



**INGRESO AL MERCADO COLOMBIANO DE COMPAÑÍAS
INTERNACIONALES DEL SECTOR ALIMENTOS
“MCDONALDS VRS HAMBURGUESAS DEL CORRAL”**

**ANDRES PARRA PINEDA
JUAN ALEJANDRO TENORIO MEJIA**

PROYECTO DE GRADO II

PROFESORA:

ORIETHA RODRIGUEZ VICTORIA

**UNIVERSIDAD ICESI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI
22 DE MAYO DE 2015**

CONTENIDO

1	ANTECEDENTES	6
2	JUSTIFICACION Y VIABILIDAD DE LA INVESTIGACION.....	6
3	PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	7
4	DELIMITACIÓN	7
5	OBJETIVOS	8
5.1	OBJETIVO GENERAL.....	8
5.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	8
6	MARCO DE REFERENCIA	8
6.1	MARCO TEÓRICO	8
6.2	MARCO HISTÓRICO	9
6.3	MARCO CONCEPTUAL	10
7	ESTADO DEL ARTE LA COMPETITIVAD DE LAS EMPRESAS Y LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO	11
7.1	CONCEPTOS DE COMPETITIVIDAD Y FACTORES CLAVES DE ÉXITO .	11
7.1.1	COMPETITIVIDAD	12
7.1.2	FACTORES DE LA COMPETITIVIDAD	12
7.1.3	LA COMPETENCIA.....	13
7.1.4	MODELOS DE COMPETIVIDAD EMPRESARIAL.....	13
7.1.5	VENTAJAS COMPETITIVAS Y COMPARATIVAS	14
7.1.6	LA COMPETITIVIDAD Y LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL	15
7.1.7	FACTORES CLAVES DE ÉXITO (DECISIONES QUE SE DEBEN TENER EN CUENTA).....	15
8	ANALISIS DEL SECTOR DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE CONSUMO DE HAMBURGUESAS	16
9	PRESENTACION DE LAS EMPRESAS “MACDONALS VRS HAMBURGUESAS DEL CORRAL”	20
9.1	REFERENCIA HISTORICO DE LAS EMPRESAS	20
9.1.1	IMAGEN DE MARCA, PERSONALIDAD Y POSICIONAMIENTO	22
9.1.2	CARACTERISTICAS DE SUS PRODUCTOS Y SERVICIOS QUE OFRECE, PARTICIPACION EN EL MERCADO	24
9.1.3	VENTAJAS COMPETITIVAS Y COMPARATIVAS	28

9.1.4	FACTORES CLAVES DE ÉXITO	29
9.1.5	ESTRATEGIAS Y TACTICAS UTILIZADAS	33
9.2	AMBIENTE COMPETITIVO DEL SECTOR DE ESTABLECIMIENTOS DE COMIDAS RAPIDAS	37
9.2.1	LAS EMPRESAS Y LAS MARCAS QUE COMPITEN EN LA SECTOR	37
9.2.2	ANALISIS COMPARATIVO DEL SECTOR (BENCHMARKING)	37
9.2.3	LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DEL SECTOR “MACDONALS VRS HAMBURGUESAS DEL CORRAL”	39
10	ANALISIS DE LOS COMPRADORES Y LOS CONSUMIDORES “MACDONALS VRS HAMBURGUESAS DEL CORRAL”	46
10.1	¿QUE COMPAN Y COMO LO COMPAN?	46
10.2	¿CUANDO LO COMPAN?	47
10.3	¿CUALES SON LAS RAZONES DE COMPRA?	48
10.4	¿COMO SELECCIONAN Y POR QUE LO PREFERIEN?	48
11	ESTRATEGIAS Y TACTICAS UTILIZADAS POR LA COMPETENCIA	49
12	METODOLOGIA	50
12.1	TIPO DE INVESTIGACIÓN	50
12.2	METODO DE INVESTIGACION	51
12.3	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	51
12.4	FUENTES Y TÉCNICAS UTILIZADAS	51
12.5	TAMAÑO DE LA MUESTRA	52
13	DISEÑO DEL CUESTIONARIO	53
13.1	MODELO DEL CUESTIONARIO	53
14	ANALISIS Y RESULTADOS DE LA ENCUESTA	54
15	SINTESIS ANALITICA DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA	60
16	CONCLUSIONES	60
17	BIBLIOGRAFIA	61

RESUMEN

La siguiente investigación sirve como guía para conocer un estudio que se realizó en la ciudad de Cali, con el objetivo de analizar y conocer a profundidad el impacto generado por las cadenas de restaurantes El Corral y McDonald's en los consumidores. Se tomó una población principalmente de jóvenes universitarios de estratos socioeconómicos 4, 5 y 6, dado que estos son unos consumidores potenciales de este tipo de alimentos (comidas rápidas). Lo que se quiere lograr con esta investigación es saber cuál de los dos restaurantes mencionados anteriormente son preferidos por los caleños y el porqué de la elección de dichos restaurantes.

Palabras claves: Comportamiento del consumidor, Cali, consumidores, McDonald's, El Corral, hamburguesas, mercadeo, perfil del consumidor, hábitos de consumo, comida rápida, calidad, precios, restaurantes, alimentos, servicios, estrategias.

INGRESO AL MERCADO COLOMBIANO DE COMPAÑIAS INTERNACIONALES DEL SECTOR ALIMENTOS

“MCDONALDS VRS HAMBURGUESAS DEL CORRAL”

1 ANTECEDENTES

Hamburguesas El Corral inicia en el año 1983 en la ciudad de Bogotá. El gran impacto que tuvo fue gracias a su decoración en sus puntos de venta, ya que son un estilo pop y retro que hoy en día todavía sigue siendo el mismo. El lema de estos restaurantes es “La Receta Original” el cual ha estado desde un principio y es reconocido por los consumidores.

El corral se caracteriza por tener productos de buena calidad, una excelente preparación de sus alimentos y siempre buscan mantener una innovación constante en sus productos y técnicas utilizadas. En la actualidad cuenta con 207 restaurantes en 38 municipios de todo Colombia y también cuentan con modelos de franquicias en países como Estados Unidos, Panamá, Ecuador y Chile.

McDonald’s hizo apertura de su primer local en Colombia el 14 de Julio de 1985 y este fue ubicado en la ciudad de Bogotá. Durante sus primeros días, su impacto fue bastante positivo ya que este restaurante permanecía lleno. Con la llegada de McDonald’s se evidenció el fortalecimiento de las comidas rápidas en Colombia y los cambios de hábitos alimenticios.

2 JUSTIFICACION Y VIABILIDAD DE LA INVESTIGACION

Es importante conocer el impacto de las compañías de alimentos en Colombia en especial el caso de la compañía nacional hamburguesas El Corral versus la compañía internacional McDonald’s, ya que a medida que pasan los años el crecimiento de la industria de alimentos es mucho más rápido. Se ha identificado que cada vez hay más compañías internacionales en Colombia, ya que las compañías internacionales son conscientes del crecimiento económico en el país.

Cali es una de las ciudades de Colombia con mayor crecimiento en la industria de alimentos y con el paso del tiempo son cada vez más los restaurantes internacionales que abren sus puertas al mercado caleño, situados por lo general en los centros comerciales más

importantes de la ciudad. Ambos restaurantes tienen un punto de venta en Chipichape y Unicentro, atrayendo a consumidores de diferentes edades y estratos socioeconómicos.

Por lo anterior, se quiere realizar esta investigación con el fin, de conocer el impacto de la compañía de alimentos en Colombia, como es el comportamiento del consumidor y que tanto ha cambiado con la introducción de compañías internacionales, por lo que será necesario, realizar un estudio y analizarlo. De esta forma la investigación se realizará en la ciudad de Cali.

3 PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

A través de los años, ha ido incrementando el ingreso de compañías internacionales al sector de alimentos, convirtiendo el mercado más competitivo y más apetecido por las personas. Con el paso del tiempo, las comidas rápidas han tenido un gran impacto en la sociedad, ya que los mismos consumidores buscan más este tipo de alimentos y las cuales han causado que cada vez haya más restaurantes de este tipo.

Por esta razón, es necesario hacer una investigación, para conocer sobre el comportamiento de la industria de alimentos en Colombia, encontrar el motivo por el cual las personas consumen tanto de este tipo de alimentos (comida rápida) y la aceptación de los mismos consumidores con respecto a este tipo de restaurantes. Enfocarnos principalmente en McDonald's y hamburguesas El Corral, y el cómo estas dos empresas lograron tener un impacto positivo en la población caleña.

4 DELIMITACIÓN

La investigación estará enfocada en la ciudad de Cali, Colombia específicamente en los centros comerciales y lugares donde se encuentran ubicados los restaurantes, McDonald's y hamburguesas El Corral como los son el centro comercial Unicentro al sur de la ciudad, el centro comercial chipichape al norte de la ciudad, y la avenida cañasgordas ubicada en el barrio ciudad jardín. Está dirigida para todas las personas que compren en este tipo de restaurantes o les guste este tipo de comida, como familias, ejecutivos que almuercen en centros comerciales y estudiantes universitarios.

Esta investigación se llevara a cabo durante los últimos tres meses del año 2014 hasta el mes de mayo de 2015; se hace con el ánimo de conocer el impacto que tienen la entrada de

McDonald's al mercado colombiano de alimentos y la aceptación de hamburguesas El Corral en este mismo mercado.

5 OBJETIVOS

5.1 OBJETIVO GENERAL

Conocer las diferentes variables que influyen en el comportamiento consumidor de hamburguesas en Cali en el primer semestre del año 2015, porque se inclinan hacia la compañía internacional McDonald's o la compañía nacional hamburguesas del corral, conocer la percepción que tienen los consumidores de estos restaurantes y el impacto de los restaurantes en los consumidores.

5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Determinar los principales atributos que el consumidor de hamburguesas de Cali asocia con McDonald's o hamburguesas El Corral.
- ✓ Conocer la imagen que tienen el mercado Hamburguesas El corral y McDonald's.
- ✓ Analizar las estrategias de mercadeo de McDonald's y El Corral que han logrado atraer al cliente.

6 MARCO DE REFERENCIA

6.1 MARCO TEÓRICO

Para esta investigación, se necesitarán tocar diferentes temas para poder dar una respuesta a el caso McDonald's vs hamburguesas de El Corral. Entre las diferentes variables que se encuentran en la industria de alimentos, será importante investigar los cambios que han surgido a través del tiempo (publicitarios, menú, imagen, precios, etc.), lo que nos acercará un poco para tocar temas más profundos como: Estrategias de precios, Impacto de las compañías en el consumidor, claves competitivas del éxito, análisis de las fuerzas competitivas.

Con relación a las estrategias de precios existen factores que influyen al momento de fijar un precio a algún producto o servicio. Dentro de estos factores está la percepción que tienen los consumidores, el nivel de ventas que se obtiene por el producto o servicio y las utilidades que estos dejen al final de todo el proceso.

Teniendo en cuenta que las empresas que se están trabajando en este proyecto venden productos similares y mantienen una competencia dentro del mercado de hamburguesas, es bueno resaltar que un factor que los puede diferenciar son los precios, ya que esto podría influir en la decisión de compra por parte de los consumidores.

El impacto que han tenido estas dos marcas en territorio colombiano hacia los consumidores ha sido bastante grande, ya que hoy en día son las principales empresas vendedoras de hamburguesas en el país. Con lo anterior, será importante analizar el comportamiento de los consumidores con relación a todo el tema del mercadeo y publicidad que han realizado McDonald's y El Corral, y como estas han influido en la decisión de compra de los colombianos

También, las comidas rápidas en los últimos tiempos han tenido un fuerte impacto en las familias colombianas, esto ha traído que el aumento de los restaurantes en Colombia tanto de empresas nacionales como la entrada de compañías internacionales.

En este caso se van a evaluar y analizar dos compañías que compiten en el mercado del sector alimenticio como son McDonald's y hamburguesas El Corral. Para realizar lo anterior, se necesitará realizar una investigación de mercados, con la cual podamos saber las diferentes percepciones que tienen los consumidores acerca de este tipo de alimentos (comidas rápidas) y también lo que piensan con relación a estos dos restaurantes ya mencionados anteriormente. También, conocer el impacto que han generado estas dos marcas en el mercado, y como estas han sido aceptadas o rechazadas por los consumidores caleños.

6.2 MARCO HISTÓRICO

En la última década, el nivel de las ventas por el consumo de comidas fuera de los hogares ha tenido un aumento del 151,89%. Lo anterior muestra un cambio que se ha venido presentando en las costumbres de las familias colombianas, además mostrando el crecimiento que está teniendo el sector de restaurantes.

Actualmente, los restaurantes componen el tercer gasto de los hogares en Colombia, esto se da por la gran oferta que se da por parte de los restaurantes, ya que se da la posibilidad de encontrar restaurantes para todos los gustos, entre estos está el sabor, el precio o las

tendencias. Dentro del sector alimenticio se puede analizar que “Bogotá es la ciudad que reporta el consumo más alto de comidas fuera de casa con \$564.000 millones y una participación del 29,6%, seguida por Cali con \$228.000 millones y una participación del 12%”. (Ruiz, 2013) Con lo anterior, se puede analizar que en Colombia la costumbre de salir a comer a los diferentes restaurantes es bastante grande; esto refleja el buen impacto que ha generado la entrada de compañías extranjeras al país y también incentivar a empresarios colombianos a crear sus propios restaurantes.

Los restaurantes colombianos actualmente compiten de igual a igual con los extranjeros, esto se ve en el caso de hamburguesas El Corral frente a McDonald’s, dado que El Corral siendo un restaurante completamente colombiano, respecto a las ventas y establecimientos, lleva la delantera junto a McDonald’s en el mercado de comidas rápidas.

Dado el crecimiento y gran avance que han tenido los restaurantes de comida rápida en Colombia, se ha presentado interés por parte de empresas y restaurantes extranjeros en poder posicionarse en Colombia. Por ejemplo, la compañía española Telepizza consiguió la firma Jenno’s Pizza, la cual hoy en día tiene aproximadamente 100 locales. Lo anterior demuestra el gran impacto que han tenido los restaurantes colombianos y la posibilidad de seguir expandiéndose y competir frente a las grandes compañías.

Dentro de las grandes compañías del sector alimenticio se encuentra McDonald’s, esta es reconocida por todo el mundo, ya que vende productos de excelente calidad y ofrece buenas oportunidades a la hora de buscar una franquicia. McDonald’s inauguró su primer local en Des Plaines, Illinois en el año 1955. En la actualidad hay más de 26.000 locales en 126 países, teniendo una marca muy reconocida y consumidores fieles a estos restaurantes, manteniendo los principios de “calidad, servicio, limpieza y valor” que fueron dichos por el creador de McDonald’s, Ray Kroc.

6.3 MARCO CONCEPTUAL

Teniendo toda la información acerca de los restaurantes McDonald’s y Hamburguesas El Corral, cabe resaltar algunos conceptos que serán de gran relevancia dentro de esta investigación.

- **Restaurante:** Establecimiento público donde se ofrece un tipo de servicio relacionado con comidas y bebidas.
- **Precios:** Valor pecuniario con el que se hace una estimación de un producto o un servicio.

- **Estrategias:** Son un conjunto de las reglas e ideas, con las cuales se realiza una planeación previa y así, asegurar una decisión óptima en cada momento,
- **Servicio:** Actividad llevada a cabo por la Administración o, bajo un cierto control y regulación de esta, por una organización, especializada o no, y destinada a satisfacer necesidades de la colectividad.
- **Domicilios:** Es un servicio que se ofrece a los consumidores, el cual consiste en dar mayor facilidad por parte de la empresa, entregando un producto o servicio en el lugar que se encuentre el cliente.
- **Alimentos:** Es toda sustancia que los seres vivos toman o consumen para su nutrición y así mismo, mantener su existencia.
- **Comida rápida:** Son alimentos que son producidos de forma industrial y en poco tiempo, y generalmente es para un consumo inmediato.
- **Consumidores:** En este caso, son personas o clientes que están dispuestas a comprar o adquirir los productos que se están ofreciendo, para su consumo.

