo lo que aportaba el diseño del local lo tendrá que aportar, por ende, la estrategia comunicativa en las redes. La experiencia gastronómica tendrá que apoyar el diseño del *packaging* de la comida, que cada vez será más importante a la hora de asegurar que la calidad llega a casa del cliente. Lo que se llama *unboxing* es el proceso diseñado para sacar un producto de su caja. Las compañías tecnológicas lo han transformado en una experiencia casi mística. Los restaurantes tendrán que trabajar en ello.



—  
Restaurante  
Les Cols en Olot

## Opción take away

Si se considera, en cambio, la opción del *take away*, todavía se tendrá la oportunidad de usar las estrategias de diseño del espacio para dotar de más contenido la oferta gastronómica, aunque solo estén destinadas al momento de recoger el pedido. El restaurante se transforma en un mostrador donde se vende el producto. En muchas ciudades este producto se puede vender directamente desde una ventana a la calle. En la ciudad de Barcelona solo se puede hacer desde un espacio propio ya sea interior o exterior.

Sería también por lo tanto interesante pensar en algún tipo de escenografía espacial ligada al concepto de oferta gastronómica para este lugar. Esta experiencia tendrá que ser mucho más intensa para conseguir impactar y convencer al cliente en poco rato, ya que no se quedará en el espacio demasiado rato, y si el espacio es impactante será el mismo cliente quien hará la divulgación.

“Si el espacio es impactante será el mismo cliente quien hará la divulgación”



—  
Restaurante/local  
IDÒ DO BALEAR,  
Barcelona



—  
Restaurante  
Vegan Junk Food,  
Barcelona



### Opción *delivery*

No hay que olvidar que aunque quizás algún restaurante actúa únicamente con *delivery* dependiendo de dónde y cómo se coloquen estas cocinas de producción se puede abrir a la calle para demostrar esta confianza en el trabajo bien hecho.

El cliente solamente podría pedir la comida en *delivery*, pero podría haber visto el local paseando por la calle y esto haría desaparecer la sospecha del origen de la comida. Esta sería una especie de *bright kitchen* que abriría un nuevo canal de transparencia metodológica a la hora de producir la comida.



—  
Restaurante  
Bellavista del Jardín  
del Norte

A nivel espacial puede ser muy interesante esta opción porque hace mucho más fácil la obtención de un local a nivel licencias, ya que no está abierto al público. Locales que hasta ahora no estaban considerados viables para espacios de restauración pueden llegar a serlo, y se puede aprovechar su buena localización para hacer una buena divulgación sin que el precio aumente en exceso. Tampoco se podría descartar la aplicación en una *dark kitchen* de un pequeño espacio *flagship* donde la marca pueda ofrecer algún tipo de interacción con los clientes.

Otros desarrollos interesantes del concepto *dark kitchen* son los restaurantes *pop-up* (locales temporales servidos por una cocina de producción permanente) y la idea de un chef conocido que está de gira sin la necesidad de contar con un restaurante de una manera fija, sino que se utiliza uno (o una *dark kitchen*) el tiempo que esté en la ciudad.



—  
Fotos del  
restaurante  
Bellavista del  
Jardín del Norte

“Así, la entrada de clientes o *riders* que vienen a buscar su comida para llevársela no entorpecerá la experiencia de los que están comiendo en el local”

### Reconversión restaurantes existentes

Los restaurantes existentes que opten por complementar la oferta presencial con el *delivery* o el *take away* tendrán que tener en cuenta todos los puntos anteriores y hacerlos compatibles. Los clientes que coman en el local estarán disfrutando de una experiencia diferente que el cliente que venga a buscar la comida al local o el que la reciba en su casa.

Comer en el local significa disfrutar de la experiencia gastronómica y también de la arquitectónica; el *take away*, de la gastronómica y, en menor grado, de la arquitectónica; y el *delivery* únicamente de la gastronómica.



—  
Restaurante  
Ultraviolet, Shanghái

Esta oferta presentada de manera triple posiblemente acabe dividiéndose en el mismo diseño del local, separando el local en entradas o áreas diferentes, con los inconvenientes y ventajas que esto comporta. Así, la entrada de clientes o *riders* que vienen a buscar su comida para llevársela no entorpecerá la experiencia de los que están comiendo en el local.

Una solución muy efectiva para este problema es el diseño de comedores privados, o al menos donde no circule gente externa, en la parte más alejada de la calle, donde los clientes no sean molestados y se pueda controlar la experiencia gastronómica al 100%.



—  
Restaurantes Hoja Santa – Niño viejo (unificados)



—  
Restaurante Bicnic, Barcelona



## Subdivisión de espacios existentes

El aumento del *delivery* y del *take away* hace que en la mayoría de los restaurantes existentes ya no funcione la optimización de la relación entre la superficie de cocina y la superficie de sala, tal como se había concebido antes del covid. La cocina funcionará al 100%, pero la sala no estará tan llena. Además de dedicar parte de la sala al *take away*, también se puede dividir el espacio en distintas ofertas o, incluso, distintos conceptos de restaurante que compartan cocina.

## Factor impulsivo en la elección de un determinado restaurante. La fachada a la calle

Las anteriores no dejan de ser hipótesis de evoluciones de aspectos ya existentes en restaurantes. El covid no ha provocado nada más que una aceleración de las tendencias que ya se habían detectado. La principal diferencia esencial es la captación del cliente impulsivo que, paseando por la calle, ve un local que le hace gracia y entra, o que saliendo del teatro busca un lugar para comer. La localización continuará siendo un factor muy importante pero a medida que el *delivery* y el *take away* aumenten su importancia, la localización disminuirá. Un proceso lógico que se puede llegar a dar, pues, es que nuevos restaurantes se coloquen en lugares no tan céntricos para ahorrar costes. En una segunda instancia puede ser que busquen lugares más accesibles. No hay, por lo tanto, una única solución a cómo serán los restaurantes después del covid, como tampoco la había antes. Todos los factores nuevos que aparecen no dejan de ser oportunidades, pero también retos.

## Casos de referencia

### Bicnic

El restaurante Bicnic, en la calle Girona de Barcelona, nació hace tres años como una extensión del local de tapas contiguo Betlem. La intención era diversificar la oferta creando en el nuevo local 3 nuevas ofertas gastronómicas diferentes: *slow* (cocina de mercado), *fast* (comida rápida de calidad) y mesa del chef (experiencia gastronómica comiendo en la cocina) que se traducían espacialmente en 3 espacios bien diferenciados, aunque a nivel de diseño se diferenciaba claramente de un *food court*. Se entraba por la zona de *fast*, que toleraba mucho mejor el tráfico de gente, y desde aquí se accedía a la cocina y a las demás ofertas. Incluso incorporaba una pequeña tienda de *merchandising* en la entrada.

Antes de la crisis relacionada con el covid-19 ya se hizo una reconfiguración del espacio por la falta de demanda de la opción *fast*. Aun así, durante el 2020 la demanda de *delivery* aumentó tanto que se agradeció que la distribución que hacía compatible el tráfico de mensajeros no molestase a los clientes que comían en el local. La antigua

tienda de *merchandising* es la zona de entrega de los pedidos a los mensajeros.

De alguna manera, se supo prever que hacía falta diversificar ofertas y saber adaptarse a las circunstancias, cosa que habrá que seguir haciendo este 2021.

### Rumbanroll

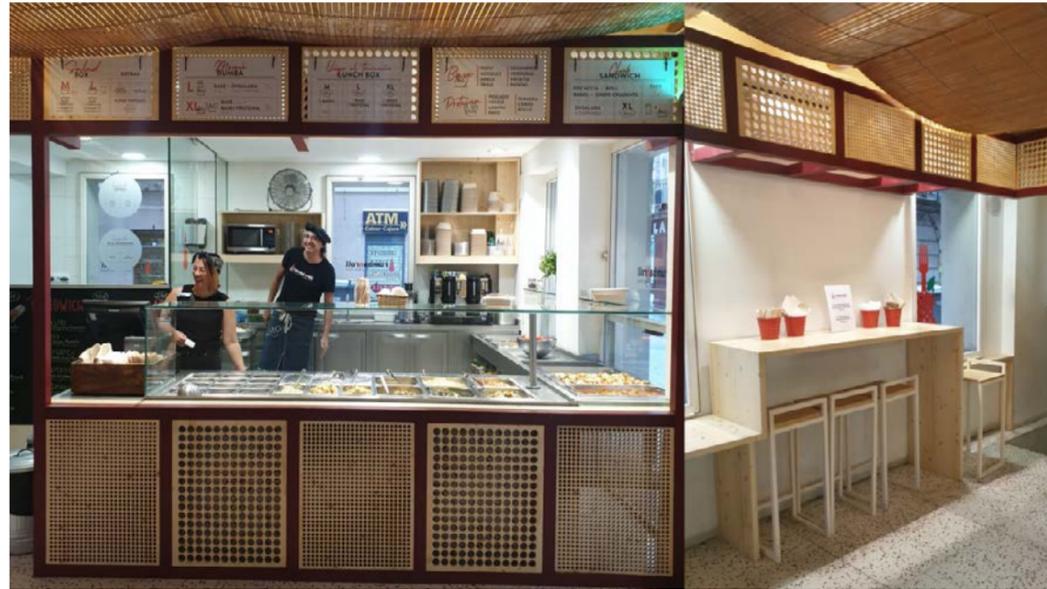
Sin ser tan explícito como la gente de Coocció, el modelo de negocio de Rumbanroll también ha estado relacionado con la creación de una *dark kitchen* que abastece de comida a sus locales. Están especializados en el *catering* para empresas, pero desde su local de la Barceloneta también venden al público en *take away*.

Con la crisis del covid-19, ha aumentado mucho la proporción de *take away* y ha bajado mucho el servicio de *delivery* a las empresas debido al teletrabajo. Por eso, se aprovechó para hacer una pequeña sala de atención al público en *take away*, pero también para comer en el local, en su *dark kitchen* de la avenida de Sarrià, para diversificar la oferta y preparar el terreno para el futuro.

