

**REUNION DE DISCUSIÓN  
AVANCES DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL DE LA  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN**

En el marco de la **Práctica Profesional de la Licenciatura en Administración**, se invita a docentes, estudiantes y personas interesadas a la **Reunión de Discusión del Instituto de Administración** que se realizará el día **Miércoles 10 de Noviembre de 2021, de 18:30 a 20:30 horas** en forma virtual por la plataforma Zoom.

**Link:** <https://us02web.zoom.us/j/83365873364?pwd=TnVrNXNXc1ArVEFaM2wzV3FEc081UT09>

**ID de reunión:** 833 6587 3364

**Código de acceso:** pplea

Se discutirán los avances de los siguientes trabajos:

<b>MIÉRCOLES 10/11</b>	
<b>Hora</b>	<b>Título del Trabajo</b>
18:30	<b>“Gestión Operativa de una Empresa Familiar”</b> Alumno: Camandona, Facundo José Tutor: Martínez, Víctor Francisco
18:45	<b>“Plan de Mejora Integral para el Circuito de Compras en PYME Familiar”</b> Alumno: Navarro Iglesias, Jorge Nicolás Tutor: García, Javier Antonio
19:00	<b>“Gestión de Recursos Humanos: Citrícola Tucumana SA”</b> Alumna: Sotelo, Giselle Abigail. Tutor: D’Arterio, José Humberto.
19:15	<b>“Estudio de Viabilidad: Local comercial”</b> Alumno: Sustaita Fuentes Maximiliano Tutora: Quinteros Fernández María de Lourdes
19:30	<b>“Elaboración de un Plan de Marketing para el Club Atlético San Martín”</b> Alumno: Semrik, Rodrigo Tutor: Mulki, Esteban

19:45	<b>“Detección y Desarrollo del Talento organización en una droguería de Tucumán”</b> Alumna: Hatem Pereyra Sofia Tutora: Villaverde Florencia
20:00	<b>“Gestión del conocimiento organizacional en empresa familiar agropecuaria”</b> Autora: Sosa, Luciana María Tutor: Aguilar, Pablo Martín

Se adjuntan los Resúmenes de los Trabajos.

Esperamos contar con su presencia.

Lic. Marcelo Medina

Mg. Jorge Rospide

Lic. Florencia Domínguez



## “Gestión Operativa de una Empresa Familiar”

Alumno: Camandona, Facundo José

Tutor: Martínez, Víctor Francisco

### Resumen

Un buen plan operativo permite a las empresas tener en claro que actividades deben llevarse a cabo, quien debe realizar dichas actividades, como se hará las mismas y conocer cuáles son los resultados en cada uno de los puestos de trabajo de la empresa. Este trabajo está realizado en base a una empresa familiar destinada a la venta de productos de ferretería y corralón, denominada “Ferretuc”.

Se analizará la situación actual de Ferretuc, el fin de dicho análisis es encontrar problemas en la estructura, en los puestos de trabajo y en los procesos que llevan a cabo los trabajadores de dicha organización. A su vez se ofrecerán diferentes propuestas para mejorar el funcionamiento de la ferretería.

Dicho negocio es una empresa de segunda generación que lleva un enfoque tradicionalista y conservador de dirección, ya que los dueños se resistieron a cambios y actualizaciones que se fueron presentando a través del tiempo con la evolución tecnológica. También se vislumbra que los socios, frecuentemente, se ven sobrecargados de tareas y que muchas veces hay cosas que dejan de hacerse por falta de tiempo, por falta de registro de las actividades o por una nula planificación.

El trabajo se aborda desde un enfoque cualitativo con un diseño de Investigación-Acción. Para la recolección de datos, se utilizan principalmente observaciones participativas y entrevistas abiertas.

Como propuesta de valor superadora se pudo avanzar con el análisis de la estructura actual de la empresa, realizando un organigrama informal de la situación en la actualidad y se propuso un nuevo organigrama.

También se realizó un análisis de cada uno de los puesto actuales de la empresa y se propuso un analisis y descripción de los mismos, esto le permitirá a la empresa tener ciertos indicadores sobre cómo están desempeñándose los actuales trabajadores de la empresa y a los trabajadores les permitirá conocer cuáles son las tareas que deben realizar cada uno.

