



### Sexta Reunión de Discusión – Segundo Cuatrimestre

En el marco de la Práctica Profesional, se desarrollará la sexta Reunión de Discusión del Instituto de Administración

La misma se llevará a cabo este lunes 07 de noviembre, de 18:30 a 20:30hs en el aula 15 y por la plataforma Zoom

ID de reunión: 829 2294 2827

Código de acceso: pplea

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

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

Los esperamos

Se discutirán los avances de los siguientes trabajos:

Lunes 07/11/2022 Sexta Reunión de Discusión	
18:30hs	<b>Alumno:</b> Carlos Alberto Quiquinto <b>Nombre del Trabajo:</b> Fuente de Financiamiento de las PyMEs Distrito San Miguel de Tucumán <b>Modalidad:</b> Seminario de Investigación y/o profundización sobre temas específicos <b>Tutor:</b> Mercedes Ortiz
18:50hs	<b>Alumno:</b> Ornela Mariel Carrizo <b>Nombre del Trabajo:</b> Plan Estratégico de Growth Marketing para “La Regalería” <b>Modalidad:</b> Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral o ambiente real <b>Tutor:</b> Víctor Martínez
19:10hs	<b>Alumno:</b> Tamara de los Ángeles López <b>Nombre del Trabajo:</b> Aplicación de herramientas de gestión en el área de compras de una empresa constructora, inmobiliaria y desarrolladora de espacios <b>Modalidad:</b> Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral o ambiente real <b>Tutor:</b> Marcelo Medina Galván



19:30hs	<b>Alumno:</b> Agustina Betsabé Maza Zurita <b>Nombre del Trabajo:</b> Evaluación de las competencias blandas y digitales de la licenciatura en administración en un contexto de post pandemia <b>Modalidad:</b> Participación en proyectos de investigación <b>Tutor:</b> Marcelo Medina Galván
19:50hs	<b>Alumno:</b> Victoria Agostina Corbalan Parada <b>Nombre del Trabajo:</b> Analítica de negocios y su aplicación a la gestión de la mudex organizacional: estudio de caso <b>Modalidad:</b> Participación en proyectos de investigación <b>Tutor:</b> Marcelo Medina Galván
20:10hs	<b>Alumno:</b> Juan José Díaz <b>Nombre del Trabajo:</b> Análisis y Diseño de Sistemas Aplicado al Área Ventas de una Empresa Farmacéutica <b>Modalidad:</b> Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral o ambiente real <b>Tutor:</b> María Alejandra Masclef

Se adjuntan los Resúmenes de los Trabajos:



## Fuente de Financiamiento de las PyMEs Distrito San Miguel de Tucumán

Alumno/a: Carlos Quiquinto

Tutor/a: Mercedes Ortiz

### Resumen

En Argentina las pymes tienen un rol fundamental para el desarrollo económico del país ya que el 96% sobre el total de las empresas existentes son Pymes. En el marco de la encuesta Indicador de Medición al Acceso del Financiamiento (IMAF), se releva a pymes de la Confederación Argentina de la Mediana Empresa (CAME) a fin de conocer y disponer de información estratégica actualizada acerca de sus posibilidades concretas de acceso al financiamiento. Existen unos 1,5 millones de pymes en este país, de las cuales el 34,8% han tenido la necesidad de recurrir a fuentes de financiación externas. Si se observan los datos de las pymes con más de 10 empleados, el porcentaje se eleva hasta el 59,5%.

El instituto empresarial desarrolló la subcomisión de mercado de capitales.

Uno de sus objetivos principales es proponer nuevos instrumentos de financiamiento para la comunidad empresarial. Al momento de ejecutar este objetivo advierten que las nuevas propuestas surgieron por necesidades supuestas y basadas en el sentido común de los participantes, careciendo de una metodología de investigación sobre la realidad de las pymes a la hora de buscar financiamiento.

Una fuente de financiación externa consiste en todos aquellos recursos económicos que una empresa puede obtener de su entorno con el objetivo de invertirlo en su propio negocio. A diferencia de las fuentes de financiación internas, que provienen de los recursos que genera la propia empresa, el capital de financiación externa será devuelto con intereses a su emisor en la mayoría de ocasiones.