Esta sala solamente cuenta con 4 mesas y está pensada también para dar la posibilidad de comer en el local la comida que inicialmente se había previsto llevar a modo de picnic urbano.



—  
Restaurante  
Bicnic, Barcelona



—  
Restaurante  
Rumbanroll

### Hoja Santa – Niño Viejo

Los restaurantes Hoja Santa – Niño Viejo, en la avenida Mistral de Barcelona, nacieron a la vez de la mano del mismo propietario para dar una oferta de comida mexicana de calidad con dos rangos distintos.

Originalmente contaban con dos cocinas diferenciadas, pero compartían la barra y determinados elementos de cocción que se utilizan menos a menudo, con el fin de optimizar su uso.



—  
Restaurante Hoja  
Santa – Niño Viejo

Narcís Font

## Backyardbcn Arquitectes

Backyardbcn es un despacho de arquitectura y de diseño de interiores basado en Barcelona. Está especializado en el desarrollo y construcción de nuevos conceptos e identidades para espacios comerciales y gastronómicos desde 2016. También está especializado en el desarrollo de espacios expositivos.



## SOSTENIBILIDAD

La transición hacia modelos más sostenibles y circulares

# Puntos esenciales

---

El principal objetivo se basa en reducir la cantidad de residuos.

---

Hay que priorizar la reutilización por encima del reciclaje.

---

A la hora de elegir materiales es importante conocer su origen y su reciclabilidad. Es importante evitar materiales que no van a ser reciclados (plásticos negros, multicapas, multimateriales, PLA).

---

Es fundamental elegir materiales de origen controlado. Debemos exigir sellos y trazabilidad a nuestros proveedores.

# La transición hacia modelos más sostenibles y circulares

## Introducción

La transición hacia modelos más sostenibles y circulares es un proceso imparable que también implica a los servicios de restauración. Además de los beneficios económicos, sociales y medioambientales que pueden alcanzar haciendo un uso más racional de los recursos, también hay otros factores que ejercen como palanca de cambio para los restauradores: el aumento de la presión legislativa y el incremento de la concienciación social sobre la emergencia climática, que todavía se han visto más visibles durante la crisis sanitaria de la covid-19.

En este contexto los restauradores están empezando a replantear sus formas de hacer, aplicando diferentes estrategias que puedan superar las resistencias al cambio, en especial aquellas que requieren de un gran esfuerzo logístico, económico y cultural. Cambiar el actual modelo de consumo es un proceso complejo, pero aplicando pequeñas acciones se puede generar un impacto positivo minimizando la resistencia al cambio.

La mayoría de estas estrategias para afrontar la emergencia climática del sector de la restauración se centran en la reducción de la generación de residuos, lo cual es sin duda un beneficio también económico. Otras estrategias consisten en aplicar acciones para reducir el desperdicio alimentario, fomentar el consumo local y estacional del alimento, y disminuir el consumo de los alimentos más perjudiciales para el medio ambiente (productos de fuera de temporada o productos como la carne roja). Un ejemplo es el caso de TooGoodToGo, que evita el despilfarro alimentario con *packs* ahorro de comida que ha sido preparada y no vendida a lo largo del día. También el creciente interés en productos vegetarianos o de km0 favorece a la disminución del impacto ambiental en el sector.

Este artículo se enfoca en aspectos concretos del *take away* (comida para llevar) y del *delivery* (comida a domicilio), donde el principal reto es la utilización de envases y sus implicaciones logísticas. En este caso es necesario aplicar estrategias de ecodiseño con visión global que fomenten cambios que van desde en el diseño de los alimentos hasta el propio envase. Por ejemplo, sustituir comidas que requieren más embalaje o cubertería para su transporte y consumo por *finger food*, alimentación

**DIRECTIVA UE 2019/904**  
como afecta al sector restauración

Reducción del impacto de los productos de plásticos de un solo uso.



**Considerados plásticos de un solo uso**

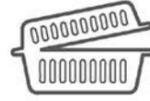
Materiales incluidos: todos los plásticos, plásticos biobasados modificados químicamente (ej: bioplásticos como PLA)



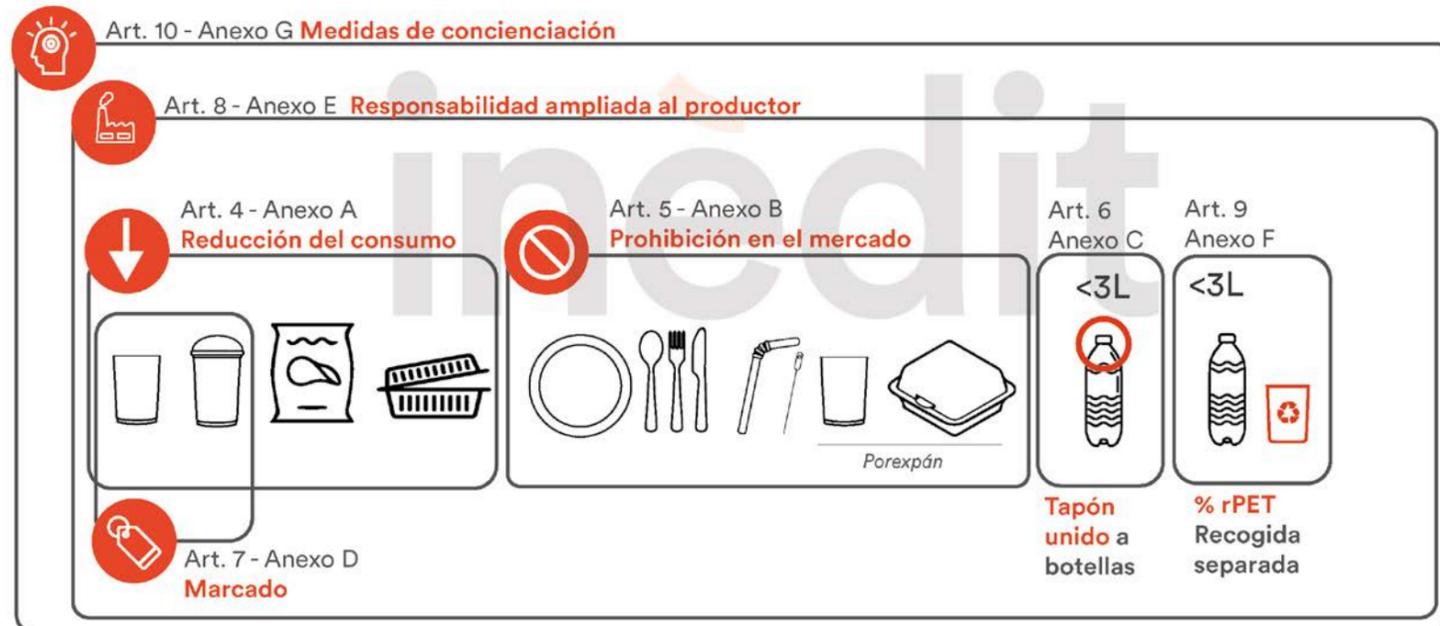
Envases de ensaladas, comidas frías y/o calientes



Envoltorios de bocadillos y sándwiches



Recipientes de comida preparada y alimentos que no requieren preparación posterior



Infografía de inèdit de la Directiva 2019/904 que afecta al sector de la restauración

que pueda ser consumida con las manos y vaya envuelta en menos material, y que además incremente el uso de envases de origen renovable. Este tipo de acciones de alta viabilidad económica son además comunicables, lo que supone una mejora de imagen de marca de cara a los consumidores y, además, de manera indirecta impulsan cambios de hábitos en los consumidores.

Las iniciativas de *take away* y *delivery* surgieron como un modelo de negocio y un servicio alternativo para cubrir necesidades y deseos de los consumidores, y generó un nuevo canal de venta para los restauradores, en especial durante este último año donde las restricciones por el covid-19 han impedido un desarrollo económico y de servicio al que estábamos habituados en el sector restauración. Muchos establecimientos emprendieron los servicios de *take away* y *delivery* como único canal de venta de forma urgente para salvar sus negocios, adaptándose de manera ágil y optando por soluciones rápidas. Pero ahora que estos servicios están en crecimiento y además ya son parte de la "nueva normalidad", es importante conocer qué medidas podemos tomar para mejorar el servicio y, además, disminuir el impacto ambiental.

A pesar de las ventajas que suponen estos servicios, las implicaciones respecto la generación de impacto ambiental y de gestión de recursos, son en su mayoría negativas en comparación con el servicio de restauración *in situ*, simplemente porque se necesitan más recursos: transporte y logística, energía para mantener los pedidos calientes, envases para el transporte, etcétera.

Parte de la problemática de este último punto es que en la mayoría de los casos se suple la necesidad con plásticos de un solo uso, tanto por ser un material económico como por su versatilidad, ya que mantienen las propiedades del alimento, pueden servir como aislante térmico y son ligeros, entre otros beneficios.

Sin embargo, la percepción del plástico por parte de los consumidores es cada vez peor. Sumado a esto, la presión legislativa avanza hacia la prohibición de los plásticos de un solo uso comenzando por la Directiva 2019/904 Single Use Plastic que prohíbe a partir de este 2021 el uso de cubiertos de plástico, pajitas de plástico, vasos y envases de porexpán (poliestireno expandido). Es por eso que muchos restauradores ya han optado por alternativas más sostenibles, influenciados por las ofertas

de mercado, por ejemplo, con materiales renovables como el cartón o el papel, o incluso algunas alternativas aparentemente más sostenibles como bioplásticos y otros materiales compostables.

