

CERRAJERIA Y VIDRIOS MARCELO: ESTRATEGIA Y TOMA DE DECISIONES EN UN AMBIENTE DE INCERTIDUMBRE

DUBER JOSE RODRIGUEZ PATERINA JUAN CARLOS REYES

Trabajo de Investigación o Tesis Doctoral como requisito para optar el título de
MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN E INNOVACION

RESUMEN

El caso empresarial “CERRAJERIA Y VIDRIOS MARCELO: ESTRATEGIA Y TOMA DE DECISIONES EN UN AMBIENTE DE INCERTIDUMBRE” se enmarca en la línea investigativa “ESTRATEGIA E INNOVACIÓN”, que tiene como propósito conocer las diferentes practicas gerenciales, organizacionales y empresariales en el campo de la Administración y la Innovación desarrolladas por empresas del Caribe Colombiano, que pueden enseñar cuales han sido los factores clave de éxito o fracaso en el marco de la ejecución de estrategias aplicadas para alcanzar un posicionamiento competitivo superior, además de identificar cómo las empresas se han sobrepuesto o no a las crisis como resultado de factores internos y externos.

La elaboración del presente caso de estudio para la enseñanza gerencial sigue la metodología Harvard, desde donde se pretende exponer historias empresariales que permitan apropiar conocimiento práctico en el marco de las organizaciones, sus procesos de administración y gestión. En este orden de ideas, el objetivo de enseñanza del presente caso, se define como: describir e identificar la estrategia implementada por la empresa CERRAJERIA Y VIDRIOS MARCELO, y ser de utilidad a la hora de tomar decisiones en un entorno cambiante.

El rigor metodológico en la elaboración del presente caso se suscribe a un proceso claro y manifiesto por parte de los investigadores y la empresa seleccionada. Para ello, los investigadores realizan las fases de aproximación a la empresa y sus directivos, identifican el problema casuístico y deciden el enfoque, además de conseguir de la empresa la respectiva autorización para su publicación.

Los investigadores abordan su objetivo de enseñanza en la elaboración del caso, partiendo de las problemáticas identificadas en las distintas sesiones y entrevistas con los personas y directivos de la organización. El proceso de elaboración es de doble vía, no se busca la prueba hipótesis o verificaciones teóricas. Se aplican técnicas de observación y narrativas que permitan construir el problema de estudio para dar cumplimiento al objetivo de enseñanza buscado.

Por otra parte, se trata de un caso de enseñanza gerencial, el cual se elaboró teniendo como marco referencial la metodología usada por la Escuela de Negocios de Harvard.

Este caso describe la toma de Decisiones en un entorno de incertidumbre de la empresa CERRAJERIA Y VIDRIOS MARCELO, en medio de desequilibrios y, equilibrios inestables narrados desde escenarios como el proceso de paz en zonas de conflicto, restricciones de mercado por un cliente dominante, y la competencia desleal en un contexto de contracción del mercado y como se vincula con aciertos gerenciales para lograr ser una empresa con una trayectoria exitosa, logrando crecimiento sostenible

través de la preparación y discusión del caso, los estudiantes logran describir e identificar la estrategia implementada por la empresa CERRAJERIA Y VIDRIOS MARCELO, y como se vincula con la toma decisiones en un entorno de incertidumbre, mediante la identificación y análisis de problemas, criterios de decisión y aplicación de la decisión.

Los objetivos de aprendizajes a través de la preparación y discusión del caso, para los estudiantes es logran comprender las condiciones presentes en la toma de decisiones, logran en la problemática planteada, detectar y analizar problemas, que lo conducen a fortalecer el desarrollo de habilidades gerenciales enfocadas a la toma de decisiones y lograr identificar y caracterizar entornos de incertidumbre para la toma de decisiones empresariales.

se presentan el plan de enseñanza sugerido para el uso del caso en el aula de clase. Estas sugerencias pueden ser tenidas en cuenta por parte del profesor que use el caso, con el fin de alcanzar los propósitos propuestos en la escritura del mismo. Sin

embargo, dado que, este caso puede abordar temáticas diversas en el campo del conocimiento de los negocios, la gerencia, la administración, las organizaciones, es posible adaptar el plan de enseñanza a estas especificidades.

