****

**La cadena más grande de panaderías en Colombia**



**La panadería de barrio que contaba con un plan estratégico en sus inicios y adoptó la tecnología de ultracongelación en sus procesos, hoy es la cadena más próspera del país, sigue creciendo y se consolida. Conozca su historia y sus claves de éxito.**  
  
En 1986 un joven y su suegro decidieron montar una panadería en un local de 40 metros cuadrados en el barrio Pasadena al norte de Bogotá con el nombre Pa Pa' Ya. El primero puso la experiencia; el segundo, el capital. Contaba con cuatro empleados y se mantuvo así durante tres años.

Mientras tanto, ocho profesionales seis de ellos ingenieros industriales, decidieron tener un fondo de ahorros para el cual aportaban 5.000 pesos mensuales cada uno, con el sueño de tener una empresa en el futuro. En ese entonces, trabajaban para industrias diferentes y en distintos cargos.

Los ahorros que habían acumulado los jóvenes durante tres años más un capital adicional en partes iguales, fueron suficientes para formar la sociedad y adquirir el negocio que se vislumbraba como la materialización de su sueño. Al principio, trabajaban con los cuatro empleados que ya conocían el movimiento; pero el grupo de ahorradores también elaboraba el plan estratégico para crecer y tener muchos puntos. No usufructuaban las ganancias de su adquisición; más bien, seguían ahorrando y la capitalizaban cuando era necesario, sabían que era el momento de cimentar las bases.

Los resultados se estaban dando y tuvieron que tomar el local vecino que era más amplio. Posteriormente, abrieron tres nuevas sucursales con lo que manejaban un organigrama sencillo: un gerente general, un supervisor para cada negocio, cuatro panaderos y un pastelero central.

Con la apertura de la panadería que está ubicada en la Autopista Norte con 104, integraron el concepto de vender pizza por porción en 1993, de esta manera, fueron pioneros. También gracias a ese proyecto comenzó a diversificarse la marca.

En 1995 compraron Unipan, una pequeña cadena que tenía tres puntos y con la que ya completaban siete sucursales, cubrían más zonas y ampliaban su portafolio de productos. Cuando quebró Pan Alemán, ellos rescataron al panadero de esa empresa, quien les dio la receta del pan de centeno sin azúcar y con menos calorías, que es el líder de la línea Ligth en la actualidad.

**La verdadera dimensión del negocio**

Para Pan Pa ' Ya el año 1997 fue el de mayor evolución, tanto como para afirmar que en esa fecha se dividió su historia en dos, a partir de los siguientes hechos:

**1.**Ya se perfilaban como una de las cadenas más importantes de pan. En ese año, los supermercados Éxito hicieron una licitación para el manejo de la panadería ubicada en la sede de la calle 170 en Bogotá; Pan Pa' Ya la ganó. Los hornos del sótano fueron expuestos a la vista del público, aplicaron todo su conocimiento y en tres meses duplicaron las ventas de ese supermercado. Entonces, también fue su crecimiento.

2. Los socios quisieron conocer el sector panadero de otros países. Fueron a Las Vegas, a una feria especializada, en donde encontraron un lugar gigante lleno de insumos, maquinaria, tecnología y muchas otras cosas; todas para panadería. Fue en ese escenario donde descubrieron el tema de la ultracongelación que en Colombia no existía. Encontraron casos de panaderías de más de 300 sucursales y se dieron cuenta de que el universo de su especialidad era mucho más grande de lo que proyectaban. Lo que más llamó la atención de estos empresarios fue que las grandes cadenas de Europa, donde las exigencias en este ramo son mayores, manejaban la tecnología del ultracongelado sin demeritar la calidad de sus productos.