Pero lo que a simple vista parece más sostenible en ocasiones no lo es. Este es un problema asociado a los materiales, por lo que a la hora de elegirlos hay que tener varios aspectos en cuenta: origen del material, reciclabilidad, durabilidad, propiedades necesarias para la conservación y consumo del alimento. A continuación, se profundiza en cada uno de estos factores para entender los criterios que han de tenerse en cuenta al analizarlos.

**“El mejor residuo es aquel que no se genera (*zero waste*)”**

### Reutilización

El mejor residuo es aquel que no se genera (*zero waste*), por eso una de las maneras más eficaces de reducir el uso de recursos y la generación de residuos es la reutilización.

En este caso se utilizan materiales que, si fuesen para fines de un solo uso, serían una peor opción en términos medioambientales, como es el caso del vidrio, el acero o los plásticos de alta gama.

Por eso, en servicios donde se implemente la reutilización se puede plantear el uso de materiales más tradicionales asociados a la comida *in situ* y que muestren una mayor calidad. Es cierto que dichos materiales necesitan una inversión inicial más elevada que los envases de un solo uso, y puede resultar complicado repercutir dicho precio al producto final. No obstante, si se garantiza su reutilización a través de incentivos y con una logística de retorno que haga que el envase vuelva al establecimiento, el coste original del envase se amortizará e incluso puede llegar a ser más bajo que las opciones más económicas de plásticos de un solo uso. Aplicar un sistema de reutilización de envases a largo plazo reduce la generación de residuos con-

siderablemente y evita un alto porcentaje de extracción de recursos que se habrían necesitado en caso de utilizar envases de un solo uso.

Sin embargo, la transición de un sistema de envases de un solo uso a uno de reutilización implica cambios en el modelo de negocio que impactan en diferentes áreas de la empresa como la logística, el almacenaje o la manutención. Algunas iniciativas europeas y locales ya están facilitando parte de este servicio para las empresas. Existen algunas iniciativas empresariales de apoyo a la reutilización en la restauración, como Bûmerang y Reusabol.

En caso de no estar capacitados para instaurar un modelo de reutilización y para aquellos restauradores que a corto plazo deban mantener un sistema de envases de un solo uso, es necesario velar por la elección de materiales teniendo en cuenta criterios de selección según el origen, la gestión final y la reciclabilidad de dichos materiales.

—  
Envase FSC

“Idealmente apostaremos por materiales con un porcentaje de origen reciclado”



### Origen de los materiales

Cuando hablamos del origen nos referimos tanto al origen químico del material como el origen geográfico, ambos fundamentales para entender el impacto ambiental y social.

En este caso para elegir envases nos podemos centrar en escoger proveedores de cercanía a nivel regional o nacional.

En cuanto al tipo de material, idealmente apostaremos por materiales con un porcentaje de origen reciclado. Por otro lado, nos fijaremos en los sellos que garantizan la extracción controlada de materiales en aquellos cuyo origen sea renovable, como pueden ser los envases de cartón con sello FSC (Certificación de la Gestión Forestal). En el caso de materiales biobasados, como por ejemplo un bioplástico, es importante garantizar el origen del material para identificar si el producto viene de residuos agrícolas (indicaría que no se ha tenido que reemplazar suelo agrícola, lo que supondría un mayor impacto ambiental). Sin embargo, intentaremos evitar en lo posible utilizar los bioplásticos debido a los siguientes motivos.

### Gestión final del envase

Una vez el producto ha llegado al fin de su vida útil, una vida generalmente muy corta en el caso de servicios de *take away* y *delivery*, existe la opción de que el envase acabe siendo reciclado (en el mejor de los casos) o que tenga una gestión final controlada en incineración o vertedero.

Hay que tener en cuenta que a pesar de ser el establecimiento el que pone el envase en el sistema, el consumidor es quien se encarga de separarlo adecuadamente. Por ello es importante, por un lado, conocer el sistema de separación y gestión final del mercado en el que se están utilizando dichos envases (por ejemplo, los bioplásticos no son gestionados de manera correcta actualmente en España, por lo que es importante evitar materiales como el PLA); y, por otro lado, comunicar de manera clara a través de sellos lo que debe hacer el usuario con el envase (por ejemplo, en qué contenedor de reciclaje hay que tirarlo).

También es pertinente cuestionar aspectos que van más allá de las características del material, como el uso y necesidad del envase. ¿Este envase realmente se puede reciclar? ¿Se podría reutilizar? ¿Cuál es su vida útil respecto a la vida útil del producto envasado? ¿Cumple las necesidades del cliente?

En estos casos no solo influye el material, sino también el diseño del envase. En el *take away* muchos restauradores han optado por opciones del mercado que ofrecen una percepción aparentemente más elegante, como puedan ser plásticos negros. Sin embargo, estos plásticos no son reciclados debido al sistema de selección de las plantas separadoras y de reciclaje. Los envases con multicapa o multimateriales también tienen altas probabilidades de no ser reciclados debido al complejo proceso de separación.

Por otro lado, también es importante evitar envases de pequeño tamaño que pueden escaparse en el proceso de selección y acabar no siendo reciclados, como pasa de manera recurrente con los tapones de las botellas de plástico.

### Reciclabilidad

El reciclaje es una de las formas óptimas para gestionar los envases, ya que en la mayoría de los casos garantiza una segunda vida del material, ya sea para productos de otro sector o incluso dentro del mismo sector agroalimentario como es el caso del R-PET.

Incluso a nivel legislativo se fomenta su presencia, con acciones como el impuesto del 0,45€ por kilo de envase que se aplicará a la utilización del PET virgen en España. Tener plástico posconsumo con calidad alimentaria puede ser una estrategia adecuada para los servicios *take away* y *delivery* que no implementen la reutilización de sus envases, e incrementa su beneficio ambiental si los establecimientos incentivan el correcto comportamiento de los clientes que son quienes lo separarán al final de su vida útil.

Para elegir los materiales también es mejor optar por materiales con canales de recogida y reciclaje establecidos (si es de origen reciclado, mejor), con posibilidades de convertirse en un material reciclado atractivo y con demanda de mercado.

Es importante evitar los envases multicapa que impide la separación de los diferentes materiales.

En definitiva, no se trata de diseñar o elegir un envase basándonos únicamente en la elección del material, sino también en sus capacidades de reciclabilidad según la infraestructura de la gestión final. No hay que ir muy lejos para comenzar a ver iniciativas que atacan estos nuevos retos que presenta el sector de la restauración:

## Casos de referencia

### Bûmerang

Bumerang es una iniciativa orientada a la reutilización de envases para *take away* y *delivery*. A través de una app, los usuarios pueden tener acceso a envases reutilizables en una red de establecimientos concreta (bares y restaurantes). Se trata de un sistema libre de depósito, es decir, no tiene ningún coste extra para el consumidor. El sistema permite compartir los recursos, de tal manera que el consumidor puede devolver el envase a cualquier restaurante de la red. Dicho envase será lavado e higienizado según el protocolo covid-19 para poder volver a ser utilizado de nuevo. Esta iniciativa apoya a los establecimientos



prestando un servicio con valor añadido, y les permite presentar su comida en un formato diferente garantizando, con el diseño del envase, una mejor experiencia: el alimento no se derrama, se puede recalentar y es fácil de transportar. Por otro lado, Bûmerang también garantiza al establecimiento que siempre haya envases disponibles, sin poner límite a sus necesidades.

— Envase reutilizable de Bûmerang

Iniciativas similares ya han sido instauradas con éxito en países europeos - [Ellen Macarthur Foundation](#)

### **Fundación Rubricatus**

La [Fundación Rubricatus](#) trabaja con personas con discapacidad intelectual en El Prat de Llobregat, Barcelona, y ofrece servicios de comida para llevar para personas de la tercera edad o *catering* para empresas. El año pasado optó por cambiar todos sus envases de un solo uso, con los que normalmente ofrecía sus servicios, por envases reutilizables. Lo hicieron ofreciendo un servicio más personalizado y con mayor apariencia, con recipientes de madera y vidrio, y rediseñando algunas de las opciones de porciones individuales que requerían un envase por opciones de tapas y *finger food*. En el caso del reparto de comida a domicilio, sustituyeron los envases de plástico de un solo uso por reutilizables, ayudando también a las personas mayores a no generar tanto residuo y aportando una sensación más “casera”, amable y de calidad a través del envase. Por tanto, identificando oportunidades de logística inversa y estrategias de devolución y retorno, ahora cuentan con un servicio de residuo cero y han mejorado la experiencia y percepción de sus servicios.



— Fuente Fundación Rubricatus, servicio de comida a domicilio para la tercera edad en envases reutilizables

### Sauleda

La empresa de restauración de servicios de *catering* y comida para llevar Sauleda recientemente hizo un esfuerzo por diagnosticar todas sus referencias de envases plásticos para identificar oportunidades estratégicas para reducir o erradicar su consumo. Cuando se trata de hacer una transición sostenible lo más importante es no anticiparse a tomar decisiones que a largo plazo puedan resultar perjudiciales, ya sea por viabilidad económica o ambiental, o por restricciones legales próximas. Hacer el ejercicio de detenerse para mapear todas las referencias en una empresa como Sauleda y clasificarlas en distintas tipologías, tanto de material como de servicio, es un primer paso que permite identificar oportunidades de ecodiseño de manera ágil y ayuda a establecer una estrategia de gestión de plásticos adecuada a corto y largo plazo.

## Conclusiones y recomendaciones

Apostar por un servicio de *take away* y *delivery* que evite en lo posible repercutir negativamente en el medio ambiente va más allá de escoger los materiales adecuados en los envases que se utilizan; se trata de repensar el servicio actual e identificar el futuro deseado, de analizar el contexto y los requerimientos técnicos, legales y de percepción de consumidor en los que nos encontramos hoy y anticipar los que llegarán mañana; de identificar oportunidades de diseño en todos sus ámbitos, desde el modelo de negocio hasta del propio alimento y de sus envases asociados. Las oportunidades de encaminar estos servicios a alternativas ambientalmente más sostenibles son muy amplias, solo es necesario aceptar la idea de introducir cambios (algunos más estructurales que otros) para comenzar.

