



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

En el marco de la Práctica Profesional, se desarrolla la Segunda Reunión de Discusión del Instituto de Administración

La misma se llevará a cabo este Miércoles 08 de Junio, de 19:00 a 21:00hs en el aula 15 y por la plataforma Zoom

ID de reunión: 829 2294 2827

Código de acceso: pplea

Link:

<https://us06web.zoom.us/j/82922942827?pwd=OGtSenRxSWJKQ0tGRm12WkFXR2VQUT09>

Invitamos a docentes, alumnos, y todas las personas interesadas a sumarse a este encuentro

Se discutirán los avances de los siguientes trabajos:

<b>Miércoles 08/06/2022</b> <b>Segunda Reunión de Discusión</b>	
<b>19:00hs</b>	Alumno: Francisco Hastum Nombre del Trabajo: Tango Almacén Modalidad: Plan de Negocios Tutor: Virginia Abbas
<b>19:20hs</b>	Alumno: Omar Agustín Brandán Nombre del Trabajo: Control de Gestión y Diseño de Dashboard en IPD Modalidad: Trabajo de Aplicación de Conceptos y Técnicas de Administración en situación laboral o ambiente real Tutor: Javier Garcia
<b>19:40hs</b>	Alumno: Maria Victoria Amado Nombre del Trabajo: Reorganización del área administrativa en una Institución Educativa Modalidad: Trabajo de Aplicación de Conceptos y Técnicas de Administración en situación laboral o ambiente real Tutor: Diego Assaf



<b>20:00</b>	Alumno: Martín Roberto Álvarez Sabouret Nombre del Trabajo: Gestión de inventarios aplicado a una Veterinaria - Petshop de Tucumán Modalidad: Trabajo de Aplicación de Conceptos y Técnicas de Administración en situación laboral o ambiente real Tutor: Víctor Martínez
<b>20:20</b>	Alumno: Camila Belén Sculco Nombre del Trabajo: Segmentación del Mercado de Software Comercial Modalidad: Trabajo de Aplicación de Conceptos y Técnicas de Administración en situación laboral o ambiente real Tutor: Esteban Mulki
<b>20:40</b>	Alumno: María Sofía Oviedo Benitez Nombre del Trabajo: Plan de Negocios - Restaurante gourmet "Don Diego de Noche" Modalidad: Plan de Negocio Tutor: Sergio Tomsic

Se adjuntan los Resúmenes de los Trabajos:

Los esperamos

Prof. Marcelo Medina

Prof. Ingrid Serón



---

## “Tango Almacén”

**Alumno:** Hastun Hortas, Francisco

**Tutora:** Abbas, Virginia

### Resumen

El presente Plan de Negocios consiste en análisis estratégico y financiero del negocio Tango Almacén, en el cual se trata de emplear conceptos aprendidos en la carrera de administración de empresas. Esta empresa se fundó en abril de 2020, cuando los 2 socios fundadores vieron una oportunidad de negocio en plena cuarentena. La idea central es la de un MiniMarket en el cual las familias puedan ir a comprar lo necesario sin necesidad de ir al supermercado. Su eslogan es “De todo, de pasada” Pasados varios meses de abierto, dieron con la problemática de que existe una falta de capacidad física en el almacén en cuanto a mercadería y esto no les permite incluir nuevos productos para la venta (Cuello de botella). Para desarrollar el plan de negocios se lleva a cabo una investigación utilizando métodos mixtos con diseño exploratorio, obteniendo información tanto de carácter cualitativo como de carácter cuantitativo. A través de la investigación mixta obtener datos relevantes sobre los diversos aspectos del mercado como ser los competidores, proveedores y clientes. Lo cual les permitirá otorgar un valor adicional al cliente y así generar mejores resultados. Se determinaron los siguientes objetivos específicos a cumplir en el proceso del trabajo: 1) Poner en práctica los conocimientos adquiridos sobre investigación, comercialización, finanzas, recursos humanos y operaciones en la planificación del emprendimiento. Analizar la oferta y demanda en la zona donde se quiere ubicar la sucursal 2) Identificar los recursos y actividades claves del negocio. 3) Definir un plan financiero 4) Definir un plan comercial Los tópicos de discusión serán: Por un lado, el problema y las preguntas de investigación y por otro, las herramientas utilizadas para el análisis de datos, propuestas de mejora y conclusiones del trabajo. Se llevaron a cabo entrevistas a los clientes para poder determinar los factores claves que lleven al éxito del nuevo local, de aquí dimos con que el target al que trata de captar marca notablemente la preferencia de la comodidad (Ubicación y horarios de apertura) por sobre el precio. Luego de varias reuniones con los dueños y la tutora del trabajo, apliqué varias herramientas aprendidas en la carrera (Análisis FODA, VRIO, modelo de Cruz de Porter, Modelo Canvas) también se llevó a cabo un análisis estructural de la empresa para poder detectar más puntos débiles. A raíz de las herramientas utilizadas se desarrollaron distintas propuestas de mejora para el crecimiento de la organización, como ser la aplicación de un sistema de gestión, La creación de un organigrama y la realización de los manuales de funciones basados en dicho organigrama. Tanto a los clientes como a los dueños se les pidió ideas para aplicar en la venta y poder diferenciarse de la competencia, de aquí se filtró y quedaron dos servicios adicionales que se agregaran: La venta de café al paso y de viandas (comidas listas para comer) Luego de investigar sobre ventas en MiniMarket y observar el comportamiento de los clientes se distribuyó estratégicamente la mercadería en las góndolas previo a su apertura.