**La Ultracongelación, su catapulta hacia el crecimiento**

Después de conocer el panorama internacional empezaron a trabajar en el proyecto de producir panes prelistos con la tecnología de ultracongelación y montaron su planta en el año 2000. Con ello, nació Multipan, una empresa independiente que, desde ese entonces, surte pan congelado al mercado institucional. En su inicio, su principal cliente era Pan Pa' Ya pero ahora Multipan cuenta con cerca de 1500 clientes entre panaderías, cafeterías, restaurantes, hoteles y supermercados a quienes ofrecen una amplia variedad de panes. Con la marca Pan Pa' Ya también atienden al mercado institucional, pero con productos horneados.

La ultracongelación permite que la masa del pan no se cristalice al pasar a una temperatura de menos 40 grados centígrados. Cuando en la panadería se alista el producto para ir al horno se consigue idéntica calidad como si se acabara de amasar. Esto fue lo que Pan Pa' Ya implementó para subir otro escalafón: pasar de ser operador para convertirse en proveedor.

**Futuro promisorio**

Actualmente y desde el 2007, están ejecutando el plan de “ocasiones de consumo” con lo cual abren el espectro de horarios para ser visitados por sus clientes, además del desayuno, para las onces, el almuerzo y la cena. De esta manera, siguen siendo la cadena líder de panadería pero le apuntan a convertirse en una cadena de alimentación.

Otro de sus proyectos es expandir su presencia a nivel nacional e internacional. Aunque las franquicias actuales no fueron buscadas por los socios, han funcionado muy bien en Cali y Bucaramanga. Posiblemente abrirán franquicias en los siguientes meses en ciudades como Barranquilla, Cartagena y Cúcuta. La marca es conocida en muchas regiones y en parte, atañen este logro al tener locales en los aeropuertos de Bogotá y Cali.

También buscan ampliar el mercado de exportación con productos congelados que contienen queso, a Estados Unidos y España (almojábanas, pan de yuca, buñuelos, etc.) que se encuentran codificados en los supermercados y que son comprados especialmente por los colombianos que viven en esos países.

Nubia Castañeda Esteban

Tomado de Revista La Barra, edición 34,

[www.revistalabarra.com](http://www.revistalabarra.com).

 

**Practica emprendedora**

1. Completa el siguiente cuadro. Para ello, observa el ejemplo y ten en cuenta la información que aporta el texto.

**Etapas claves en el desarrollo de Pan Pa´ Ya**

**1986** Un joven y su suegro abren una panadería al norte de Bogotá.

**1989** El dueño le comenta a su primo que con unos amigos quería vender el negocio

**1993** Integraron el concepto de vender pizza por porción

**1995** compraron Unipan, una pequeña cadena que tenía tres puntos, completaban sus 7 sucursales.

**1997** Se dividió su historia en dos…

**2000** empezaron a trabajar en producir panes prelistos con la ultra congelación y montaron su planta.

**2007** abren el espectro de horarios para ser visitados por sus clientes.

**2007**

**1997:** 1. Se perfilaban como una de las cadenas más importantes de pan, Los hornos del sótano fueron expuestos a la vista del público.

2. Los socios quisieron conocer el sector panadero de otros países.

* Ahora, responde.

**·** ¿Cuál fue la idea inicial de negocio que tuvieron sus fundadores en 1986?

Era cumplir el sueño que todos tenían que era crear un negocio y formar una sociedad. . El primero puso la experiencia; el segundo, el capital. Contaba con cuatro empleados y se mantuvo así durante tres años. A partir de esto empezaron a ahorrar porque ya veían que si se estaba dando el resultado que querían y fue tanto esto lo visto que les tocó ocupar el local del vecino que era mucho más amplio.

**·** ¿Cómo cambia esta idea cuando el grupo de amigos se une en 1989?

Decidieron seis jóvenes montar el negocio de una pequeña panadería de esquina y promocionar sus productos.

**·** ¿Consideras que los amigos se han mantenido fieles a la idea que tuvieron inicialmente? Explica por qué.

Si, aunque en algunos aspectos ha cambiado porque empezaron a cambiar los tipos de productos con los cuales se empezaron a vender y crecer como empresa; pero en realidad creo que esto les ayudó para un buen futuro a nivel internacional. También hablando con respecto al comienzo de esta empresa, que tuvieron la gran idea de empezar a ahorrar con sus ganancias y asi poder duplicar y hasta triplicar su capital mensual.