La mayoría de las pymes requiere de financiación externa para compra de equipo (44%), materia prima e insumos (18%) restauración de la sede (6%) asistencia técnica (6%). Solo el 0,6% de las empresas precisa financiación externa para procesos de expansión nacional, mientras que el 0,2% la necesita para expandirse internacionalmente.

Esta investigación, se desarrolla bajo enfoque mixto con diseño exploratorio secuencial. Cualitativamente la información se obtiene de bases de datos secundarias, de entidades públicas reconocida, se obtiene la base de datos o los resultados estadísticos finales para brindar mis propias conclusiones. La investigación, no se encuentra finalizada en su totalidad. Hasta el momento, a fines de la reunión de discusión, se presentan como avances, la implementación de una investigación exploratoria, además se utilizaron herramientas de análisis estadísticos para las bases de datos proporcionadas y herramientas de análisis de información. Entre las actividades restantes queda las entrevistas semiestructuradas a un grupo de pymes, entrevistas personales con 5 empresarios. Se han obtenido resultados, con conclusiones encaminadas a la consecución de los objetivos, ayudando a poder determinar los porcentajes a nivel nacional para luego contrastarlos a nivel la ciudad

**Tópicos de discusión:** Numero de muestra, con y sin población conocida. Herramienta de análisis; presentación de información. Aplicación a empresas en particular y Determinación del nivel óptimo de endeudamiento en pymes tucumanas.

**Palabras Claves:** pyme, financiamiento, nivel de endeudamiento, Mercado de Capitales



## Plan Estratégico de Growth Marketing para “La Regalería”

Alumno/a: Ornela Mariel Carrizo  
Tutor/a: Víctor Martínez

### Resumen

El crecimiento del mundo digital ha llevado a que el Marketing Integral desempeñe un papel fundamental dentro de las organizaciones. Para crecer, las empresas deben cambiar las reglas de los canales tradicionales, innovar y no dejar de experimentar. Para lograr cumplir con ello, el mundo del Marketing ha ido evolucionando. Como una de las tantas estrategias que surgieron en este contexto, se encuentra el Growth Marketing.

El presente trabajo se lleva a cabo en “La regalería”, una Mipyme dedicada a la venta por menor y por mayor de artículos de bazar y regalería. La empresa está en pleno crecimiento, ya que la reciente apertura de su local abrió puertas a nuevos mercados y clientes en constante expansión.

La zona en donde se ubicó es muy cercana a la de sus competidores principales, los cuales ya tienen gran participación en el mercado y están posicionados en la mente de los consumidores. En La Regalería actualmente, hay una **ausencia de estrategias formales de Marketing que apoyen este crecimiento y que contribuyan al logro de un posicionamiento óptimo en el mercado.**

Debido a ello, se establece como objetivo proponer un Plan de Growth Marketing con técnicas y estrategias ágiles, flexibles y competitivas que ayuden a la regalería impulsar su llegada al mercado objetivo, diferenciarse y mantener un crecimiento acelerado a un bajo costo.

El presente trabajo tiene un enfoque mixto con diseño anidado concurrente de modelo dominante (DIAC). Se utilizó el enfoque cualitativo para el diagnóstico inicial, así como observación para poder realizar las herramientas necesarias. También se llevó a cabo un cuestionario, para poder analizar qué aspectos de la marca valoran más los clientes, y así poder concluir cuál será el enfoque de las técnicas de Growth.

Se presentan como **avances** la recolección de datos, y la realización de las siguientes herramientas: **Análisis de sectores industriales:** a partir de la observación se realizó este análisis, con el fin de analizar las fuerzas competitivas con las que se enfrenta “La Regalería”. **FODA:** a partir de la observación, realizamos este análisis con el fin de poder obtener información que nos muestre la situación actual de la empresa, y a partir de ello poder distinguir las ventajas competitivas para aprovecharlas en las estrategias que realizaremos posteriormente. **Business Model Canvas:** La realización de esta estrategia nos permite tener una visión global del negocio, saber cómo, por qué y hacia quién dirigimos en cada una de nuestras estrategias. **Buyer persona:** Crear esta representación ficticia de “cliente ideal” nos ayuda a comprender mejor a los clientes y a partir de ello, personalizar el contenido en función de sus necesidades, conductas e inquietudes específicas. **Resultados de la observación y encuesta realizadas.**

