

# INTRODUCCIÓN



Presentamos a la comunidad académica y empresarial el libro “Casos empresariales: una visión desde la Administración y Competitividad” de la Facultad de Negocios, Gestión y Sostenibilidad y la Escuela de Administración y Competitividad de la Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano (IUPG).

Este libro recoge los casos de estudio desarrollados por estudiantes y profesores de la Especialización en Gestión Empresarial y del programa de Administración de Empresas.

Presentamos cuatro casos que reflejan situaciones problemáticas propias de estos ambientes empresariales. Son situaciones que requieren inicialmente de un diagnóstico para determinar las causas y consecuencias, así como, los posibles planes de mejora.

En el primer caso titulado “Análisis de la Unidad Estratégica Educación Continua y Proyectos Especiales de una institución educativa”, se presentan las oportunidades de mejora identificadas en la Unidad Estratégica de Negocios respecto a la implementación de un sistema de calidad que pretende mejorar los procesos y las actividades que se llevan a cabo.

En el segundo caso “Mejora en el proceso de homologaciones – Caso IES colombiana”, se presenta una revisión al proceso de homologación para determinar la causa de las demoras y reprocesos, situación que impacta en la calidad del servicio.

En el tercer caso “Análisis prospectivo del sector manufacturero – Caso empresa Rodillos Khan”, se evidencia la aplicación de una herramienta de prospectiva, para proyectar a la empresa a lo largo del tiempo.

El cuarto caso “Análisis prospectivo del sector servicios – Caso Empresa Limpia Todo S.A.S” muestra la aplicación de una herramienta de prospectiva, para proyectar a la empresa a lo largo del tiempo y determinar sus mayores debilidades frente a la competencia, el mercado y sus *stakeholders*.

## FUNDAMENTACIÓN Y MARCO DE APLICACIÓN

Una de las necesidades más relevantes en Colombia es el fortalecimiento de la educación. Con ello se generaría un impacto importante, no solo en el desarrollo del país, sino también en su competitividad y en la calidad de vida de cada una de las personas que habitan el territorio.

Una educación pertinente exige en el docente prácticas pedagógicas transformadoras que impacten en los estudiantes y que, además, respondan a las demandas de una sociedad. Dichas prácticas requieren que el estudiante aplique sus conocimientos, habilidades y destrezas en situaciones empresariales reales.

## METODOLOGÍA

### DEFINICIÓN DE CASO DE ESTUDIO

A continuación, se presenta la postura de los autores frente al concepto de estudio de caso a partir de Yin quien determinó que el caso de estudio es “(...) una investigación empírica que investiga un fenómeno contemporáneo en su contexto real, donde los límites entre el fenómeno y el contexto no se muestran de forma precisa, y en él, que múltiples fuentes de evidencia son utilizadas (Yin, 1989. Citado por Villarreal y Landeta, 2007, p.3)”<sup>1</sup>

Los casos presentados en este libro surgen de fenómenos empresariales que se desarrollan en un contexto real. Son empresas colombianas de diversos sectores económicos. Si bien, sus nombres y datos específicos han sido cambiados, los análisis de tipo cualitativo y/o cuantitativo son reales. Dicho análisis se alimenta de fuentes externas e internas a la organización y permite

**1.** Villarreal, O. y Landeta, J. (2007). El estudio de casos como metodología de investigación científica en economía de la empresa y dirección estratégica. En Empresa global y mercados locales: XXI Congreso Anual AEDEM, Universidad Rey Juan Carlos, Madrid, 6, 7 y 8 de junio de 2007 (p.34). Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing, ESIC.

conocer la problemática que se enfrenta, sus momentos críticos y los actores implicados.

Por medio de una interpretación crítica por parte del equipo de investigación, se ha facilitado la comprensión de las causas y los aspectos que requieren de mejora en cada una de las organizaciones. También se abre la posibilidad de que quien lea estas páginas aprenda de las diversas situaciones presentadas en ellas.

## PREPARACIÓN DEL ESTUDIO DE CASO DE ESTUDIO

Para la resolución de cada estudio nos centramos en los siguientes pasos:

- Diseño del Estudio de Caso
- Recopilación de la información
- Análisis de la información
- Redacción del informe

### Diseño del Estudio de Caso

Al iniciar con el diseño, se permite el desarrollo de un plan de acción. Este plan se basa en la comprensión de los antecedentes, aquí se explica y describe de manera clara todo el contexto y la situación problemática que se presenta en la empresa. Posteriormente, se determina el objetivo y la justificación, es decir el por qué y para qué del estudio.

Estando el objetivo claro, se llega a las preguntas de reflexión que guían todo el proceso y fijan la atención de quien investiga frente a los resultados analizados. Ello permite tener claridad frente a la unidad de análisis; dado que, en algunas oportunidades, solo se hace necesaria la revisión de un área, departamento o Unidad de Negocio de la empresa.

Por último, encontramos la identificación de los métodos y herramientas a utilizar para la recolección de la información (interna y externa); así como los métodos de análisis y sus herramientas para la interpretación de la información recolectada.

## Recopilación de la información

Por medio de la recolección de la información se analizan los factores relevantes y de impacto (tanto positivos como negativos) que se presentan en la situación problemática de la empresa y que están ligados a la formulación de preguntas previamente realizadas. Es importante aclarar que en los casos “Análisis prospectivo del sector servicios – Caso empresa Limpia Todo S.A.S” y “Análisis prospectivo del sector manufacturero – Caso empresa Rodillos Khan”, las herramientas utilizadas son propias de la metodología prospectiva. Esto es diferente para los casos de “Análisis de la unidad estratégica Educación Continua y Proyectos Especiales de una institución educativa y de “Mejora en el proceso de homologaciones – Caso IES colombiana”, las herramientas utilizadas corresponden a la metodología de investigación.

Para mayor comprensión se presentan a continuación los pasos con una breve explicación que aplica para la metodología prospectiva:

- 1.** Identificación de variables que se determinan por medio de las tendencias externas dadas por factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales. Se incluyen algunos factores de competencia.  
.....
- 2.** Identificación de variables internas que se determinan por medio de la revisión de la situación problemática en las áreas, departamentos o unidades estratégicas de negocios, según sea el caso.  
.....
- 3.** Comprensión de la dinámica que se origina entre la empresa y su entorno. También se refiere al entendimiento acerca de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que determinan situaciones clave para reducir la incertidumbre.

Para los casos en los que se utilizó metodología de investigación, las herramientas utilizadas fueron entrevistas, encuestas, grupos focales y análisis documental

Para los casos en los que se utilizó metodología de investigación las herramientas utilizadas fueron entrevistas, encuestas, Focus Group, y análisis documental.

### Análisis de la información

El análisis de información para los casos “Análisis prospectivo del sector servicios - Caso empresa Limpia Todo S.A.S” y “Análisis prospectivo del sector manufacturero - Caso empresa Rodillos Khan”, se desarrolló por medio de herramientas propias de la metodología prospectiva. Por su parte, en los casos de “Análisis de la unidad estratégica de Educación Continua y Proyectos Especiales de una institución educativa” y de “Mejora en el proceso de homologaciones - Caso IES colombiana” se trabajó con la herramienta de análisis cualitativo *Atlas ti*.

### Redacción del informe

Es el documento final en donde se presentan los hallazgos. En esta oportunidad, lo serán para las directivas del área, división o unidad estratégica de negocios con el fin de revisar y evaluar los resultados. Y posteriormente, para quienes lean cada capítulo.