### Fuentes documentales

Revista Hostelería  
última visita 08/01/2021

Sofía Garín, Manuela Santoyo, Mariana Filipe,  
Julia Gassol, Carles M. Gasol & Raul García

### inèdit

inèdit® es un estudio de ecoinnovación estratégica, que ofrece servicios a empresas e instituciones para alcanzar soluciones factibles, viables y sostenibles de economía circular.

inèdit® es una empresa del Parque de Investigación de la Universitat Autònoma de Barcelona (PRUAB) y es socia del Clúster Diseño del Barcelona centre de Disseny.



*BRANDING*  
Generar valor a través de  
una marca coherente para  
conectar con las audiencias

# Puntos esenciales

---

Redefine tu oferta de producto para *delivery*, teniendo en cuenta el contexto social actual, tu visión y tu posicionamiento como marca.

---

Desarrolla o adapta tu identidad visual de acuerdo con tu personalidad, que sea apta tanto para entornos digitales (web, redes sociales) como físicos (*packaging*, espacio de venta).

---

Analiza cada fase del proceso de *delivery* para entender a tu consumidor y diseñar soluciones específicas que solucionen problemas, generen confianza y fidelidad, y fomenten las buenas opiniones.

---

Define una narrativa transmedia estratégica, contando historias que se vayan sumando, entrelazando y sincronizando unas con otras. Ésto fomenta la interacción del usuario para que tenga un rol activo en la relación con tu marca.

# Generar valor a través de una marca coherente para conectar con las audiencias

## La importancia del contexto

Vivimos en un contexto social y económico de profundos y constantes cambios en los que se hace necesario adaptarse ágilmente a lo inesperado, replantearse la forma en que trabajamos (para mejor), y la forma en que nos relacionamos y nos comunicamos. El mundo cambiante no sólo se ve agitado por momentos extraordinarios de incertidumbre posconfinamiento de un impacto a nivel mundial, sino también por las tendencias del mercado y de los consumidores en el contexto de la alimentación. Las marcas en el mundo de la gastronomía y hospitalidad más que nunca deben encontrar la forma de que sus marcas sigan presentes tanto en la mente de sus clientes como en las mesas de sus casas.

Al adaptarse al contexto social y actual, las marcas tienen la opción de seguir las tendencias de consumo y comportamiento de los usuarios o ignorarlas. Las tendencias son como trenes a los que las marcas pueden subirse para ir más rápido, pero en ocasiones ir a contracorriente define una individualidad importante que suma valor. Algunas de las tendencias que dan forma al universo del *delivery* de diversas maneras son:

- **La salud en la alimentación**, impulsada por el deseo de las personas de llevar una vida natural y activa, y envejecer de forma saludable. Priman la tecnología de la salud, asistencia sanitaria personalizada y un *boom* en la utilización de aditivos naturales y superalimentos en sectores como belleza, salud y alimentación.
- **El consumo de conveniencia**, donde los productos son fáciles de encontrar, adquirir y consumir, en cualquier momento y en cualquier lugar, está definido por el poder de decisión del consumidor, que cada vez es mayor. El consumidor decide qué quiere y dónde lo quiere. La personalización y la inmediatez moldean la oferta de casi todas las industrias, tanto si hablamos de alimentación como si hablamos de logística, entretenimiento y cultura, diseño o salud, dando lugar a productos a la carta enviados a domicilio. Se consume tanto en el trabajo como en la comodidad del hogar, lo cual afecta al tono de las marcas en general, que hablan un lenguaje cercano e informal.
- **La sostenibilidad y la conciencia social y ambiental** comienzan a estar en el centro de toma de decisiones de la mayoría de las industrias y empresas, y es clave en el sector de la alimentación, en toda

la cadena de suministro. Mensakas es un ejemplo de ello. Se presentan como una cooperativa responsable de reparto que garantiza derechos laborales a sus *riders*, y una alternativa de reparto a las grandes plataformas, incentivando el comercio de proximidad, el consumo responsable y el respeto por el medio ambiente.

- **Economía de la experiencia.** La gente está ávida de contacto y experiencias humanas en el mundo real, tangibles. Se gasta menos tiempo y dinero en la adquisición de bienes y servicios, y se gasta más tiempo y dinero en experiencias que involucren a uno de manera personal, de forma enriquecedora y memorable.
- **La colaboración entre marcas compatibles** crea experiencias más ricas en las que los alimentos siempre están presentes. Las marcas crean sinergias entre ellas y moldean su personalidad asociándose a otras con valores similares o que ofrecen un valor diferente que les gustaría lograr. Asociarse

facilita llegar a públicos más amplios y cubrir objetivos de *marketing* con presupuestos o esfuerzos compartidos, algo interesante en momentos de restricciones presupuestarias. Existen ejemplos de sinergias en negocios *pop-up* de comida saludable dentro de tiendas (H&M y Flax & Kale), buena comida en museos y bibliotecas, como la Royal Academy, eventos emergentes, mercados de agricultores, festivales...

- **Lo local como valor.** Es el orgullo de ser parte de una comunidad local con su propio distintivo, con identidad y carácter. Se busca establecer sinergias con marcas próximas en un intento de apoyar al comercio de cercanía en una situación económica tan dura como la que estamos viviendo. Lo local también cobra fuerza como elemento con identidad cultural donde se reinterpretan las tradiciones de toda la vida para adaptarlas a nuevos contextos. La producción local, más sostenible, sigue siendo clave, hasta el punto que algunos negocios de alimentación comienzan a ofrecer vegetales producidos en el punto de venta a través del cultivo hidropónico.

- **La autenticidad y transparencia.** Ser más honesto en todo lo que se hace. Los consumidores, a igualdad de producto y precio, eligen la marca con mayor significado, y están dispuestos a pagar más por ello. Quieren marcas comprometidas y con valores, y saber que estas son fieles a ellos. Para ser auténticas, las marcas deben establecer relaciones duraderas y significativas con sus clientes y ser sinceras y coherentes en todo lo que hacen, lo cual aumenta la confianza y lealtad. La transparencia facilita que los clientes conecten con las marcas en un nivel más profundo, y para ello deben ser sencillas, directas y sin artificios. Las marcas auténticas tienen valores morales, sociales y corporativos, que representan algo que conecta con sus consumidores. Involucran a los clientes en conversaciones bidireccionales, creando relaciones que humanizan su marca.

### ¿Qué es el *branding*?

*Branding* es un anglicismo que hace referencia al proceso de creación y gestión de una marca. Una marca no es un servicio o un producto, ni tampoco un logotipo. Una marca lo es todo. Es una experiencia, una historia, es aquello que un usuario piensa, percibe y siente de un negocio. Una marca no es lo que tú dices que es, es lo que los consumidores y Google dicen que es.

Una marca es una **promesa** que se le hace al consumidor. Ejemplos de estas promesas son las marcas de denominación de origen o conceptos gastronómicos como “cocina de la nonna”. Y las promesas se construyen mediante una buena reputación sostenida en el tiempo.

Una marca significa **valor**. Es la capacidad de generar valor y beneficios (dinero, notoriedad, prestigio...). Un establecimiento puede vender un mismo producto o una nueva experiencia gastronómica desconocida a un precio mayor que otro gracias a que su valor de marca que le aporta credibilidad.

Una marca es un **ecosistema** de relaciones, y se define por cómo un negocio u organización interactúa y contribuye a su comunidad. Aquellas marcas que son emoción y construyen vínculos fuertes con sus audiencias resuenan más fuerte y durante más tiempo. Las relaciones incluyen a proveedores, colaboradores, medios, empresas cercanas y consumidores. Esto permite ofrecer también un ecosistema de servicios y productos asociados que aumentan la experiencia de compra y ofrecen más puntos de contacto con el consumidor.

Una marca es una **plataforma** capaz de empoderar a los usuarios, que cada vez quieren más poder de decisión. Debe hacerlos sentir más grandes, más auténticos y más capaces.

**“Aquellas marcas que son emoción y construyen vínculos fuertes con sus audiencias resuenan más fuerte y durante más tiempo”**

### Estrategia de marca

¿Cómo se crea y gestiona una marca? En un mundo de cambios constantes, las marcas necesitan bases y discursos sólidos. Esta es la única forma de mantener su esencia y crear interacciones valiosas y duraderas con sus audiencias. Es importante trazar una buena estrategia de marca que, en resumidas cuentas, es una hoja de ruta que facilita que la toma de decisiones vaya en la dirección correcta del negocio.

Incluso si ya se dispone de una marca valorada y amada en restauración, los negocios deberán replantearse su discurso estratégico cuando lo apliquen a la experiencia *delivery* y de consumición en un nuevo entorno, y encontrar las oportunidades que ofrece. A través del análisis identificamos los elementos conceptuales, visuales y verbales que impulsan o ralentizan a la marca en este nuevo entorno de consumo, como respuesta al contexto social existente y a las tendencias actuales del consumidor. Después, definimos estrategias de diseño significativas, maximizando el potencial de la marca y marcando una dirección clara a seguir.

### ¿Cómo puedes adaptar o ampliar lo ya construido a un contexto de *delivery* y *take away*?

Conociendo a la audiencia. Cuanto mejor conozcas a tu audiencia mejor sabrás cómo entablar una relación con ella y que sientan cariño por tu marca. Crea relaciones profundas y aporta a tu comunidad. Hazte las siguientes preguntas. ¿Cuál es la personalidad deseada del cliente en *delivery*? ¿Cuáles son sus motivaciones, sus gustos, sus costumbres, sus pasiones? ¿Qué audiencia te dolería más perder? ¿A quién quieres atraer? ¿Qué echarían de menos si tu marca desapareciera?

