

## Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le de crédito al documento y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

**BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA**  
UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
Chía - Cundinamarca

**ESTUDIO DE MERCADOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE REFRIGERIOS  
CORPORATIVOS EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR FINANCIERO DE  
CÚCUTA**

**ÁNGELA MARÍA FRANCO VALDERRAMA  
CLAUDIA XIOMARA CHAUSTRE CALDERON**

**UNIVERSIDAD LA SABANA  
INSTITUTO DE POSTGRADO - FORUM  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA COMERCIAL  
CÚCUTA  
2014**

**ESTUDIO DE MERCADOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE REFRIGERIOS  
CORPORATIVOS EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR FINANCIERO DE  
CÚCUTA**

**ÁNGELA MARÍA FRANCO VALDERRAMA  
CLAUDIA XIOMARA CHAUSTRE CALDERON**

Proyecto de grado presentado como requisito para optar al título de Especialista  
en Gerencia Comercial

Director

**Dr. JAIME TORRES DUARTE**  
**Profesor Instituto de Postgrados-Forum**

**UNIVERSIDAD LA SABANA  
INSTITUTO DE POSTGRADO - FORUM  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA COMERCIAL  
CÚCUTA  
2014**

**NOTA DE ACEPTACIÓN**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Firma del Jurado**

**Cúcuta, 14 de febrero de 2014.**

## **DEDICATORIA**

Dedicado a mis hijos, Andrés Felipe y Salomón, y a mí esposo, Raúl Pino, por su apoyo, paciencia y colaboración incondicional en este camino de formación y crecimiento profesional y personal.

Ángela María Franco

Con mucho amor, cariño y el corazón, dedico este proyecto a mi esposo Mauricio Quintero y mis dos hijos Camila y Julián, quienes han sido el motor y motivación en mi vida. A mis padres y hermanos también agradezco por hacer parte de mi historia y a Dios que me ha dado la sabiduría, paciencia y poder de voluntad para llegar alcanzar la meta propuesta.

Claudia Xiomara Chaustre

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradecemos al Doctor Jaime Torres por toda su ayuda y guía en el proyecto; a la Doctora Diana Marcela Chaparro Cardozo por su apoyo inicial en este trabajo, a la Universidad de la Sabana por su labor social y entrega a la mejora de la sociedad colombiana y a la Cámara de Comercio de Cúcuta por la información y apoyo prestado. Así mismo, a todos nuestros tutores que hicieron parte y realidad nuestro sueño de seguir creciendo profesional y personalmente.

Ángela María Franco  
Claudia Xiomara Chaustre

## RESUMEN

El objetivo de este estudio es analizar las necesidades reales que existe en el mercado de las empresas del sector financiero de Cúcuta respecto de los proveedores de refrigerios y las oportunidades que tendría una empresa que quiera penetrar este mercado. Para lograr lo anterior, se diseñó una investigación de mercados siguiendo una metodología que respetara el proceso de búsqueda de la información y pudiera arrojar los datos requeridos para la toma final de decisiones. El proceso se basó primordialmente en una técnica cualitativa, mediante la aplicación de entrevistas con instrumentos semiestructurados, como lo recomienda la norma. Este trabajo de campo se realizó luego de determinar en una exploración inicial, la cantidad de empresas del sector financiero – mercado meta inicial del proyecto –existentes en la ciudad, arrojando como resultado una muestra de 14 empresas pertenecientes a dicho segmento de mercado. De otro lado, se indagó también en la opinión de los actuales oferentes que en su condición de competidores reales del proyecto, podían proveer información de primera mano para conocer el actual *modus operandi* del mercado de los refrigerios corporativos y, consecuentemente, complementar los hallazgos de la investigación. La muestra para este procedimiento complementario se determinó en número de 14, considerado válido en investigaciones cualitativas, dada la naturaleza de la misma técnica.

Los resultados del estudio de mercado demuestran que, en una primera etapa de ejecución del proyecto, es factible la creación de una empresa dedicada a la comercialización de refrigerios corporativos a fin de satisfacer las necesidades no sólo del sector financiero como inicialmente se había planteado, sino extendido a otros sectores económicos, productivos y estatales de la ciudad.

Palabras clave: *Estudio de mercados, refrigerios corporativos, sector financiero, satisfacción del cliente, mercado potencial, estrategias de mercadeo.*

## CONTENIDO

	Pág.
<b>LISTA DE GRÁFICOS</b>	9
<b>LISTA DE TABLAS</b>	11
<b>INTRODUCCIÓN</b>	12
<b>1. TITULO DE PROYECTO</b>	14
<b>2. OPORTUNIDAD</b>	15
<b>3. ANALISIS DE LA COMPETENCIA</b>	18
<b>4. ESTUDIO DE MERCADOS</b>	24
<b>4.1. INVESTIGACION DE MERCADOS</b>	23
4.1.1. Objetivo general	23
4.1.2. Objetivos específicos	23
<b>4.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN</b>	23
<b>4.3. TÉCNICA DE LA INVESTIGACIÓN</b>	24
<b>4.4. INSTRUMENTOS</b>	27



<b>4.5. POBLACIÓN Y MUESTRA</b>	<b>36</b>
<b>4.6. ANÁLISIS DE RESULTADOS</b>	<b>38</b>
4.6.1. Análisis del entorno	38
4.6.2. Resultados de la aplicación de las entrevistas a los representantes	39
4.6.3. Resultados de la aplicación de las entrevistas a empresas dedicadas a la comercialización de refrigerios corporativos	59
<b>4.7. CONCLUSIONES GENERALES DEL ESTUDIO</b>	<b>68</b>
4.7.1. Razones de aceptación del producto y aspectos del producto y/o servicio por parte de los clientes	68
4.7.2. Determinación del mercado potencial	69
4.7.3. Satisfacción de las empresas (clientes) con los actuales proveedores	70
4.7.4. Medios de oferta y comunicación de las empresas competidoras	72
4.7.5. Perspectiva del mercado desde la competencia	73
<b>4.8. RECOMENDACIONES</b>	<b>74</b>
<b>5. ESTRATEGIAS DE MERCADEO</b>	<b>76</b>
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>77</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>81</b>

## LISTA DE GRÁFICOS

- |                   |  |
|-------------------|--|
| <b>Gráfico 1</b>  | Empresas preferidas por las entidades financieras para adquirir refrigerios corporativos                         |
| <b>Gráfico 2</b>  | Razones por la cual se prefiere dichas empresas  |
| <b>Gráfico 3</b>  | Ocasiones en las que se adquiere refrigerios corporativos  |
| <b>Gráfico 4</b>  | Tiempo para hacer la solicitud de productos  |
| <b>Gráfico 5</b>  | Frecuencia con la que se dan eventos en los que se brindan refrigerios corporativos                              |
| <b>Gráfico 6</b>  | Necesidad de una empresa de comercialización de refrigerios corporativos para el sector financiero               |
| <b>Gráfico 7</b>  | Costo cancelado comúnmente por refrigerio corporativo  |
| <b>Gráfico 8</b>  | Nivel de satisfacción de los consumidores en cuanto al cumplimiento en la entrega del producto                   |
| <b>Gráfico 9</b>  | Nivel de satisfacción por los precios del producto ofrecido  |
| <b>Gráfico 10</b> | Nivel de satisfacción en la variedad de los productos  |
| <b>Gráfico 11</b> | Mercadeo de los productos de la empresa  |
| <b>Gráfico 12</b> | Opinión sobre la rentabilidad del sector financiero para las empresas que comercializan refrigerios corporativos |

**Gráfico 13**

Frecuencia con que se reciben pedidos de refrigerios corporativos de parte del sector financiero

## LISTA DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b>	Competencia
<b>Tabla 2.</b>	Entidades muestra
<b>Tabla 3.</b>	Menú diurno preferido por entidades financieras
<b>Tabla 4.</b>	Menú nocturno preferido por entidades financieras
<b>Tabla 5.</b>	Calificación de los servicios brindados por partes de las empresas distribuidoras de refrigerios corporativos a las entidades financieras
<b>Tabla 6.</b>	Cantidad de refrigerios que adquiere la entidad por evento
<b>Tabla 7.</b>	Producto de los competidores que responde a la demanda del sector financiero (Producto / precio)
<b>Tabla 8.</b>	Horarios de atención de las empresas competidoras en el mercado de los refrigerios corporativos
<b>Tabla 9.</b>	Cantidad de pedidos por mes (GLOBAL)
<b>Tabla 10.</b>	Cantidad de pedidos por parte del sector financiero por mes

## INTRODUCCIÓN

La comercialización de refrigerios corporativos por parte de empresas dedicadas exclusivamente a este servicio es inexistente en la ciudad de Cúcuta, pero otro tipo de empresas como hoteles, panaderías, restaurantes y otros de la misma naturaleza, son solicitadas por diversas organizaciones y entidades tanto del sector público como privado para el suministro de refrigerios en sus diferentes eventos y reuniones. Así las cosas, el mercado de la ciudad de Cúcuta parece ofrecer un especial espacio y oportunidad de negocio para una organización que se dedique a la comercialización de refrigerios corporativos. Dentro de los potenciales clientes se encuentran las empresas del sector financiero de la ciudad de Cúcuta, quienes de forma constante realizan eventos y reuniones que ameritan la compra de refrigerios corporativos para los asistentes e invitados, lo cual permitiría la creación de una empresa cuyo objeto fuese dar respuesta a este tipo de requerimiento empresarial, en principio a las organizaciones del sector financiero de Cúcuta, de acuerdo con el conocimiento que del mismo se tiene. Y, con una mirada en prospectiva, en este punto del trabajo, creemos que para el futuro y consolidada esta etapa primera, es válida la opción de atender de manera progresiva otros sectores económicos y productivos de la ciudad. Dependerá de los resultados finales de este estudio. Como es entonces entendible, la búsqueda de información para soportar la decisión final, debe extractarse del mercado y en ese sentido, se procedió en consideración a medir los potenciales de mercado existentes en el sector financiero.

El presente documento contiene el estudio de mercado para la comercialización de refrigerios corporativos en las empresas del sector financiero de la ciudad de Cúcuta, y para lo cual se ha planteado como objetivo general analizarlas necesidades reales que existen en el mercado de las empresas del sector

financiero de Cúcuta respecto de los proveedores de refrigerios y las oportunidades que tendría una empresa que quiera penetrar este mercado. Para lo anterior, se propuso como objetivos particulares: a) conocer las razones por las cuales los consumidores potenciales de refrigerios corporativos pudieran aceptar o no un nuevo oferente en el mercado; b) determinar el mercado potencial del sector financiero; c) analizar la competencia de venta de refrigerios corporativos de la ciudad de Cúcuta; y d) encontrar en los resultados de investigación de mercado elementos que permita diseñar posteriormente una estrategia de mercadeo tendiente a atender la oportunidad detectada.

El trabajo se presenta a través de capítulos. En la primera parte se hace una exposición breve de la oportunidad del estudio de mercados. La siguiente parte comprende el análisis de la competencia, en donde se identifica cada una de las empresas competidoras en el campo de la comercialización de refrigerios corporativos en la ciudad de Cúcuta y la descripción de las mismas en cuanto a su objeto social, tipos de productos y precios. Seguido se hace el análisis del mercado el cual está dividido en varias partes: los objetivos, tanto general como específicos, que sustentaron el acervo documental de los hallazgos del estudio; el enfoque, el tipo y el instrumento de investigación aplicada, la cual, como ya mencionamos, se enmarca dentro del paradigma cualitativo. Así mismo, se describe la población y la muestra del estudio: empresas del sector financiero y organizaciones dedicadas a la comercialización de refrigerios corporativos y que suministran estos productos al sector en mención.

Después de los anteriores elementos, se incorpora el análisis de los hallazgos encontrados con la aplicación de los instrumentos, la interpretación predominante, el análisis del entorno y las recomendaciones que surgieron como producto de los resultados. El último segmento del estudio esboza un conjunto de estrategias *grosso modo* que debería implementar una organización que se dedicará a la comercialización de refrigerios corporativos.

## **1. TITULO DE PROYECTO**

ESTUDIO DE MERCADOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE REFRIGERIOS CORPORATIVOS EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR FINANCIERO DE CÚCUTA

## 2. OPORTUNIDAD

Las cifras demuestran que en Colombia el sector gastronómico creció en un porcentaje 15,9 para el año 2011, pudiendo generar ganancias que van alrededor de los 25 billones (2009)<sup>1</sup>. Por el crecimiento, desarrollo y fortalecimiento del sector gastronómico en Colombia es que se puede afirmar que es posible aprovechar la oportunidad que ofrece el mercado y las circunstancias propias del contexto, es especial para Cúcuta, que intenta a través de diversas alternativas mejorar su competitividad. Aprovechando las ventajas que representan en este momento el sector gastronómico, una opción de posible aplicación es la comercialización de refrigerios corporativos para las organizaciones del sector financiero de Cúcuta toda vez que estos realizan de forma permanente actividades en las que requieren satisfacer, a través de refrigerios, a sus clientes internos y externos, y con posterioridad a otros sectores económicos y productivos.

Muchas organizaciones en la ciudad, están ejecutando actividades de diversa índole y de forma permanente donde la reunión de grandes grupos exige una organización que permita el bienestar y la satisfacción de los integrantes. Uno de los elementos que conforman, por lo general, este tipo de actividades es el suministro de refrigerios a los asistentes. Así, es muy común observar en los hoteles, teatros, universidades y otros lugares, el desarrollo de capacitaciones, talleres, competencias, cursos y demás, en donde se ofrece a los participantes refrigerios y, en ocasiones, almuerzos.

