

UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA

Estudios con Reconocimiento de Validez Oficial por Decreto Presidencial
Del 3 de abril de 1981



LA VERDAD
NOS HARÁ LIBRES

**UNIVERSIDAD
IBEROAMERICANA**

CIUDAD DE MÉXICO ®

**“ESTRATEGIA DE MARKETING PARA CONSOLIDAR
LA POSICIÓN DE BURGER KING EN FRANCIA”**

ESTUDIO DE CASO

Que para obtener el grado de

MAESTRA EN MERCADOTECNIA Y PUBLICIDAD

Presenta

MANON CHAUSSIN

Director: Mtro. Raymundo Vargas Godínez

Lectores: Mtro. Guillermo Martínez Foullon

Dr. Yann Cojan

Ciudad de México, 2019

"Este trabajo de análisis de caso contiene datos empíricos y teóricos. La interpretación y publicación de estos refleja el punto de vista del autor más no el de la Universidad".

Contenido	
Introducción	5
Antecedentes.....	7
Panorama del sector	7
Características del mercado de comida rápida en Francia.....	7
Tendencias más relevantes del mercado de comida rápida en Francia.....	8
Entornos de marketing	9
Entorno demográfico.....	9
Entorno económico	10
Entorno natural	10
Entorno tecnológico	12
Entorno político/legal	13
Entorno socio-cultural	14
Competidores	15
Análisis Cinco Fuerzas de Porter	20
Panorama de la empresa Burger King.....	23
Historia	23
Organización	23
Productos	24
Servicios (Anexo 11)	25
Canales de distribución (Anexo 13).....	26
Consumidores	28
Estrategias de Promoción y Publicidad (Anexo 12).....	29
Ventaja competitiva	30
Grupos de interés.....	31
Modelo de Negocio Canvas	32
Análisis FODA.....	33
Hechos	34
Identificación del problema	36
Diagnóstico / Caso de estudio	37
Supuesto.....	37
Hipótesis de las investigaciones.....	37
Metodología	37
Objetivo de las investigaciones	37
Investigación cuantitativa	38

Marco teórico	38
Justificación	39
Selección de la muestra.....	39
Cuestionario.....	40
Recolección de datos.....	44
Herramientas de análisis	44
Hallazgos de análisis	76
Investigación cualitativa.....	79
Marco teórico	79
Justificación	79
Muestra.....	79
Guía de entrevista.....	80
Recolección de datos.....	80
Herramientas de análisis	82
Hallazgos de análisis	84
Resolución de caso	85
Segmentos seleccionados para Burger King en Francia	86
Propuesta de posicionamiento.....	90
Estrategia de producto.....	93
Estrategia de lugar	101
Estrategia de promoción	104
Bibliografía.....	117
Anexo 1. Presentación de la empresa Quick.....	124
Anexo 2. Población francesa por edad al 1ro de enero del 2019	125
Anexo 3. Logotipos de las marcas registradas utilizadas por McDonald's	126
Anexo 4. Los productos de McDonald's Francia	127
Anexo 5. Los servicios en los restaurantes McDonald's.....	129
Anexo 6. Los carteles de McDonald's Francia.....	133
Anexo 7. Los precios de McDonald's Francia en enero del 2019.....	135
Anexo 8. Los precios de los productos Burger King Francia en enero del 2019	140
Anexo 9. Logotipos de las marcas registradas utilizadas por Burger King	145
Anexo 10. Las tablas nutrimentales de los principales productos	146
Anexo 11. Los servicios en los restaurantes Burger King.....	147
Anexo 12. Las fotos del diseño de los restaurantes Burger King	148

Anexo 13. La publicidad de Burger King 150
Anexo 14. Las entrevistas cualitativas..... 153

Introducción

Los primeros restaurantes de comida rápida aparecieron en Francia en 1973 con McDonald's, seguido rápidamente por Burger King, Quick y KFC. Era un fenómeno nuevo por lo que las diferentes cadenas tenían que hacer su mejor esfuerzo por satisfacer a sus clientes y desarrollarse rápidamente.

Burger King entró en el mercado francés de la comida rápida en 1980 y llegó a tener 39 restaurantes. Lamentablemente, Burger King no logró enfrentar a su principal competidor, McDonald's, y renunció al mercado francés en 1997. La razón por la cual Burger King salió del mercado francés es porque no tuvo un volumen de negocio suficiente. En efecto, Burger King tuvo un volumen de negocio de 325 millones de francos en 1995 (Mc Spotlight, 1997). En 1997, McDonald's tenía 542 restaurantes en Francia (Paris Match, 2013) y un volumen de negocio de 7.1 billones de francos en 1996 (Les Echos, 1997).

Sin embargo, 16 años después de su fracaso en Francia, Burger King volvió con la apertura de un restaurante en Marsella en diciembre del 2013. Pero esta vez Burger King regresó como filial de un grupo muy bien establecido en el mercado de la restauración en Francia: el Grupo Bertrand. Su conocimiento del mercado francés y de los hábitos de consumo de los franceses aportaron una ventaja innegable para Burger King.

Hoy en día, el mercado de la comida rápida en Francia está dominando por McDonald's con más de 1,400 restaurantes en todo el país. Según un estudio de FranceTv Info del 2017, 50% de los restaurantes de comida rápida en Francia son de McDonald's (France Tv Info, 2015). Burger King tiene por objetivo consolidar su posición en Francia y, en un futuro cercano, convertirse en el líder del mercado de fastfood en Francia.

El objetivo de este estudio de caso es proponer una estrategia de marketing que le permita a Burger King consolidar su posición como segundo competidor del mercado de comida rápida en Francia y con ello convertirse en el mediano plazo en líder del mercado francés.

Para lograr el objetivo del estudio de caso se realizaron investigaciones de fuentes secundarias, una investigación cuantitativa y una cualitativa que permitieron obtener información relevante para fundamentar la propuesta de estrategia de marketing presentada en la resolución del caso.

La estructura del estudio de caso consiste de las siguientes secciones:

- **Antecedentes:** En esta sección, se realizaron los análisis de los panoramas del sector y de la empresa. Para ello se utilizaron las siguientes herramientas de análisis: análisis de la estructura del mercado de comida rápida en Francia, el análisis de los entornos externos del marketing, el análisis de la competencia, el mapa perceptual de los competidores del mercado, el análisis de las Cinco Fuerzas de Porter, el análisis del Modelo de Negocio Canvas y al análisis del Modelo FODA de Burger King.
- **Hechos:** En esta sección, se identificaron los principales hallazgos de los antecedentes y se formuló el problema.
- **Diagnóstico:** En esta sección, se desarrollaron las hipótesis y los objetivos de la investigación, se definieron los tipos de investigación a realizar, se determinó el tipo y tamaño de la muestra, se diseñó el cuestionario y se definió el método de recolección de datos.
- **Herramientas de análisis:** En esta sección, se analizaron los datos obtenidos en las investigaciones.
- **Hallazgos de análisis:** En esta sección, se presentaron los principales hallazgos de los resultados obtenidos en las investigaciones.
- **Resolución del caso:** En esta sección, se muestran las propuestas de estrategias de marketing para la marca Burger King.

Antecedentes

Panorama del sector

Características del mercado de comida rápida en Francia

En 2016, el mercado de la comida rápida en Francia tuvo ventas de 39 mil millones de euros, lo que representó un crecimiento del 3.5% entre 2015 y 2016 (Lavde, 2018). Es un mercado muy prometedor que tiene 40% de cuota del mercado de la restauración en Francia y que no para de crecer. La comida rápida es el sector más dinámico de la restauración. En 2015, 13,261 restaurantes abrieron (Businessscout, 2016). En 2015, 1.2 mil millones de hamburguesas fueron vendidas en Francia, lo que representó el 50% de los sándwiches vendidos en Francia (Lavde, 2018).

El mercado de la comida rápida en Francia se divide en 5 categorías:

- Especialidades francesas (sándwich, ensaladas): La Brioche Dorée, La Croissanterie
- Fast-food (hamburguesas, comida frita): McDonald's, Burger King, KFC
- Pizzería: Pizza Hut, Domino's
- Especialidades japonesas (sushis, makis): Sushi Shop, Planet Sushi
- Especialidades turcas (Kebabs): independientes

Tabla 1. Los principales actores en el mercado francés en 2016 de la comida rápida

Grupo	Volumen de negocios (millones de euros)	Marcas	Puntos de venta
McDonald's	4,858	McDonald's	1,440
Groupe Bertrand	1,719	Burger King, Quick (Anexo 1)	868
Agapes	757	Flunch, O'Sushi	373
Yum! Brands	567,3	KFC, Pizza Hut	366
Groupe Le Duff	550,5	Brioche Doree	554
Subway	180	Subway	470

Fuente : Thoby, S. (2018, May 28). Restauration commerciale, chiffres clés et tendances 2017. Retrieved from http://www.themavision.fr/jcms/rw_494700/restauration-commerciale-chiffres-cles-et-tendances-2017

El Grupo Bertrand, franquiciatario maestro de Burger King en Francia, fue creado en 1997 en Francia. Su actividad gira en torno de dos actividades: la restauración y la hostelería. Sus marcas de restauración están clasificadas en 6 grupos: Panadería de lujo, brasseries, restaurantes parisinos, cadenas de restaurantes, restauración para eventos y comida rápida (Burger King es su única marca en este sector). La estrategia del grupo es comprar marcas en quiebra y relanzar la actividad favoreciendo las franquicias para tener un crecimiento rápido (L'expansion l'express, 2017).

Con la alianza con Burger King en Francia, el Grupo Bertrand tiene por objetivo de eclipsar a McDonald's. Con el ex director de McDonald's Europa como vicepresidente de Burger King, el grupo tiene todas las cartas en la mano para consolidar el segundo lugar de BK en el mercado de la comida rápida y convertirse en el mediano plazo en líder del mercado francés (Snacking, 2016).

Tendencias más relevantes del mercado de comida rápida en Francia

En un mundo en permanente desarrollo, las empresas tienen que ser innovadoras y proponer nuevos servicios/productos a fin de ser competitivas. Muchos restaurantes de comida rápida han desarrollado alianzas con empresas de entrega a domicilio como, por ejemplo, UberEats. Hoy en día, los consumidores franceses prefieren comer en casa y recibir la comida en su domicilio por las siguientes razones:

- 1) No perder tiempo en las filas de los restaurantes.
- 2) 20% lo hacen porque preparar la comida después de un día de trabajo representa un suplicio.
- 3) 17% piden porque quieren pasar un buen día en familia.
- 4) 12% piden por falta de tiempo (Businessscoot, 2016).

Conscientes de que los consumidores tienen cada vez menos tiempo, varios actores del mercado han desarrollado aplicaciones para permitir a sus clientes hacer su pedido, elegir el lugar de recogida, pagar y pasar por su comida cuando esté lista. Por ejemplo, McDonald's, el líder del mercado, cuenta con un servicio de entrega a domicilio a través de UberEats. Gracias a esta alianza, el restaurante adapta su oferta a los cambios de hábitos de los consumidores y atrae más clientes (Boursier, 2017).

Por otro lado, desde 2016, el mercado está dominado por una nueva tendencia: “bueno en su plato” con productos sanos, veganos, sin gluten, o los locavores, es decir, las personas que consumen alimentos que se producen a nivel local. Esa nueva manera de consumo se traduce también en una disminución de consumo de bebidas azucaradas a favor de bebidas más saludables. Nuevos actores con productos más sanos y más locales aparecieron a fin de responder a la demanda de los consumidores.

McDonald's se adaptó a esa tendencia con su propia oferta de productos más sanos. La marca tiene yogures orgánicos, frutas, ensaladas, bebidas sin azúcar y opciones veganas (McDonald's France, 2018).

Entornos de marketing

Entorno demográfico

Al 1ro de enero del 2019, la población de Francia Metropolitana y Mayotte era de 66 992 699, de los cuales 34 598 168 (51.64%) son mujeres (INSEE, 2018). En 2018, 60.69% de la población tiene entre 0 a 49 años, es decir 40 669 225 personas, y 35.38 % tiene de 0 a 29 años, es decir 28 271 063 personas. Podemos ver que la población francesa es bastante equilibrada (INSEE, 2018), (Ver Anexo 2). En 2014 había 28.8 millones de parejas en Francia con un promedio de 2.2 personas en cada pareja (INSEE, 2014). 28% de las parejas eran familia con al menos un niño menor de edad y 8.7% eran familia monoparental (INSEE, 2014).

La población de Francia Metropolitana que vive en zonas urbanas representó en 2018 el 33.5% de la población (CGET, 2018).

El target de Burger King son las personas de 25 a 49 años, lo cual representa 30.98% de la población francesa. Burger King no se enfoca en la población de 6 a 24 años que representa 22.96% (INSEE, 2018).

El target de McDonald's son las personas de 5 a 49 años, lo cual representa 53.94% de la población francesa.

Entorno económico

En marzo del 2019, la tasa de inflación en Francia era del 1.1%. En comparación, en 2016, la tasa de inflación era del 0.2%, en 2017 era del 1% y en 2018 era del 2.3% (INSEE, 2019). El poder de compra ha aumentado un 1.4% en 2017, un 2% en 2018 y un 0.7% en el primer semestre del 2019 (INSEE, 2019).

El crecimiento económico experimentó una disminución en 2018. En efecto, en 2016 tuvo un aumento del 1.1%, en 2017 del 2% y en 2018 solo de un 0.3% (INSEE, 2018) debido al cambio de gobierno.

Por otra parte, la tasa de desempleo en Francia y los departamentos de ultramar disminuyó en los últimos años. En 2016 la tasa de desempleo era del 10%, en 2017 del 9.6%, en 2018 del 9.1% y en 2019 del 8.8% (INSEE, 2019). El sueldo neto medio anual (35 horas a la semana) en 2014 en Francia fue de 26,327€ (23,280€ para las mujeres y 28,457€ para los hombres) (INSEE, 2015).

Por lo tanto, el entorno económico impacta positivamente a Burger King por la baja tasa de inflación y una tasa de desempleo favorable.

Con el aumento de los precios en los restaurantes, los consumidores prefieren comer en lugares baratos y rápidamente debido al poco tiempo que pueden dedicar a la hora de comida, lo cual ha permitido a la comida rápida sea el líder de la restauración en Francia.

Entorno natural

Según un estudio de Yale realizado en 2018, Francia es el segundo país que protege mejor su medio ambiente. En 2016 el país tenía el décimo lugar (Yale, 2018). Este

progreso fue debido a la mejoría del aire que, hoy en día, es uno de los más protegidos del mundo.

La calidad de los aires es el mayor reto de las políticas de salud pública global, Francia tiene buenos resultados en esta categoría con 21% de los aires del territorio protegidos. Hoy en día, las aguas están contaminadas por los desechos y es por eso que la calidad del agua es una preocupación mayor de nuestra época. Francia tiene buenos resultados sobre la calidad de sus aguas con 22% de las aguas francesas protegidas (Yale, 2018).

En 2018, 50% de los franceses se dicen preocupados por el medio ambiente y 33.3% se dicen muy preocupados (ADEME&VOUS, 2018).

La preocupación ambiental más importante de los franceses, en 2018, es el cambio climático. 66% de los franceses estiman que las condiciones de vida en el país se volverán muy difíciles a causa de los desajustes climáticos (ADEME&VOUS, 2018). En Francia, en 2018, las emisiones de gas de efecto invernadero disminuyeron y la huella de carbono está estable (INSEE, 2018).

Entre 2013 y 2015, hubo reformas fiscales energéticas que causaron un aumento de 65€ en el impuesto sobre la energía consumida del hogar (INSEE, 2015), sin embargo, los franceses no redujeron sus niveles de consumo.

Zero Waste France, una asociación francesa de protección del medio ambiente, realizó un estudio sobre la separación de desechos de los restaurantes de comida rápida entre Julio y septiembre 2017. Investigaron 122 restaurantes de las cadenas McDonald's, KFC y Burger King y notaron que solo 5 de esos 122 restaurantes tenían separación de desechos. Cada restaurante produce, en promedio, 204kg de desechos de embalajes por día. Más aún, un decreto francés del 10 de marzo del 2016 impone a los actores públicos y privados que producen más de 1,100 litros de desechos a la semana hacer su separación (La Tribune, 2018). Las empresas que no respeten este decreto se exponen a una sanción de 2 años de cárcel y 75 mil euros de multa (La Tribune, 2018). A pesar del estudio realizado por Zero Waste France, los restaurantes de comida rápida no tuvieron sanciones y siguen haciendo lo mismo.

El entorno natural afecta de manera negativa a Burger King. En efecto, los estudios hechos por las asociaciones de protección pueden dar una mala imagen a la empresa y Burger King se expone a sanciones. Burger King tiene que sensibilizarse más a la causa medioambiental y adaptar sus restaurantes al decreto del 2016.

Entorno tecnológico

La tecnología digital tiene un lugar importante en el día a día de los franceses. Según un estudio de Hootsuite y la agencia We Are Social del 2018, 57,9 millones de franceses utilizan internet, lo que representa una tasa de penetración del 88% (Hootsuite y We are social, 2018). El país cuenta con 38 millones de usuarios activos en las redes sociales y 48.6 millones usuarios de móviles (Hootsuite y We are social, 2018). 25% de los usuarios de móviles utilizan su móvil al menos una vez a la semana para buscar información sobre productos. El tiempo promedio que pasan los franceses en internet por día es de 4 horas y 48 minutos (Hootsuite y We are social, 2018). Las plataformas sociales más utilizadas en Francia son YouTube y Facebook, con 82% de los usuarios que acceden a esas redes sociales desde su móvil (Hootsuite y We are social, 2018). 44% de la población francesa de más de 15 años realizó compras en línea al menos una vez a la semana (Hootsuite y We are social, 2018).

Según un estudio de Deloitte de 2017, 42% de los consumidores afirman que las redes sociales influyen su decisión de compra y 81% consideran que su experiencia de compra esta modificada por el uso de su móvil (Deloitte, 2017).

El mercado ha sido revolucionado por el desarrollo del mundo tecnológico y digital. En efecto, las cadenas de comida rápida pusieron en sus páginas web sistemas para que los clientes pueden pedir en línea y recibir su pedido a domicilio. Los restaurantes desarrollan también sus propias aplicaciones, lo que permite presentar fácilmente el menú a los clientes, hacer más sencillo el pedido y permite además localizar a los clientes. Los pedidos a domicilio han tenido gran éxito y el mercado de los pedidos a domicilio de comida en Francia tuvo un volumen de negocio de 1.7 mil millones de euros en 2017, lo cual representó un aumento de 35% en un año (Le Figaro, 2017).

Las cadenas de restaurantes de comida rápida desarrollaron también pantallas táctiles en los restaurantes que permiten a los clientes ordenar y así disminuir el tiempo de espera.

El entorno tecnológico impacta de manera positiva a Burger King y las novedades tecnológicas le da muchas posibilidades de desarrollo, como aplicaciones, pedido a domicilio, entre otras.

Entorno político/legal

En 2017, Emmanuel Macron ganó las elecciones presidenciales en Francia con el partido político social-liberal que se clasifica como partido al centro, es decir de “derecha-izquierda”.

En 2018, un año después de su elección, 58% de los franceses tienen una mala opinión de la política económica y fiscal de Emmanuel Macron (Ouest France, 2018). 72% de los franceses evalúan la política económica del gobierno como injusta y que no ayudó a mejorar la situación económica del país (Ouest France, 2018).

Las políticas gubernamentales regulan la importación de productos alimentarios y ponen cuotas de importación a las empresas.

El gobierno pone en marcha medidas de salud pública. Desde 2007 las empresas de productos alimentarios tienen la responsabilidad de introducir mensajes sanitarios en su publicidad para sensibilizar a los consumidores a comer sano. El mensaje sanitario debe aparecer en una zona especial y ocupar 7% de la superficie total de la publicidad y además deben mencionar la siguiente página web: www.mangerbouger.fr (Eurojuris, 2007). Por otra parte, el gobierno estableció un nuevo impuesto sobre las bebidas azucaradas no alcohólicas en Julio del 2018. El impuesto esta ahora calculado en función del porcentaje de azúcar agregada a la bebida.

Además, los restaurantes de comida rápida tienen desde 2012 la obligación de tener al menos un empleado con una capacitación de higiene alimentaria (Je suis entrepreneur, 2018).

Las leyes relacionadas a la comida rápida no afectan a Burger King porque son sencillas de aplicar y no tienen impacto en las ventas de los productos.

Entorno socio-cultural

Los hábitos de consumo cambiaron y los consumidores ya no tienen las mismas expectativas. Hoy en día, el consumidor busca transparencia, trazabilidad y productos naturales. En su día a día, el consumidor ya no tiene tiempo de prepararse su comida o quedarse mucho tiempo en un restaurante, es por eso que se dirige hacia los restaurantes de comida rápida. El tiempo promedio para comer pasó de 1 hora y 38 minutos a 31 minutos estos últimos años (Neo Restauration, 2016). Según estudios de Food Service Vision, 85% de los encuestados quieren productos locales cuando comen afuera, fórmulas que permiten agregar bebidas y menús de diferentes tamaños. Hablando de servicio, el consumidor busca horarios amplios y poder solicitar previamente su orden desde internet o desde una app. El precio tiene un papel muy importante a la hora de elegir el lugar donde comer: 87% de los consumidores encuestados buscan promociones de precio atractivas y 85% desean precios bajos y menús inferiores a 5 euros (Food Service Vision, 2016). La cesta promedio de una comida en un restaurante de comida rápida por persona es de 8 euros (Europe 1, 2018).

Hoy en día, el hecho de comer es para el consumidor una manera de afirmar sus valores, de identificarse: sin gluten, vegan, sin azúcar, entre otros. Por sus hábitos alimentarios, el consumidor siente que pertenece a una comunidad y le gusta interactuar con personas que tienen sus mismos gustos a través de grupos Facebook, blog y foros.

Los cambios sociales representan una ventaja para Burger King porque, hoy en día, los consumidores buscan comer rápido y barato. Sin embargo, el consumo a comer más sano y seguir dietas especiales, como el sin gluten, representa una amenaza para Burger King. Debido a que el restaurante no propone opciones veganas, sin azúcar o sin gluten.

El modelo cultural de los franceses en cuanto a la comida es bastante idéntico, aunque los años pasan. En promedio, los franceses comen 3 veces al día y menos de una vez a la semana comen fuera de casa. El desayuno se consume entre las 7 y las 9 am, la comida entre las 12am y 2pm y la cena entre las 7pm y 9pm. El tiempo promedio de una

comida es de 30 minutos y está compuesta de 3 platillos. En general, los franceses comen con otras personas y juzgan las comidas como momentos de placer (CERIN, 2018).

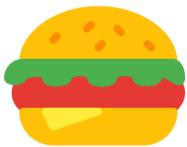
En efecto, en Francia, comer significa respetar condiciones de tiempo, de lugar y orden de los platillos: los franceses tienen por costumbre comer en horarios fijos (Claude Fischler, 2018).

Sin embargo, esta costumbre no afecta a Burger King porque a los franceses en ocasiones les gusta ir a comer a los restaurantes de comida rápida donde no comen 3 platillos. La principal razón por la cual les gusta comer en los restaurantes de comida rápida es el precio. Hoy en día, los consumidores buscan opciones económicas para comer y los restaurantes de comida rápida proponen menús a precios muy competitivos. Otra razón es la ubicación de los restaurantes de comida rápida. En efecto, no importa donde estés, siempre encontrarás un restaurante de comida rápida cerca para comer.

Competidores

McDonald's

El mercado de la comida rápida en Francia está dominado por McDonald's que tiene 1,440 restaurantes en todo el país y realizó un volumen de negocios de 4,8 mil millones de euros en 2017 (Les Echos, 2018). El producto emblemático de la marca es el Big Mac y su eslogan en Francia es "Venez comme vous êtes", lo que significa: "Ven como estés". Los productos de McDonald's son los siguientes:



McDonald's tiene 16 variedades de hamburguesas: Big Mac, hamburguesas de res, de pollo, pescado y hamburguesas premium. Tiene opciones de hamburguesas veganas



McDonald's tiene 5 variedades de wraps: de queso y de pollo. Tiene una opción de wrap vegano.



McDonald's tiene 6 variedades de snacks: papas, jitomate y, pollo frito entre otros.



McDonald's tiene 4 variedades de ensaladas: de queso y de pollo. Son productos saludables.



McDonald's tiene 22 variedades de postres: helados, pasteles, frutas y yogures. Tiene opciones de yogures orgánicos.



McDonald's tiene 32 variedades de bebidas: café, té y refrescos, entre otros. Tiene opciones saludables: Coca-Cola Zero, Sprite Zero, Badoit, Jugo Orgánico. Utiliza marcas como Coca-Cola, Lipton, Sprite, Minute Maid, Fanta, Badoit, Evian y 1664 (Anexo 3)

El target principal de McDonald's son los niños: el Happy Meal (menú para los niños) representaba 20% de sus ventas en 2017 (Becomfamous, 2017). En su sitio web, McDonald's dispone de una categoría especial para los niños. En esta página, presenta el Happy Meal, el Happy Studio (<https://www.youtube.com/watch?v=yX8MCCfe4ts>) y el Happy Anniversary. McDonald's propone a los niños festejar su cumpleaños en su restaurante favorito. Pueden comer un Happy Meal, los invitados y el cumpleañosero obtienen regalos y los empleados de McDonald's organizan a los niños una caza de tesoro (<https://www.youtube.com/watch?v=kwRbLev2EPk>).

Con la apertura del McCafé en 2007, la empresa logró atraer las personas mayores a 25 años que representaban en 2017 su segundo Target (Becomfamous, 2017). El posicionamiento de la marca se basa en la excelencia operación, según el modelo de Treacy y Wiersema: experiencia que garantiza una relación calidad-precio a los consumidores (Mbd Consulting, 2018).

La ventaja competitiva de McDonald's es su capacidad de adaptar sus productos al mercado francés (Anexo 4). En efecto, la cadena propone hamburguesas veganas o con productos típicos de Francia (Queso), lo cual atrae mucho a los consumidores que encuentran sabores nacionales en una cadena de comida rápida internacional. McDonald's propone hamburguesas con quesos típicos de Francia y con carne de vaca francesa. Tiene también un menú "*Signature*" con hamburguesas gourmet hechas con carne 100% francesa.

McDonald's desarrolló una estrategia muy enfocada a la tecnología digital a fin de adaptarse a las necesidades de los consumidores. Para mejorar el tiempo de espera en las filas, la empresa puso pantallas digitales en todos sus restaurantes y ofreció el servicio de entrega en las mesas por un mesero (Ver anexo 5). Las pantallas interactivas solo aceptan pagos en tarjeta. El restaurante dispone también de una aplicación móvil que permite a los consumidores pedir su comida desde su casa y elegir entre 2 opciones: entregar a domicilio o ir a recogerla (<https://www.youtube.com/watch?v=TLhAa8tN3Eg>).

Los restaurantes disponen de una conexión wifi gratis y de tabletas interactivas que los clientes pueden utilizar libremente. McDonald's tiene una revista cada mes disponible en los restaurantes donde hablan de las actualidades en el mundo. Los restaurantes disponen de una terraza para comer y de un área de juego para los niños. Los restaurantes tienen sillas especiales para los bebés y están adaptados para personas con discapacidades. La cadena dispone también de una tarjeta de lealtad en la cual los consumidores acumulan puntos y pueden ganar productos gracias a los puntos acumulados. En el estacionamiento de los restaurantes, los consumidores pueden encontrar pantallas donde escanean el código QR de su pedido y pueden recoger la comida que pidieron anticipadamente. Las mesas de los restaurantes son de materiales que simulan madera y las sillas son negras, blancas, rojas, verdes y amarillas. Los restaurantes disponen de basuras para la separación de los desechos. En 2009, McDonald's cambió los colores de su logo para demostrar su interés hacia el medio ambiente. El logo es ahora amarillo en un fondo verde.

McDonald's comunica en dos redes sociales: Facebook e Instagram con un toque de humor y adapta su contenido a todo su target, es decir, creando contenido tanto para los niños, como para los adolescentes o los adultos.

Últimamente, McDonald's creó carteles minimalistas sin texto para demostrar que sus productos son tan famosos que McDonald's no necesita poner su nombre para ser reconocido. En cuanto a los carteles y los comerciales, la marca está en "guerra" contra Burger King (Anexo 6). En efecto, las dos marcas desarrollan comerciales y carteles presentando su restaurante y el de la competencia con un agresivo mensaje hacia su competidor. McDonald's ataca mucho BK sobre el número de restaurantes que tiene y demuestra a sus clientes que pueden encontrar un restaurante McDonald's por todas partes (<https://www.youtube.com/watch?v=VMjRSnokms8>).

McDonald's y Burger King manejan precios casi idénticos (Anexo 7 y 8).

Grupo Bertrand

El segundo en el mercado es el Grupo Bertrand con las marcas Burger King y Quick que ha realizado un volumen de negocios de 1.7 mil millones de euros en 2017, en un año sus ganancias aumentaron de 25.5% con la apertura de 266 restaurantes (Les Echos, 2018).

¡Grupo Yum!

¡El tercero del mercado es el Grupo Yum! Con las marcas KFC y Pizza Hut que ha realizado un volumen de negocios de 567,3 millones de euros en 2017 (Les Echos, 2018). La cadena KFC generó 489 millones del volumen de negocios total del grupo (Les Echos, 2018). Sus ganancias aumentaron de 7.7% con la apertura de 23 restaurantes (Les Echos, 2018). KFC tiene 200 restaurantes en Francia. La marca comunica principalmente sobre la calidad de sus productos y su transparencia: pollo 100% francés. Desde 2018, la marca ha cambiado su estrategia de comunicación con la creación de un personaje emblemático: el coronel Harland Sanders, fundador de KFC. A través de esta nueva estrategia, KFC espera atraer a los jóvenes de 15 a 25 años. La marca no tiene una página oficial en las redes sociales, lo cual representa una desventaja porque su target principal está presente en las redes sociales al igual que sus competidores. La marca Pizza Hut tiene 128 puntos de venta en Francia y realizó en 2017 un volumen de negocios

23 790 300€ (Société, 2018). La estrategia de Pizza Hut es de optimizar el proceso de los clientes en el móvil, lo cual representa 60% del tráfico (Les Echos de la franchise, 2017). La marca uniformizó los sitios web en todo el mundo y propone un servicio de geolocalización a fin de ayudar los consumidores a encontrar el restaurante más cercano. Pizza Hut desarrolló también su presencia online con la creación de mini sitios por cada restaurante a fin de incitar los clientes a pedir su pizza en línea.

La marca se ha dado cuenta que el *ticket* promedio es 10% más alto si los consumidores piden en línea que si piden por teléfono (Les Echos de la franchise, 2017). KFC y Pizza Hut disponen de un servicio a domicilio.

Figuras 1, 2 y 3. Mapas perceptuales del mercado de comida rápida en Francia





Análisis Cinco Fuerzas de Porter

Poder de negociación de los clientes: ALTO

El poder de negociación de los clientes es elevado porque los clientes tienen el poder de elegir dónde van a comer, por eso las empresas invierten en publicidad a fin de fidelizar los consumidores. Las cadenas buscan proponer productos nuevos (más saludables),

precios atractivos y ubicar restaurantes en zonas estratégicas (plazas comerciales, universidades y zonas industriales entre otros).

Poder de negociación de los proveedores: MODERADAMENTE BAJO

El poder de negociación es muy elevado para los proveedores de bebidas porque son grandes marcas (Coca Cola y Lipton). Por el contrario, los proveedores de alimentos y empaques tienen un poder de negociación pésimo porque es muy fácil para las empresas encontrar otras ofertas con mejores precios. Por ejemplo, hay muchos proveedores de verduras, o de carne, lo cual no les da poder de negociación.

Amenaza de nuevos competidores entrantes: BAJO

La amenaza de nuevos competidores entrantes es débil para las grandes cadenas como McDonald's o Burger King.

En efecto, estas empresas están bien establecidas en el mercado y parece poco probable que nuevos competidores puedan competir con esas empresas. Sin embargo, los nuevos competidores entrantes, como Carl's JR y Big Fernand, representan una amenaza importante para las PYMES.