### Analizando el por qué del negocio y aplicándolo a la situación actual y de *delivery*

¿Cuál es tu razón de ser, el por qué de tu negocio? ¿En qué crees? ¿Cuál es tu propósito? ¿Cómo mejora tu marca la sociedad y su comunidad? ¿Qué representa tu marca para los demás? ¿Qué propuesta de valor y beneficios ofreces para *delivery*?

### Diferenciándose mediante el posicionamiento

El posicionamiento de marca es el lugar que ocupa tu marca en la mente de las personas.

¿Por qué te eligen a ti y no a otro? ¿Cuál es nuestra *Unique Selling Proposition (USP)*? En *delivery* eres buscado por la categoría gastronómica, pero la USP del negocio va más allá. Si hay una cosa que quisieras que recordaran de la experiencia, ¿qué sería? ¿Qué te diferencia de la competencia? Plántate qué ofreces en esencia, si el concepto de la *mamma* tradicional italiana, la experiencia social y festiva, la alegría de comer bien, comidas de fin de semana para grupos, sofisticación, cierto estatus social, la conveniencia en la oficina, un *pop-up fashion*...

### Generando confianza

Reafirma tu reputación como experto creando una plataforma de marca basada en la autenticidad y confianza. Si no estás presente, ¿cómo harás que el cliente sienta confianza y se sienta seguro? Pregúntate dónde podría fallar esta confianza y qué hacer para adelantarte. Por ejemplo, en relación a protocolos de higiene y protección sanitaria, en temas de intolerancias y alergias alimentarias, en puntualidad (confían en ti para una experiencia social). Practica la sostenibilidad para reafirmar tu reputación y construir una marca más comprometida.

### Redefiniendo el producto

En *delivery* es mucho más complicado crear un impacto porque no se dispone de la experiencia completa que ofrece un restaurante o espacio de consumición. Por ello se debe enfocar y sintetizar al máximo los mensajes, para así ser recordado fácilmente y transmitir la esencia en los platos ofrecidos.

El producto, la oferta, la carta, no pueden ser los mismos que los consumidos en un restaurante. Elimina los platos que no responden bien al transporte, al manipulado o al tiempo de envío, y cuya presentación es complicada de mantener. Elimina aquellos platos que no sean vehículo de tu estrategia de marca, que no representen tu promesa ni tus valores. ¿Qué es lo que mejor sabes hacer en este contexto determinado? ¿Lo puedes ofrecer cada día o lo prefieres limitar al fin de semana? ¿Qué quieres que recuerde tu consumidor de la experiencia? ¿Qué platos puedes rotar para generar dinamismo y mantener el interés?

Aplica tu concepto gastronómico al nuevo contexto para encontrar oportunidades, como por ejemplo *meal packs* de recetas que incluyen todos los ingredientes para cocinar en casa, tal y como hacen

HelloFresh o Blue Apron, o *delivery* de bandejas de raciones grandes para varias personas pensadas para los fines de semana, como ofrece Nora. ¿Qué te permite hacer el *delivery* que no puedes hacer en tu restaurante? Un ejemplo de cómo puede adaptarse la oferta lo vemos claramente en los chefs con Estrellas Michelin, que se apuntan a seguir sorprendiendo al cliente en la comodidad de su casa, pero con marcas y formatos adaptados, que incluso tienen un nombre diferente al de sus restaurantes para no confundir. A estos nuevos formatos se apuntan chefs como Lucía Freitas, Quique Dacosta, Rodrigo de la Calle, Safe Cruz, Mario Sandoval, Cristina Figueira o Dabiz Muñoz.

### Creando una narrativa transmedia

Hay que contar con uno o varios conceptos estratégicos cuyo marco ayude a explicar una historia transmedia en todas las interacciones con la audiencia, e incluso a nivel interno con el equipo y los proveedores, basado en lo que uno mejor sabe hacer de forma original y única. Estos conceptos guían y definen las acciones y comunicaciones de la marca. A través de una comunicación multicanal se tejen diferentes historias que se suman, entrelazan y sincronizan unas con otras y permiten al usuario tener un rol activo

en relación a tu marca. Un ejemplo de diversidad de contenidos e historias creados por un restaurante en diferentes canales sería Il Giardinetto, de los Pomès. Destacan sus Escaparates, desde el 2009, que son instalaciones en un pequeño escaparate en su fachada, a cargo de artistas, diseñadores, interioristas o arquitectos. Colaborando con La Vanguardia, también ha realizado decenas de Giardinetto Sessions, que son entrevistas en formato vídeo realizadas a personalidades importantes del mundo de la moda, el diseño, la arquitectura, la medicina, el cine, el teatro, el periodismo, la literatura o la música, grabadas en la barra de su restaurante y publicadas en su blog (y en la web de La Vanguardia quincenalmente), o en Instagram. También han publicado numerosos artículos englobados en Visiones del Virus e Historias de Casa.

### Tangibilizando la estrategia

Invierte en diseño y fotografía para comunicar y crear conversaciones con las audiencias relevantes.



—  
Oferta de fin de semana y *packaging* retornable de cristal de Nora

“Hay que contar con uno o varios conceptos estratégicos cuyo marco ayude a explicar una historia transmedia en todas las interacciones con la audiencia”



—  
Isabel Coixet  
en Giardinetto  
Sessions en  
colaboración con  
La Vanguardia

—  
Eduardo  
Mendoza

—  
Paula Bonet  
en Giardinetto  
Sessions



—  
Charo Mora  
y Juli Capella



### Tejiendo un ecosistema colaborativo

¿Con qué otras marcas te gustaría ser visto y relacionarte? Explora asociaciones y alianzas con empresas y marcas compatibles, otros restaurantes, proveedores, personas influyentes o comercios de la zona con los que establecer sinergias que sumen valor. Así ampliarás las fuentes de nuevos clientes y mejorarás tu reputación de marca. Puedes colaborar con *foodies*, *influencers* y otras empresas con las que ofrecer propuestas conjuntas. Una marca que ha sabido tejer relaciones muy significativas ha sido Morro Fi, que cuenta con 5 bares en Barcelona, y ha estado presente en los últimos años en eventos como La Nit dels Museus del MACBA, las Fiestas de la Mercè, el Torneo Conde de Godó, Ars Libris, la Copa de Sant Jordi, Sala Ciutat, Festivalet, BCNMés, Sonar+ o la Festa del Amics de la Fundació Miró, entre muchos otros. También ofrece *packs* de aperitivos y vermut a domicilio, e incluso han abierto una tienda donde únicamente venden producto envasado.

—  
Evento *pop-up* de Morro Fi en el restaurante Tragamar



—  
Tienda y lotes de producto envasado Morro Fi



### Identidad de marca

Las marcas tienen el poder de generar emociones y conexiones, y su identidad es la tangibilización de su estrategia. A través de la identidad de marca las organizaciones crean un lenguaje tangible para comunicarse con su audiencia, así como una personalidad única y ágil. La identidad es transmedia y multicanal, y se expresa verbalmente, de forma impresa, en un espacio físico, en un entorno digital y en uno virtual. La identidad dota a las empresas de una simbología identificativa bien definida y diferenciada, con significado y fácil de recordar, coherente y consistente en cualquier entorno y formato. La identidad es la clave para desencadenar la interacción con el usuario.

#### Identidad verbal

La identidad verbal da a las marcas voz y tono, creando nombres, *claims*, mensajes e historias que refuerzan la conexión emocional, manteniendo el foco de la marca, reafirmando su identidad y expresando valores intrínsecos. A nivel *naming*, por ejemplo, se puede optar por crear un nombre alternativo para su oferta *delivery* para diferenciarla, que puede ser el mismo nombre añadiendo una partícula descriptiva del canal como *Delivery*,

“La identidad es transmedia y multicanal, y se expresa verbalmente, de forma impresa, en un espacio físico, en un entorno digital y en uno virtual”

*Express, Home...*; bien un atributo emocional o beneficio específico de dicho canal, o bien un nombre relacionado con una oferta de producto diferente o una colaboración específica. Sólo se recomienda crear nuevos nombres en caso de necesidad justificada, puesto que la gestión de marca y los recursos a invertir se duplican.

También se pueden crear mensajes clave, eslogans o descriptivos de marca específicos para nuestro canal de *delivery*, como por ejemplo “La felicidad en casa” o “*Memories delivered*”. La identidad verbal también tiene en cuenta consideraciones que faciliten el posicionamiento *online* y la facilidad



para conseguir los perfiles en redes sociales y *URL*. Por ejemplo, si esta es la primera incursión en la digitalización del negocio y el *naming* de la marca no es suficientemente diferencial, se podría añadir una partícula que la hiciera única y consistente (y que esté disponible) para todas las plataformas de redes sociales.

—  
Identidad visual de Welthy, empresa de menús saludables a domicilio

### Identidad visual

La identidad visual es la cara y ojos de la marca. Crear una identidad visual destacada es mucho más que diseñar un logotipo o un sistema visual, o definir los elementos gráficos comunes que utilizará la marca en todas sus comunicaciones visuales. Se trata de definir un lenguaje con una personalidad única y ágil que se exprese a través de tipografía, iconografía, color, ilustración, formas visuales, fotografía, tipos de papel y técnicas de impresión, entre otros. Estos ingredientes gráficos se combinan como en una receta, con un cierto ritmo visual que se ajusta a las diferentes audiencias a través de las distintas plataformas y canales de comunicación, tanto digitales como impresos, elaborando una historia visual estratégica en consonancia con los objetivos del negocio. Tener una identidad potente y versátil facilita la posterior expresión y crecimiento de la marca de forma coherente y consistente en cualquier formato.

