



Emprendimiento

## Boletín de Política Pública

# Análisis descriptivo de la creación de valor en micro y pequeños establecimientos del sector de la panificación y repostería en Bogotá, Colombia.

## Resumen

### Autor

Carlos Andrés Ladino

Alianza EFI.

Contacto

carlosan.ladino@urosario.edu.co

### Estudio Completo

Medina, I., Sánchez, P., Pachón, L., & Najjar, S. (2021). [Análisis descriptivo de la creación de valor en micro y pequeños establecimientos del sector de la panificación y repostería en Bogotá, Colombia](#)

*Este artículo hace parte del equipo de comunicación y divulgación científica del proyecto 'Inclusión productiva y social: programas y políticas para la promoción de una economía formal - Alianza EFI', el cual busca diagnosticar, examinar e intervenir factores y barreras que afectan la inclusión social y productiva de los agentes económicos.*

- » Las micro, pequeñas y medianas empresas constituyen el 90% del sector productivo en Colombia y aporta el 35% del Producto Interno Bruto (PIB).
- » Un eje fundamental de la gestión empresarial es el proceso de transformación de los insumos a los productos que la sociedad consume, es decir, la cadena de valor.
- » La industria de la panificación tiene desde mayoristas hasta restaurantes y cafeterías. El pan está dentro de los cinco productos indispensables de la canasta familiar y es consumido por el 98% de las familias.
- » La mayoría de los micronegocios no tienen arraigado del concepto de cadena de valor. Sin embargo, sí tienen internalizado los procesos y la generación del valor agregado en los productos.
- » Existe un rezago en el uso de tecnologías para la gestión empresarial, desde la gestión de inventarios hasta la presencia en internet.

## Antecedentes y contexto

El desarrollo de las firmas productoras evidencia el crecimiento económico del mercado y de la economía del país. Son muchos factores, que diferentes teóricos e investigadores han estudiado, que permiten y fortalecen el desarrollo de las firmas. Actualmente, estas sustentan las teorías de crecimiento del sector industrial.

Estos sectores económicos se encargan de convertir sus insumos en un producto que la sociedad consume. La transformación se realiza mediante diferentes procesos que conforman la cadena de suministro y tiene la participación de diferentes empresas. También se aprovechan recursos para el diseño, la producción, distribución del producto o sus actividades de marketing.

Son estos últimos los que conforman la cadena de valor, que se entiende como el proceso en el cual las firmas generan, mantienen o maximizan valor para sus clientes y se apoyan en diferentes actividades. Es en este proceso técnico donde las firmas buscan impactar a los clientes mejorando la percepción de sus productos. Sin embargo, no todos los empresarios tienen un acceso a factores que mejoren esta generación de valor.

Por otro lado, las firmas pueden ser micro, pequeñas, medianas o grandes. Además, son necesarias para el desarrollo de los países. Según cifras del Ministerio de trabajo de Colombia, el 90% del sector productivo del país está representado por las tres primeras (micro, pequeña y mediana), implicando un aporte del 35% al PIB Colombiano y generando un 80% del empleo. No obstante, son estas empresas las que no siempre tienen el acceso a la información o al conocimiento para mejorar su cadena de valor. Por tanto, tienen que adoptar diferentes estrategias y rasgos empresariales para mantenerse en el mercado.

La innovación es uno de estos rasgos. Este es de suma importancia en el éxito de una empresa. Sin embargo, las firmas de menos envergadura se vuelven menos innovadoras con el paso del tiempo, debido a la incapacidad de acceder completamente a una educación y capacitación del tema o a servicios financieros.

Aterrizando a un contexto más práctico, la industria de la panificación y sus derivados la conforman las tiendas y servicios de alimentos como panaderías, cafeterías y reposterías o minoristas y mayoristas que, según cifras del Instituto Colombiano de Panadería y Pastelería (ICPP) que generan más de 400 mil empleos directos y 800 mil indirectos. Estos micronegocios también tienen su generación de valor, ya que unen recursos externos a procesos productivos para incrementar el rendimiento de la producción y, por tanto, sus ventas o la minimización de sus costos. Sin embargo, también tienen sus errores y dificultades como la falta de capital, desaciertos de planificación, mal mercadeo o alta rotación de personal.

---

**En Colombia, el sector de panadería y repostería ha crecido en los últimos años.** De hecho, el pan se encuentra entre los cinco alimentos indispensables de la canasta familiar, donde el 98% de las familias lo compran.

---

## Conceptos clave

---

### ***Micronegocios***

Unidad económica que tiene máximo 9 empleados y producen bienes o servicios con el objetivo de tener un ingreso.

### ***Localidad***

Sistema de división del distrito capital una vez se estableció la constitución política de 1991 en los artículos 322,323 y 324.

Debido a la falta de competitividad en este sector y su importancia en el consumo de los hogares colombianos, en el marco del proyecto de la Alianza EFI: Economía Formal e Inclusiva, investigadores de la Universidad del Rosario y la Corporación Universitaria Minuto de Dios investigaron sobre los procesos de generación de valor en micro y pequeñas panaderías y reposterías en Bogotá, Colombia, para reconocer los errores, retos y barreras de estas firmas. De esa manera, los investigadores ofrecen información preliminar para comprender, de mejor manera, las dinámicas de estas firmas, que es útil para la formulación de acciones por parte de las diferentes entidades encargadas.