Tópicos de discusión: ¿Desarrollo manual de funciones para los puestos gerenciales?; Herramientas de descripción de procesos más comprensibles para los empleados;

**Palabras Claves:** Estructura- Plan operativo- Gestión- Empresa Familiar.



## “Plan de Mejora Integral para el Circuito de Compras en PYME Familiar”

Alumno: Navarro Iglesias, Jorge Nicolás

Tutor: García, Javier Antonio

### Resumen

La empresa bajo estudio es una empresa familiar en pleno crecimiento que se dedica a la comercialización de productos congelados. Realiza las ventas desde dos canales: minorista y mayorista. Cuenta con tres sucursales y un depósito central en la provincia. Como muchas empresas familiares, no existe una formalización de los circuitos administrativos y tampoco un análisis a la hora de realizar las compras a los proveedores. Este problema se acrecentó durante el año 2020, ya que las ventas minoristas aumentaron y posteriormente, con la apertura de los locales gastronómicos, su cartera de clientes mayoristas aumento por una estrategia comercial de la empresa. Ante este aumento de la demanda, el espacio en el depósito es acotado y dificulta considerablemente las tareas de los operarios que trabajan ahí. Cuando la cámara de frio está completamente llena deriva en dos problemas. Primero, algunos productos no logran congelarse de forma correcta y esto causa la perdida de productos importantes en las ventas del negocio. Segundo, es muy dificultoso poder acceder a los alimentos que se encuentran al fondo del depósito. El espacio en los freezers que se exhiben en los locales comerciales también es acotado debido a la gran variedad de productos que existen actualmente. Los empleados dedicados a la atención al público en las sucursales comentan la presencia de muchos productos que no se venden y ocupan mucho espacio en los freezers. Las compras no son realizadas de forma estratégica y detallada. Se hacen de forma semanal, teniendo en cuenta las ventas de la semana anterior e intuición del encargado de compras. El dueño en reiteradas ocasiones comenta que no se pudo cumplir con la demanda de los clientes minoristas y mayoristas pero que no cuentan con el tiempo suficiente para realizar un análisis detallado de este proceso.

El objetivo del presente trabajo es diseñar e implementar un plan de mejora integral para el circuito de compras que se realizan a proveedores. Se busca formalizar el proceso de compras, determinar los productos más relevantes y formular un modelo que permita optimizar el circuito de compras.

La investigación utilizara un enfoque mixto ya que se espera utilizar variables cuantitativas y cualitativas para complementar, compensar, dar amplitud y triangular la información recabada. Con un diseño DIAC, con el método cuantitativo de forma predominante. La información será recolectada con entrevistas a los dueños y empleados, observación directa en el almacén, revisión del reporte de ventas y base de datos del sistema de gestión de la empresa.

Se realizó la formalización del proceso con la aplicación de cursogramas, matrices administrativas. También, se determinó los productos más representativos para poder realizar un pronóstico de dichos productos y observar cómo se comportará en los próximos meses.

Los tópicos de discusión que me gustaría plantear en mi reunión de discusión son: el título del trabajo de campo, la forma de costear a los productos para realizar programación lineal, método de realizar los pronósticos, cantidad de productos utilizados y si esta correcta la forma de elegir los productos más representativos.

**Palabras Claves:** Compras – Plan de Mejora – Formalización – Empresa familiar



## “Gestión de Recursos Humanos: Citrícola Tucumana SA”

Alumna: Sotelo, Giselle Abigail.

Tutor: D'Arterio, Jose Humberto.

