

Estudio de Casos

# Casos empresariales Unicafam Propuesta de un esquema de análisis

## Business cases Unicafam Proposal for an analysis scheme

Carlos Eduardo Ángel Arias<sup>1</sup> Karen Natalia Arias Rojas<sup>1</sup> Leydi Caro Huertas<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Fundación Universitaria CAFAM, Facultad de Ciencias Administrativas, Colombia

### Cómo citar este artículo:

Ángel Arias, C., Arias Rojas, K., & Caro Huertas, L. (2016). Casos empresariales Unicafam Propuesta de un esquema de análisis. *Gestión Ingenio Y Sociedad*, 1(1), 64-67. Recuperado de <http://gis.unicafam.edu.co/index.php/gis/article/view/17>

---

### Resumen

El documento recoge resultados preliminares del proyecto de investigación institucional denominado "Empresarios de la comunidad estudiantil de la Facultad de Ciencias Administrativas", ofreciendo un esquema de análisis de casos empresariales capaz de involucrar aspectos de la firma, del empresario, elementos del medio ambiente externo e interno de la compañía, además de los detalles del producto y la visión futura de la gerencia. Se pretende a partir de esta iniciativa generar recursos académicos que enriquezcan la formación profesional de los estudiantes de la Fundación. Finalmente, este documento recoge los pilotos realizados para validar el recurso propuesto.

**Palabras clave:** Empresa, Empresa en participación, Empresa pública

---

### Abstract

The document includes preliminary results of the institutional research project named " Company of the student community of the Faculty of Administrative Sciences ", providing a framework of analysis of business cases can involve aspects of the firm, the entrepreneur, elements of the external environment and internal company in addition to the details and the future vision of management. It is intended from this initiative generate academic resources that enrich the training of students of the Foundation. Finally, this document provides pilots conducted to validate the proposed resource.

---

**Aprobado:** 2016-07-01 01:12:17

**Correspondencia:** Carlos Eduardo Ángel Arias. Facultad de Ciencias Administrativas. Fundación Universitaria Cafam [carlos.angel@unicafam.edu.co](mailto:carlos.angel@unicafam.edu.co)

## INTRODUCCIÓN

Este documento hace parte de los resultados de investigación que se han generado a partir del proyecto institucional denominado *Empresarios de la comunidad estudiantil de la Facultad de Ciencias Administrativas*. El proyecto guarda coherencia con la línea de investigación denominada Desarrollo Empresarial, adscrita al Grupo de Investigación Interdisciplinario para la Sostenibilidad y Competitividad Empresarial Unicafam (Fundación Universitaria Cafam, 2014).

En él se busca analizar casos empresariales cercanos al contexto social y cultural de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Fundación Universitaria Cafam, a partir de empresas creadas o gerenciadas por ellos mismos o por su entorno familiar. Por otro lado, se busca, a partir de esquemas metodológicos establecidos, relacionar aspectos del ambiente externo e interno que afectan el desarrollo y el proceso de toma de decisiones al interior de las organizaciones (Jones, 2008) y se cierra con la identificación de criterios que fomentan la aceptación de bienes y servicios por parte del mercado. Con miras a cumplir estos objetivos la investigación se orientó en tres momentos, identificación de la población objeto de estudio, caracterización de las firmas identificadas y análisis de casos empresariales.

El avance preliminar que presenta el documento, se centra en sustentar el esquema de análisis propuesto para el desarrollo de casos empresariales, a partir de dos entrevistas realizadas a familiares empresarios de estudiantes de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Fundación Universitaria CAFAM.

El eje temático que acoge esta propuesta se ciñe inicialmente al concepto de empresario, el cual es ambiguo y puede presentar diversas connotaciones y alcances, así como características y cualidades que se supone lo distinguen. En consecuencia, no es prudente atender un concepto como general y concluyente, resulta mejor indagar las disertaciones académicas que surgen alrededor del tema.

El concepto de empresariado, de acuerdo con los planteamientos realizados en la teoría del desarrollo económico de Schumpeter (1963), citado por Valencia y Patlán (2011), puede definirse como el agente que tiene a cargo la dirección de la empresa, es la persona que

combina recursos para la creación y promoción de bienes y servicios con calidad, innovadores o novedosos. Por otro lado, las firmas que logran desarrollar bienes o servicios, que abren nuevos mercados o satisfacen necesidades no atendidas a través de combinaciones de gran impacto, son comprendidas en términos de Schumpeter (1963) como precursoras de la destrucción creativa. En este sentido, el gerente o administrador orientado al desarrollo de actividades rutinarias o de control, pierde la figura de empresario, independientemente de haber sido el creador de la firma, pues dicha figura sólo se materializa en la capacidad de generar nuevas combinaciones (bienes y servicios innovadores) (Valencia y Patlán, 2011).

