

ADMINISTRACIÓN GERENCIAL

TRABAJO DE DINAMICA GRUPAL

Tema: ANALISIS ESTRATÉGICO MEDIANTE LA MATRIZ F.O.D.A.

CASO: Pastelería "La Roseta"

La pastelería "La Roseta" fue creada en agosto de 1990 por doña Claudia Ruiz y su hermano Ignacio. Doña Claudia, quien tenía fama entre sus amistades por sus deliciosos postres y pasteles, había estado siempre al cuidado de su hogar.

Al quedar viuda, con un pequeño capital que le dejó su esposo, así como con su talento, se asoció con su hermano Ignacio, reconocido empresario del lugar, para la apertura de la pastelería. Vendían dos tipos de pasteles: los comunes y los especiales que eran preferidos principalmente en ocasiones especiales como celebración de cumpleaños, bodas, fiestas de promoción de los colegios, seminarios y talleres. En el negocio le ayudarían también sus hijos Carlos y Lupe.

En un principio, el negocio se sostuvo gracias al apoyo y amistades de Ignacio. Sin embargo, en muy poco tiempo, la gran calidad y el siempre atento servicio de doña Claudia hicieron prosperar el negocio.

No tenían ningún problema en el abastecimiento de la materia prima, pues existían cuatro proveedores en el lugar por lo que nunca quedaba desabastecida sólo que por falta de más capital compraba en volúmenes pequeños. Utilizaba materia prima de buena calidad y nunca tuvo queja de sus clientes por ello.

Sin embargo, todo cambia con el tiempo. En 1995 Ignacio se fue a residir a la Capital y dejó de trabajar, y al año siguiente falleció doña Claudia. Lupe se casó y ahora se dedica al cuidado de su esposo y su hijo recién nacido. Carlos, que cursaba el segundo año de universidad, se quedó solo al frente del negocio y debió abandonar los estudios. Lo que le quedó claro como herencia o "mandato" de su madre es garantizar a los clientes la calidad de los pasteles y el siempre atento servicio.

Como dicen por ahí, las malas noticias casi siempre vienen juntas: además de todo lo anterior, se instaló en la ciudad una nueva panadería que le hacía competencia con los pasteles comunes pues los vendía más baratos.

Muchas personas preferían comprar en la panadería, porque ahí encontraban además de pasteles, leche, panes, mermelada, mantequilla, embutidos, café, azúcar; inclusive, muchos van a la panadería sólo por estos productos pero cuando pasan por la vitrina de los pasteles no resisten a la tentación y los compran, aun reconociendo que los de la "La Roseta" son mejores y más sabrosos.

Los pasteles especiales de "La Roseta" continuaban saliendo para las "grandes ocasiones", ya que los de la panadería, no tienen ni el sabor ni la variedad de diseños de los suyos. Carlos podría tener mayor demanda de ellos pero por preocuparse de su competencia perdió de vista esta situación. Por si fuera poco, la panadería, además de llevarse una buena parte de la clientela, se llevó también a uno de los pasteleros de "La Roseta".

La panadería, a diferencia de "La Roseta", compra la materia prima en cantidades semanales muy grandes por lo que consigue un buen descuento por parte del proveedor. Lo que vino después fue una serie de intentos poco planificados de parte de Carlos para sacar adelante la pastelería. Acostumbrado a sentarse a tomar café con los amigos, su primera reacción fue la de agregar un par de mesas al negocio, aprovechando un poco de la vía pública, en donde servía café y pastel. Al no prosperar la idea, empezó a añadir al servicio otros productos desde tortas hasta comidas rápidas. Con todo esto, tampoco tuvo el éxito deseado. Carlos, un tanto confundido, intentó de todo, incluso llegó a ofrecer "antojitos" salados pensando atraer otros clientes.

Lupe, tratando de ayudar a su hermano, le traía de sus frecuentes viajes de la Capital artículos para regalos, que ahora ocupaban los mostradores donde algunos años atrás se exhibían los mejores pasteles de la localidad. "La Roseta", alguna vez negocio próspero y respetado, estaba a un paso de quebrar y la preocupación aumentaba toda vez que ha llegado a los oídos de Carlos que en el mes próximo vendrá al pueblo otro nuevo negocio de pasteles y panes; parece ser que se trata de un señor que tiene muchas tiendas en el norte del país y cuyo mercado son las familias de clase alta.

SE PIDE:

- a) Hacer un análisis FODA de la Pastelería
- b) Elaborar recomendaciones sobre cambios para mejorar el negocio.