### Resumen

Las empresas familiares crecen, las tareas y decisiones que desde un principio son desarrolladas por los dueños o miembros de la familia deben ser delegadas; para muchas, este es un paso muy difícil de dar, los dueños continúan involucrándose en las tareas operativas y en decisiones que debería tomar el responsable o el líder de un departamento específico, esto es lo que las limita y no permite que las mismas continúen creciendo. Se busca estudiar el departamento de Recursos Humanos de Citrícola Tucumana SA, la cual es una de las citrícolas más importantes de Tucumán, es una empresa familiar en la que actualmente trabaja la 3ra. Generación. Su departamento de Recursos Humanos de presenta un gran nivel de rotación en sus empleados. Por otro lado, en el resto de la administración se puede ver un bajo rendimiento por parte de los empleados según las últimas auditorías externas realizadas por el estudio contable de la empresa; otras cuestiones a considerar, no menos importantes, son los comentarios que se escuchan de algunos empleados con respecto al descontento que les ocasiona las políticas o decisiones que toma el directorio. Por esto se considera relevante investigar y analizar este departamento a fin de proponer mejoras que lleven de una administración de personal a una efectiva gestión de recursos humanos. Este trabajo tiene como objetivo principal “Diagnosticar y realizar propuestas de gestión de recursos humanos para mejorar la misma en Citrícola Tucumana SA”, como objetivos específicos describir la administración del personal, clarificarla y diagnosticarla; diseñar una estrategia de RRHH y proponer mejoras para conseguir que los recursos humanos sean una ventaja competitiva. Esta investigación será desarrollada desde un enfoque cualitativo, con un diseño de investigación acción para conocer y analizar la situación actual del departamento de recursos humanos y su desarrollo con respecto al sector administrativo, entender el funcionamiento de la empresa a fin de determinar propuestas o modificaciones en sus procesos. Como primeros resultados del análisis de los datos recabados se obtuvo que: el personal no se encuentra motivado, los directivos implementan un sistema de castigo por el mal desempeño, pero no se premia ni reconoce su buen rendimiento; existe una falla en las herramientas de trabajo (Excel, mail, sistema de gestión) que limitan el desempeño de los empleados; las evaluaciones al personal se realizaron en una única vez, sin previa comunicación de los motivos ni los puntos a evaluar, si bien se informó su resultado no se hizo seguimiento de mejoras a posterior, por otro lado, no existe alineación en cuanto a los objetivos que persiguen los directivos, los mandos medios y el personal de la empresa en general; los empleados no conocen la misión, visión y valores de la empresa.

Se plantean los siguientes tópicos de discusión:

- ¿Reemplazar el sistema de castigo por uno de recompensa aumentara el rendimiento del personal?
- ¿Implementar autoevaluación del personal potencia las capacidades del mismo?
- ¿Cuáles practicas nos acercaran a una gestión de Recursos Humanos?

**Palabras Claves:** Empresa familiar – Recursos Humanos – Cualitativo.



## “Estudio de Viabilidad: Local comercial”

Alumno: Sustaita Fuentes Maximiliano

Tutora: Quinteros Fernández María de Lourdes

### Resumen

Este Plan de Negocios, está orientado a llevar a cabo un análisis de viabilidad de apertura de un local comercial para un emprendimiento de ropa deportiva. El emprendimiento opera bajo la modalidad Showroom Online (Redes sociales, citas en Showroom y envíos a domicilio). La “Misión” de los emprendedores es entregar a los consumidores un producto de calidad, que se diferencie por tener un precio accesible, haciendo énfasis en el servicio de atención al cliente.

En la actualidad, el emprendimiento atraviesa una etapa de estancamiento en cuanto a la cantidad de ventas y clientes.

El objetivo del presente trabajo es proponer un Plan de Negocio en el cual se analice la viabilidad de abrir un local comercial para generar un crecimiento en la empresa. Para lo cual se cumplirá con los siguientes objetivos específicos:

- Analizar la rentabilidad de la inversión.
- Examinar el efecto que tendrá la apertura de un local en las ventas.
- Determinar zona geográfica idónea.
- Delimitar un Plan de Marketing.
- Definir la estrategia de crecimiento

Esta investigación se llevó a cabo a partir de un enfoque mixto, con un diseño Exploratorio secuencial (DEXPLOS) – Comparativo. Algunas de las herramientas utilizadas son: Encuestas de mercado, entrevistas con expertos, observación participativa y no participativa y revisión de datos secundarios.

Hasta el momento se realizó un Análisis FODA y una Encuesta de Mercado cuya muestra fueron personas de sexo masculino, residentes de Yerba Buena y San Miguel de Tucumán, entre 15 y 55 años de edad.

Tópicos de discusión: Investigación de mercado. Análisis FODA. Análisis de Mercado (Cruz de Porter).