El análisis del medio ambiente externo e interno de las organizaciones, es una práctica gerencial que brinda la información y los elementos necesarios para desarrollar procesos de dirección, planeación estratégica y toma de decisiones, en consecuencia, se requiere de un esquema metodológico que permita abordar el proceso de la manera más rigurosa posible. Serna (2014) concibe esta práctica a partir de los procesos de auditoría externa e interna; el primero se enfoca en la elaboración del perfil de oportunidades y amenazas POAM y el segundo, basado en criterios endógenos, se concentra en el perfil de capacidades internas PCI, lo cual concluye con la elaboración de una matriz DOFA, donde se recogen oportunidades y amenazas (carácter externo) y, fortalezas y debilidades (carácter interno).

Finalmente, y en relación con el producto (bienes y servicios), se identifican, de acuerdo con Slywotzky y Weber (2012), criterios que promueven el desarrollo de la demanda en términos económicos. El primero hace referencia al concepto de magnetismo, el cual resalta la importancia de la funcionalidad y la emocionalidad como elementos que, conjugados, promueven valor. El segundo, el mapa de inconvenientes, se concentra en la identificación de errores o puntos críticos que pueden generar espacios para la creación de demanda; el tercer criterio se denomina antecedentes, este busca elementos exógenos al producto que puedan influir de forma relevante en el éxito o fracaso del bien o servicio; el cuarto criterio se enfoca en el concepto de detonador, definido como aquel atributo concreto del producto que concluye la decisión de compra (Slywotzky y Weber, 2012). Se asume que la exploración y aplicación de estos criterios puede fomentar la creación de

demandas y el éxito empresarial.

## METODOLOGÍA

Se implementó el estudio de caso como método de investigación para dar cumplimiento al objetivo planteado.

**1. Objeto de estudio:** estudiantes que poseen empresa y familiares empresarios que tienen algún tipo de vínculo con la comunidad estudiantil de la Fundación Universitaria Cafam.

### 1. Fases:

**1. Identificación de la población:** a partir de un formulario preliminar se identificaron los estudiantes y familiares empresarios.

**2. Diseño de la entrevista:** a partir de un ejercicio colectivo y constructivo se generó un banco de preguntas alrededor de cinco categorías generales: aspectos de la firma, aspectos del empresario, factores externos y capacidades internas (Serna, 2014), aspectos del producto y visión del negocio.

**3. Aplicación y análisis de la entrevista:** se desarrollaron dos pilotos para operar la propuesta de análisis. Las dos firmas desarrollan actividades relacionadas con el sector de alimentos, una de ellas es microempresa y la otra es mediana empresa.

El análisis se orientó a partir de las categorías enunciadas en el diseño de la entrevista.

## RESULTADOS

Las entrevistas piloto realizadas arrojaron los siguientes resultados:

**a. Aspectos de la firma:** se identificó en las firmas consultadas que la composición del patrimonio es de carácter familiar. En ambos casos están vinculados los hermanos de los empresarios. La iniciativa surgió a partir de dos experiencias desfavorables, como la pérdida del empleo para el caso A y una experiencia de compra negativa para el caso B, lo cual condujo a la idea de poner una cafetería capaz de suplir con calidad las necesidades de los clientes.

En el caso A se destaca el hecho de haber viajado al extranjero, allí se abrió un escenario favorable para conocer nuevos esquemas de negocio. Tanto el caso A como el caso B

afirmaron no haber desarrollado estudios de mercado; el caso A los considera un obstáculo para desarrollar ideas de negocio.

**b. Aspectos del empresario:** los casos estudiados coinciden en que la experiencia de crear empresa demanda tiempo y compromiso; el caso A afirma que cuando el emprendedor no se dedica exclusivamente a su negocio, es muy difícil que este salga adelante y logre sostenerse, cabe destacar en el caso A que este ya había tenido una primera experiencia negativa en términos de negocios y la razón fue precisamente la falta de dedicación.

Aunque en el caso B no se registra una experiencia previa como empresario, se destaca el hecho de haber sido empleada por más de 10 años en el extranjero, al regresar a Colombia decide asumir el riesgo de ser independiente y crear su propia empresa; finalmente afirma que su negocio le ha generado muchos aprendizajes, los cuales ha podido vincular con su formación profesional en Administración de Empresas.

