MATERIAL DE APOYO: CASO PRÁCTICO

Nombre del documento: El Caos de Crecer Sin Planear

Competencia: Dirigir procesos organizacionales según modelo de gestión.

Fase: Planeación Estratégica.

Lectura: La historia de "Sabor Caucano"

Hace tres años, Mateo inició un emprendimiento llamado "Sabor Caucano", dedicado a la producción y comercialización de snacks a base de insumos agrícolas locales. Empezó en la cocina de su casa, vendiendo a conocidos y pequeñas tiendas de su barrio. Su producto era tan bueno y auténtico que, en menos de un año, la demanda se multiplicó. Los pedidos comenzaron a llegar de supermercados, colegios y municipios vecinos.

Emocionado por las excelentes ventas, Mateo decidió expandirse rápidamente. Alquiló un local más grande y contrató a seis personas: dos primos, tres amigos y un vecino. Sin embargo, debido al afán por cumplir con los pedidos, Mateo nunca se detuvo a definir qué haría exactamente cada uno.

En "Sabor Caucano" no existía un organigrama ni manuales de funciones. Cuando había que empacar, todos empacaban; cuando había que despachar mercancía, el que estuviera desocupado tomaba la camioneta. Quien contestaba el teléfono a veces olvidaba anotar los pedidos, y las compras de materia prima se hacían "al ojo", sin ningún control de inventario. Mateo, siendo el dueño, pasaba 14 horas al día trabajando: cobraba las facturas, supervisaba la cocina, atendía quejas y hasta barría el local al final del día.

Al llegar el segundo año, a pesar de que la empresa facturaba el triple que en sus inicios, las cosas empezaron a colapsar:

1. **Calidad inconsistente:** Al no haber un proceso estandarizado, los snacks a veces quedaban muy salados o empacados con menos peso del indicado.
2. **Desgaste del equipo:** Los empleados estaban frustrados. Como no tenían roles definidos, constantemente discutían por quién debía hacer las tareas más pesadas. Además, todos ganaban lo mismo, sin importar si sus responsabilidades eran operativas o administrativas.
3. **Pérdida de clientes:** Los supermercados comenzaron a devolver mercancía por entregas tardías y facturación con errores.

4. **Estancamiento directivo:** Cuando se le preguntaba a Mateo hacia dónde quería llevar la empresa en cinco años (su Visión) o cuáles eran los valores de su negocio, él respondía: *"No tengo tiempo para pensar en eso, mi único objetivo hoy es sacar la producción y sobrevivir el mes"*.

Hoy, "Sabor Caucano" está al borde de la quiebra. Las ventas bajaron, los mejores empleados renunciaron por agotamiento y Mateo está a punto de cerrar un negocio que tenía un potencial inmenso, todo porque el crecimiento operativo fue más rápido que su organización administrativa.

Taller de Reflexión para el Aprendiz

Con base en la lectura anterior y aplicando su criterio como futuro Técnico en Emprendimiento y Fomento Empresarial, debata con su equipo de trabajo y responda las siguientes preguntas en el foro de la sesión:

1. **El Diagnóstico:** Si usted tuviera que aplicar una matriz DOFA rápida a "Sabor Caucano", ¿cuál sería su principal Debilidad interna y su mayor Amenaza externa en este momento?
2. **El impacto de la estructura:** ¿De qué manera la ausencia de un Organigrama y de Perfiles de Cargo (funciones claras) afectó directamente las finanzas y el clima laboral de la empresa?
3. **El rol del líder:** Analice la actitud de Mateo. ¿Considera que él estaba asumiendo un verdadero rol gerencial o simplemente era un operario más de su propio negocio? Justifique su respuesta.
4. **La Solución Estratégica:** Si Mateo lo contratara a usted hoy como consultor administrativo para salvar la empresa, ¿cuáles serían los **tres primeros pasos organizacionales** que implementaría basándose en el Proceso Administrativo (Planeación, Organización, Dirección y Control)?

3.3 Actividades de apropiación:

Procesos administrativos: https://concepto.de/proceso-administrativo/

Matriz DOFA: https://asana.com/es/resources/swot-analysis

Gestión de Talento Humano: https://www.sesamehr.co/blog/nominas-y-remuneraciones/manual-para-definir-una-escala-salarial-en-la-empresa/

3.4 Actividades de Transferencia el Conocimiento:

Manual organizacional: https://www.euroinnova.com/blog/que-son-los-manuales-de-organizacion?srsltid=AfmBOopu05PPVoDps0cFKI345o09boIq_CY9rAa4GD50VbY9LZLvTVCj