



### Primera Reunión de Discusión – Primer Cuatrimestre 2023

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

La misma se llevará a cabo este miércoles 07 de junio, de 18:30 a 21:30hs 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:

<b>Miércoles 07/06/2023</b> <b>Primera Reunión de Discusión</b>	
<b>18:30hs</b>	<b>Alumno:</b> Eugenia María Viaña Frias Silva <b>Nombre del Trabajo:</b> Proyecto de inversión para ampliar la cartera de productos de una empresa agro-ganadera <b>Modalidad:</b> Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral o ambiente real <b>Tutor:</b> Mercedes Ortiz
<b>18:50hs</b>	<b>Alumno:</b> Nicolás Quian <b>Nombre del Trabajo:</b> Reorganización en Empresa Constructora <b>Modalidad:</b> Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral o ambiente real <b>Tutor:</b> Gabriela Abdala
<b>19:10hs</b>	<b>Alumno:</b> Javier Riera <b>Nombre del Trabajo:</b> Plan de Negocio: Apertura de Agencia Automotor <b>Modalidad:</b> Plan de Negocios <b>Tutor:</b> Jorge Alul
<b>19:30hs</b>	<b>Alumno:</b> Agustina Danert <b>Nombre del Trabajo:</b> Plan de negocios para un emprendimiento de agendas personalizadas <b>Modalidad:</b> Plan de Negocios <b>Tutor:</b> Lourdes Quinteros Fernández



19:50hs	<b>Alumno:</b> Ionatan Moises Tugentrajch <b>Nombre del Trabajo:</b> Relevamiento, Evaluación y selección de un Software tipo ERP de Gestión en una Farmacia <b>Modalidad:</b> Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral o ambiente real <b>Tutor:</b> Esteban Mulki
20:10hs	<b>Alumno:</b> Florencia Venditti Galo <b>Nombre del Trabajo:</b> "Propuesta de metodología de gestión de riesgos para empresa monopólica de servicios públicos" <b>Modalidad:</b> Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral o ambiente real <b>Tutor:</b> Marcelo Adrián García
20:30hs	<b>Alumno:</b> Nicolás Eduardo Hilzinger <b>Nombre del Trabajo:</b> GAP Analysis en controles de Seguridad de la Información en Institución Educativa Superior: Detección de oportunidades de mejora <b>Modalidad:</b> Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral o ambiente real <b>Tutor:</b> Marcelo Adrián García
20:50hs	<b>Alumno:</b> Horacio Javier Medina Raed <b>Nombre del Trabajo:</b> Análisis de situación económico-financiera de una compañía citrícola tucumana <b>Modalidad:</b> Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral o ambiente real <b>Tutor:</b> Jorge Rospide

Se adjuntan los Resúmenes de los Trabajos:



## “Proyecto de inversión para ampliar la cartera de productos de una empresa agro-ganadera”

**Alumno/a:** Eugenia María Viaña Frias Silva

**Tutor/a:** Mercedes Ortiz

### Resumen

Dado el progreso tecnológico en la industria cárnica y los márgenes de beneficio mínimos que los productores reciben, una empresa agro-ganadera ha decidido incursionar en la producción y comercialización de carne envasada al vacío, con el fin de llegar directamente al consumidor final y aumentar su rentabilidad.

Sin embargo, no se ha realizado un estudio fundamentado que respalde la viabilidad y factibilidad del proyecto, lo que deriva en la falta de conocimiento acerca de su conveniencia como inversión.

Es por eso, que el objetivo de esta investigación es desarrollar un proyecto de inversión que permita ampliar la cartera de productos de la empresa, con el propósito de mitigar la incertidumbre para los socios involucrados.

Con el fin de lograr una comprensión más profunda del fenómeno bajo estudio y aportar valor a la investigación, se ha optado por un enfoque mixto, en el cual se han recolectado y analizado datos tanto cuantitativos como cualitativos. Adicionalmente, se ha empleado el Diseño Anidado Concurrente (DIAC), otorgando predominancia a los métodos cuantitativos.

En cuanto a la justificación comercial, se han llevado a cabo entrevistas a expertos y encuestas dirigidas a los consumidores para estimar la demanda del nuevo producto. Los resultados obtenidos indican que, si bien existe una demanda para este producto en Tucumán, parece ser bastante limitada en la actualidad. Sin embargo, los datos sugieren un posible crecimiento futuro de la misma, así como una evolución positiva de la industria en esta dirección. Adicionalmente se han hecho aportes a la “justificación legal y aspectos organizacionales”.