1. Explica cómo se financió la compra de Pan Pa´ Ya por parte del grupo de amigos.

Ocho profesionales seis de ellos ingenieros industriales, decidieron tener un fondo de ahorros para el cual aportaban 5.000 pesos mensuales cada uno, con el sueño de tener una empresa en el futuro.

* Responde. ¿Cuál fue el plan financiero que les permitió crecer?

EL AHORRO: debido a este pudieron alcanzar lo que querían y llegar a ser cada día una mejor empresa, supieron valorar sus ganancias y saberlas manejar ya que si no hubieran pensado bien no hubiesen llegado a donde están en este momento, si hubieran derrochado el dinero no se verían estos resultados. “No usufructuaban las ganancias de su adquisición; más bien, seguían ahorrando y la capitalizaban cuando era necesario, sabían que era el momento de cimentar las bases.”

1. Completa el esquema. Explica cómo ha evolucionado el mercado objetivo de Pan Pa´ Ya.

2000

1995

1989

1986

empezaron a trabajar en el proyecto de producir panes prelistos con la tecnología de ultracongelación y montaron su planta.

compraron Unipan, una pequeña cadena que tenía tres puntos y con la que ya completaban siete sucursales.

Deciden convertirla en la cadena de panaderías más grande de Colombia. los ahorros suficientes para formar la sociedad y adquirir el negocio que se vislumbraba como la materialización de su sueño.

un joven y su suegro decidieron montar una panadería en un local de 40 metros cuadrados en el barrio Pasadena al norte de Bogotá con el nombre Pa Pa' Ya.

1. Responde. ¿Qué características hacen que el producto que vende Pan Pa´ Ya sea diferente al que venden algunas panaderías pequeñas?

La ultra congelación: permite que la masa del pan no se cristalice al pasar a una temperatura de menos 40 grados centígrados. Cuando en la panadería se alista el producto para ir al horno se consigue idéntica calidad como si se acabara de amasar. Esto fue lo que Pan Pa' Ya implementó para subir otro escalafón: pasar de ser operador para convertirse en proveedor.

* ¿Consideras que este elemento hacen diferenciador fue clave en el crecimiento de la empresa? Justifica tu respuesta.

Si, ya que decidieron hacer esto para ser una empresa única la cual solo tuviera el conocimiento de este método de cocción o como lo quieran llamar. En realidad no se conoce otro tipo de panadería que lo haga y debido a esto son únicos para hoteles cafeterías entre otras cosas.

1. Completa el siguiente esquema. Muestra cual fue el organigrama que tuvo Pan Pa´ Ya cuando contaba solo con cuatro puntos de venta

Gerente General

Pasteleros

Pastelero central

Supervisores de negocio.



* ¿Crees que ese organigrama se conserva en la actualidad? ¿Por qué?
* No, ya que como la empresa ha crecido cada día más, entonces deben necesitar mucha más gente para poder producir más en el negocio y las ventas.

1. Escribe tres elementos que consideres claves en el éxito Pan Pa´ Ya.
2. El ahorro: ya que si no hubieran valorado sus primeros capitales dese el principio no se hubieran visto los resultados de ahora
3. Unión: si no hubiesen trabajado en equipo, una sola persona no hubiera podido con este gran logro.
4. Perseverancia: ya que siempre estuvieron positivos en crecer y crear cosas grandes, no quedándose en cosas mínimas.

1. Explica cómo cambio la visión de los empresarios de Pan Pa´ Ya al conocer el mercado internacional.

Las franquicias actuales no fueron buscadas por los socios, han funcionado muy bien en Cali y Bucaramanga. Posiblemente abrirán franquicias en los siguientes meses en ciudades como Barranquilla, Cartagena y Cúcuta. La marca es conocida en muchas regiones y en parte, atañen este logro al tener locales en los aeropuertos de Bogotá y Cali. También buscan ampliar el mercado de exportación con productos congelados que contienen queso, a Estados Unidos y España (almojábanas, pan de yuca, buñuelos, etc.) que se encuentran codificados en los supermercados y que son comprados especialmente por los colombianos que viven en esos países.