Se puede desarrollar una identidad visual con diferentes modos de complejidad. Lo básico vendría a ser crear un buen logotipo (o rediseñar el existente para adaptarlo a espacios reducidos como etiquetas adhesivas de formatos estándar, o a iconos de apps y plataformas de redes sociales), establecer



—  
*Packaging  
y claim de  
Welthy*



una tipografía propia y definir el uso cromático. Esto sería lo básico para después aplicar en redes sociales y *packaging*. Suele ser muy útil diseñar iconos o pequeñas ilustraciones a medida que nos ayuden a comunicarnos. Si la inversión económica es pequeña, también hay disponibles múltiples bibliotecas de recursos *online*. Usar gráfica y fotografía de stock, si bien facilita la comunicación y la viabilidad de algunos proyectos, no aporta individualidad, y es posible encontrar que la competencia acaba de publicar un artículo con la misma foto que recientemente publicaste en tu web.

Si no se dispone de gran presupuesto también se puede ir implementando pequeños proyectos por fases. Una empresa con numerosos puntos de venta necesita de una identidad mucho más completa que pueda declinarse al mundo digital y físico de forma coherente, suficientemente flexible para durar en el tiempo y ser utilizada en numerosos puntos de contacto sin resultar repetitiva.

### Experiencia y expresión de la marca

La marca se expresa en diversos puntos de contacto o momentos de interacción con el cliente, tanto *online* como presencialmente, y es imprescindible

“Los ingredientes gráficos se combinan como en una receta, con un cierto ritmo visual que se ajusta a las diferentes audiencias a través de las distintas plataformas y canales de comunicación”

que cada uno de estos puntos de contacto refuercen la confianza y la coherencia estratégica. Cada fase del proceso de una experiencia de *delivery* o *take away* es un punto de contacto donde la marca tiene la oportunidad de expresarse y causar un impacto — positivo o negativo. Un ejemplo de una marca que se expresa bien y de forma coherente y completa en todos sus puntos de contacto es Welthy, un nuevo servicio de comida saludable a domicilio que ayuda a conseguir objetivos personales de salud y *fitness* a través de diferentes planes nutricionales. Cuenta con un espacio propio de cara al público que no es de consumición,

específicamente diseñado para *take away* y contacto con el cliente; un *packaging* sostenible y personalizado con un sistema de clasificación del tipo de plato muy funcional que ahorra numerosas etiquetas; elementos impresos que fomentan la transparencia, la comunicación y la confianza en el momento de la entrega, incluyendo el nombre del cliente, los alérgenos, consejos de *fitness* y salud para complementar el menú, platos de menú que se han personalizado, temperaturas óptimas de consumo de cada plato, así como el tiempo y modos sugeridos de calentamiento.

La experiencia digital de compra está cuidadosamente diseñada, facilitando un proceso de compra complejo con múltiples días de entrega con sencillez y claridad. La web cuenta con todo tipo de información, tanto en texto como en fotografía y vídeo, para que el usuario conozca quién hay detrás de los menús, qué contienen sus platos, cómo es la cocina, cuáles son los beneficios de sus menús, en qué valores y conceptos basan su oferta, qué dudas pueden surgir a la hora de planificar el *delivery* y mucho más. Además, ofrecen contacto directo e inmediato con ellos a través de un *chat*.

—  
Experiencia digital multiplataforma de Welthy, adaptada a cada formato





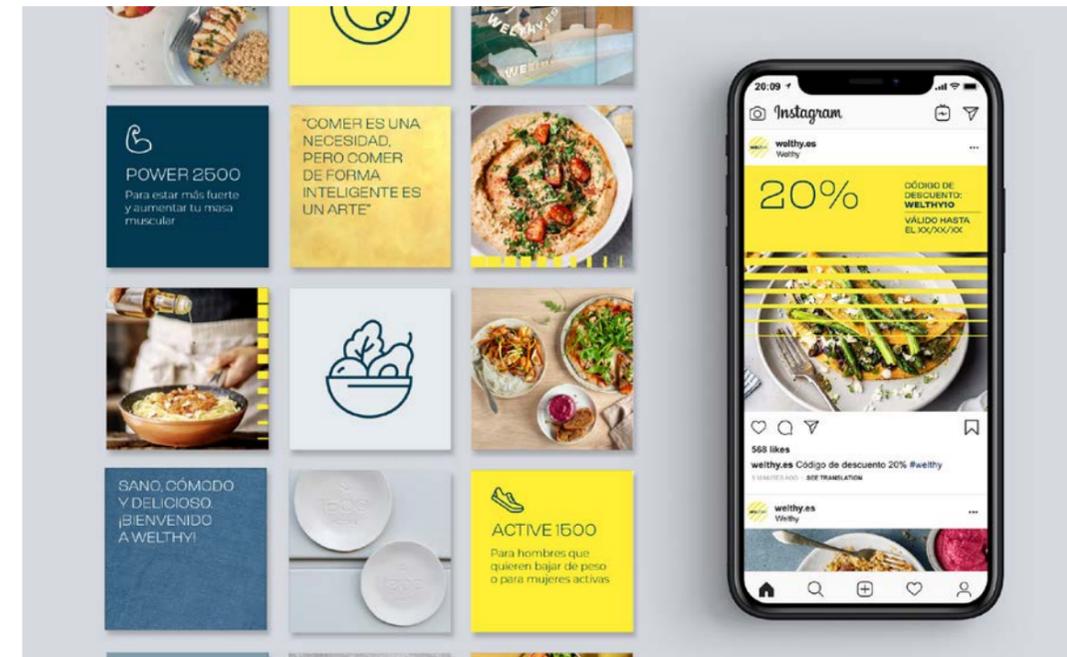
— Sistema de etiquetado de menús semanales basado en una estructura “check list”



— Señalización y aplicación gráfica en el espacio de una tienda Welthy diseñadas por Mayúscula



— Look & feel de marca en redes sociales



## ¿Cómo se consigue fomentar la confianza y seguridad del consumidor cuando no podemos atenderle físicamente?

Es muy recomendable realizar un *customer journey*, que es el recorrido que harían las consumidoras o consumidores más representativos o deseados, desde que conocen tu marca por boca oreja o porque te encuentran *online*, hasta que terminan la consumición de tus productos o el tiempo entre pedidos, para diseñar y optimizar la experiencia de *delivery* y *take away*. ¿Dónde podría fallar la confianza del cliente y qué puedes hacer para adelantarte y solucionarlo de antemano? ¿Dónde puede empeorar la experiencia y convertirse en no deseable? ¿Qué canales y redes sociales te pueden ayudar a anticiparte? ¿Hay alguna oportunidad de negocio o comunicación en algunos de estos puntos de contacto con el cliente que puedas aprovechar?

Para hacer un *customer journey* (se puede encontrar uno fácilmente en internet) se deben establecer los principales pasos de la experiencia *delivery* o *take away*. Es el camino que recorre un consumidor o consumidora tipo o ideal para consumir el producto. Incluye el momento previo a la compra de conocimiento del servicio, consideración, el momento de decisión de compra, el momento

## Customer Journey

© Mayúscula

L'atelier Restaurant	Awareness Reconocimiento	Consideration of purchase Consideración de compra	Purchase Compra	Delivery & pick up Entrega y recogida	Consumption Consumo	Reviews & Service consideration Consideración del servicio y reviews
<b>Customer journey action</b> Acción del cliente	Nuestro cliente potencial ve nuestra foto en Instagram en el feed de su amigo	Va a Google a buscar el menú. Busca testimonios, reviews y fotos online	Buscar el restaurante en una plataforma de delivery, pero no lo encuentra	Como no hacen delivery, va directamente a recoger el pedido	Una vez en casa, abre el pedido	Escribe una review online. Comparte la experiencia. Considera pedir de nuevo
<b>Thinking</b> Pensamiento cliente	"Me encanta este plato, me encantaría probarlo esta noche"	"Pinta bien, tiene muy buenas reviews. El sitio es precioso!"	"¿Estará cerrado? ¿Hacen delivery? Qué poca información ofrecen..."	"Qué poco actualizados, podrían usar al menos una plataforma de delivery"	"Parece bueno, pero está mal envasado. Y cuánto plástico!"	"Estaba buena la comida pero hay muchas mejores opciones"
<b>Customer experience</b> Experiencia						
<b>What could go wrong</b> Qué podría ir mal	Pierde el interés porque nuestro contenido es pobre y no encuentra información.	No tenemos web. No se sabe si sigue abierto ni si puede pedir online	No ofrecemos delivery. Busca un restaurante alternativo	No sabe a qué hora estará listo. Espera fuera y llueve. Pierde tiempo. No conecta	Se derrama un plato. Mala presencia. Mala reputación. Poco sostenible. Está frío	Le da pereza ir a por take away. No repite, no lo recomienda o deja malas reviews
<b>How to prevent it</b> Cómo prevenirlo	Estando activo y creando contenido para redes sociales, fotos, artículos...	Actualizando la información. Creando una pequeña web presencial.	Adaptar nuestra carta al servicio de delivery & take away	Crear un espacio de espera que guste. Informar los tiempos por Whatsapp	Utilización de packaging sostenible y de calidad.	Rediseñar la oferta del restaurante para delivery & take away a todos los niveles
<b>Opportunity</b> Oportunidad	Mantener clientes y atraer nuevos con contenidos sobre temas que interesen	Mejorar nuestra carta, web y presencia online. Ofrecer reservas y pedidos en la web	Poder seguir vendiendo a pesar de tener el local lleno o cerrado por normativa	Crear un espacio de espera que haga sentir bien al cliente. Mejorar el servicio	Conectar con el cliente en temas de sostenibilidad y calidad en el envasado	Fuente de ingresos alternativa, no depender tanto de las normativas de espacios

de compra, el *delivery* o recogida, el momento de consumo, y la fase posterior al consumo que incluye *reviews online* o recomendaciones, y reconsideración del servicio. En cada fase se deben anotar las acciones que realiza la persona tipo, qué emociones siente (satisfacción, confusión, enfado, aburrimiento...), qué piensa en ese momento, qué podría salir mal y cómo podemos solucionarlo

y prevenirlo (oportunidades). Con un *customer journey* podemos también identificar fácilmente qué elementos de comunicación y plataformas son más eficientes para cada fase de la experiencia.