**Palabras clave:** Crecimiento– Growth Marketing – Posicionamiento – Competidores.

**Tópicos de discusión:** ¿Todos los canales son igual de importantes, o debemos enfocarnos más en alguno en especial? - ¿Será recomendable implementar estrategias para hacer crecer el público de Yerba Buena?



## Aplicación de herramientas de gestión en el área de compras de una empresa constructora, inmobiliaria y desarrolladora de espacios

Alumno/a: Tamara de los Ángeles López  
Tutor/a: Marcelo Medina Galván

### Resumen

Las pequeñas y medianas empresas constituyen un entramado esencial del tejido productivo. Son más del 90% de las empresas tucumanas, concentran casi la mitad del empleo registrado y representan el 70% del empleo total. El sector de la construcción concentra el 6% de las pymes.

El presente trabajo de investigación se lleva a cabo en una privada constructora, inmobiliaria y desarrolladora de espacios, la cual está en continuo crecimiento con su estrategia de negocio orientada a la alta calidad ofreciendo pisos en zonas de mayor valuación, reduciendo costos y satisfaciendo las necesidades de sus clientes contado con servicios de post venta. La organización cuenta con un equipo interdisciplinario como ser Arquitectos, Ingenieros Químicos, Ingenieros Civiles, Licenciados en Seguridad e Higiene Laboral, Licenciados en Administración de Empresas, Contadores, Diseñadores de interiores, Licenciados en RRHH, cada profesional tiene distintas tareas a su cargo, pero todas se relacionan con el sector de compras.

Se hará foco en el área de Compras, la cual posee una considerable demanda de pedidos internos principalmente del área de construcción, pero también del responsable de seguridad e higiene laboral, el sector de comercialización y del sector de post venta.

El problema radica en los distintos inconvenientes que se presentan al momento de realizar una compra hasta que el material se encuentra a disposición de quien lo solicita, como ser: postergación en la autorización de las compras, demoras en la realización de los pagos, retraso en la entrega de materiales por parte de los proveedores, entregas parciales, fallos mecánicos del único vehículo que posee la empresa para realizar el traslado de los materiales, corte de rutas, entre otros.

El objetivo general de este trabajo es proponer herramientas de gestión para el proceso de compras, de esta manera lograr eficacia y eficiencia en las operaciones. El mismo tiene un enfoque mixto con diseño exploratorio secuencial. En una primera etapa se recolectarán y analizarán datos cualitativos como ser las actividades que se realizan en el proceso, en la segunda fase se recabarán y analizarán datos cuantitativos obtenidos de la base de datos de la empresa. Las técnicas de análisis a utilizar serán: análisis de tablas, gráficos, nubes de palabras, mapas cognitivos y teoría de las decisiones. La población bajo estudio son los órdenes de compra y la recolección de datos será mediante observación participativa en la empresa bajo estudio, entrevistas a los distintos participantes que intervienen en el sector de compras y análisis de bases de datos y registros de datos cuantitativos.

**Tópicos de discusión:** Características de selección de un proveedor, criterios para clasificar los tipos de compras.

**Palabras claves:** compras, proceso, herramientas de gestión, selección



## Evaluación de las competencias blandas y digitales de la licenciatura en administración en un contexto de post pandemia