Amenaza de productos sustitutos: ALTO

Los productos sustitutos son una amenaza muy grande para los actores del mercado. En Francia están presentes cadenas de comida rápida de prestigio con otros tipos de menú como Pizza Hut, KFC y Subway que les ofrecen a los consumidores alternativas interesantes y cercanas al tener en conjunto 836 tiendas. Adicionalmente, los supermercados proponen productos similares que cuestan menos y permiten a los consumidores consumir desde su casa. El mercado francés cuenta también con muchos restaurantes, particularmente brasserie, que proponen un servicio rápido a un precio atractivo. A los consumidores no siempre se les antoja comer hamburguesas, les gusta variar las comidas comiendo a veces pizzas, sushis o kebabs.

Rivalidad entre los competidores: MODERADAMENTE ALTO

Los competidores en el mercado francés de la comida rápida son grandes cadenas con cuotas de mercado muy altas que cuentan con una gran cobertura geográfica y fuertes apoyos de publicidad y promoción, además de precios competitivos, que obligan a los competidores a mantener altos niveles de inversión en apoyos de marketing. Los principales competidores son McDonald's, el Grupo Bertrand con Burger King y el Grupo

Yum con KFC y Pizza Hut. Adicionalmente, hay una gran variedad de restaurantes independientes.

Panorama de la empresa Burger King

Historia

Burger King es una empresa americana creada en 1954 en Miami por James McLamore y David Edgerton. BK entró en el mercado francés de la comida rápida en 1980 con la apertura de 39 restaurantes. Lamentablemente, Burger King no logró enfrentar su principal competidor, McDonald's, y renunció al mercado francés en 1997. La razón por la cual BK salió del mercado francés es por su poco número de restaurantes, a saber 39, y porque no tuvo un volumen de negocio suficiente. En efecto, Burger King tuvo un volumen de negocio de 325 millones de francos en 1995 (Mc Spotlight, 1997).

En comparación, McDonald's tenía, en 1997, 542 restaurantes en Francia (Paris Match, 2012) y un volumen de negocio de 7.1 billones de francos en 1996 (Les Echos, 1997).

Sin embargo, 16 años después de su fracaso en Francia, el grupo Bertrand llega a un acuerdo de *joint venture* con Burger King convirtiéndose franquiciatario maestro para Francia (Globe News Wire, 2013). La empresa volvió a Francia con la apertura de un restaurante en Marsella en diciembre del 2013.

En 2015, el grupo Bertrand adquiere la cadena de comida rápida Quick con el objetivo de transformar los 400 en puntos de venta Burger King para llegar a un total de 600 de Burger King en 2020 (France TV Info, 2015).

Organización

La franquicia maestra de Burger King está controlada por el Grupo Bertrand y es la única marca de comida rápida del grupo. El giro del grupo se desarrolla en torno a dos actividades: restauración y hostelería. Los canales de distribución del grupo son directos: de la cadena al consumidor.

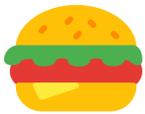
Tabla 2. Marcas del grupo Bertrand.

Restauración	Hostelería de lujo
Panadería de lujo: Angelina	Saint James Paris, Relais Christine

Brasseries : Au pied de cochon, La Lorraine, entre otras	
Restaurantes parisinos: Le Sud, Auteuil, Polpo, entre otras	
Cadenas de restaurantes: Au Bureau, Volfoni, Bert's, entre otras	
Restauración para eventos: Concept Restauration, entre otras	
Comida rápida: Burger King	

Fuente: *Activités-restauration*. (n.d.). Retrieved from:
<https://www.groupe-bertrand.com/restauration/>

Productos



Burger King tiene 25 variedades de hamburguesas: Whopper, hamburguesas de res, de pollo y pescado, entre otras.
<https://www.burgerking.fr/carte/burgers>



Burger King tiene 4 tipos de ensalada: lechuga, con pollo, ensalada vegana y ensalada de verduras. Son productos sanos.
<https://www.burgerking.fr/carte/salade>



Burger King tiene 6 tipos de snack: papas, aros de cebolla, pollo frito y queso frito, entre otros.
<https://www.burgerking.fr/carte/snacks>



Burger King tiene 12 tipos de postres: helado, pasteles, malteadas, entre otros. Tiene opciones más sanas: frutas, yogures y compotas.
<https://www.burgerking.fr/carte/delices>



Burger King tiene 21 tipos de bebidas: bebidas calientes y bebidas frías. Tiene opciones sanas: café, té, San Pellegrino, aguas y Coca-Cola Zero. Utiliza las marcas Lipton, Coca-Cola, Fanta, Sprite, Vittel, Minute Maid, Volvic, Heineken y San Pellegrino (Anexo 9).
<https://www.burgerking.fr/carte/boissons-chaudes> <https://www.burgerking.fr/carte/boissons-froides>



Burger King tiene 2 menús para los adultos y 2 para los niños: menú clásico y King Size (adultos) y King Junior y Kool King (niños). <https://www.burgerking.fr/carte/menus>
<https://www.burgerking.fr/carte/menus-enfants>

La hamburguesa emblemática de Burger King, el Whopper (312 gramos), contiene 730 calorías. El Big Mac de McDonald's contiene 508 calorías por una hamburguesa de 221 gramos. En su página web y en los empaques de sus productos, Burger King pone los componentes de sus productos a fin de avisar a las personas alérgicas.

Las tablas nutrimentales se encuentran en el anexo 10.

Servicios (Anexo 11)

A fin de mejorar su servicio y su rapidez, Burger King desarrolló un sistema de pantallas táctiles, de las que dispone desde el segundo semestre del 2018 en sus restaurantes, que le permiten a los clientes ordenar y pagar sin hacer filas. Las pantallas interactivas solo aceptan pagos en tarjeta y no ofrecen promociones.

Los restaurantes disponen de una conexión wifi gratis y de tomas eléctricas en algunas mesas. Los restaurantes disponen de una terraza para comer y de un área de juego al aire libre para los niños (no todos los restaurantes Burger King Francia tienen un área de juego). Los restaurantes tienen sillas especiales para los bebés y están adaptados para personas con discapacidades.

Burger King dispone también de una aplicación que permite a los consumidores ganar un *fastpass* y así no hacer fila cuando llegan al restaurante. La aplicación consiste en jugar y si ganas el juego, puedes pasar primero en la fila.

Sin embargo, la cadena no propone aun un servicio de pedido a domicilio o de recolección.

Canales de distribución (Anexo 13)

Burger King tiene un canal de distribución corto: venta directa. La única forma de consumir productos Burger King es ir a los restaurantes. La marca no tiene ningún otro canal de distribución. Las paredes de los restaurantes son de color beige con líneas café, rojo y verde. En algunas partes de las paredes se encuentra el logo y el nombre de la hamburguesa emblemática de la cadena: el Whopper. Tienen mesas de materiales que simulan madera y mesones con sillas de color coral. Disponen también de separadores de mesa con diseños de hamburguesas. Los restaurantes cuentan también con pantallas digitales donde los clientes pueden pedir su comida. No todos los restaurantes disponen de un área de juegos para los niños.

Tabla 3. Número de personas en las regiones francesas, el número de restaurantes Burger King por región y el número de personas por restaurante Burger King.

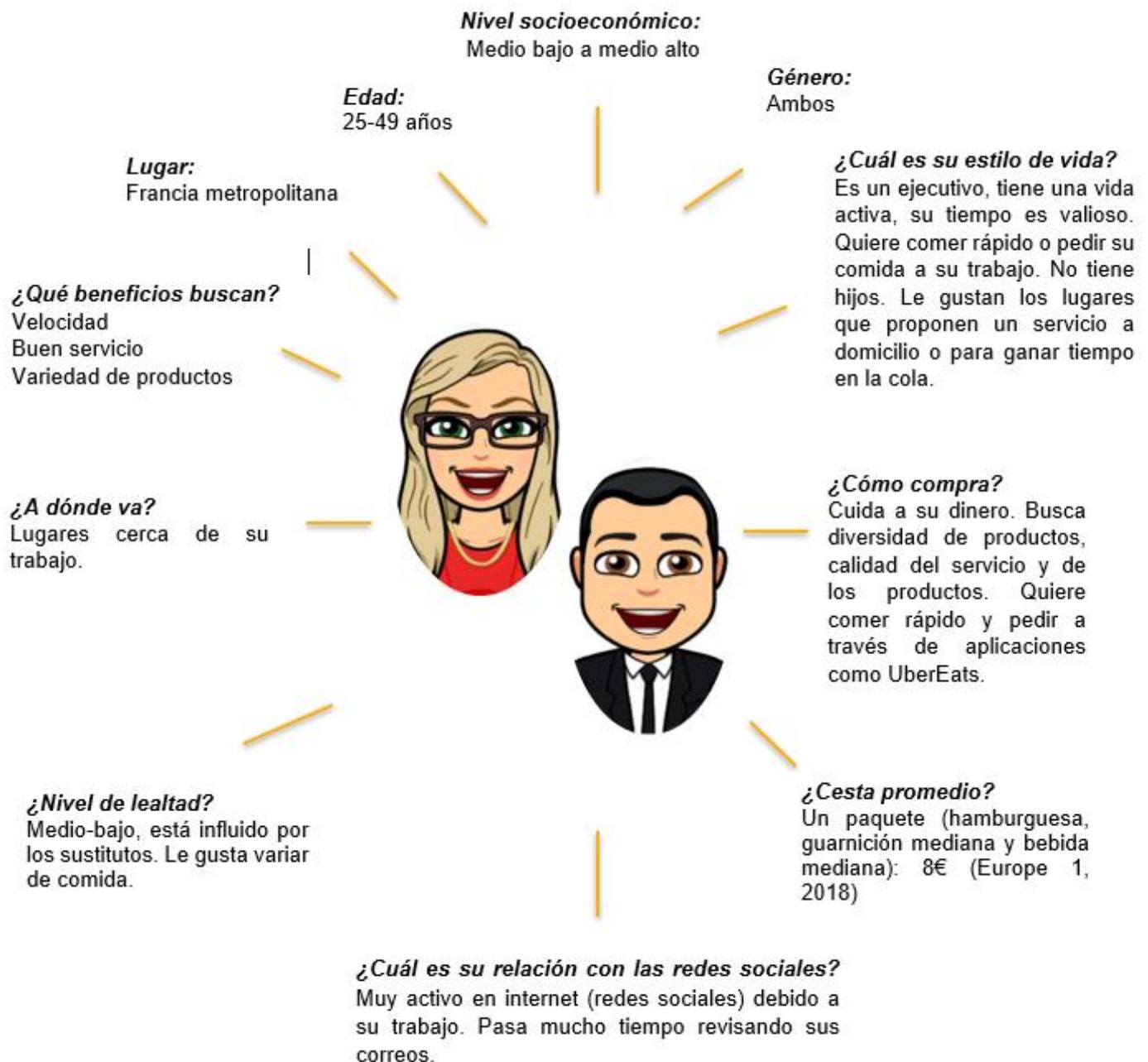
Región	Número de habitantes de 5 a 14 años y de 25 a 49 años (INSEE, 2019)	Número de restaurantes Burger King (Pages Jaunes, 2019)	Número de habitantes por restaurante
<i>Ile de France</i>	5 869 809	49	119 792
<i>Auvergne – Rhônes Alpes</i>	3 505 368	36	97 371
<i>Hauts de France</i>	2 655 706	32	82 991
<i>Occitanie</i>	2 427 490	23	105 543
<i>Nouvelle Aquitaine</i>	2 411 204	22	109 600
<i>Grand Est</i>	2 340 812	21	111 467
<i>Provences Alpes Côte d’Azur</i>	2 083 713	26	80 143
<i>Pays de la Loire</i>	1 632 481	11	148 407
<i>Normandie</i>	1 384 589	8	173 074
<i>Bretagne</i>	1 375 785	9	152 865
<i>Bourgogne – Franche Comté</i>	1 137 097	9	126 344
<i>Centre – Val de Loire</i>	1 061 932	8	132 742
<i>Corse</i>	141 381	2	70 690

Notamos que Normandie tiene una alta concentración de personas por restaurante. Burger King podría focalizar la apertura de sus restaurantes en esa región. Para que Burger King pueda ser competitivo con McDonald's es importante que abra más restaurantes.

Es importante abrirlos en zonas comerciales, donde hay un número importantes de tiendas: tantos los empleados como las personas dando un paseo buscan opciones baratas y rápidas para comer. Es importante también abrirlos en zonas industriales y cerca de las escuelas.

Consumidores

Figura 4. Buyer Persona de Burger King



Estrategias de Promoción y Publicidad (Anexo 12)

La estrategia de Burger King se basa en el humor y su relación con los clientes. Para la apertura de nuevos restaurantes, Burger King basa su *street marketing* en el humor: publica carteles para anunciar la próxima apertura con tweets de futuros consumidores que pidieron un Burger King en su ciudad y le dan una respuesta divertida. Así, la gente comparte fotos de los carteles y Burger King genera buzz marketing. Un buzz marketing es “una técnica de marketing conocida como boca a boca que consiste en generar un alto grado de confianza y satisfacción en los consumidores para conseguir que estos sean transmisores de información” (Neo Attack, 2018).

Además, la empresa dispone de un equipo de mercadotecnia y comunicación dedicado a las actividades locales: se encargan de las aperturas y la visibilidad según las zonas. El equipo comparte publicaciones locales solo visibles para las personas viviendo a menos de 40 km del restaurante.

Burger King tiene una relación exclusiva con sus clientes, a tal grado que la empresa realizó una promoción en la navidad 2017 en la cual ofreció a su mayor fan de Facebook los siguientes premios:

- 1) Poner su nombre a un restaurante y una mesa
- 2) Un lugar de estacionamiento exclusivo
- 3) Un año de hamburguesas gratis en todos los BK del mundo

El video fue visto 60 mil veces en YouTube y permitió a la empresa aumentar su notoriedad (<https://www.youtube.com/watch?v=FS4qdwza1Hs>).

Burger King está presente en las redes sociales para comunicar directamente con sus clientes. Twitter está siendo utilizado para interactuar con sus seguidores y para su *street marketing* publicando comentarios de sus fans (<https://twitter.com/burgerkingfr>). En Instagram, Burger King utiliza el “User Generated Content”, es decir, que comparte el contenido creado por sus seguidores, lo cual permite reducir los gastos de creación de contenido y de generar interacciones (<https://www.instagram.com/burgerkingfr/?hl=fr>).

En Facebook, Burger King busca el compromiso creando contenido divertido y generando interacciones con los fans (<https://www.facebook.com/burgerkingfranceofficiel/>).

Burger King difunde comerciales en la televisión demostrando su interés por sus clientes y la preocupación que tiene por ellos (<https://www.danstapub.com/burger-king-cree-une-signature-de-mail-qui-offre-un-whopper/>).

El posicionamiento de Burger King se basa en su oferta única: una carne a la parrilla. A través de su producto emblemático, el Whopper, la marca quiere atraer a los amantes de la carne y diferenciarse de sus competidores.

Ventaja competitiva

La ventaja competitiva de Burger King se basa en su hamburguesa Whopper, el nuevo Big Mac según varios consumidores. Burger King tiene a su Whopper como McDonald's tiene a su Big Mac. El Whopper se encuentra en todos los Burger King del mundo y su receta es inalterada desde su creación en 1954. El Whopper está hecho con carne a la parrilla: única en el mercado. Burger King Francia basa mucho su comunicación en su producto emblemático, el Whopper.

La empresa demuestra a sus clientes la calidad de sus productos a través de eventos, como el que realizó en 2015: "The fresh promotion". Frente a los restaurantes Burger King, 100 mil jitomates frescos fueron regalados a las personas y cuando iban a un restaurante Burger King podían cambiar el jitomate por un Whopper. Solo había una condición: que el jitomate estuviera fresco. Con ese evento, la marca quería mostrar a sus clientes la importancia dada a la calidad y al uso de productos frescos para realizar sus productos (<https://lareclame.fr/buzzman/realisations/the-fresh-promotion>).

Para reforzar la relación con sus clientes, Burger King desarrolla estrategias de comunicación dedicada a ellos. La marca hizo un comercial en cual daba la oportunidad a sus clientes de regalar un Whopper a sus amigos que no tomaron vacaciones (https://www.youtube.com/watch?time_continue=47&v=f7Rvz4I_VH8).

Grupos de interés

Los grupos de interés internos dan una muy buena imagen de Burger King. En efecto, en plataformas como Indeed los empleados hablan de las buenas condiciones de trabajo en los restaurantes y de las numerosas posibilidades de crecimiento que tienen en la empresa. Además, Burger King se ha convertido en uno de los más grandes reclutadores en Francia con el objetivo de contratar a 6,500 personas por año hasta 2020. En 2016, Burger King ha capacitado entre 500 a 700 personas a los puestos de manager y director de restaurantes (BFM Business, 2017).

Burger King junto con McDonald's han sido blanco de ataques de grupos de interés externos, como clientes y activistas que dan a la empresa una imagen bastante mala de la misma. En efecto, fotos de hamburguesas sucias (pan lleno de pelos) están publicando por clientes enojados hacia Burger King y que denuncian la mala calidad de los productos. Además, en 2013 la empresa ha sido acusada de vender hamburguesas con carne de caballo. En efecto, Burger King compraba la carne con la empresa irlandesa Silvercrest, la cual fue acusada de producir carne de caballo (Liberation, 2018). Sin embargo, el equipo de RP de Burger King supo reaccionar rápida y comunicar bien sobre la situación lo cual permitió a la empresa no ser tan afectada por este escándalo. Además, grupos de médicos publicaron comunicados para avisar los consumidores de Burger King del peligro que representa la carne a la parrilla.

En efecto, cuando esta calentada a la parrilla, es decir a más de 220 grados, la carne sufre de una degradación que crea hidrocarburos aromáticos policíclicos que son factores de riesgo de cáncer. Por otra parte, ONG, como Zero Waste France, acusó Burger King de no respetar la separación de desechos. Eso da una mala imagen de la cadena porque demuestra el poco interés que tiene hacia el medio ambiente.

Modelo de Negocio Canvas

Tabla 4. Modelo de Negocio Canvas de Burger King

Socios claves -Proveedores de materia prima, bebidas y envases y materiales de empaques -Arquitectos -Decoradores	Actividades claves -Proceso de preparación de los alimentos -Capacitación de cocineros y vendedores -Promoción y publicidad	Propuesta de valor -Sabor -Calidad y frescura de ingredientes -Forma de preparar la carne -Rapidez del servicio -Divertida	Relaciones con clientes -Redes sociales -Aplicaciones móviles -Página web -Pantallas digitales	Segmentos de clientes -25-49 años -Francia -Nivel S/E: Medio bajo a medio alto
	Recursos claves -Grupo Bertrand -Empleados -BK corporate (USA)		Canales -Restaurantes	
Estructura de costo -Materia prima -Publicidad -Restaurantes -Personal			Fuente de Ingresos -Ventas	

Análisis FODA

Tabla 5. Análisis FODA de Burger King.

<p>Fortalezas</p> <p>F1: Alianza con el grupo Bertrand F2: Ventaja competitiva: Whopper F3: Segundo lugar en el mercado F4: Frescura de los productos F5: Contenido generando interacciones con los clientes: creación de una comunidad F6: Inversiones en promoción y publicidad</p>	<p>Debilidades</p> <p>D1: Menos restaurantes que McDonald's (868 vs 1,440) D2: Falta de adaptación del menú al gusto francés y a productos saludables D3: Falta de innovación para el servicio (pantallas, falta de servicio a domicilio) D4: Ha sido blanco de activistas D5: Área de niños en pocos restaurantes D6: Falta de manejo de separación de basura</p>
<p>Oportunidades</p> <p>O1: Nivel de consumo de comida rápida creciente O2: Crecimiento gracias a la estrategia de franquicias O3: Cambio de los hábitos alimentarios: menos tiempo para comer, pero comida de calidad O4: Apelar al segmento infantil O5: Buen nivel adquisitivo de los franceses O6: Tendencia en el consumo en casa O7: Restaurantes de comida rápida vistos como restaurantes familiares</p>	<p>Amenazas</p> <p>A1: Alta competencia directa y de sustitutos A2: Consumidores buscan productos más sanos A3: Desarrollo de regulación para comer más saludable A4: Acciones de grupos activistas A5: Los consumidores buscan menús debajo de 5€</p>

Hechos

- Burger King entró por sí mismo sin ningún tipo de alianza al mercado francés de la comida rápida en 1980. Sin embargo, la expansión de la cadena fue muy lenta alcanzando solo 39 restaurantes en 1997 versus 542 de McDonald's por lo que renunció al mercado francés en 1997 por tener un lento crecimiento en el número de tiendas y no poder alcanzar una masa crítica de volumen de negocio.
- Burger King volvió a Francia en 2013 con la apertura de un restaurante en Marsella y gracias al *joint venture* con el grupo Bertrand, cuyo crecimiento se basa en franquicias. Adicionalmente, el grupo Bertrand adquirió la cadena Quick en 2015 y la convirtió a la imagen de Burger King por lo que la cadena ha alcanzado el número de 868 restaurantes en 5 años, versus 1,440 de McDonald's.
- Desde 2016, el mercado de la comida rápida ha experimentado una expansión muy importante con alcanzando una cuota de mercado del 40%.
- Los consumidores franceses privilegian hoy más la comida rápida por su agilidad del servicio y precio económico.
- Los consumidores prefieren también comer en casa y utilizan los servicios de plataformas como UberEats para recibir su comida en su domicilio.
- Los consumidores quieren comer productos más sanos y buscan opciones de comida sin gluten y veganas, entre otras. McDonald's cuenta con una buena oferta de estos productos que no es el caso de Burger King.
- Existe una alta conciencia de protección del ambiente de la población francesa. Sin embargo, las grandes cadenas de comida rápida realizan poca separación de la basura
- El gobierno obliga los restaurantes de comida rápida a poner mensajes sanitarios en su publicidad y a capacitar su fuerza de ventas en higiene alimentaria.
- El poder de compra en Francia aumentó en 2018 y la tasa de desempleo disminuyó, por lo que los consumidores cuentan con un mejor poder adquisitivo.

- Los consumidores franceses prefieren hoy comer en lugares baratos, en los que pueda ordenar anticipadamente a su visita, de servicio rápido y con horarios amplios. Es por eso que asistimos al auge de la comida rápida: rápido y demanda alta.
- Los consumidores ven los restaurantes de comida rápida como un lugar familiar, por eso buscan opciones para toda la familia: niños y adultos.
- Conscientes de eso, los restaurantes de comida rápida han desarrollado sistemas de atención al cliente en la tienda y venta a domicilio a fin de mejorar el servicio, tendencia que ha sido seguida por Burger King de forma muy lenta.
- Existe una alta penetración de internet, del uso del smartphone y acceso a las redes sociales por lo que la comunicación digital es indispensable para los actores del mercado de la comida rápida.
- Hay un gran número de opciones para comer en el mercado, lo cual da un alto poder de compra a los compradores y ha generado un alto nivel de competencia entre los actores.
- McDonald's, el principal competidor de Burger King, tiene una alta orientación a la tecnología. Sus restaurantes disponen de pantallas digitales para ordenar, una aplicación que permite ordenar desde su casa y pasar a recoger su pedido sin hacer fila y una colaboración con UberEats para pedir su comida a domicilio. Además, utilizan el código QR para pagar en las tiendas.
- La ventaja competitiva de Burger King está basada en su producto: hamburguesa con sabor a la parrilla.
- La frescura de los alimentos de Burger King es valorada positivamente por los consumidores.
- 85% de los consumidores desean precios bajos y menús abajo de 5€, por lo tanto, el precio juega un factor muy importante a la hora de elegir el lugar donde comer.
- McDonald's ha construido su negocio con un enfoque importante hacia los niños, cosa que Burger King no ha llevado a cabo agresivamente.

- McDonald's ha mostrado alta capacidad para adaptar sus productos al gusto francés lo cual no ha sido prioridad de Burger King.
- Burger King ha sido muy activo con sus apoyos publicitarios en medios como: *street marketing*, *buzz marketing*, Facebook, Instagram, Twitter y televisión tradicional.

Identificación del problema

Tomando como bases los principales hechos de los panoramas del sector y de la empresa el problema se plantea de la siguiente forma:

¿Qué estrategia de marketing debe implementar Burger King para convertirse en el líder del mercado de comida rápida en Francia?

Diagnóstico / Caso de estudio

Supuesto

Hipótesis de las investigaciones

Tomando como base los hechos del caso y el problema definido, se proponen las siguientes hipótesis para la investigación de mercado.

Hipótesis principal

H1: El consumidor desea alternativas en el menú adaptadas al gusto francés

Hipótesis secundaria

H2: Los consumidores piensan que los productos de McDonald's son de mejor calidad que los de Burger King.

H3: La comunicación de Burger King convence al consumidor.

H4: A los consumidores franceses les interesa contar con ofertas de valor atractivas para los niños en Burger King.

H5: McDonald's ofrece mejores servicios que Burger King.

Metodología

Objetivo de las investigaciones

- Conocer el nivel de preferencia de los consumidores de Burger King y McDonald's
- Conocer el nivel de preferencia de los consumidores en relación a la oferta del menú y entretenimiento para los niños
- Identificar los atributos o beneficios que el consumidor asocia como exclusivos de Burger King
- Conocer las alternativas del menú de Burger King que el consumidor desearía se adapten al gusto francés

- Conocer la opinión de los consumidores sobre la estrategia de comunicación actual de Burger King.
- Conocer la opinión de los consumidores sobre los servicios que ofrece Burger King.

Tipos de investigaciones implementadas

Para este caso, se realizaron una investigación cuantitativa y una investigación cualitativa.

Investigación cuantitativa

Marco teórico

La investigación de mercados es la función que conecta al consumidor, al cliente y al público con el vendedor mediante la información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas del marketing; para generar, perfeccionar y evaluar las acciones de marketing; para monitorear el desempeño del marketing y mejorar su comprensión como un proceso (Vásquez, 2018).

Existen dos tipos de diseño de investigación: la investigación exploratoria y la investigación concluyente. Para este caso se realizó una investigación concluyente que está diseñada para ayudar a quien toma las decisiones a determinar, evaluar y elegir el mejor curso de acción en una situación específica (Vásquez, 2018).

Existen dos tipos de investigación concluyente: la investigación descriptiva y la investigación causal. Para este caso se realizó una investigación descriptiva que tiene como principal objetivo la descripción de algo, por lo regular las características o funciones del mercado (Vásquez, 2018).

Existen dos tipos de diseño en la investigación descriptiva: el diseño transversal y el diseño longitudinal. Para este caso se eligió el diseño transversal que implica obtener una sola vez información de una muestra dada de elementos de la población (Vásquez, 2018).

Justificación

Se realizó un estudio cuantitativo para conocer de cerca las opiniones y percepciones de los consumidores franceses sobre McDonald's y Burger King. La investigación cuantitativa es representativa de la población lo que permitió obtener hallazgos relevantes que confirmaban o no las hipótesis planteadas y, en base a los resultados, elaborar la estrategia.

Selección de la muestra

La muestra se define como la porción o parte de una población estadística que se extrae para determinado estudio. La muestra estadística suele ser una representación de toda la población con el fin de conocer y determinar los aspectos de esta (Enciclopedia económica, 2019).

La población objetivo del caso son las personas que tienen entre 25 años y 49 años, que viven en Francia metropolitana y que conocen Burger King y McDonald's. Se eligió esas características porque el target de la marca son las personas que tienen entre 25 y 49 años.

El tipo de muestreo que se aplicó en este estudio fue aleatorio simple porque garantizaba que todos los componentes de la población tuvieran las mismas probabilidades de formar parte de la muestra (Merino, 2015).

La muestra que se utilizó para este estudio fue de 212 personas que viven en Francia Metropolitana y se distribuyeron de la siguiente forma por rango de edades.

El término Francia metropolitana se refiere al territorio de Francia situado en Europa. Comprende el territorio continental, las islas costeras del océano Atlántico, del canal de la Mancha y del Mediterráneo, y la isla de Córcega. Excluye los departamentos de ultramar y los territorios de ultramar, que, a pesar de ser partes integrales de la República Francesa, son referidos como Francia de ultramar.

Rango de Edad	Población de Francia (%)	Encuestados (número)	Encuestados (%)
25-29 años	18.3%	44	21%
30-34 años	19.6%	44	21%
35-39 años	20.3%	42	20%
40-44 años	19.8%	31	15%
45-49 años	22.0%	51	24%
Total	100%	212	100%

Se puede observar que la muestra por edad buscó alinearse lo más cercano posible a la proporción de la población de Francia por rangos de edades.

El nivel de confianza representa el porcentaje de intervalos que incluirían el parámetro de población si se toma muestras de la misma población una y otra vez (Minitab 2019). Para este caso, el nivel de confianza es del 95%.

El margen de error se refiere a la cantidad de error de muestro aleatorio resultado de la elaboración de una encuesta (Question Pro, 2019). Para este caso, el margen de error es de 6.7%.

Todos los análisis de los resultados se realizaron tomando la base de 212 encuestas.

Cuestionario

En el cuestionario se utilizaron el siguiente tipo de preguntas: abiertas, dicotómicas, opción múltiple y de escala.

El cuestionario se realizó a través de la plataforma Google Form.

Preguntas de clasificación

1. Género

- a. Masculino
- b. Femenino

2. Edad

- a. 25-29 años
- b. 30-34 años
- c. 35-39 años
- d. 40-44 años
- e. 45-49 años

Preguntas filtro

3. ¿Vives en Francia Metropolitana?

- a. Sí
- b. No

4. ¿Has consumido productos de Burger King y McDonald's en los últimos 3 meses?

- a. Sí
- b. No

Preguntas de investigación

5. De las siguientes características, indica con una X, quién, en tu opinión ofrece las mejores opciones

Características	Burger King	McDonald's	No sé
Variedad en el menú			
Opciones veganas en el menú			
Opciones sin gluten en el menú			

Opciones para los niños en el menú			
Opciones de bebidas sin azúcar			
Calidad de sus productos			
Frescura de los ingredientes			
Sabor			
Personalización de tu orden			
Mejor relación calidad-precio			
Ubicación de sus restaurantes			
Decoración de sus restaurantes			
Rapidez para solicitar tu orden dentro del restaurante			
Calidad de la atención de los empleados			
Limpieza de los restaurantes			
Servicio de conexión a internet en los restaurantes			
Área de entretenimiento para los niños			
Área de venta en el automóvil			
Calidad del servicio de venta en el automóvil			
Facilidad de hacer pedidos a domicilio			

6. De los siguientes medios de comunicación de Burger King y McDonald's indica con una X las opciones de tu mayor agrado

Medios de comunicación	Burger King	McDonald's	No sé
Comerciales a la televisión			
Anuncios en las calles			
Spot a la radio			
Carteles dentro de las tiendas			
Página web			
Página Facebook			
Página Twitter			
Videos YouTube			

Ahora te solicito tu opinión sobre algunos aspectos relacionados con la cadena de restaurantes Burger King.

7. *Con respecto al menú de Burger King, te solicito me indiques los ingredientes de tu preferencia que actualmente Burger King no ha utilizado en la preparación de sus productos*

--

8. *Continuando con tu opinión sobre el menú de Burger King, indica tu nivel de interés en relación a las siguientes opciones:*

Producto	Interés bajo	Interés medio	Interés alto
Hamburguesas veganas			
Hamburguesas sin gluten			
Hamburguesas sin sal y sin azúcar			
Hamburguesas con queso regional			
Hamburguesas con especialidades francesas			

Sándwiches con pan baguette			
Ensaladas orgánicas			
Ensaladas gourmet			
Crêpes dulces			
Pastelería francesa			
Repostería francesa			
Vino tinto francés			

9. *Describe los pensamientos, opiniones y/o sentimientos que te genera Burger King.*

10. *Finalmente nos gustaría conocer tus recomendaciones o sugerencias sobre los productos, restaurantes, servicio, comunicación o publicidad de Burger King.*

Recolección de datos

La información se recolectó en diciembre del 2018 a través de Facebook. Esta red social se consideró adecuada porque es donde se encuentra principalmente el target de Burger King.

