

CASO DE ESTUDIO PARA LA ENSEÑANZA GERENCIAL PANADERIAS Y PANES: UN CASO DE SUPERVIVENCIA Y SOSTENIBILIDAD

Nombre de los estudiantes

Alexis Esther Vilorio Guerrero

Rosiris Elena Mercado González

Trabajo de Investigación como requisito para optar el título de Magíster en Administración de Empresas e Innovación

RESUMEN

El presente caso permite conocer acerca de la sostenibilidad de la empresa Panadería 20 de Julio ubicada en la carrera 43 69-200 norte de la ciudad de Barranquilla, Colombia. Este negocio nace desde el emprendimiento de su fundador Antonio Serna Gómez quien desde muy pequeño se vió enfrentado a luchar y crecer como empresario.

Barranquilla ocupa el cuarto lugar entre las ciudades del país con más locales comerciales dedicados a la panadería, con una cifra de 565 negocios (Sectorial, 2016). Uno de los estudios más destacados a nivel internacional, en cuanto a las tendencias y retos, es realizado por la compañía Puratos. En su estudio denominado *Taste Tomorrow* de 2015, evidenciaron algunas megatendencias para el sector de panaderías. Por una parte, esas tendencias apuntan a factores de calidad del producto con respecto al origen de sus ingredientes; que tan saludables

son y las características del producto terminado. Otro aspecto es cultural y tiene que ver con la identidad; se considera que en un mundo globalizado la comida y la cultura local se convierten en elementos de autoexpresión y, a la vez, se busca la integración de las culturas. De modo que se debe procurar originalidad sin dejar de incorporar recetas, ingredientes, o métodos de preparación de otras partes del mundo, enriqueciendo así la oferta.

El caso muestra la permanencia de la empresa gracias a la fuerza y a la sagacidad que su dueño ha mostrado en este sector alimenticio. Se pretende con el estudio del caso, que los estudiantes puedan desarrollar y conocer cómo se puede desde lo financiero, negociación con los proveedores, relaciones con los clientes y la competencia, desarrollar estrategias que permitan la sostenibilidad en un marco de los objetivos de desarrollo sostenible, sustentabilidad y perdurabilidad de la empresa objeto de estudio.

El espíritu emprendedor de Antonio Serna, desarrolla un perfil de empresa que se amolda a la industria panadera, analiza las alternativas estratégicas y toma de decisiones estratégicas desde los inicios de la compañía.

El caso empresarial “Panadería y Panes, un Caso de Supervivencia y Competitividad” se enmarca en la línea investigativa “Desarrollo Gerencial”, que tiene como propósito conocer las diferentes prácticas gerenciales, organizacionales y empresariales en el campo de la Administración y la Innovación desarrolladas por empresas del Caribe Colombiano, las cuales pueden enseñar cuáles han sido los factores clave de éxito o fracaso en el marco de la ejecución de estrategias aplicadas para alcanzar un posicionamiento competitivo superior, además de identificar como las empresas se han sobrepuesto o no a las crisis como resultado de factores internos y externos.

La elaboración del presente caso de estudio para la enseñanza gerencial sigue la metodología Harvard, desde donde se pretende exponer historias empresariales que permitan apropiarse conocimiento práctico en el marco de las organizaciones, sus procesos de administración y gestión.

Los investigadores abordan su objetivo de enseñanza en la elaboración del caso, partiendo de las problemáticas identificadas en las distintas sesiones y entrevistas con las personas y directivos de la organización. El proceso de elaboración es de doble vía, no se busca la prueba hipótesis o verificaciones teóricas. Se aplican técnicas de observación y narrativas que permitan construir el problema de estudio para dar cumplimiento al objetivo de enseñanza buscado.

Por otra parte, se trata de un caso de enseñanza gerencial, el cual se elaboró teniendo como marco referencial la metodología usada por la Escuela de Negocios de Harvard.

Objetivos:

OBJETIVOS DE APRENDIZAJE: Afianzar los conocimientos en los estudiantes del área de Administración Empresarial y Gestión de Negocios quienes podrán realizar diagnóstico empresarial, identificar los puntos problemáticos e importantes que se presentan en la organización, y además identificar oportunidades de mejoramiento recomendados, soportados en los objetivos de desarrollo sostenible.

OBJETIVO APRENDIZAJE 1: Comprender y ubicar los conceptos relacionados con diagnóstico empresarial y análisis de resultados, para lo cual podrán utilizar la matriz FODA planteada por Albert Humphrey como alternativa para determinar estrategias de intervención de diversas organizaciones.

OBJETIVO DE APRENDIZAJE 2: Analizar la importancia de la competitividad y la sostenibilidad, para ello se apropiará y analizará conceptos relacionados con liderazgo global en costos, diferenciación y enfoque o concentración y apropiación de los objetivos de desarrollo sostenible.

Materiales y Métodos:

La elaboración del presente caso de estudio para la enseñanza gerencial sigue la metodología Harvard, desde donde se pretende exponer historias empresariales que permitan apropiar conocimiento práctico en el marco de las organizaciones, sus procesos de administración y gestión.