La gran dinámica en Cúcuta evidenciada en el aumento de empresas, la estabilidad de la economía y el desarrollo de eventos permanentes, sumado a las

---

<sup>1</sup> PORTAFOLIO. La industria gastronómica en Colombia sigue creciendo. Artículo de prensa publicado el viernes 15 de Marzo 2013. Disponible en:

<http://www.portafolio.co/economia/la-industria-gastronomica-colombia-sigue-creciendo> [15/03/2013]



evidencias empíricas del crecimiento en el sector gastronómico, permite encontrar una oportunidad de negocio para su desarrollo y por esto parece factible que se pueda diseñar una propuesta de negocio cuyo objeto social sea la comercialización de refrigerios corporativos. Por tanto, desde el punto de vista financiero, la generación de rentabilidad es el principal motivo para la realización de este estudio.

La opción de negocio para la comercialización de refrigerios corporativos está edificada en las posibilidades y oportunidades que ofrece el entorno en materia económica en Cúcuta. La venta de refrigerios en la ciudad ha estado caracterizada por la informalidad y la poca planeación. Estos negocios por lo general son de tipo familiar y su actividad es desarrollada sin ninguna estrategia específica. Por tanto, existe un escenario propicio que posibilita la materialización del negocio con todas las reglas y exigencias que amerita un trabajo de este tipo.

El desarrollo de una propuesta de este tipo exige de un trabajo de investigación que permita segmentar el mercado, ahondar en las características del consumidor, es decir, la manera como decide, se hace consciente de la necesidad, compra y hace uso de los productos y servicios. Por ello, el trabajo se centra en analizar, de forma prioritaria, el comportamiento del consumidor a fin de dar respuesta al siguiente interrogante: ¿Qué reales necesidades existe en el mercado de las empresas del sector financiero de Cúcuta respecto de los proveedores de refrigerios y qué oportunidades tendría una empresa que quiera penetrar este mercado?

El estudio está limitado a la ciudad de Cúcuta en dos sentidos. La primera, referida a la competencia por lo que se tomarán las organizaciones o negocios que tengan por objeto la venta de refrigerios que se encuentran inscritas en la Cámara de Comercio y que ejercen legalmente la actividad comercial en mención. Analizar las empresas de este sector, conduce a determinar su capacidad, oferta, costos,

innovación, calidad, entre otros elementos. La segunda esfera del estudio aborda el mercado financiero institucional, compuesto por el sector bancario del cual se analizará su comportamiento como consumidor de los refrigerios corporativos.


La investigación se extiende hasta el diseño de una propuesta de empresa que permita, por un lado, detectar la oferta y sus características de las empresas dedicadas al suministro de refrigerios corporativos y, segundo, al análisis de las necesidades de las empresas.


### 3. ANALISIS DE LA COMPETENCIA

Las empresas dedicadas a la comercialización de refrigerios corporativos fueron identificadas a partir de una exploración previa a través de las empresas del sector financiero. Cada una de estas empresas del sector financiero referenció las organizaciones que contrataban para la compra de refrigerios corporativos y a partir de ello se hizo la búsqueda de las mismas y un primer acercamiento con el objetivo de definir el instrumento a aplicar. Las empresas que conforman la competencia y los productos que generalmente requiere el sector financiero son:


TABLA 1.  
COMPETENCIA

Razón Social	Logo	Descripción	Producto	Precio
2X1 PIZZA		Organización dedicada a la preparación y comercialización de pizzas en sus diferentes variedades.	Pizza grande (12 porciones+12 porciones) pollo miel mostaza, princhipesa, tropical, especial, jamón y pollo, vegetariana, bacón, pollo y champiñón, quesos o mexicana.	\$47.900 c/u
			Pizza grande (12 porciones+12 porciones) siciliana, super especial, caribeña, mediterránea, ranchera o campesina	\$50.500 c/u
PANADERÍA LA MEJOR		Empresa dedicada a la preparación y comercialización de productos de panadería, postres y tortas.	Hojaldré de carne, de pollo, de jamón y queso o de dulce.	\$3.700
			Torta grande en pastillaje.	\$42.000
			Torta grande de tres leches.	\$68.000
TOSTADAS PAO		Organización dedicada	Tostada mixta-	\$1.400

<b>PAO</b>		a la preparación de tostadas (arepas) con diferente relleno: pollo, carne, mixtas, mollejas, huevos de codorniz, entre otras.	ranchera (pollo, carne y salchicha)	
			Tostadas de pollo, de carne, mixtas, de champiñón, de solo queso, ranchera o mexicana	\$1.700 c/u
			Tostadas Súper Pao (pollo, carne, huevos de codorniz y queso)	\$2.200
			Sándwich de pollo con jamón y queso, de carne con jamón y queso, de pollo y carne con jamón y queso, de pollo y salchicha con jamón y queso o de champiñón y pollo con jamón y queso	\$3.000 c/u
			Mini hamburguesa, mini perro o salchipapa	\$1.700 c/u
<b>PITILO</b>	Sin logo	Organización dedicada a la preparación de diferentes productos como arepas con variedad de relleno, pasteles, caldos, etc.	Tostadas de pollo, de carne, mixtas, de champiñón, de solo queso, ranchera o mexicana.	\$3.200
			Hamburguesa de carne	\$5.500
			Hamburguesa de pollo	\$5.600
			Hamburguesa mixta	\$7.500
			Sándwich de jamón y queso	\$3.900
			Sándwich de pollo	\$5.500
			Sándwich especial	\$7.700
			Perro clásico	\$4.900
			Perro mixto	\$5.900
<b>HOTEL BOLÍVAR</b>		Empresa dedicada al servicio de hospedaje. Pertenece al sector hotelero y turístico. Cuenta con un restaurante que ofrece	Buñuelo, almojábana, dedos de queso (con gaseosa)	\$4.400 c/u
			Pastel gloria o de garbanzo (con gaseosa)	\$5.400 c/u

		diversas comidas cuando son alquilados algunos de sus espacios para algún evento.	Pastel de hojaldre de carne, pollo o hawaiano (con gaseosa)	\$5.500 c/u
			Arepa rellena de carne, de pollo, de jamón y queso o solo queso (con gaseosa)	\$6.000 c/u
			Sándwich de roast beef, de jamón y queso o de beef de cardo (con gaseosa)	\$7.700 c/u
			Sándwich de pollo, de jamón y queso gratinado o hamburguesa clásica, con papas fritas y gaseosa	\$13.500 c/u
			Hamburguesa clásica con papas fritas y gaseosa	\$13.500
<b>HOTEL CASINO INTERNACIONAL</b>		La organización está dedicada al servicio de hospedaje y ofrece a sus clientes al momento de realizar eventos o actividades en sus espacios, el servicio de restaurante.	Pastel de carne, de pollo, de pollo con champiñones, hawaiano, de hojaldre de pollo, o de hojaldre de carne.	\$4.000 c/u
			Pastel de garbanzo	\$3.400 c/u
			Arepa rellena de pollo, de carne, de queso, o de jamón y queso.	\$4.000 c/u
			Arepa especial (pollo, jamón y queso).	\$5.500
			Mini sándwich de pollo o de jamón y queso con papas fritas.	\$5.500 c/u
			Sándwich de jamón y queso o de pollo con papas fritas.	\$9.000 c/u
			Sándwich de atún o de lomito con papas fritas.	\$13.000 c/u
			Hamburguesa	\$9.000
			Perro caliente	\$7.000

			Gaseosa (vaso).	\$1.500
			Jugo natural (vaso).	\$4.500
CLUB TENNIS		Organización dedicada a la satisfacción de sus asociados- invitados y sus familias a través de los servicios recreativos, deportivos y sociales. También alquila sus espacios y ofrece productos gastronómicos para los clientes.	Empanadas de carne o pollo, deditos de queso, pasteles de garbanzo.	\$1.500 c/u
			Mini hamburguesas o mini perros	\$3.000 c/u
			Colombianas de pollo o bolitas de carne	\$1.800 c/u
			Mini brochetas de pollo, de carne o mixtas	\$3.500 c/u
LA RICOTA		Organización dedicada a la producción y comercialización de productos de panadería como tortas, postres y demás.	Pastel de pollo, de pollo con champiñones, de carne, yuca o de arroz y carne.	\$1.700 c/u
			Pastel gloria, ranchero, d jamón con pollo y pina, de maíz con queso, de maíz con pollo y queso.	\$2.400
			Café, tinto o chocolate (vaso).	\$1.500
			Torta grande	\$45.000
			Torta de tres leches grande	\$85.000
HOTEL ARIZONA		La organización ofrece el servicio de hospedaje, y a su vez alquila espacios del hotel para eventos y reuniones, ofreciendo productos como refrigerios para los asistentes.	Empanada de pollo, de carne o palito de queso, con gaseosa	\$5.400 c/u
			Arepa de queso o de huevo, con gaseosa.	\$5.700
			Pastel de garbanzo con gaseosa	\$6.900
			Arepa de jamón y queso con gaseosa	\$7.900
			Sándwich de jamón y queso con gaseosa	\$8.200
			Sándwich de pollo con gaseosa	\$10.900
			Hamburguesa con gaseosa	\$11.900

<b>PASTELES Y PASTELES</b>		La empresa produce y comercializa pasteles en una gran variedad. Los mismos son muy reconocidos en la ciudad.	Pasteles de pollo con champiñones, carne, mexicano, hawaiano, jamón y queso, atún, queso, champiñones, humita, súper mixto cerdo con tocineta ahumada, queso, huevo de codorniz, rancharo.	<b>\$3.200 c/u.</b>
			Pasteles de yuca, garbanzo, vallunas.	<b>\$1.500 c/u</b>
			Pastel de camarón en salsa de ceviche.	<b>\$6.000</b>
			Jugos naturales y frappe (vaso).	<b>\$3.000 c/u</b>
			Mazato y avena (vaso).	<b>\$2.500 c/u</b>
			Té helado	<b>\$3.000</b>

## **4. ESTUDIO DE MERCADOS**

### **4.1 INVESTIGACION DE MERCADOS**

#### **4.1.1 Objetivo general**

Analizar las necesidades reales que existe en el mercado de las empresas del sector financiero de Cúcuta respecto de los proveedores de refrigerios y las oportunidades que tendría una empresa que quiera penetrar este mercado.

#### **4.1.2 Objetivos específicos**

- a) Conocer las razones por las cuáles los consumidores potenciales de refrigerios corporativos pudieran aceptar un nuevo oferente en el mercado.
- b) Determinar el mercado potencial del sector financiero.
- c) Analizar la competencia de venta de refrigerios corporativos de la ciudad de Cúcuta (razón social, clientes que atienden, precios, condiciones, ofertas, tiempo, entre otros).
- d) Encontrar en los resultados de investigación de mercado elementos que permita proponer una estrategia de mercadeo tendiente a atender la oportunidad detectada.

### **4.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

En una primera instancia se aplicó una investigación de tipo exploratorio con el fin de realizar una aproximación al conocimiento general del mercado potencial de los refrigerios corporativos a partir de fuentes secundarias y que ofreció una visión



general del mercado. Sobre este tipo de investigación menciona Namakforoosh<sup>2</sup> que el propósito de la misma es la obtención de un conocimiento amplio con relación al problema que se ha planteado en el estudio y añade que la revisión bibliográfica hace parte de esta actividad.

Puede asegurarse que, prácticamente todas las investigaciones de mercados, deben, atender en una primera etapa, un exploración que permita a los investigadores, tener una aproximación con el fenómeno que se desea estudiar. Los hallazgos en este tipo de investigación, darán mejor sustento al diseño descriptivo que hace parte de la segunda parte del estudio permitiendo focalizar el problema y evitando la dispersión en el abordaje del trabajo.

En segunda instancia, se realizó una investigación de tipo descriptivo. El estudio de tipo descriptivo es el que aborda un fenómeno a fin de encontrar sus principales características y hacer interpretaciones de las mismas. Tamayo menciona que la investigación descriptiva “comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos”<sup>3</sup> y que el enfoque se realiza, entre otros, sobre personas o grupos, para presentar una interpretación correcta. En este caso el fenómeno o realidad es el consumo de refrigerios corporativos en el grupo objetivo determinado que son las empresas del sector financiero de Cúcuta.

### **4.3 TÉCNICA DE LA INVESTIGACIÓN**

Dada la naturaleza del negocio y los objetivos perseguidos, sin duda, la investigación cualitativa ofrecía la mejores herramientas de búsqueda de información, en el entendido de que, la misma debía ser proveída por personas

---

<sup>2</sup>NAMAKFOROOSH, MohammadNaghi. Metodología de la investigación. Editorial Limusa, México D.F., México, 2005. p. 72

<sup>3</sup> TAMAYO, Mario. El Proceso de la Investigación Científica: incluye evaluación y administración de proyectos de investigación. Editorial Limusa, México D.F., México, 2005. 440 p.

involucradas directamente en el negocio; así las cosas, por un lado, los compradores corporativos de refrigerios, y por el otro, los oferentes de este tipo de productos y servicios, hicieron parte sustantiva de la muestra seleccionada. Debemos recordar que, la decisión de aplicar esta técnica obedeció a la necesidad de obtener información de quienes participan en el negocio, y en ese sentido, los estudios cualitativos son la mejor recomendación; significa lo anterior que, por no tratarse de un tema de conocimiento general, el enfoque investigativo busca profundizar - que no extrapolar – en los resultados. Por lo anterior, el diseño de los instrumentos semiestructurados, que para este caso fueron dos, permitieron una grado adecuado de flexibilidad en el trabajo de indagación al abrir un diálogo directo con quienes fueron seleccionado para las entrevistas. Las unidades muestrales fueron consecuentemente: (i) representantes de entidades financieras entre cuyas funciones se encontraban la organización de las actividades y eventos en los que se hace necesario el servicio de refrigerios corporativos; y (ii) representantes de empresas dedicadas a la comercialización de refrigerios corporativos. Los instrumentos utilizados y relacionados en este trabajo se aplicaron consecuentemente, por un lado, al primer grupo poblacional compuesto por las empresas del sector financiero principalmente entidades bancarias, y por el lado, a las empresas que prestan el servicio de refrigerios y que son referenciados por los entrevistados de las mismas entidades financieras.

