

PONTIFICIA UNIVERSIDAD Javeriana
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESTUDIO DE CASO PARA DISCUTIR EN LA ASIGNATURA
PRINCIPIOS DE MERCADOS

“EL CASO PRESTO”*

Tras dar varios bandazos con la calidad del producto y probar con poca fortuna varios enfoques de negocios, los nuevos dueños de **Presto**, una unión de varios concesionarios de la marca que se asociaron bajo la razón social Frayco S.A., han decidido retornar al modelo clásico de la cadena que fue el que la llevó a consolidarse como la alternativa nacional más fuerte en el competido mercado de las comidas rápidas.

Es por ello que desde hace algunos meses los consumidores habituales de la marca han visto una transformación sustancial de las principales variables claves de este negocio, las cuales han sido en general, muy bien recibidas por los clientes.

La principal de ellas tiene que ver con la calidad del producto. Hace algunos años cuando entra McDonald's al país y mueve fuertemente la categoría, la anterior administración de la empresa, con base en unas investigaciones de mercado, decide bajar la calidad del producto Presto para volverlo más competitivo y masivo. Igualmente, se decide cambiar la imagen de la franquicia para que sea percibida como más popular, familiar y menos costosa e incluso se le da más libertad a los concesionarios para manejar la imagen y la disposición de su local.

Pero este nuevo esquema no da los resultados esperados y la marca se ve seriamente afectada.

Se da entonces el cambio de propiedad y los nuevos dueños, tras un minucioso análisis deciden retornar al modelo clásico pero con ciertas innovaciones en varios frentes.

La primera determinación es cambiar la composición del producto y mejorarlo en todos sus aspectos: la calidad de la carne, la temperatura a la que se sirve, el tipo de pan, la consistencia de las papas, entre otros puntos. Como resultado se logró una mejor formulación del mismo que ha tenido una gran aceptación entre el público porque es percibido como más fino y delicioso. De hecho se creó un nuevo producto llamado Classic en abierta alusión a los orígenes de Presto, y este año (2003) según su gerente de mercadeo, se van a retomar otros productos que tuvieron gran éxito hace algunos años, acompañados de otros nuevos.

La segunda medida que se tomó fue concentrarse a nivel de distribución y de mercadeo para dar un mejor servicio. Cerraron varios locales en zonas donde se tenía sobreoferta como en el Chicó (93 con 15) y Contador.

Además, tras un análisis de competencia se dieron cuenta que definitivamente el fuerte de la empresa estaba en los jóvenes escolares y universitarios de estratos medios y altos, los cuales siempre han percibido muy bien la marca. “Intentar competir con McDonald’s por las familias jóvenes con niños, con Hamburguesas del Corral en el segmento de adultos y premium, o con Wimpy o el Rodeo en el segmento bajo no tenía mucho sentido, más bien preferimos tener uno propio, el cual de hecho siempre lo hemos tenido como es el de los sardinos”, dice su vocero.

Consecuentemente la cadena emprendió todo un programa de mercadeo para posesionarse entre este target compuesto por eventos y concursos en los puntos de venta así como en centros comerciales dirigidos a muchachos y muchachas entre 15 y 25 años, todo acompañado de una estrategia de comunicaciones y patrocinios en emisoras juveniles como La Mega de RCN. Además se crearon promociones y combos acorde con sus posibilidades de compra, como el **Presto Quiz**.

El servicio, el gran cambio

Aunque todos los anteriores han sido grandes cambios de enfoque en el modelo de negocios, la transformación mas fundamental se ha dado es en el servicio al cliente.

Presto ahora es la única cadena de este tipo que ofrece la atención a la mesa para lo cual ha rediseñado por completo su manual de operaciones. Según un alto ejecutivo, “la idea es que nuestros representantes tengan más contacto personal con nuestros clientes, ahora, por ejemplo, nuestros cajeros están entrenados para entablar amables conversaciones con las personas que se acercan a comprar, y nuestros delegados (encargados de la atención a domicilio) no son simples mensajeros, tienen un perfil más alto, de verdaderos asesores. Lo que queremos es romper el hielo con el cliente y crear un feeling de él hacia nuestra marca”.

Este nuevo enfoque lo han soportado en la consolidación de una política de recursos humanos proactiva y de largo plazo basada en un principio incontrovertible y elemental que dice que para que un empleado proporcione un buen servicio debe sentirse a gusto y seguro en la empresa que trabaja. “Aquí tenemos gerentes que comenzaron hace 20 años como cajeros y eso queremos seguir fomentándolo”.

Para mejorar también su servicio a domicilio contrataron un nuevo call center con una mayor capacidad, centralizaron todas las líneas de atención en un solo

número para cada ciudad, están comprometidos en un mejoramiento continuo de los tiempos de entrega de los pedidos y en diseñar un mejor empaque que permita que el producto llegue en un mejor estado. Próximamente piensan abrir un portal en la web que además, de tener un muy buen contenido, tenga la posibilidad de hacer pedidos en línea.

Además establecerán programas de fidelización para fomentar la recompra y aumentar el monto de la compra promedio.

Por lo tanto la cadena se apresta a relanzar su imagen para lo cual contrataron una nueva agencia de publicidad más grande (McCann Erickson) que los está asesorando en el tema de comunicaciones. Parte de ese cambio estará dado por la homogenización total de los diferentes puntos de venta que ahora contarán con un solo *Look*.

Con todas estas novedades **Presto** espera considerarse durante el 2003 en su propio nicho como la cadena más joven y fresca de la categoría.

*Material elaborado por la revista Cliente, órgano de difusión de temas gerenciales de FENALCO y PUBLICAR. Se autoriza su uso para fines estrictamente académicos.

TEMAS PARA REFLEXIONAR Y RESOLVER

1. La segmentación del mercado de las hamburguesas aquí sugerida coincide con su percepción del negocio.
2. Señale los principales cambios en las cuatro Ps que se le han introducido a **Presto** en esta nueva fase.
3. ¿En qué fase del ciclo de vida del producto se encuentra el mercado de las comidas rápidas en Colombia?
4. ¿Cuáles fueron los principales errores de marketing de **Presto** en el pasado?
5. Identifique las principales diferencias en la atención que brindan en McDonald's y en **Presto**.