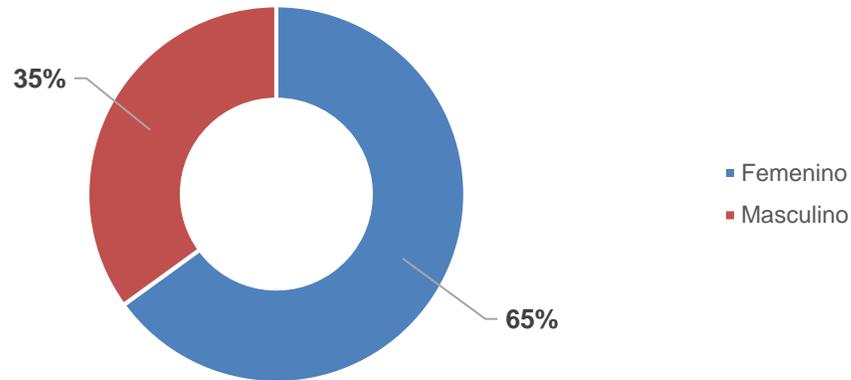
Se obtuvo una respuesta de 837 cuestionarios, los cuales se depuraron de forma aleatoria hasta obtener el número final de 212 de la muestra antes comentado.

Herramientas de análisis

Se utilizaron gráficas de los resultados de cada una de las preguntas. La base de los análisis de los resultados consideró las 212 encuestas de la muestra seleccionada.

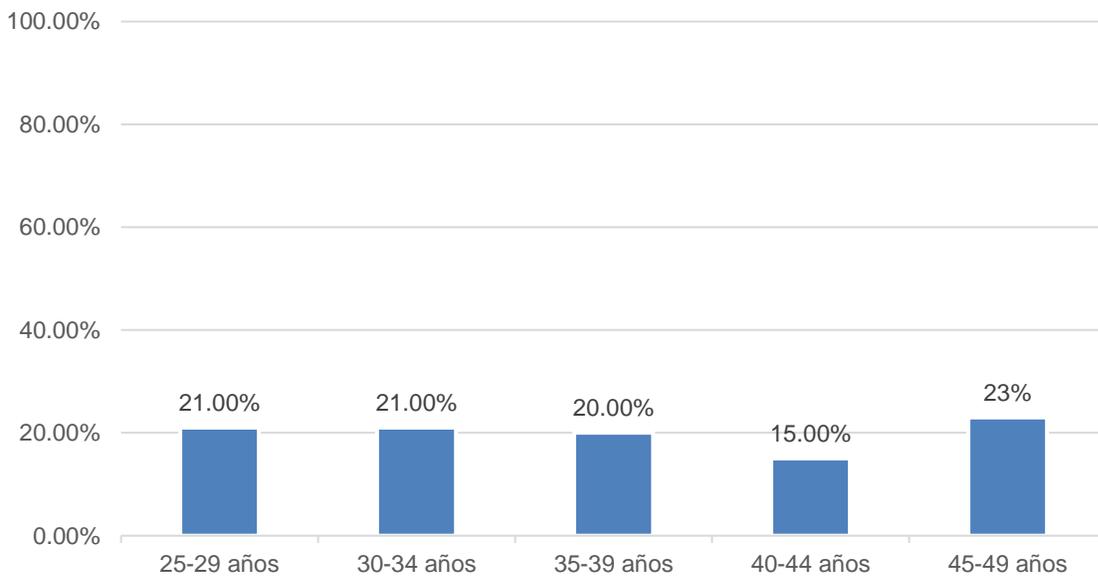
Gráficos del estudio cuantitativo

Género



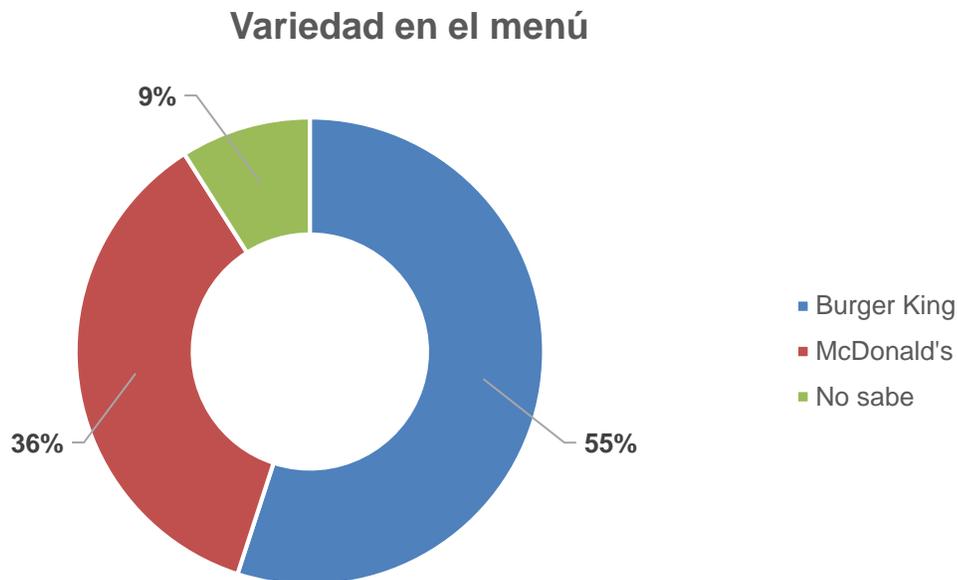
Los resultados de esa encuesta mostraron que la mayoría de las personas eran mujeres con un porcentaje de 65%. Debido a que la encuesta se hizo a través de Facebook se obtuvieron más respuestas de mujeres que de hombres, lo cual no afecta las conclusiones de los resultados, ya que son ellas las más involucradas en la compra de productos. En Francia se estima que las mujeres son responsables del 70 al 80% de las decisiones de compra de los hogares franceses. (Emarketing, 2015)

Edad



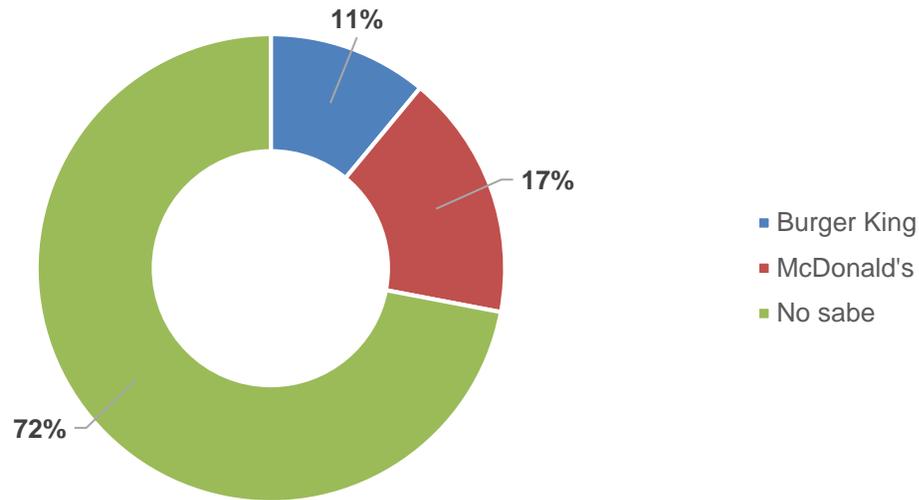
En este gráfico, notamos que 21% de los encuestados tienen entre 25 y 29 años. 21 % de ellos tienen entre 30 y 34 años y 20% tienen entre 35 y 39 años.

15% de los encuestados se sitúan en un rango de edad incluido entre 40 y 44 años y 23% entre 45 y 49 años. Los porcentajes obtenidos por rangos de edad representan bien la población de francesa por rango de edad.



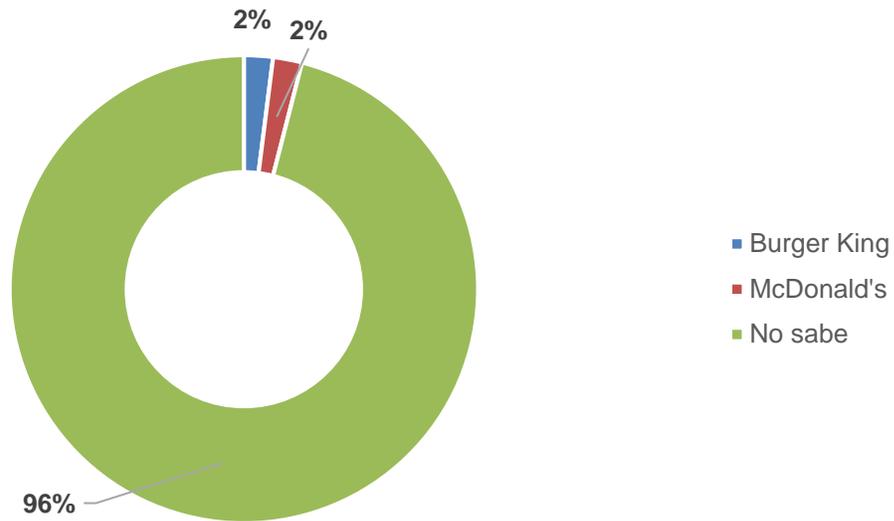
En este gráfico analizamos la preferencia de los encuestado entre Burger King y McDonald's sobre la variedad en el menú. Burger King se desmarca con un porcentaje de 55% contra 36% para McDonald's. En realidad, McDonald's tiene más variedad de productos que Burger King, pero la percepción de los consumidores les hace pensar que Burger King tiene más variedad en su menú. Esa percepción puede ser debida a que Burger King tiene poco tiempo en el mercado, además de que propone productos diferentes a sus competidores de comida rápida que ya están en el mercado desde muchos años. Finalmente, un porcentaje del 9% de personas que no pudieron elegir entre las dos opciones.

Opciones veganas en el menú



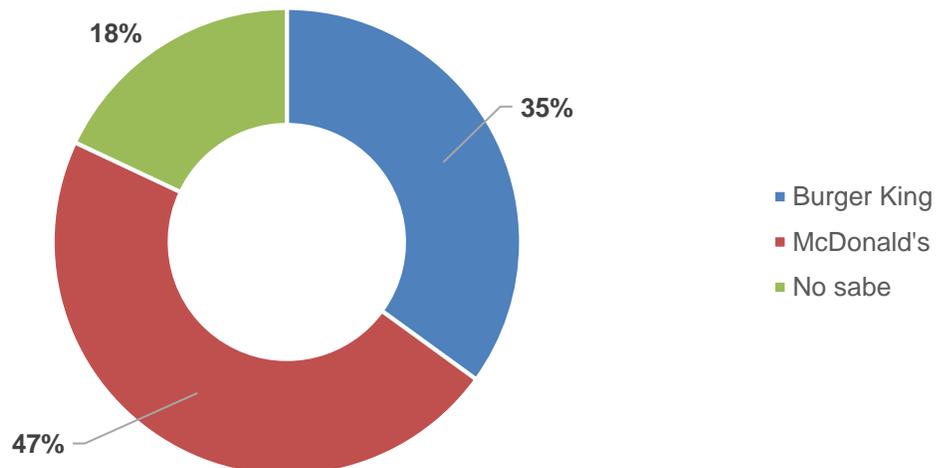
Este gráfico hace referencia a las opciones veganas en el menú de las dos cadenas. Notamos a la mayoría que McDonald's dispone, según los encuestados, de una mayor elección de productos veganos en su menú. Burger King esta también reconocido por tener esas opciones para un 11% de los encuestados. Podemos ver que 72% de los encuestados no pudieron elegir entre las dos cadenas. En la realidad, Burger King propone una sola opción vegana en su menú, al contrario de McDonald's que propone varias opciones veganas.

Opciones sin gluten en el menú



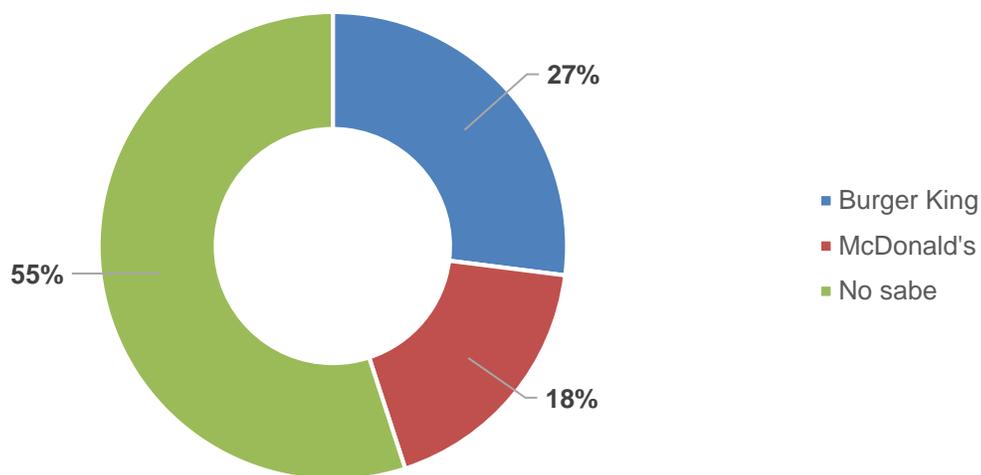
En este gráfico, analizamos la preferencia de los consumidores entre Burger King y McDonald's para las opciones sin gluten en el menú. Notamos un porcentaje importante, del 96%, de encuestados que no supieron elegir entre las dos cadenas. Podemos mencionar que el 4% quedó dividido entre Burger King y McDonald's. En la realidad, ninguna de las cadenas ofrece productos sin gluten y vemos que la percepción no da ventaja a ninguna de las dos empresas.

Opciones para los niños en el menú



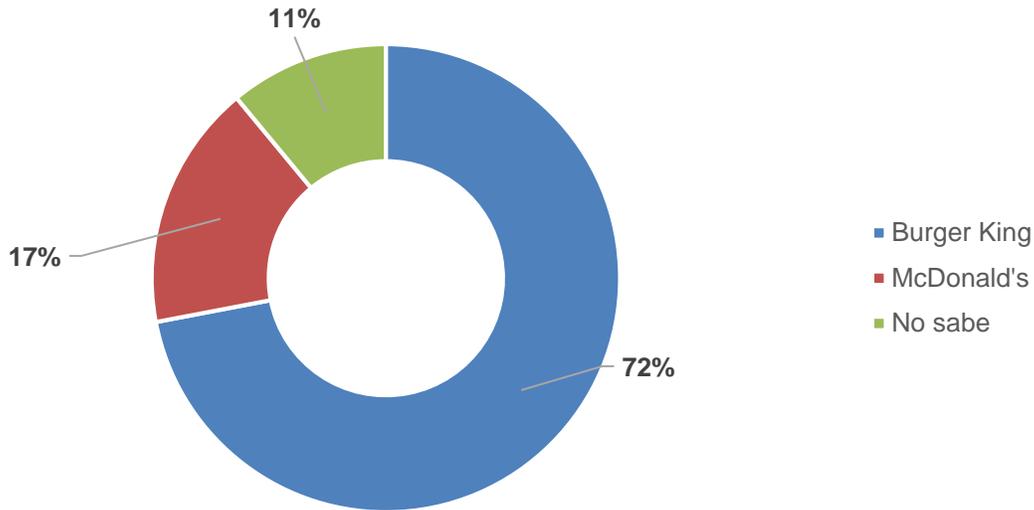
En este gráfico podemos ver que McDonald's se desmarca de su competidor Burger King en cuanto a las opciones para los niños en el menú con un porcentaje de 47% en contra de 35%. Notamos que 18% de los encuestados no pudieron elegir entre los dos. El resultado obtenido por Burger King, 35%, es muy bueno porque demuestra que las opciones hechas para los niños son competitivas. Notamos que las opciones para los niños en el menú de Burger King son conocidas por los consumidores, lo cual es bueno porque es importante incluir a los niños en el menú a fin de acostumbrarlos al sabor Burger King. Además, obtener un resultado bastante alto frente a McDonald's, que ha enfocado su estrategia en los niños, demuestra las capacidades de Burger King de rivalizar contra el líder en el mercado en su target principal.

Opciones de bebidas sin azúcar



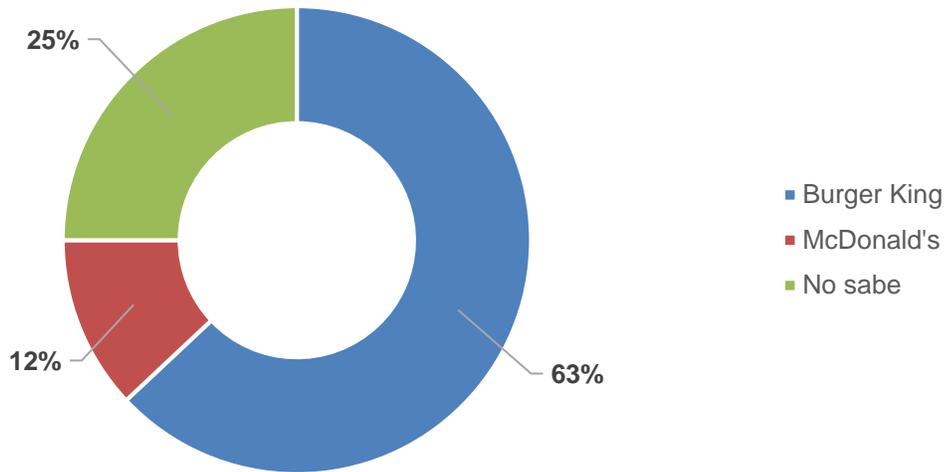
En este gráfico analizamos la preferencia de los encuestados entre Burger King y McDonald's para las opciones de bebidas sin azúcar. Notamos un porcentaje del 55% de personas que no pudieron elegir entre las dos cadenas. Burger King obtuvo el favor del 27% de los encuestados y McDonald's del 18%. En la realidad, las dos cadenas proponen muy pocas opciones de bebidas sin azúcar.

Calidad de sus productos



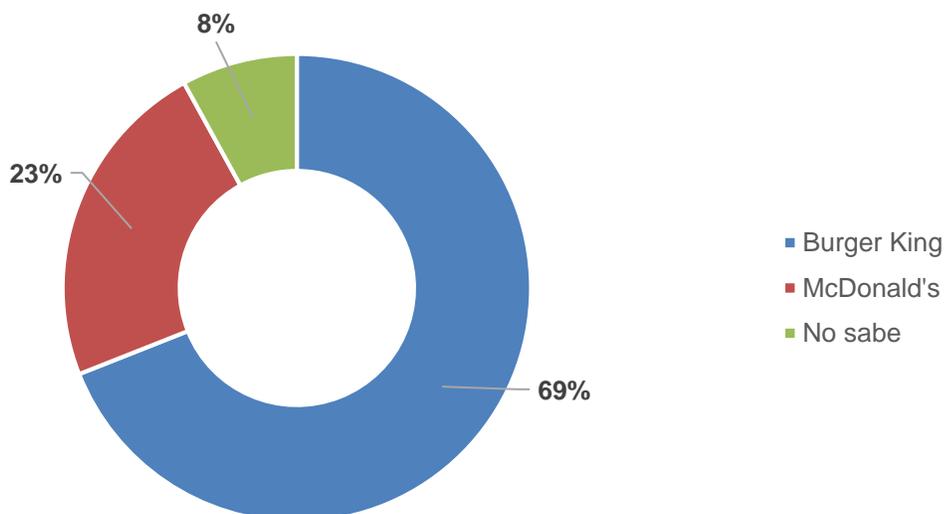
En este gráfico, analizamos un criterio importante en el sector de la restauración: la calidad de los productos. Burger King se destaca con un 72% de los encuestados. Podemos notar la debilidad de McDonald's en cuanto a la calidad de sus productos al obtener solo el 17. 11% no pudieron elegir entre las dos cadenas. Burger King obtuvo un resultado significativo y muy bueno, los consumidores mostraron una muy buena percepción de la calidad de sus productos. La calidad está, probablemente, en relación con la opinión que tienen los consumidores sobre el sabor y la frescura de los productos Burger King que se analiza en los siguientes gráficos.

Frescura de los ingredientes



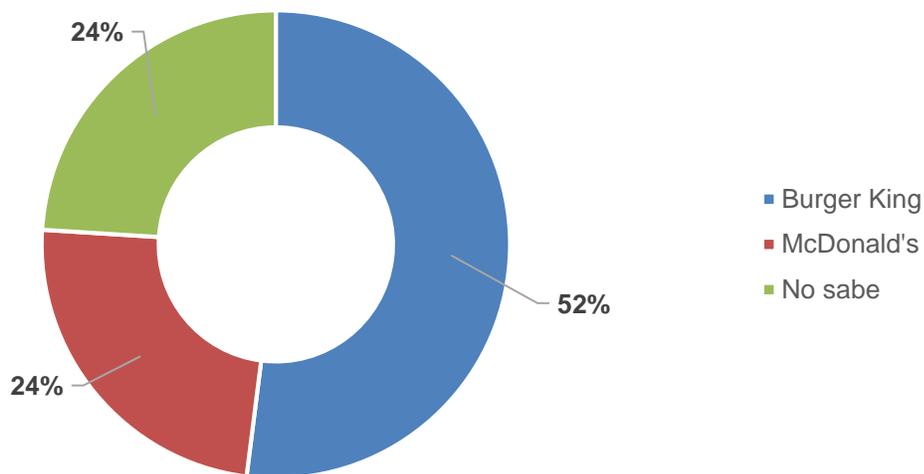
En cuanto a la frescura de los ingredientes, 63% de los encuestado prefieren Burger King. 25% no pudieron definir cuál de los dos restaurantes ofrecían los productos más frescos. McDonald's obtuvo solo el voto de 12% de los encuestados, lo cual demuestra que los consumidores no tienen una buena opinión de la cadena hacia la frescura de sus ingredientes. La frescura de los ingredientes es un elemento fundamental para una cadena de comida rápida. Es un punto muy positivo para Burger King.

Sabor



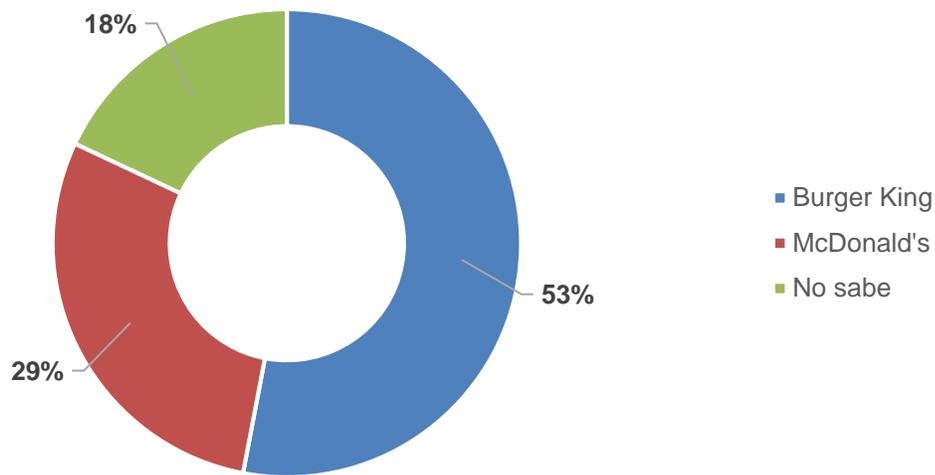
Este gráfico analiza la preferencia de los encuestados entre el sabor de los productos de Burger King y los de McDonald's. Los resultados demuestran que Burger King convence a la mayoría de los encuestados en términos de sabor con un porcentaje del 69%. McDonald's obtuvo el 23% de preferencia. Notamos que 8% de los encuestados fueron indecisos. Burger King comunica mucho sobre el sabor de sus productos y su carne cocinada a la parrilla. Los resultados demuestran que la comunicación de Burger King concuerda con la percepción que tienen los consumidores de sus productos.

Personalización de la orden



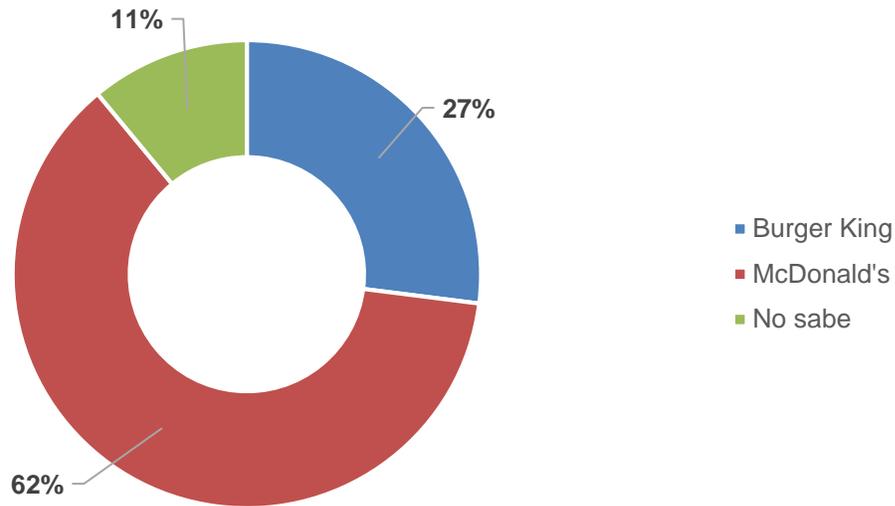
En este gráfico, analizamos la preferencia de los consumidores entre las opciones de personalización de la orden de Burger King y las de McDonald's. Burger King obtuvo el 52% y McDonald's el 24%. Notamos que el 24% de los encuestados no pudieron elegir entre las dos cadenas. En la realidad, los dos proponen muy pocas opciones de personalización de la orden, pero la percepción que los clientes tienen de Burger King es mejor.

Mejor relación calidad-precio



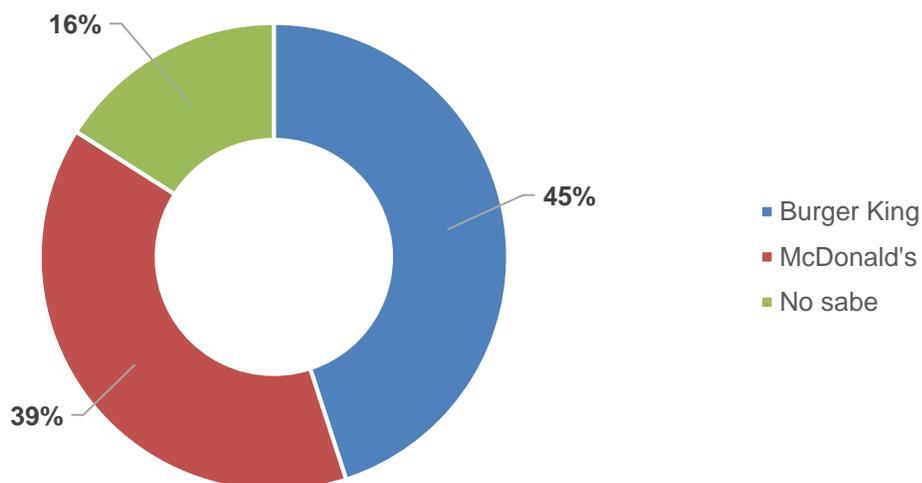
Este gráfico analiza la preferencia de los clientes en la relación calidad-precio de Burger King y la de McDonald's. Notamos que el 18% de los encuestados no pudieron elegir, el 53% fue favorable a Burger King y el 29% fue para McDonald's. En la realidad, las dos cadenas proponen precios similares pero, como vimos antes, los consumidores tienen una mejor percepción de la calidad de los productos de Burger King que McDonald's. El alto porcentaje de Burger King podría justificarse que por el mismo precio, la cadena ofrece productos de mejor calidad que su competidor, lo cual le permite tener una mejor relación calidad-precio.

Ubicación de sus restaurantes



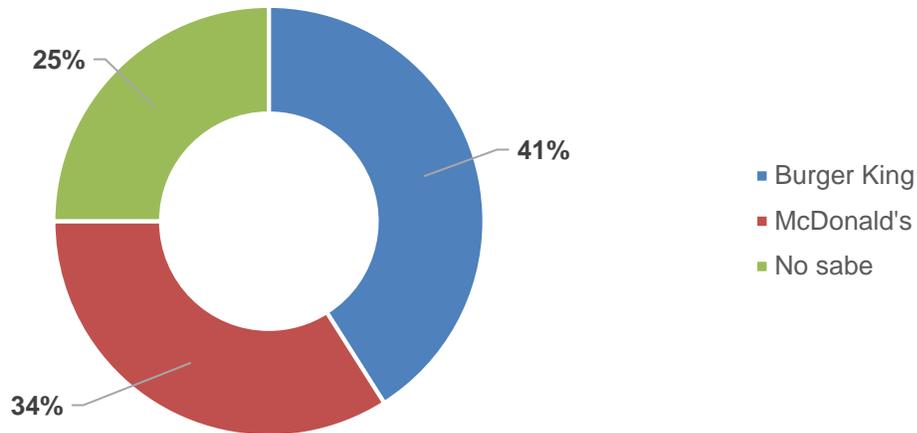
En este gráfico, analizamos la preferencia de los encuestados entre la ubicación de los restaurantes Burger King y los de McDonald's. McDonald's obtuvo el 62% de los votos, Burger King el 27% y 11% no pudieron elegir. El alto porcentaje de McDonald's se puede explicar por la diferencia importante de número de restaurantes entre las cadenas, debido a la llegada tardía de Burger King al mercado francés: 1 440 restaurantes de McDonald's contra 868 Burger King.

Decoración de sus restaurantes



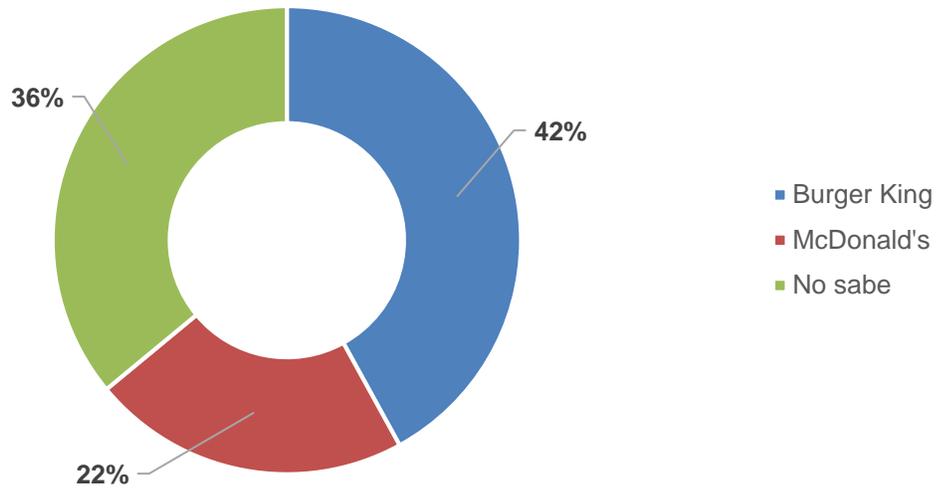
En cuanto a la decoración del restaurante, Burger King satisface más a los encuestados con un porcentaje de 45%. McDonald's obtuvo el 39% y el 16% de no pudieron elegir en las dos cadenas.

Rapidez para solicitar tu orden dentro del restaurante



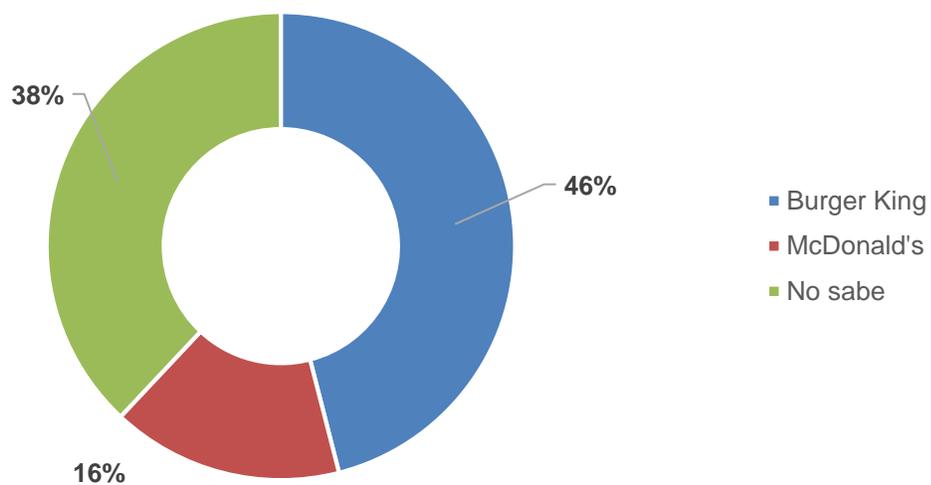
En este gráfico, analizamos la preferencia de los consumidores entre la rapidez para solicitar su orden dentro de Burger King y dentro de McDonald's. Notamos que los dos restaurantes tienen porcentaje casi similares, Burger King obtuvo el 41% y McDonald's el 34%. 25% de las personas no pudieron elegir entre los dos.