7 ESTADO DEL ARTE LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS Y LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO

7.1 CONCEPTOS DE COMPETITIVIDAD Y FACTORES CLAVES DE ÉXITO

Cuando se habla de competitividad, se refiere a la capacidad que tiene una empresa para crear, desarrollar, implementar y ofrecer sus productos al mercado y como con estos se mantiene en una competencia constante con las demás empresas que se encuentran en el mercado.

Para ser una empresa competitiva debe mantener una constante innovación de sus productos y servicios, para así lograr ventajas frente a sus competidores. “Es la capacidad de una industria o empresa para producir bienes con patrones de calidad específicos, utilizando más eficientemente recursos que empresas o industrias semejantes en el resto del mundo durante un cierto período de tiempo” (Haguenauer, 1990). Entonces las empresas deben buscar manejar de la mejor manera sus recursos y así mismo, poder desarrollar productos de calidad que le permitan diferenciarse de los demás.

Respecto a los factores claves de éxito, son herramientas que son utilizadas para identificar el posicionamiento de una empresa y el nivel de competitividad que tiene con relación a sus respectivos competidores. Para mantener el éxito de la organización, se deben realizar diferentes análisis del mercado para así identificar los posibles cambios que se presenten, la

implementación de nuevas tecnologías, aparición de productos sustitutos y nuevos competidores. También, es de gran importancia tener presente los aspectos internos y externos que afectan la empresa y así, poder tener claridad de los factores decisivos que tengan gran relevancia dentro de la organización.

7.1.1 COMPETITIVIDAD

McDonald's y Hamburguesas El Corral se destacan por tener una competencia dentro del sector de alimentos, principalmente en las comidas rápidas. Estas dos importantes compañías para llegar a ser las primeras en el mercado colombiano, han tenido que realizar diferentes estrategias, las cuales han sido aceptadas por los consumidores. McDonald's se caracteriza por manejar bajos precios y gran variedad de productos; buscando un enfoque en los niños y jóvenes. El Corral en sus productos tiene precios más elevados y alimentos de excelente calidad pero también maneja buena cantidad de productos; eso sí, los dos se enfocan en la venta de hamburguesas y siempre buscando nuevos productos de este tipo que puedan tener buena acogida por los consumidores colombianos.

Estas dos marcas se han enfocado en ser los líderes en ventas de comidas rápidas y tener altos ingresos con la venta de estas. En los últimos años estas dos empresas se han mantenido en lo más alto del mercado con relación a los ingresos recibidos y el impacto generado en los colombianos. A la cabeza se encuentra hamburguesas El Corral, la cual ha tenido mayores ingresos y esto se ha dado por su gran variedad de productos y la buena calidad que manejan en ellos. En segundo lugar se encuentra McDonald's, la cual vende mayor volumen de producto pero a más bajo precio. En realidad lo que ha mantenido en la primera posición El Corral es que ellos tienen más puntos de venta en todo el país, entonces tiene mayor facilidad de llegarle a los consumidores.

7.1.2 FACTORES DE LA COMPETITIVIDAD

Con la competitividad que se puede observar que mantienen Hamburguesas El Corral y McDonald's, existen factores que afectan esta competitividad. En el caso de El Corral, se enfoca en tener productos de excelente calidad y con esto diferenciarse de los demás competidores, mientras que McDonald's busca tener precios bajos, vender en volumen y tener buena relación con sus proveedores. “La estrategia de precios va a ser un punto contundente y atraerá estratos populares, pero no creo que se mantengan estas tácticas que son para retomar fuerza y presencia empresarial”, dice Juan Antonio Gudziol, ex director del programa de Mercadeo de la Universidad Icesi.

Con lo anterior, se puede analizar que en principio bajar los precios es una estrategia que va ayudar a atraer más clientes y tener un aumento en las ventas, pero en algún momento tendrán que volver a sus precios iniciales. Por otro lado, también se observa que mantenerse en los precios establecidos pero manteniendo como énfasis la buena calidad de sus productos.

7.1.3 LA COMPETENCIA

En el mercado de comidas rápidas se puede observar la gran cantidad de restaurantes que se dedican a producir este tipo de alimentos. La competencia que existe en este mercado es bastante grande, ya que gracias al alto consumo por parte de las personas ha llevado a que cada vez existan más restaurantes de comidas rápidas. En el mercado de hamburguesas, las empresas más fuertes en Colombia son Hamburguesas El Corral y la multinacional McDonald's y esto se debe a sus altos ingresos por ventas. "El Corral y McDonald's lideran en comidas rápidas con \$476.000 millones vendidos" (La Republica, 2013)

Con lo anterior, se puede observar el gran impacto que tienen estas dos cadenas de restaurantes frente a los consumidores colombianos y la competencia tan pareja que tienen entre sí. Estas dos empresas que compiten por ser los líderes en este mercado, cada uno se ha enfocado a dos poblaciones diferentes. McDonald's se ha fijado principalmente en que sus clientes sean jóvenes y niños, mientras que hamburguesas El Corral le apunta a personas adultas y que tengan altos ingresos. Con esto, se ve reflejado que aunque le apuntan a dos poblaciones diferentes, la idea de ser líder en el mercado es la que mantiene una competencia entre estas dos compañías.

7.1.4 MODELOS DE COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL

Cuando se habla de competitividad, se hace referencia a "la capacidad de una empresa u organización de cualquier tipo para desarrollar y mantener unas ventajas comparativas que le permiten disfrutar y sostener una posición destacada en el entorno socio económico en que actúan. Se entiende por ventaja comparativa aquella habilidad, recurso, conocimiento, atributos, etc., de que dispone una empresa, de la que carecen sus competidores y que hace posible la obtención de unos rendimientos superiores a estos". (Pérez, 2008). Lo anterior hace referencia a que las empresas para poder alcanzar el éxito deseado debe diferenciarse con sus demás competidores del mercado y así mismo, ser competitivo empresarialmente.

En el mercado de alimentos, más específicamente en comidas rápidas, las empresas líderes son hamburguesas El Corral y McDonald's. Dentro de la competitividad empresarial se pueden encontrar alianzas estratégicas que haya hecho cada una, la gran cantidad de

franquicias que tienen dentro de los mercados y los proveedores que ayudan a que los productos se puedan realizar de la mejor manera.

En el caso de McDonald's, cuenta con franquicias en muchas partes del mundo, lo cual le ha dado la capacidad de ser una de las empresas más reconocidas y con mayor consumo en el mundo. "Uno de los negocios más atractivos para los empresarios es obtener una franquicia de McDonald's. Un negocio seguro, lleno de oportunidades y que permite desarrollar al máximo la experiencia de crecer con una de las empresas más importantes del mundo" (Nullvalue, 2000). Con la anterior se ve reflejado el gran impacto y compromiso que ocasiona McDonald's con sus franquicias, además de ser un negocio rentable.

Según el docente Gustavo Bossa "El Corral y Pepsi crearon una alianza estratégica al unir sus dos marcas para generar, con las fortalezas de cada una, ventajas competitivas para el éxito de ambas, y esto les permitirá minimizar riesgos, desarrollar nuevos mercados o eliminar competidores". Con esto se ve reflejada la alianza estratégica realizada por las dos compañías y así mismo tener una competitividad empresarial mayor y mejor.

7.1.5 VENTAJAS COMPETITIVAS Y COMPARATIVAS

Según la percepción que tiene los consumidores en general, cuando hablan acerca de McDonald's hacen alusión a que estos restaurantes por lo general no tienen alimentos de buena calidad y que los lugares donde están no son lo suficientemente aseados. Esto da a pensar que tal vez El Corral pueda tener una ventaja competitiva, ya que por el contrario a McDonald's, las personas hablan muy bien acerca de las instalaciones de El Corral y de la excelente calidad que manejan desde las hamburguesas que son sus productos destacados, hasta las ensaladas que tienen una buena aceptación por los consumidores.

Dentro de las ventajas competitivas, McDonald's cuenta con una ventaja bastante significativa frente a El Corral, dado que la compañía multinacional es más reconocida por los niños y esto hace que al momento de buscar un ambiente ameno y agradable para un niño la primer opción va a ser McDonald's, ya que cuenta con las instalaciones perfectas para los niños, además ofrecen comidas infantiles como la cajita feliz, entre otros. Esto hace que McDonald's de cierta forma, en este caso la ventaja competitiva sea para ellos.

Cuando se entra a comparar entre estas dos poderosas cadenas de alimentos y comidas rápidas, se puede analizar que los dos tienen una gran participación en el mercado colombiano y que al momento que un grupo de personas quiera consumir comidas rápidas las primeras opciones serán Hamburguesas El Corral y McDonald's.

7.1.6 LA COMPETITIVIDAD Y LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL

Las empresas para poder llegar a ser exitosas y obtener reconocimiento en el mercado, primero debe preocuparse por crear, analizar y desarrollar diferentes estrategias empresariales que le permitan alcanzar sus objetivos propuestos y lograr ser las mejores empresas dentro del sector que se esté compitiendo.

En este caso se va hablar de las estrategias empresariales impuestas por hamburguesas El Corral y como han sabido aprovechar las diferentes oportunidades que el mismo mercado le ha dado para lograr ser la empresa número uno en ventas de comida de rápida. “Es así como en una estrategia de crecimiento del negocio, Industria de Restaurantes de Comida Casual, (I.R.C.C.), la sociedad propietaria de la marca, es dueña también de El Corral Gourmet, Beer Station y La Yarda. En total, genera cerca de 3.000 empleos”. (Gómez, 2011).

La idea con la que se crearon estas diferentes marcas era llegarle a todo tipo de consumidor, con diferentes menús, en los cuales pudieran ofrecer una gran variedad de productos y con las diferentes características de cada lugar donde llegaban. Esta estrategia les produjo un gran éxito y aceptación por parte de los clientes, ya que se han podido expandir por algunas ciudades del país como Bogotá, Medellín, Barranquilla, entre otras.

Desde la llegada de McDonald's a Colombia, este ha tenido que implementar diferentes estrategias que le han permitido mantenerse como una de las empresas de alimentos con mayores ingresos en Colombia y crear un sentido de pertenencia de los colombianos por esta marca. Esta gran compañía se ha enfocado en darle a los consumidores productos que tengan buen sabor y que los clientes sientan seguridad al consumir estos alimentos.

También se ha preocupado por generar empleos y tener responsabilidad social con la población colombiana, generando más de 4.000 empleos. Esta quizás es la estrategia en la cual McDonald's ha enfocado más su atención, ya que al producir más productos, está atrayendo más proveedores, creando más empleos indirectamente y afianzando cada vez más la confianza con los consumidores en Colombia.

7.1.7 FACTORES CLAVES DE ÉXITO (DECISIONES QUE SE DEBEN TENER EN CUENTA)

Al conocer el fuerte impacto generado por McDonald's y El Corral en la sociedad colombiana, es importante conocer el por qué se ha dado este éxito y cuales han sido los

factores claves que han provocado que estas dos empresas hayan alcanzado estar en la cima con relación al mercado de comidas rápidas.

McDonald's es la potencia mundial en ventas de hamburguesas y esto se debe a sus impacto en las diferentes culturas y al tener una buena adaptación a los países que ha entrado a competir. Todo esto lo ha logrado gracias a su gran variedad en su portafolio y a la excelente imagen que ha generado tras el paso de los años. Un factor que ha llevado al éxito a tan importante compañía es apuntarle a los niños, esto lo han hecho con la implementación de la famosa "cajita feliz"; ya que es un target que de una forma u otra también atrae a sus familias y esto hace que al atraer a un niño, se está atrayendo también a sus familiares, teniendo una ventas mayor y que genera mayores ingresos.

Por otro lado, se encuentra la empresa Hamburguesas El Corral la cual es conocida por tener alimentos frescos de excelente calidad y tener alta variedad de productos ofrecidos a los consumidores. Gracias a lo anterior, esta empresa se ha sabido mantener en lo más alto del mercado, ya que es el restaurante que más ingresos genera en Colombia y con un fuerte reconocimiento en el país. En las últimas tres décadas, esta importante compañía se ha caracterizado por ser un ejemplo de constancia y liderazgo dentro del mercado de ventas de hamburguesa, así generando un impacto positivo y buena interacción con los consumidores.

El éxito que tenido El Corral durante sus años de existencia también ha sido gracias a la innovación que ha ido realizando y su constante mejoramiento en el mercado. Hoy en día, las personas buscan cuidarse comiendo alimentos saludables y comida gourmet, y pues en este mercado encontrar este tipo de alimentos es totalmente escaso. Con esto, El Corral introdujo en el mercado, locales gourmet y después "desayunos gourmet" con tendencias a ofrecer productos más saludables los cuales tuvieron aceptación por parte de los consumidores y un impacto positivo en la sociedad.

8 ANALISIS DEL SECTOR DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE CONSUMO DE HAMBURGUESAS

En los últimos diez años, las ventas por consumo de comidas por fuera del hogar se han incrementado un 151,89%. La cifra refleja una transición cultural en los hábitos de las familias colombianas, pero sobre todo demuestra el crecimiento acelerado que reporta el sector de los restaurantes, que movió ventas cercanas a los \$24 billones en 2012. Es un crecimiento del 9,08% con relación a 2011, según datos de un estudio de la revista especializada en gastronomía La Barra.

“La gastronomía ocupa el décimo puesto entre los sectores económicos que aportan al PIB colombiano, por encima de la educación y las telecomunicaciones. En 2000 se registraron ventas por \$7,9 billones anuales, mientras que en 2010 ascendieron a \$19,9 billones”, explica Claudia Hernández, directora ejecutiva de la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica, Acodrés.

En la actualidad hay cerca de 295.000 establecimientos de comidas en el país. Mientras que 293.123 empresas del sector gastronómico están inscritas en las Cámaras de Comercio. Y “según información del Dane los restaurantes constituyen el tercer gasto en los hogares colombianos, después del mercado, el arriendo y la vivienda. Lo anterior obedece a la diversidad de oferta, hay para todos los gustos en cuanto a sabores, precios y tendencias”.

Hace 20 años, cuando entró la moda del pollo asado, impulsada por Kokoriko, como solución a los problemas de congestión y falta de tiempo de los habitantes de las grandes ciudades, un grupo de empresarios colombianos creó la empresa Productora y Comercializada de Alimentos (PCA) y empezó a comercializar la hamburguesa Presto, con la idea de quitarle al pollo al menos una rodaja de su mercado, posicionado en ese momento como una verdadera comida rápida.

Presto entró con todo. Fue el primero en poner en práctica el sistema de franquicias, se ubicó en los puntos donde los consumidores andan apresurados (aeropuertos, empresas de transporte terrestre, áreas comerciales y centros turísticos) y rápidamente se expandió por el país bajo el lema: Lo rico es ir a Presto.

Aunque el mercado se movía con una competencia media de la que hacían parte El Corral, Primos y Wimpy, entre otras marcas, la apertura económica permitió el acceso de otros contrincantes, especialmente multinacionales que llevaban varios años explorando el mercado nacional y que seguían con la idea de cambiar el gusto criollo.

Pero Presto no estaba sentado esperando que los clientes llegaran a sus restaurantes por iniciativa propia. Cinco años atrás había iniciado el servicio a domicilio, llevándoles la comida a los consumidores al sitio donde ellos quisieran. El negocio funcionó. Hoy, esta modalidad de mercadeo representa el 25 por ciento por ciento de sus ventas anuales, es decir, unos 3,5 millones de hamburguesas.

Llegó un grande Pero faltaba uno: McDonald s. Esta cadena de hamburguesas, la más popular de los Estados Unidos y la de mayores ventas en el mundo, con 25.000 restaurantes en 115 países, inició operaciones en Bogotá en junio de 1995.