# Delivery & take away

## Primer contacto y conciencia

Normalmente es por boca oreja u *online*, a través de anuncios, amigos, plataformas *online* de redes sociales, o plataformas de *delivery* como Glovo, JustEat, UberEats, Deliveroo o Macarfi. El entorno digital de consideración previa y poscompra ofrece numerosas oportunidades para comunicar mensajes verbales.

- **Web.** Nuestra ventana al mundo y un canal de venta. Podemos ser independientes teniendo un pequeño *e-commerce*, al cual añadimos el servicio de mensajería que mejor se ajuste a nuestras necesidades y costes. Es el lugar perfecto para detallar todos nuestros mensajes clave y explicar nuestra historia, oferta y valores. Podemos, además, tener un blog que nos posicione como expertos y que sume en nuestra estrategia de posicionamiento de los buscadores.

- **Redes sociales.** Crear un discurso y un contenido coherente pero nunca igual ni repetitivo para generar notoriedad, conseguir seguidores, y captar clientes y colaboradores. La historia de cada negocio está formada por muchas pequeñas historias y puntos de vista.

Cada punto de contacto y cada red social puede contar una historia diferente para que el usuario pueda tener una visión mucho más completa y rica de nuestro negocio. Lo mismo sucede a nivel visual. No queremos repetir lo mismo en todos sitios, por ejemplo, publicando la misma foto o el mismo gráfico. Buscamos generar dinamismo a través de diferentes recursos gráficos, todos aunados bajo unos mismos conceptos y valores estratégicos.

Las redes sociales son perfectas para poner contenido a consumir de forma inmediata. Los *stories* de Instagram son buenos para dar consejos rápidos y para poner fotos del proceso de elaboración de un plato, los vídeos para hacer entrevistas a alguien del equipo o a algún colaborador o proveedor, y Twitter para enlazar el menú del día. Flax & Kale, con 125 mil seguidores en Instagram, es un ejemplo de una marca que invierte muchísimo en imagen de producto. Los estudios de diseño podemos generar el *look and feel* general de Instagram para guiar tus acciones, estilo de fotografías y mensajes, y crear plantillas bien diseñadas para que de forma sencilla y sin conocimiento de programas de diseño puedas insertar contenido visual de calidad.

## Consideración de compra

Es el momento en el que el cliente o posible cliente busca reseñas, opiniones de usuarios, imágenes, visita la web propia y compara precios.

## Toma de decisión, compra, pedido y pago

Puede hacerse a través de un *e-commerce* en web propia o en una plataforma de *delivery*. Hay muchas maneras de conseguir que el usuario disfrute de una buena experiencia digital. ¿Les facilitas las formas de pago? ¿Aceptas tarjeta restaurante? ¿Cobras los cubiertos, servilletas y vasos para ser fiel a tu compromiso en sostenibilidad, o lo haces como ahorro? ¿Dispones de un bot que facilite la comunicación o una zona de preguntas frecuentes? ¿Está tu negocio disponible a través de mensajería instantánea para solucionar cualquier eventualidad o duda con rapidez?

## Espera y entrega del pedido

Se deberían facilitar herramientas de seguimiento (también llamado *tracking*) y comunicación con el *rider* o con el establecimiento en caso de que el rider no responda a través del móvil o de una app. ¿Qué sucede cuando hay un error o un retraso? ¿Dónde se espera el cliente en el restaurante sin molestar? ¿Es significativa la interacción

en persona con el *rider*? ¿Qué oportunidades existen para fortalecer la confianza del consumidor en temas como el envío y la puntualidad? Por ejemplo, ir identificado con la marca del negocio o de la plataforma de *delivery* otorga confianza inmediata al consumidor, imprescindible para abrir la puerta de tu hogar a un desconocido. El *rider* puede incluir un distintivo gráfico en elementos como su camiseta o anorak, la maleta de frío, el casco, la gorra, el vehículo... Otras consideraciones serían la elección del vehículo y su sostenibilidad. ¿Es eléctrico? ¿Es una bicicleta?

### Consumo del pedido

El *packaging* incluye bolsas de asas, bolsas de estilo sobre para elementos más pequeños, y envases de diferentes tamaños para bebidas, postres o sopas. Puede incluir cajas, fajas de *sandwich* y bocadillo o papel antigrasa de envolver. Se debe estudiar bien para que toda la oferta del restaurante sea envasable en el menor número de envases posibles. Asimismo, se deberán usar los envases estrictamente necesarios para contener el pedido por temas de sostenibilidad. La opción más básica para comenzar a hacer *delivery* es utilizar envases estándar personalizados con sellos de goma o etiquetas adhesivas. El siguiente paso en la personalización

Buena presencia de marca en el *packaging* de Welthy



es imprimir sobre productos estándar de empresas especializadas en *packaging*. La máxima personalización se consigue a través de diseños de troqueles nuevos, propios, una solución que suele salir a cuenta solo cuando se producen cantidades muy elevadas. Un ejemplo de customización de *packaging* es el de Bacoa, con *packs* para hamburguesas y ensaladas hexagonales.

¿Cómo puede una marca transmitir sus valores en el envasado y transporte del producto? Lo primero es que los envases cumplan con unos requisitos mínimos de calidad funcionales. Hay que buscar

un proveedor de calidad. Los envases deberían ser sostenibles, compostables y/o reciclables, retornables o reutilizables, ¡sin excusas!

El papel y material deberían ser específicos para el alimento que contienen. Por ejemplo, si es una hamburguesa, debería ir envuelta en papel antigrasas y en un envase compostable. Si es una etiqueta o pack debería mantenerse en buen estado durante todo el proceso de *delivery* y consumo, no estropearse con el frío, calor o humedad, y garantizar la calidad de lo que contiene. La comida debería estar bien identificada. Si uno de nuestros

productos no es posible ofrecerlo en condiciones estrictas de higiene y seguridad, y además no tiene buena presencia envasado, debería ser excluído de la carta hasta conseguir lo contrario.

Una vez cumplidas las necesidades funcionales, se puede ir mas allá, mostrándole al cliente que importa y que se cuidan los detalles al máximo para que su experiencia sea extraordinaria. Personalizar los materiales y gráfica a utilizar permite transmitir la personalidad de marca para reforzar la experiencia. Pregúntate qué más puedes hacer. ¿Es el *packaging* estéticamente diferencial con respecto a la competencia? ¿Es de calidad superior o estándar? ¿Es identificativo del restaurante o se ha envasado en recipientes neutros sin identidad? ¿Es la gráfica coherente con la experiencia gastronómica ofrecida? ¿Incluye mensajes corporativos? Cuanto mayor sea la personalización, mayor puede ser el impacto de nuestra marca, lo cual no es incompatible con ser minimalistas.

Otros elementos que pueden personalizarse con información y gráfica del negocio son servilletas, protege-cubiertos o palillos, adhesivos para el cierre y customización de cualquier envase rápidamente, *flyers* de promoción y fidelización, o folletos



explicativos. Además podrían incluirse en el pedido elementos no desechables, como bolsas de tela, cubiertos personalizados, *merchandising*, mantel...

La trazabilidad y transparencia en temas de higiene, salud y seguridad sanitaria son imprescindibles, y son valores que fortalecen la confianza del consumidor. Podemos comunicar qué tipo de protección o qué protocolos se utilizan en la manipulación de alimentos para poder seguir el proceso de compra y garantizar la seguridad de los mismos. Estas medidas incluyen envases y bolsas bien sellados, información breve escrita acerca de alérgenos, especialmente si se ha especificado en el pedido, y apuntar el nombre de las personas que han preparado el pedido y el plato.

HelloFresh, una empresa de *delivery* de cajas de productos presente en 13 mercados distintos, lo comunica de forma muy transparente en su web, con una sección de actualizaciones sobre el covid-19, que incluye información sobre tiempos de respuesta, logística, protección de empleados, procesos de salud e higiene, seguridad alimentaria, control de *riders*, etcétera.

Debemos también incluir direcciones de contacto *online*, web y *hashtags* para que el cliente pueda contactar con la empresa o descubrir más sobre ella.

—  
Ilustraciones del protocolo de seguridad alimentaria de *Expo Hotels & Resorts*

### Compartir y fidelización

En esta fase se incluyen las ofertas de fidelización, puntos por fidelidad, promociones, *newsletters*, seguimiento a través de un blog, actividad en redes sociales, gestión de reseñas y opiniones... Es una fase donde es muy importante la comunicación mediante la creación de contenido y la realización de acciones y colaboraciones.

Se puede crear contenido y establecer conversaciones muy útiles con los consumidores a través de YouTube, Vimeo, Dailymotion y otras plataformas de publicación de videos; a través de historias de Instagram y gifs se pueden publicar recetas, enseñar la cocina, hablar de proveedores, del origen de los productos, de quién forma parte del equipo, qué ocurre en la comunidad o el barrio del negocio, en qué se investiga e innova... La participación u organización de eventos, cursos, talleres o catas también genera conversaciones y contenido que ayuda a posicionarse y, sobre todo, a establecer relaciones significativas con el consumidor.



Un ejemplo de humanización del oficio y de la creación de contenidos para estar presentes en la vida de sus clientes fueron los vídeos que el restaurante La Pubilla de Barcelona ha creado durante la pandemia, que visualizan a sus proveedores, su historia y el valor del camino andado.