Resultados:

El rigor metodológico en la elaboración del presente se suscribe a un proceso claro y manifiesto por parte de los investigadores y la empresa seleccionada. Para ello, los investigadores realizan las fases de aproximación a la empresa y sus directivos, identifican el problema casuístico y deciden el enfoque. Además de conseguir de la empresa la respectiva autorización para su publicación.

Los investigadores abordan su objetivo de enseñanza en la elaboración del caso, partiendo de las problemáticas identificadas en las distintas sesiones y entrevistas con los personas y directivos de la organización. El proceso de elaboración es de doble vía, no se busca la prueba hipótesis o verificaciones teóricas. Se aplican técnicas de observación y narrativas que permitan construir el problema de estudio para dar cumplimiento al objetivo de enseñanza buscado.

Conclusiones:

Conocer y aplicar la metodología Harvard como una nueva forma de aprendizaje a partir de empresas reales del sector productivo, como además profundización en temas relacionados en el campo de la Administración de Empresas.

Palabras clave:

Competitividad, Sostenibilidad, Estrategias Empresariales.

ABSTRACT

The next case lets know about the sustainability of the company. 20 de Julio's bakery is located at carrera 43 69-200, North of Barranquilla city, Colombia. This business born from the entrepreneurship of its fundador Antonio Serna Gómez, who since too little was confronted to fight and grow like a businessman.

Barranquilla take the fourth place between cities with most business premises dedicated to bakery, with a number of 565 (sectorial, 2016). One of the most destacated studies in internacional level, about tendencies and challenges, is made for Puratos company. In the study denominated Taste Tomorrow since 2015, megatrends take evidence for bakery sector. How much healthy they are and the characteristics of the finished product. It is considerate that in globalized world, food and local culture begin in self-expressions and, at the same time, it looks for incorporation of other cultures. To be ensure of incorporate originalities recipes, ingredients or methods of preparation from other parts in the world, enriching the ofert.

The case lets see the stay of the company thanks of the strong and acumen that its owner has showed in the food sector. We pretend with the study of the case, that students can development from financial, bargaining with vendors, relations with buyers and with competitiveness, develop strategies that let the sustainability and durability of company we study.

The business spirit of Antonio Serna develop a company profile that adjust it in the bakery industry, watch the strategic alternatives and becomes strategic decisions since the start of the company.

The business case "Panaderia y Panes, un Caso de Competencia y Competitividad", is in the investigative line "Genera Develop", that have like purpose know the generals diferents performs, organizational and business, in the Administration and Innovation field, developments by companies from the Colombia's caribbean, that can teach whom have been the factor key of success and failur in the ejecution way of apply strategics to achive a high competitive position, futhermore identify how the companies have been overexposed or not to the crisis effect of internal and external factors.

The elavoration of this case of study for managerial education follow the Havard methodology, where pretend show the business history that let have practice knowing in the contexts of organizations, it administracion and gestion process.

The researchers adress the education objective making the case, starting in the problematics iden
tified in the diferents sections and interviews with the people and managers of the organization. The process of organization have two ways, doesn't look for a

hypothesis evidence and theoretical verification. They apply techniques and narratives observations that let make the study problem to comply the education objective wanted.

Additionally, this case is about management education, that was made having like reference the methodology used by School of Business of Harvard.

Learning goals: consolidate the knowledge of the students in the area of Business Administration and Business Managements who can do a business diagnosis, identified problematics and important points that can have the organization. Furthermore identified opportunities of recommended improvement, supported in objectives of the sustainable develop.

Learning goals 1: understand and locate the concepts of related with business diagnosis and analysis of results, and for this they can use SWOT matrix, made by Albert Humprey like an alternative for determinate intervention strategics of diferents organizations.

Learning goal 2: analyze the importance of competitive and sustainability, for that it'll take and analyze concepts relates with global leadership in cost, referencing and apropiation of objectives of sustainable develop.

Materials and methods:

The preparation of this study case for management education follows the Harvard methodology, from which it pretends expose business stories that approve practical knowledge with the framework of organizations, their administration and management processes.

Results:

The methodological rigor in the elaboration of the present one subscribes to a clear and manifest process on the part of the researchers and the selected company. To do this, the researchers carry out the phases of approach to the company and its managers, identify the case problem and decide the approach. In addition to getting the respective authorization from the company for publication.

The researchers address their teaching objective in the development of the case, based on the problems identified in the different sessions and interviews with the characters and directives of the organization. The elaboration process is two-way, the hypothesis test or theoretical verifications are not sought. Observation

techniques and narratives were considered that could build the problem of the study to fulfill the objective of teaching sought.

Conclusions:

Know and apply the Harvard methodology as a new way of learning from real companies in the productive sector, as well as deepening related issues in the field of Business Administration.

REFERENCIAS

Gestión Estratégica Organizacional, Cuarta edición, autor Jorge Eliécer Prieto Herrera, 2012, Ecoediciones,

Ser Competitivo, 8ª- Edición, autor Michael E. Porter, 2015. Ediciones Deusto

Estrategia Competitiva, Técnicas Para el Análisis de los Sector Industriales y de la Competencia. Michael^o E. Porter. 2012 grupo Editorial Patria.

Administración Estratégica. Teoría y Casos. Thompson, A; Gamble, J.; Peteraf, M. & Strickland, J. (2012). Mc Graw Hill.

Administración Contemporánea. Jones, G. & George, J. (2014). Mc Graw Hill