Entonces la competencia se puso caliente. Presto tenía 50 restaurantes y hoy se acerca a 100, es decir que desde la llegada de McDonald s, la empresa colombiana entró en una

etapa de expansión, sin precedentes. Inclusive, la meta para 1999 es abrir 12 restaurantes de los cuales ya lleva cinco. La idea era cubrir todo el territorio nacional, bajo el criterio de que el que pega primero pega dos veces.

Por su parte, McDonald s tiene 20 restaurantes y vienen en camino tres más, incluyendo su debut en Medellín y Cartagena.

Con la llegada de la multinacional estadounidense, el mercado comenzó a decantarse empezó a arrojar los primeros damnificados. De hecho, la salida de Burguer King, cinco años atrás, había dado el campanazo de alerta sobre las consecuencias que la competencia podía generar entre quienes no tuvieran la suficiente solidez y posicionamiento en el mercado. La Perrada de Edgar también entró en dificultades debido al sobreendeudamiento, pero posteriormente logró salir de sus problemas.

Entre tanto, Wimpy se vio obligada a replantear su política de expansión y apertura de restaurantes, como medida para reacomodarse en el mercado.

Con un mercado seleccionado y después de los ajustes hechos por cada uno de los competidores, llegó al país otro grande del mercado mundial de hamburguesas. Se trata de la cadena Wendy s, de los Estados Unidos, que se caracteriza por vender hamburguesas cuadradas y un variado menú de opciones de comidas rápidas.

El primer restaurante fue abierto el 15 de diciembre del año pasado y el segundo se dará al servicio el 25 de este mes. Aunque su nombre no es muy conocido entre los consumidores colombianos, las ventas en los primeros meses han superado las metas propuestas por sus directivas.

A otro precio La estrategia de cambiar los hábitos de alimentación ha funcionado. Hoy los colombianos consumen alrededor de 50 millones de hamburguesas al año, tres veces más que la demanda de 1990.

Los empresarios dicen que esta cifra sigue siendo baja en comparación con otras naciones donde la hamburguesa es una comida igual de popular a un almuerzo corriente en cualquier restaurante colombiano. En el país, el consumo de hamburguesa es de apenas una al año, por persona. Sin embargo, los resultados de la encuesta del Opinómetro de EL TIEMPO y la FM indican que, entre las comidas rápidas, el 35,99 por ciento de los consultados prefiere la hamburguesa, seguido del pollo con 27,81 por ciento y el perro caliente 12,80 por ciento.

Este es un mercado creciente, afirma Alvaro Nieto Aragón, gerente general de Presto, quien además señala que las comidas rápidas representan el 50 por ciento del consumo que las familias colombianas hacen por fuera del hogar.

Para complementar la estrategia de hábitos de consumo y de lucha contra las comidas típicas y tradicionales, los productores de hamburguesas optaron por explorar el gusto dulce de los colombianos. Entonces la lista de postres y productos diferentes a la hamburguesa se creció, hasta el punto de que hoy es igual o más larga que la de su menú original.

Y aun así, la estrategia no fue suficiente. Entonces vino lo que los consumidores esperaban: una baja en los precios.

Nieto, gerente de Presto, dice que sus hamburguesas valen hoy lo mismo de hace cinco años. Su versión coincide con la de Guido Sacconi, ejecutivo de McDonald s. Pero los consumidores no piensan lo mismo. La encuesta del Opinómetro de EL TIEMPO y la emisora FM revela que para el 45 por ciento de los clientes consultados, los precios de las hamburguesas son altos o muy altos. Esta opinión es controvertida por el 43,75 por ciento que consideran que el precio es justo.

Se encona la guerra Pero eso no es todo. La tendencia es a bajar más. La agresiva campaña de precios bajos la inició McDonald s hace dos meses, cuando sacó al mercado un cono de helado de 500 pesos, e invitando a los consumidores a que les dieran uso a las monedas de toda denominación, es decir que el producto se puede pagar con monedas de 20, 50, 100, 200, 500 ó 1.000 pesos, sin ninguna restricción.

En los primeros 45 días, McDonald s vendió más de un millón de conos, es decir, alrededor de 500 millones de pesos, únicamente en ese producto. Desde cuando lanzamos la campaña, hasta hoy, podemos decir que estamos vendiendo un cono cada segundo , dijo Pedro Medina, gerente general de McDonald s.

En materia de postres y precios, Presto no se quedó atrás. Además de que respondió con otro cono de 500 pesos, lanzó la campaña Ven a Presto y corazón contento con una oferta de hamburguesa a 2.900 pesos.

.En los 27 restaurantes que tiene en todo el país, El Corral ofrece a sus clientes 16.300 combinaciones posibles, en la preparación de sus hamburguesas.

En Medellín, la competencia fuerte es entre Presto y Del Oeste. Aunque la segunda está bien posicionada en la clase media, Presto es la de mayores ventas en esa ciudad. Además, cuenta con tres franquicias y 19 puntos de venta.

Margarita Andrade, asistente de la gerencia de hamburguesas Del Oeste, dice que su compañía tiene el 90 por ciento del mercado en el segmento de clase media de la capital antioqueña.

En Barranquilla, el mercado se le pelean Presto y McDonald s. El gusto de los consumidores está dividido entre estas dos compañías.

Carne al por mayor - El mercado de hamburguesas demanda unas 40.000 reses anuales.

- Los hamburguesómanos colombianos consumen unas 7.000 toneladas de papa, al año.

- La industria de hamburguesas consume unos 40 millones de unidades de pan.

- El sector genera alrededor de 8.000 empleos directos.

- Entre todos los restaurantes requieren unas 500 toneladas de tomate al año.

- Las cinco principales cadenas poseen cerca de 200 restaurantes especializados en hamburguesas, en todo el país.

9 PRESENTACION DE LAS EMPRESAS “MACDONALS VRS HAMBURGUESAS DEL CORRAL”

9.1 REFERENCIA HISTORICO DE LAS EMPRESAS

Hamburguesas "El Corral"

Es una cadena de restaurantes que lleva cerca de 30 años conquistando a los colombianos y se ha posicionado como una marca líder sin pagar un solo segundo de pauta en televisión o radio.

"El Corral" inicia su historia en el año de 1983 cuando abrió su primer restaurante en la ciudad de Bogotá. Desde sus inicios esta empresa busco imponer su propio estilo, tanto en decoración como en servicio. Su slogan "*La receta original*" enmarca perfectamente su propuesta de hamburguesas con un sabor tradicional.

En el año 2001 la empresa inaugura el primer "Corral Gourmet", un nuevo formato con el que buscaba llegar a un nuevo público objetivo a través de un servicio exclusivo y un menú diferente que incluye platos internacionales. Para el 2004 se abre el primer "Beer Station", otro concepto que incluye una amplia carta de licores, variedad de cervezas artesanales y deliciosos platos.

Actualmente los tres formatos de restaurantes forman parte de la sociedad Industria de Restaurantes Casuales LTDA, que según datos de la Superintendencia Financiera de Colombia, es la empresa de restaurantes más grande de Colombia.

Cómo nació ‘La Receta Original’

El Corral inició operaciones en 1983 con la inauguración de su primer restaurante en el centro de Bogotá, bajo la categoría de comida casual de autoservicio. El estilo original y único de su decoración, que combina elementos pop y retro, nació en ese local y sigue siendo reconocido y apreciado por clientes de las 125 sucursales a nivel nacional. Desde entonces, Hamburguesas El Corral es reconocida como una marca de tradición que ha buscado posicionarse con el lema “la receta original”, y ello ha resultado en un concepto casero y único, cuyo compromiso ha sido satisfacer los gustos, expectativas y necesidades de sus clientes con una excelente calidad.

En los años posteriores, El Corral continuó con su desarrollo e introdujo los formatos Free Stand, Free Stand C.C. centro comercial, Food Court, e hipermercados y estaciones de servicio. Estas diversificaciones le han permitido a la marca prestar servicio en horarios extendidos y lograr una mayor cobertura a través de un índice de calidad constante.

Con otros intereses, la I.R.C.C. derivó en 2001 la marca El Corral Gourmet que, a diferencia de El Corral tradicional, tiene en sus diez sucursales servicio a la mesa y una exclusiva carta de hamburguesas con ingredientes especiales. La versatilidad del menú le permite al comensal escoger hasta siete tipos de queso, el tipo de pan y otros ingredientes, y disfrutar de una mayor oferta de bebidas. El menú también incluye una gran variedad de entradas frías y calientes, ensaladas, carnes, pescados y sándwiches. Por otro lado, su extenso bar lo hace el lugar perfecto para disfrutar de excelentes vinos, cocteles, aperitivos y poussecafés.

“Los clientes pueden armar y complementar estas sugerencias a su gusto con las adiciones y acompañamientos que ofrecemos. En El Corral Gourmet tenemos aún más variedad gracias a las características de servicio a la mesa de la cadena”, le dijo a LA BARRA un vocero de la organización. “En nuestro menú pueden encontrar sabores de todo el mundo aplicados a los mejores cortes de carnes y ensaladas”.

McDonald’s:

El 15 de mayo de 1940, Dick y Mac McDonald abrieron el primer restaurante McDonald's en San Bernardino (California), sobre la Ruta 66. El menú consistía en 20 artículos, sobre todo la barbacoa.

Ray Kroc, un fabricante y vendedor de máquinas de malteadas, decidió visitar en 1955 aquel restaurante que le hizo un pedido de 8 máquinas de batidos, cuando el promedio era 1. Al llegar quedó fascinado por la limpieza y la rapidez del servicio. Entonces decidió unirse a esta empresa.

En 1975, McDonald's decidió incorporar el servicio McAuto. La gente puede pedir el pedido desde su automóvil, a través de una ventanilla situada en uno de los laterales. Así, además de que la sala esté llena, el servicio es, todavía, más rápido. Este concepto lo habían aplicado Wendy's y Pig Sandwich.

El primer país latinoamericano en tener un McDonald's fue Costa Rica, en 1970. El primer McDonald's en El Salvador se inauguró en 1971, en Panamá abrió sus puertas en 1971. En Managua (Nicaragua) en 1975. En México abrió en 1985 ubicándose sobre la lateral del periférico, al sur de la Ciudad de México. En 2009 la cadena cuenta con 381 establecimientos en los 31 estados de la República Mexicana. En Argentina abrió en 1985, en la avenida porteña Cabildo. En Venezuela el primer McDonald's fue inaugurado el 31 de agosto de 1985, en la Urbanización El Rosal, Caracas; para 2009 existen 280 restaurantes de la cadena en todo el país. En Chile abrió en Noviembre de 1990, en la avenida Kennedy, comuna de Las Condes. El 18 de noviembre de 1991 inauguró su primer restaurante en Uruguay, en el centro comercial Montevideo Shopping. El primer McDonald's en Colombia fue inaugurado el 14 de julio de 1995, en el Centro comercial Andino de Bogotá. Hoy la cadena cuenta con más de 20 sucursales en la ciudad capital (incluyendo Chía), mientras que en el Perú fue en 1996, y en Ecuador 1997

9.1.1 IMAGEN DE MARCA, PERSONALIDAD Y POSICIONAMIENTO

Hamburguesas "El Corral"

Misión: producir alimentos de primera calidad, prestar un servicio extraordinario, brindar una buena relación calidad / precio, en un ambiente acogedor, haciendo sentir el cliente único y especial.

Visión: ocupar el primer lugar en la preferencia de los clientes de restaurantes de comidas casuales.

Valores:

- Honestidad
- Respeto por la familia

- Lealtad
- Trabajo en equipo
- Generación de Conocimiento

Tan exitoso ha sido el trabajo de marca y tan fuerte su posicionamiento, que el consumidor ve en las Hamburguesas El Corral verdadero valor de marca, hasta el punto de pagar por una comida rápida precios similares o superiores a los que puede ofrecer un restaurante de manteles y comida más formal.

La marca tiene una extensión de línea hacia arriba como es El Corral Gourmet, un restaurante que ofrece unas opciones más Premium para sus consumidores. Actualmente, Hamburguesas El Corral, cuenta con más 207 restaurantes en 38 ciudades diferentes, además de la presencia en el mercado internacional de Estados Unidos, Panamá, Ecuador y Chile bajo el sistema de franquicia.

Arturo García, ejecutivo de El Corral afirma que sus hamburguesas no pueden ser catalogadas dentro de la línea de comidas rápidas, sino como un producto casual. Nosotros preparamos las hamburguesas de acuerdo con su gusto y exigencia de los consumidores y no estamos interesados en competir con precios bajos porque valoramos nuestro producto, dijo García.

McDonald's

Misión

Servir con rapidez un menú limitado de comida caliente apetitosa en un restaurante limpio y agradable por un buen precio.

Visión

Dominar la industria global de servicios alimenticios, a través de la satisfacción del cliente. Ser reconocidos por los empleados, clientes, competidores, proveedores, inversionistas y público en general. Promover la innovación y creatividad. Anticiparse a los cambios del mercado, y a los posibles problemas que pueden generarse.

Objetivo corporativo

Lograr el 100% de la satisfacción total del cliente todos los días en cada restaurante.

Metas corporativas

Aumentar la cuota y los beneficios del mercado.

Contribuir social y económicamente con los países, para alcanzar la satisfacción del 100% de la clientela.

McDonald's es mundialmente reconocido, tanto por ser una organización comercial de alta calidad, como por ser una de las mejores oportunidades de oferta de Franquicias. La clave del éxito de McDonald's es tener una base muy firme de personas: Sus Franquiciados.

McDonald's y sus Franquiciados constituyen la organización más importante en Locales de Comida de Servicio Rápido. La creación de McDonald's data de 1955 cuando Ray Kroc inauguró su primer local en Des Plaines, Illinois. Actualmente existen más de 26.000 locales distribuidos en 126 países constituyendo una marca consagrada con una clientela fiel de más de 40 millones de personas por día. Es importante remarcar que hace sólo 44 años, desde que Ray Kroc abrió el primer local, se siguen sosteniendo los mismos principios de calidad, servicio, limpieza y valor sobre los que él siempre insistió.

Las últimas encuestas sobre imagen y percepción de marca publicadas por medios independientes colocan a McDonald's entre las 10 primeras empresas del mercado local y líder absoluto en su categoría.

En el ranking de "Las 200 marcas más admiradas" realizado por el CEOP y publicado por el diario Clarín el 12/12/99, McDonald's aparece en el 7° puesto y en primer lugar entre las marcas de la categoría de servicio rápido de comidas.

La revista Negocios publicó un ranking de imagen realizado por la consultora Grupo Estratégico de Negocios Alberto Wilensky titulado "Las 100 mejores empresas", en donde McDonald's ocupa el 8° lugar y el primero en su categoría.

Como lo muestran las distintas categorías de las encuestas publicadas:

1 en servicio de comidas rápidas, y única entre las Top 10

1 en Ranking general entre los estudiantes

1 en Ranking general en las Categorías "Atención al Cliente" y "Ética Comercial"

1 Fast food en todas las Categorías: Calidad de productos y/o servicios, Atención al Cliente, Política de precios, Honestidad y Transparencia, Trayectoria

9.1.2 CARACTERISTICAS DE SUS PRODUCTOS Y SERVICIOS QUE OFRECE, PARTICIPACION EN EL MERCADO

HAMBURGUESAS EL CORRAL

Su énfasis evidente en el producto, dentro del marketing mix, le permite ofrecer hamburguesas autoservicio hasta por \$31.400 como es el caso de uno de sus productos

insignia que lleva su namining: La Corralísima Todoterreno en combo, que trae dos porciones de 1/4 de libra de carne de res asada a la parrilla, con tocineta, queso mozzarella, vegetales, pepinillos, salsa BBQ y aritos de cebolla como acompañante.

“Desde la inauguración del primer restaurante, nuestro compromiso ha sido el de satisfacer tus gustos, expectativas y necesidades con una excelente calidad. Por esta razón, utilizamos materias primas seleccionadas para la preparación de los alimentos; además, en forma permanente, investigamos y renovamos los procedimientos y técnicas empleadas” declaran las directivas de la marca.