*La creación de una empresa, o un emprendimiento empresarial, es un proceso por el que una o varias personas (los empresa) asumen el compromiso de desarrollar una actividad económica (producir un bien o un servicio) aportando y administrando los recursos (materiales, financieros y humanos) necesarios para llevarla a cabo, y aceptando los riesgos propios de toda iniciativa empresarial, con el fin de obtener una rentabilidad que les permita continuar con su actividad.*

***¡Ahora, es tu oportunidad!*** *Para poner en práctica tus competencias emprendedoras, te invitamos a crear un negocio de panadería.*

1. Conforma un equipo estratégico para trabajar tu plan de negocio y ponerlo en práctica.

Nombres Fortalezas

1.

2.

3.

4

5.

1. Completa la siguiente ficha.

* Perfil de sunegoció:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
* Nombre del negocio:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
* Productos o servicios que venderan:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
* Necesidades del mercado que quieren cubrir:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
* Forma en que distribuirán los productos o los servicio:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. Ahora, con base en las respuestas del ejercicio anterior, expliquen cuál es su idea de negocio. Describan brevemente cuales son las operaciones básicas que realizaran. Tengan en cuenta la información que se ofrece en el recuadro.

Datos útiles

La panadería es un sector que se desarrolla a diversa escala. Existen panaderías ornamentales, con pocos panaderos y un número mínimo de máquinas e infraestructura, semi -industriales e industriales. Estas últimas tienen el tamaño de una empresa mediana y entre sus clientes se encuentran las grandes cadenas de supermercados del país.

1. Piensen en aprovechar las herramientas tecnológicas que estén a su alcance. Seleccionen los recursos que emplearan y escriban los propósitos de su uso.

Teléfono Computador Internet Otro

1. Determine el lugar en el que establecerán su negocio.

* Lugar de elaboración del producto:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
* Este lugar es el indicado porque:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
* Lugar de operaciones financieras:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
* Este lugar es apropiado porque:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Ahora, orientaran su trabajo, a partir de los siguientes aspectos.**

Funcionamiento técnico administrativo

Estudio del mercado

Estudio del mercado

1. Elaboren un análisis de la competencia. Para ello, seleccionen dos de las panaderías más importantes de su ciudad. Investiguen sobre ellas, visítenlas y completen las siguiente ficha.



Nombre de la panadería

Productos o servicios que ofrece

Clientes a los que se dirige

Número aproximado de sucursales

Fortalezas de las empresas

Debilidades de la empresa

1. Determine en que zona o barrio de la ciudad les gustaría poner su negocio

Peguen aquí un mapa de su ciudad o de su barrio. Luego, encierren la zona elegida.

* Realicen una vista a la zona. Luego, respondan:
* Aproximadamente, ¿Cuántas panaderías hay en la zona?\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
* ¿Qué productos o servicios ofrecen?\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
* ¿En que se diferenciaría su negocio del que ellos tienen?\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
* Con el objetivo de conocer los gustos de los consumidores del producto, entrevisten a algunas personas de la zona a la que quieren llegar. Escriban las preguntas que les harán. Tengan en cuenta el siguiente ejemplo.

Preguntas

* ¿Dónde compra el pan?\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
* ¿Qué tipo de panadería le gustaría encontrar en la zona?\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
* ¿Qué productos de panadería le gustaría encontrar en el lugar en el que suele comprar?\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Funcionamiento técnico administrativo**

1. Establezcan el costo del producto que van a vender. Luego, determinen cuál será su objetivo de ganancia. Por ejemplo, si les cuesta $2.000 producir una galleta y quieren obtener un margen del 30%, el precio de venta al público de la galleta será $2.600.