Los instrumentos diseñados para la recolección de la información fueron los siguientes:

- a. Entrevista en profundidad mediante instrumento semiestructurado: Se aplicó a los representantes o empleados de las entidades financieras que tienen como función la elección y compra de los refrigerios corporativos para consumo institucional. Con ella se buscó dar respuesta a los objetivos específicos 1, 2 y 4. Por tanto, las variables definidas para este instrumento fueron: (i) razones de aceptación del producto, (ii) información sobre el

consumo, y (iii) satisfacción de los clientes con los actuales proveedores. (ver anexo A)

- b. Entrevista en profundidad mediante instrumento semiestructurado: Se aplicó a representantes de empresas dedicadas a la comercialización de refrigerios corporativos que constituyen la competencia, a fin de alcanzar los objetivos específicos 3 y 4 del estudio. Las variables definidas dentro de este instrumento fueron: (i) características y aspectos del producto, (ii) los medios utilizados para la oferta y la comunicación, (iii) aspectos organizacionales de la empresa, y (iv) perspectiva sobre el mercado general y financiero.

Explica Velandia y López<sup>4</sup> que la investigación con enfoque cualitativo constituye una “estrategia de investigación para el abordaje de la realidad que, aplicada a la psicología del consumidor, permite conocer a profundidad su comportamiento, entender cuáles son sus motivaciones y emociones asociadas”<sup>5</sup>. En el caso particular del estudio propuesto, la dimensión cualitativa está asociada a la descripción a profundidad de los elementos que influyen en la compra del consumidor de los refrigerios corporativos y de la manera como hace la compra, una vez tomada la decisión de hacerla. Se trata de una investigación con enfoque cualitativo, ya que describe la conducta del sujeto en la compra, es decir, analiza el cómo y las razones del mismo.

Torres menciona que dicha técnica de investigación “tiene como objetivo esencial, indagar en las razones de fondo que tienen las personas sobre un tema específico y que motivo de estudio. Opera por lo tanto, con pequeños grupos, o incluso, con una sola persona, mediante la utilización de una guía semiestructurada, que como lo anotáramos anteriormente, le permite al investigador, cubrir temas que en

---

<sup>4</sup> VELANDIA, Andrés y LÓPEZ, Wilson. Investigación cualitativa y psicología del consumidor: alternativas de aplicación. *Avances en Psicología Latinoamericana*, Vol. 26 (2). 2008. p.p. 290-303

<sup>5</sup> *Ibidem*.

principio no hayan sido predeterminados en la guía, pero que pueden aportar a enriquecer los hallazgos; lo importante en este caso, es la habilidad del investigador para no perder de la mira, el objetivo perseguido. Si bien es cierto, tiene toda la formalidad del caso, lo recomendable es desarrollarla dentro de ambientes alejados de tensiones que impidan a las unidades muestrales expresarse libremente. Es importante, por lo tanto, crear un clima de confianza que facilite la total libertad de expresión de quienes con sus opiniones, están ayudando a entender y a resolver un problema. De la misma manera que busca profundizar, la investigación cualitativa, tiene unos tiempos de aplicación diferentes a las de una investigación cuantitativa (estudio ad-hoc, o encuesta, por ejemplo) con lo cual puede extenderse a una hora o un poco más y se evidencia en el diseño del instrumento y en el número de preguntas que se formulan”<sup>6</sup>.

#### 4.4 INSTRUMENTOS

##### ANEXO A ENTREVISTA APLICADA AL SECTOR FINANCIERO

**Título del Estudio:** ESTUDIO DE MERCADOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE REFRIGERIOS CORPORATIVOS EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR FINANCIERO DE CUCUTA.

**Objetivo:** Analizar las necesidades reales que existen en el mercado de las empresas del sector financiero de Cúcuta respecto de los proveedores de refrigerios y las oportunidades que tendría una empresa que quiera penetrar este mercado.

**Aplicada a:** Representantes de entidades financieras entre cuyas funciones se encuentre la organización de las actividades y eventos en los que se hace necesario el servicio de refrigerios corporativos.

Buenas días (tardes). Somos estudiantes de postgrado de la Universidad La Sabana de Bogotá y estamos realizando un estudio de mercados en el sector gastronómico, específicamente en el campo de los refrigerios corporativos. La finalidad del instrumento es conocer la percepción y las prácticas respecto de los productos que consumen a nivel institucional denominados refrigerios corporativos. De antemano, le quedamos muy agradecidos por el tiempo que nos va a dedicar.

---

<sup>6</sup> TORRES DUARTE Jaime. (2010). Guía para entender la investigación de mercados desde una perspectiva práctica. [www.buenastareas.com](http://www.buenastareas.com)

## IDENTIFICACIÓN

1. Razón social de la organización: \_\_\_\_\_
2. Cargo: \_\_\_\_\_
3. Tiempo en el cargo: \_\_\_\_\_

## VARIABLE: RAZONES DE ACEPTACIÓN DEL PRODUCTO

<p>1. Comúnmente, ¿cuál es el menú para un refrigerio en las horas de del día? (5 productos)</p>	<p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>2. Comúnmente, ¿cuál es el menú para un refrigerio en las horas de la noche? (5 productos)</p>	<p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>3. Mencione la(s) empresa(s) de preferencia para adquirir refrigerios corporativos y califique las mismas de 1 a 5, donde 1 es la más baja calificación y 5 la máxima</p>	<p>Empresa 1: _____</p> <p>Calificación: _____</p> <p>Empresa 2: _____</p> <p>Calificación: _____</p> <p>Empresa 3: _____</p> <p>Calificación: _____</p>
<p>4. ¿Por qué la preferencia por ésta o estas empresas?</p>	<p>a. La variedad en sus productos</p> <p>b. La frescura de sus productos</p> <p>c. La atención brindada</p> <p>d. Los precios económicos</p> <p>e. La responsabilidad</p> <p>f. Precios y condiciones</p> <p>g. Servicios adicionales</p> <p>Alguna otra: _____</p>
<p>5. Señale con una "X" las ocasiones que ameritan adquirir refrigerio corporativos:</p>	<p>a. Juntas directivas</p> <p>b. Integraciones laborales</p> <p>c. Reuniones</p> <p>d. Convenciones</p> <p>e. Eventos deportivos</p> <p>f. Capacitaciones</p> <p>g. Congresos</p> <p>h. Desayunos de trabajo</p> <p>Alguna otra: _____</p>
<p>6. Aproximadamente, ¿con qué frecuencia de tiempo se dan eventos que necesiten adquirir</p>	<p>a. Cada semana</p> <p>b. Cada 15 días</p> <p>c. Cada mes</p>

servicio de refrigerios corporativos?	d. Cada dos meses e. Cada tres meses f. Cada seis meses
7. ¿Le gustaría la constitución de una empresa dedicada a la comercialización de refrigerios corporativos? En caso de ser afirmativa, ¿qué características debería tener esta organización?	_____ _____ _____ _____ _____ _____

**VARIABLE: INFORMACIÓN SOBRE EL CONSUMO**

8. Por persona en pesos, ¿cuánto es el costo o precio que paga comúnmente por un refrigerio corporativo?	a. De 1.000 a 3.000 b. De 3.100 a 5.000 c. De 5.100 a 8.000 d. De 8.100 a 1000 e. Más de 10.000
9. Señale un número aproximado de refrigerios corporativos que adquiera la entidad financiera por evento:	_____ _____ _____ _____

**VARIABLE: SATISFACCIÓN DE LAS EMPRESAS CON LOS ACTUALES PROVEEDORES**

Indique el nivel de satisfacción con los proveedores de refrigerios actuales según corresponda: alto, medio y bajo, donde alto es el mayor grado de satisfacción y bajo el de menor nivel.

10. En cuanto a la calidad de los productos consumidos:	a. Alto b. Medio c. Bajo ¿Por qué? _____
11. En cuanto al cumplimiento en la entrega de los productos:	a. Alto b. Medio c. Bajo ¿Por qué? _____
12. En cuantos a los tiempos de entrega:	a. Alto b. Medio c. Bajo ¿Por qué? _____

13. En cuanto a los precios de los productos:	a. Alto b. Medio c. Bajo ¿Por qué? _____
14. En cuanto a la variedad de productos ofrecidos:	a. Alto b. Medio c. Bajo ¿Por qué? _____
15. En cuanto a la presentación y forma de entrega de los productos:	a. Alto b. Medio c. Bajo ¿Por qué? _____

**CONTROL DEL INSTRUMENTO**

Fecha de aplicación: \_\_\_\_\_  
Persona que aplica: \_\_\_\_\_  
Observaciones: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**ANEXO B  
ENTREVISTA A EMPRESAS COMPETIDORAS**

**Título del Estudio:** ESTUDIO DE MERCADOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE REFRIGERIOS CORPORATIVOS EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR FINANCIERO DE CUCUTA.

**Objetivo:** Analizar las necesidades reales que existe en el mercado de las empresas del sector financiero de Cúcuta respecto de los proveedores de refrigerios y las oportunidades que tendría una empresa que quiera penetrar este mercado.

**Aplicada a:** Representantes de empresas dedicadas a la comercialización de refrigerios corporativos en la ciudad de Cúcuta al sector financiero.

Buenas días (tardes). Somos estudiantes de postgrado de la Universidad La Sabana de Bogotá y estamos realizando un estudio de mercados en el sector gastronómico, específicamente en el campo de los refrigerios corporativos. La finalidad del instrumento es conocer las ventajas, cualidades y diferenciación de su negocio dedicado a la comercialización de refrigerios corporativos. De antemano, le quedamos muy agradecidos por el tiempo que nos va a dedicar.

## IDENTIFICACIÓN

1. Razón social de la organización: \_\_\_\_\_
2. Cargo: \_\_\_\_\_
3. Tiempo de permanencia en el mercado: \_\_\_\_\_
4. Ubicación del lugar: \_\_\_\_\_

## VARIABLE: ASPECTOS DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO

<p>1. ¿Cuáles son los tipos de refrigerios preferidos por sus clientes?</p>	<p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>2. ¿Qué distingue a la empresa dentro de mercado de los refrigerios corporativos?</p>	<p>a. Los precios económicos</p> <p>b. El servicio al cliente</p> <p>c. La variedad de productos</p> <p>d. El buen sabor</p> <p>e. Todas las anteriores</p> <p>f. Reconocimiento</p> <p>g. Tradición</p> <p>Otro factor: _____</p>
<p>3. ¿Qué refrigerios corporativos comercializa y cuál es su valor? (descripción del producto y valor)</p>	<p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>4. ¿De quién es la responsabilidad de preparar los productos incluidos en los refrigerios corporativos?</p>	<p>a. Chef</p> <p>b. Gastrónomo</p> <p>c. Técnico en alimentos</p> <p>d. Tecnólogo culinario</p> <p>e. Otro ¿Cuál? _____</p>
<p>5. Al entregar sus productos, ¿cómo van empacados?</p>	<p>a. En plástico</p> <p>b. En bandejas</p> <p>c. En portas de aluminio</p> <p>d. En portas de icopor</p> <p>e. En platos desechables</p> <p>f. Otro ¿cuál? _____</p>
<p>6. ¿Cuál es el plazo</p>	<p>a. 12 horas</p>



mínimo de tiempo para hacer la solicitud de un pedido de refrigerios corporativos?	b. 24 horas c. 36 horas d. 46 horas Otro sistema: _____ _____
--	--

**VARIABLE: MEDIOS DE OFERTA Y COMUNICACIÓN**

7. ¿Con qué medios de comunicación cuenta la organización para darse a conocer?	_____ _____ _____ _____ _____
8. ¿Los clientes pueden hacer compras a través de página web y/o seleccionar los menús?	_____ _____ _____ _____
9. El mercadeo de los productos y servicios de la empresa se realiza a través de:	a. Internet b. Teléfono c. Comerciales radiales d. Comerciales televisivos e. Volantes Otros: _____
10. El principal medio de intercambio de información sobre productos y servicios es:	_____ _____ _____

**VARIABLE: ASPECTOS ORGANIZACIONALES**

11. ¿Cuáles son los horarios y días de atención?	_____ _____ _____
--	-------------------------

**VARIABLE: PERSPECTIVA DEL MERCADO**

12. ¿Señale de los siguientes grupos de empresas, cual resulta más rentable	a. Entidades educativas b. Entidades financieras c. Entidades gubernamentales d. Sector informal
---	---

para el mercado de los refrigerios corporativos?	e. Sector salud f. Entidades religiosas g. Personas sin relación directa a una empresa Otras: _____
13. ¿El sector financiero representa un sector rentable para el mercado de refrigerios corporativos? ¿por qué?	a. Si b. No _____ _____ _____
14. ¿Con qué frecuencia reciben pedidos de refrigerios corporativos? (señale frente al tiempo, la cantidad de pedidos que ingresan, según usted considere la frecuencia)	a. A diario _____ b. Cada 3 días _____ c. Cada 5 días _____ d. Cada semana _____ e. Cada 15 días _____ Otro periodo: _____
15. ¿Con qué frecuencia reciben pedidos de refrigerios corporativos de parte de entidades financieras? (señale frente al tiempo, la cantidad de pedidos que ingresan, según usted considere la frecuencia)	a. A diario _____ b. Cada 3 días _____ c. Cada 5 días _____ d. Cada semana _____ e. Cada 15 días _____ f. Cada mes _____ g. Nunca

**CONTROL DEL INSTRUMENTO**

Fecha de aplicación: \_\_\_\_\_

Persona que aplica: \_\_\_\_\_

Observaciones: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

#### 4.5 POBLACIÓN Y MUESTRA

La población estuvo determinada por dos grupos. El primero correspondió a las personas responsables de la compra de los refrigerios corporativos y que laboran en las entidades financieras en la ciudad de Cúcuta. El segundo grupo corresponde a las personas propietarias o administradoras de las organizaciones dedicadas a la comercialización de refrigerios corporativos en la ciudad de Cúcuta y que tienen dentro de sus clientes las empresas del sector financiero. Este grupo se considera como la principal competencia que tendría la empresa cuando se constituya.