Tan exitoso ha sido el trabajo de marca y tan fuerte su posicionamiento, que el consumidor ve en las Hamburguesas El Corral verdadero valor de marca, hasta el punto de pagar por una comida rápida precios similares o superiores a los que puede ofrecer un restaurante de manteles y comida más formal.

La marca tiene una extensión de línea hacia arriba como es El Corral Gourmet, un restaurante que ofrece unas opciones más Premium para sus consumidores. Actualmente, Hamburguesas El Corral, cuenta con más 207 restaurantes en 38 ciudades diferentes, además de la presencia en el mercado internacional de Estados Unidos, Panamá, Ecuador y Chile bajo el sistema de franquicia.

Obedeciendo a la tendencia mundial de una alimentación sana, la empresa se ha preocupado por ofrecer en sus menús alternativas que cada día están tomando más fuerza, como ensaladas y sándwiches. En Estados Unidos y Europa ha surgido en los últimos años la cultura de buscar alimentos naturales, y en el mejor caso orgánicos. “Tanto en El Corral como en El Corral Gourmet seleccionamos los mejores y más frescos ingredientes para nuestras preparaciones”, afirma la empresa. “No utilizamos aditivos, y preparamos los alimentos en el momento en que el cliente los ordena, siguiendo las más estrictas normas de buenas practicas de manufactura y HACCP”.

Hoy en día, I.R.C.C. administra cada cadena al igual que grandes multinacionales, ya que El Corral, El Corral Gourmet y Beer Station, tienen cada uno un gerente con subgerentes y administradores, designados para su crecimiento y desarrollo. Adicionalmente, la empresa cuenta con una rama centralizada que apoya a las tres cadenas en temas como mercadeo, gestión humana y área financiera.

El aporte de los restaurantes Corral es indudablemente un termómetro para medir el desempeño del sector. La empresa ha sabido aprovechar el crecimiento de los restaurantes en el país, tiene claras las potencialidades de su segmento, y sabe que los clientes cada vez cocinan menos y son más exigentes debido a la gran cantidad de opciones que tiene el mercado. La principal preocupación de las marcas de la I.R.C.C. ha sido mantener una

propuesta innovadora durante todos estos años. Ante los retos de la inflación que afronta el sector, “debemos adelantarnos a los posibles escenarios”.

Por el tamaño de sus operaciones, la empresa negocia con sus proveedores para establecer precios máximos y mínimos al año, “porque no podemos trasladarle a nuestros clientes los costos adicionales causados por la inestabilidad de los precios, pero tampoco los podemos absorber en un ciento por ciento. De allí que los repartimos entre las diferentes partes”.

La experiencia de la I.R.C.C. y sus restaurantes Corral y Beer Station ha sido más que positiva, y sus cifras confirman el desarrollo de una cultura gastronómica que aprecia el buen sabor y la calidad. A futuro, según la empresa, se vienen innovadoras propuestas de desayunos y Brunch con los mejores ingredientes, que seguro contribuirán a que la Industria de Restaurantes Casuales Ltda. sea de nuevo la preferida por los colombianos.

De acuerdo con el Balance General y Estado de Resultados de la Superintendencia Financiera de Colombia, la Industria de Restaurantes Casuales Limitada, I.R.C.C. Ltda., con sus establecimientos Hamburguesas El Corral, El Corral Gourmet y Beer Station, es la empresa de restaurantes más grande del país. La compañía reportó en 2007 ingresos operacionales por \$141.655 millones, una utilidad neta de \$2.722 millones, y en la categoría “expendedores de alimentos” se ubica segunda por debajo de Sodexo Colombia S.A. Un sabor particular, gran variedad en la carta y una excelente gestión empresarial, son los factores que la han llevado a ser la más grande empresa de restauración.

McDonald's

McDonald's ofrece a sus clientes un menú estándar en todos sus locales, comida de preparación rápida, buen sabor y calidad uniforme, servicio rápido y preciso, buen precio, atención excepcional del cliente, ubicaciones convenientes y una cobertura del mercado global. es habitual que estos menús se combinen con productos especiales que se desarrollen en cada cultura dependiendo de los gustos de los clientes.

McDonald's ofrece a todos sus clientes distintos productos entre ellos:

- Cheeseburger / Hamburguesa con queso.
- Quarter Pounder/ Hamburguesa simple con cebolla.
- Quarter Pounder with cheese / Hamburguesa simple con queso y cebolla.
- Big Mac.

- Big Xtra
- Big Xtra with cheese / Big Xtra con queso.
- Crispy Chicken Deluxe / Porciones de pollo frito.
- Filet-O-Fish / Filetes de pescado.
- Grilled Chicken Deluxe / Filete de pollo asado.
- Beef Patty/ Carne de vacuno empanada.
- Chicken Breast Filet/ Filete de pechuga de pollo.
- Fish Filet Patty / Filete de pescado empanada.
-

McDonald's ha sido reconocido por su famosa "Big Mac" que triunfa en los 5 continentes. La conciencia hacia la marca generada le ha dado una ventaja de aprendizaje, lo que le ha permitido ser reconocida y recordada por sus consumidores tan solo por ver su "M" o su slogan "me encanta" o por su extraordinario payaso "Ronald McDonald's".

Arcos Dorados Holdings, Inc., la mayor cadena de restaurantes de América Latina y el mayor franquiciador de McDonald's del mundo, informó que los ingresos ascendieron a US\$4,033 millones para el ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2013. Esto representa un aumento del 6,2% desde 2012, La empresa abrió 130 nuevos restaurantes en 2013, alcanzando hacia fin de año un total de 2.062 restaurantes McDonald's en América Latina.

"Nuestra historia de 30 años en la región nos proporciona las estrategias probadas para mejorar los resultados operativos en condiciones difíciles de mercado. Como el mayor franquiciado de una de las marcas más icónicas del mundo en una región de baja penetración, sigo confiando en las perspectivas a largo plazo de la compañía", afirmó el presidente.

A fin de año se alcanzó la cifra de 812 restaurantes tras la suma neta de 81 restaurantes nuevos a lo largo de los 12 meses del año.

A lo largo del año, la Compañía implementó un calendario de campaña de comercialización exitosa, que en el cuarto trimestre incluyó la Campaña de Tabasco y la incorporación del sándwich Doble Bacon.

Los ingresos combinados de México, Costa Rica y Panamá crecieron un 6,2 % en 2013 a US\$ 407,8 millones. Excluyendo la conversión cambiaria, los ingresos crecieron un 4,3%. A fin de año se alcanzó la cifra de 507 restaurantes tras la suma neta de 4 restaurantes nuevos.

.La compañía mantuvo su participación de mercado de liderazgo a través de la ejecución de una fuerte campaña de comercialización anual, incluyendo el lanzamiento del Cheddar Bacon Onion (carne y pollo), y el lanzamiento de McFlurry Tres Leches y McFlurry Flaquito Chocolate en la categoría de postres.

9.1.3 VENTAJAS COMPETITIVAS Y COMPARATIVAS

MCDONALDS

McDonald's presenta una ventaja competitiva tanto en costes como en diferenciación, pero está más cerca de la diferenciación ya que, renueva su imagen, innova en productos y llega a nuevos segmentos.

Las fuentes de ventaja en costes que utiliza son:

Economías de escala: todos los McDonald's en España compran al mismo proveedor, existe una centralización de las compras. Esto favorece las economías de escala.

Economías de aprendizaje: el conocimiento de una franquicia pasa a otra cuando se va a abrir. Además, McDonald's dispone de un manual para los empleados.

Técnicas de producción: McDonald's busca la forma de simplificar las operaciones y atiende a los clientes de forma rápida y sencilla.

Diseño del producto: cuidan mucho la presentación de los productos, todos presentados en pequeñas cajas.

Coste de los inputs: al ser las compras centralizadas y los pedidos de grandes volúmenes, el coste de los inputs es muy bajo, además la variedad de los ingredientes con los que hacen sus productos es baja.

Utilización de la capacidad: intentan que no haya capacidad ociosa ya que siguen creciendo captando nuevos socios (franquiciados) y, además, en las horas donde hay menos clientes ofrecen nuevos productos, por ejemplo, por las mañanas ofrecen McCafé.

Las fuentes de diferenciación que utiliza McDonald's son:

Características y prestaciones del producto: los productos se adaptan a cada país, al tipo de cliente, etc. y, además, existe innovación, van lanzando productos nuevos.

Servicios complementarios: por ejemplo, zona de aparcamiento, McAuto, Wi-fi, etc.)

Intensidad del marketing: utiliza el marketing para diferenciarse, aunque no gastan mucho en publicidad.

Tecnología incorporada en fabricación y diseño: McDonalds dispone de técnicas de conservación, de mantenimiento y de salubridad.

Calidad de los inputs: tienen garantía de calidad, ofrecen hamburguesas de calidad certificada, 100% vacuno. Y Los proveedores tienen niveles de exigencia muy elevados. Además, se puede conocer en primera persona el origen de la carne y el proceso de elaboración de las hamburguesas (testigos de calidad).

Procedimientos de las actividades: McDonalds inventó el autoservicio.

Habilidad de los empleados: no es algo diferenciador ya que hay mucha rotación en los empleados.

Localización: McDonalds siempre está situado en zonas céntricas de las ciudades, en centro comerciales, en general, en zonas con mucho paso de gente.

Integración vertical: ellos mismos hacen los productos con sus proveedores y los venden en sus tiendas. Se puede decir que existe integración vertical.

9.1.4 FACTORES CLAVES DE ÉXITO

La receta del éxito de hamburguesas el Corral

Son múltiples los factores que han convertido El Corral en una empresa líder, estos son algunos de ellos:

Producto innovador: A simple vista solo venden hamburguesas, pero su concepto de negocios es ofrecer hamburguesas personalizadas donde el cliente puede hacer más de 16.300 combinaciones usando los diferentes ingredientes y adiciones.

Innovación constante: Según la organización, uno de los factores clave del éxito es que constantemente están desarrollando nuevos productos para mantenerse al día con las tendencias del mercado. Esto se ve reflejado en la abundancia de ingredientes internacionales y sus distintas combinaciones, que integran recetas famosas que hacen parte de la memoria colectiva de muchos colombianos.

Ofrecer una buena experiencia: Ninguno de sus restaurantes realiza ventaS domicilio porque su propósito es brindar una experiencia completa al consumidor.

Calidad Certificada: Cada punto de venta y las plantas de producción de la compañía están certificadas bajo las normas de calidad HACCP, ISO 9001, y de Buenas Prácticas de Manufactura desde 2005.

- **Productos estandarizados y frescos:** Cada hamburguesa y cada producto es elaborado bajo estándares en el momento en que el cliente hace el pedido, de esta manera se garantiza su frescura, sabor y calidad.
- **Amplia oferta de productos:** La empresa ofrece un menú amplio y un establecimiento para cada tipo de cliente.
- **Estrategia de crecimiento definida:** La empresa eligió el modelo de franquicias como estrategia de crecimiento. Gracias a esta estrategia la compañía cuenta con más de 160 establecimientos dentro de Colombia y ya tiene presencia en Chile, Ecuador, Panamá y Costa Rica.

Secreto del éxito

La innovadora idea de una hamburguesa personalizada ha sido el concepto que la I.R.C.C. y sus marcas han incorporado desde sus inicios. El menú le permite al cliente disfrutar de un plato hecho totalmente a su gusto, con los más estrictos procesos y controles de elaboración, y con ingredientes frescos y naturales de la más alta calidad. Los productos no poseen aditivos y se elaboran con carne ciento por ciento de res en el momento en que se ordenan. Así se garantiza la frescura y el sabor característico.

Cada punto de venta de El Corral y El Corral Gourmet, al igual que la planta de producción, está certificado bajo las normas HACCP, ISO 9001, y de Buenas Prácticas de

Manufactura desde 2005. Estas normas han ayudado a la cadena a estandarizar sus procesos y garantizar la total inocuidad de sus productos.

La variedad del menú de El Corral tradicional es tan extensa como su clientela, y buscando satisfacer sus diversos gustos, el menú ha crecido con el paso de los años y continúa en constante evolución. Desde sus hamburguesas más antiguas como la Mexicana, la Especial y la Hawaiana, hasta la Criolla, la Philadelphia, la Jalapeña, y la famosa Corralísima, el cliente tiene una inigualable oferta para escoger su favorita.

Ello complementado con la “Zona Light”, con sus wraps y ensaladas, y con el Corralito para los más pequeños.

Por su parte, El Corral Gourmet, además de su selección de deliciosas hamburguesas al carbón, ofrece platos internacionales elaborados con ingredientes especialmente importados para lograr la receta preferida de muchos. Se destacan platos como la Ensalada Asiática con calamares y langostinos, el New York Steak y el Filete de Salmón Grillé. Tanto en El Corral como en El Corral Gourmet, los clientes pueden disfrutar de una gran variedad de bebidas de café, postres y preparaciones con helado. El imponente bar de El Corral Gourmet invita a sus clientes a disfrutar de una amplia variedad de vinos de diferentes sepas que hacen el maridaje ideal con las opciones del menú.

La receta del éxito MCDONALDS

Ray Krok, su fundador, desarrolló los servicios de atención rápida y entrega inmediata al cliente. Asimismo, inauguró los primeros restaurantes que ofrecían la posibilidad de pasar por su comida sin tener que bajarse de su automóvil.

Cadena de franquicias.

Las franquicias garantizan ingresos residuales por cada hamburguesa que se vende al día alrededor del planeta.

Ofrecer el mejor precio.

Su misión corporativa se define como servir con rapidez un menú limitado de comida caliente apetitosa en un restaurante limpio y agradable, "por un buen precio."

Atender siempre con una sonrisa

Slogans como "nos encanta verte sonreír" reflejan su esmerado deseo de que sean tu opción favorita.

Limpieza extrema

Desde sus primeros restaurantes, la limpieza ha sido un factor definitivo de éxito. Krok se aseguraba personalmente que el piso estuviera impecable y realizaba inspecciones regulares para asegurar que sus normas se cumplieran.

Suplir una necesidad

Se dice que Ray quien era "tan solo" una desconocido vendedor de batidora para helados, visualizó la oportunidad de negocios cuando observó que mucha gente entraba y salía de un restaurante de hamburguesas de uno de sus clientes. Percibió el éxito que podía tener ofrecer un servicio rápido consistente en "hamburguesas, papas fritas y batidos de leche".

Sistema de entrenamiento estricto

Los empleados y encargados de tiendas tienen que recibir los cursos impartidos por el McDonalds Hamburger University. Se desarrollan y se mejoran constantemente los sistemas de entrenamiento para asegurar una excelente atención al cliente.

Satisfacción total del cliente

Los restaurantes cuentan con estrictas normas de calidad y procedimientos que deben ser cumplidos al pie de la letra. Seleccionan sus proveedores cuidadosamente para asegurar productos de la mejor calidad. El ambiente, el personal y todo es cuidado con un solo objetivo: asegurar la entrega de un producto rápido, bien elaborado y que garantice la total satisfacción de sus clientes.

Disponibilidad

McDonald ha hecho de la conveniencia un factor clave en su éxito, según el estudio de Jim Nelson. Sus restaurantes son tan frecuentes en las ciudades suburbanas que nunca están alejados a más de unos pocos minutos en coche o a pie. Los centros comerciales suelen tener un McDonalds incluido o a muy poca distancia. Algunas tiendas han colocado un restaurante de McDonald en su interior para que esté disponible para sus clientes.

Asequibilidad

McDonald ha resistido las crisis económicas debido a la asequibilidad de sus menús, de acuerdo con Bloomberg Business Week. Conceptos como el menú de un dólar les dan a los clientes la opción de comer una comida completa por un pequeño costo. Para el desayuno en el menú de un dólar, un cliente puede tener una salchicha, un pequeño café tostado de primera calidad y una croqueta de papa por US\$ 3 más impuestos. Las papas fritas, las hamburguesas y las ensaladas se ofrecen en este menú durante todo el día. Debido a la capacidad que tiene el restaurante de comida rápida para atraer a familias de la clase de ingresos bajos y medianos, la compañía continúa viendo un aumento de sus beneficios. Un informe de octubre de 2010 de International Business Times afirma que, "la cadena de restaurantes más grande del mundo registró un crecimiento del 10 por ciento en sus ganancias del tercer trimestre que superaron las estimaciones del mercado".