Calidad de la atención de los empleados



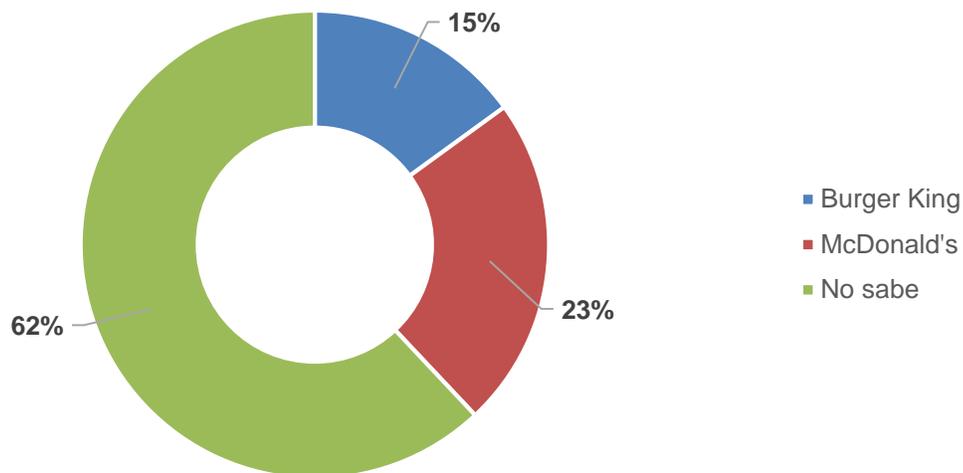
Este gráfico analiza la preferencia de los encuestados entre la calidad de la atención de los empleados de Burger King y los de McDonald's. Burger King obtuvo el 42% de la preferencia, McDonald's el 22% y el 46% no pudo elegir. La percepción que tienen los consumidores de la calidad del servicio de los restaurantes Burger King es muy satisfactoria.

Limpieza de los restaurantes



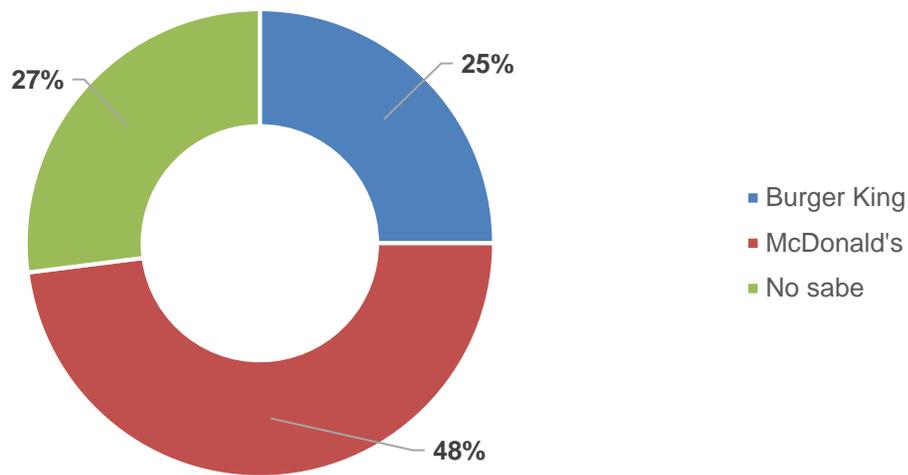
En este gráfico, analizamos la percepción de los clientes sobre la limpieza de los restaurantes Burger King y los de McDonald's. Burger King obtuvo el 46%, McDonald's el 16% y el 38% no pudo elegir. El alto porcentaje obtenido por Burger King refuerza la percepción de calidad de los encuestados. En efecto, tener locales limpios refuerza la percepción de calidad.

Servicio de conexión a Internet en los restaurantes



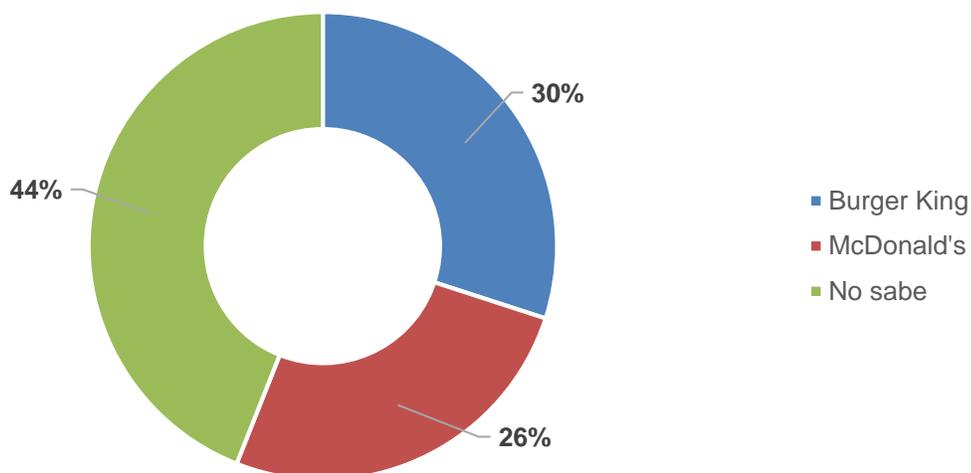
Este gráfico analiza la preferencia de los consumidores entre el servicio de conexión a internet en los restaurantes Burger King y en los restaurantes McDonald's. El 62% de los encuestados no pudieron elegir entre las dos cadenas, 23% prefirieron a McDonald's y el 15% a Burger King. En la realidad, ambas cadenas disponen de un servicio de conexión a internet gratis pero el resultado muestra que no han sabido comunicar sobre este servicio. Por esa razón, la respuesta de "no sabe" obtuvo un porcentaje tan alto.

Área de entretenimiento para los niños



En este gráfico, notamos que McDonald's se destaca de Burger King en cuanto al área de entretenimiento para los niños. McDonald's obtiene un porcentaje de 48% lo cual representa casi el doble del porcentaje que obtuvo Burger King. El target principal de McDonald's son los niños, entonces los resultados no son sorprendentes y plantea una oportunidad para Burger King.

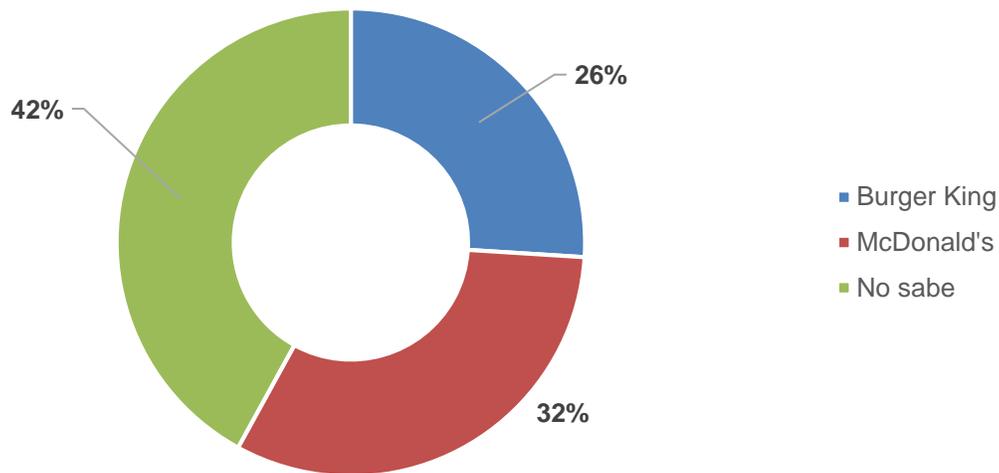
Área de venta en el automóvil



Este gráfico analiza la preferencia de los clientes entre el área de venta en el automóvil de Burger King y la de McDonald's.

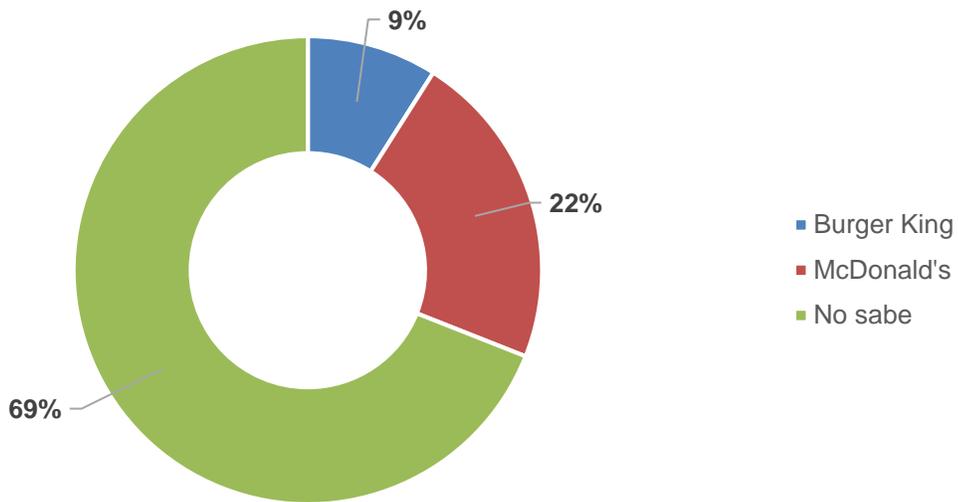
El 44% de los encuestados no pudieron elegir entre las dos cadenas, el 26% prefirió a McDonald's y el 30% a Burger King. Podemos suponer, por el alto porcentaje de las personas que no pudieron elegir, que muchos desconocen que existe un área de venta en el automóvil porque las marcas no comunican sobre este servicio.

Calidad del servicio de venta en el automóvil



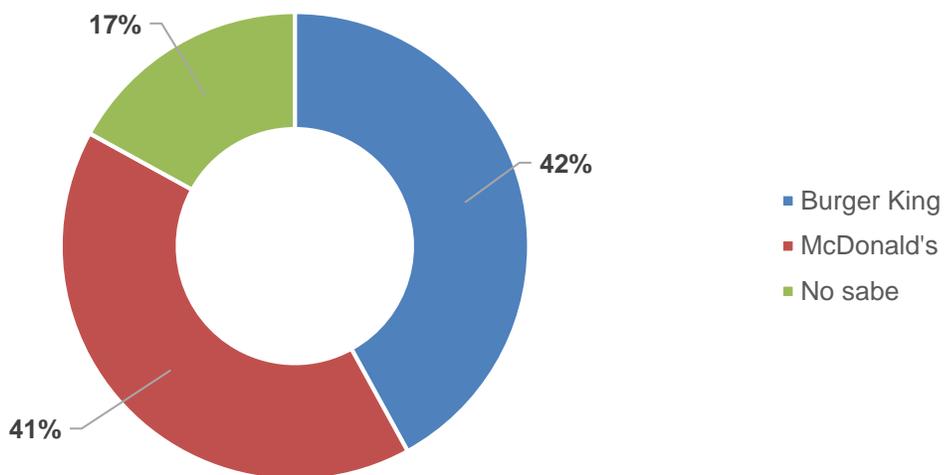
En este gráfico analizamos la preferencia de los consumidores entre la calidad del servicio de venta en el automóvil de Burger King y el de McDonald's. El 42% no supo contestar, McDonald's obtuvo el 32% y Burger King el 26%. Como notamos antes, muchos desconocen el servicio de venta en el automóvil, por eso el porcentaje de personas que no eligieron es bastante elevado.

Facilidad de hacer pedidos a domicilio



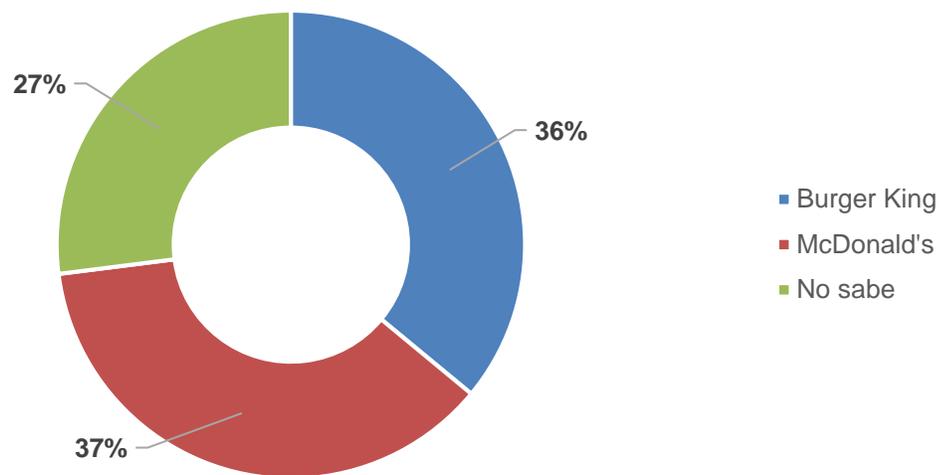
Este gráfico analiza la preferencia de los consumidores entre la facilidad de pedidos a domicilio entre Burger King y McDonald's. El 69% no pudo contestar, McDonald's obtuvo el 22% y Burger King el 9%. En la realidad, Burger King no ofrece ese servicio y McDonald's lo ofrece en algunas ciudades de Francia. Burger King podría ser más competitivo desarrollando un servicio de pedidos a domicilio.

Comerciales de televisión



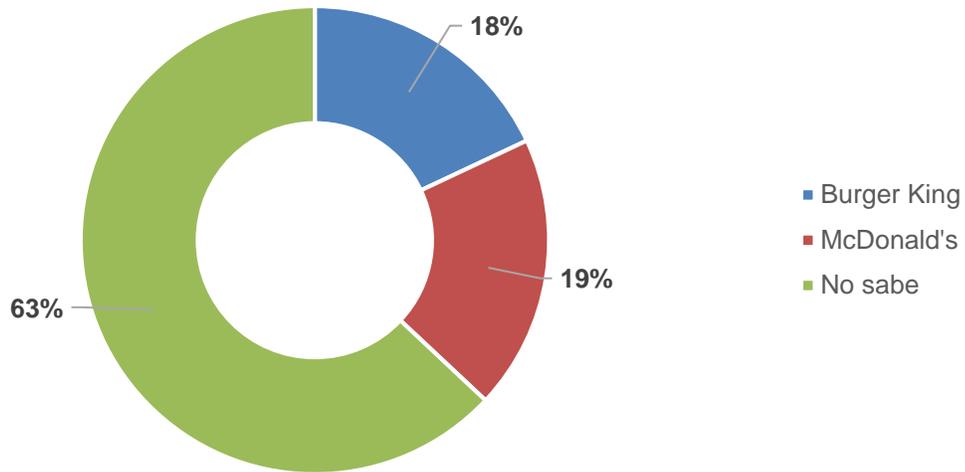
En este gráfico analizamos la preferencia de los encuestados entre los comerciales de televisión de Burger King y los de McDonald's. Las dos cadenas obtuvieron prácticamente el mismo porcentaje: el 42% para Burger King y el 41% para McDonald's. El 17% de los encuestados no supieron contestar. La percepción de los clientes sobre los comerciales de televisión de las dos cadenas es bastante buena.

Anuncio en las calles



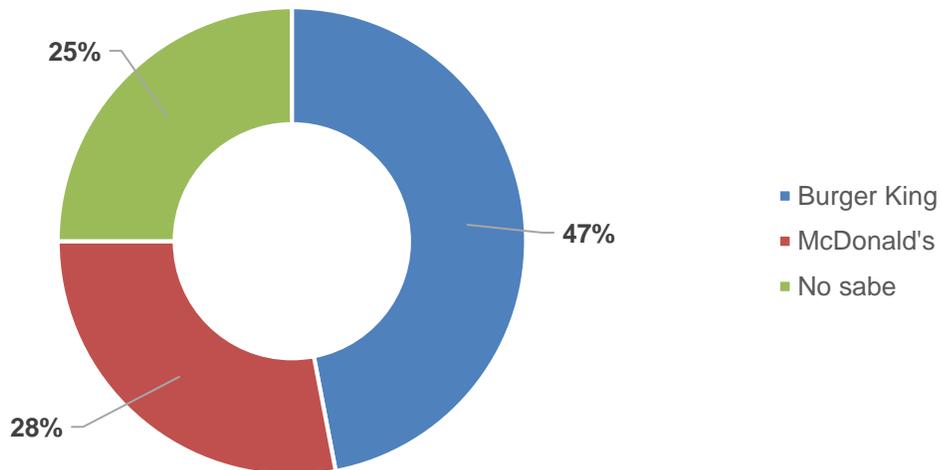
Este gráfico analiza la preferencia de los clientes entre los anuncios en las calles de Burger King y los de McDonald's. El 37% prefirió a McDonald's, el 36% a Burger King y el 27% no supo elegir.

Spot en la radio



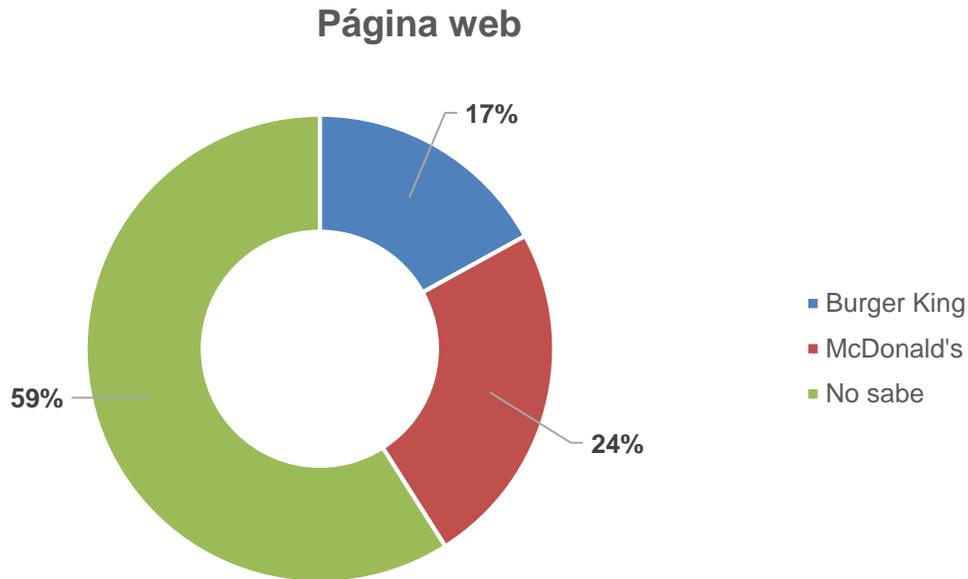
En este gráfico, analizamos la preferencia de los encuestados entre los spots en la radio de Burger King y los de McDonald's. El 63% no pudo elegir, McDonald's obtuvo el 19% y Burger King el 18%. Los resultados hacen pensar que las dos cadenas no comunican mucho en la radio. Es un área de oportunidad.

Carteles dentro de las tiendas



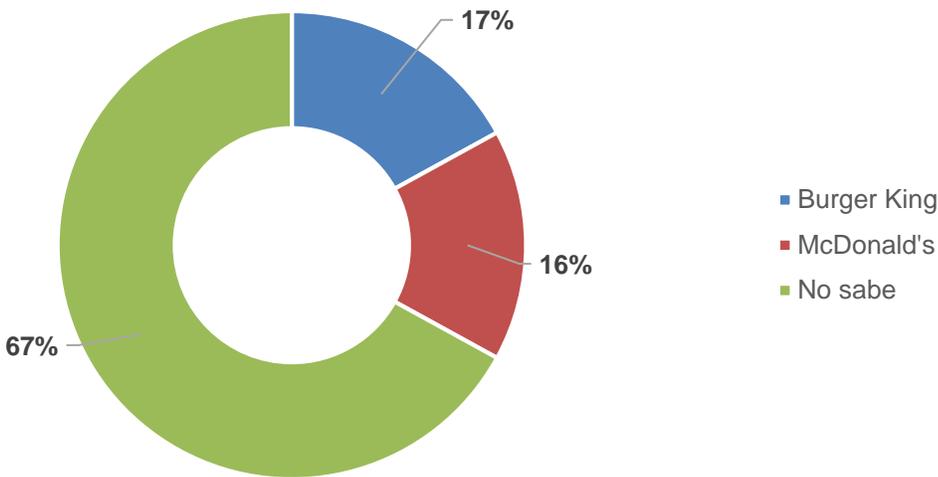
Este gráfico analiza la preferencia de los clientes entre los carteles dentro de las tiendas de Burger King y los de McDonald's.

Burger King obtuvo el 47%, McDonald's el 28% Y 25% de los encuestados no pudieron elegir. El alto porcentaje de Burger King podría justificarse por los carteles dentro de las tiendas que presentan la historia de la marca, lo cual crea un sentimiento de confianza de los clientes.



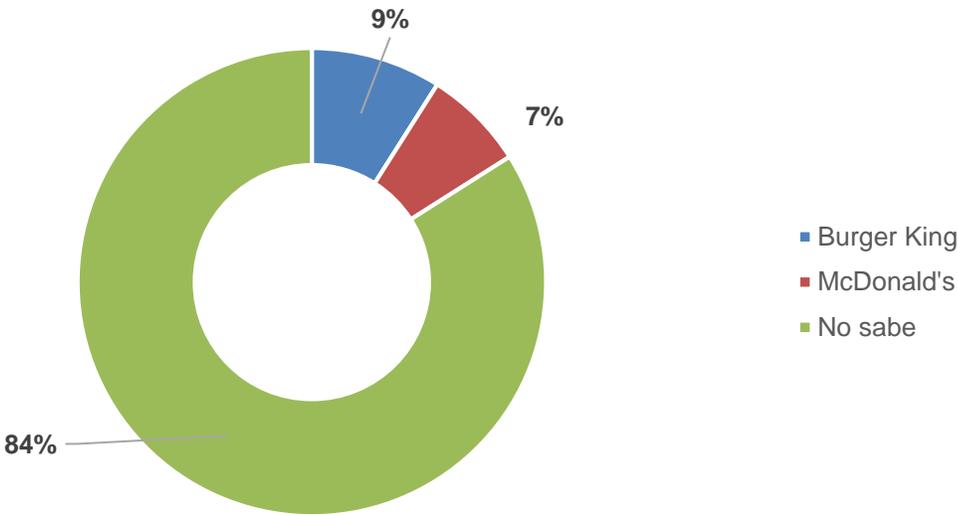
En este gráfico, analizamos la preferencia de los consumidores entre la página web de Burger King y la de McDonald's. El 59% de los encuestados no pudieron contestar, el 24% prefiero a McDonald's y el 17% a Burger King. Podemos concluir que las páginas web de las dos cadenas tienen menos impacto que otros medios y que ellos no han hecho intentos importantes por invitar a los consumidores a visitar la página web. Es un área de oportunidad.

Página Facebook

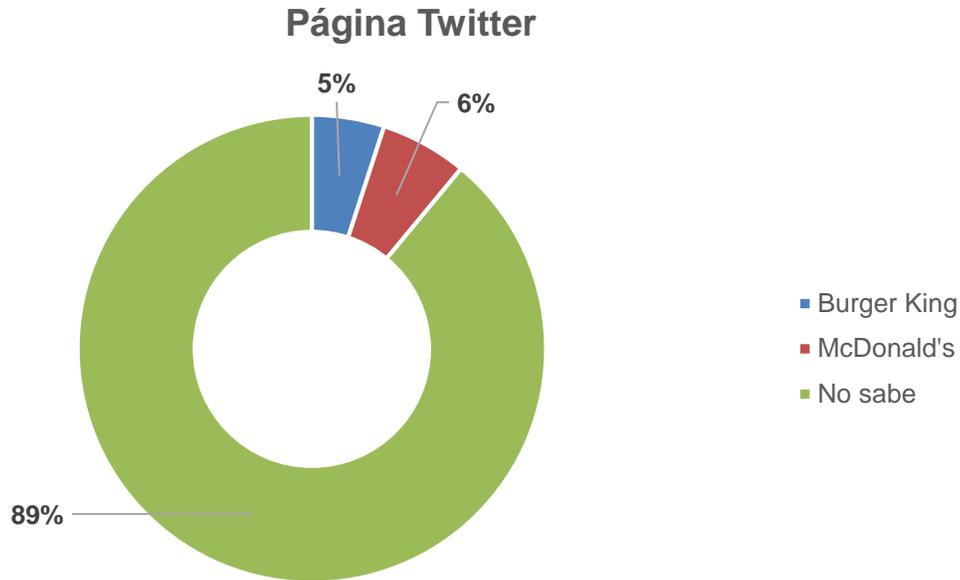


Este gráfico analiza la preferencia de los clientes entre la página Facebook de Burger King y la de McDonald's. El 67% no pudo elegir, el 17% prefiero a Burger King y el 16% a McDonald's. Notamos que las paginas Facebook de ambas cadenas no tienen mucho impacto. Los medios tradicionales tienen más impacto que los medios digitales. Es un área de oportunidad.

Página Instagram

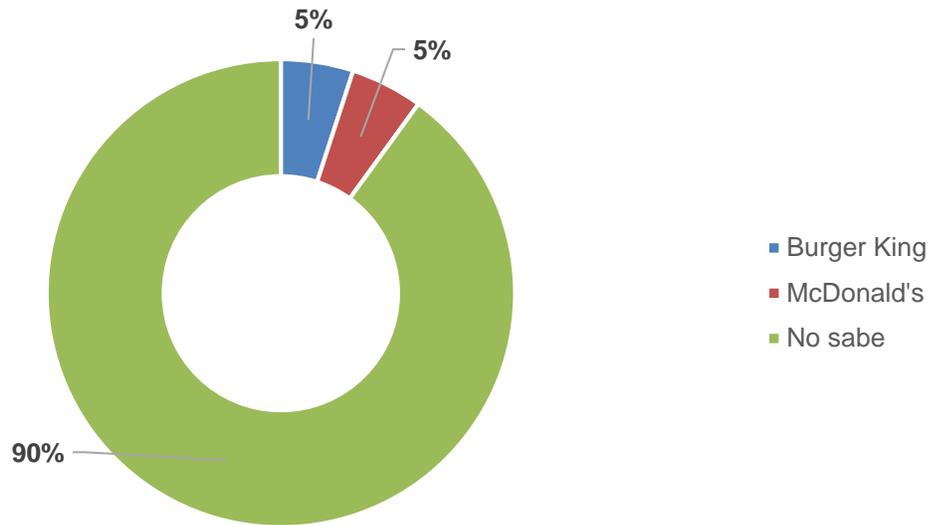


En este gráfico analizamos la preferencia de los encuestados entre la página Instagram de Burger King y la de McDonald's. El 84% no pudo elegir, el 9% prefiero a Burger King y el 7% a McDonald's. Es un área de oportunidad.



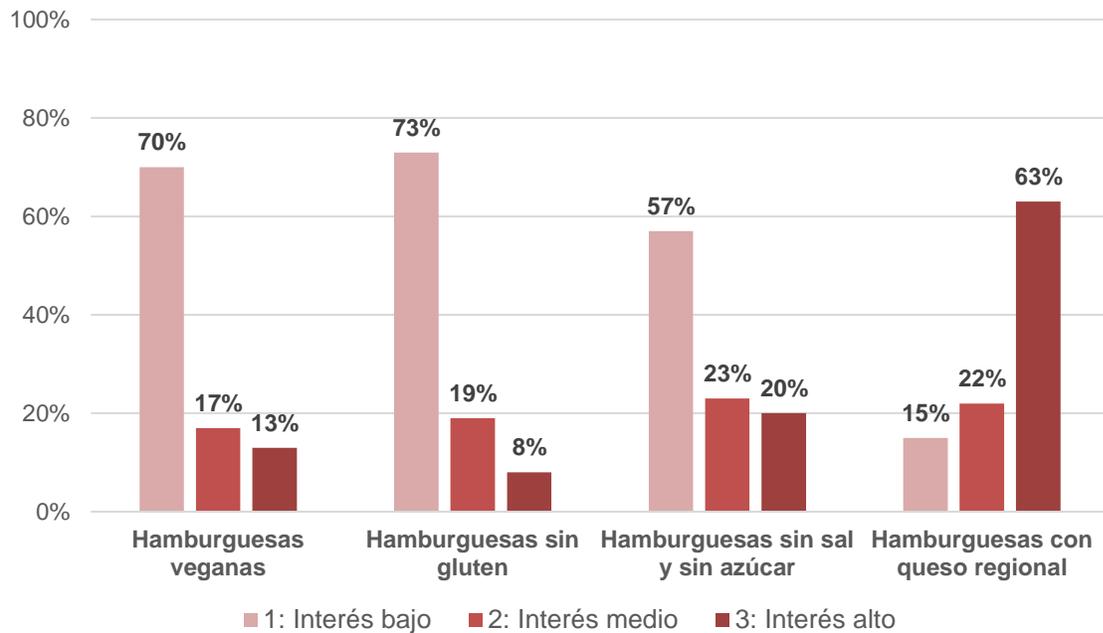
Este gráfico analiza la preferencia de los clientes entre la página Twitter de Burger King y la de McDonald's. El 89% de los encuestados no supieron elegir, McDonald's obtuvo el 6% Y Burger King el 5%. Es un área de oportunidad.

Videos YouTube

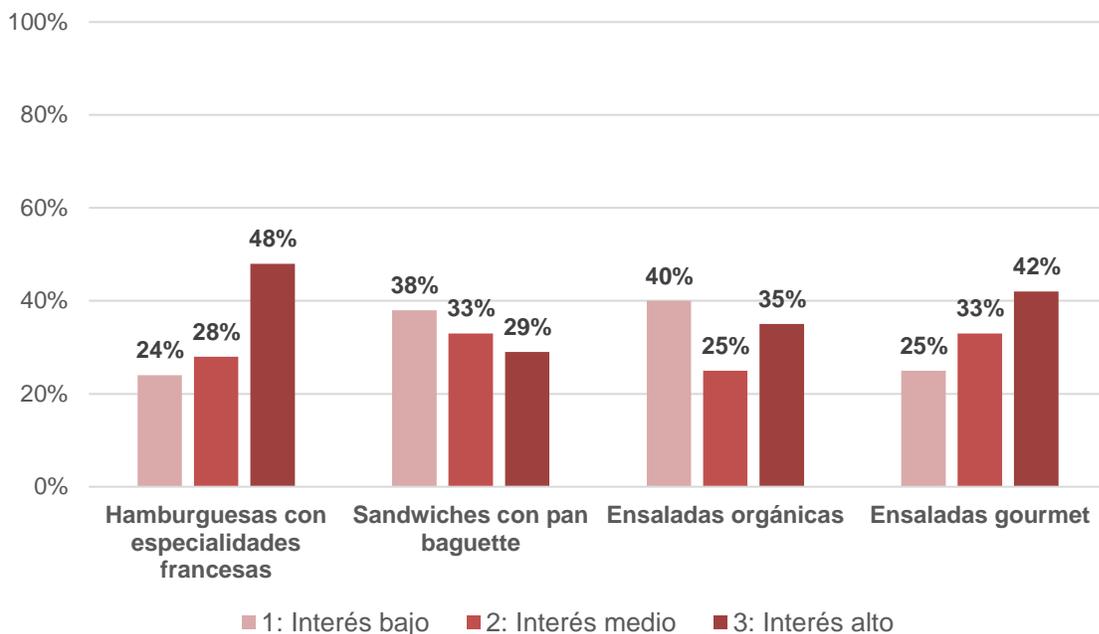


En este gráfico analizamos la preferencia de los consumidores entre los videos YouTube de Burger King y los de McDonald's. El 90% de los encuestados no supieron elegir, Burger King obtuvo el 5% y McDonald's el 5%. Podemos concluir que las redes sociales de ambas cadenas tienen poco impacto, por lo tanto, es un área de oportunidad.