Del primer grupo, la muestra se conformó por 14 entidades financieras de la ciudad de Cúcuta, quienes contratan la compra de refrigerios corporativos de diversas organizaciones y que fueron identificadas en la aplicación de las técnicas. Por cada entidad financiera se aplicó el anexo A. Las entidades financieras que hicieron parte del estudio fueron:

TABLA 2.  
ENTIDADES MUESTRA

Entidad	No de sucursales	Muestra
Corpbanca	1	1
Caja Social	4	1
Davivienda	3	1
Banco de Bogotá	7	1
Banco de Occidente	5	1
GNB Sudameris	1	1
Pichincha	1	1
Banco popular	4	1
Bancolombia	9	1

BBVA	4	1
Av Villas	2	1
Banco Agrario	1	1
Banco Colpatria	3	1
WWB SAA	1	1
<b>Total entidades: 14</b>	<b>Total sucursales: 50</b>	<b>Total muestra: 14</b>

Recordamos que en las investigaciones cualitativas, la muestra no se determina con formulación estadística.

El segundo grupo corresponde a la competencia, es decir, las empresas comercializadoras de refrigerios corporativos en la ciudad y como muestra se tomó las empresas que referenciaron las mismas personas de las entidades financieras entrevistadas, es decir, aquellos que han servido de proveedores de refrigerios corporativos. En total se entrevistaron 10 organizaciones, las cuales se señalan a continuación:

- |                       |                               |
|-----------------------|-------------------------------|
| 1) 2 x 1 Pizza        | 6) Hotel Casino Internacional |
| 2) Panadería La Mejor | 7) Club Tennis                |
| 3) Tostadas Pao Pao   | 8) La Ricota                  |
| 4) Pitilo             | 9) Hotel Arizona              |
| 5) Hotel Bolívar      | 10) Pasteles y Pasteles       |

## 4.6 ANÁLISIS DE RESULTADOS

### 4.6.1 Análisis del entorno

En la ciudad de Cúcuta coexisten diversos factores que afectan de forma negativa la economía. En efecto, al ser zona de frontera, la cual ha estado marcada en los últimos años por diferencias políticas entre los gobiernos de turno, los precios han tendido a subir, las ventas a disminuir y muchos negocios a cerrar. Según los datos estadísticos del DANE y la Cámara de Comercio de Cúcuta, la ciudad se encuentra en los primeros lugares de informalidad en el país y la situación económica se agudiza por la falta de empleos y el poco desarrollo de las Pyme, las cuales representan más del 98% del total de la ciudad. Debido a ello, y a la crisis con el vecino país, los precios tienden a subir hecho que implicaría la compra de insumos a más alto costo. Ahora bien, en cuanto al sector financiero, este segmento económico goza de estabilidad económica, aspecto positivo en dado caso que se emprenda la iniciativa de una empresa dedicada a la comercialización de refrigerios corporativos.

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
O1:El mercado comprendido por los consumidores de refrigerios corporativos se encuentra en crecimiento y busca mejoras en los productos. O2: No hay una empresa cuyo objeto social sea la comercialización de refrigerios corporativos de forma exclusiva. O3: Hay una pasividad entre los competidores quienes no exploran las posibilidades del mercado. O4: No existe por parte de Las empresas competidoras procesos de desarrollo e innovación en los productos. O5: Las exigencias del proveedor a los clientes en términos de tiempo y forma de entrega para los consumidores.	A1:Los altos costos en el talento humano para la organización. A2:Los costos de la competencia frente a los costos de productos diferenciales. A3: El alza de los precios en la materia prima. A4: La movilidad en la ciudad.

#### 4.6.2 Resultados de la aplicación de las entrevistas a los representantes de las entidades financieras

Como se ha señalado, se aplicaron los instrumentos a 14 representantes de entidades financieras de la ciudad de Cúcuta con el fin de recopilar información que permitiese comprender la conducta de consumo de los mismos en cuanto a los refrigerios corporativos atendiendo a las variables de modo, tiempo y competencia. Es importante destacar que los entrevistados tienen una experiencia o tiempo en la entidad financiera que oscila entre los 3 y 20 años, lo cual los convierte en personas conocedoras a fondo del problema objeto de este estudio.

TABLA 3.  
MENÚ DIURNO PREFERIDO POR ENTIDADES FINANCIERAS

Entidad	Menú preferido para reuniones durante el día
Corpbanca	Pastel con gaseosa Arepa rellena con gaseosa Caldos con café Buñuelos con café con leche Dedos de queso con chocolate
Caja Social	Pastel con café con leche Arepa rellena con café con leche Sándwich con jugo natural
Davivienda	Pastel con jugo natural Sándwich con jugo natural Dedos de queso con jugo natural Arepa rellena con jugo natural
Banco de Bogotá	Arepa rellena con café con leche Pastel con café con leche
Banco de Occidente	Sándwich con jugo natural Pastel con gaseosa Caldo con arepa con café con leche Buñuelos con café con leche

GNB Sudameris	Arepa rellena con jugo natural Pastel con jugo natural
Pichincha	Sándwich con jugo natural
Banco popular	Croissant con gaseosa Buñuelos con gaseosa Sándwich con gaseosa Arepa rellena con gaseosa Arepa con café con leche
Bancolombia	Arepa rellena con gaseosa Pastel con café con leche Sándwich con jugo natural Caldo con café con leche
BBVA	Sándwich con gaseosa Arepa rellena con gaseosa
Av Villas	Ponqué con café con leche Café con leche Pastel con gaseosa
Banco Agrario	Jugos naturales Arepa con café con leche
Banco Colpatria	Pastel con café Sándwich con gaseosa Arepa rellena con gaseosa
WWB SAA	Buñuelos con chocolate Arepa con café Pastel con gaseosa Sándwich con jugo natural

Fuente: elaboración propia

Según las respuestas de los funcionarios encargados de organizar los refrigerios corporativos para eventos que se dan dentro de las entidades financieras, lo contenido en la tabla 3 son los menús que generalmente se organizan para eventos que se dan durante la jornada del día. Como se puede observar, los pasteles, los sándwiches y las arepas rellenas en sus distintas variedades, son el producto preferido para suministrar a asistentes y/o invitados de los diferentes eventos.

Ahora bien, al compararse los menús señalados por parte de cada funcionario de las entidades financieras con la información contenida en la tabla 1, se puede inferir rápidamente que la monotonía en los menús de los refrigerios corporativos resulta de las invariadas cartas ofrecidas por todas las entidades que atienden el sector de los refrigerios corporativos en la ciudad de Cúcuta. Es más, de 5 menús que se les solicitaba como respuesta a la pregunta a la primera pregunta del anexo A, algunos representantes de entidades solo respondieron tan solo un menú.

Ofrecer un refrigerio diferente, que sea agradable y que permita generar satisfacción, resulta una labor dispendiosa para quienes organizan la atención gastronómica de las reuniones que se dan dentro del sector financiero, ya que la reducida variedad en las cartas de las empresas que venden refrigerios, no les da posibilidades para ofrecer desayunos o medias tardes más saludables, nutritivas y satisfactorias. Entre las bebidas para el día la falta de variedad sigue haciéndose presente, café puro o con leche, gaseosa y jugos naturales delimitan el campo de las bebidas que se ofrecen dentro de un refrigerio ofrecido por una entidad financiera.

TABLA 4.  
MENÚ NOCTURNO PREFERIDO POR ENTIDADES FINANCIERAS

Entidad	Menú preferido para reuniones durante la noche
Corpbanca	Pizza con gaseosa Hamburguesa con gaseosa Arepa rellena con gaseosa
Caja Social	Pizza con gaseosa
Davivienda	Perro caliente con gaseosa Hamburguesa con gaseosa
Banco de Bogotá	Pizza con gaseosa Hamburguesa con gaseosa
Banco de Occidente	Sándwich con gaseosa



	Perros calientes con gaseosa Salchipapa con gaseosa
GNB Sudameris	Arepa rellena con gaseosa Pizza con gaseosa
Pichincha	Sándwich con gaseosa Pizza con gaseosa Perro caliente con gaseosa
Banco popular	Pizza con gaseosa
Bancolombia	Hamburguesa con gaseosa Pizza con gaseosa Pincho con gaseosa
BBVA	Pizza con gaseosa Lasagna con gaseosa Perro caliente con gaseosa
Av Villas	Sandwich con gaseosa Arepa rellena con gaseosa Pizza con gaseosa
Banco Agrario	Las directivas del banco nunca programan reuniones nocturnas.
Banco Colpatria	Pizza con gaseosa Sándwich con gaseosa Arepa rellena con gaseosa
WWB SAA	Pizza con gaseosa

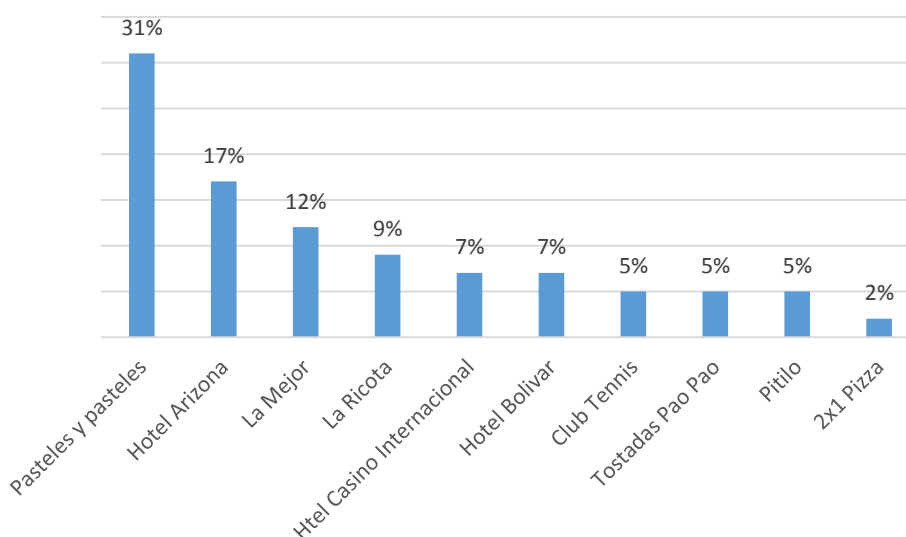
Fuente: elaboración propia

En cuanto a los productos solicitados en la noche, los resultados muestran poca variedad y sitúan a la pizza como el refrigerio favorito para acompañar en una actividad nocturna. Siguiendo los contenidos de las cartas de los restaurantes competentes dentro del sector de los refrigerios corporativos contenidos en la tabla 1, las entidades financieras de la ciudad de Cúcuta limitan las opciones de sus menús nocturnos a pizza, hamburguesa, sándwich y arepa rellena.

En cuanto a las bebidas el resultado resulta aún más simple, todas las comidas están acompañadas de gaseosa. Aunque una bebida como la gaseosa ofrece variedad de sabores, para acompañar una comida en horas de la noche podrían

existir múltiples opciones en la carta de las empresas dedicadas a atender las necesidades gastronómicas del sector financiero. Bebidas frías, calientes, alcohólicas o sin alcohol permitirían diversidad en el sabor con el que un plato se acompaña en una reunión nocturna.

GRÁFICO 1.  
EMPRESAS PREFERIDAS POR LAS ENTIDADES FINANCIERAS PARA  
ADQUIRIR REFRIGERIOS CORPORATIVOS



Fuente: Elaboración propia.

El gráfico anterior nace de la respuesta de los representantes de las entidades financieras al enunciado: *Mencione la(s) empresa(s) de preferencia para adquirir refrigerios corporativos y califique las mismas de 1 a 5, donde 1 es la más baja calificación y 5 la máxima.* Por la variedad en sus pasteles, porque el pastel resulta la comida de referencia por excelencia para ofrecer en un refrigerio diurno y por ofrecer cierta diversidad en sus bebidas, los representantes de las entidades financieras del municipio de San José de Cúcuta entrevistados, señalaron a “Pasteles y Pasteles” en un 31% como su empresa preferida para adquirir refrigerios corporativos. El hotel Arizona y su carta de refrigerios, todos con

gaseosa incluida, es el segundo lugar favorito para encargar refrigerios corporativos con un 17%.

Seguido a estos, en tercer lugar se encuentra la panadería y pastelería “La Mejor”, con un 12%. En esta empresa, la carta de refrigerios no es muy amplia, pero tienen a su favor el mercado de las tortas, las cuales son tomadas como punto de referencia para una celebración. En acercamientos previos con los representantes de las entidades corporativas encargados de organizar los agasajos durante las reuniones, se averiguó que casi siempre, mes a mes en todos los bancos (a excepción del Banco Agrario de Colombia<sup>7</sup>) celebran los cumpleaños de todos los empleados que hayan acaecido dentro de un mismo mes<sup>8</sup>. Es allí donde La Mejor obtiene su mayor fuerte, ya que ofrece tortas de muy buen sabor, que alcanzan para un número considerable de personas, a precios económicos.