9.1.5 ESTRATEGIAS Y TACTICAS UTILIZADAS

HAMBURGUESAS EL CORRAL

La empresa no invierte en publicidad de TV o radio, en cambio estas son sus estrategias publicitarias:

Boca a Boca (Word of mouth):

Esta es su principal estrategia de promoción, para ello buscan ofrecer una experiencia positiva a sus clientes y finalmente son ellos mismos quienes se encargan de recomendarlos.

Redes Sociales:

Más de 100.000 seguidores conforman la comunidad de la empresa en Twitter y Facebook.

Concursos y sorteos:

Constantemente los clientes pueden participar por premios por ser fieles seguidores de la marca.

Diseño:

Cada local está organizado de manera que el cliente se sienta cómodo y la combinación de colores es perfecta para reflejar las características de la marca y despertar el interés del consumidor.

El Corral ha sido una empresa con unos valores de marca y principios bien definidos, características que le han permitido posicionarse y competir contra grandes marcas de la industria como lo son Mc Donalds y Burger King. Aún es una empresa en crecimiento, pero sus estrategias y alta calidad en sus productos la llevan por el camino correcto.

Estrategias de precios:

Los objetivos de prestigio están desvinculados de los objetivos de rentabilidad o de volumen, ya que implican establecer precios relativamente altos para desarrollar y mantener una imagen de calidad y exclusividad que atraiga a los consumidores preocupados con el status. Estos objetivos reflejan un reconocimiento del papel que tiene el precio para crear la imagen de la organización y de sus productos o servicios.

Estrategias de penetración en el mercado:

La penetración del mercado se logra mediante el incremento del nivel del esfuerzo de mercadeo, o mediante la disminución de precios. Aunque para IRCC LTDA esta última opción no es una opción muy viable por imagen, la empresa estima que puede mejorar su participación en el mercado aprovechando alguna ventaja competitiva como lo es la calidad del producto ofrecido acompañado de una mercadotecnia más agresiva de los productos ya existentes a través de la agregación de valor y una publicidad provocadora.

Estrategias de distribución:

La empresa maneja la venta directa mediante varios puntos de venta en el territorio nacional y franquicias a nivel internacional, se maneja una distribución adicional que es la de una gran parte de las materias primas que son producidas y distribuidas por la misma compañía, campo donde se encuentran algunas dificultades en la logística y transporte ya que el parque automotor no es de propiedad, sino subcontratado y no da una oportunidad de respuesta adecuada para la magnitud de demanda de los puntos de venta y sus distancias geográficas.

Estrategias de promoción

La compañía maneja los cinco objetivos importantes de las comunicaciones:

La provisión de información

El estímulo de la demanda

La diferenciación del producto o servicio

La expresión del valor del producto,
La regulación de las ventas.

Modelo de Negocio: B2C

La empresa a pesar de llevar casi 30 años en el mercado sólo a mediados de esta última década incursionó en el uso de los TIC'S, por lo que el desarrollo histórico, apenas hasta ahora se está notando, pasando de ser una marca reconocida por la calidad en el producto a involucrar a sus clientes con la marca como tal mediante el dinamismo y la interacción, aunque todavía no ha incursionado muy bien en el comercio electrónico, se pueden adaptar 2 tipologías pero son indirectas, que se ajustan al negocio electrónico y son el B2C y el B2B.

I.R.C.C LTDA usa el B2C en su web al poder negociar productos como fiestas infantiles y bono regalo que dividen la tipología en 2 posibles opciones, pues no son ofertadas directamente, pero muchos de los clientes y empresas ya conocen los productos y los solicitan desde la sección de *contáctanos* en la web, una opción es que los propios clientes soliciten sus bonos o fiestas infantiles, y en segunda opción se usa el B2B en cuando las empresas son las que compran bonos para obsequiar a sus empleados, o se programan eventos con condiciones y necesidades específicas.

McDonald's

McDonald's gasta más de 2 billones de dólares al año en todo el mundo en campañas publicitarias y de promoción, en un intento por cultivar la imagen de ser una empresa 'verde' y 'cuidadosa' en el que además es divertido comer. Los niños entran seducidos (arrastrando a sus padres) con la promesa de muñecos y otros artilugios. Estos avisos bombardean a su principal: niños.

ESTRATEGIAS APLICADAS EN LA EMPRESA

" Estrategias para la "dominación global":

McDonald en su informe anual 1995 anuncia orgulloso sus "estrategias para la dominación global". Dice que la "visión de McDonald es dominar la industria global del servicio de alimentación. La dominación global significa fijar el estándar de funcionamiento por satisfacción de cliente mientras que aumenta la cuota y beneficios de mercado con sus estrategias de conveniencia, del valor y de la ejecución".

Estrategias competitivas genéricas utilizadas:

McDonald's aplica la misma estrategia competitiva en todos los países: ser la primera en el mercado y establecer su marca lo más pronto posible por medio de una intensa publicidad.

Liderazgo total en Diferenciación:

“más por el mismo precio”. La empresa trata de diferenciar sus productos y servicios creando características percibidas como únicas e importantes por los consumidores. Su participación en el mercado y sus beneficios crecieron debido a las estrategias de conveniencia, valor y ejecución. McDonald's igualmente realiza actividades de valor de la manera más eficiente posible de manera de reducir costos operativos, incrementándose así sus beneficios.

Estrategias alternativas utilizadas por McDonald's:

· **Estrategias de integración:**

1. Integración hacia adelante: ya que ejercen control sobre sus franquicias en todo el mundo.
2. Integración hacia atrás: integra las cadenas de valor con la de sus proveedores, coordinando así sus actividades y logrando ambos beneficiarse con ello.

Estrategias intensivas:

1. Penetración de mercado: ya que se desarrollan estrategias para incrementar las ventas, como son las actividades promocionales, etc.
2. Desarrollo de nuevos productos

Estrategias para el crecimiento:

- Ejecución: sus planes se basan en la satisfacción total de sus consumidores, tratando de ofrecer más de lo normal, esto se logra entregando una calidad superior, un buen servicio, y una constante limpieza. Este es el fundamento de su crecimiento, y es un imperativo para captar nuevas oportunidades en el futuro.
- Expansión: la empresa, expande sus productos, de la línea convencional de hamburguesas constantemente, introduciendo lo que él público desea, y descartando lo que él público le desagrada.
- Extensión: En el largo plazo, se busca que el negocio siga creciendo, por lo que se busca constantemente la innovación y desarrollo de nuevos negocios.

9.2 AMBIENTE COMPETITIVO DEL SECTOR DE ESTABLECIMIENTOS DE COMIDAS RAPIDAS

9.2.1 LAS EMPRESAS Y LAS MARCAS QUE COMPITEN EN LA SECTOR

La empresa líder tanto en facturación como en locales es Hamburguesas El Corral, que administra la firma I.R.C.C. Limitada Industria de Restaurantes Casuales. Las cifras más recientes que se tienen son de 2012, año en que la empresa facturó más de \$260.000 millones, de acuerdo con la Superintendencia de Sociedades. Actualmente, la cadena tiene 205 locales y este año dos de las próximas aperturas serán en Bogotá y otra en Villavicencio. En segundo lugar, con 82 restaurantes, se encuentra McDonald's (representada por Arcos Dorados), cadena que facturó en 2012 más de \$214.000 millones y que la próxima semana inaugurará su restaurante número 83 en el centro comercial Portal 80, en el sector de Engativá. Este nuevo punto se suma a los recientemente abiertos, como el local en el aeropuerto de Bogotá que se inauguró en enero de este año y la llegada a Ibagué a finales de diciembre de 2013. La firma que está en tercer lugar, a pesar de tener más locales que McDonald's es Presto. La marca colombiana que es representada por la compañía Frayco fue una de las que más creció en ingresos operacionales en 2012, el mismo año en que pasó a manos de una multinacional: la costarricense Mesoamérica. Hoy, la presencia comercial de Presto llega casi a 10% del mercado total de hamburguesas con una facturación de \$79.033 millones. Cuando se llega al cuarto lugar del ranking una nueva firma estadounidense sale a relucir. Burger King, que inició operaciones en Colombia en el año 2008, facturó en 2012 casi \$22.500 millones, lo que la deja con un control de 2,6% del negocio total. Esta marca es representada en Colombia por dos empresas que se ganaron la franquicia, y una de ellas es la mexicana Alsea. Por último, el quinto lugar vuelve a ser para una colombiana: Hamburguesas del Rodeo, que en 2012 cerró con ventas de \$14.154 millones.

Por otro lado, entre las empresas restantes se distinguieron en 2012 y 2013 por su dinamismo son Andrés Carne de Res, Pizza Archie's, Restaurante Wok, Domino's Pizza, Don Jediondo Parrilla, KFC, Burger King, La Hamburguesería, Buffalo Wings, Spoleto, Karen's Pizza, , El Rancho de Jonás y la arepería .

9.2.2 ANALISIS COMPARATIVO DEL SECTOR (BENCHMARKING)

Los colombianos están comiendo con más frecuencia fuera de casa, lo que está llevando a que crezca a muchas cadenas de comida rápida. En el año 2011 los hogares colombianos gastaron en comidas fuera del hogar 21,8 billones de pesos, un 17 por ciento más que el año anterior (2010). De ese total, 3,6 billones corresponden a restaurantes de comida rápida. Según la Superintendencia de Sociedades las ventas en el sector de comidas rápidas aumentaron 12,5 por ciento para sumar 1,7 billones de pesos por encima del 6% general del resto de firmas del país para el año 2012. Dicho incremento supera además en 10,06 puntos la inflación del periodo, que fue de 2,44 por ciento, lo que equivale a un crecimiento real, aprovechando este boom, en los últimos años se han establecido nuevas cadenas internacionales, la mayoría de ellas provenientes de Estados Unidos. Otras están mirando con interés la manera de establecerse en el país a través de franquicias o buscando un socio local. En menos de dos décadas se ha producido una revolución en este sector, gracias a esto las empresas colombianas han crecido y podemos ver como El Corral y Crepes and Waffles le dan batalla cliente a cliente a McDonald's. A nivel local, empresas como La Areperia llevan la delantera en clientes por su alto grado de innovación y su efectivo servicio.

Se espera que en los próximos años, siga aumentando la frecuencia de consumo de comidas fuera de casa y sobre todo de comidas rápidas entre los colombianos, en Cali, con la llegada de varios proyectos internacionales además, con el proyecto de volver a Cali distrito deportivo, se espera que la economía siga mejorando y a la par que en ciudades como Medellín, Cartagena y Bogotá esta tendencia se mantenga.

Aproximadamente \$3,6 billones que según la firma Raddar facturan anualmente estas cadenas de comidas rápidas y ese 59% de los colombianos que, de acuerdo con BrandStrat, dice comer en este tipo de establecimientos los fines de semana, así lo demuestran. Cuando se pone la lupa sobre el amplio mercado de comidas rápidas, surgen una cantidad de categorías que se pelean el gusto del consumidor con diferentes armas como precios, promociones y variedades en el menú. En la cabeza de esa lucha comercial, están las hamburguesas y el pollo. Mientras Raddar asegura que 40% de los más de \$3 billones que recibe el segmento lo genera únicamente las cadenas que venden hamburguesas, seguido por las que comercializan pollo (26%) y, en tercer lugar, las pizzas (11%); otras firmas de investigación de mercado, como Euromonitor, señala que el valor del negocio del pollo es el líder de la comida rápida.

Esta firma precisó que mientras el mercado de hamburguesas el año pasado cerró en US\$617,1 (\$1,19 billones), el pollo lo supera con un valor de US\$683,8 millones (\$1,32 billones).

El dato que ofrece Euromonitor sobre el crecimiento del sector también es un indicio del gusto del colombiano por esta preparación. Entre 2007 y 2012, los ingresos totales de esta categoría comercial pasaron de US\$156,8 millones a US\$432,7 millones, lo que representa un incremento de 178,8%, Uno de los factores que ha influido en el auge de la venta de hamburguesas es el modelo de expansión a través de franquicias.

9.2.3 LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DEL SECTOR “MACDONALS VRS HAMBURGUESAS DEL CORRAL”

ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS:

McDonald's solo será efectivo en la medida que logre establecer una sociedad con sus empleados (EndoMarketing), franquiciatarios, proveedores, para proporcionar un valor excepcionalmente alto para el cliente.

Proveedores:

La política de McDonald's con respecto a sus proveedores es el desarrollo de relaciones a largo plazo y mutuamente beneficiosas, que permitan mantener los estándares de calidad de la compañía. En 1998, McDonald's compró bienes y servicios por más de 100 millones de dólares, provistos en su mayoría por empresas nacionales. McDonald's hace su aporte para el crecimiento del campo, consumiendo anualmente una gran cantidad de productos alimenticios argentinos, que incluyen 8.000 toneladas de carne vacuna, 100 millones de panes, 900 toneladas de tomate, 1.000 toneladas de lechuga, 4,5 millones de litros de helado y 8.200 toneladas de papas.

El 87% de los productos básicos del menú McDonald's -carne, papas, pan, lechuga y helado - son comprados a empresas argentinas. Este dato no sólo confirma la confianza de la empresa en la industria nacional, sino que reafirma su vocación por propiciar su crecimiento y expansión. Desde las materias primas, y durante todo el proceso de producción (cadena de valor), McDonald's se compromete a brindar siempre la máxima calidad, seguridad, frescura y sabor, en todos sus productos.

- ✓ Organización del abastecimiento de los locales de comidas rápidas en Argentina

La empresa Mc Donalds con su expansión en 1995-96 produjo un gran cambio en su sistema de aprovisionamiento, en particular por la instalación de empresas proveedoras que siguen a su cliente en su proceso de expansión internacional, como parte del proceso de globalización de los mercados. Se destaca la implantación de una empresa procesadora de papas y de otra que la abastece de hamburguesas y presta el servicio logístico, con un centro de distribución que recibe la mercadería de los proveedores y la entrega a los locales.

Esto funciona de manera bastante semejante al sistema de producción justo a tiempo (just in time), los locales hacen el pedido con una anticipación de 48hs para recibir el conjunto de la mercadería que ellos combinan y después comercializan.

McDonald's fija requerimientos precisos de calidad, cantidad y tiempo de entrega.

Antes de las comidas rápidas	Con las comidas rápidas
Pequeñas granjas agrícolas familiares	Grandes empresas agrícolas
Fijación del precio en los mercados abiertos	Precios establecidos en un contrato
Producción bajo una lógica de oferta	Producción bajo una lógica de demanda
Múltiples mercados	Menos mercados pero más específicos
Productos corrientes	Productos especiales
Limitada dependencia tecnológica	Alta dependencia tecnológica
Escasos vínculos productor -industria	Importantes vínculos productor -industria

McDonald's tiene el compromiso de brindar productos con los más altos estándares de calidad, higiene y seguridad alimentaria. Por ello, exige a sus proveedores el cumplimiento de los estrictos requisitos de control de calidad como Buenas Prácticas de Manufactura, control de Plagas, Plan HACCP (Control de Riesgos y Puntos Críticos) Controles de Microbiología y Evaluaciones sensoriales. Una vez que los productos pasan todos estos controles, son enviados al centro de Distribución en donde se realiza el control de recepción mediante un programa de inspección de calidad. Allí se verifica que la entrega de cada producto cumpla con los requerimientos de calidad y seguridad.