**Palabras clave:** Clientes, Negocio, Minimarket, Análisis, Propuesta de mejora



---

## “Diseño de Dashboard Directivo en IPD”

**Alumno/a:** Brandán, Omar Agustín

**Tutor/a:** Lic. García, Javier Antonio

### Resumen

IPD es una empresa tucumana que opera en el ámbito de la ciudad de San Miguel de Tucumán, desde el año 2004 viene desarrollando emprendimientos inmobiliarios siempre tendientes a ofrecer las mejores alternativas orientadas a satisfacer las necesidades de sus clientes, sean estos inversores o personas que residirán en sus edificios.

Su Sistema de Organización es muy simple ya que está concebido bajo la idea de tener una estructura fija muy reducida compuesta por tres socios y cuatro empleados, contratando con terceros servicios que le permitan mantener en un nivel muy bajo su estructura.

Según los procesos y dinámicas de trabajo en la empresa, se observó una elevada participación activa de los socios en las tareas operativas, en la cual gran parte de las decisiones se basaban en la intuición y experiencia; que a su vez no permitía atender lo necesario a cuestiones estratégicas. El principal indicio es la carencia de indicadores a nivel global para sus áreas principales, ya sean predictivos o rezagados; otra de las causas es el uso limitado del sistema de gestión, se ve evidenciado al no utilizarlo para el desarrollo de la contabilidad de la firma, al usar excesivamente planillas de cálculo Excel y al presentar carencia de una mesa de entrada y salida formalizada. El sistema de información requiere de un esfuerzo humano permanente para producir información crítica para la toma de decisiones, especialmente por el poco alcance funcional que se ha dispuesto del sistema de gestión y porque muchos de los procesos y funciones se apoyan en datos e información volcada en planillas de cálculos y documentos pre impresos.

Como objetivo general se definió diseñar un dashboard directivo con Power BI que brinde información oportuna para la toma de decisiones, y como específicos: identificar áreas clave para monitorear la evolución de cada una a través de indicadores específicos; formular KPIs que permitan un diagnóstico global de la empresa hacia adentro y una toma de decisiones basadas en datos; relevar indicadores que se utilizan.

Se utilizará un enfoque mixto, mediante un estudio de caso con diseño incrustado concurrente de modelo dominante (DIAC) por la recolección simultánea de datos cualitativos y cuantitativos, con este último como predominante.

La muestra seleccionada es de tipo no probabilístico ya que dependerá del proceso de toma de decisiones. Se utilizarán los siguientes instrumentos de recolección de datos: observación activa en la empresa u obras; revisión de base de datos; entrevistas informales.

Tópicos de discusión: disponibilidad de datos; presentación de la información; valor agregado para la Dirección.