El caso B afirma que su formación como ingeniero industrial lo ha influenciado para ser emprendedor, al preguntar por sus prácticas gerenciales destaca que cada mañana verifica que cada uno de los puntos de venta se encuentre listo para operar efectivamente. Finalmente afirma que la experiencia que su hermana recogió en el exterior es muy útil para el desarrollo de la empresa.

**c. Factores externos y capacidades internas:** en este apartado se destaca la tecnología como un factor generador de oportunidades para el crecimiento de los casos estudiados. Ambos coinciden que la capacidad del talento humano es un ítem que ha generado debilidades para sus empresas.

El caso A afirma que la rotación del personal en el sector de alimentos es muy alta, razón que lo ha llevado a ponerse el delantal cuando sus puntos se ven afectados por el ausentismo laboral. Por otro lado, el crecimiento sostenido de la firma en sus tres años de funcionamiento, refleja una fortaleza en términos competitivos, el portafolio es amplio, poseen siete puntos de venta y ya han desarrollado procesos de venta de franquicias. Finalmente es necesario destacar que sus operaciones se encuentran totalmente sistematizadas y considera el surgimiento la competencia en su entorno como una oportunidad.

El caso B afirma que la capacidad del talento humano representa continuamente debilidades para la firma; argumenta que la decisión de contratar personal es una de las más difíciles. Considera en términos directivos que la condición de ser empresario demanda más responsabilidades que ser empleado. El factor tecnológico representa una oportunidad para su negocio, la implementación de nuevas tecnologías para los procesos de facturación han permitido desarrollar prácticas más transparentes.

**d. Aspectos del producto:** el caso B considera en este aspecto que el desarrollo de nuevos productos es consecuente con las necesidades demandas por el mercado, afirma que inicialmente se implementaban nuevos productos de forma mensual, sin embargo, actualmente se está materializando una vez cada semestre.

El caso A sostenta que su portafolio inicialmente está compuesto por diez productos y tienen como propósito generar un nuevo producto cada año.

**e. Visión futura del negocio:** en este aspecto el caso A comprende, en el corto plazo, la consolidación del negocio y la necesidad de fortalecer las áreas débiles de la firma. Pretende, a mediano plazo, un alcance de orden regional y a largo plazo, nacional e internacional. Afirma que la mayoría de las visitas que recibe en su página web de otros países, corresponden al mercado norteamericano.

El caso B ha identificado en este aspecto un límite de crecimiento para su negocio, pues considera que una de las opciones más factibles para garantizar mayor crecimiento es la apertura de nuevos puntos, sin embargo las dificultades en términos del talento humano desmotivan notablemente esta iniciativa. En el corto plazo pretende materializar la idea del café internet para su negocio.

## CONCLUSIONES

1. La actividad empresarial demanda de un

compromiso exclusivo con el negocio.

2. Las ideas de negocio no siempre surgen en situaciones favorables, las dificultades también pueden ser un punto de partida para la actividad empresarial.
3. La tecnología es un factor que puede brindar diversas oportunidades para los empresarios, sin embargo esta condición dependerá de la disposición de la gerencia.
4. Las dinámicas con los colaboradores no siempre son las más favorables, esto resalta la importancia de la cultura y el clima organizacional en las dinámicas empresariales.
5. El acceso a créditos financieros aún genera dudas y desconfianza para los empresarios.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- . La investigación en Unicafam [página web]. Fundación Universitaria CAFAM. Bogotá Recuperado de: <http://www.unicafam.edu.co/index.php/la-investigacion-en-unicafam>
- Schumpeter, J. A. (1963). Teoría del desarrollo económico. Una investigación sobre ganancia, capital, crédito, interés y ciclo económico. 3 ed.. México:Fondo de Cultura Económica.
- Jones, G. R. (2008). Teoría organizacional, diseño y cambio en las organizaciones. Naucalpan de Juárez. México:Pearson Education.
- Serna, H. Gerencia estratégica. Bogotá, Colombia:3R Editores.
- Slywotzky, A.J., y Weber, K (2002). Demanda: crear lo que las personas desean antes de que sepan qué quieren. Bogotá, Colombia:Grupo Editorial Norma.
- Valencia, P. y Patlán, J. (2011). El empresario innovador y su relación con el desarrollo económico. *Tec empresarial*, 5(3), 21-27.