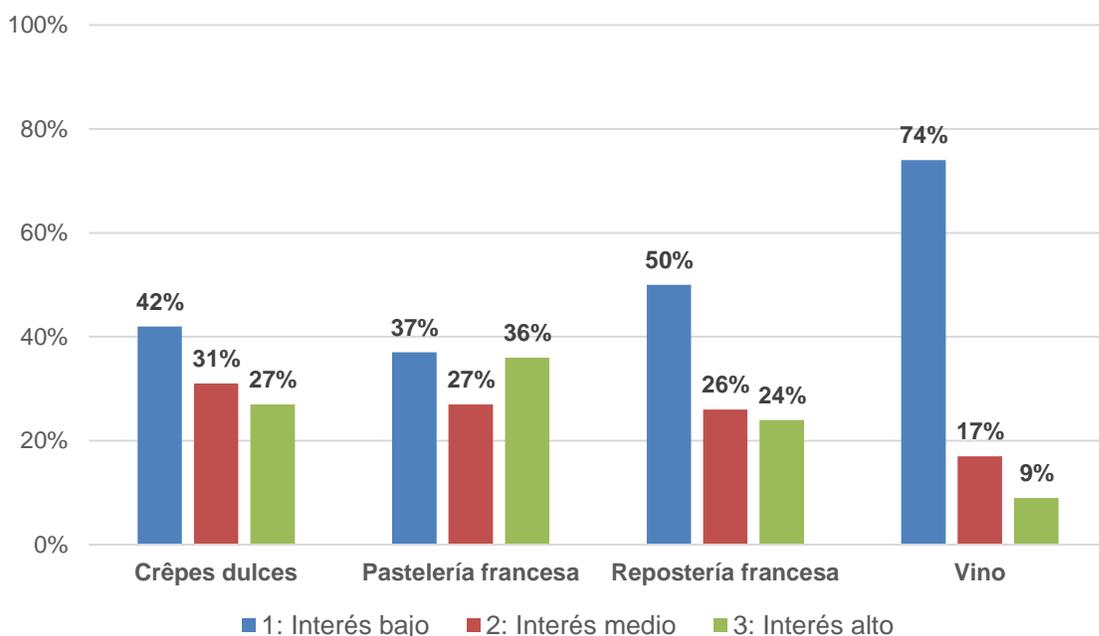
Continuando con tu opinión sobre el menú de Burger King, indica tu nivel de interés en relación a las siguientes opciones:



En este gráfico, analizamos el interés de los encuestados a encontrar unos tipos de productos en los restaurantes Burger King. Notamos que las hamburguesas veganas, sin gluten y sin sal ni azúcar tienen poco interés. Las hamburguesas con queso regional tienen un interés alto para el 63% de los clientes. Los franceses están muy apegados a su cultura gastronómica, el queso es un elemento importante de las comidas francesas y el país tiene muchas variedades de queso. Proponer hamburguesas con queso regional podría convencer a muchos consumidores y permitiría a Burger King ganar cuotas de mercado.



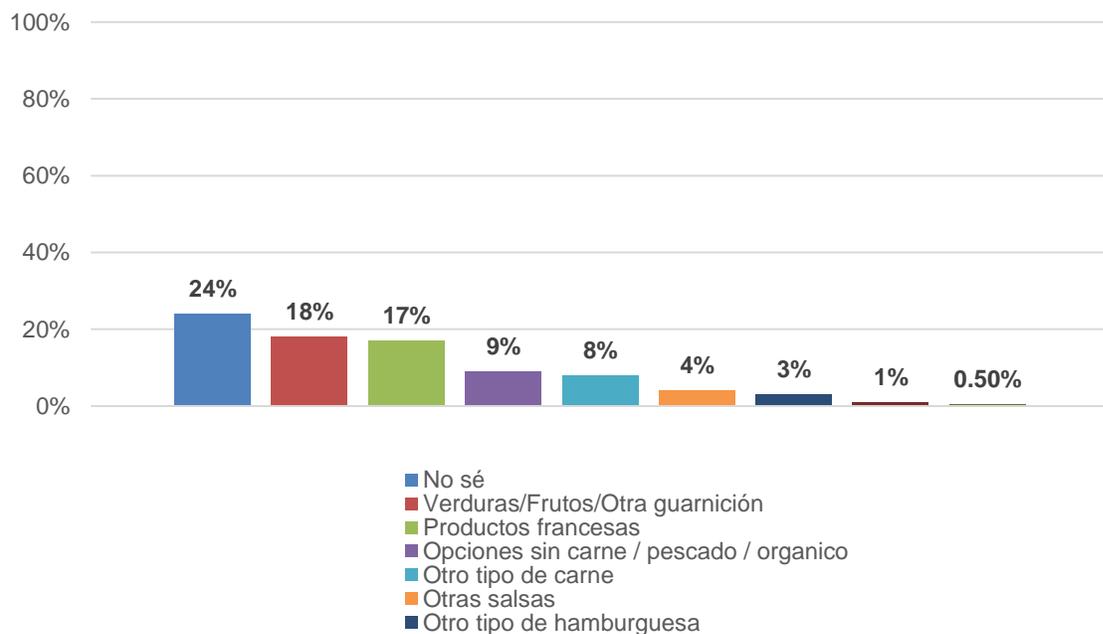
En este gráfico, analizamos el interés de los encuestados a encontrar unos tipos de productos en los restaurantes Burger King. Notamos un interés alto de los consumidores para las hamburguesas con especialidades francesas (Pollo basquaise, quesos franceses, entre otras) con el 48%, y para las ensaladas gourmet, con el 42%.



En este gráfico, analizamos el interés de los encuestados a encontrar unos tipos de productos en los restaurantes Burger King.

Notamos un interés bajo de los consumidores para todas las categorías. La pastelería y la repostería francesa no llamaron mucho el interés de los franceses porque ya disponen de lugares especiales en eso a cada esquina. El vino no es un producto que los consumidores buscan cuando van a un restaurante de comida rápida.

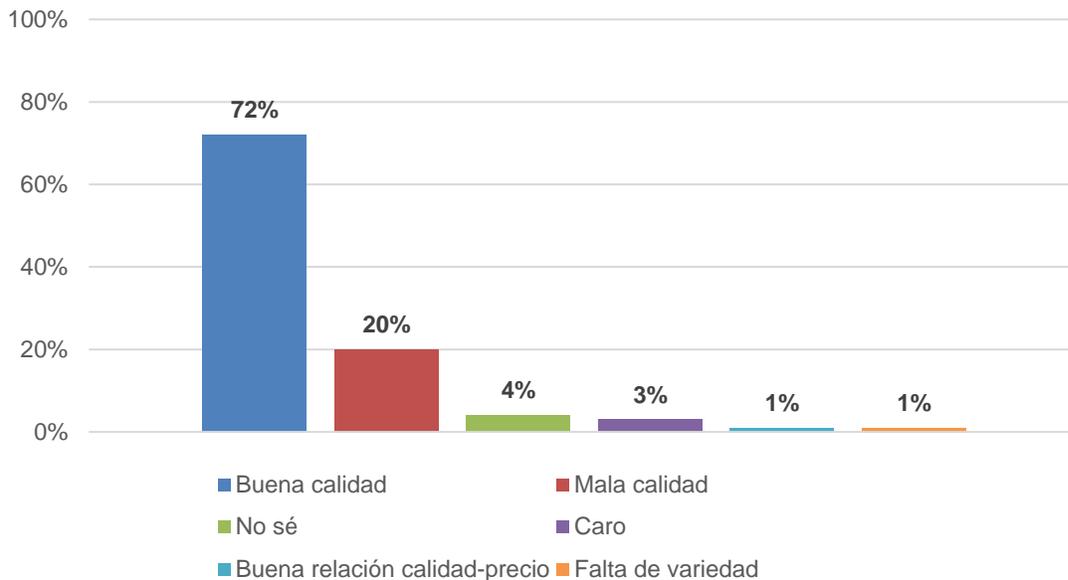
Con respecto al menú de Burger King, te solicito me indiques los ingredientes de tu preferencia que actualmente Burger King no ha utilizado en la preparación de sus productos:



Notamos, en este gráfico, que les gustaría al 24% de los encuestados encontrar más verduras y frutas en el menú de Burger King. Las verduras y frutas incluyen productos como aguacate, cebolla roja, fresas, entre otros. Por otra parte, 17% de ellos desearán encontrar productos franceses en el menú, es decir platillos típicos como la raclette y la choucroute, entre otros. Es importante señalar también que al 9% de los encuestados les gustaría tener opciones de productos sin carne. Las opciones sin carne incluyen el pescado, los mariscos, los productos veganos y los productos orgánicos. Por fin, 8% desearán tener más opciones en cuanto al tipo de carne, es decir opciones de alitas o wings, y 3% tener distintas opciones de tipo de hamburguesa, como los wraps.

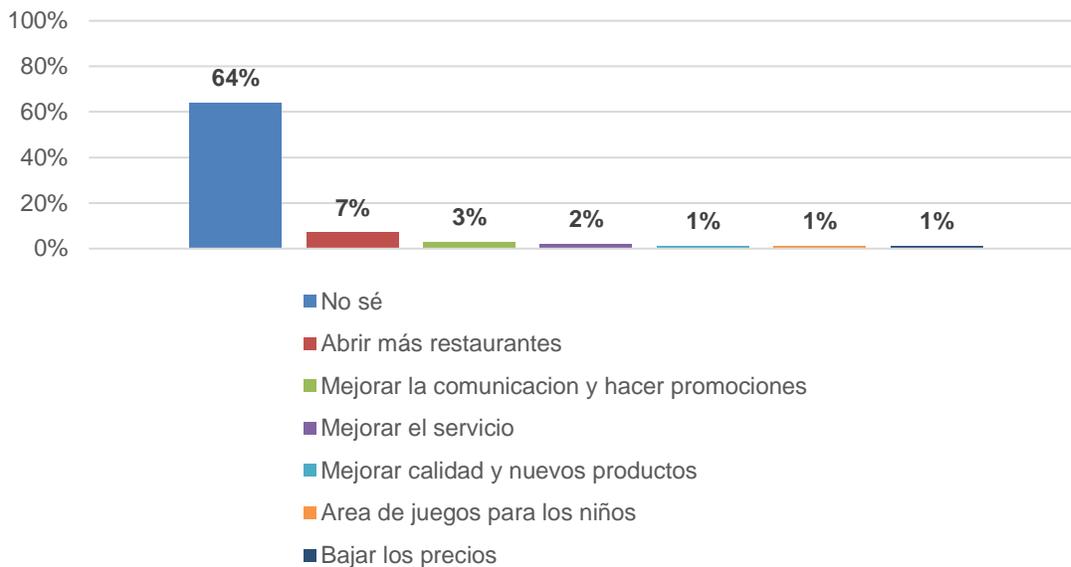
Sin embargo, el porcentaje relativo a la respuesta “no sé” tiene que estar tomando en cuenta porque representa el 24% de los encuestados. Podríamos pensar que el 24% de los encuestados están satisfechos con los productos de Burger King.

Describe los pensamientos, opiniones y/o sentimientos que te generan Burger King



Analizando este gráfico notamos que al 72% de los encuestados califican la comida de Burger King de buena calidad. Ese porcentaje refuerza los resultados que analizamos antes sobre la calidad y la frescura de los productos Burger King. La percepción que los clientes tienen de la marca es muy positiva y representa una fortaleza. Sin embargo, vale la pena tomar en cuenta que el 20% de los entrevistados califican los productos de Burger King de mala calidad.

Finalmente nos gustaría conocer tus recomendaciones o sugerencias sobre los productos, restaurantes, servicio, comunicación o publicidad de Burger King



En este gráfico, el 7% de los encuestados sugirieron espontáneamente a Burger King abrir más restaurantes. El 64% de los encuestados no tuvieron recomendaciones para la marca.

Análisis de correspondencia

Es una técnica descriptiva o exploratoria cuyo objetivo es resumir una gran cantidad de datos en un número reducido de dimensiones, con la menor pérdida de información posible.

Esta técnica nos permite ver en un mapa perceptual la asociación entre una serie de atributos o características con ciertas marcas/ productos/ servicios. En muchas ocasiones el número de atributos es muy grande, es cuando el *Correspondence Analysis* es aún más útil.

Interpretación: No tiene ejes, coordenadas o dimensiones, el mapa se interpreta por la cercanía de las marcas/productos/ servicios a los atributos

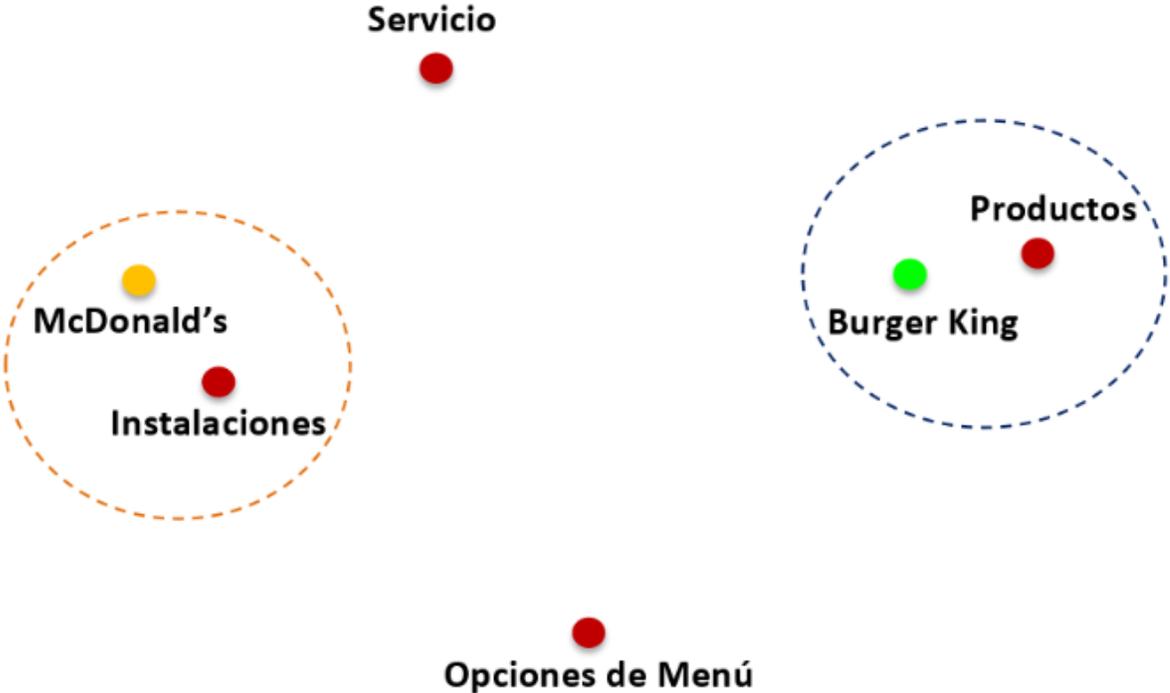
Mapa de correspondencia

Se realizó un mapa de correspondencia separando los atributos en cuatro grandes grupos:

OPCIONES DE MENÚ	INSTALACIONES
Variedad en el menú	Ubicación de sus restaurantes
Opciones veganas en el menú	Decoración de los restaurantes
Opciones sin gluten en el menú	Limpieza de los restaurantes
Opciones para los niños en el menú	Servicio de conexión a internet en los restaurantes
Opciones de bebidas sin azúcar	Área de entretenimiento para los niños
Personalización de tu orden	Área de venta en automóvil

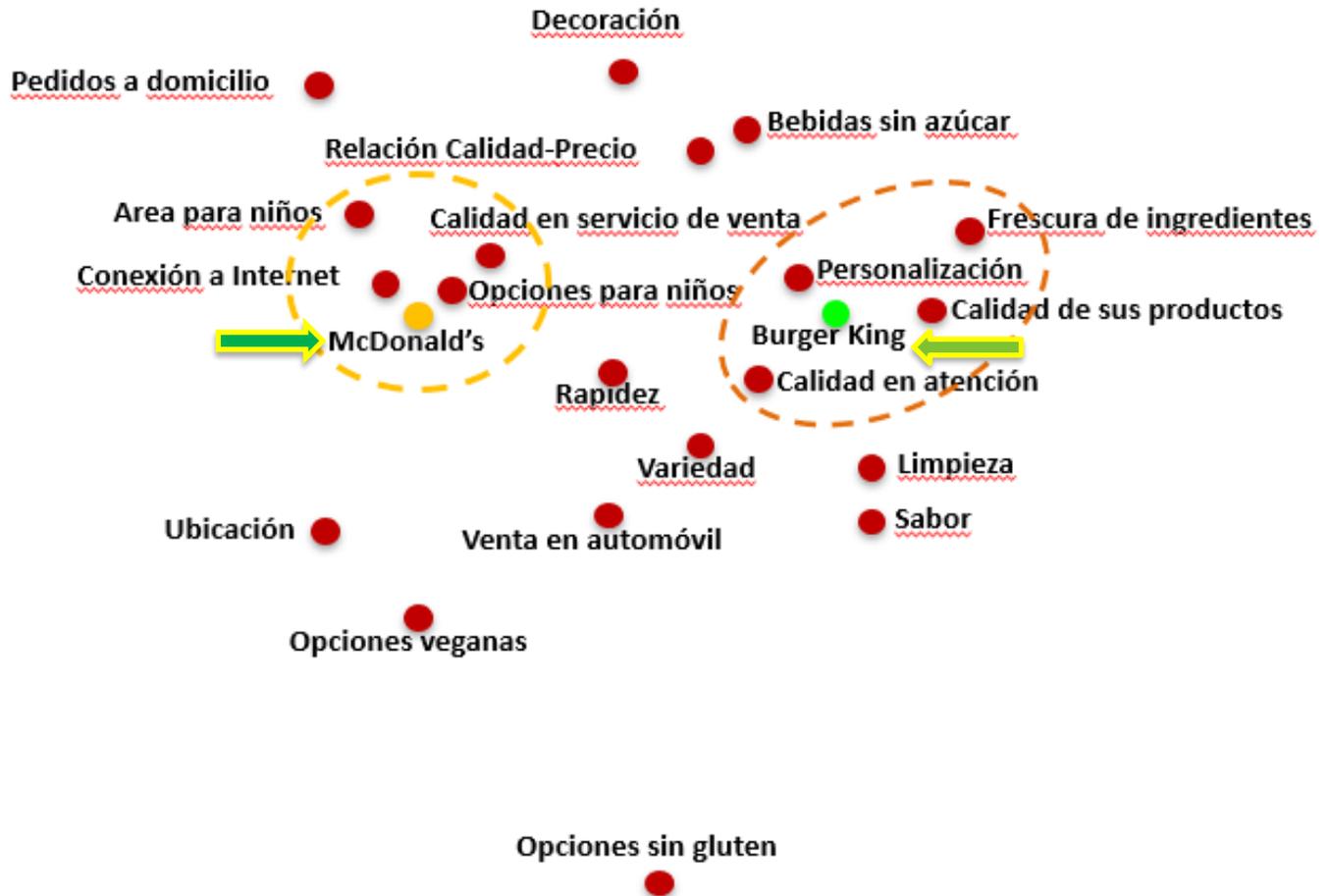
PRODUCTOS	INSTALACIONES
Calidad de sus productos	Rapidez para solicitar su orden dentro del restaurante
Frescura de los ingredientes	Calidad de la atención de los empleados
Sabor	Calidad del servicio de venta en automóvil
Mejor relación calidad - precio	Facilidad de hacer pedidos a domicilio

Los resultados obtenidos indican que McDonald's está más asociado con sus instalaciones y Burger King con sus productos.

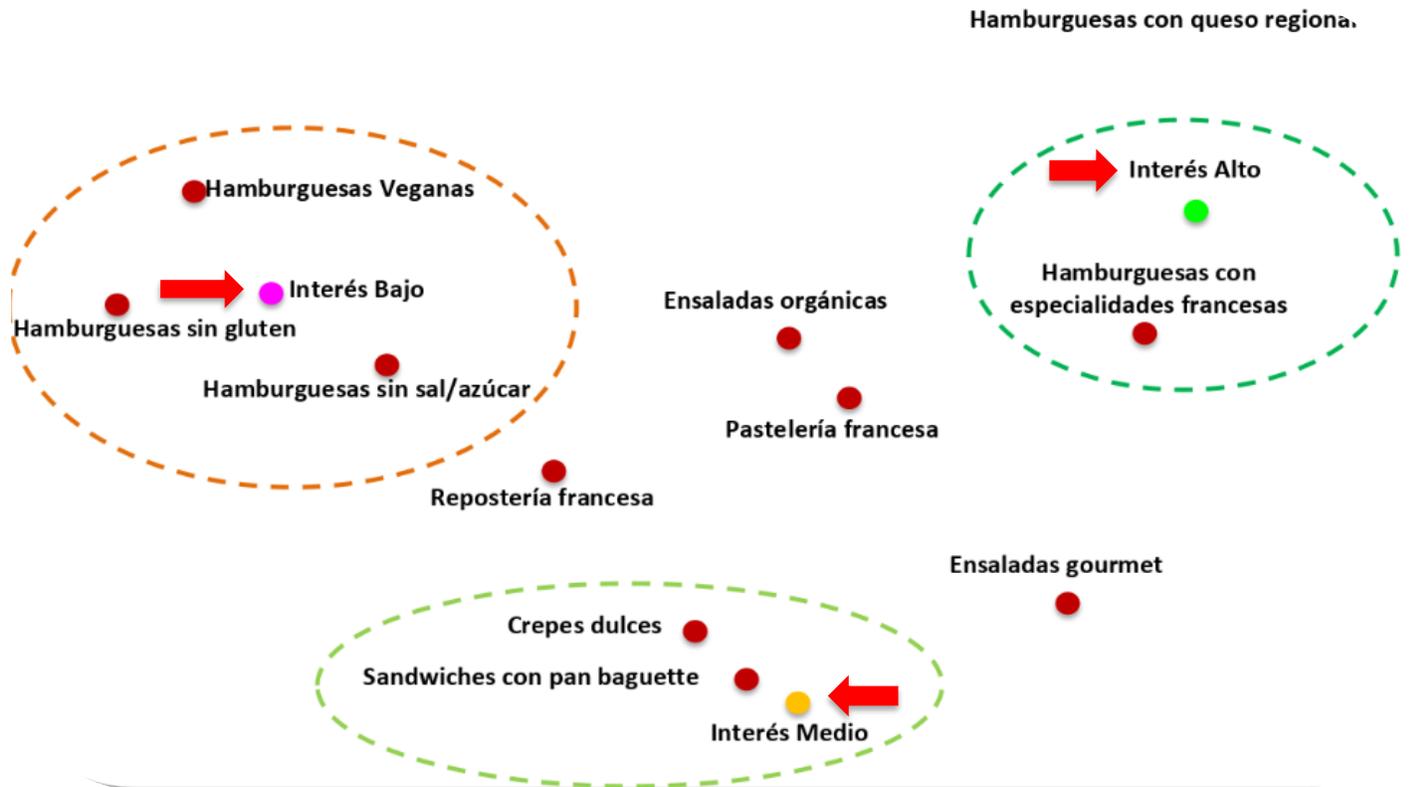


McDonald's es percibido con las mejores opciones en: calidad en servicio de venta, área de entretenimiento para los niños, conexión a internet y opciones para los niños.

Burger King es percibido con las mejores opciones en: frescura de los ingredientes, personalización, calidad en atención y calidad de sus productos.



Las hamburguesas con especialidades francesas tienen un interés alto dentro del menú de opciones de Burger King.



Análisis de confiabilidad Alfa de Cronbach

El objetivo de este coeficiente es medir la fiabilidad de una escala de medida.

El alfa de Cronbach no deja de ser una media ponderada de las correlaciones entre las variables (o ítems) que forman parte de la escala.

Este coeficiente varía entre 0 y 1, y un valor igual o menor a 0.6 por lo general indica una confiabilidad no satisfactoria de consistencia interna. (Vázquez, 2018)

Para este análisis se corrió un Alfa de Cronbach por grupo de preguntas. Este análisis nos permite ver que nuestro instrumento de medición tiene una buena fiabilidad obteniendo los siguientes resultados:

P.5.: De las siguientes características, indica con una X, quién, en tu opinión ofrece las mejores opciones.

ESTADÍSTICAS DE FIABILIDAD	
Alfa de Cronbach	Número de elementos
.837	20

P.6: De los siguientes medios de comunicación de Burger King y McDonald's indica con una X las opciones de tu mayor agrado.

ESTADÍSTICAS DE FIABILIDAD	
Alfa de Cronbach	Número de elementos
.736	8

P.8: Continuando con tu opinión sobre el menú de Burger King, indica tu nivel de interés en relación a las siguientes opciones

ESTADÍSTICAS DE FIABILIDAD	
Alfa de Cronbach	Número de elementos
.723	12

Hallazgos de análisis

A continuación, se presentan los principales hallazgos de la investigación comparándolos con las hipótesis.

H1: El consumidor desea alternativas en el menú adaptadas al gusto francés

Los resultados de la investigación muestran que la hipótesis se probó. La mayoría de los encuestados tienen un gran interés en descubrir productos franceses y versiones más gourmet en los restaurantes Burger King. Los franceses están muy apegados a su cultura gastronómica, y les gusta, aunque estén comiendo en un restaurante de comida rápida, encontrar productos de su país.

H2: *Los consumidores piensan que los productos de McDonald's son de mejor calidad que los de Burger King.*

Los resultados de la investigación muestran que la segunda hipótesis no fue confirmada. En efecto, los consumidores piensan que los productos de Burger King son de mejor calidad que los de McDonald's. Los atributos específicos que sobresalieron fueron: calidad de sus productos, frescura de los ingredientes y sabor.

H3: *La comunicación de Burger King convence al consumidor.*

No se confirmó plenamente la hipótesis ya que los resultados fueron muy similares para Burger King y McDonald's y se observó que los medios tradicionales han tenido más impacto que los medios digitales. Esto se debe en gran medida a que estos dos competidores han puesto poca atención a los medios digitales, lo cual se manifestó en el bajo nivel de conocimiento de los consumidores de los apoyos de las marcas en esos canales.

Burger King debería desarrollar una estrategia de comunicación tomando en cuenta las redes sociales. La estrategia de marketing de Burger King tiene posibilidades de éxito por la alta percepción de calidad que tienen los consumidores. Podemos notar que todos los encuestados conocen Burger King, sin embargo, la marca no comunica suficiente y la publicidad no convence a los consumidores. Burger King es una cadena nueva en Francia y es necesario para ella comunicar más y crear una experiencia "Burger King" como lo hace su principal competidor para atraer a los clientes.

H4: *A los consumidores franceses les interesa contar con ofertas de valor atractivas para los niños en Burger King.*

Se comprobó la hipótesis ya que Burger King no está suficiente adaptado a los niños, tanto en su menú que en las áreas de entretenimiento. Los consumidores se manifestaron en favor de McDonald's en ambas características.

H5: *McDonald's ofrece mejores servicios que Burger King.*

Esta hipótesis no se comprobó al 100% ya que Burger King mostró mejores resultados en limpieza, calidad de servicio de los empleados y rapidez y atención en la tienda. Sin embargo, para ser más competitivo, Burger King tendrá que desarrollar un servicio de entrega a domicilio y dar mejor atención en el servicio en el automóvil que fueron áreas en las que McDonald's tiene la ventaja.

Investigación cualitativa

Marco teórico

El objetivo principal de la investigación exploratoria es proporcionar información y comprensión del problema que enfrenta el investigador. Este tipo de investigación se utiliza en los casos donde es necesario definir el problema con más precisión, identificar los cursos de acción pertinentes y obtener información adicional antes de que pueda desarrollarse un enfoque. En esta etapa la información requerida está sólo vagamente definida y el proceso de investigación que se adopta es flexible y no estructurado. (Malhotra, 2008).

Las entrevistas en profundidad es uno de los métodos para obtener datos cualitativos. Las entrevistas en profundidad son una forma no estructurada y directa de obtener información. Dichas entrevistas se realizan de forma individualizada. Una entrevista en profundidad es una entrevista no estructurada, directa y personal en la que un entrevistador altamente capacitado interroga a una sola persona, con la finalidad de indagar sus motivaciones, creencias, actitudes y sentimientos subyacentes acerca de un tema. (Malhotra, 2008)

Justificación

Se realizaron entrevistas presenciales individuales posteriormente a la investigación cuantitativa con la finalidad de profundizar y conocer más opiniones de los encuestados sobre la marca y obtener sus recomendaciones.

Muestra

La muestra, seleccionada para generar el máximo de información, es pequeña y no representativa. Los datos primarios son de naturaleza cualitativa y se analizan de acuerdo con ello.

Se realizaron 10 entrevistas con los siguientes perfiles:

Perfil de los entrevistados	1. Elodie	2. Marielle	3. Bruno	4. Pauline	5. Jade
Edad	27 años	52 años	57 años	23 años	24 años
Hijos	1	2	2	0	0
Actividad	Empleada	Ama de casa	Ejecutivo	Estudiante	Estudiante
Nivel socioeconómico	Medio	Medio	Alto	Medio	Medio

Perfil de los entrevistados	6. Carla	7. Christian	8. Kévin	9. Gérard	10. Jules
Edad	20 años	40 años	32 años	68 años	22 años
Hijos	0	2	0	3	0
Actividad	Estudiante	Ejecutivo	Ejecutivo	Jubilado	Estudiante
Nivel socioeconómico	Medio	Medio	Alto	Medio	Medio

Guía de entrevista

Se realizaron entrevistas presenciales e individuales basadas en este guía.

Tamaño del hogar

¿Con quién vives?

Conocimiento de la marca

¿Conoces Burger King?

¿Qué opinas de Burger King?

¿Has visto publicidad de Burger King? ¿Te gusta?

Expectativas del consumidor

¿Qué te gustaría encontrar en Burger King?

Recolección de datos

La información se obtuvo en diciembre del 2018 en los restaurantes de McDonald's y Burger King Francia. Se realizaron entrevistas individuales en un restaurante McDonald's

en Francia y en un restaurante Burger King en Francia. Los entrevistados fueron seleccionados de manera aleatoria. Las entrevistas individuales obtenidas son bastante cortas debido al poco tiempo que tenía los entrevistados para contestar a las preguntas. Las preguntas eran desestructuradas para poner cómodo los encuestados y facilitar el intercambio.

Herramientas de análisis

Tablas de análisis de la investigación cualitativa. Las transcripciones se encuentran en el anexo 14.