Resultados: se diseñaron flujogramas y un dashboard directivo que contiene indicadores de las áreas de compra, producción (gestión de stock) y venta mediante Miro y Power BI respectivamente.

**Palabras Claves:** control de gestión - dashboard - áreas clave - key performance indicators - palancas de control



## “Reorganización del área administrativa en una institución educativa”

**Alumna:** Amado, María Victoria

**Tutor:** Assaf, Diego Ezequiel

### Resumen

La educación es el proceso de facilitar el aprendizaje o la adquisición de conocimientos, habilidades, valores, creencias y hábitos de un grupo de personas que los transfieren a otras. Cuando las personas pueden acceder a una educación de calidad, logran escapar del ciclo de la pobreza, empoderarse para llevar una vida más saludable y sostenible y, además, se fomenta la tolerancia entre ellas, lo que contribuye a crear sociedades más pacíficas.

Dada la importancia de la educación en la vida de las personas es necesario mantener en funcionamiento las instituciones que permiten brindarla.

La organización bajo análisis es una institución educativa, de gestión privada, fundada en el año 1991 y situada en la ciudad de Tafí Viejo, Tucumán.

Las actividades administrativas que se desarrollan en esta institución, se realizan de manera espontánea y no planificada. En consecuencia, muchas veces no se dispone de información indispensable para la toma de decisiones, ocasionando sobrecarga de tareas, pérdida de documentación y relentización en los procedimientos administrativos. Además, las funciones y decisiones están centralizadas en la dueña del colegio, y preocupa el hecho de que, si se produce su retiro, nadie podría hacerse cargo de manera correcta de la gestión debido a que los procesos no están formalizados, y esto pondría en duda la continuidad de la institución.

Por lo nombrado anteriormente, el problema de este trabajo se centra en la existencia de irregularidades y falta de formalización en la estructura, procesos y funciones.

En base a la situación problemática planteada, se estableció como objetivo general “proponer la reorganización del área administrativa con el fin de lograr en esta institución una gestión eficiente y eficaz”. Además, se establecieron los siguientes objetivos específicos:

- Evaluar la gestión actual de la institución educativa.
- Identificar los procesos administrativos críticos que se realizan.
- Promover el cambio organizacional a través de la elaboración de herramientas administrativas que sean convenientes como organigramas, manual de funciones o procedimientos, cursogramas, entre otras.

La metodología utilizada es un enfoque cualitativo y con diseño investigación-acción. Las técnicas empleadas para la recolección de datos son la observación directa no participante, entrevistas en profundidad con preguntas abiertas al personal y revisión documental.

Con miras a la reunión de discusión, se exponen como avances las respuestas obtenidas a través de las herramientas nombradas anteriormente, organizadas en los distintos sistemas administrativos: sistema organizativo, de decisiones, de información y de procesos y procedimientos.

A partir de lo recolectado se procedió a realizar un diagnóstico de la situación actual de la organización, para detectar falencias y debilidades.



---

Actualmente la investigación no se encuentra finalizada en su totalidad, se debe proceder con la etapa de establecer propuestas de mejora al sistema administrativo. Se plantean como tópicos de discusión:

- El desarrollo del sistema administrativo actual de la institución
- Las debilidades y falencias detectadas a partir del diagnóstico realizado

**Palabras clave:** institución educativa - sistema administrativo - estructura – procesos





## “Gestión de inventarios aplicado a una veterinaria-PetShop de Tucumán”

**Alumno:** Alvarez Sabouret, Martín

**Tutor:** Martínez, Víctor

### RESUMEN

La empresa analizada es una veterinaria y petshop con gran trayectoria en la provincia de Tucumán, la cual cuenta con más de 3500 artículos los cuales se pueden clasificar en 3 grandes categorías: alimentos balanceados, medicamentos, accesorios. Dado el volumen de inventario, el proceso de gestión de los mismos se torna una tarea compleja. Haciendo foco en la operatoria de reposición de inventarios, se observa que ocurren inconvenientes derivados de la falta de certeza y confianza en el sistema informático, dado que, a la hora de realizar un control sobre el stock, en vez de emplear los datos brindados por el sistema, se procede a realizar una inspección ocular sobre las mercaderías a reponer. A su vez, dichas reposiciones de los artículos, no poseen un método cuantitativo, sino más las unidades a reponer se basan en el criterio de los dueños según la experiencia.