Alumno/a: Agustina Betsabé Maza Zurita

Tutor/a: Marcelo Medina Galván

### Resumen

Resulta fundamental despertar la conciencia en las universidades de la importancia de medir el grado de desarrollo de competencias blandas y digitales adaptadas al contexto actual, para así facilitar la adecuada gestión sobre la formación de futuros profesionales. Se necesita con carácter de urgencia adaptar conforme a lo que el mercado exige la manera en que se enseña y se prepara a los alumnos, de lo contrario, se estarían formando profesionales obsoletos y poco competitivos, teniendo en cuenta, además, la perspectiva de los estudiantes avanzados de la licenciatura en administración de la UNT. Esta investigación parte de las conclusiones de los trabajos realizados en 2019 y 2020 por Medina de la Fuente, A. y Medina Galván, M. en la elaboración y medición de Analíticas de habilidades blandas en la Licenciatura en Administración. El objetivo del presente trabajo es comprender la aplicación y desarrollo de las habilidades blandas y digitales en la licenciatura en administración a través de un abordaje multimetódico de la adquisición y generación de estas habilidades que debe poseer un estudiante de esta carrera a lo largo de su formación para, una vez inmerso en el mundo laboral, desempeñarse de la mejor manera de acuerdo con las exigencias del mercado. La metodología de la investigación es de carácter cualitativo mediante un estudio de caso con diseño estadístico, etnográfico, de investigación-acción y fenomenológico. La población bajo estudio son los estudiantes y docentes de la carrera de la licenciatura en administración de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tucumán. Se realiza inmersión en el marco teórico referido a los temas de Teoría de Respuesta al ítem, modelos de evaluación de competencias, clasificación y definición de competencias blandas y evaluación del mercado de competencias.

Para el desarrollo del trabajo se realizan observaciones en clases, encuestas y entrevistas en profundidad a los alumnos de la carrera que permitieron comprender y evaluar el desarrollo de las competencias blandas y digitales en los mismos como también conocer que espacios, herramientas y conocimientos les brinda la facultad para contribuir con el desarrollo de estas habilidades tan importantes y diferenciadoras en un licenciado en administración.

**Tópicos de discusión:** ¿Qué actividades y propuestas académicas generan habilidades digitales?; ¿Qué habilidades docentes son necesarias para generar habilidades digitales y blandas?; ¿Las habilidades blandas y digitales desarrolladas y adquiridas en la licenciatura en administración cumplen con la exigencia de habilidades que requieren las empresas de hoy?

**Palabras claves:** Habilidades blandas digitales - Administración – Cognitivismo





## Analítica de negocios y su aplicación a la gestión de la mudez organizacional: estudio de caso

Alumno/a: Victoria Agostina Corbalan Parada

Tutor/a: Marcelo Medina Galván

### Resumen

Las empresas deben considerar que existen fenómenos organizacionales que, por su propia naturaleza, no son visibles o mensurables naturalmente; sin embargo, también tienen un impacto en su desempeño y perdurabilidad. El silencio organizacional es uno de ellos.

En un mundo tan cambiante y globalizado, en el que las empresas se hacen cada vez más competitivas, es preciso que cada organización busque la optimización de todos sus procesos y recursos, tanto físicos como humanos, razón por la cual el silencio organizativo podría ser visto como una barrera para el desarrollo de las organizaciones en un mundo pluralista. (Morrison y Milliken, 2000). Este fenómeno impacta de forma negativa en diversos aspectos como la detección de errores, habilidad de aprendizaje, deterioro de vínculos y relaciones dentro de la organización, la innovación, entre otros. A pesar de ello, no existe un instrumento o modelo estructurado para medirlo que posibilite su detección y posteriormente su eliminación.

El objetivo de esta investigación es elaborar un modelo para evaluar la mudez organizacional y proponer analíticas e indicadores compuestos. Para ello, se propone un estudio de caso con enfoque mixto y diseño DEXPLOS, aplicado a una empresa de la industria automotriz ubicada en la provincia de Tucumán mediante un muestreo por conveniencia y en cadena. Como técnica de recolección de datos cuantitativos se emplearán cuestionarios; para los cualitativos se aplicarán entrevistas, focus groups y observación. Finalmente, las técnicas implementadas para su análisis serán la estadística descriptiva y multivariada.

Se presentan como avances: el análisis de los resultados a partir de la observación, la implementación de herramientas de recolección de datos cualitativos como las entrevistas en profundidad al personal de recursos humanos y comunicaciones, y la ejecución de los focus groups integrados por personal tanto administrativo como aquellos con funciones ligadas directamente a la producción. Del análisis de esta etapa, emergen como resultados diversas categorías que contribuyen a describir cual es la taxonomía de factores organizacionales que pueden incidir en la adopción del silencio organizacional. Además, se destaca la utilidad de los focus groups como técnicas para detectar las percepciones de los empleados sobre la mudez organizacional.