Preguntas	Elodie	Marielle	Bruno	Pauline	Jade
¿Con quién vives?	Mi novio y mi bebe	Mi esposo y mis dos hijas	Mi esposa y mis dos hijas	Con mi novio	Sola
¿Conoces Burger King?	Si	Si	Si	Si	Si
¿Qué opinas de Burger King?	Comí 2 veces allá y no me gustó. Prefiero Mc Donald's por el sabor de los alimentos.	No me gusta mucho. Fui una vez y no me gustó la comida. Prefiero McDonald's por los productos que proponen y fui mucho con mis hijas lo cual me acostumbró a ir allá. McDonald's tiene mejor ubicación	Fue una vez. No regresé porque no me gustó mucho la comida.	No me gustó, los productos me parecen muy grasosos. No hay muchas opciones para los que no comen carne	No me gustó mucho el sabor de los productos, tengo una preferencia para McDonald's.
¿Has visto publicidad de BK? ¿Te gusta?	No veo publicidad de BK en las calles, pero he visto algunas en la TV y no son de mi agrado.	No me gusta la publicidad en la TV de BK, no me llaman la atención. McDonald's hace mucha más publicidad, su publicidad permite a las personas identificarse: "venez comme vous êtes" (ven a comer como estés)	No comunica suficientemente	BK no comunica suficiente y no tiene mucha innovación tecnología, es más para los adultos que para las familias.	Pienso que BK debería hacer más publicidad y desarrollar una experiencia "Burger King" como McDonald's lo hace.
¿Qué te gustaría encontrar en Burger King?	Encontrar hamburguesas sin carne, con queso o hamburguesas veganas, tener la opción de	Productos más sanos, orgánicos.	Más productos con pollo, verduras en las hamburguesas, nuevas salsas, vino y cerveza, ensaladas más regionales y	Que se adaptaran más al mercado francés. BK debería proponer domicilio y	Me gustaría tener más opciones en cuanto a los helados y a las bebidas. Me gusta el diseño, se me

	pedir a domicilio.		productos orgánicos. Hamburguesas especializadas en función de la región.	pedido en línea.	hace bastante bueno y moderno.
--	--------------------	--	---	------------------	--------------------------------

Preguntas	Carla	Christian	Kévin	Gérard	Jules
¿Con quién vives?	Sola	Mi esposa y mis dos hijas	Con mi pareja	Solo	Sol
¿Conoces Burger King?	Conozco Burger King, lo consumo de manera seguida, al menos 1 vez a la semana.	Conozco BK, fui una vez por curiosidad.	Conozco BK, voy 2 veces a la semana	Conozco BK, he escuchado de esta marca por parte de mis nietos	Conozco BK, voy casi todos los días porque no me gusta cocinar
¿Qué opinas de Burger King?	Me gustan los productos de Burger King, me parecen de muy buena calidad. Me gusta el diseño de los restaurantes	Me gustó, pero no me parece adaptado para mis hijas. Estoy acostumbrado en ir a McDonald's, a mis hijas les encanta y juegan en la zona de juegos para niños. McDonald's está mucho más dirigido a los niños.	Me gustan los productos, son de muy buena calidad y me gusta la rapidez del servicio. Me encanta el diseño de los restaurantes, me parecen muy espacioso.	Nunca he ido porque mis nietos no quieren ir, ellos prefieren ir a McDonald's . Les encanta el área de juegos, el menú para niños y los juegos que hay dentro.	Me encanta BK y los productos que propone la marca.
¿Has visto publicidad de BK? ¿Te gusta?	Pienso que Burger King debería realizar más publicidad.	La publicidad no llama la atención	Me gusta mucho la publicidad y el humor de la marca, me identifico con la marca.	BK debería comunicar sobre los menús para niños.	Sigo a BK en Facebook para conocer las novedades que propone.
¿Qué te gustaría encontrar en Burger King?	Me gustaría encontrar más elecciones en cuanto a las bebidas y	BK debería dar una imagen más familiar a sus restaurantes, proponer una zona de juego y	Me gustaría encontrar hamburguesas con queso francés en edición limitada y	Mis nietos son los que deciden a donde van a comer. Pienso que	Me gustaría tener una app y una tarjeta de lealtad. También

	las hamburguesas en el menú King Deal.	productos más sanos para los niños.	poder pedir BK en UberEats.	BK debería proponer una mascota como McDonald's con Ronald.	me gustaría tener más opciones baratas de menús.
--	--	-------------------------------------	-----------------------------	---	--

Hallazgos de análisis

Los entrevistados conocen Burger King, sin embargo, la marca no comunica suficiente y la publicidad no convence a los consumidores. Burger King es una cadena nueva en Francia y es necesario para ella comunicar más y crear una experiencia “Burger King” como lo hace su principal competidor para atraer a los clientes.

Para una parte de los clientes, Burger King no está suficientemente adaptado a los niños, tanto en su menú que en las áreas. La marca debería retrabajar su menú para los niños y mejorar el área de juegos.

Algunos entrevistados mostraron preferencia por McDonald's debido a la variedad de productos más adaptados al gusto francés. Un punto importante de la estrategia de Burger King sería proponer productos locales y con sabores franceses

Para terminar, algunos encuestados dijeron que les gustaría tener promociones, una aplicación para pedir a domicilio y una tarjeta de lealtad.

Resolución de caso

Los análisis realizados anteriormente muestran que la posibilidad de que Burger King pueda convertirse en el mediano plazo en líder del mercado en Francia puede ser muy factible, ya que los consumidores reconocen que Burger King tiene una calidad en términos de sabor, frescura y calidad de sus productos significativamente superior a McDonald's.

Para que esto pueda suceder se han identificado las siguientes áreas de oportunidad sobre las cuales deberán estar basadas las estrategias de marketing.

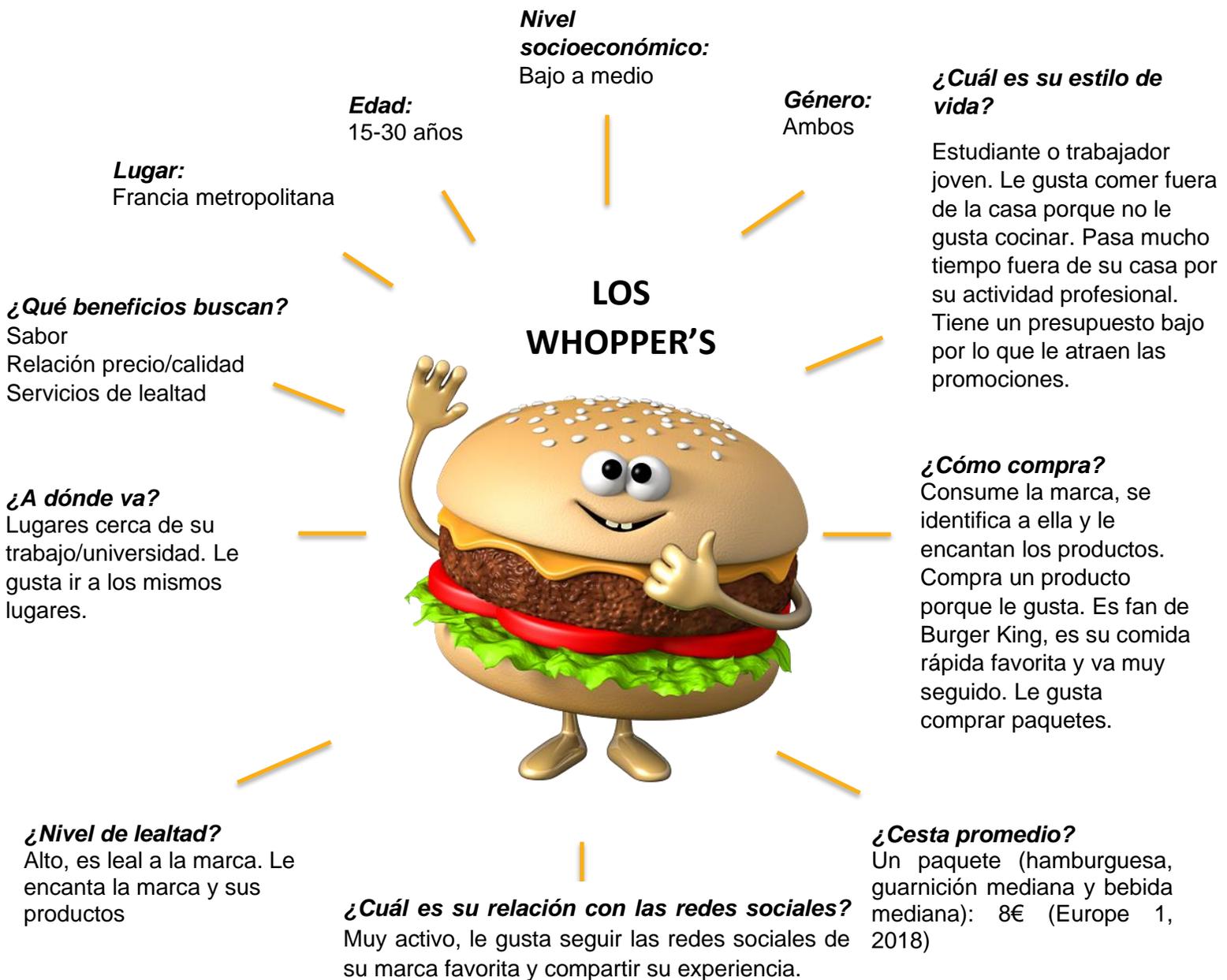
1. En primer lugar, en términos del menú, se identificó la necesidad de desarrollar productos más sanos y que ofrezcan alternativas orientadas al gusto francés.
2. En segundo lugar, también se observó que Burger King requiere actualizar la tecnología para proporcionar un mejor servicio a los clientes.
3. En tercer lugar, atendiendo a la tendencia del mercado de que los consumidores consumen cada vez más en su casa productos alimenticios, es necesario que ofrezca servicios de entrega domicilio.
4. En cuarto lugar, reforzar su atención al segmento infantil tanto en su menú como en los elementos de entretenimiento en sus restaurantes.
5. En quinto lugar, hacer un uso más efectivo de la publicidad para comunicar de forma más amplia sus ventajas competitivas y las novedades en su menú y servicios
6. Finalmente, los buenos resultados obtenidos en términos de preferencia vs McDonald's debe estimular a Grupo Bertrand a continuar con su agresiva expansión de tiendas para capitalizar la alta preferencia de los consumidores.

Segmentos seleccionados para Burger King en Francia

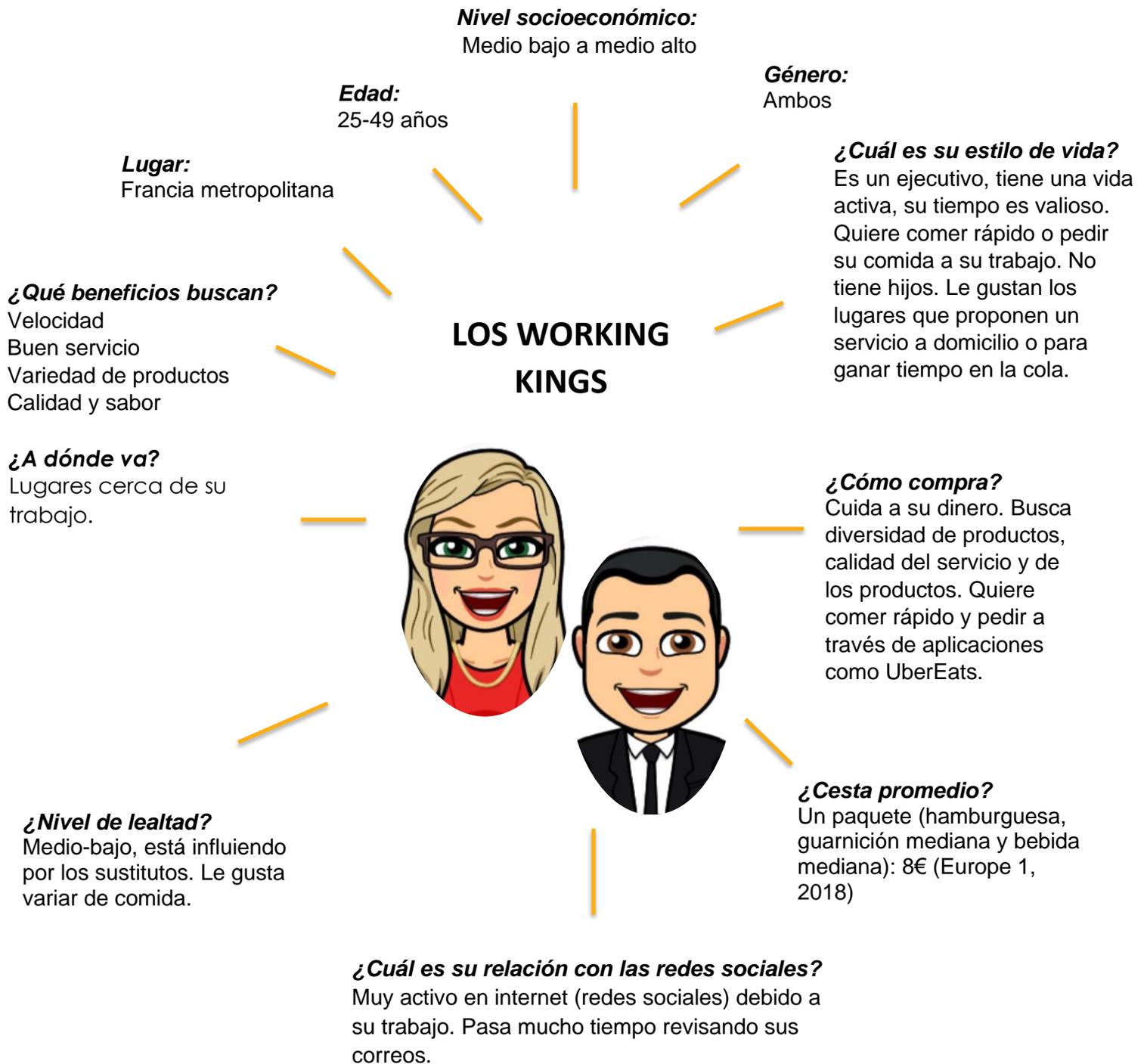
Se seleccionaron cuatro targets para la elaboración de la estrategia de marketing debido al que el consumo de Burger King se da en todos los segmentos por lo que se desarrollaron acciones adecuadas para cada target.

El target principal, los Whopper's, se enfoca en la marca y el sabor.

A continuación, veremos sus principales características.



El target secundario, los Working Kings, se encuentra principalmente enfocado a comer rápido.



El target secundario, los pequeños Kings, que son los consumidores, tienen por principal enfoque el entretenimiento.

Lugar:
Francia metropolitana

Género:
Ambos

Edad:
5-12 años

¿Qué beneficios buscan?

Entretenimiento
Menú para los niños

¿A dónde va?

Le gusta ir a los lugares que proponen actividades/juegos para los niños.

¿Nivel de lealtad?

Su lealtad depende de sus papas.

LOS PEQUEÑOS KINGS



¿Cuál es su estilo de vida?

Es un nativo digital. Creció con internet, sabe utilizar las plataformas de internet. Le gustan los videos juegos y ver programas en la TV. Pasan entre 4,37 horas y 6,1 horas en Internet a la semana (Statista, 2019).

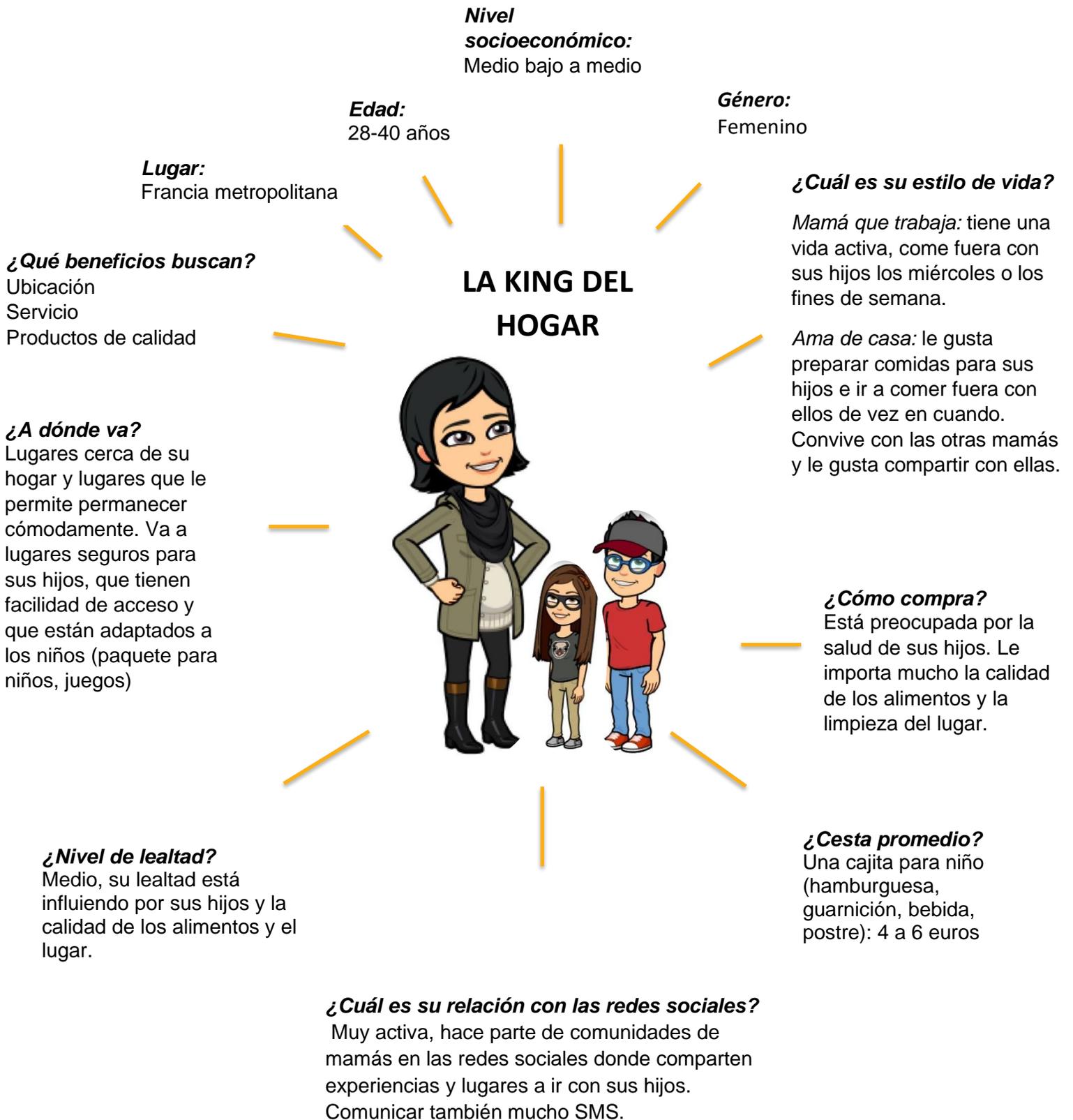
¿Cómo compra?

Sus compras dependen de sus papas, el niño da su opinión, pero la decisión final está tomada por sus papas. La compra está influenciando por el concepto de King Junior y Kool King.

¿Cuál es su relación con la publicidad?

Ve publicidad a la TV durante los horarios de los programas de niños, si una publicidad le llama la atención hablará con sus papás para hablar del producto. También ve carteles en las calles. Le llaman las atenciones las marcas que tienen personajes que les gusta. La tecnología tiene un lugar importante en su vida, tienen acceso a internet.

La King del hogar, que es la compradora, tiene por principal enfoque la seguridad.



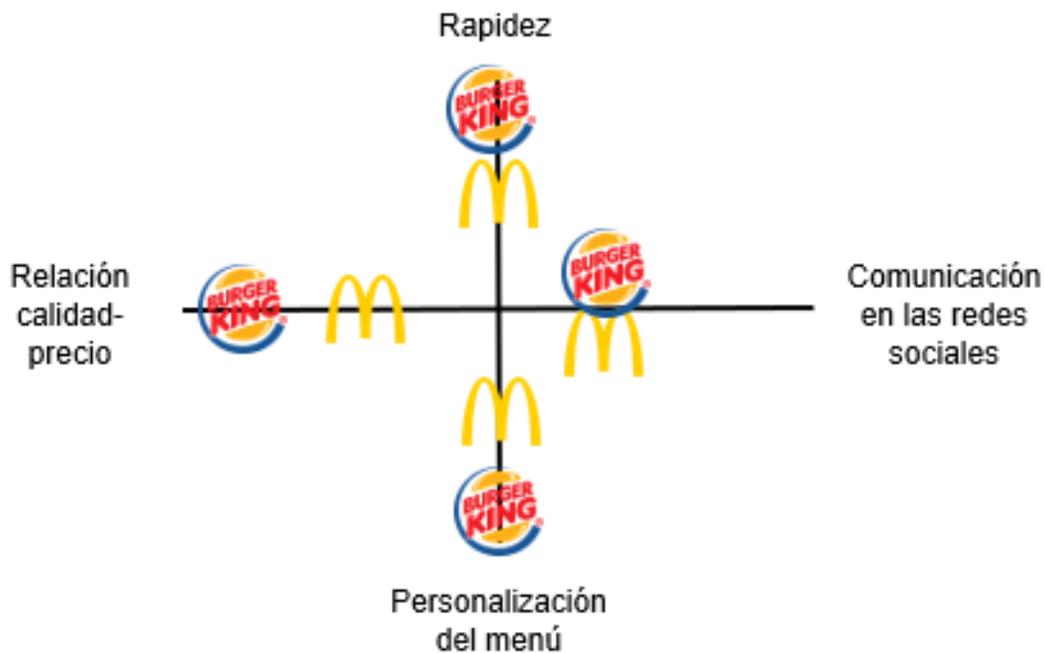
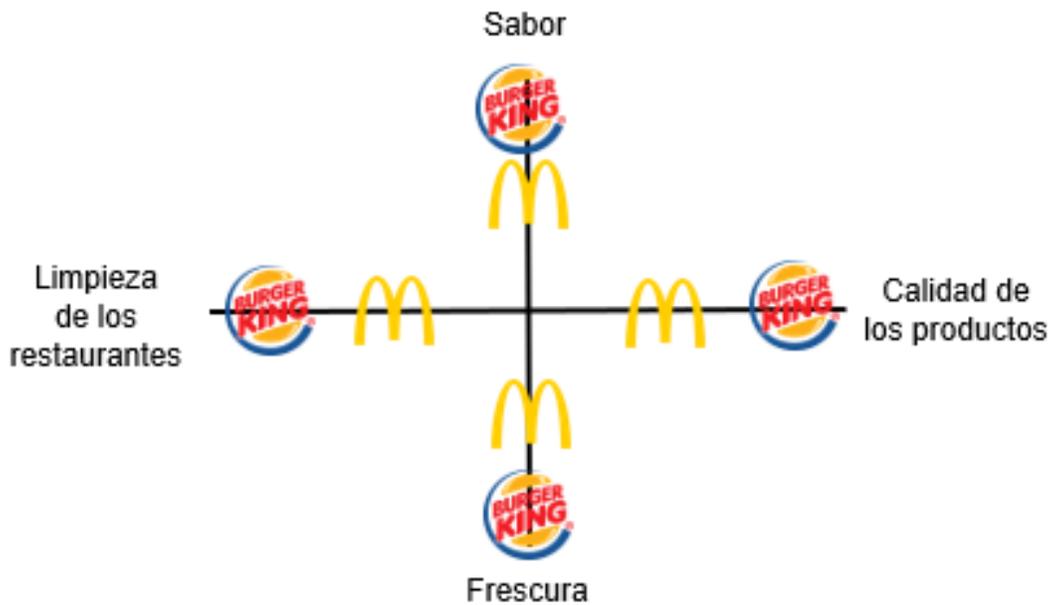
Propuesta de posicionamiento

Tablas 5. Los beneficios básicos y suplementarios.

<i>Beneficios básicos: son los atributos que una marca debe tener para poder competir en un mercado.</i>	<i>Beneficios suplementarios: son los atributos con los que una marca se puede diferenciar</i>
Rapidez	Sabor/Calidad en la forma de preparación
Paquetes	Frescura
Comida completa	Productos adaptados al gusto francés
Servicio (limpieza y atención del personal)	Productos más sanos
Precio accesible	Relación calidad-precio
Menú y área de entretenimiento para los niños	Experiencia Burger King
	Uso más amplio de la tecnología (pantallas, redes sociales y aplicaciones móviles)
	Servicio (Drive Thru, servicio a domicilio y servicio a la mesa)
	Comunicación/Interacción con los consumidores a través de las redes sociales

Figuras 5 y 6. Mapas de posicionamiento perceptual que se obtuvieron en la investigación de mercados

Los mapas de posicionamiento se basan en los resultados de la investigación.



De acuerdo a la investigación de mercado se identificó que Burger King tiene las siguientes ventajas competitivas: el sabor, la frescura y la calidad de sus productos. Por lo tanto, la declaración de posicionamiento recomendado para Burger King Francia es la siguiente.

<i>Targets</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Los Whopper” s • Los Working Kings • Los pequeños Kings • La King del hogar
<i>Mercado</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Comida rápida en Francia
<i>Beneficios diferenciados</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad en términos de sabor y frescura de sus productos
<i>Elementos de soporte</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Forma de preparar la carne • Percepción de los consumidores de calidad superior • Desarrollo de productos adaptados al gusto francés • Experiencia Burger King • Calidad del servicio

Estrategia de producto

Objetivo

El objetivo es reforzar el posicionamiento de Burger King. La idea es mejorar la opinión que los clientes tienen sobre la calidad de los productos. Los franceses están muy orgullosos de su gastronomía y los platillos franceses son, para ellos, de muy buena calidad.

Proponiendo hamburguesas adaptadas al sabor local ayudará Burger King a reforzar su imagen de comida rápida de buena calidad en la mente de los clientes. Además, los productos típicos del país tienen sellos de calidad.

Se recomienda para la marca, trabajar con productos que tienen esos sellos para proponer productos de alta calidad y demostrar a sus clientes que se compromete a trabajar con productos locales y así, mejorar la economía nacional. Desde hace unos años, los franceses quieren consumir local, tanto por la calidad de los productos como por apoyar a los productores franceses. El mensaje principal será la calidad de los productos.

Target

La estrategia será dirigida a los 4 targets antes mencionados. Para cada acción se especificará el target.

Estrategias

Los franceses tienen una muy buena opinión de su gastronomía y la relacionan con el término "calidad". Por eso, se desarrollará hamburguesas con especialidades francesas. El país tiene 13 regiones, se desarrollarán 13 hamburguesas, es decir 1 por cada región. Esas hamburguesas son premium, hechas con productos que tienen certificaciones. Se desarrollarán también otro tipo de guarniciones, opciones veganas y con pescado, una mejora del menú para los niños y nuevos postres.

Hamburguesas de especialidades francesas

Estarán destinadas a los Working Kings que tienen un presupuesto más amplio y a quienes les gustan variar de comida. El menú de las hamburguesas de especialidades francesas tendrá un costo de 12€ hasta 14€.

REGION	HAMBURGUESA
<i>Auvergne – Rhône Alpes</i>	Hamburguesa con queso Saint NECTAIRE acompañado de una torta de papa. 
<i>Bourgogne – Franche Comté</i>	Hamburguesa de pollo con salsa de champiñón Morilles. 
<i>Bretagne</i>	Hamburguesa con pan brioche de pollo con manzana, nuez y champiñones de Paris. 

<p>Centre – Val de Loire</p>	<p>Hamburguesa con queso Crottin de Chavignol (queso de cabra)</p> 
<p>Corse</p>	<p>Hamburguesa con Lonzu (charcutería de puerco) y queso Tomme Corse.</p> 
<p>Grand Est</p>	<p>Hamburguesa con pan bretzel, torta de papa y queso munster.</p>  
<p>Hauts de France</p>	<p>Hamburguesa con queso Maroilles.</p> 

<p><i>Ile de France</i></p>	<p>Baguette jamón mantequilla.</p> 
<p><i>Normandie</i></p>	<p>Hamburguesa con queso camembert.</p> 
<p><i>Nouvelle Aquitaine</i></p>	<p>Hamburguesa con pan Bretzel y pollo Basquaise (salsa de jitomate, pimienta roja y verde).</p> 
<p><i>Occitanie</i></p>	<p>Hamburguesa de pescado con aïoli (mayonesa con ajo)</p> 
<p><i>Pays de la Loire</i></p>	<p>Hamburguesa de pescado con salsa de "beurre blanc" (mantequilla, crema y chalotes)</p> 

Provençes Alpes Côte d'Azur	<p>Hamburguesa (pan cereal) vegana con galleta de quinoa y salsa de ratatouille.</p> 
------------------------------------	---

Guarnición

Por el momento, Burger King solo tiene la opción de papas a la francesa. Los clientes tendrán también opciones de verduras preparando al estilo de las papas a la francesa (camote y zanahoria) y torta de papas. Las nuevas opciones de guarnición están dirigidas a los siguientes targets: Kings del hogar, los Whopper's y los Working King.



Opciones veganas y con pescado

Las opciones veganas y con pescado están dirigidas a las Kings del hogar y los Working Kings que buscan opciones sanas y variedad.

Ensalada niçoise	<p>huevo, atún, oliva</p> 
-------------------------	--

<p><i>Ensalada de queso de cabra empanizado</i></p>	<p>lechuga, queso de cabra, miel, jitomate</p> 
<p><i>Bagel vegano</i></p>	<p>mozzarella, jitomate y berenjena</p> 
<p><i>Bagel pescado</i></p>	<p>salmón, aguacate, queso crema</p> 

Postres

Se desarrollará también una gama de postres franceses:

- Mousse de chocolate
- Tarta de manzana
- Beignet de chocolate y beignet de mermelada

Los nuevos postres están dirigidos a los 4 targets antes mencionados.



Menú para los niños

Además de las opciones de hamburguesas que tiene Burger King en el menú para los niños, se agregará la opción de un pequeño bagel vegano. Además de las opciones de papas y zanahorias, se agregarán opciones de papas de verduras y de una pequeña ensalada. Además de las bebidas que ya propone Burger King en su menú, los niños podrán elegir jugos naturales y aguas de sabor. Para el postre, los niños podrán elegir entre frutas de temporada, papilla y helado

Plan de acción

La implementación de los productos empezará en enero del 2020 hasta diciembre del 2021. Las hamburguesas de especialidades francesas estarán disponibles de acuerdo a una rotación. Cada 2 meses se cambiará una hamburguesa por otra.

Las guarniciones, los bagels y los postres se implementaron entre 2020 y 2021. Los productos estarán disponibles por un tiempo limitado. En función de las ventas y opiniones de los clientes se tomará la decisión de cuáles son los productos que se quedarán permanente en el menú. Los cambios en el menú para los niños estarán disponibles desde inicio de enero del 2020.

No es necesario hacer pruebas porque los ingredientes son conocidos por toda la población.

Cronograma de implementación

	Enero 2020	Febrero 2020	Marzo 2020	Abril 2020	Mayo 2020	Junio 2020	juil-20	ago 2020	sept-20	oct-20	nov-20	dic 2020
<i>Mejoracion del menú para los niños</i>												
<i>Papas de verduras</i>												
<i>Mousse de chocolate</i>												
<i>Beignets de chocolate et beignets de mermelada</i>												
<i>Bagel de pescado</i>												
<i>Ensalada niçoise</i>												
<i>Hamburguesa Auvergne</i>												
<i>Hamburguesa Bourgogne</i>												
<i>Hamburguesa Provence Alpes Côte d'Azur</i>												
<i>Hamburguesa Centre</i>												
<i>Hamburguesa Occitanie</i>												
<i>Hamburguesa Hauts de France</i>												

La célula negra indica que el producto se implementará ese mes y se quedará permanente.

	Enero 2021	Febrero 2021	Marzo 2021	Abril 2021	Mayo 2021	Junio 2021	juil-21	ago 2021	sept-21	oct-21	nov-21	dic 2021
<i>Tarta de manzana</i>												
<i>Ensalada de queso de cabra empanizado</i>												
<i>Bagel vegano</i>												
<i>Torta de papas</i>												
<i>Hamburguesa Ile de France</i>												
<i>Hamburguesa Normandie</i>												
<i>Hamburguesa Nouvelle Aquitaine</i>												
<i>Hamburguesa Grand Est</i>												
<i>Hamburguesa Pays de la Loire</i>												
<i>Hamburguesa Bretagne</i>												

Estrategia de lugar

Se refiere al servicio en los restaurantes y al servicio a domicilio.

Objetivo

El objetivo es ofrecer un lugar con más entretenimiento proporcionando un servicio más *high-tech* siguiendo las nuevas tendencias. Adicionalmente, se desarrollarán experiencias interactivas que incluyen la preparación de hamburguesas.

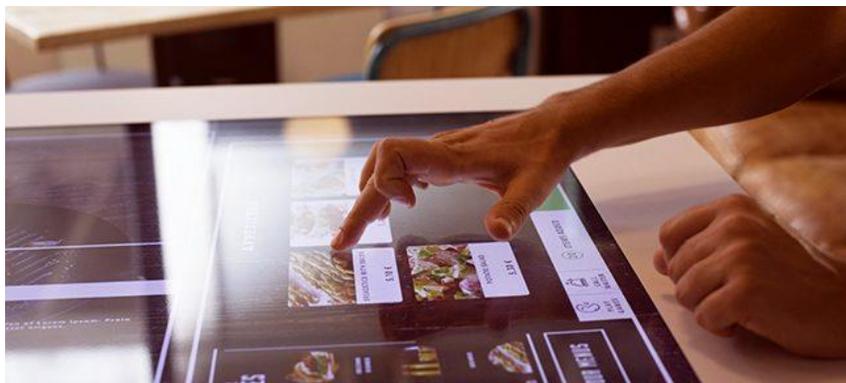
El objetivo es diferenciarse de sus competidores y ofrecer a los clientes una experiencia agradable y diferente cuando vienen a los restaurantes Burger King.

Estrategias recomendadas

Servicios en los restaurantes

Mesas interactivas

Todos los restaurantes tendrán mesas interactivas que permitirán a los clientes pedir su comida (solo con tarjetas de crédito), chatear en las redes sociales y leer revistas. Las pantallas interactivas permitirán también a los niños escanear el código de su menú. Con este código, aparecerá “The King” (la mascota de la marca) que invita el niño a resolver un enigma.