Esta falta de rigurosidad a la hora de reponer inventarios deriva en diversos costos como ser, vencimiento de productos por falta de rotación, subsidios cruzados y mala asignación de los recursos.

Se presenta como objetivo general de este trabajo el poder proponer modelos que permitan evaluar el proceso de gestión de inventarios.

En lo que respecta a los objetivos específicos se propone Comprender en profundidad la operatoria de los sistemas de información empleados en la empresa.

Promover la toma de decisiones basadas en datos.

Identificar los subprocesos que integran el proceso de Compras y Depósito. Determinar aspectos a mejorar de la gestión de inventarios actual.

La metodología a utilizar será bajo un enfoque de investigación mixto con diseño de triangulación concurrente (DITRIAC). De manera simultánea se recolectarán y analizarán datos cuantitativos y cualitativos sobre el problema de investigación.

Para la rama cualitativa se abordará mediante diseño de investigación acción mientras que, para la cuantitativa, bajo enfoque no experimental con diseño predictivo de corte longitudinal de tendencia.

Se llevará a cabo una investigación exploratoria; se procederá a la inmersión inicial en la organización para poder comprender como se realiza la gestión de inventarios, se recolectarán los datos pertinentes asociados al mencionado proceso. Se registrarán anotaciones de campo indagando sobre los motivos por los cuales se procede de tal manera hoy en día. También se concretarán entrevistas totalmente abiertas con los empleados de la empresa para poder conocer su opinión y sugerencias acerca de la operatoria, como así también entrevistas a expertos. Se utilizará la base de datos de la organización para un análisis en busca de poder estimar de mejor manera las unidades optimas a reponer

Tópicos de discusión • ¿Los datos son suficientes para realizar buenos pronósticos? • ¿Qué softwares y modelos recomiendan para abordar la problemática? • ¿Será correcto enfocarse en los productos individuales arrojados mediante un análisis ABC/Pareto? • ¿Ven viable a los fines académicos la propuesta de incorporar lectores de barras?

**Palabras Claves:** Análisis Cuantitativo, Stock, optimización de proceso, minimización de costos, análisis de datos, gestión de inventarios.



## “Análisis de Modelo de Negocios de una SaaS B2B”

**Alumno/a:** Sculco, Camila Belén

**Tutor/a:** Mulki, Esteban

### Resumen

Los sistemas de información son una pieza esencial en la gestión de información de cualquier empresa, cobrando cada vez más importancia respecto al valor estratégico que representa el poder mantener todos los datos de un negocio en un mismo lugar. TRN es una empresa tucumana dedicada a desarrollar y comercializar justamente esto, un software de gestión empresarial integral que permita facilitar la operatoria diaria de sus clientes, ofreciéndoles la posibilidad de visualizar el stock que poseen en cualquier momento, llevar un seguimiento tanto de ventas como compras realizadas, consultar reportes contables y más.

La empresa comenzó hace alrededor de 20 años con un software dedicado a facilitar el manejo de información de la agroindustria, donde reconocieron una necesidad desatendida que se convirtió en una nueva oportunidad. Es así como nace TRN Comercial en 2014, contando con alrededor de 110 clientes hasta la fecha, los cuales se describen como empresas medianas que manejan grandes volúmenes de datos diarios.

La misma trabaja con un sistema de suscripción mensual de licencia de software, dividida en tres opciones de planes, siendo el más básico el más común entre clientes, los cuales suben de categoría dependiendo de sus necesidades de e-commerce o de utilización de multisucursales. Finalmente a destacar, TRN ofrece como su propuesta de valor la capacitación y soporte continuo con el cliente por parte de su servicio postventa.

A partir del surgimiento de la pandemia, la empresa comenzó a ver dificultades económicas representadas principalmente por la disminución del movimiento de la economía por la crisis sanitaria, lo cual afectó a muchos de sus clientes. Esta situación continuó en desventaja hasta Marzo de 2022, donde finalmente tuvieron que recurrir al recorte de personal. Es por esto que el motivo de estudio y análisis de la empresa se basa en las dificultades financieras y económicas por las que sigue atravesando.