Por otra parte, el Centro de distribución debe cumplir con las mismas exigencias a las que son sometidos los proveedores, garantizando la calidad de las materias primas hasta que llegan a los locales. En Argentina, McDonald's compra todos sus ingredientes y materias primas a los fabricantes líderes del mercado local entre los que se encuentran, Cabrales, CALSA (Cía. Argentina de Levaduras), Coca Cola, Fargo, Gelato, Lácteos de Poblet, McCain, McKey, Productos Alimenticios, Putruele y Ilolay.

FRANCHISING:

Poseen planes ambiciosos para ampliar su programa de franchising, con el cual proporcionan apoyo total al franquiciatario para su consolidación, y para mantener los estándares requeridos por McDonald's. Esta compañía tiene éxito porque cuenta con un sistema de normas corporativas y oportunidades individuales y el Franquiciado se integra al mismo con valores y expectativas claras y compartidas. McDonald's concibe el sistema de Franquicias como una auténtica asociación entre un empresario independiente y la Compañía, cuyo prestigio y experiencia están reconocidos en todo el mundo. El 66% de sus restaurantes son franquicias. McDonald's tiene dos tipos de contrato con sus franquiciados: Convencional y B.F.L.

1. Franquicia Convencional

- ✓ Inversión total: Entre 450.000 y 540.000 dólares.
- ✓ Capital necesario: 200.000 dólares aproximadamente
- ✓ Derechos de Franquicia: 45.000 dólares
- ✓ Depósito de Garantía: 10.818 dólares
- ✓ Royalty: 5% sobre ventas
- ✓ Publicidad: 4% sobre ventas.
- ✓ McDonald's busca el local y realiza la inversión inmobiliaria y en construcción del restaurante.
- ✓ El franquiciado invierte 200.000 dólares aproximadamente, libres de financiación, en los bienes muebles (equipo de cocina, decoración, rótulos y muebles propiamente dichos).
- ✓ Contrato de 20 años.

2. Franquicia BFL -Business Facility Lease

Para candidatos que, aun teniendo una excelente calificación, carecen de los recursos financieros necesarios para una franquicia convencional. Si en la franquicia convencional el franquiciado compra el equipo de cocina, decoración, rótulos, etc., en la fórmula "Business Facility Lease" (BFL) McDonald's asume el costo de este equipamiento y se lo arrienda al franquiciado. Este contrato otorga al franquiciado una opción de compra sobre dicho equipamiento, y disponiendo de 3 años para su ejercicio. Una vez ejercitada la opción de compra, la duración del contrato se prorroga por un total de 20 años. La inversión inicial de un franquiciado BFL es de un mínimo de 51.000 dólares, que deben proceder de recursos propios.

- Así es como McDonald's ha forjado su éxito mundial.

Competencia:

McDonald's también encara la ardua competencia de muchas cadenas de restaurantes de comida rápida. Tal es el caso de Taco Bell, Wendy's, Burguer King, Lomiton, Kentucky Freíd Chicken, Pizza Hut, entre otros, las cuales bajaron sus precios a la vez que tratan de aventajar el atractivo menú y el rápido servicio de McDonald's. Estas cadenas se distinguen por brindar al consumidor productos con calidad homogénea, siempre disponibles en una red de locales manejada mayoritariamente en forma de franquicias, garantizando el mismo tipo de atención en establecimientos que se caracterizan por su limpieza, por un menú estándar y un servicio rápido. En tal sentido, uno de los ejes de su éxito fue el desarrollo de una red de concesionarios y una de proveedores con una sofisticada infraestructura de abastecimiento, la vinculación con la industria procesadora a través de rígidas especificaciones, tratando siempre de reducir el costo de la materia prima. Los productos de origen agropecuario, constituyen uno de los principales insumos y por tanto estas cadenas han provocado un fuerte impacto en la industria alimentaria y en la producción primaria.

El crecimiento en número de locales de este tipo de negocios en el MERCOSUR, fundamentalmente en Argentina y Brasil, fue el detonante de la entrada y crecimiento de la inversión directa extranjera en industrias dedicadas al abastecimiento de las cadenas de comida rápida en el ámbito regional. Además, ahora se vende comida rápida en envases recalentables en los supermercados, almacenes, e incluso en estaciones de servicio.

- Expansión de las cadenas de comidas rápidas

McDonald's es un ejemplo paradigmático de esta expansión, en 1975 las ventas fuera de USA alcanzaban el 8%, en 1985 eran del 20% y en 1999 éstas superaron el 50%. Después de 20 años de su inicio se comienza a expandir a Canadá y el Caribe, Europa, Asia - Pacífico y en los ochenta a América del Sur. En 1999, las principales cadenas norteamericanas operaban aproximadamente 38000 locales, de los cuales la mitad estaba fuera de Estados Unidos.

Cuadro N°1: Evolución en el número de locales de las principales firmas multinacionales de comidas rápidas. 1986-1999.

Firma	1986		1999	
	Mundo	EEUU	Mundo	EEUU
McDonalds	9000	78%	26800	47%
Burger-King	4750	92%	10900	75%

En el caso del MERCOSUR, en 1993 la firma McDonald's poseía 17 locales en Argentina y 100 en Brasil y en 1999 alcanzan a 205 y 920 unidades respectivamente. Burger King incrementó un 84% su presencia en Europa durante los últimos 2 años. Gran Bretaña, con 245 establecimientos sigue siendo su principal mercado, mientras que en España, contaba a finales del año pasado con 91. Otros mercados de importancia del principal competidor, son Alemania y Francia. Aun así McDonald's lidera el rubro de la comida rápida, si bien su posición de liderazgo es indiscutida, los 43 millones de clientes que atiende cada día sólo representan el 1% de la población mundial. Por ello, los planes de crecimiento de la Corporación son vastos. Una cosa es segura: McDonald's continuará empeñado en satisfacer en un 100% las necesidades de sus clientes a través de todo el mundo de manera integral.

Competidores potenciales:

McDonald's Al ser líder del mercado, y al poseer la mayor parte del mismo, es muy poco probable que ingrese un competidor con recursos humanos, tecnológicos, ni financieros suficientes como para hacerle frente a este modelo del negocio como lo es McDonald's.

Clientes (Target de la empresa):

Lo constituyen fundamentalmente jóvenes de 14 a 25 años y padres jóvenes con un niño de entre 2 y 8 años de edad. Estos buscan un lugar entretenido donde alimentarse. Dado el envejecimiento promedio de la población, McDonald's sostiene particular interés en el mercado adulto. Por otra parte y en menor número también encontramos en su clientela el ejecutivo que acude al mediodía en busca de calidad, variedad y rapidez. Este tipo de clientes no están en la "onda" de la estrategia de McDonald's en la que quieren que sea un lugar alegre y divertido y no un simple lugar donde poder comer.

Comportamiento del consumidor:

Otro condicionante es, que a medida que el público se preocupa más por la salud, el consumo de carne vacuna se ha reducido. Michael Quinlan, la cabeza de McDonald's, sostiene que los clientes "están más interesados en el sabor, la comodidad y el valor.... Le estamos dando a los clientes lo que ellos quieren". Cada miembro de la organización pone toda su pasión para servir a los clientes de manera que ellos se sientan siempre lo más cómodos posible. Para ello se utilizan ingredientes de alta calidad, locales con estándares de higiene estrictos, servicio superior al cliente y un ambiente familiar donde niños, jóvenes

y adultos tienen su propio espacio. McDonald's posee una clientela fiel de más de 40 millones de personas por día alrededor del mundo.

Cuando los niños van acompañados por sus padres la decisión de compra recae sobre los propios niños y la compra en sí es realizada por los padres. Sin embargo cuando los niños y jóvenes van solos, la decisión de compra y la compra se realiza en el seno del grupo. La mayoría de los clientes van a este tipo de establecimientos por la tarde ya sea para celebrar cumpleaños, citarse con amigos o como alternativas a otro tipo de ocio. La estadía media en el establecimiento es de aproximadamente 40 minutos.

9.2.3.1 PODER DE LOS COMPRADORES

Al hamburguesas del corral tener gran cantidad de competencia de productos directos y sustitutos, por esta razón hamburguesas del corral solo prepara el producto al momento en que el cliente lo solicita, para no competir con velocidad sino con productos de la mejor calidad y brindarle al consumidor diferente variedad de ingrediente y poder personalizar el producto al gusto de cada cliente, en conclusión el poder de negociación de los compradores es alto .

9.2.3.2 LA AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES

Es una amenaza existente ya que cada vez hay más competidores que ofrecen más productos como perros, pizzas, crepes e incluso hamburguesas a precios más económicos y con más ingredientes.

9.2.3.3 PODER DE LOS PROVEEDORES

Proveedores de Hamburguesas El Corral

El Corral considera a sus proveedores como los primeros aliados estratégicos de la calidad, por esta razón son evaluados periódicamente por un sistema de selección y control de proveedores. Para entregar un producto final excelente, evalúan sus productos desde su elaboración primaria hasta el producto y servicio final. Únicamente se aceptan alimentos y materias primas de proveedores inscritos y con licencia de fabricación expedida por el Ministerio de Salud Colombiano y reconocidos en el mercado nacional.

- Helados Popsy – Cartagena
- Nestea – Cartagena
- Coca Cola – Cartagena
- Bavaria – Cerveza Club Colombia - Jugos Tutti Frutti
- McCain – Cartagena
- Kellogs – Colombia
- Alpina S.A – Cartagena
- El Corral hornea su propio pan.
- El Corral produce su propia carne.
- Niños: 90 Gramos
- Adultos: 110 Gramos

9.2.3.4 PRODUCTOS SUSTITUTOS

Productos como pizzas, perros calientes, pastas, asados, son los que hacen que la rentabilidad de vender comidas rápidas no sea tan bueno debido a la gran competencia de comidas sustitutas que se encuentran el mercado colombiano.

9.2.3.5 RIVALIDAD E INTENSIDAD DEL SECTOR

COMPETENCIA

El éxito de la Industria de Restaurantes Casuales Limitada (I.R.C.C. Ltda), no tiene antecedentes en la historia del sector de la restauración. Tiene compañías de restaurantes queridas y recordadas por miles de colombianos, Hamburguesas El Corral y sus marcas hermanas superan por gran diferencia a la competencia con la venta de sus famosos productos. “De acuerdo con el Balance General y Estado de Resultados de la Superintendencia Financiera de Colombia, la Industria de Restaurantes Casuales Limitada, I.R.C.C. Ltda., con sus establecimientos Hamburguesas El Corral, El Corral Gourmet y Beer Station, es la empresa de restaurantes más grande del país. La compañía reportó en 2007 ingresos operacionales por \$141.655 millones, una utilidad neta de \$2.722 millones, y en la categoría “expendedores de alimentos” se ubica segunda por debajo de Sodexo Colombia S.A. Un sabor particular, gran variedad en la carta y una excelente gestión empresarial, son los factores que la han llevado a ser la más grande empresa de restauración.”¹²

Según la industria casuales limitada, uno de los factores clave del éxito de su principal marca, Hamburguesas El Corral, se debe a que constantemente están en el proceso de desarrollar nuevos productos para mantenerse al día con las tendencias del mercado. Lo cual se ve reflejado en la abundancia de ingredientes internacionales y de sus distintas combinaciones, las cuales integran recetas famosas que hacen parte de la memoria colectiva de muchos colombianos.

La innovadora idea de una hamburguesa personalizada ha sido el concepto que se ha incorporado desde sus inicios. El menú le permite al cliente disfrutar de un plato hecho totalmente a su gusto, con los más estrictos procesos y controles de elaboración, y con ingredientes frescos y naturales de la más alta calidad. Los productos no poseen aditivos y se elaboran con carne ciento por ciento de res en el momento en que se ordenan. Así se garantiza la frescura y el sabor característico. Ello complementado con la “Zona Light”, con sus wraps y ensaladas, y con el Corralito para los más pequeños.

El aporte de los restaurantes El Corral es muy influyente para el desempeño del sector. La empresa ha sabido aprovechar el crecimiento de los restaurantes en el país, teniendo claro las potencialidades de su segmento, y sabe que los clientes cada vez cocinan menos y son más exigentes debido a la gran cantidad de opciones que tiene el mercado. Entre la competencia encontramos a Mc'Donalds, Presto, El Rodeo, Charlie's Roastbeef, La Hamburguesería y empresas pequeñas (Hamburguesas de Barrio).

10 ANALISIS DE LOS COMPRADORES Y LOS CONSUMIDORES “MACDONALS VRS HAMBURGUESAS DEL CORRAL”

10.1 ¿QUE COMPRAN Y COMO LO COMPRAN?

Dentro de este mercado de comidas rápidas, como se observa anteriormente en este trabajo, en Colombia las compañías mejor posicionadas y con mayores ingresos son McDonald's y hamburguesas El Corral. Cuando se habla de los productos estrella de estas dos importantes empresas, cabe resaltar que en las dos son las hamburguesas.

Por parte de McDonald's el producto más reconocido mundialmente es la “Big Mac”, ya que es un producto que se consume en todos los McDonald's del mundo. En Colombia y en Cali no es la excepción, ya que ven esta hamburguesa como una buena opción cuando van a McDonald's. Otra opción bastante apetecida por los caleños es la hamburguesa “Cuarto de libra”, dado que es un producto económico y con un buen sabor.

Los consumidores potenciales de McDonald's son los niños, ya que este restaurante ofrece la famosa "Cajita Feliz", la cual contiene alimentos más pequeños que los normales y desarrollados especialmente para los niños, pero tienen un valor agregado, que estas vienen con juguetes; por este motivo este producto es tan apetecido por los niños.

En el caso de El Corral, uno de los productos más consumidos es la "Hamburguesa Corral", dado que tiene un excelente sabor y es una de las más económicas que ofrece este restaurante. Otro producto que también es muy apetecido por los consumidores es la hamburguesa "Todo terreno", ya que es una hamburguesa más grande y con mayor cantidad de alimentos, aunque es también más costosa y en algunos casos este es un factor que influye mucho al momento de la compra.

Cuando los consumidores van a adquirir este tipo de alimentos, los restaurantes ofrecen sus diferentes productos individualmente u ofrecen la opción de escoger algún tipo de combo o promoción. En este tipo de negocios lo más común es complementar sus alimentos con papas a la francesa y alguna bebida, dado que es un buen complemento para sus comidas y la compra termina siendo más económica que comprar todo por separado.

10.2 ¿CUANDO LO COMPRAN?

Los consumidores buscan este tipo de alimentos en momentos que necesitan comer rápido para continuar con sus labores diarias o simplemente en momentos que en realidad desean este tipo de comida. "Los aproximadamente \$3,6 billones que según la firma Raddar facturan anualmente estas cadenas de restaurantes y ese 59% de los colombianos que, de acuerdo con BrandStrat, dice comer en este tipo de establecimientos los fines de semana" (Pérez, 2014). Respecto a lo anterior, se puede analizar que aunque a los colombianos les gusta mucho la comida típica del país, también dedica su tiempo a ingerir dichos alimentos (comida rápida), como lo refleja la cifra anteriormente mencionada.

Generalmente cuando una persona va a este tipo de restaurante es porque está buscando un servicio bueno, rápido y eficiente, ya que como su nombre lo dice, son comidas rápidas. En el caso de McDonald's ofrece un servicio en el restaurante, servicio a domicilio o en los "drive thru". Este último consiste en que los clientes tienen la oportunidad de adquirir sus productos sin bajarse de su vehículo; este servicio ha ayudado a que las personas puedan obtener su pedido rápidamente y ver como opción a McDonald's de tener un servicio más eficiente.

En comparación con McDonald's, El Corral solo utiliza el servicio en su mismo restaurante, es decir que no utiliza ni el servicio a domicilio ni la opción del drive thru. Esta es una política que maneja la empresa que consiste en ofrecer un servicio personalmente con el cliente, ya que así van a poder ofrecer un mejor servicio y se van a cumplir con todas las exigencias que tenga el consumidor.

También, los colombianos suelen consumir en este tipo de restaurantes ya que en algunos casos se pueden adquirir combos a muy buen precio o promociones que estén en el momento. Estas grandes cadenas emplean estas estrategias de reducir costos, introducir combos o sacar nuevos productos con el fin de poder fidelizar los clientes y darle más valor a la empresa dentro del mercado.