Las pantallas interactivas, que ya tienen los restaurantes, serán mejoradas. En efecto, se eliminarán los pagos en las “barras” y se realizarán únicamente en las pantallas. Los clientes podrán personalizar su pedido desde la pantalla y disfrutar del servicio a mesa. Las mesas interactivas y las pantallas interactivas están dirigidas a los Kings del hogar, Working Kings y los Whopper’s.

Área de juegos para niño

Los niños tendrán una zona de juego interactivas y educativas basado en el descubrimiento de los alimentos. Podrán aprender cosas mientras se divierten, lo cual da una buena imagen de Burger King: se preocupa de la educación.



Además, se creará una pequeña cocina, “Los pequeños reyes” donde los niños pueden descubrir y participar a la elaboración de las hamburguesas. Esa actividad tendrá un costo adicional de 5€, durará unos 15-20 minutos y solo estará abierta los miércoles y sábados. Se prestarán a los niños un mandil y la corona Burger King. Al final de la clase se irán con un título certificado por la mascota de la cadena que les reconoce como parte de la familia Burger King.

Los restaurantes tendrán una zona de juegos con realidad virtual para los niños. Podrán descubrir los productos Burger King, desde la cosecha hasta los productos finales Burger King. Los juegos serán gratis y accesibles únicamente a los clientes que consumen.

La zona está dirigida a los pequeños Kings que tienen generalmente más tiempo.

Servicio a domicilio

Para mejorar su servicio y permitir a sus clientes consumir Burger King donde quieren, se hará una colaboración con *UberEats*. Los clientes podrán pedir su comida favorita

desde la aplicación y disfrutar de la comida desde su casa. Está dirigido a los Working Kings, que no tienen mucho tiempo a la hora de la comida.



Cronograma de implementación

Los servicios se implementarán desde 2020 hasta 2021.

	Enero 2020	Febrero 2020	Marzo 2020	Abril 2020	Mayo 2020	Junio 2020	juil-20	ago 2020	sept-20	oct-20	nov-20	dic 2020
Mesas interactivas												
Mejora de las pantallas interactivas												
Servicio a domicilio												
	Enero 2021	Febrero 2021	Marzo 2021	Abril 2021	Mayo 2021	Junio 2021	juil-21	ago 2021	sept-21	oct-21	nov-21	dic 2021
Zona de juegos de realidad virtual												
Area de juegos para los niños												

Las células negras indican que los servicios se implementarán y se quedarán permanente.

Estrategia de promoción

Objetivo

El objetivo es comunicar sobre la marca y sus productos. El mensaje será basado en el posicionamiento de la marca, es decir comunicar sobre la calidad de los productos y los nuevos productos. Es importante comunicar sobre la experiencia Burger King. Ir a comer allá te permite disfrutar de una buena comida a un buen precio, pero también de pasar un buen momento con tu(s) familia/pareja/amigos. Si vas a los restaurantes puedes, además de tener una comida rica, compartir con tus seres queridos momentos inolvidables con las instalaciones *high tech* de los restaurantes. Si pides a domicilio puedes, además de tener una comida rica, jugar con tus amigos en la aplicación Burger King.

Estrategias

La marca tendrá un eslogan: “El Rey de los sabores”. El término “rey” está relacionado al nombre de la cadena y el término “sabor” con el posicionamiento de la marca y la calidad de sus productos. La mascota está destinada a los niños.

Se desarrollará una mascota destinado a los niños que es la hamburguesa con la corona. La mascota representará el nombre de la marca, es decir el rey de la hamburguesa. Esa mascota será presente de vez en cuando, los miércoles y sábados, días con la mayor presencia de niños, en los restaurantes Burger King. Regalará pequeños peluches a su efigie a los niños. La mascota será también presente en el juego del menú para los niños y les ayudará a resolver el enigma.



Se realizarán carteles, cada 4 semanas, para promocionar las hamburguesas con especialidades francesas. Los carteles serán puestos en las calles de la ciudad donde hay restaurantes Burger King y en las ciudades en los alrededores. Serán también publicados en Facebook e Instagram.

**P'tete ben qu'oui,
p'tete ben qu'nan**

*Hamburguesa de carne de res con queso camembert

NUEVO

Tiempo limitado

Para tu salud practica una actividad deportiva con regularidad. www.mangerbouger.fr

“P'tete ben qu'oui, p'tet ben qu'nan” es una expresión utilizada por los habitantes de Normandíe, es muy característica de esa región.

**Le King du sud,
il craint dégun**

**Hamburguesa con galleta de quinoa y
salsa ratatouille*

NUEVO

Tiempo limitado

Para tu salud practica una actividad deportiva con regularidad. www.mangerbouger.fr

“Il craint dégun” es una expresión utilizada por los habitantes de Provence Alpes Côte d’Azur

Se organizará un concurso, una semana antes del lanzamiento de cada hamburguesa francesa, en Facebook donde los usuarios tendrán que adivinar de que región viene la futura hamburguesa y sus principales ingredientes. Las 10 primeras personas a descubrirla ganarán un menú mediano de esa hamburguesa en el restaurante más cercano a su casa.



“Il pleut des cordes” significa «se está cayendo el cielo», la región Bretagne está caracterizada por su clima lluvioso

Copy: “¿Podrás descubrir de que región será nuestra futura hamburguesa? Los 10 primeros a encontrar la respuesta correcta ganarán un menú mediano en cualquier restaurante Burger King Francia. *El menú incluye una hamburguesa premium, una guarnición mediana y una bebida mediana.”*

Se realizarán carteles para anunciar los nuevos productos. Los carteles serán puestos en las calles de la ciudad donde hay restaurantes Burger King y en las ciudades en los alrededores. Serán también publicados en Facebook e Instagram.



Para tu salud practica una actividad deportiva con regularidad. www.mangerbouger.fr

El copy se inspira de una canción francesa muy famosa que habla de un bote, lo cual hace referencia al pescado.



Para tu salud practica una actividad deportiva con regularidad. www.mangerbouger.fr

Se realizará un comercial a la televisión para promocionar el nuevo servicio de Burger King: servicio a domicilio. Este comercial se realizará en colaboración con la aplicación UberEats.

También se realizará un comercial a la televisión para promocionar la experiencia BK cuando vas a comer en los restaurantes, hablando de la calidad de los productos y los servicios high-tech. Los dos comerciales se publicarán en el canal YouTube de la marca.

Storytelling « Servicio a domicilio »:



Una familia está en su sala, los papas preguntan a sus hijos que quieren cenar hoy.



Los niños gritan con una gran sonrisa: "El King, el King, el King".



El papa intenta arrancar el coche, no arranca



Los niños se ponen triste



La mamá busca en su celular, descubre que Burger King está en la aplicación UberEats



Piden la cena desde la app



El repartidor entrega la cena al domicilio de la familia



La familia está cenando en su sala, todos están felices.



Aparecen los logos de BK y Overeas. Una voz off dice: "Ahora puedes disfrutar de tu comida favorita desde tu hogar"

Storytelling « Experiencia Burger King »:



Un ejecutivo, una familia y un grupo de amigos entran a un restaurante Burger King. Están sonriendo, riéndose, están felices.



Cada grupo pide su menú en las mesas interactivas.



Los niños ven el código en sus cajas, lo escanea y aparece la mascota BK



Todos comen y vemos en sus caras que les encantan los productos.



Los niños se divierten con los juegos de realidad virtual.



Los niños están cocinando.



Los papas están leyendo revistas en las tabletas.

 <p data-bbox="248 464 730 554">El ejecutivo está trabajando en su laptop.</p>	 <p data-bbox="800 443 1360 657">La cámara se aleja, tenemos un plano abierto de la escena viendo a todos los consumidores felices. Aparece el logo BK y una voz off diciendo: "Vive la experiencia Burger King"</p>
---	--

La publicidad en Facebook se dividirá en 3 temas y la frecuencia de publicación será de 1 publicación cada 2 días:

- Promoción de los productos
- Concurso para ganar productos Burger King que permitirá generar interacciones con los usuarios
- Origen de los productos para reforzar el posicionamiento

La publicidad en Instagram se dividirá en 3 temas y la frecuencia de publicación será de 1 publicación cada 2 días:

- Promoción de los productos
- Compartir fotos de clientes
- Test "Elige cual prefieres"



Se creará una aplicación móvil gratis disponible en todas las plataformas de descarga. Esta aplicación propondrá varios juegos de 1 a 10 jugadores. La idea es fortalecer la relación con el cliente y demostrarles que Burger King está presente para compartir momentos inolvidables con sus seres queridos.



Tarjeta de lealtad

Se creará una tarjeta de lealtad en la cual los consumidores podrán acumular puntos cada vez que comen a un restaurante Burger King Francia. La tarjeta se puede utilizar en los restaurantes, el *drive THRU* y en las plataformas de pedido a domicilio. Está dirigida a los Whopper's, los fans de la marca, que van muy seguido a los restaurantes Burger King.

1€ = 1 punto, con los puntos acumulados los consumidores ganan productos gratis basando en lo siguiente:

- 10 puntos: una pequeña guarnición o x4 Nuggets o x4 *onion rings* o x4 chili cheese *Nuggets* o una hamburguesa o un *cheeseburger* o un *fish burger* o una pequeña bebida
- 20 puntos: 1 postre de su elección gratis o 1 bebida grande
- 30 puntos: 1 hamburguesa* o 1 menú para los niños
- 40 puntos: un menú mediano gratis (hamburguesa, guarnición mediana + bebida mediana) *
- 50 puntos: un menú grande gratis (hamburguesa, guarnición grande + bebida grande) *
- 10 menús medianos Whopper consumidos = 1 menú Whopper mediano gratis
- 10 menus grandes Whopper consumidos = 1 menú Whopper grande gratis

**Excepto las hamburguesas de tiempo limitado*



Plan de acción

Medios de comunicación y sus objetivos

- a. Tradicionales

i. Televisión gratis: branding, relación con el cliente y frecuencia.
Comunicaré en los siguientes canales

1. France 3 (canal regional): el tercer canal público con 9.4% de partes de audiencia en 2018 (Offre media, 2019)
2. M6: 9.1% de partes de audiencia en 2018 (Offre media, 2019). La edad media de los telespectadores era de 46.9 años en 2018 (NPA conseil, 2019).
3. W9: 2.6 de las partes de audiencia en 2018 (Offre media, 2019). La edad media de los telespectadores era de 45.8 años (NPA conseil, 2019).

ii. Carteles: branding y frecuencia

b. Digitales

- i. Facebook: branding
- ii. Instagram: fortalecer la relación con el cliente
- iii. YouTube: soporte para la publicidad de la marca
- iv. Aplicación móvil (juegos BK): fortalecer la relación con el cliente

Cronograma de implementación

	Enero 2020	Febrero 2020	Marzo 2020	Abril 2020	Mayo 2020	Junio 2020	juil-20	Ago 2020	sept-20	oct-20	nov-20	Dic 2020
Posterres hamburguesa Auvergne – Rhônes Alpes	■											
Posterres hamburguesa Bourgogne – Franche			■									
Posterres hamburguesa Provence Alpes Côte d'Azur					■							
Posterres hamburguesa Centre							■					
Posterres hamburguesa Occitanie									■			
Posterres hamburguesa Hauts de France											■	
Posterres papas de verduras				■								
Posterres menú para los niños	■											
Posterres Mousse de Chocolate											■	
Posterres beignets							■					
Posterres bagel pescado		■										
Posterres ensalada niçoise						■						
Tarjeta de lealtad	■											
Comercial televisión: Experiencia BK-30s	■									■		
YouTube: Experiencia BK-30s	■											

	Enero 2021	Febrero 2021	Marzo 2021	Abril 2021	Mayo 2021	Junio 2021	juil-21	Ago 2021	sept-21	oct-21	nov-21	Dic 2021
Posterres hamburguesa Ile de France	■											
Posterres hamburguesa Normandie			■									
Posterres hamburguesa Nouvelle Aquitaine					■							
Posterres hamburguesas Grand Est							■					
Posterres hamburguesa Pays de la Loire									■			
Posterres hamburguesa Bretagne											■	
Posterres tarta de manzana						■						
Posterres ensalada queso										■		
Posterres bagel vegano								■				
Posterres torta de papa			■									
Comercial televisión: Servicio a domicilio-30s								■	■			
YouTube: Servicio a domicilio-30s								■				

Las células negras indican que los videos se implementarán y se quedarán permanente.

Bibliografía

1. (n.d.). Retrieved from http://www.ujaen.es/investigat/ics_tfg/enfo_cuali.html
2. A. (2019, January 23). TV : La moyenne d'âge des téléspectateurs gagne un an en 2018. Retrieved from <https://insight.npaconseil.com/2019/01/23/tv-la-moyenne-dage-des-telespectateurs-gagne-un-an-en-2018/>
3. A. (2013). IN5625 - Investigación de mercados. Universidad de Chile.
4. Activités – Restauration. (N.d.). Retrieved from <https://www.groupe-bertrand.com/restauration/>
5. Audience TV 2018 : Globalement, les chaînes historiques ne lâchent rien. France 3 devant M6. France Télévisions leader en progression. (2019, January 02). Retrieved from <https://www.offremedia.com/audience-tv-2018-globalement-les-chaines-historiques-ne-lachent-rien-france-3-devant-m6-france>
6. B. (n.d.). Le Marché de la Restauration Rapide. Retrieved from <https://www.businesscoot.com/fr/page/le-marche-de-la-restauration-rapide>
7. Bazán, R. (n.d.). TÉCNICAS DE RECOLECCION DE DATOS E INSTRUMENTOS DE MEDICION. Retrieved from https://www.academia.edu/27732498/TÉCNICAS_DE_RECOLECCION_DE_DATOS_E_INSTRUMENTOS_DE_MEDICION
8. BERTRAND RESTAURATION (PARIS 17) Chiffre d'affaires ... (n.d.). Retrieved from <https://www.societe.com/societe/bertrand-restauration-489236927.html>
9. BIANCHI, F. (n.d.). Comment Burger King devient l'un des plus gros recruteurs en France. Retrieved from <https://bfmbusiness.bfmtv.com/entreprise/comment-burger-king-devient-l-un-des-plus-gros-recruteurs-en-france-1087546.html>
10. Business Model : ¿Quelle est votre proposition de valeur ? (2018, March 15). Retrieved from <https://mbdconsulting.ch/fr/blog/strategie/business-model-quelle-est-votre-proposition-de-valeur/#.W-YVGZNKhPY>

11. Burger King France. (n.d.). Retrieved from <https://www.burgerking.fr/>
12. Burger King Worldwide Inc. (n.d.). Retrieved November 26, 2013, from [http://inpublic.globenewswire.com/2013/11/26/BURGER KING WORLDWIDE INC ENTERS JOINT VENTURE WITH GROUPE OLIVIER BERTRAND HUG1745603.html](http://inpublic.globenewswire.com/2013/11/26/BURGER_KING_WORLDWIDE_INC_ENTERS_JOINT_VENTURE_WITH_GROUPE_OLIVIER_BERTRAND_HUG1745603.html)
13. Buzz Marketing → Qué es y Ejemplos Prácticos para Aprender. (2018, August 01). Retrieved from <https://neoattack.com/buzz-marketing-definicion-concepto-y-ejemplos/>
14. Cannet, A. (2016, April 02). Les Fastfoods en France : Pourquoi un tel succès ? Retrieved from <https://fastfoodetoi.wordpress.com/2016/04/01/les-fastfoods-en-france-pourquoi-un-tel-succes/>
15. Chardenon, A. (2017, January 23). Le marché de la restauration hors domicile a renoué avec la croissance en 2016... grâce au digital [Bilan]. Retrieved from <https://www.lsa-conso.fr/le-marche-de-la-restauration-hors-domicile-a-renoue-avec-la-croissance-en-2016-grace-au-digital-bilan,253125>
16. Comprendre les attentes du consommateur. (2016, January 25). Retrieved from <http://www.neorestauration.com/article/comprendre-les-attentes-du-consommateur,34866>
17. Comarketing-News. (2018, February 06). Tous les chiffres du Digital en France et dans le monde. Retrieved from <https://comarketing-news.fr/tous-les-chiffres-du-digital-en-france-et-dans-le-monde/>
18. Davril, M. (2017, June 23). McDonald's propose la livraison à domicile en France, avec Uber Eats. Retrieved from <https://www.boursier.com/actualites/economie/mcdonald-s-propose-la-livraison-a-domicile-en-france-avec-uber-eats-36195.html>
19. Douane.gouv.fr. (N.d.). Retrieved from <http://www.douane.gouv.fr/articles/a14858-evolution-de-la-fiscalite-des-boissons-non-alcooliques-au-1er-juillet-2018>

20. E. (n.d.). Les chiffres de la croissance phénoménale du fast-food en France. Retrieved August 28, 2018, from <https://www.europe1.fr/economie/les-chiffres-de-la-croissance-phenomenale-du-fast-food-en-france-3742082>
21. Echos.fr, L. (2017, December 02). Stratégie : Numérique et marketing au menu de Mcdonald's France. Retrieved from <https://www.lesechosdelafranchise.com/franchise-les-echos/strategie-numerique-et-marketing-au-menu-de-mcdonald-s-france-53178.php>
22. E. (n.d.). Les chiffres de la croissance phénoménale du fast-food en France. Retrieved August 28, 2018, from <https://www.europe1.fr/economie/les-chiffres-de-la-croissance-phenomenale-du-fast-food-en-france-3742082>
23. Esteban, I. G., Herrera, J. S., Blanco, T. P., & Jesús, M. S. (2015). Introducción a la investigación de mercados. Madrid: Esic editorial.
24. EUROJURIS - Simplifiez-vous le droit. (N.d.). Les mentions sanitaires dans la publicité alimentaire | EUROJURIS. Retrieved from <https://www.eurojuris.fr/articles/les-mentions-sanitaires-dans-la-publicite-alimentaire-6291.htm>
25. FAGES, C. (2018, May 16). Dans les coulisses du repositionnement de KFC en France. Retrieved from <http://www.e-marketing.fr/Thematique/media-1093/Breves/Dans-les-coulisses-du-repositionnement-de-KFC-en-France-330682.htm>
26. J. (July 27). CÓMO CALCULAR EL COEFICIENTE ALFA DE CRONBACH. Retrieved 2014, from <https://asesoriatensis1960.blogspot.com/2014/07/coeficiente-alfa-de-cronbach.html?m=1>
27. Jérôme Tafani prend la direction générale de Burger King®-France Quick. (2016, January 21). Retrieved from <https://www.snacking.fr/news-2641-Jerome-Tafani-prend-la-direction-generale-de-Burger-King--France-Quick.php>
28. F. (n.d.). Métodos de recolección de datos. Retrieved August, 2014, from <https://www.monografias.com/trabajos18/recoleccion-de-datos/recoleccion-de-datos.shtml>

29. Froger, V. (2017, October 06). Burger King, Hippopotamus, Angelina... L'appétit sans limite d'Olivier Bertrand. Retrieved from https://lexpansion.leexpress.fr/entreprises/burger-king-hippopotamus-angelina-l-appetit-sans-limite-d-olivier-bertrand_1950119.html
30. Kossa, J. (2017, January 25). Burger King souhaite remplacer tous les restaurants Quick en France d'ici 2020 ! Retrieved from <http://www.toute-la-franchise.com/news-445911-burger-king-quick.html>
31. L. (2016, July 26). Burger King peut-il menacer McDonald's en rachetant Quick ? Retrieved from https://www.rtf.be/info/societe/detail_burger-king-peut-il-menacer-mcdonald-s-en-rachetant-quick?id=9362748
32. La rédaction des Echos de la franchise. (2015, August 13). KFC : Entre ambitions et stratégie de communication. Retrieved from <https://www.lesechosdelafranchise.com/franchise-les-echos-de-la-franchise/kfc-entre-ambitions-et-strategie-de-communication-47436.php4>
33. Lejeune-Piat, M. (2015, March 27). DOSSIER | Les femmes plus que jamais impliquées dans la décision d'achat... Retrieved from <https://www.e-marketing.fr/Thematique/cross-canal-1094/Dossiers/Ciblage-marketing-femme-multiples-visages-252020/femmes-achat-marques-prescription-decision-commerce-252021.htm>
34. Le marché de la restauration rapide en France. (2018, January 06). Retrieved from <https://lavde.fr/le-marche-de-la-restauration-rapide-en-france/>
35. « Le modèle alimentaire français évolue, mais conserve ses spécificités ». (n.d.). Retrieved from <http://agriculture.gouv.fr/le-modele-alimentaire-francais-evolue-mais-conserve-ses-specificites>
36. Les 10 challenges de la restauration rapide en 2018. (n.d.). Retrieved from <https://www.snacking.fr/news-3740-Les-10-challenges-de-la-restauration-rapide-en-2018.php>
37. Libération. (2018, May 17). Burger King a-t-il confirmé utiliser de la viande de cheval dans ses burgers ? (lien signalé sur Facebook). Retrieved from

https://www.liberation.fr/checknews/2018/05/17/burger-king-a-t-il-confirme-utiliser-de-la-viande-de-cheval-dans-ses-burgers-lien-signale-sur-facebo_1653726

38. M. (n.d.). Les français et l'environnement 2017 : Une prise de conscience accrue - Mdiaterre. Retrieved from <https://www.mediatorre.org/actu,20180305155703,2.html>
39. Margen de error - ¿Qué es y cómo se calcula? (2019, March 28). Retrieved from <https://www.questionpro.com/blog/es/margen-de-error-que-es-y-como-se-calcula/>
40. Matas, J. (2018, April 20). Top 10 des plus gros groupes de restauration en France. Retrieved from <https://www.lesechosdelafranchise.com/franchises-hotellerie-restauration/top-10-des-plus-gros-groupes-de-restauration-en-france-53929.php>
41. McDonald's : Pour cette marque a-t-elle autant de succès ? (2017, April 28). Retrieved from <http://becomfamous.iscom-digital.com/2017/04/19/marques-leurs-pubs/>
42. Muestra estadística - Qué es, tipos, clasificación y ejemplo. (2019, March 14). Retrieved from <https://enciclopediaeconomica.com/muestra-estadistica/>
43. N. (2008). Investigación de mercados. MEXICO: PEARSON EDUCACION.
44. Nodin, Y. (2016, January 04). Le consommateur évolue, la restauration aussi. Retrieved from <http://www.neorestauration.com/article/le-consommateur-evolue-la-restauration-aussi,34614>
45. Person. (1997, March 21). McDonald's France a connu une année 1996 contrastée. Retrieved from <https://www.lesechos.fr/1997/03/mcdonalds-france-a-connu-une-annee-1996-contrastee-810747>
46. Pierre-Lecocq, K. (n.d.). Le modèle alimentaire français protège du surpoids et de l'obésité. Retrieved from <https://www.cerin.org/etudes/le-modele-alimentaire-francais-protege-du-surpoids-et-de-lobesite/>

47. Pujol, G. (2014, October 31). Burger King lance une application qui permet de ne plus faire la queue. Retrieved from <https://www.journaldugeek.com/2014/10/31/burger-king-lance-une-application-qui-permet-de-ne-plus-faire-la-queue/>
48. Pyramides des âges 2019 – Régions et départements. (2019, February 15). Retrieved from <https://www.insee.fr/fr/statistiques/3696315?p1=r53&p2=r97&annee=2019>
49. ¿Qué es un nivel de confianza? (2019). Retrieved from <https://support.minitab.com/es-mx/minitab/18/help-and-how-to/statistics/basic-statistics/supporting-topics/basics/what-is-a-confidence-level/>
50. ¿Qué son las preguntas de filtro y cuándo utilizarlas? (2019, April 11). Retrieved from <https://www.questionpro.com/blog/es/preguntas-de-filtro/>
51. Quel équilibre entre les territoires urbains et ruraux? (N.d.). Retrieved from <http://www.cget.gouv.fr/ressources/publications/quel-equilibre-entre-les-territoires-urbains-et-ruraux>
52. S. H. (1997, July 30). Burger chain leaves France as sales fall. Retrieved from http://www.mcspotlight.org/media/press/tel_30jul97.html
53. Statistiques. (n.d.). Retrieved from <https://www.insee.fr/fr/statistiques>
54. Temps passé par les jeunes sur Internet France 2017 | Sondage. (2019). Retrieved from <https://fr.statista.com/statistiques/486452/duree-utilisation-internet-france-jeunes/>
55. Vásquez Fabiola, 2018. Presentación en el aula. Universidad Iberoamericana.
56. Vely, Y. (2013, November 6). Pourquoi Burger King avait quitté la France en 1997. Retrieved from <https://www.parismatch.com/Vivre/Gastronomie/En-1997-Burger-King-quittait-la-France-victime-de-la-concurrence-avec-McDo-et-Quick-160813>

57. Violet, G. D. (2015, September 29). Rachat de Quick par Burger King - "C'est David contre Goliath". Retrieved from <https://www.parismatch.com/Actu/Economie/Rachat-de-Quick-par-Burger-King-C-est-David-contre-Goliath-837261>
58. www.references.be. (2011, October 12). Quick en 8 chiffres "giants". Retrieved from <https://references.lesoir.be/article/quick-en-8-chiffres-giants/>
59. Zagdoun, B. (2015, September 30). INFOGRAPHIES. Burger King, Quick, McDonald's : Le marché très déséquilibré de la restauration rapide en France. Retrieved from https://www.francetvinfo.fr/economie/entreprises/infographies-burger-king-quick-mcdonald-s-le-marche-tres-desequilibre-de-la-restauration-rapide-en-france_1106165.html

Anexo 1. Presentación de la empresa Quick

Quick es un restaurante de comida rápida fundado en 1971 en Bélgica. Entró en el mercado francés en 1980. Es el primer restaurante de comida rápida en Europa. En 2011, la cadena era líder del mercado de la comida rápida en Bélgica, segundo en Francia y tercero en Europa (Le Soir, 2011). En 2011, Quick tenía 483 restaurantes distribuidos en 8 países, a saber: Francia, Bélgica, Luxemburgo, Algeria, Rusia, Nueva Caledonia y, Isla de la Reunión Martinica (Le Soir, 2011). En 2010, 38.4 millones de "Giant", la hamburguesa emblemática de Quick, fueron vendidas, lo cual representaba 56% de las ventas del restaurante en Francia (Le Soir, 2011).

En 2014, el volumen de negocio de Quick empezó a disminuir, lo cual convenció el grupo Qualium (dueño de la marca en Francia) a vender sus restaurantes al Grupo Bertrand. La marca Quick seguirá en todos los países excepto Francia (Burger King, 2015).

Anexo 2. Población francesa por edad al 1ro de enero del 2019

0-5 años	• 4 523 622 (6.75%)
6-10 años	• 4 156 538 (6.2%)
11-18 años	• 6 677 321 (9.97%)
19-24 años	• 4 551 074 (6.79%)
25-29 años	• 3 799 170 (5.67%)
30-34 años	• 4 061 454 (6.06%)
35-39 años	• 4 230 675 (6.31%)
40-44 años	• 4 106 033 (6.13%)
45-49 años	• 4 563 338 (6.81%)
50-59 años	• 8 821 983 (13.17%)
60-69 años	• 8 013 100 (11.96%)
70-79 años	• 5 449 157 (8.13%)
80-89 años	• 3 201 544 (4.78%)
90 años y más	• 837 690 (1.27%)

Población francesa por edad al 1ro de enero del 2019

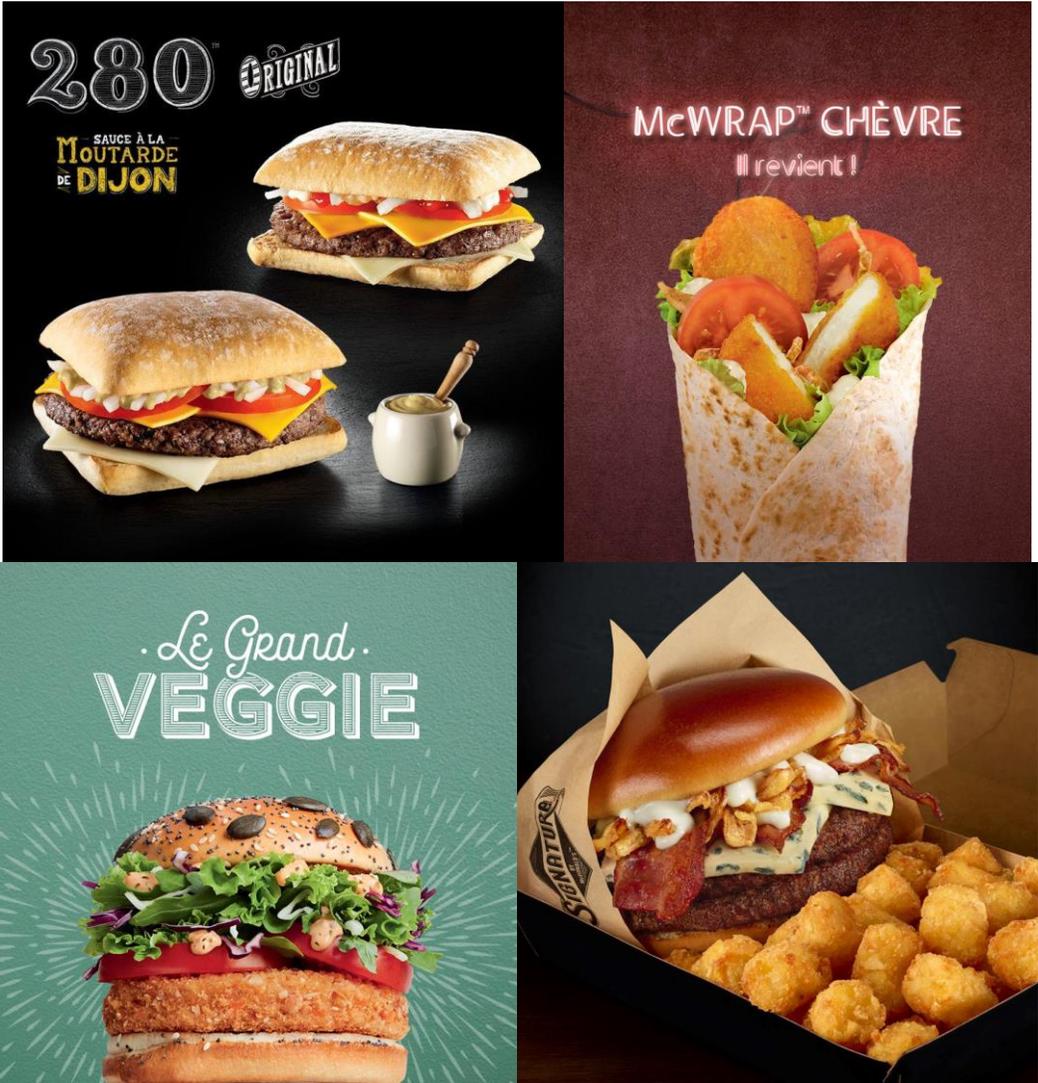
Fuente : Bilan démographique 2019. (N.d.). Retrieved from

<https://www.insee.fr/fr/statistiques/1892086?sommaire=1912926>

Anexo 3. Logotipos de las marcas registradas utilizadas por McDonald's



Anexo 4. Los productos de McDonald's Francia





Anexo 5. Los servicios en los restaurantes McDonald's









Anexo 6. Los carteles de McDonald's Francia





**QUE FAITES-VOUS LE
21 MARS ?**

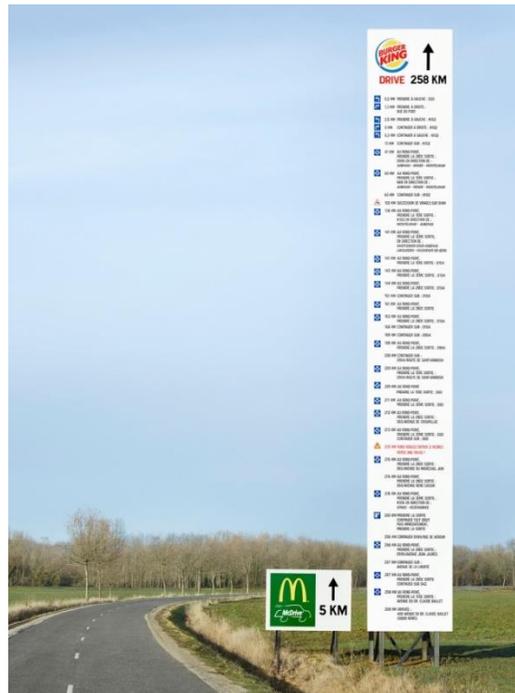




**POURQUOI ATTENDRE
LE 21 MARS ?**



venez
comme
vous
êtes.