Es desde esta situación que se planteó el objetivo general de comprender el entorno externo de la empresa y el modelo de negocios que esta aplica para posicionarse en el mercado. Además, se plantean como objetivos específicos: describir su entorno externo y factores clave de éxito; conocer quiénes son sus clientes, sus motivaciones y necesidades; describir y entender las necesidades de diferentes segmentos del mercado de software y finalmente proponer alternativas respecto a su modelo de negocios.

La investigación utilizará un enfoque mixto que utilizará entrevistas y benchmarking, además de encuestas a clientes y/o potenciales clientes dentro del segmento objetivo de la empresa. Actualmente se está intentando conseguir más información sobre las opiniones de los clientes pero hay una barrera que está siendo difícil de atravesar, más allá de eso se consiguió describir y entender los procesos de la empresa, así como diagnosticar problemas y posibles modificaciones al modelo de negocios, pero aún se necesita información clave para sacar conclusiones objetivas.

Tópicos de discusión:

1. Indicadores sobre clientes.
2. Modificaciones en modelo de ingresos
3. Canales de promoción





---

**Palabras Claves:** sistemas de información – gestión contable – modelos de negocio – mercado comercial – crisis económica.



---

## “Plan de Negocios: Restaurante gourmet “Don Diego de Noche”

**Alumno:** Oviedo Benítez, María Sofía

**Tutor:** Tomsic, Sergio

### Resumen

Este plan de negocios tiene como propósito, desarrollar un plan estratégico de marketing para posicionar en el mercado de Tucumán, Argentina un nuevo restaurante llamado “Don Diego de Noche”. Este restaurante apunta a ser un restaurante reconocido por su elegancia y destacarse por la excentricidad de sus platos utilizando mayormente como materia prima en sus productos la flor de “Don Diego de Noche”. A fin de impulsar este restaurante será necesario investigar y conocer a fondo el mercado de Tucumán para así poder determinar el público objetivo adecuado y la mejor manera de dirigirse hacia ellos. La problemática de este radica en que carece de una estratégica formal que le permita seleccionar y establecer su público objetivo, tener una identidad de marca y posicionarse entre sus clientes de la mejor manera posible, es decir, carece de un rumbo definido el potencial negocio.

El principal objetivo de este trabajo será el diseño y desarrollo de un plan estratégico de marketing acompañado de una investigación de mercado y en cuanto a objetivos específicos, formalizar la estructura del restaurante, posicionar de la manera más adecuada a este restaurante en el mercado, destacar como restaurante exclusivo entre sus competidores dada su potencial identidad de marca y crear valor para colocarlo de la mejor manera en la mente de potenciales clientes. El plan de negocios tendrá un enfoque mixto bajo un diseño de triangulación concurrente ya que precisaremos de datos cualitativos y cuantitativos y por supuesto el método documental, recabando los datos de investigaciones previas e información real, es por esto que se buscó información de fuentes secundarias acerca de los restaurantes en Argentina, su categorización y como esta segmentada la población en sí. Se procedió a realizar un análisis de la industria para comprender de una mejor manera el contexto y tendencia gastronómica Argentina y para esto se desarrolló un análisis del entorno PEST y un análisis de las cinco Fuerzas de Porter.

La planeación estratégica de toda organización guía la estrategia y la planeación de marketing de ésta, es por esto que se elaboró la visión estratégica que enfoca al negocio, una declaración de misión que describe el propósito de éste, y un conjunto de valores fundamentales que sirvan de guía para lograr la visión y la misión y orientar mejor sus acciones de marketing. A su vez para tener un análisis completo de la situación actual del negocio se llevó a cabo un análisis FODA. Para impulsar este emprendimiento, será necesario investigar y conocer a fondo las necesidades y requerimientos de la población bajo estudio (habitantes de SMT y Yerba Buena, edad entre 25 y 75 años) a través de encuestas auto administradas (con preguntas abiertas y cerradas) como fuente de recolección de datos.

**Palabras Claves:** plan de negocio, restaurante gourmet, publico objetivo, plan estratégico de marketing, posicionamiento.