10.3 ¿CUALES SON LAS RAZONES DE COMPRA?

En el momento en que los consumidores deciden comprar comidas rápidas, influyen dos factores esenciales que son la calidad y precio del producto que se va adquirir. Como lo hemos venido mencionando en este trabajo, El Corral es una cadena de restaurantes que se especializa en producir alimentos de excelente calidad y con precios altos. Por el contrario, McDonald's es una cadena que se dedica a producir alimentos con un bajo precio y su calidad así mismo se ve reflejada en algunos casos. Entonces dependiendo de estos dos factores es que se puede analizar en qué momento el consumidor prefiere a McDonald's o El Corral.

También un factor que interviene en la cabeza de las personas para consumir en los restaurantes de comidas rápidas es el gusto por estas, ya que en los últimos tiempos la oferta de tantos restaurantes de esta índole ha llevado a que los consumidores hayan afianzado su gusto hacia este tipo de alimentos.

Por otro lado, los consumidores también buscan mucho este tipo de restaurantes debido a promociones o descuentos que estos estén ofreciendo en el momento. Este factor tiene gran influencia en el momento de buscar el lugar o el tipo de comida que se quiera consumir, ya que si se puede encontrar un sitio en el cual se encuentre algún tipo de descuento la influencia para ir a ese sitio va a ser mayor.

10.4 ¿COMO SELECCIONAN Y POR QUE LO PREFERIEN?

Cuando se habla de cómo lo seleccionan y por qué lo prefieren es importante saber que está buscando el consumidor, es decir, si tiene como referencia el gusto, la calidad del producto o el precio. Cuando el consumidor tiene claro cuál de los factores anteriormente nombrados influye más en su decisión de compra, es más fácil conocer por cual restaurante o tipo de comida se va a inclinar.

Según algunos consumidores caleños a los cuales se les preguntó por qué prefieren McDonald's o El Corral, las diferentes respuestas que recibimos fueron:

- Cuando se está buscando productos de calidad sin importar el precio, se suele ir a El Corral, ya que ofrece productos de calidad y quedan satisfechos al consumirlos; cuando buscan algo más rápido y de bajo precio, la opción es McDonald's.
- Al hablar con estudiantes universitarios, mencionaron que solían ir a El Corral cuando iban con sus padres, dado que al ser productos más costosos estando con sus padres pueden escoger con tranquilidad un producto más caro.
- Siguiendo con los estudiantes universitarios que es el lugar donde más estamos durante nuestra vida diaria, también nos dijeron que en muchas ocasiones el “Drive Thru” de McDonald's era una buena opción, debido a que en algunos casos el tiempo para almorzar es muy corto, entonces resulta como buena opción utilizar este servicio.
- Por último, tuvimos la oportunidad de obtener la percepción que tienen padres de familia que tienen hijos pequeños. La respuesta de ellos fue que se dejan llevar más por el ambiente que hay en McDonald's, ya que en este lugar sus hijos disfrutaban tanto de los juegos infantiles que hay en el lugar como de los productos preparados especialmente para niños que se ofrecen en este restaurante (Ej. La Cajita Feliz).

Entonces, se observa que dependiendo la edad, la ocupación o estado civil es que los consumidores prefieren una cadena o la otra. Es decir que el mercado de hamburguesas y comidas rápidas está en constante movimiento y que los consumidores para estas dos marcas en especial van a estar consumiendo frecuentemente.

11 ESTRATEGIAS Y TACTICAS UTILIZADAS POR LA COMPETENCIA

En Colombia existe un amplio mercado en la producción de comidas rápidas y en especial de hamburguesas. Para El Corral y McDonald's llegar a ser los restaurantes con mayor impacto en Colombia no fue nada fácil, ya que tiene algunos competidores que los consumidores en general suelen frecuentar. Entre estos competidores están Burger King, Presto y los puestos callejeros de comidas rápidas.

Entrando a analizar los competidores es importante saber que Burger King es una cadena estadounidense, reconocida mundialmente y se encuentra presente en muchos países. “Fundado en 1954, BURGER KING es la segunda cadena más grande del mundo de comida rápida de hamburguesas. El sistema BURGER KING opera más de 12,200 locaciones, sirviendo a más de 11 millones de consumidores por día en 76 países alrededor del mundo” (tomado de la página web de Burger King). Su principal competidor es McDonald’s, siendo este el primero dentro del mercado de comidas rápidas en el mundo.

En Colombia, también tiene como competidor a El Corral, siendo este el primero en el mercado de comidas rápidas en Colombia. Además de estas dos grandes cadenas de restaurantes, están también Presto y los puestos Callejeros de comidas rápidas. Presto es una empresa colombiana que fue fundada en el año 1981 en Bogotá y en sus 33 años de historia alcanzó en algún momento llegar a ser la cadena número uno de restaurantes de comida rápida en Colombia. Presto dice en su página web: “La idea de abrir una cadena de restaurantes, que ofreciera el mejor sabor y calidad en hamburguesas, de una manera ágil, amable y asequible, en un ambiente para disfrutar en familia y con los amigos, surge de un grupo de empresarios colombianos innovadores”. Con esto podemos ver que con esto su principal competidor es El Corral, dado que las dos son empresas colombianas y que su fuerte es ofrecer hamburguesas de excelente calidad.

Por otra parte están las hamburguesas de los puestos callejeros, los cuales con el paso del tiempo han ido teniendo un buen impacto dentro de este mercado de comidas rápidas, ya que son productos “criollos” y según algunos consumidores, dicen que son de mejor sabor y más grandes que las que ofrecen los restaurantes anteriormente mencionados. Estos puestos callejeros han tenido algún tipo de inconvenientes con los clientes, ya que en algunos casos estos no son puestos limpios, no ofrecen la comodidad necesaria y han ocasionado infecciones o intoxicaciones por no darle un buen manejo a sus alimentos.

12 METODOLOGIA

12.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

En esta investigación se va a realizar una investigación cuantitativa, con el objetivo de conocer los aspectos que influyen en el consumo de hamburguesas de McDonald’s o de El Corral por parte de la comunidad caleña. Se van a desarrollar unas encuestas, las cuales permitirán analizar cuál de estas dos cadenas prefieren los ciudadanos caleños y que motivos los llevan a escoger entre estas dos.

Se van a realizar encuestas, ya que mediante este tipo de investigación se pueden recolectar datos mediante un cuestionario con preguntas formuladas previamente y se le puede llegar a una muestra representativa, que permita tener ideas u opiniones por parte de los encuestados, y así mismo, obtener resultados válidos y que ayuden a finalizar con una buena investigación

12.2 METODO DE INVESTIGACION

La investigación se puede estructurar en 6 pasos fundamentales que son: problema, diseño, recolección, análisis, interpretación y discriminación. Entonces teniendo estos 6 pasos se podrá realizar una excelente investigación, ya que se debe identificar el problema o el objetivo que se quiere alcanzar. Después se hace el diseño de la encuesta, teniendo en cuenta las variables que se quieren analizar y así, buscar toda la información necesaria. Por último, se hace el respectivo análisis a los resultados obtenidos, se interpretan y se llegan a las conclusiones finales de la investigación.

En este proyecto, se realizaran encuestas a personas que consuman hamburguesas en los restaurantes El Corral y McDonald's, ya que mediante a la muestra que se le haga la encuesta, se podrán obtener unos resultados representativos de la comunidad caleña.

12.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Al momento de diseñar el cuestionario que se va a implementar, es importante que las preguntas estén orientadas al objetivo que se quiere alcanzar. También, previamente realizar un pequeño análisis cualitativo, el cual permita conocer el perfil de la población a la que se quiere llegar, elaborar las preguntas correctas para la investigación y empezar a enfocarse a las conclusiones que se quieren obtener.

Durante este proyecto, se desarrollaron unas pequeñas entrevistas, las cuales nos permitieron conocer un poco los gustos y preferencias de los consumidores de hamburguesas de McDonald's y de El Corral. También fueron de gran ayuda, dado que con esto, la formulación del cuestionario se obtuvo con mayor facilidad y las preguntas se hicieron de acuerdo a las respuestas obtenidas de esas entrevistas hechas anteriormente.

12.4 FUENTES Y TÉCNICAS UTILIZADAS

Para lograr concluir de la mejor manera con los objetivos inicialmente formulados se debe tener claro que técnicas y fuentes se van a utilizar al momento de realizar la investigación. Como anteriormente se mencionó, en este caso se va a desarrollar una investigación cuantitativa y para ser más exactos, unas encuestas.

Existen dos formas de realizar las encuestas, estas son por correo o en línea y encuestas callejeras. Las dos formas contienen una serie de preguntas cerradas, las cuales buscan que los encuestados elijan alguna de las respuestas que tiene el cuestionario. También cuenta con algunas preguntas abiertas, en las cuales los encuestados dan sus puntos de vista u opiniones que pueden ayudar a que los resultados obtenidos tengan un mejor contenido.

En esta investigación se van a realizar encuestas callejeras, es decir, que se buscaran personas aleatoriamente, eso sí, que sean consumidores de hamburguesas y que lo hagan en McDonald's o en El Corral. Esto lo hacemos con el ánimo de conocer cuál de estas dos cadenas de restaurantes de comidas rápidas, es preferida por los consumidores caleños.

12.5 TAMAÑO DE LA MUESTRA

Para hallar la muestra se utilizará la siguiente formula, que será aplicada para ciudad de Cali y arroja un número muestral finito:

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 * P * Q}{e^2}$$

Dónde:

Z: es el nivel de confianza

P: población a favor

Q: Población en contra

e: error de la estimación

n: tamaño de la muestra

Se maneja un nivel de confianza del 95%, el cual nos arroja un margen de error del 5%, el P (población a favor) será de un 93%, un Q (población en contra) del 7% lo que nos da el siguiente resultado:

$$n = \frac{1,96^2 * 0,93 * 0,07}{0,05^2}$$

$$n = 100,03 \cong 100$$

Dado este resultado el tamaño de la muestras para la investigación es de 100 encuestas.

13 DISEÑO DEL CUESTIONARIO

13.1 MODELO DEL CUESTIONARIO

ENCUESTA

1. Genero
 - A) Masculino
 - B) Femenino

2. Edad
 - a) 15 20
 - b) 20 25
 - c) 25 30

3. Escriba el primer restaurante que venda hamburguesas que se le venga a la cabeza?

4. Que restaurantes de comida rápida prefiere?
 - a) Nacional
 - b) Cadenas internacionales

5. Has ido alguna vez a comer a:
 - a) McDonald
 - b) Hamburguesas el corral
 - c) Ambas

6. cual restaurante prefiere?

- a) McDonald's
- b) Hamburguesas del corral

7. Por qué lo prefiere?

- a) ubicación
- b) precio
- c) servicio
- d) menú
- e) sabor
- f) Otro _____

8. Qué comida usualmente compra?

- a) Desayuno
- b) Almuerzo
- c) Comida

9. Qué es en lo primero que piensa cuando escucha McDonald's?

- a) Ronald McDonald
- b) Hamburguesa y papas fritas
- c) La cajita feliz
- d) Otros
Qué? _____

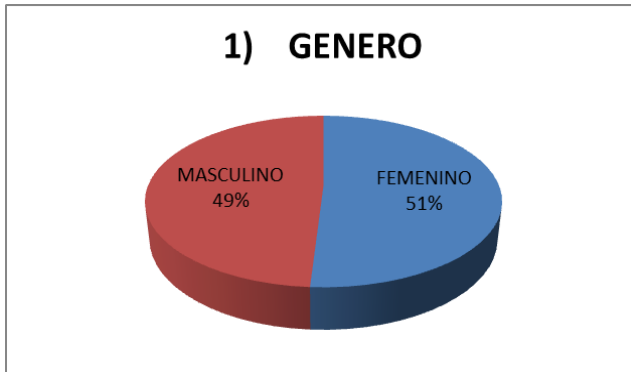
10. Qué es en lo primero que piensas cuando escuchas el corral?

- a) La corralisima
- b) Las ensaladas
- c) Corral con queso
- d) Otros
Qué? _____

14 ANALISIS Y RESULTADOS DE LA ENCUESTA

- 1. Genero
 - C) Masculino: 49

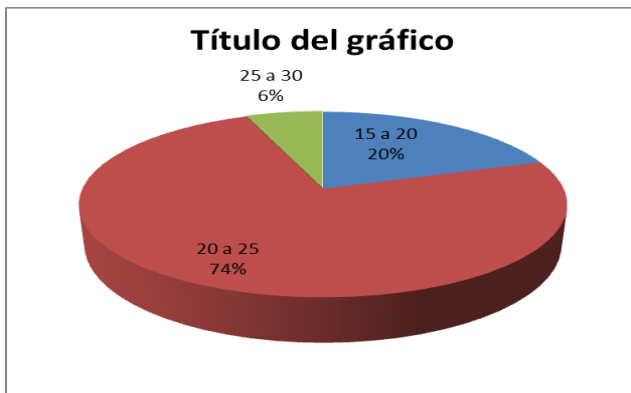
D) Femenino: 51



Interpretación: la gráfica refleja que el 51 % de los encuestados fueron mujeres mientras que el 49 % restante fueron hombres.

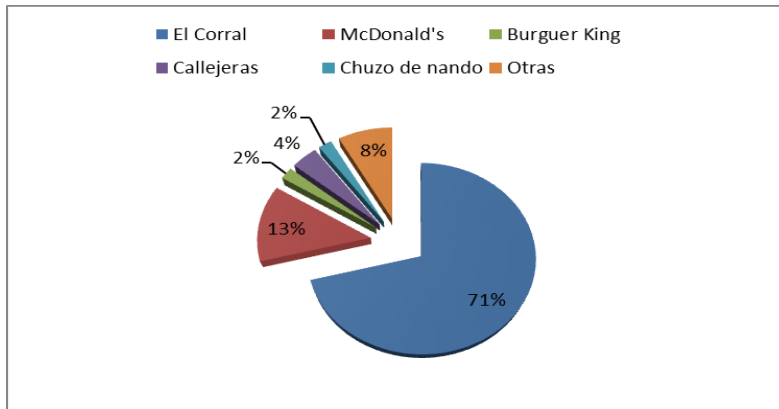
2. Edad

- a) Entre 15 y 20: 20
- b) Entre 20 y 25: 74
- c) Entre 25 y 30: 6



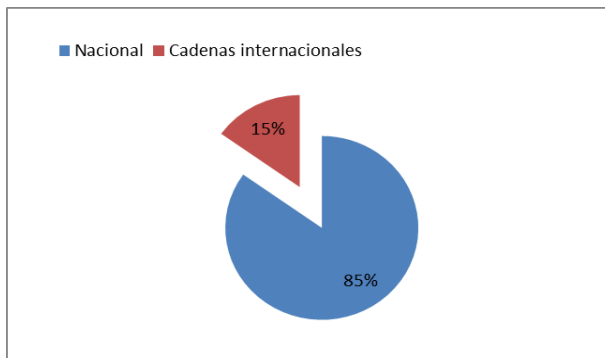
Interpretación: se observa que el 74 % de los encuestados se encuentran entre los 20 a los 25 años de edad , el 20 % se encuentra entre los 15 a 20 años y el 6% restante corresponde a los 25 a 30 años.

3. Escriba el primer restaurante que venda hamburguesas que se le venga a la cabeza?
71 personas escribieron El Corral, 13 personas escribieron McDonald's, 4 personas escribieron Callejera, 2 personas escribieron Burger King, 2 personas escribieron Chuzo de Nando y 8 Otras.