La lista de posiciones sigue su curso con variados porcentajes, todos inferiores a 10%: La Ricota 9%; Hotel Casino Internacional 7%; Hotel Bolívar 7%; Club Tennis 5%, Tostadas Pao Pao 5%, Pitilo 5% y el 2X1 Pizza 2%. El marcado descenso en los porcentajes de preferencia de las entidades bancarias por las empresas distribuidoras de refrigerios se va dando según sus menús se muestran menos variados, sus precios más elevados y el contacto menos directo. Los valores agregados de contratar una organización como el Hotel Casino Internacional, el Hotel Bolívar o el Club Tennis para amenizar gastronómicamente una reunión corporativa son evidentes, pero la monotonía en sus platos y lo costoso que podría resultar asumir interferir dicha monotonía a la hora de ofrecer un refrigerio, son factores que se marcan como principales para descender en la preferencia por parte de las entidades bancarias por sus productos.

---

<sup>7</sup> En el Banco Agrario de Colombia, generalmente las celebraciones de cumpleaños son organizadas por los compañeros de trabajo de quien cumple años, no por las directivas del banco como tal.

<sup>8</sup> En algunos bancos como Bancolombia y Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, las celebraciones con torta se hacen cada vez que uno de sus empleados cumple años.

TABLA 5.  
 CALIFICACIÓN DE LOS SERVICIOS BRINDADOS POR PARTE DE LAS  
 EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE REFRIGERIOS CORPORATIVOS A LAS  
 ENTIDADES FINANCIERAS

Entidad	Proveedor	Calificación
CORPBANCA	Pasteles y Pasteles	5
	Hotel Arizona	5
	Hotel Casino Internacional	5
CAJA SOCIAL	Pasteles y Pasteles	5
	La Ricota	4
	Hotel Bolívar	5
DAVIVIENDA	Pasteles y Pasteles	5
	Hotel Arizona	5
	La Mejor	5
BANCO DE BOGOTÁ	Pasteles y Pasteles	5
	Hotel Bolívar	5
	Club Tennis	4
BANCO DE OCCIDENTE	Pasteles y Pasteles	4
	La Mejor	5
	Hotel Casino Internacional	4
GNB SUDAMERIS	Pasteles y Pasteles	5
	Hotel Casino Internacional	5
	Tostadas Pao Pao	5
PICHINCHA	Hotel Arizona	4
	La Ricota	4
	Club Tennis	4
BANCO POPULAR	Pasteles y Pasteles	4
	Hotel Arizona	4
	Hotel Bolívar	5
BANCOLOMBIA	Pasteles y Pasteles	5
	La Mejor	5
	Pizza 2X1	5
BBVA	Pasteles y Pasteles	5
	Hotel Arizona	5

	La Mejor	5
AV VILLAS	Pasteles y Pasteles	5
	La Ricota	4
	Pitilo	3
BANCO AGRARIO	Pasteles y Pasteles	5
	Hotel Arizona	5
	Pitilo	5
BANCO COLPATRIA	Pasteles y Pasteles	5
	Hotel Arizona	4
	La Ricota	5
WWB SAA	Pasteles y Pasteles	5
	La Mejor	5
	Tostadas Pao Pao	5

Fuente: Elaboración propia

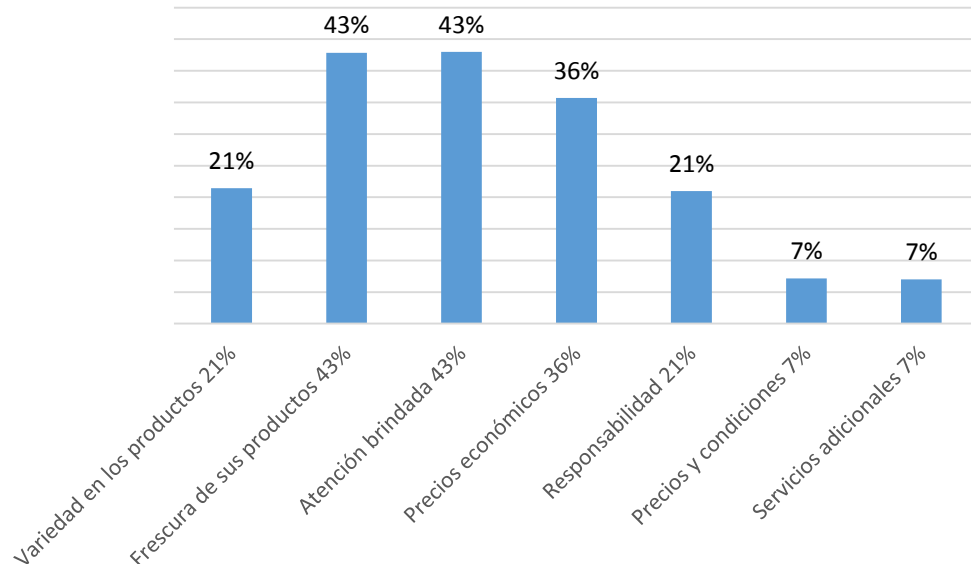
En la tabla 5 se consignan las 3 empresas distribuidoras de refrigerios corporativos preferidas con su respectiva calificación en cuanto a la atención y el servicio, por cada una de las 14 entidades financieras que participan de esta investigación.

Promediando los resultados obtenidos con esta pregunta, las empresas Pasteles y Pasteles, Hotel Arizona y La Mejor, resultan ser las 3 empresas con mayor preferencia para encargar refrigerios por parte del sector financiero y la calidad en su servicio se promedia en:

- Para La Mejor: 5 considerando su servicio excelente.
- Para Pasteles y Pasteles: 4.7 considerando su servicio excelente.
- Para Hotel Arizona: 4,5 considerando su servicio muy bueno.

GRÁFICO 2.

ATRIBUTOS DE LOS PRODUCTOS SOBRESALIENTES PARA EL CLIENTE



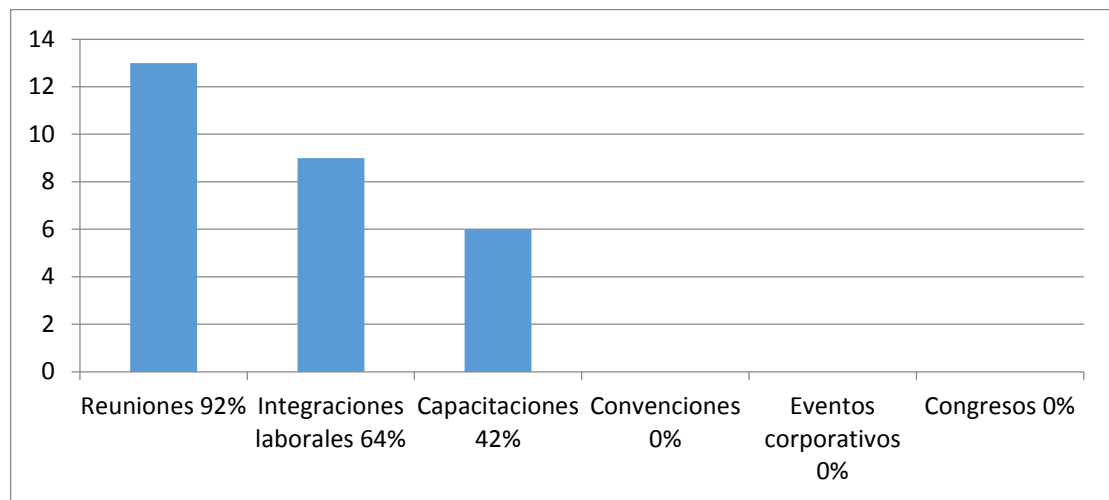
Fuente: Elaboración propia.

Los valores agregados a un producto gastronómico, resultan ser el factor determinante para que las empresas del sector financiero decidan contratar los servicios de determinada empresa dedicada a la comercialización de refrigerios corporativos: frescura de los productos (43%); atención brindada (43%); precios económicos (36%). En este sentido, se observa que las empresas del sector financiero priorizan factores como la frescura toda vez que ello decide en la calidad del producto. Por tanto, no prefieren una amplia variedad sino que el producto que se escoge goce de un buen sabor. Así mismo, los clientes buscan que las empresas que suministran los productos brinden una buena atención, aspecto que es clave pues ello influye en la decisión del mismo.

La variedad, punto clave para poder satisfacer a todos los gustos, obtiene 21% de las respuestas siendo la cuarta razón por la cual una entidad financiera contrata una organización para que amenice sus reuniones y eventos. Las falencias en la capacidad que tienen las empresas de comida del municipio de Cúcuta para

ofrecer una carta variada, para diferentes ocasiones, eventos y situaciones, sigue marcándose como un factor adverso.

GRÁFICO 3.  
OCASIONES EN LAS QUE SE ADQUIERE REFRIGERIOS CORPORATIVOS

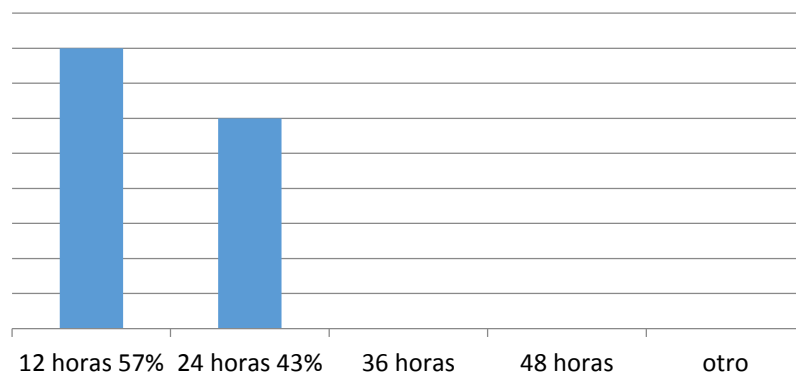


Fuente: Elaboración propia.

- Reuniones: Es una actividad tendiente a tratar un tema laboral específico de cada área o de la sucursal. Por lo general, esta actividad se realiza en horario no laboral, es decir, antes de iniciar jornada. En estas oportunidades es que más se piden refrigerios corporativos junto con las integraciones laborales.
- Capacitaciones: Son actividades tendientes a mejorar las capacidades, conocimientos, destrezas o habilidades de los trabajadores. Estas actividades pueden extenderse de uno a tres días. Las capacitaciones por lo general son cada dos meses y seis meses y representan la tercera oportunidad en cuanto a porcentaje en donde se requieren refrigerios corporativos.

- Integraciones laborales: Es una actividad por sucursal o área (comercial / operativa) que tiene por objetivo celebrar alguna fecha especial para los trabajadores como un cumpleaños, día de la mujer, día del hombre, día de la secretaria y similares. En este tipo de actividades el número de refrigerios corporativos puede variar dependiendo de la voluntad y organización de los trabajadores. Representa la segunda ocasión en la que más solicitan refrigerios corporativos.
- Convenciones: Es un evento planeado y ejecutado por una sola empresa o sucursal, en la que invitan a otras instituciones bancarias o sucursales de la zona. Por lo general, estos eventos duran dos o tres días.
- Eventos corporativos: Es una actividad planeada y ejecutada para toda la institución bancaria. Estas actividades se extienden en un solo día.
- Congresos: Los congresos son eventos desarrollados para la exposición de temáticas de interés para la entidad bancaria, el cual es organizado por otras organizaciones como Universidades.

GRÁFICO 4.  
TIEMPO PARA HACER LA SOLICITUD DE PRODUCTOS



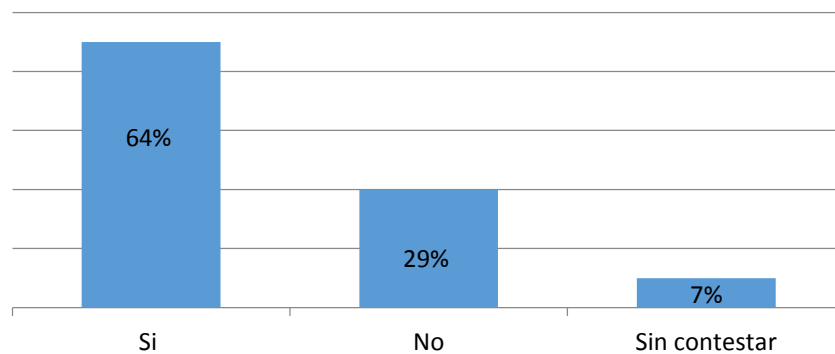
Fuente: Elaboración propia.



La mayoría de entidades financieras realiza la solicitud de sus productos entre 12 horas (57%) a 24 horas (43%) antes al evento. Los tratados de tipo personal que aún exigen las comercializadoras de refrigerios, obligan a perder tiempo a los organizadores de las reuniones. Solo un 30% de las empresas dedicadas a la comercialización de alimentos corporativos poseen dominios en internet que les faciliten los procesos a los clientes. Según las respuestas de los representantes bancarios el teléfono sigue siendo el medio más usado para establecer un trato para un evento con una empresa de refrigerios corporativos.

Las transacciones a través de internet siguen siendo un campo que necesita ser mayormente explorado por parte de las organizaciones dedicadas al comercio de menús corporativos, ya que una página web puede proveer a un cliente desde información detallada acerca de todos los productos y servicios ofrecidos por la empresa, hasta plantear condiciones y restricciones para cerrar un trato vía online.