**Palabras Claves:** Local, Ropa, Mercado, Clientes/Consumidores.



## “Elaboración de un Plan de Marketing para el Club Atlético San Martín”

Alumno/a: Semrik, Rodrigo

Tutor/a: Mulki, Esteban

### Resumen

Los clubes deportivos cuentan con diversas fuentes de ingresos para hacer frente a sus obligaciones y poder satisfacer las expectativas de sus asociados, los cuales realizan aportes mensuales a cambio de ciertos beneficios. Ese aporte se denomina cuota social.

En este trabajo vamos a analizar el caso del Club Atlético San Martín, un club que, a pesar de la gran cantidad de fanáticos y seguidores, no cuenta con muchos socios activos. Entre los diversos factores que se podrían considerar como determinantes, se analizarán las herramientas de marketing digital con las que la institución cuenta actualmente y cuáles son las que podría implementar para satisfacer las necesidades de sus asociados y captar nuevos socios en el futuro.

Por eso se plantea como problema: “La institución mencionada cuenta con una gran cantidad de hinchas y simpatizantes, que la posicionan como una de las más importantes del interior del país. Sin embargo, esto no se ve reflejado en la masa societaria, la cual no es tan considerable como debería”.

Se establece como objetivo general: “Desarrollar un Plan de Marketing para el Club Atlético San Martín”. Este incluye otros objetivos específicos como analizar la situación actual de la institución, usando como base la innovación tecnológica; evaluar las diversas herramientas que podrían aplicarse; relevar datos y analizar estrategias de marketing aplicadas por otros clubes; medir el grado de aceptación que las propuestas tendrían en los asociados e identificar acciones de marketing que puedan aplicarse teniendo en cuenta el costo-beneficio.

En este trabajo se utilizará un enfoque mixto, pues se proponen técnicas de naturaleza cualitativa y cuantitativa, con un diseño integrativo. La metodología que se utilizará es la de investigación-acción, ya que se ocupará de una problemática específica y que afecta a un determinado grupo de personas

Los métodos para la recolección de datos utilizados fueron: entrevistas informales, encuestas y fuentes secundarias de datos. Se comenzó realizando entrevistas informales a diversas personas que integran de forma directa e indirecta la organización, con el fin de recolectar datos sobre la situación actual y pasada.

Una de las entrevistas realizadas fue al Gerente General quien nos brindó un panorama sobre la cantidad de asociados con los que cuenta actualmente la institución, las diversas categorías de socios que existen, los beneficios que la institución ofrece a los mismos, las formas de pago que ofrece y que herramientas utiliza la institución para captar socios.

También se realizaron entrevistas a asociados de la institución quienes brindaron su opinión sobre la situación y ofrecieron diversas recomendaciones que podrían analizarse.

Se constató que no cuenta con un departamento de marketing ni tampoco con una persona que se encargue de elaborar estrategias relacionadas.

Se pretende discutir sobre la metodología utilizada para la recolección de información, como también sobre las herramientas de análisis situacional de la organización.

**Palabras Claves:** Marketing digital, herramientas digitales, socios, beneficios y estrategias.



## “Detección y Desarrollo del Talento organización en una droguería de Tucumán”

Alumna: Hatem Pereyra Sofia

Tutora: Villaverde Florencia

### Resumen

“La Droguería” es una pyme con su casa central, en San Miguel de Tucumán, y con una sucursal logística operativa en Mendoza, actualmente con presencia en 14 provincias en las que distribuye medicamentos e insumos para la salud. Teniendo más de 15 años de trayectoria y habiendo sido siempre administrada por su fundador, se encuentra actualmente en un punto de inflexión, en el que su gerente general busca reestructurar y reorganizar la empresa para que ésta pueda ser creciendo y ser independiente de su cabeza y fundador. Sobre éste recae todo el peso de las decisiones tanto estratégicas como administrativas, surgiendo así cuellos de botella y provocando que se pierdan de aprovechar las tantas oportunidades que se presentan.