## Metodología

### Se realizaron encuestas presenciales a

**61** Micro y pequeños establecimientos que pertenecen a la industria de la panificación y repostería



Ubicados en la localidad de Engativá

Bogotá D.C.



El cuestionario consta de preguntas cerradas y abiertas estructuradas. Las preguntas se enfocan comprender los procesos primarios de la cadena de valor y las actividades de apoyo en la que se sustentan.

**75%**

de los cuestionarios fue contestado por el administrador de los micronegocios.

**80%**

de estas firmas no tienen más de cinco años operando

Por último, en promedio, las firmas de panadería y repostería tienen:

**8**  
Mesas

**5**  
Empleados

## Resultados

- » La mayoría de las firmas no tiene conocimiento sobre el concepto de cadena de valor per se. Sin embargo, si están relacionadas con el conjunto de actividades con las que opera una empresa en aras de ofrecer un bien o un servicio que resulte valioso para el mercado, es decir, la cadena de valor.
- » Existen productos que ya son obligatorios para estos negocios, ya que lo clientes lo consumen mucho. Principalmente, la torta tres leches es el producto que más consumen los clientes.
- » La relación de cadena de valor está conectada con la actividad empresarial desde dos temas: producto y negocio. Los temas más importantes para las firmas, cuando se habla del producto es su valor agregado seguido por el proceso de transformación y la calidad. Por su parte, cuando se habla de negocio, los temas más importantes son la misión, los procesos y el servicio, consecutivamente.
- » Frente actividades administrativas, como alistamientos u órdenes de compras, el 85% lo realiza el administrador que es el encargado de tomar decisiones complejas.
- » Casi la mitad de las empresas encuestadas (47.5%) realiza la gestión de su inventario de manera manual. Le sigue una alta proporción (32%) de firmas que no realiza esta labor. Por último, un 24.5% lo realiza con softwares especializados.
- » Más del 70% de las firmas cuentan con bodega de almacenamiento, consecuente con la producción, ya que aproximadamente el 82% de las firmas elabora sus productos ahí mismo. Frente a esto, el 80.3% realiza sus productos desde cero, mientras que el restante usa insumos como precocidos, mezclas o combinaciones.
- » Frente a las nuevas estrategias para crear valor, muchas de ellas derivadas de la pandemia por la Covid-19, se encuentra el uso de domiciliario, donde casi la mitad de las empresas usan este servicio.
- » Por su parte, en cuanto al uso de plataformas web como páginas o redes sociales, se evidencia que el 90.2% no tiene página web. En añadidura, casi la mitad de las firmas no cuenta con presencia en redes sociales. La otra mitad se distribuye, mayo-

ritariamente en Facebook e Instagram con un 18% y un 14.7% respectivamente, el restante usa varias redes.

- » Ahora bien, estos resultados no implican que las firmas no usen tecnología. De hecho, aproximadamente cinco de cada diez empresas adaptaron las formas de pago a las nuevas plataformas como Nequi o Daviplata. Le sigue el datáfono con un 28. Sin embargo, la proporción de empresas que todavía no usa ningún medio alternativo sigue siendo alta, con dos de cada diez. Por último, aproximadamente, 3.5% de las empresas usan todos estos servicios.
- » Respecto a las actividades de apoyo que realizan estas empresas, se evidencia que el proveedor particular independiente es el que el 42.6% de las firmas usan. Seguido por el minorista, con un 31.1% y, por último, la compra directa a la empresa o en grandes superficies con un 21.3%.
- » Asimismo, la metodología de compra favorita es la preventiva con un 63.9% y el contacto con el proveedor se realiza en su mayoría mediante una visita, con un 31%, y mediante Whatsapp o llamada, con otro 31%. Además, aproximadamente el otro tercio restante lo hace en escenarios mixtos.
- » Por su parte, dentro del área gerencial, la mitad de las firmas tienen una baja rotación del personal, el 42.6% es intermedio y solo el 6.6% restante tiene una rotación alta de personal.

rios y en el uso de las herramientas digitales, con el fin de facilitar la presencia y aumentar la participación en el mercado.

- » Por último, la formación en innovación y la facilidad de acceso al sistema financiero permite generar nuevos procesos de producción que generan mayor valor y, en consecuencia, permite aumentar la competencia de las firmas.

## Recomendaciones de política

- » El análisis descriptivo realizado evidencia puntos fuertes y de mejora de las panaderías y reposterías desde un ámbito local. Sin embargo, los resultados generan indicios preliminares de una dinámica de interconexión entre firmas del sector productivo.
- » En consecuencia, es necesario fortalecer este análisis con una investigación a escala distrital o incluso nacional, para observar la relación y las dinámicas de este tipo de micronegocios con el sector productivo de panificación y repostería.
- » Asimismo, es necesario reforzar los conocimientos en el uso de tecnologías para la gestión de inventa-