—  
Alexis Peñalver  
del restaurante La  
Pubilla en Barcelona

Rocío Martinavarro

### Mayúscula

Mayúscula es un estudio de branding global y diseño multicultural en Barcelona, fundado por Rocío Martinavarro en 2010. Crean en romper barreras en comunicación, ayudando a las marcas a maximizar su potencial, y entrando en nuevos mercados con un equipo de estrategia de diseño sensible al branding multicultural. Han diseñado proyectos en Asia, Oriente Medio, Europa y África, en chino, árabe, ruso, azerbaiyano o japonés, tanto para multinacionales como para start-ups. Algunos de sus clientes son Grupo Puig, Formula 1 Baku, Qatar Rail, Ministerio de Azerbaijan, Agility logistics, The World Bank Group o Zeri Crafts. El trabajo de Mayúscula ha sido reconocido internacionalmente por D&AD Awards, TDC NY, Dubai Lynx o premios Laus de diseño, entre otros.



*MARKETING*  
Y COMUNICACIÓN  
Llegar de manera eficaz  
al público objetivo

# Puntos esenciales

---

Definir si debemos adaptar o no nuestra propuesta gastronómica a los nuevos formatos y si el público objetivo de esta nueva línea de negocio varía o comparte las características de nuestro *target* presencial.

---

Decidir si nuestro negocio debe adaptarse al formato *delivery*, *take away* o puede funcionar en ambos.

---

Estudiar y diferenciar a nuestro cliente potencial. Si es menor de 45 estará más dispuesto a comprar a través de aplicaciones móviles. En cambio, si es mayor de 45 años, preferirá ir a buscar su pedido, ya que le ofrece confort y seguridad el hecho de conocer el restaurante.

---

En caso de apostar solo por el formato *take away*, hay que buscar cómo llegar al *target* potencial de la zona, tanto los que ya son fieles como los que no conocen el restaurante. Una buena opción es crear una acción de comunicación física que los vecinos de la zona puedan ver y reconocer.

---

Si definimos que nuestro punto fuerte tiene que ser el *delivery*, a parte de la inversión en adaptar la propuesta a las limitaciones de *packaging* y transporte, debemos crear una estrategia *online* acorde a las plataformas que vayamos a usar y manteniendo un fuerte posicionamiento en redes sociales, web propia y metabuscadors con un fuerte prestigio en la red.

## Llegar de manera eficaz al público objetivo

Durante este pasado año, 2020, el sector de la restauración se ha visto obligado a adaptarse a una nueva demanda para la cual la mayoría de negocios no estaban preparados. La pandemia y los cierres intermitentes de actividad presencial han obligado a impulsar nuevas líneas de negocio alrededor de los conceptos *delivery* y *take away*.

Hasta ahora estábamos acostumbrados a pedir una pizza o una hamburguesa a domicilio, pero hoy en día el consumidor puede encargarse una paella, unos huevos *benedict* o el menú degustación de un restaurante con estrella Michelin.

Esta transformación impuesta por la pandemia ha hecho que la mayoría de restaurantes busquen la manera de adaptarse al *delivery* o al *take away* que, a pesar de tener el mismo objetivo, responden a estrategias de *marketing* y comunicación diferentes. El primero lleva la comida a casa del consumidor, y en el segundo caso es el usuario final quien se acerca a recoger su comida al restaurante.

Es por ello que la decisión de trabajar en un formato u otro implica una modificación en la estrategia de comunicación.

Cuando hablamos de *delivery* contamos con aplicaciones externas, como Glovo o Uber Eats, de reparto a domicilio que se encargarán de transportar la comida hasta el usuario final. Este tipo de aplicaciones, además, ofrecen servicios de patrocinio que mejoran notablemente la visibilidad del restaurante y, lo más difícil, las valoraciones y comentarios positivos de clientes.

La gestión de estas plataformas debe ir siempre acompañada de una estrategia de comunicación *online* que dé a conocer el producto que se ofrece. Por ejemplo, con campañas en redes sociales, con *influencers* gastronómicos e incentivando las *reviews* de clientes en todos los canales, Google My Business y metabuscadores como El Tenedor o TripAdvisor.

**“El *delivery* o el *take away*, a pesar de tener el mismo objetivo, responden a estrategias de *marketing* y comunicación diferentes”**

Los canales de comunicación y venta *online* también son muy efectivos cuando la propuesta gastronómica del *delivery* va dirigida a menores de 45 años, naturalmente acostumbrados a comprar a través del móvil. Este *target* suele tener más de una aplicación de comida a domicilio en su móvil y, muchas veces, usarán tanto los descuentos de la propia aplicación como los restaurantes promocionados en la misma.

Por el contrario, cuando hablamos de *take away* hablamos de la necesidad de que el consumidor se acerque al restaurante a buscar su pedido. Para esta modalidad hay que tener en cuenta que la mayor parte de tu público potencial reside a 1km a la redonda.

**“Cuando hablamos de *take away* hay que tener en cuenta que la mayor parte de tu público potencial reside a 1km a la redonda”**

El esfuerzo de comunicación en este caso radica en dar a conocer el restaurante y su propuesta gastronómica a los posibles consumidores. Por ello acostumbra a ser más efectivo enfocar los recursos en publicidad *offline* muy segmentada en la zona, como podría ser el buzoneo o la cartelera exterior que la gente del barrio viera al pasar.

Esta línea de negocio funciona muy bien para los restaurantes cuya propuesta gastronómica reside en la cocina de mercado, a fuego lento, con las últimas técnicas en innovación gastronómica, y que no tienen la posibilidad de invertir en adaptar su propuesta a las limitaciones de *packaging* y transporte asociadas al *delivery*.

Poner más esfuerzos en la comunicación *offline* no quiere decir que estos restaurantes estén exentos de la comunicación *online*. Los canales como las redes sociales y los metabuscadores aportan buena reputación de marca. Además, ayudan a mantener la estrategia de comunicación dirigida a *foodies* y consumidores con inquietudes gastronómicas, que seguramente es la estrategia a seguir para los comensales presenciales.

**“Los canales de comunicación y venta *online* son muy efectivos cuando la propuesta gastronómica del *delivery* va dirigida a menores de 45 años, acostumbrados a comprar a través del móvil”**

El formato *take away* funciona muy bien cuando la propuesta gastronómica tiene un público objetivo más maduro y probablemente más reacio a pedir comida a través del móvil. Prefieren conocer el restaurante y acercarse a recoger su comida. A muchos de ellos este acto les ofrece sensación de seguridad, en cuanto a calidad y servicio.

En base a todo lo mencionado cabe destacar la importancia que tiene definir correctamente cuál es la propuesta gastronómica de un restaurante, a qué público va dirigida presencialmente y si este público se modifica cuando abrimos la línea de negocio de *delivery* o *take away*. Solo conociendo a fondo todos estos detalles se consigue adaptar los objetivos y las estrategias de comunicación necesarias.

### Casos de referencia

#### Restaurante Casa Amàlia 1950

Casa Amàlia 1950 es un restaurante cuya propuesta gastronómica une la tradición de la cocina de mercado con la innovación de las últimas técnicas de cocina. Sin menús de medio día, su propuesta reside en cenas gastronómicas para amantes de la buena cocina.

Al finalizar el verano y con las nuevas medidas restrictivas se reinventan adaptando la propuesta a una selección de platos gastronómicos y paellas *gourmet* para *take away*.

Por tanto los esfuerzos en comunicación pasan de las redes sociales y los metabuscadores centrados en *foodies gourmet* de Barcelona, a clientes locales de la zona de más de 40 años con inquietud por comida de calidad. Para poder llegar a este nuevo público objetivo, produjeron una serie de flyers y los distribuyeron por la zona. De esta manera llegaron a su nuevo público objetivo y pudieron mantener la calidad, el posicionamiento del restaurante y su facturación en meses anteriores.



—  
Restaurante  
Casa Amàlia 1950



—  
Restaurante  
Casa Amàlia  
1950

“Cuando hablamos de *delivery* contamos con aplicaciones externas [...]. La gestión de estas plataformas debe ir siempre acompañada de una estrategia de comunicación *online* que dé a conocer el producto que se ofrece”



—  
Mundana  
es mou

### Mundana es mou

Se definen como la vermutería gastronómica de Sants, pero su propuesta se inspira en sabores con influencias japonesas, francesas y mediterráneas. Una cocina que cuida todos los detalles sin olvidarse de la tradición.

Crearon la línea la “Mundana es mou” con la que se adaptaron al *delivery* y al *take away* con una selección de platos de la carta.

Todos estos platos que ofrecen para degustar en casa vienen con ingredientes o salsas a parte y unas instrucciones, tanto escritas como en vídeo a las que accedes a través de un código QR, para terminar el plato en casa antes de servirlo.

## Delivery & take away

Invirtieron tanto en un *packaging* acorde con la marca y sus valores como en comunicación, creando una marca propia diferenciada del restaurante presencial y gestionando canales de comunicación específicos para esta segunda marca.

Presentes en redes sociales, metabuscadores y Glovo, también se encuentran en Macarfi Delivery, la aplicación que recoge los restaurantes de calidad que ofrecen *delivery*. Esto les ayuda a posicionarse dentro del sector más *premium* de la restauración.

6



—  
Fotos de Mundana es mou. Diseño de Desirée Arco Pascual

## Marketing y comunicación 78



## Caso de referencia

### L'Avocaterie

L'Avocaterie es la primera cadena de comida *fast-fine-casual* orientada a productos saludables y con el aguacate en el centro del menú.

Desde sus inicios desarrollaron una gran comunicación a través de redes sociales con las colaboraciones de *influencers* y *micro-influencers*. Por ello, cuando decidieron impulsar las ventas a través de las diferentes plataformas de *delivery* mantuvieron la estrategia. Colaborando con *micro-influencers* y haciendo envíos a sus domicilios pudieron impulsar las ventas a través de las plataformas de *delivery*.



—  
Fotos de  
L'Avocaterie





Fotos de L'Avocaterie

Marta Cervera

### RED Marketing in Hospitality

RED Marketing in Hospitality es la agencia de *marketing* estratégico especializada en hospitality. Trabajan todos sus proyectos basando el *marketing* en el concepto de la hospitalidad, nos centramos en las emociones que provocan las marcas y en generar respuestas genuinas en cada interacción del cliente con la marca.