Palabras clave: Toma de decisiones, Entornos de incertidumbre, Análisis de problemas, Crecimiento sostenible, Aciertos gerenciales, Decisiones en entornos de incertidumbre

ABSTRACT

The business case "LOCKSMITH Y GLASSES MARCELO: STRATEGY AND DECISION MAKING IN AN UNCERTAINTY ENVIRONMENT" is part of the research line "STRATEGY AND INNOVATION", which aims to know the different management, organizational and business practices in the field of Administration and Innovation developed by companies in the Colombian Caribbean, which can teach which have been the key factors of success or failure in the framework of the implementation of strategies applied to achieve a superior competitive positioning, in addition to identifying how companies have overlapped or No to crises as a result of internal and external factors.

The preparation of this case study for management education follows the Harvard methodology, from which it is intended to expose business histories that allow to appropriate practical knowledge within the framework of organizations, their administration and management processes. In this order of ideas, the teaching objective of the present case is defined as: describe and identify the strategy implemented by the company LOCKSMITH Y GLASSES MARCELO, and be useful when making decisions in a changing environment.

The methodological rigor in the preparation of the present case subscribes to a clear and manifest process by the researchers and the selected company. For this, the researchers carry out the phases of approach to the company and its managers, identify the case problem and decide the approach, in addition to obtaining the respective authorization for publication from the company.

The researchers address their teaching objective in the development of the case, based on the problems identified in the different sessions and interviews with the people and managers of the organization. The elaboration process is two-way, the hypothesis test or theoretical verifications are not sought. Observation techniques

and narratives are applied that allow the study problem to be built in order to fulfill the desired teaching objective.

On the other hand, it is a case of managerial education, which was developed based on the methodology used by the Harvard Business School.

This case describes the decision making in an environment of uncertainty of the company LOCKSMITH Y GLASSES MARCELO, in the midst of imbalances and unstable balances narrated from scenarios such as the peace process in conflict zones, market restrictions by a dominant client, and unfair competition in a context of market contraction and how it links with management successes to be a company with a successful track record, achieving sustainable growth

Through the preparation and discussion of the case, the students manage to describe and identify the strategy implemented by the company LOCKSMITH Y GLASSES MARCELO, and how it is linked to making decisions in an environment of uncertainty, through the identification and analysis of problems, criteria of decision and application of the decision.

The objectives of learning through the preparation and discussion of the case, for students is to understand the conditions present in the decision-making process, achieve the problems raised, detect and analyze problems, which lead to strengthen the development of management skills focused on decision making and identify and characterize uncertainty environments for business decision making.

The suggested teaching plan for the use of the case in the classroom is presented. These suggestions can be taken into account by the teacher who uses the case, in order to achieve the purposes proposed in the writing of the case. However, given that, this case can address various topics in the field of business knowledge, management, administration, organizations, it is possible to adapt the teaching plan to these specificities.

KeyWords: Decisions making, Uncertainty environments, Problem analysis, Sustainable growth, Management successes, Decisions in uncertainty environments
REFERENCIAS

Borrego, A. A., Barrantes, C. L., & Boza, O. C. (2010). Herramienta para superar el dilema gerencial: Toma de decisiones o resolución de problemas. *Industrial data*, 13(1), 18-27.

Castillo, F. (2009). Toma de decisiones en condiciones de certeza, incertidumbre y riesgo. Blog PUCP.,

Garzón Rivera, M., & Boyacá Torres, N. Tipos de lógica utilizadas en la toma de decisiones estratégicas de marketing (Doctoral dissertation, Universidad del Rosario).

Kahneman, D. (2011). Pensamiento, rápido y lento. Macmillan.

Moody, PE y GOMEZ, DJS (1991). Toma de decisiones gerenciales. McGraw-Hill.

Olivera, D., & Hernández, M. (2011). El análisis DAFO y los objetivos estratégicos. Contribuciones a la Economía, marzo.

Pulgarin, S. A., & Rivera Rodríguez, H. A. (2012). Las Herramientas Estratégicas: Un Apoyo Al Proceso De Toma De Decisiones Gerenciales (Strategic Tools: Supporting the Managerial Decision Making Process). Criterio Libre, 10(16), 89-114.

Robledo, F. Juan Carlos (2015) Gestión del Conocimiento: Fundamentos Teóricos, Editorial Jorale, México.