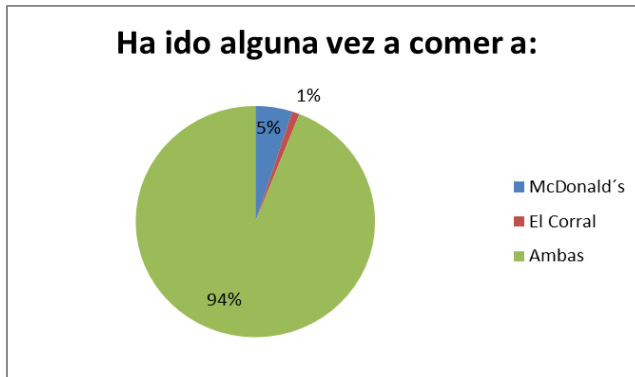
Interpretación: el 71 % de las personas encuestadas escribieron que hamburguesas el corral es el primer restaurante que se les viene a la cabeza, el 13 % escribieron McDonald's mientras que el 4% respondió callejeras , un 2 % respondió Burger King otro 2% escribió el chuzo de nando y el 8 % restante escribieron otros restaurantes.

4. Que restaurantes de comida rápida prefiere?
- Nacional: 84
 - cadena internacionales: 16



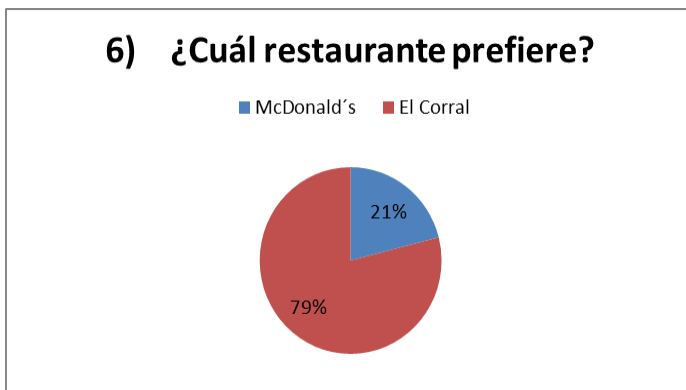
Interpretación: la gráfica refleja que el 85% de las personas encuestadas prefieren los restaurantes de comida rápida nacionales mientras que el 16 % tiene preferencia por los restaurantes de comida rápida internacionales.

5. Has ido alguna vez a comer a?
- McDonald: 5
 - Hamburguesas El Corral: 1
 - Ambas: 94



Interpretación: de las personas encuestas el 94% ha ido alguna vez a comer a los dos restaurante, el 5 % solo ha ido a McDonald's y el 1% solo ha ido a El Corral.

6. Cuál restaurante prefiere?
- a) McDonald's: 21
 - b) Hamburguesas del corral: 79



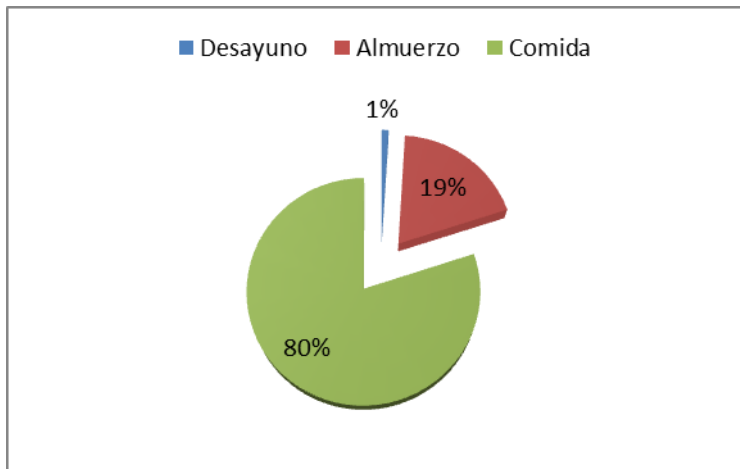
Interpretación: el 79 % de los encuestas afirmaron que prefieren hamburguesa el corral , mientas que en 21% prefiere McDonald's .

7. Porque lo prefieres?
- a) Ubicación: 4
 - b) Precio: 7
 - c) Servicio: 5
 - d) Menú: 8
 - e) Sabor: 73
 - f) Otro calidad: 3



Interpretación: las personas han expresado que el 73% prefieren un restaurante sobre otro por el sabor, el 8 % por el menú , el 7% por el precio , el 5 % por el servicio, el 4 % por la ubicación y el 3% por calidad.

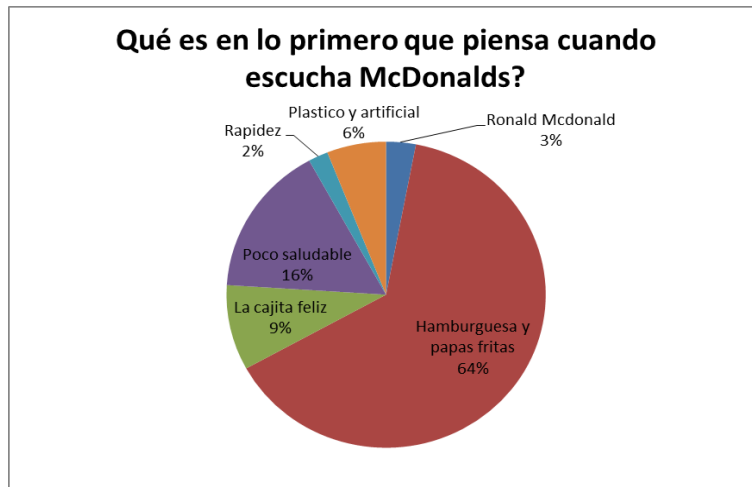
8. Qué comida usualmente compra?
- Desayuno: 1
 - Almuerzo: 19
 - Comida: 80



Interpretación: se observa que el 80 % de los encuestados usualmente come hamburguesas para la comida, el 19% para el almuerzo y un 1% para el desayuno.

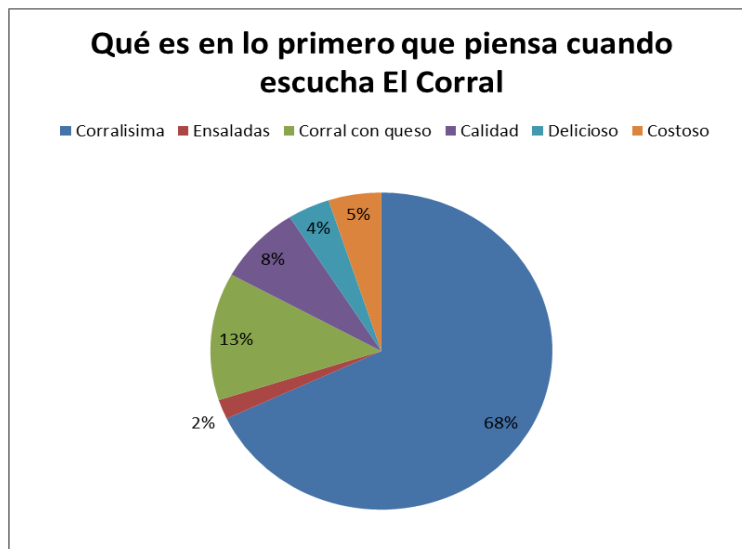
9. Qué es en lo primero que piensas cuando escuchas McDonald's?
- Ronald McDonald: 3
 - Hamburguesa y papas fritas: 64
 - La cajita feliz: 9

d) Otros: 16 poco saludable, 2 rapidez, 1 plástico y artificial, 2 Gas, 3 Carne rara



Interpretación: el 64 % de los encuestados al pensar en McDonald's piensan en hamburguesas y papas fritas , el 16 % piensa que es comida poco saludable , en la 9 % piensa en la cajita feliz , el 6 % piensa que es comida de mentiras y artificial , el 3 % piensa en Ronald McDonald y el 2 % piensa en rapidez.

10. Qué es en lo primero que piensas cuando escuchas el corral?
- a) La corralisima: 68
 - b) Las ensaladas: 2
 - c) Corral con queso: 13
 - d) Otros: 8 calidad, 5 Costosa, 4 Deliciosa



Interpretación: de las 100 personas encuestadas el 68% piensa en la corralisima cuando escuchan el corral , el 13 % piensan en la corral con queso , el 8 % piensa en calidad en el

servicio, el 5 % en que es un restaurante costoso , el 4 % en que la comida es deliciosa y el 2% piensan en las ensaladas de el corral.

15 SINTESIS ANALITICA DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA

La encuesta afirma que hamburguesas el corral se encuentra en el top of mind de el 71% de los encuestados ya que es el primer restaurante de comidas rapidas que se les viene a la cabeza , la mayoría prefieren los restaurantes nacionales de comida rapida con un total de el 85 % de los encuestados .

Casi todos los encuestados han ido a comer almenos una vez a mcdonalds y hamburguesas el corral, pero el 79 % prefiere ir a comer a hamburguesas el corral que a mcdonalds y el 73 % lo prefieren por el sabor. La mayoría de los usuarios encuestados usualmente compran hambrguesas para la cena .

Los encuestados cuando piensan en mcdonalds se les viene a la cabeza hamburguesa con las características papas fritas de mcdonalds pero por otro lado un alto porcentaje tiene la percepcion de que es comida chatarra y artificial mientras que la percepcion que tienen de hamburguesas del corral es comida de calidad y lo primero que se les viene a la mente es la corralisima.

16 CONCLUSIONES

Después de haber analizado el sector de comidas rápidas en Colombia concluimos que es un sector con un crecimiento constante a través de los años lo que hace atractivo y por lo que ha ido incrementando el ingreso de compañías internacionales al sector de alimentos, convirtiendo este sector en un mercado más competitivo.

La metodología que se empleó para saber que restaurantes preferían los caleños se dio mediante la aplicación de encuestas, con el fin de identificar las tendencias de consumo en cuanto a comidas rápidas se refiere, además de conocer el impacto de las compañías de alimentos en Colombia en especial el caso de la compañía nacional hamburguesas El Corral versus la compañía internacional McDonald's.

McDonald's y Hamburguesas El Corral se destacan por tener una competencia dentro del sector de comidas rápidas. McDonald's se caracteriza por manejar bajos precios y gran variedad de productos mientras que El Corral en sus productos tiene precios más elevados y alimentos de excelente calidad. Gracias a la encuesta nos dimos cuenta que los restaurantes

colombianos compiten de igual a igual con los extranjeros, El Corral siendo un restaurante colombiano, le lleva la delantera a McDonald's en el mercado de comidas rápidas

Por otro lado, otro dato que se evidencio gracias a la cuesta es la percepción que tiene los consumidores cuando hablan acerca de McDonald's, hacen alusión a que esta cadena por lo general no tienen alimentos de buena calidad mientras que El Corral es conocida por tener alimentos frescos y de excelente calidad . Gracias a lo anterior, esta empresa se ha sabido mantener en lo más alto del mercado, ya que es el restaurante de comidas rápidas preferido por los colombianos y la cadena que más ingresos genera en Colombia.

17 BIBLIOGRAFIA

- El corral. (s.f.). Recuperado el 26 septiembre de 2014, de <http://www.elcorral.com/?corporativo=historia>
- La llegada de McDonald's (2013). Revista Dinero, 454. Recuperado de <http://www.dinero.com/edicion-impres/caratula/articulo/la-llegada-mcdonalds/182503>
- Caso de éxito Arcos Dorados S.A. ClubAutoMac, (s.f.). Recuperado el 26 septiembre de 2014, de <http://www.incedo.com.ar/casomac.html>
- Ruiz, L.M. (2013, 25 de Enero). El negocio de la gastronomía viene aumentando su buen sabor. La República, Recuperado de http://www.larepublica.co/negocio/el-negocio-de-la-gastronom%C3%ADa-viene-aumentando-su-buen-sabor_30051
- El mercado de comidas rápidas: un negocio sabroso (2012). Revista Semana. Recuperado de <http://www.semana.com/economia/articulo/el-mercado-comidas-rapidas-negocio-sabroso/265173-3>
- Real Academia Española, definiciones. Recuperado de <http://www.rae.es/>
- Biblioteca virtual, Luis Ángel Arango. Recuperado de <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/economia/industrialatina/246.htm>
- El portafolio, Hamburguesas El Corral sigue siendo el rey en comida rápida. Recuperado de <http://www.portafolio.co/negocios/padres-e-hijos-avivan-competencia-comidas-rapidas>
- Revista Dinero, McDonald's vs. El Corral. Recuperado de <http://www.dinero.com/negocios/versus/mcdonalds-vs-el-corral/154643>
- Delgado, 2013, La Republica. Recuperado el 14 octubre de 2014 de http://www.larepublica.co/empresas/el-corral-y-mcdonald%E2%80%99s-lideran-en-comidas-r%C3%A1pidas-con-476000-millones-vendidos_58191

- Gómez, C. 2011 “Portafolio”, El Corral tiene una receta más allá de las hamburguesas, Recuperado de <http://www.portafolio.co/negocios/el-corrал-tiene-una-receta-mas-alla-las-hamburguesas>
- Bernal, (Febrero 2012), Estrategias de McDonald’s Recuperado de <http://gerenciaestrategicalbernal12.blogspot.com/2012/02/estrategias-de-mcdonalds.html>
- Bermúdez, (Agosto 2013). La guerra de las gaseosas por El Corral Recuperado de <http://www.portafolio.co/negocios/acuerdo-gaseosas-el-corrал>
- NULLVALUE, (Octubre 2000). Las franquicias de McDonald’s. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento-2013/MAM-1269645>
- Pérez, V. (Septiembre 2008). “Degerencia.com”. Recuperado de http://www.degerencia.com/articulo/competitividad_empresarial_un_nuevo_concepto
- Pérez, V. (Abril 2014). “La venta de hamburguesas es un negocio que ya está facturando \$1 billón al año”. Recuperado de http://www.larepublica.co/la-venta-de-hamburguesas-es-un-negocio-que-ya-est%3%A1-facturando-1-bill%3%B3n-al-a%3%B1o_114736
- Díaz, J. (Septiembre 2012). “Claves del éxito de Hamburguesas "El Corral". Recuperado de <http://www.negociosyemprendimiento.org/2012/09/claves-del-exito-de-hamburguesas-el-corrал.html>
- Villegas, J. (Agosto 2014). Expertos en Marca, “Historia de marca: El Corral, la marca que cobra \$31.400 por una hamburguesa”. Recuperado de <http://www.expertosenmarca.com/historia-de-marca-el-corrал-la-marca-que-puede-cobrar-31-400-por-una-hamburguesa/>
- Revista La Barra (Octubre 2008). “HAMBURGUESAS EL CORRAL, LA RECETA DEL ÉXITO”. Recuperado de <http://www.revistalabarra.com.co/ediciones/ediciones-2008/Edicion-29/top-100-las-empresas-mas-exitosas-de-la-hospitalidad-2/hamburguesas-el-corrал-la-receta-del-exito.htm#sthash.T7heOPI9.dpuf>
- Tovar, E. (Agosto 1999). El Tiempo, “LAS HAMBURGUESAS MUERDEN SUS PRECIOS”. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-898158>
- <http://cdigital.udem.edu.co/TESIS/CD-ROM27172007/05.Capitulo1.pdf>
- <http://www.taringa.net/posts/apuntes-y-monografias/7088558/La-Historia-de-Mcdonald-s.html>
- De La Colina, J. M (Abril 2002). “Análisis empresarial: McDonald’s”. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/mcdonaldsjuan2.htm>

- Thompson, A. “Factores claves del éxito de McDonald’s. Recuperado de <http://www.ehowenespanol.com/factores-claves-del-exito-mcdonalds-lista-441241/>
- Revista Dinero (Noviembre 2014). “Franquicia de McDonald’s aumenta sus ingresos”. Recuperado de <http://www.dinero.com/empresas/articulo/mcdonalds-su-franquicia-aumentan-ingresos/193205>
- “McDonald’s y su ventaja competitiva”. (Septiembre 2012). Recuperado de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Mcdonald's-y-Su-Ventaja-Competitiva/5342907.html>
- Lozano, R. (Mayo 2013). “Crece el plato de las comidas rápidas en Colombia”. Recuperado de <http://www.portafolio.co/negocios/negocio-comidas-rapidas>