Producto Costo del producto Porcentaje del margen Precio de venta al público

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |

1. Definan cual es el montón del capital inicial que necesitan y expliquen en que lo van a utilizar. Pueden completar un cuadro como el siguiente.

Capital inicial

Compra de suministros

Gastos de publicidad y distribución

Compra de utensilios de panadería

1. Piensen y elaboren un plan sobre la manera como ingresaran al mercado. Por ejemplo, pueden establecer contacto directo con clientes particulares: vecinos, compañeros del colegio, profesores, etc. También, pueden ofrecer su producto a algunas panaderías o tiendas de su comunidad.

|  |
| --- |
| Para ingresar al mercado procederemos así… |
| 1.  2.  3.  4. |

1. Expliquen que estrategias de publicidad y promoción llevaran a la práctica para dar a conocer su negocio.

|  |
| --- |
|  |

1. Seleccionen el medio publicitario más apropiado para desarrollar su estrategia. Tengan en cuenta que la elección del medio depende básicamente del público al que se quiere llegar y el dinero del cual se dispone para la publicidad. Observen el cuadro.

Medio Ventajas Desventajas

|  |
| --- |
| Correo directo Personalización de ofertas. Costo elevado.  Alta permanencia. Poca aceptación. |
| Cuñas de radio en la Flexible. Sin apoyo visual.  Emisora del colegio Segmento por programas Poca permanencia del mensaje. |
| Teléfono Permite interactividad. Caro.  Selectivo. Sin lenguaje visual.  Muy intrusivo. |
| Internet Muy bajo costo. Actualizable No selecciona público. |
| Muy apropiado para actuar  Volantes locamente. No selecciona público.  Bajo costo. |

1. Escriban un eslogan para promocionar el producto que van a vender.

Recuerden que

El eslogan sintetiza lo que en publicidad se llama la proposición única de venta. Al cliente no hay que decirle varias cosas porque no las va a retener. Hay que ir a la idea clave.

1. Cuando vendemos un producto, tratamos de transmitir los beneficios de ese producto en función de lo que creemos que el cliente necesita. Ser un buen vendedor es una habilidad que deben desarrollar. Reflexiones sobre estos aspectos y comenten como los van a poner en práctica.

* **Empatía.** Saber ponerse en el lugar de los clientes y comprender sus puntos de vista ayuda a anticiparse.
* **Seguridad.** Conocer bien lo que se ofrece y también las alternativas de la competencia.
* **Ser constructivos.** Hablas positivamente y ofrecer soluciones al cliente.
* **Ética.** No engañen. La imagen de la empresa es más valiosa que una venta. Si demuestran que son de fiar, los clientes hablaran bien de ustedes y pronto tendrán más.

1. Ahora. Elaboren el producto que van a vender. Pueden asesorarse de sus padres u otros familiares. Como van a preparar de un producto de panadería, recuerden consultar diferentes recetas y optar por la que consideren la más sugestiva para los posibles clientes.

* Describan el producto que van a vender. Luego, respondan: ¿Qué lo hace atractivo para los posibles clientes?

1. Llego el momento de cumplir con sus objetivos de venta. Recuerden poner en práctica las estrategias de publicidad planeadas.
2. Evalúen su desempeño empresarial. Para realizar esta actividad pueden recurrir esquemas DAFO (acrónimo de las palabras debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades).

Amenazas

Debilidades

Oportunidades

Fortalezas

1. Analicen las operaciones empresariales que realizaron. Luego, determinen cual es el monto de sus ganancias.
2. Para terminar su proyecto emprendedor, reflexionen sobre los siguientes aspectos.

* ¿De qué manera seria posible mejorar el funcionamiento técnico y administrativo del negocio?
* ¿Cómo podrían aumentar las ventas?
* ¿Cómo calificarían esta experiencia emprendedora? ¿Por qué?
* ¿Les gustaría continuar con su negocio? ¿Por qué?