GRÁFICO 5.  
NECESIDAD DE UNA EMPRESA DE COMERCIALIZACIÓN DE REFRIGERIOS CORPORATIVOS PARA EL SECTOR FINANCIERO



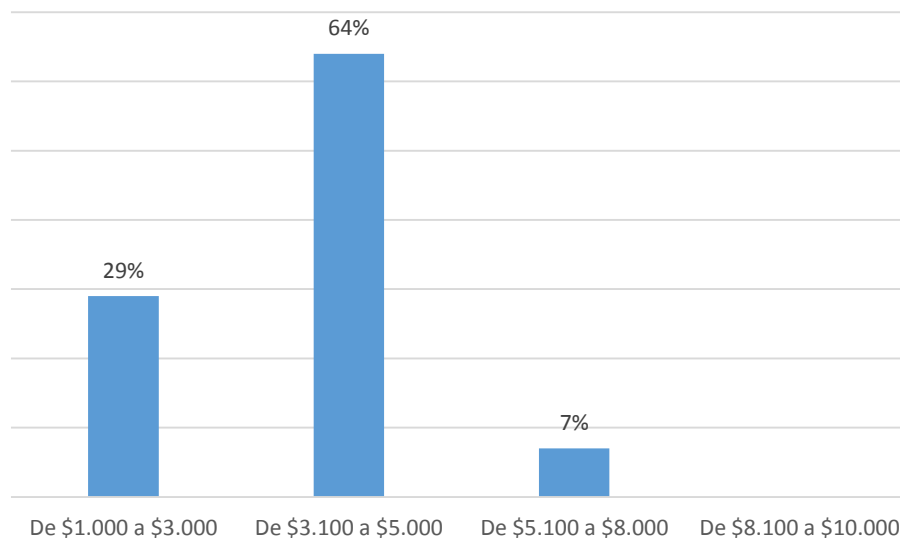
Fuente: Elaboración propia.

El 64% de los encuestados expuso la necesidad de una empresa que exclusivamente se dedique a la comercialización de refrigerios corporativos argumentando motivos como:

- La variedad de productos es escasa. Al querer adquirir platillos diferentes para amenizar de forma diferente a reuniones anteriores, los precios se incrementan considerablemente.
- La carencia de soluciones integrales para el servicio de refrigerios corporativos se hace una necesidad. Muchas veces, cuando la situación lo amerita, el menú es repartido por las personas encargadas de los servicios generales de la entidad por no tener tiempo para contratar un mesero por aparte.
- Aunque en su mayoría los refrigerios son de muy buen sabor, la falta de compromiso por parte de las organizaciones que los venden para cuestiones como servir, podrían restar sofisticación según la ocasión.
- Los costos de algunos productos son exageradamente altos si se tiene en cuenta que su materia prima es muy económica.

GRÁFICO 6.

COSTO CANCELADO COMÚNMENTE POR REFRIGERIO CORPORATIVO



Fuente: Elaboración propia.

Las inversiones por persona que una entidad financiera hace en la compra de un refrigerio corporativo en un 93% no superan el gasto de 5.000 pesos. Si comparamos esta tendencia con los costos de los menús contenidos en la tabla 1 de esta investigación, encontramos que 5.000 pesos alcanza en promedio para un pastel acompañado de una gaseosa según la organización que se contrate, porque según la lista de precios de algunas este valor no es suficiente para comprar nada.

TABLA 6.  
CANTIDAD DE REFRIGERIOS QUE ADQUIERE LA ENTIDAD POR EVENTO

Entidad	Tipo de evento	Frecuencia	Cantidad
CORPBANCA	Reuniones	1 vez / 1 mes	15
	Capacitaciones		
	Integraciones laborales		
CAJA SOCIAL	Reuniones		
	Capacitaciones		
	Integraciones laborales	1 vez / 1 mes	15
DAVIVIENDA	Reuniones	1 vez / 1 mes	15
	Capacitaciones	1 vez / 2 meses	60
	Integraciones laborales	1 vez / 1 mes	20
BANCO DE BOGOTÁ	Reuniones	1 vez / 1 semana	20
	Capacitaciones	1 vez / 2 meses	50
	Integraciones laborales		
BANCO DE OCCIDENTE	Reuniones	1 vez / 15 días	15
	Capacitaciones	1 vez / 6 meses	25
	Integraciones laborales	1 vez / 1 mes	20
GNB SUDAMERIS	Reuniones	1 vez / 1 mes	15
	Capacitaciones		
	Integraciones laborales	1 vez / 1 mes	15

PICHINCHA	Reuniones	1 vez / 1 mes	10
	Capacitaciones		
	Integraciones laborales		
BANCO POPULAR	Reuniones	1 vez / 1 mes	30
	Capacitaciones		
	Integraciones laborales		
BANCOLOMBIA	Reuniones	1 vez / 2 meses	30
	Capacitaciones		
	Integraciones laborales	1 vez / 1 mes	50
BBVA	Reuniones	1 vez / 1 mes	30
	Capacitaciones		
	Integraciones laborales	1 vez / 2 meses	70
AV VILLAS	Reuniones	1 vez / 1 mes	17
	Capacitaciones	1 vez / 6 meses	25
	Integraciones laborales	1 vez / 1 mes	20
BANCO AGRARIO	Reuniones	1 vez / 1 mes	25
	Capacitaciones	1 vez / 6 meses	60
	Integraciones laborales		
BANCO COLPATRIA	Reuniones	1 vez / 1 mes	20
	Capacitaciones	1 vez / 2 meses	100
	Integraciones laborales	1 vez / 1 año	150
WWB SAA	Reuniones	1 vez / 1 mes	20
	Capacitaciones		
	Integraciones laborales	1 vez / 1 mes	20

Fuente: Elaboración propia.

La información en la tabla 6 demuestra que la mayoría de eventos en los cuales se requieren refrigerios corporativos en las entidades financieras son las reuniones, las integraciones laborales y las capacitaciones. Respecto de las integraciones laborales se debe destacar que estas son organizadas por los trabajadores, quienes son los encargados de cancelar los mismos. Así mismo, el número de integraciones laborales puede variar al mes atendiendo a los diversos motivos que

se dan para que se organice un evento de este tipo. Por otro lado, las reuniones y capacitaciones que requieren de refrigerios corporativos, son organizadas y canceladas por las mismas entidades bancarias. Por lo anterior, representa una mayor oportunidad de mercado para una empresa de refrigerios corporativos las integraciones laborales, por lo que se debe llegar a todos los trabajadores.

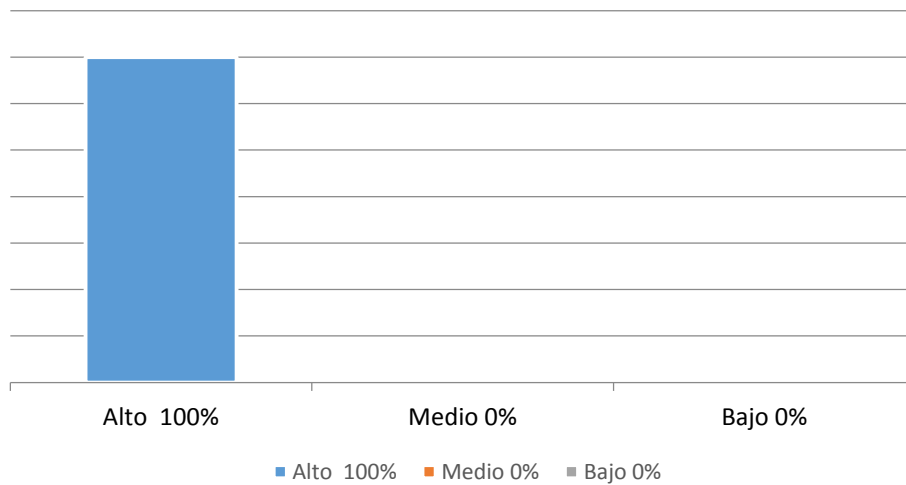
Al mes, el sector financiero, según la información consignada en la tabla anterior, consume alrededor de 750 refrigerios aproximadamente por mes<sup>9</sup>, en las distintas ocasiones en las que se amerita ofrecer una atención gastronómica. Los resultados muestran que es posible crear una empresa de refrigerios corporativos que busque satisfacer necesidades en reuniones, capacitaciones e integraciones laborales, pues son las oportunidades en donde se solicitan mayor número de refrigerios.

La cantidad consumida por mes puede aumentar según se presenten reuniones de frecuencia mayor a 1 mes, como las que realizan los mismos trabajadores por integraciones laborales. Esta información vendría a constatar que el mercado de los refrigerios corporativos es un sector en constante movimiento, que exige demandas y excelencia en sus servicios, por lo que las empresas distribuidoras de refrigerios, deben esforzarse constantemente para brindar productos y servicios a todos los trabajadores del sector.

---

<sup>9</sup> Para establecer este promedio, se ha dividido el número de refrigerios corporativos por capacitaciones en el número de meses a fin de dar un número de refrigerios por cada mes. Por ejemplo, Banco Colpatría realiza una capacitación cada dos meses, pidiendo para cada capacitación cerca de cien refrigerios. Entonces, por mes pide 50 refrigerios.

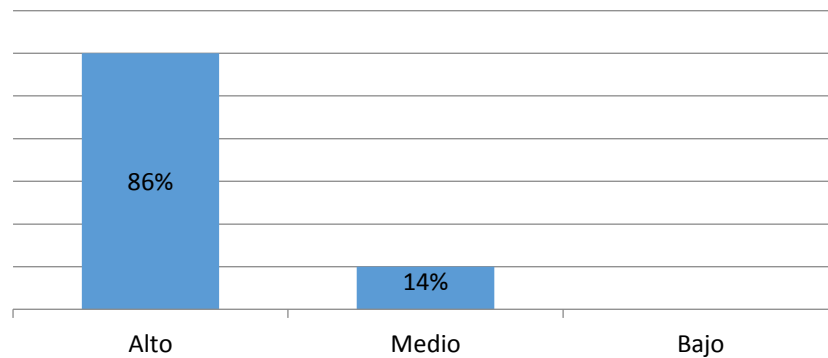
GRÁFICO 7.  
NIVEL SATISFACCIÓN DE LOS CONSUMIDORES EN CUANTO AL  
CUMPLIMIENTO EN LA ENTREGA DEL PRODUCTO



Fuente: Elaboración propia.

Las entidades financieras se encuentran sumamente satisfechas con el cumplimiento en la entrega de los productos. Sin embargo, resulta necesario enfatizar que sería necesaria una empresa que permita hacer pedidos inmediatos superando el tiempo de entrega, toda vez que la mayoría de empresas reciben pedidos 12 horas antes.

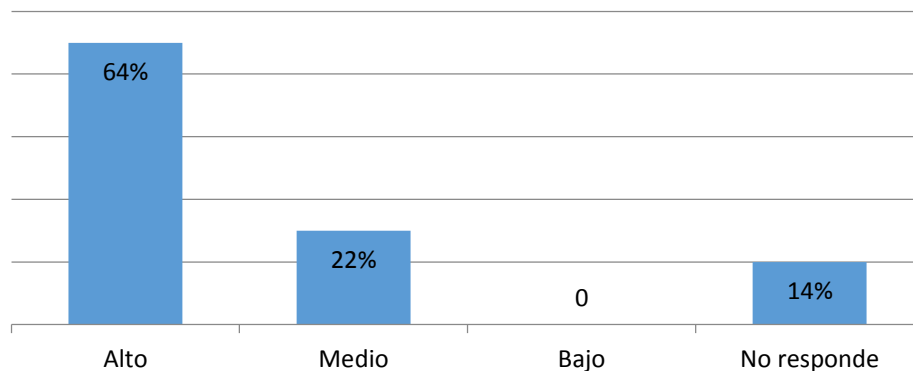
GRÁFICO 8.  
NIVEL DE SATISFACCIÓN POR LOS PRECIOS DEL PRODUCTO OFRECIDO



Fuente: Elaboración propia.

Los costos de los productos siguen marcando cierto nivel de inconformidad. Aunque la gran mayoría de los encuestados afirma sentir satisfacción con los precios cancelados por los menús adquiridos, para algunos, ciertos platos siguen siendo muy costosos.

GRÁFICO 9.  
NIVEL DE SATISFACCIÓN EN LA VARIEDAD DE LOS PRODUCTOS



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la satisfacción por la variedad, las entidades financieras mantienen un margen de inconformidad bastante amplio. Los menús son monótonos, y tras

varias reuniones podrían volverse aburridos. Las empresas del sector financiero por lo general se encuentran satisfechas con las empresas que suministran los refrigerios, pero esto se debe a la poca cantidad de organizaciones que ofrecen estos servicios así como a la poca variedad de productos.

#### 4.6.3 Resultados de la aplicación de las entrevistas a empresas dedicadas a la comercialización de refrigerios corporativos

Se aplicó una entrevista en profundidad con instrumento semiestructurado a las empresas que ofrecen refrigerios corporativos a las entidades financieras y que fueron referenciadas por las mismas durante la aplicación del anexo A. A las organizaciones que comercializan refrigerios corporativos se les aplicó el anexo B. Se debe destacar que las empresas que fueron incluidas en el estudio tienen una larga trayectoria en el mercado aunque su objeto en muchos casos no es propiamente el de la comercialización de refrigerios corporativos. En efecto, las organizaciones que sirven en la comercialización de refrigerios corporativos a las entidades financieras tienen un tiempo en el mercado que va desde los 3 hasta los 58 años: cerca de un 21% tiene un tiempo en el mercado igual o inferior a 10 años; un 14% tiene un periodo de presencia en mercado de 15 años y el 65% restante tiene una experiencia superior a los 30 años. Los resultados de la entrevista aplicada se describen a continuación:

TABLA 7.  
PRODUCTO DE LOS COMPETIDORES QUE RESPONDE A LA DEMANDA DEL  
SECTOR FINANCIERO (PRODUCTO / PRECIO)

EMPRESA	PRODUCTO MAS SOLICITADO	
	Tipo Producto	Valor Producto
Hotel Arizona	Empanadas de pollo	5400



La Ricota	Pastel de pollo	1700
Pasteles y pasteles	Pastel de pollo	3200
Club Tennis	Deditos de queso	1500
Hotel Casino Internacional	Arepa rellena de pollo	4000
Hotel Bolívar	Buñuelos	4400
Pitilo	Arepa de queso	3200
Tostadas Pao Pao	Tostadas	1700
La Mejor	Torta de tres leches	68000
2x1 Pizza	Pizza	48000

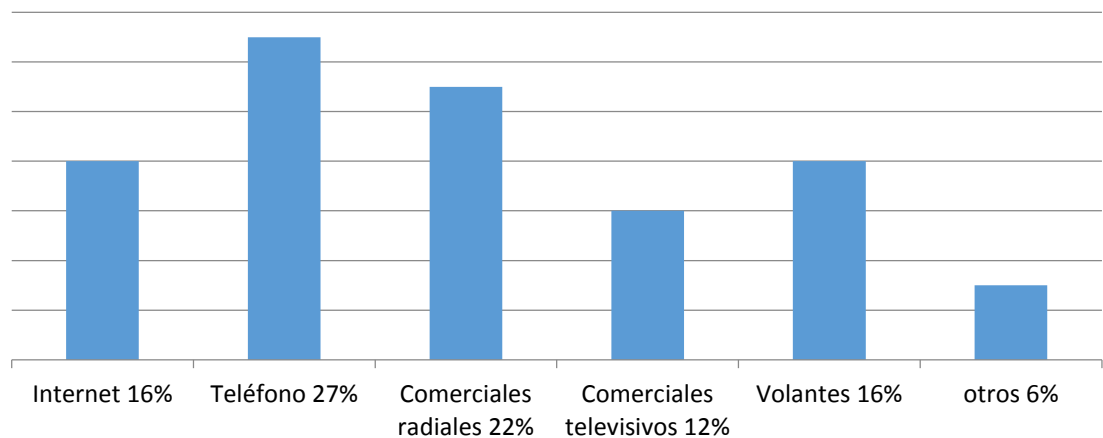
Fuente: Elaboración propia.