Finalmente, tomando como base los resultados obtenidos de la primera etapa (cualitativa) se presentan los siguientes tópicos de discusión:

- Analizar la conveniencia de aplicar entrevistas en profundidad para captar las percepciones sobre el fenómeno bajo estudio de:
  - Los operarios: previamente a la aplicación del cuestionario
  - Los líderes de áreas y sectores: post aplicación del cuestionario
- Evaluar la aplicación del cuestionario en cuanto a su formato de difusión y estructura interna. Además de debatir sobre métodos para fomentar la participación en el mismo

**Palabras claves:** Mudez organizacional - Analítica compuesta – Gestión- Business Analytics



## Análisis y Diseño de Sistemas Aplicado al Área Ventas de una Empresa Farmacéutica

Alumno/a: Juan José Díaz  
Tutor/a: María Alejandra Masclef

### Resumen

El desarrollo de los sistemas de información, ha permitido a las organizaciones mejorar el funcionamiento de sus transacciones, procesos y estructura, hasta convertirse en una herramienta estratégica, al permitir la adaptación a la realidad fluctuante, caracterizada por la generación y procesamiento cada vez mayor de grandes volúmenes de datos.

Sin embargo, el mero hecho de contar con un sistema, no constituye por sí una ventaja competitiva. Para que pueda resultar provechoso, este sistema debe poder dar una respuesta eficaz, eficiente, oportuna y segura a las demandas que la organización le presente.

Para que esto pueda darse, debe plantearse a los sistemas informáticos como un elemento más en la estrategia empresarial, tal como concebimos a las finanzas, las operaciones, el marketing y los recursos humanos.

El desarrollo del presente trabajo, se basó en una empresa dedicada a la venta y distribución de insumos para la salud.

El problema que dio origen a la investigación se puede enunciar de la siguiente manera: existe en la organización bajo estudio una deficiencia en el funcionamiento del sistema informático de gestión, que repercute de manera negativa en la ejecución de las tareas de los usuarios encargados de la función ventas, generando a éstos errores tanto en sus procedimientos como en la toma de decisiones.

Por lo tanto, se planteó como objetivo, evaluar el desempeño del software de gestión, específicamente en el área de ventas y proponer mejoras que ayuden a los usuarios en el desempeño de sus tareas.

La investigación siguió un paradigma sociocrítico y un enfoque cualitativo, empleando el método de observación, donde se pudo combinar la investigación de campo con la investigación documental y la metodología propia de la disciplina de Análisis y diseño de sistemas. El marco interpretativo fue de investigación-acción práctico.

El relevamiento de información se efectuó mediante entrevistas y la exploración del sistema y sus funcionalidades, a través de la operación del mismo. Esto permitió conocer la composición y funcionamiento de la Gerencia de Sistemas y del sistema en sí mismo.

A partir del análisis de las entrevistas se logró identificar que el área a cargo de Sistemas, cuenta con los conocimientos e infraestructura tecnológica necesarios para el cumplimiento de sus tareas, pero existen elementos culturales y deficiencias en las metodologías de trabajo que impactan de manera negativa en el producto final que ofrecen a los usuarios internos del área Ventas. También se pudo identificar la ausencia de la perspectiva de los usuarios finales en el desarrollo del sistema, lo cual repercute en que éstos, no cuenten con las funcionalidades adecuadas a sus requerimientos.

Se proponen los siguientes **tópicos** para discutir en la reunión: ¿El trabajo debe orientarse a proponer mejoras desde los aspectos culturales y metodologías de trabajo de la Gerencia de Sistemas o debe centrarse en proponer un rediseño del sistema para la





---

función ventas? ¿Tiene sentido la mejora de un proceso puntual si las posibles causas que generan los problemas actuales no se tratan?

**Palabras claves:** Sistemas de Información – Análisis de sistemas – Desarrollo – Rediseño – Mejora de Procesos