Ante esta situación se plantea el problema de la ausencia de colaboradores capaces o, con necesidades de desarrollo, como para asumir mayores responsabilidades en la toma de decisión y lograr efectivamente una reestructuración en pos de un crecimiento futuro. Como objetivo se propone realizar una descripción y análisis de puestos estratégicos de la organización buscando establecer medidas de capacitación acorde a la necesidad de talento existente. Desmenuzándolo en objetivos específicos como describir los puestos estratégicos de la organización, establecer el gap de las capacidades existentes en los recursos humanos de la organización y definir estrategias para establecer medios de capacitación y para el desarrollo de las competencias requeridas.

La metodología que guiara el plan de trabajo adopta un paradigma interpretativo, ya que se pretende comprender y analizar la situación desde la perspectiva del investigador. Llevándose a cabo mediante un enfoque cualitativo con un diseño fenomenológico de estudio de caso, e investigación-acción. Mediante el uso de la herramienta de la entrevista, tanto al gerente general como a los colaboradores.

Como tópicos de discusión se pretende debatir los mejores métodos de detección de capacidades y recibir sugerencias acerca de la implementación de capacitaciones acorde a cada necesidad. Buscando como resultado poder llevar a cabo los mejores métodos para una evaluación efectiva.

**Palabras Claves:** Detección, Talento, Desarrollo, Crecimiento





## “Gestión del conocimiento organizacional en empresa familiar agropecuaria”

**Autora:** Sosa, Luciana María

**Tutor:** Aguilar, Pablo Martín

### Resumen

Más del 80 % de las empresas de Argentina son familiares y de los más variados tamaños. Las Pymes (familiares en su totalidad) generan más del 70% del empleo privado en nuestro país, dato que nos permite valorar la importancia que tienen en conjunto, además de su trascendencia ya que logran permanecer y redefinirse con las sucesivas generaciones familiares.

El conocimiento se ha convertido en uno de los activos más importantes, así como la creatividad y la innovación de las personas en las nuevas economías. Dada su relevancia todo parece girar hoy alrededor del conocimiento y su gestión. La gestión del conocimiento pretende generar ventajas competitivas capitalizando lo que las personas saben para generar “activos intangibles” que pertenezcan y sumen al capital humano que integra la organización. La meta final es el alcance de los objetivos estratégicos, ayudando a la firma a perdurar en el tiempo.

Este trabajo de investigación, se lleva a cabo en una empresa familiar agropecuaria, ubicada en San Miguel de Tucumán, cuya principal actividad es la comercialización de maquinarias agrícolas nuevas o usadas, así como también la venta de repuestos e insumos y prestación de servicios. Es una empresa familiar compuesta por veinte empleados que se encuentra en crecimiento donde no se evidencia que las decisiones se tomen en base a un análisis de datos o información, sino más bien en base a la experiencia e intuición de los socios gerentes. Tampoco se evidencia un método preciso para el control de costos al momento de brindar un servicio lo cual hace que la organización sea más vulnerable a tomar decisiones erradas. Conforme a lo expresado anteriormente se puede inferir que, en principio, no existe una gestión organizacional que permita detectar y gestionar las posibles ventajas competitivas para la organización, fortaleciendo así su crecimiento y expansión en el mercado. El objetivo general del trabajo es definir y detallar causas, características y consecuencias de aplicar las herramientas de gestión del conocimiento. Al poder identificar en qué etapa de su ciclo de vida se encuentra la empresa familiar agropecuaria, es posible definir las herramientas y metodología aplicada para gestionar el conocimiento dentro de la organización. En suma, se trata de identificar como se adquiere el conocimiento dentro de la organización.

La metodología utilizada en el trabajo se basa en un enfoque mixto de investigación. Se aplicó un método concurrente en la recolección de datos, es decir, los datos cuantitativos y cualitativos se recolectan y analizan simultáneamente. Se seleccionó un diseño transformativo secuencial ya que tiene como propósito central incluir diversos abordajes e involucrar con mayor profundidad a los participantes sobre la base de uno o más marcos de referencia. Con ello se pretende determinar los procesos que se aplican en la organización aportando riqueza interpretativa y nuevas visiones empresariales.

Como tópicos de discusión, los interrogantes son: las decisiones empresariales ¿se basan en la información disponible o en la intuición de sus gerentes? ¿Cómo identificar herramientas que podrían tener un mejor impacto en la empresa a partir de ese análisis?

**Palabras Claves:** empresas familiares – conocimiento – gestión - organización – herramientas de análisis