Anexo 7. Los precios de McDonald's Francia en enero del 2019

Best Of (Normal): 1 hamburguesa + 1 bebida mediana + 1 papas medianas. MenuMaxi Best Of: hamburguesa + papas grandes + bebida grande= 0,7€	Precio unitario	Precio Menu
Big Mac	4,50 €	7,60 €
Grand Chicago Classic: carne de res, lechuga batavia, jitomate, cebolla, pepinillos, 2 lonchas de queso, salsa sabor ahumado	6,30 €	8,90 €
Filet-O-Fish: pescado empanizado, queso fundido, salsa		7,60 €
Double Filet-O-Fish: pescado empanizado x2, queso fundido, salsa	5,40 €	8,00 €
Triple Cheeseburger: carne de res x3, queso fundido, pepinillos, mostaza, catsup	4,50 €	7,60 €
Triple Cheeseburger Bacon: carne de res x3, queso fundido, bacon, cebolla, mostaza, catsup	4,70 €	7,80 €
Royal Cheese: carne de res, pepinillo, jitomate, queso fundido,		7,70 €
Royal Deluxe: carne de res, lechuga, jitomate, queso fundido,		7,70 €
Royal Bacon: carne de res, cebolla, bacon, queso fundido,		7,70 €
McWrap Bœuf Deluxe: tortilla, carne de res, cheddar fundido, lechuga, jitomate, cebolla, salsa a la mostaza	5,30 €	8,10 €
McWrap Italia & Crispy Mozza: tortilla, mozzarella empanizada, jitomate, lechuga, cebolla frita, salsa jitomate/orégano	5,30 €	8,10 €
McWrap New York & Poulet Bacon: tortilla, pollo empanizado, bacon, cheddar fundido, jitomate, lechuga batavia, salsa	5,30 €	8,10 €
McWrap Oriental & Chicken Tajine: tortilla, pollo empanizado, lechuga batavia, berenjenas fritas, cebolla, salsa	5,30 €	8,10 €
280 Original: carne de res, emmental fundido, cheddar fundido, cebolla, jitomate, salsa	6,30 €	8,90 €
CBO: pan con trocitos de bacon, pollo empanizado, bacon, queso fundido sabor bacon, cebolla, lechuga, salsa	6,30 €	8,90 €
McChicken: pollo empanizado, lechuga, jitomate, salsa		7,60 €
Chicken McNuggets x6		7,60 €
Chicken McNuggets x9		8,10 €
P'tit Bagel Cheese: carne de res, lechuga, cheddar fundido, salsa	2,00 €	
Chicken McNuggets para dos: 20 nuggets + 2 papas medianas + 2 bebidas medianas		15,90 €
Chicken McNuggets para 3: 20 nuggets + 3 papas medianas + 3 bebidas medianas		18,90 €
Caja para compartir: 3 Crispy Mozza, 3 Chicken Sticks + 6 Chicken McNuggets	10,40 €	
8 Chicken Sticks	10,40 €	

Menu McFirst (Normal): 1 hamburguesa + 1 papas mediana o 1 ensalada pequeña + 1 bebida mediana	Precio unitario	Precio Menu
Bœuf Ranch Moutarde: carne de res, cheddar fundido, cebolla, lechuga, jitomate, mostaza, salsa Ranch	4,00 €	4,95 €
Poulet Ranch Ketchup: pollo empanizado, cheddar fundido, cebolla, pepinillos, lechuga, catsup, salsa Ranch	4,00 €	4,95 €
Poisson Ranch: pescado empanizado, cheddar fundido, cebolla, lechuga, jitomate, salsa Ranch	4,00 €	4,95 €
Menu Maxi McFirst: 1 hamburguesa + 1 papas grandes o 1 pequeña ensalada + 1 bebida grande	Precio unitario	Precio Menu
Bœuf Ranch Moutarde: carne de res, cheddar fundido, cebolla, lechuga, jitomate, mostaza, salsa Ranch		5,65 €
Poulet Ranch Ketchup: pollo empanizado, cheddar fundido, cebolla, pepinillos, lechuga, catsup, salsa Ranch		5,65 €
Poisson Ranch: pescado empanizado, cheddar fundido, cebolla, lechuga, jitomate, salsa Ranch		5,65 €
Signature By McDonald's: 1 hamburguesa + 1 papas grandes + 1 bebida grande	Precio unitario	Precio Menu
Blue Cheese & Bacon Burger: pan especial, carne de res, cebolla, 2 lonchas de bacon, queso azul, salsa	8,40 €	12,40 €
Double Blue Cheese & Bacon Burger: pan especial, carne de res x2, cebolla, 2 lonchas de bacon, queso azul, salsa	9,90 €	13,90 €
Beef BBQ: pan especial, carne de res, queso, cebolla, jitomates, lechuga, pepinillo, salsa BBQ	8,40 €	12,40 €
Double Beef BBQ: pan especial, carne de res x2, cebolla, jitomates, lechuga, pepinillo, salsa BBQ	9,90 €	13,90 €
Chicken BBQ: pan especial, pollo marinado y frito, cebolla, jitomate, lechuga, pepinillo, salsa BBQ	8,40 €	12,40 €
Chicken BBQ: pan especial, pollo marinado y frito x2, cebolla, jitomate, lechuga, pepinillo, salsa BBQ	9,90 €	13,90 €

Salad Bar: 1 ensalada + 1 pequeño pan + 1 pequeña bebida	Precio unitario	Precio Menu
New York Caesar: lechuga + pollo empanizado o marinado + Grana Padano + croûtons + salsa caesar	7,30 €	8,50 €
Manhattan: lechuga + pollo empanizado o marinado + bacon + jitomates + manzanas + cranberries + salsa de queso azul	7,30 €	8,50 €
Crispy Mozza & Pasta: lechuga, pasta, mozzarella empanizada, jitomate,	7,30 €	8,50 €
Italian Mozza: lechuga + mozzarella + pasta + jitomates	7,30 €	8,50 €
Pequeño pan	0,50 €	
Pequeño pan cereal	0,50 €	
Happy Meal (Menu para los niños)		Precio Menu
Papas chicas + bebida chica + una hamburguesa o cheeseburger o 4 chicken McNuggets o McFish + zanahorias + 1 postre (Yogur organico o frutas o helado) + 1 juego o un libro		4€ (mismo precio desde 2004)
Menu Cinema		Precio Menu
1 meni BestOf de su eleccion + una entrada al cine		11,90 €

Menu Golden		Precio Menu
Big Mac		9,30 €
Grand Chicago Classic: carne de res, lechuga batavia, jitomate, cebolla, pepinillos, 2 lonchas de queso, salsa sabor ahumado		10,60 €
280 Original: carne de res, emmental fundido, cheddar fundido, cebolla, jitomate, salsa		10,60 €
CBO: pan con trocitos de bacon, pollo empanizado, bacon, queso fundido sabor bacon, cebolla, lechuga, salsa		10,60 €
Triple Cheeseburger: carne de res x3, queso fundido, pepinillos, mostaza, catsup		9,30 €
Triple Cheeseburger Bacon: carne de res x3, queso fundido, bacon, cebolla, mostaza, catsup		9,50 €
McChicken: pollo empanizado, lechuga, jitomate, salsa		9,30 €
Chicken McNuggets x6		9,30 €
Chicken McNuggets x9		9,80 €
Antojos	Precio unitario	
P'tit Bagel Cheese	2,00 €	
P'tit Wrap Ranch	2,00 €	
P'tit Wrap Mozza crispy	2,00 €	
Hamburger	1,90 €	
Cheeseburger	2,40 €	
Double cheese	3,60 €	
Double cheese bacon	3,80 €	
Mc Fish	3,40 €	
Croque McDo (Croque Monsieur)	2,40 €	
4 Chicken McNuggets	3,50 €	
6 Chicken McNuggets	4,50 €	
9 Chicken McNuggets	5,50 €	
P'tit Salade: lechuga	2,80 €	
P'tites tomates: jitomates cherry	1,70 €	

Postres	Precio unitario
Mc Flurry sabor fresa: helado de fresa, galletas (Oreo, Daim, Kit Kat Ball, Speculoos, M&M's), capa (chocolate o caramelo)	3,10 €
Mc Flurry sabor vainilla o chocolate: helado vainilla o chocolate, galletas (Oreo, Daim, Kit Kat Ball, Speculoos, M&M's ou Petit Beurre), capa de chocolate y nuez	3,30 €
P'tit Muffin chocolate: relleno de chocolate y nuez	2,00 €
Bio a boire Fruits Rouges: yogur liquido organico sabor frutos ro	1,70 €
Muffin Poire Williams y chocolate	2,00 €
Cookie Caramel y nueces	2,00 €
Cône: cono de helado sabor vainilla o chocolate	2,00 €
Mon P'tit Ice Squeeze: helado sabor vainilla	2,00 €
Mon P'tit fruit glacé: helado de fresa	2,00 €
P'tit Ananas: piña	1,80 €
Berlingo Fruits: Frutas	1,70 €
Mon Bio à boire à la paille: yogur liquido organico	1,70 €
Donut	1,70 €
Donut sabor chocolate	2,00 €
Brownie chocolate y nuez	2,00 €
Les Frappés: helado liquido sabor vainilla o chocolate o arandano o malvavisco	2,00 €
Very Parfait: helado de fresa o vainilla o chocolate, crema batida, capa (caramelo o chocolate o chocolate con nuez)	3,40 €
Sundae: helado de fresa o vainilla o chocolate, cacahuete, capa (caramelo, fresa, chocolate o chocolate con nuez)	2,80 €

Desayuno	Precio unitario		
Brunch: 1 bebida caliente + 1 jugo de naranja 20cl + 2 productos (Mc Muffin, Pancakes, P'tit Pomme, Mc Griddles)	6,00 €		
Duo sucré: 1 bebida caliente + 1 producto (Mc Muffin, Pancakes, P'tit Pomme, Mc Griddles)	3,00 €		
Mc Muffin Bacon & Egg	2,00 €		
2 pancakes	2,00 €		
P'tit Pomme: manzana	1,80 €		
Mc Muffin Bacon & Beef	2,00 €		
Mc Muffin Egg & Cheese	2,00 €		
McGriddles: crepas americanas con jarabe de arce	2,00 €		
Bebidas calientes	Precio unitario mediano	Precio unitario grande	
Espresso	1,20 €		
Té	1,60 €	2,10 €	
Espresso doble	1,60 €	2,10 €	
Latte	1,90 €	2,60 €	
Ristretto	1,00 €		
Café con leche	1,40 €		
Cappuccino	1,90 €	2,60 €	
Cappuccino con Daim	2,00 €	2,80 €	
Chocolate caliente	2,10 €		
Mocha con crema batida	2,10 €		

Bebidas frias	Precio unitario chico	Precio unitario mediano	Precio unitario grande
Coca-Cola/Coca-Cola Light/Coca-cola 0/Fanta	2,10 €	2,60 €	2,90 €
Sprite 0	2,10 €	2,60 €	2,90 €
Lipton Ice Tea	2,10 €	2,60 €	2,90 €
Minute Maid (jugo de naranja)	2,10 €	2,60 €	2,90 €
Evian		2,60 €	2,90 €
Badoit		2,60 €	2,90 €
Nectar de frutas organicas			2,10 €
Cerveza		2,70 €	3,10 €

Anexo 8. Los precios de los productos Burger King Francia en enero del 2019

Menu: una hamburguesa + una papa mediana + una bebida mediana / Menu Big Size: +0,7€	Precio unitario	Precio Menu
Double Bacon Lover: carne de res x2, cebolla, jitomate, queso fundido, bacon,	7,40 €	9,90 €
Double Cheese Bacon XXL: carne de res x2, cebolla, jitomate, queso fundido ++ , bacon,	6,40 €	8,90 €
Bacon Lover: carne de res, cebolla, jitomate, queso fundido, bacon, salsa	6,40 €	8,90 €
Bacon Lover Chicken: pollo empanizado, cebolla, jitomate, queso fundido, bacon	6,00 €	8,50 €
Chicken Tendercrisp: pollo empanizado, lechuga, jitomate, salsa	5,00 €	7,50 €
Long Chicken: pollo empanizado, lechuga, sa	4,60 €	7,10 €
Crispy Chicken: pollo empanizado "crispy", lechuga, jitomate, salsa	3,90 €	6,40 €
Big Fish: pescado empanizado, queso fundido, lechuga, jitomate, salsa	4,40 €	6,90 €
Double Whooper Cheese: carne de res a la parilla x2, pepinillo, cebolla, lechuga, jitomate, queso fundido, salsa	6,30 €	8,80 €
Big King: carne de res x2, lechuga, pepinillo, queso fundido, cebolla, salsa	4,40 €	6,90 €
Big King XXL: carne de res x3, lechuga, pepinillo, queso fundido, cebolla, salsa	6,30 €	8,80 €
Steakhouse: carne de res x2, lechuga, bacon, queso fundido	5,40 €	7,90 €
Double Steakhouse: carne de res x3, lechuga, bacon, queso fundido	6,40 €	8,90 €
Whopper: carne de res a la parilla, pepinillo, cebolla, lechuga, jitomate, salsa	4,80 €	7,30 €
Long Chili Cheese	5,40 €	7,90 €
Nuggets x6		6,70 €
Nugget x9		7,70 €

Menu King Deal: hamburguesa + papas medianas + bebida mediana	Precio unitario	Precio Menu
Chicken: pollo empanizado, jitomate, lechuga, salsa	3,00 €	4,95 €
Fish: pescado empanizado, lechuga, jitomate, salsa	3,00 €	4,95 €
Beef: carne de res x2, lechuga, jitomate, salsa	3,00 €	4,95 €
Double cheese: carne de res x2, jitomate, queso fundido	3,00 €	4,95 €
Menu ensaladas: ensalada + 1 botella de agua pequeña	Precio unitario	Precio Menu
Green Chicken: pollo empanizado, lechuga, jitomate, salsa	6,90 €	7,50 €
Caesar	6,90 €	7,50 €
Veggie	6,90 €	7,50 €
Menu ensaladas: ensalada + 1 botella de agua pequeña + 4 onion rings	Precio unitario	Precio Menu
Green chicken	6,90 €	9,00 €
Caesar	6,90 €	9,00 €
Veggie	6,90 €	9,00 €
King Junior (niños 4 a 7 años): sandwich + papas pequenas o zanahorias + bebida pequena + postre + juego		Precio Menu
Hamburger		4,00 €
Cheeseburger		4,00 €
Nuggets		4,00 €
FishBurger		4,00 €

Kool King (niños de 8 a 11 años): sandwich + papas pequenas o zanahoria o 4 onions rings + bebida pequeña + postre + juego video		Precio Menu
Whopper Junior		6,60 €
Big King Junior		6,60 €
Fish King		6,60 €
6 Nuggets		6,60 €
Antojos	Precio unitario	
King Fries Cheese & Bacon	3,50 €	
Chicken fries x6	3,90 €	
Chicken fries x9	5,10 €	
Chicken fries x20	9,90 €	
Onion ring x4	1,90 €	
Onion ring x6	2,50 €	
Onion rings x9	3,00 €	
Cheeseburger	1,90 €	
Hamburger	1,50 €	
Fish Burger	1,50 €	
Nuggets x4	2,90 €	
Nuggets x6	4,20 €	
Nuggets x9	5,20 €	
Petite salade	2,50 €	
Kroc Mini Carott et Kiri: zanahoria y queso Kiri	1,60 €	
Chili Cheese Nuggets x4	3,70 €	
Chili Cheese Nuggets x6	4,90 €	
Chili Cheese Nuggets x9	5,90 €	

Postres	Precio unitario
Petit Shake Vanille: Milkshake vanilla	2,00 €
Petit Shake Chocolate: Milkshake chocolate	2,00 €
Petit Shake Myrtille: Milkshake arándano	2,00 €
King Sundae Caramel	2,50 €
King Sundae Chocolat	2,50 €
King Sundae Vanille	2,50 €
King Sundae Fraise (fresa)	2,50 €
Mini Sundae Caramel	1,50 €
Mini Sundae Chocolat	1,50 €
Mini Sundae Vanille	1,50 €
Mini Sundae Fraise (fraise)	1,50 €
Shake Crunchy Chocolate: helado de vanilla con crema batida y salsa de chocolate	3,50 €
Shake Blueberry Muffin: helado de vanilla con crema batida y salsa de blueberry	3,50 €
Fondant au chocolat	3,50 €
King Fusion Lion: helado de vanilla con Lion	3,20 €
King Fusion M&M's: helado de vanilla con M&	3,20 €
King Fusion Twix: helado de vanilla con Twix	3,20 €
King Fusion Bounty: helado de vanilla con Bo	3,20 €
King Fusion Oreo: helado de vanilla con Oreo	3,20 €
Muffin Myrtilles (arándano)	2,50 €
Donut Chocolate	2,00 €
Donut Vanille	2,00 €
Kroc Pom' (manzana)	1,60 €
King Waffle con chocolate	3,50 €
King Waffle con caramelo	3,50 €
Pom' Potes (Papilla de manzana)	1,60 €
Mini Yop: yogur	1,60 €

Bebidas calientes	Precio unitario		
Expresso	1,00 €		
Double expresso	1,50 €		
Americano	1,50 €		
Capuccino	1,50 €		
Café con leche	1,50 €		
Chocolate caliente	1,50 €		
Té verde con menta	1,50 €		
Té Darjeeling	1,50 €		
Té frutos rojos	1,50 €		
Bebidas frias	Precio unitario	Precio unitario mediano	Precio unitario grande
Coca-Cola	1,95 €	2,60 €	2,95 €
Sprite	1,95 €	2,60 €	2,95 €
Fanta	1,95 €	2,60 €	2,95 €
Ice Tea Durazno	1,95 €	2,60 €	2,95 €
Jugo de manzana Minute Maid 20cl	1,70 €		
Jugo de naranja Minute Maid 20cl	1,70 €		
Jugo de naranja Minute Maid 33cl	2,60 €		
Vittel 33cl (Agua)	2,30 €		
Vittel 50cl (Agua)	2,70 €		
San Pellegrino 50cl	2,70 €		
Volvic Exotico 33cl (Agua de sabor)	2,55 €		
Volvic Fresa 33cl (Agua de sabor)	2,55 €		

Anexo 9. Logotipos de las marcas registradas utilizadas por Burger King



Anexo 10. Las tablas nutrimentales de los principales productos

Whooper

Valeurs nutritionnelles	Par portion	Par 100 g
Valeurs énergétiques	660 kcal	241 kcal
Matières grasses	39.7 g	14.5 g
Dont acides gras saturés	10.2 g	3.7 g
Protéines	28.8 g	10.5 g
Glucides	44.7 g	16.3 g
Dont sucres rapides	11.5 g	4.2 g
Sel	2.1 g	0.8 g

Apport de référence journalier pour un adulte type (8400 Kj/2000 Kcal)

Papás a la francesa

Valeurs nutritionnelles	Par portion	Par 100 g
Valeurs énergétiques	291 kcal	251 kcal
Matières grasses	11.6 g	10 g
Dont acides gras saturés	44 g	3.8 g
Protéines	3.9 g	3.4 g
Glucides	40.5 g	34.9 g
Dont sucres rapides	0.2 g	0.2 g
Sel	1.1 g	0.9 g

Apport de référence journalier pour un adulte type (8400 Kj/2000 Kcal)

Sundae

Valeurs nutritionnelles	Par portion	Par 100 g
Valeurs énergétiques	230 kcal	144 kcal
Matières grasses	5 g	3 g
Dont acides gras saturés	3.2 g	2 g
Protéines	3.8 g	2.4 g
Glucides	43.4 g	27.1 g
Dont sucres rapides	36.5 g	22.8 g
Sel	0.5 g	0.3 g

Apport de référence journalier pour un adulte type (8400 Kj/2000 Kcal)

Green chicken salad

Valeurs nutritionnelles	Par portion	Par 100 g
Valeurs énergétiques	442 kcal	189 kcal
Matières grasses	22.1 g	9.4 g
Dont acides gras saturés	8.6 g	3.7 g
Protéines	25.3 g	10.8 g
Glucides	32.3 g	13.8 g
Dont sucres rapides	8.5 g	3.7 g
Sel	2.5 g	1.1 g

Apport de référence journalier pour un adulte type (8400 Kj/2000 Kcal)

Anexo 11. Los servicios en los restaurantes Burger King



Juego para ya no hacer fila en Burger King

Anexo 12. Las fotos del diseño de los restaurantes Burger King





Anexo 13. La publicidad de Burger King



**DITES CHEEEEEESE
& BACON.**

ÉDITION
LIMITÉE



**BACON LOVER
AU SOMMET DE SON LARD**





Anexo 14. Las entrevistas cualitativas

Fecha: 14/12/2018

Lugar : Restaurante McDonald's de Bellerive sur Allier

Género: Femenino

Nombre: Elodie

Edad: 27 años

Hijo:1

Actividad la que se dedica: Empleada

Nivel socio económico: Medio

TAMAÑO DEL HOGAR

¿Con quién vives? Vivo con mi novio y mi beb

CONOCIMIENTO DE LA MARCA

¿Conoces Burger King? Si, conozco a BK.

¿Qué opinas de Burger King? Comí 2 veces allá y no me gustó. Prefiero Mc Donald's por el sabor de los alimentos.

¿Has visto publicidad de BK? ¿Te gusta? No veo publicidad de BK en las calles, pero he visto alguna en la TV y no es de mi agrado.

EXPECTATIVAS DEL CONSUMIDOR

¿Qué te gustaría encontrar en Burger King? Me gustaría encontrar hamburguesas sin carne, con queso o hamburguesas vegano. Me gustaría tener la opción de pedir a domicilio.

¿Qué te motivaría a ir a un restaurante BK? Me motivaría a ir a BK si recibo promociones, de otra manera no iría.

Fecha: 15/12/2018

Lugar: Restaurante Burger King de Bellerive sur Allier

Género: Femenino

Nombre: Marielle

Edad: 52 años

Hijo: 2

Actividad la que se dedica: Ama de casa

Nivel socio económico: Alto

TAMAÑO DEL HOGAR

¿Con quién vives? Vivo con mi esposo, tengo 2 hijas que ya no viven con nosotros.

CONOCIMIENTO DE LA MARCA

¿Conoces Burger King? Si, conozco BK

¿Qué opinas de Burger King? No me gusta mucho. Fui una vez y no me gustó la comida (papas, hamburguesas, carne). Prefiero McDonald's por los productos que proponen y fui mucho con mis hijas lo cual me acostumbró en ir allá. El McDonald's estaba al lado de mi casa; bien posicionado.

¿Has visto publicidad de BK? ¿Te gusta? No me gusta la publicidad en la TV de BK, no me llaman la atención. McDonald's hace mucha más publicidad, su publicidad permite a las personas identificarse: "venez comme vous êtes".

EXPECTATIVAS DEL CONSUMIDOR

¿Qué te gustaría encontrar en Burger King? Me gustaría encontrar productos más sanos, orgánicos y de mejor calidad.

Fecha: 14/12/2018

Lugar: Restaurante McDonald's de Bellerive sur Allier

Género: Masculino

Nombre: Bruno

Edad: 57 años

Hijo: 2

Actividad la que se dedica: Ejecutivo

Nivel socio económico: Alto

TAMAÑO DEL HOGAR

¿Con quién vives? Vivo con mi esposa y mis 2 hijas.

CONOCIMIENTO DE LA MARCA

¿Conoces Burger King? Si, Conozco BK

¿Qué opinas de Burger King? Fui 1 vez. No regresé porque no me gustó mucho la comida (pan, papas muy grasosas).

¿Has visto publicidad de BK? ¿Te gusta? BK no comunica suficiente. McDonald's hace más publicidad que hablan mucho de la calidad de sus productos: orgánicos, francés, local. McDonald's presenta su menú para los niños diciendo que todo viene de Francia y que los productos son orgánicos. McDonald's es, según yo, más familiar y BK, más para los adultos. BK tiene menos diversidad de productos. Está bien localizado y me gusta mucho el diseño de los restaurantes, pero faltan de tecnología.

EXPECTATIVAS DEL CONSUMIDOR

¿Qué te gustaría encontrar en Burger King? Me gustaría encontrar en BK más productos con pollo empanizado/marinado, verduras en las hamburguesas, nuevas salsas, vino y cerveza, ensaladas más regionales y productos orgánicos. Pienso que BK debería proponer hamburguesas especializadas en función de la región, camembert, choucroute, entre otros.

Fecha: 14/12/2018

Lugar: Restaurante McDonald's de Bellerive sur Allier

Género: Femenino

Nombre: Pauline

Edad: 23 años

Hijo: 0

Actividad la que se dedica: Estudiante

Nivel socio económico: Medio

TAMAÑO DEL HOGAR

¿Con quién vives? Vivo con mi novio

CONOCIMIENTO DE LA MARCA

¿Conoces Burger King? Conozco BK, fui 1 vez.

¿Qué opinas de Burger King? No me gustó, los productos me parecen muy grasosos. No hay muchas opciones para los que no comen carne. Pero me gusta el diseño de los restaurantes y los carteles que ponen en los restaurantes.

¿Has visto publicidad de BK? ¿Te gusta? Veo publicidad para indicar donde se encuentran los restaurantes, pero no ve publicidad en la TV o a la radio. BK no comunica suficiente y no tiene mucha innovación tecnológica, es más para los adultos que para las familias.

EXPECTATIVAS DEL CONSUMIDOR

¿Qué te gustaría encontrar en Burger King? BK debería adaptarse más al mercado francés: quesos, pescado, ensaladas locales. BK debería proponer domicilio y pedido en línea.

Fecha: 14/12/2018

Lugar: Restaurante McDonald's de Bellerive sur Allier

Género: Femenino

Nombre: Jade

Edad: 24 años

Hijo: 0

Actividad la que se dedica: Estudiante

Nivel socio económico: Medio

TAMAÑO DEL HOGAR

¿Con quién vives? Vivo sola

CONOCIMIENTO DE LA MARCA

¿Conoces Burger King? Conozco Burger King, fui una vez.

¿Qué opinas de Burger King? No me gustó mucho el sabor de los productos, tengo una preferencia para McDonald's. porque noto una diferencia de sabor de los burgers.

¿Has visto publicidad de BK? ¿Te gusta? Pienso que BK debería hacer más publicidad y desarrollar una experiencia "Burger King" como McDonald's lo hace.

EXPECTATIVAS DEL CONSUMIDOR

¿Qué te gustaría encontrar en Burger King? Me gustaría tener más opciones en cuanto a los helados y a las bebidas. Me gusta el diseño, se me hace bastante bueno y moderno.

Fecha: 15/12/2018

Lugar: Restaurante Burger King de Bellerive sur Allier

Género: Femenino

Nombre: Carla

Edad: 20 años

Hijo: 0

Actividad la que se dedica: Estudiante

Nivel socio económico: Medio

TAMAÑO DEL HOGAR

¿Con quién vives? Vivo sola

CONOCIMIENTO DE LA MARCA

¿Conoces Burger King? Conozco Burger King, lo consumo de manera seguida, al menos 1 vez a la semana.

¿Qué opinas de Burger King? Me gustan los productos de Burger King, me parecen de muy buena calidad para un restaurante de comida rápida. Burger King porque me parece muy moderno. Me gusta el diseño de los restaurantes, los restaurantes son muy amigables.

¿Has visto publicidad de BK? ¿Te gusta? Pienso que Burger King debería realizar más publicidad.

EXPECTATIVAS DEL CONSUMIDOR

¿Qué te gustaría encontrar en Burger King? Me gustaría encontrar más elecciones en cuanto a las bebidas y las hamburguesas en el menú King Deal.

Fecha: 15/12/2018

Lugar: Restaurante Burger King de Bellerive sur Allier

Género: Masculino

Nombre: Christian

Edad: 40 años

Hijo: 2

Actividad la que se dedica: Ejecutivo

Nivel socio económico: Medio

TAMAÑO DEL HOGAR

¿Con quién vives? Vivo con mi esposa mis 2 hijas.

CONOCIMIENTO DE LA MARCA

¿Conoces Burger King? Conozco BK, fui una vez por curiosidad.

¿Qué opinas de Burger King? Me gustó, pero no me parece adaptado para mis hijas. Estoy acostumbrado en ir a McDonald's todos los miércoles con mis hijas después de la escuela, a mis hijas les encanta y juegan en la zona de juegos para niños. McDonald's está mucho más dirigido a los niños.

¿Has visto publicidad de BK? ¿Te gusta? La publicidad no llama la atención.

EXPECTATIVAS DEL CONSUMIDOR

¿Qué te gustaría encontrar en Burger King? BK debería dar una imagen más familiar a sus restaurantes, proponer una zona de juego y productos más sanos para los niños. Me gustaría encontrar en BK productos con pescado, más frutas y jugos naturales. El diseño de los restaurantes BK no es amigable.

Fecha: 15/12/2018

Lugar : Restaurante Burger King de Bellerive sur Allier

Género : Masculino

Nombre : Kévin

Edad: 32 años

Hijo: 0

Actividad la que se dedica: Ejecutivo

Nivel socio económico: Medio

TAMAÑO DEL HOGAR

¿Con quién vives? Vivo con mi pareja.

CONOCIMIENTO DE LA MARCA

¿Conoces Burger King? Conozco BK, voy 2 veces a la semana

¿Qué opinas de Burger King? Me gustan los productos, son de muy buena calidad y me gusta la rapidez del servicio. He probado casi todos los productos y mi favorito es el Whopper. Me encanta el diseño de los restaurantes, me parecen muy espacioso.

¿Has visto publicidad de BK? ¿Te gusta? Me gusta mucho la publicidad y el humor de la marca, me identifico con la marca.

EXPECTATIVAS DEL CONSUMIDOR

¿Qué te gustaría encontrar en Burger King? Me gustaría encontrar hamburguesas con queso francés en edición limitada y poder pedir BK en UberEats.

Fecha : 15/12/2018

Lugar : Restaurante Burger King de Bellerive sur Allier

Género : Masculino

Nombre : Gérard

Edad: 68 años

Hijo: 3

Actividad la que se dedica: Jubilado

Nivel socio económico: Medio

TAMAÑO DEL HOGAR

¿Con quién vives? Solo, soy viudo.

CONOCIMIENTO DE LA MARCA

¿Conoces Burger King? Conozco BK, ha escuchado de esta marca por parte de sus nietos.

¿Qué opinas de Burger King? Nunca he ido porque mis nietos no quieren ir, ellos prefieren ir a McDonald's. Les encanta el área de juegos, el menú para niños y los juegos que hay dentro. Mis nietos están acostumbrados a festejar sus cumpleaños en McDonald's.

¿Has visto publicidad de BK? ¿Te gusta? BK debería comunicar sobre los menús para niños

EXPECTATIVAS DEL CONSUMIDOR

¿Qué te gustaría encontrar en Burger King? No me importa mucho el lugar, mis nietos son los que deciden a donde van a comer. Pienso que BK debería proponer una mascota como McDonald's con Ronald.

Fecha: 15/12/2018

Lugar: Restaurante Burger King de Bellerive sur Allier

Género: Masculino

Nombre: Jules

Edad: 22 años

Hijo: 0

Actividad la que se dedica: Estudiante

Nivel socio económico: Medio

TAMAÑO DEL HOGAR

¿Con quién vives? Vivo con 2 amigos.

CONOCIMIENTO DE LA MARCA

¿Conoces Burger King? Conozco BK, voy casi todos los días porque no me gusta cocinar y me gustan los restaurantes de comida rápida.

¿Qué opinas de Burger King? Me encanta BK y los productos que propone la marca.

¿Has visto publicidad de BK? ¿Te gusta? Sigo a BK en Facebook para conocer las novedades que propone.

EXPECTATIVAS DEL CONSUMIDOR

¿Qué te gustaría encontrar en Burger King? Me gustaría tener una app y una tarjeta de lealtad. También me gustaría tener más opciones baratas de menús.