La tabla 1 señala los productos de mayor demanda de cada una de las empresas encuestadas. Como se observa, los productos menos costosos son los deditos de queso con un valor de 1.500 pesos y los productos más costosos son la Torta de Tres Leches y la pizza con un valor de 68000 y 48000 pesos respectivamente. Los productos tipo pasteles y arepas de diferente relleno son los productos más económicos en precios que oscilan entre los 1700 pesos y 4700 pesos.

Esta tabla sostiene la tendencia que se ha venido dando hasta el momento, el pastel y la arepa rellena o tostada, son el plato principal a la hora de que adquirir refrigerios corporativos por parte del sector financiero. No importa cuál sea la ocasión, ni a qué horas se realice el evento, las cartas de las organizaciones encargadas al comercio de refrigerios, se limitan a las tendencias ofreciendo lo

mismo que todas las demás sin ampliar la posibilidades gastronómicas, en cambio si sus precios.

GRÁFICO 10.  
MERCADEO DE LOS PRODUCTOS DE LA EMPRESA



Fuente: Elaboración propia.

A la pregunta: *¿Cuál es el medio de intercambio de información sobre los productos y servicios?* Los entrevistados respondieron en principal medida el teléfono, los comerciales radiales, los volantes. Poco se hace uso del internet y de la televisión. Esto se debe en parte a la poca cultura de innovación y al poco conocimiento en cuanto a las nuevas formas de comunicación y de relación social. Es importante aprovechar los espacios que ofrece la internet en cuanto al uso de redes sociales, los cuales son usados de forma constante por todas las personas, en especial aquellas que se encuentran trabajando en oficinas como es el sector financiero.

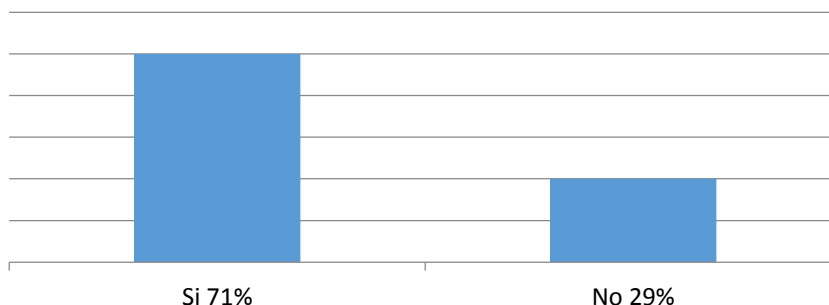
TABLA 8.  
HORARIOS DE ATENCIÓN DE LAS EMPRESAS COMPETIDORAS EN EL  
MERCADO DE LOS REFRIGERIOS CORPORATIVOS

Empresa	Horario de atención
<b>Hotel Arizona</b>	Lunes a Domingo 6 am a 10 pm
<b>La Ricota</b>	Lunes a Domingo de 8am a 8 pm
<b>Pasteles y Pasteles</b>	Lunes a Domingo de 7 am a 7 pm
<b>Hotel Casino Internacional</b>	Lunes a Viernes de 8am a 12 pm y 2 pm a 6 pm
<b>Club Tennis</b>	Lunes a Sábado de 8 am a 12 pm y 2 pm a 6 pm
<b>Hotel Bolívar</b>	Lunes a Sábado de 8 am a 12 pm y 2 pm a 6 pm
<b>Tostadas Pao Pao</b>	Lunes a Domingo 6 am a 12 pm y 3 pm a 11 pm
<b>La Mejor</b>	Lunes a Domingo de 7 am a 10 pm
<b>2X1 Pizza</b>	Lunes a Domingo de 4 pm a 11 pm
<b>Club Tennis</b>	Sin respuesta
<b>Pitilo</b>	Sin respuesta

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 8 muestra las empresas que ofrecen refrigerios corporativos en cuanto a los horarios de atención. Como se observa las empresas con mayor número de pedidos son aquellas que tienen jornadas que incluyen todos los días de la semana: Pasteles y Pasteles, La Ricota, Hotel Arizona, La Mejor.

**GRÁFICO 11.**  
**OPINIÓN SOBRE LA RENTABILIDAD DEL SECTOR FINANCIERO PARA LAS**  
**EMPRESAS QUE COMERCIALIZAN REFRIGERIOS CORPORATIVOS**



Fuente: Elaboración propia.

El sector financiero según las empresas comercializadoras, resulta un sector bastante rentable en cuanto a la adquisición constante de refrigerios corporativos. Al mes una entidad financiera realiza varios eventos que ameritan atender a los participantes con un menú que haga más amena la reunión, es por eso que según las respuestas de los encuestados, el 71% considera que las entidades financieras son empresas bastante rentables para la distribución de refrigerios corporativos.

**TABLA 9.**  
**CANTIDAD DE PEDIDOS POR MES (GLOBAL)**

Empresa	No de pedidos recibidos por al mes	No de productos ordenados en cada pedido	Cantidad de productos pedidos en total por mes
<b>Hotel Arizona</b>	30	30	900
<b>La Ricota</b>	30	20	600

<b>Pasteles y pasteles</b>	30	50	1.500
<b>Club Tennis</b>	4	50	200
<b>Hotel Casa Blanca</b>	20	30	600
<b>Hotel Casino Internacional</b>	20	20	400
<b>Hotel Bolivar</b>	4	80	320
<b>Don Jacobo</b>	30	10	300
<b>Pitilo</b>	30	2	60
<b>Tostadas Pao Pao</b>	2	10	100
<b>La Mejor</b>	30	30	900
<b>2x1 Pizza</b>	30	1	30
Total de pedidos promedio al mes			6.000

Fuente: Elaboración propia

La tabla 9 presenta los resultados relacionados con la pregunta 14 que describe: “¿Con qué frecuencia reciben pedidos de refrigerios corporativos? (señale frente al tiempo, la cantidad de pedidos que ingresan, según usted considere la frecuencia)”. Por tanto, son resultados globales en cuanto a pedidos que hacen diferentes organizaciones o particulares que tienen por fin brindar un refrigerio. Como se observa, Pasteles y Pasteles, el Hotel Arizona, Panadería La Mejor y La Ricota, son las organizaciones con más venta de refrigerios en la ciudad. Esto concuerda con las calificaciones recibidas por parte de las empresas del sector financiero, los precios y la variedad de productos.

TABLA 10.  
CANTIDAD DE PEDIDOS POR PARTE DEL SECTOR FINANCIERO POR MES

Empresa	No de pedidos recibidos por al mes	No de productos ordenados en cada pedido	Cantidad de productos pedidos en total por mes
<b>Hotel Arizona</b>	2	40	80
<b>La Ricota</b>	1	15	15
<b>Pasteles y Pasteles</b>	2	30	60
<b>Club Tennis</b>	1	50	50
<b>Hotel Casino Internacional</b>	2	50	100
<b>Hotel Bolivar</b>	1	40	40
<b>Pitilo</b>	2	2	4
<b>Tostadas Pao Pao</b>	2	50	100
<b>La Mejor</b>	1	20	20
<b>2x1 Pizza</b>	2	2	4

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 10 se presentan los resultados en cuanto a número de pedidos mensual por parte del sector financiero como mercado objetivo de los refrigerios corporativos, el cual se desprende de las respuestas dadas en la pregunta 15 del anexo B. Una de las tendencias obtenidas como conclusión preliminar se mantiene: la variedad en los productos hace que las entidades financieras prefieran a una comercializadora de refrigerios corporativos.

## 4.7 CONCLUSIONES GENERALES DEL ESTUDIO

### 4.7.1 Razones de aceptación del producto y aspectos del producto y/o servicio por parte de los clientes

Los factores que influyen en la decisión de los clientes en cuanto a la selección de empresas y productos son muchos: variedad, sabor, higiene, precio, puntualidad, atención, aspecto de los refrigerios, tipo de evento, y otros. Los resultados de las entrevistas revelan que todas estas características, en conjunto, se convierten en un aspecto decisivo al momento de la aceptación de un producto, una marca o una empresa en el mercado de los refrigerios corporativos, más aún cuando la variedad de los productos influyen una decisión condicionada, es decir, el sector financiero decide sobre esos productos porque no hay otra oferta en el mercado.

En muchas ocasiones el cliente está dispuesto a pagar por un producto de buen sabor, que deleite y sorprenda el paladar de los consumidores a quienes va dirigido, en muchas otras la atención brindada por parte de la empresa donde se adquieren los refrigerios es el causal de confianza para establecer un vínculo comercial. Sin embargo, la variedad en los productos es otro factor crítico del éxito al igual que el precio y las formas de pago. Así las cosas, los resultados muestran que no sólo la calidad del producto influye en la decisión de aceptación del producto por parte de las entidades financieras, sino que alrededor de la decisión existen diversos elementos de especial relevancia y que deben ser atendidos.

Por otro lado, cada una de estas variables asociadas con la aceptación del producto y que esperan los consumidores que se encuentren incluidas dentro de las características de los mismos productos, deben servir en la planeación del *marketing* a fin de mejorar y ampliar su percepción acerca del producto que se comercializa. Es relevante que cada detalle del servicio y del producto, además de

la oferta de valor que se le ofrece al consumidor, sea reconocido y diferenciado al compararse con otras ofertas y productos de la competencia.

En la entrevista realizada a los representantes de empresas comercializadoras de refrigerios corporativos, variable *aspectos del producto y/o servicio*, se devela que un cliente crea una conexión con una empresa cuando esta tiene la capacidad de brindarle no sólo calidad en el producto que es el servicio principal, sino cuando logra condensar múltiples opciones con sencillez en los procesos (pedidos, pago, entrega). Un conjunto equilibrado de estos aspectos en una base de calidad constante, se convierten en la principal razón para que un cliente se vuelva fiel e invariable con una empresa de refrigerios corporativos y sus distintos servicios.

Por otro lado, parece existir también una relación entre crecimiento y posicionamiento con el tiempo de permanencia de estas empresas en el mercado. En efecto, muchas de las empresas que se destacan en este campo, se debe en parte a la larga experiencia que tienen en el mercado, especialmente si estas ofrecen los espacios de reunión o eventos. Así las cosas, varias empresas como aquellas que se encuentran clasificadas dentro del sector hotelero incluyen más oportunidades para el cliente y en muchas ocasiones los refrigerios se convierten en el valor agregado para los clientes y/o consumidores quienes alquilan los espacios sociales o de reuniones de estas empresas y a su vez compran los refrigerios corporativos para los asistentes.

#### 4.7.2 Determinación del mercado potencial

En relación con este objetivo, encontramos que la demanda absoluta de refrigerios corporativos en Cúcuta, asciende a la cifra de 6.000 unidades mensuales que pueden generar ingresos del orden de \$ 25.200.000 si promediamos precio de \$ 4.200 por producto. Si desagregamos la demanda al sector financiero, encontramos que ésta se sitúa cerca a los 565 refrigerios



conforme a la información de los proveedores, o en 750 refrigerios aproximados, de acuerdo a los datos suministrados por las entidades financieras, lo cual resulta poco atractivo para el nuevo negocio. En virtud de lo anterior, es claro entonces, que la empresa debe considerar llegar a otros segmentos de mercado diferentes al financiero y de esta manera, hacerlo rentable y sostenible.

Si se observa la tabla 9, resultado de la entrevista realizada a los representantes de empresas comercializadoras de refrigerios corporativos, se revela que el 71% de las empresas que se dedica a la comercialización de refrigerios, recibe pedidos a diario, obteniendo altas ventas de productos cada mes. Y en este campo, las empresas del sector financiero participan con pedidos de refrigerios de forma permanente debido a sus constantes eventos y actividades: reuniones, capacitaciones e integraciones laborales, los cuales se hacen cada mes o cada 15 días. Por tanto, es posible iniciar una empresa que tenga como primer objetivo el mercado financiero, extendiéndose con posterioridad a otros sectores.

#### 4.7.3 Satisfacción de las empresas (clientes) con los actuales proveedores

Por lo general, las empresas clientes no poseen un sistema que les permita evaluar la satisfacción de los consumidores finales de los refrigerios corporativos, pero a través de la entrevista se indagó sobre varios aspectos del servicio prestado por quienes comercializan en la ciudad los refrigerios corporativos y se determinó que en cuanto a la calidad de los productos, el margen de satisfacción es bastante alto, casi con un 86% según la entrevista. Aspectos como la calidad, la frescura, el sabor y la buena apariencia de los refrigerios, son las principales razones que crean un alto grado de satisfacción.

Cabe resaltar al mencionar estos aspectos, que la satisfacción de los clientes con el cumplimiento en la entrega de los productos es total. El 100% de los entrevistados señaló estar sumamente satisfechas con la puntualidad y

responsabilidad de las empresas distribuidoras de refrigerios corporativos, razón por la que las calificaciones dadas a las empresas de la competencia son buenas. Sin embargo, debe anotarse que ninguna de estas empresas tiene como objeto social la comercialización de refrigerios corporativos sino que dedican sus actividades en sectores económicos como panificador, hotelero, restaurantes y otros similares. Por tanto, es factible la constitución de una empresa que se especialice en este tipo de productos a fin de que sea reconocido por los clientes para sus diversas actividades y eventos.

En cuanto a los precios, el margen de satisfacción no disminuye según la entrevista realizada. Con un 86% las empresas clientes de las comercializadoras de refrigerios afirmaron estar conformes con lo que pagan por los productos y servicios, resaltando que los valores de los alimentos ya preparados estaban acordes al mercado siendo económicos y asequibles. La satisfacción en cuanto a la presentación y entrega del producto mantiene niveles de satisfacción altos, sin embargo, los clientes refieren quejas acerca de algunas empresas en el mercado que entregan sus productos de manera muy informal, en bolsas de papel o plástico que le restan elegancia, sofisticación, debida presentación y aceptación a los refrigerios.

El hecho de que no exista como tal una empresa líder que sólo se dedique a la comercialización de refrigerios, hace que los clientes se encaminen hacia una opción de empresa sin mayor libertad, toda vez que son pocos los establecimientos que sirven para este fin y los productos no son del todo variados. Por tanto, una empresa dedicada a la comercialización de refrigerios corporativos debe en toda medida ofrecer una gran variedad de productos clasificados en horarios y tipo de eventos a fin de que los clientes conozcan las oportunidades y facilidades que ofrece la organización, convirtiéndose este en uno de los valores agregados.

Existen empresas en la ciudad de Cúcuta con cartas bastante ricas en productos y servicios a la hora de dar opciones a sus clientes para los refrigerios, pero aun así, siguen existiendo falencias que los clientes no pasan por alto por no encontrar en una sola empresa, todo lo que necesitan, cuando lo necesiten. Así las cosas, es ineludible ampliar la oferta de consumo además de los canales de comunicación a fin de dar a conocer los tipos de productos, los beneficios de la organización para los clientes, los detalles de cada uno de los productos y del servicio, y el valor agregado que diferenciaría a la empresa de la competencia. Entonces, tanto la calidad en los productos, como la variedad y el costo son factores críticos para el éxito de la empresa en la incursión del mercado.

#### 4.7.4 Medios de oferta y comunicación de las empresas competidoras

Las empresas dedicadas a la comercialización de refrigerios en la ciudad de Cúcuta, han buscado posicionarse en el mercado a través del uso de redes sociales que les acerca a las personas y les facilita el intercambios de opiniones en tiempo real, además, el surtir información de manera virtual entre sus agregados, resulta muy buena táctica para posicionar la marca y los servicios ofrecidos. Aunque bien, la internet permite llegar a los clientes a través de fotos, videos, frases y demás, sigue siendo los comerciales radiales los que lideran las formas de comunicación de las comercializadoras de refrigerios con los clientes.

El teléfono es el líder indiscutible a la hora de realizar un pedido, solicitar información y convenir cualquier clase de situación entre cliente y empresa. Es indispensable que una comercializadora cuente con línea de telefonía fija donde sus clientes puedan comunicarse, además de una móvil que abarque las distintas formas de comunicación multimedia que se han popularizado en los últimos años como BBM, WhatsApp, Line, entre otras. El intercambio de información, ajuste de cuentas y demás aspectos referente a la entrega del producto y las formas de

pago, siguen siendo un asunto de tipo personal que se trata directamente entre el cliente y el designado por la empresa para esta función.

#### 4.7.5 Perspectiva del mercado desde la competencia

La entrevista reveló que las entidades gubernamentales y las entidades financieras son las empresas que más demandan los servicios de las empresas comercializadoras de refrigerios corporativos, a su vez, allí mismo se devela que las instituciones educativas, religiosas y de la salud, también requieren ya en menor medida servicios de refrigerios corporativos. Será entonces importante, tener en cuenta estos sectores en la estrategia de introducción al mercado.

Existen empresas dentro del sector de la comercialización de refrigerios que reciben pedidos diarios por cantidades que mensualmente les lleva a vender más de 1.500 refrigerios. Por esto mismo, han ampliado sus horarios de atención, su carta de opciones, han mejorado su servicio y aumentado las posibilidades en las que el cliente pueda interactuar en cuestiones referentes al pago y las formas de entrega del producto.

### **4.8 RECOMENDACIONES**

De acuerdo con los resultados del estudio y de las conclusiones, vamos seguidamente a listar las recomendaciones que proponemos para que la empresa pueda trazar una estrategia de mercadeo.

- a. Llegar a segmentos diferentes al mercado financiero como los referenciados por los competidores: salud, educativo y público.
- b. Determinar factores estratégicos de competitividad en los siguientes aspectos:

- Variedad en el portafolio ofreciendo productos similares con mejor calidad y presentación.
  - Innovar en productos nuevos para diferenciarse.
  - Entregas *in situ*
  - Disminuir a 8 horas el tiempo de respuesta a los pedidos de los clientes cuando estos son grandes
  - Diseñar un programa de marketing relacional que garantice la sostenibilidad del negocio.
- c. Dadas las respuestas obtenidas, se evidencia una oportunidad interesante de diferenciación con entregas de pedidos puntuales y a tiempo, además de la colaboración de expertos en gastronomía que vistan uniformes para asesoría de los clientes.
- d. Garantía total en el producto y en el servicio.
- e. Sorprender a las empresas clientes con degustaciones que permita descubrir las innovaciones en los productos.
- f. Programa de *marketing* relacional y fidelización (CRM: *Customer Relationship Management*):
- Comunicación permanente por la web
  - Abrir página de Facebook y otras redes sociales
  - Servicio de atención en la entrega a los participantes en las reuniones
  - Presencia en eventos empresariales y gremiales
  - Uniformes, imagen corporativa, visibilidad de la marca
  - Nuevos productos y desarrollos; innovación en los productos
  - Precios especiales con descuentos por cantidad pedida y por frecuencia
  - Entrega de productos a clientes en fechas especiales

## 5. ESTRATEGIAS DE MERCADEO

### Productos

- Refrigerios listar e incluir otros diferentes a los de los competidores
- Empaques ecológicos
- Portafolios
- Productos innovadores
- Diseños innovadores

### Precios

- Estrategia de penetración con precios por debajo del mercado en una primera etapa.
- Posteriormente, dejar precios de paridad cuando el producto ya sea reconocido por el mercado objetivo.

### Distribución

- Entrega *in situ* a la hora exacta solicitada por el cliente.
- La empresa invertirá en una furgoneta identificada con la imagen, para las entregas.
- La empresa dispondrá de una persona debidamente identificada y uniformada como chef en el punto de consumo del refrigerio.

## CONCLUSIONES

Los resultados muestran que el sector financiero por sí sólo no representa un segmento de mercado para el desarrollo de una empresa que quiera dedicar su objeto a la comercialización de refrigerios corporativos, razón por la que se debe buscar y atender otros sectores. Sin embargo, entre todos los sectores, es uno de los que más requieren, de forma permanente, refrigerios corporativos. En efecto, estas empresas requieren refrigerios corporativos para eventos como: reuniones, capacitaciones e integraciones laborales, en donde resulta fundamental que no sólo los directivos conozcan la empresa y su portafolio de productos, sino todos los trabajadores que en muchos casos son los que organizan las integraciones laborales.

Ahora bien, las empresas del sector financiero hacen pedido periódicos que permiten que la cantidad de refrigerios corporativos oscile entre 550 y 750 pedidos, si se toma los datos suministrados tanto por las organizaciones del sector financiero como de las empresas comercializadoras de refrigerios corporativos. A su vez, el sector financiero cada 15 días o cada mes hace pedidos, en donde son relevantes las reuniones e integraciones laborales. Estas dos últimas representan los eventos en que mayor número de pedidos hacen. Del mismo modo, deben considerarse como clientes potenciales Banco Colpatria, Banco Davivienda, Banco de Bogotá, Banco de Occidente, Bancolombia, Banco BBVA, Banco AV Villas y Banco Agrario, los cuales hacen pedidos con mayor regularidad y número de productos.

Por otro lado, se logró determinar que la oferta y variedad de los productos es algo reducida, concentrándose las decisiones en determinados refrigerios porque no existe una carta amplia e innovadora en los productos. A través de las entrevistas

hechas a los representantes de empresas clientes, se determinó que el favoritismo hacia una comercializadora de refrigerios se marca gracias a la cantidad de opciones que ésta pueda ofrecer en sus distintos servicios. La entrevista permitió constatar que las empresas comercializadoras de refrigerios que gozan de mayor favoritismo entre las empresas clientes en el municipio de Cúcuta, son aquellas que logran administrar un conjunto de servicios de variadas opciones que le permita a sus clientes encontrar en ellas la solución a cada una de sus necesidades a la hora de organizar el agasajo para una reunión: Pasteles y Pasteles, Panadería La Ricota, Hotel Arizona, Hotel Casa Blanca y Panadería La Mejor.

Tanto los representantes de empresas comercializadoras de refrigerios como los representantes de empresas clientes entrevistados, coincidieron en lo importante que resultan aspectos como el buen sabor de la comida, la buena presentación y la responsabilidad en cuanto a los horarios de entrega. El éxito en estos tres factores son los responsables para que los consumidores califiquen de forma positiva el agasajo a través de un refrigerio. Y en efecto, las empresas con mayor número de productos vendidos (las ya mencionadas) son aquellas que integran estos factores de éxito en sus servicios.

Según los resultados de la entrevista, a los representantes de empresas comercializadoras de refrigerios, el 71% de estas reciben pedidos a diario de parte de todos los sectores mencionados con anterioridad, la satisfacción de las empresas clientes se mantiene en un espectro amplio. Conforme a los resultados de los pedidos absolutos promediados por tipo de refrigerio corporativo, el costo promedio de los productos y la frecuencia de la demanda absoluta del mercado, las ventas se encuentran alrededor de los cuarenta y ocho millones mensuales (\$48'000.000).



Por lo anterior, es factible en términos económicos y financieros la constitución de una empresa que tenga por objeto la comercialización de refrigerios corporativos en la ciudad de Cúcuta, razón que es reforzada por otro tipo de sectores económicos que constituyen mercados alternativos en los cuales se puede penetrar. Así, la rentabilidad sería mayor, por lo que se recomienda ampliar este estudio a otros sectores económicos para identificar la potencialidad y posibilidad de incursión de los mismos.

Dentro de las recomendaciones que se podrían realizar como producto del estudio, se encuentran las siguientes, las cuales constituyen oportunidades para una empresa que dedique esfuerzos en la comercialización de refrigerios corporativos:

- a. La oferta de valor podría centrarse en varios aspectos como el costo, la entrega del producto de forma directa al cliente, la ampliación de la oferta del servicio en términos de variedad de refrigerios y la disminución del tiempo para el pedido del producto en un promedio de 8 horas, superando las empresas competidoras que solicitan 12 y 24 horas con anticipación para realizar el pedido.
- b. Dentro de los canales de comunicación y *marketing* es factible hacer uso de las degustaciones para los clientes a fin de mejorar el conocimiento de la marca y los productos.
- c. Las cotizaciones se pueden realizar también con degustaciones, a través de un empleado experto cuya vestimenta sea equiparable a la de un chef. Con ello se generaría un elemento de alta recordación entre los clientes, además de que sus dudas podrían ser resueltas por un experto que los asesoraría.
- d. Se recomienda que este estudio con su metodología sea aplicado con posterioridad a otros mercados a fin de identificar su potencialidad para la

organización y a fin de estructurar una oferta de valor más coherente con los clientes y más amplia para los mismos.

## BIBLIOGRAFÍA

ALONSO, Javier. GRANDE, Ildfonso. Comportamiento del consumidor. 5º edición. Esic, Madrid, España. 2004

CHISNALL, Peter. La esencia de la investigación de mercados. Simon & Shuster Company. Prentice Hall. México. 1996

LAMBIN, Jean Jacques. GALLUCI, Carlo. SICURELLO, Carlos. Dirección de Marketing. Gestión Estratégica y Operativa. McGraw Hill. México D.F. México. 2007.

McDANIEL, Carl. GATES, Roger. Investigación de mercados. Thomson. 6º edición. M

NAMAKFOROOSH, MohammadNaghi. Metodología de la investigación. Editorial Limusa, México D.F., México, 2005. p. 72

PORTAFOLIO. La industria gastronómica en Colombia sigue creciendo. Artículo de prensa publicado el viernes 15 de Marzo 2013. Disponible en:

<http://www.portafolio.co/economia/la-industria-gastronomica-colombia-sigue-creciendo> [15/03/2013]

TAMAYO, Mario. El Proceso de la Investigación Científica: incluye evaluación y administración de proyectos de investigación. Limusa, México D.F., México, 2005. 440 p.

TORRES, Jaime. Guía para entender la investigación de mercados desde una perspectiva práctica. [www.buenastareas.com](http://www.buenastareas.com). 2010

VELANDIA, Andrés y LÓPEZ, Wilson. Investigación cualitativa y psicología del consumidor: alternativas de aplicación. *Avances en Psicología Latinoamericana*, Vol. 26 (2). 2008. p.p. 290-303