Actualmente, se está iniciando la fase de justificación económico-financiera del proyecto. En esta etapa, surgen interrogantes relacionadas con la definición de los volúmenes de producción y los precios. Además, se está determinando la inversión necesaria, la cual dependerá del volumen de producción establecido. Una decisión crucial a la que nos enfrentamos es si es más conveniente alquilar o adquirir el edificio para llevar a cabo la producción. Asimismo, otro desafío importante consiste en establecer la tasa de descuento adecuada para evaluar los flujos de efectivo futuros.

**Tópicos de discusión:** Definición del volumen de producción. Definición de precios. Comprar o alquilar el edificio. Determinación de la tasa de descuento.

**Palabras claves:** Proyecto de Inversión, Industria ganadera, Carne vacuna, Finanzas



---

## “Reorganización en Empresa Constructora”

**Alumno/a:** Nicolás Quián

**Tutor/a:** Gabriela Abdala

### Resumen

El diseño organizacional es la manera en que se agrupan las tareas y personas en la organización con el objetivo de llevar a la misma a la eficiencia y efectividad (Hodge, 2003). Esto implica tener una estructura acorde a los objetivos de la empresa, y también tener conocimiento de cada uno de los procesos que se llevan en las diferentes áreas, de tal manera de poder identificar las actividades que son ineficientes o que no tienen un control adecuado.

En este trabajo de campo se realizó un análisis de la estructura actual de una empresa constructora con oficinas en Yerba Buena, Tucumán, que viene creciendo en su cartera de productos, agregando proyectos “enlatados” a su tradicional cartera de obras “personalizadas y on-demand”, enfrentando desafíos organizativos.

Según lo relevado se logra identificar la empresa está atravesando lo que se conoce como la “Segunda etapa de las organizaciones en crecimiento” (Gersick, 1997), que es la etapa de la expansión y formalización de los negocios, surgiendo la necesidad de la profesionalización de sus actividades, y estandarización de procesos y sistemas.

Luego del relevamiento inicial a través de entrevistas con los socios y con todo el personal se identifican los puntos débiles más urgentes a tener en cuenta, en busca de solucionar el problema presentado y así lograr enfrentar en mejores condiciones las oportunidades de crecimiento actual.

Se trabajó en una propuesta de organigrama que se presentó a los socios y fue aprobada por ellos y ahora se está trabajando en la descripción de puestos para tal organigrama. Si bien no estaba contemplado en el plan original, fue necesario desarrollar los aspectos estratégicos de misión, visión y valores para que ayuden a fortalecer la dirección general de la empresa en la nueva etapa de crecimiento.

Actualmente se está trabajando en algunas herramientas que contribuyan a la eficacia y eficiencia de la comunicación interna, la coordinación y los procesos clave de la organización. De este modo se está alcanzado el objetivo propuesto: “Proponer la reorganización y formalización del diseño organizacional de una empresa constructora, con el fin de lograr una mayor eficiencia y control en el desarrollo de sus actividades”.

En cuanto a la metodología, este trabajo se trata de un estudio de caso con un enfoque cualitativo y un diseño de investigación-acción que incluye un relevamiento y diagnóstico de la situación actual a través de la recolección de datos por observación directa, entrevistas y revisión de documentación, seguido por un análisis de los datos recolectados transformándolos en información relevante. Por último, se trabajará en la propuesta de mejoras, al cruzar esta información con los conceptos teóricos relevantes para los tópicos de los problemas a resolver.

**Tópicos de discusión:** Tipos de diseño organizacional. Herramientas de comunicación interna y seguimiento y control. Procesos y Procedimientos. Elementos estratégicos fundamentales. Cultura organizacional y recursos humanos.

**Palabras claves:** Reorganización, Diseño Organizacional, Estructura, Procesos, Estrategia, Descripción de Puestos, Comunicación interna.



---

## “Plan de Negocio: Apertura de Agencia Automotor”

**Alumno/a:** Javier Riera

**Tutor/a:** Jorge Alul

### Resumen

Este trabajo tiene como propósito la elaboración de un plan de negocios para la apertura de una agencia de venta de vehículos sin rodar y usados.

Los objetivos de este plan de negocio son proyectar la estructura, funcionamiento, cliente objetivo, procesos claves alineados con buenas prácticas administrativas y de control interno, inversión necesaria para la apertura, el análisis y determinación de la viabilidad económica-financiera de la organización. Para esto se propone el desarrollo de 5 pilares: Ideológico, Legal, Mercadológico, Organizacional y Económico – Financiero.

Este trabajo se enmarca fundamentalmente en el “Marco Conceptual e Informe para Plan de Negocios. Resolución Técnica 49 (2019)”. Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas.

Para llevar a cabo este plan de negocios se utilizó el método mixto de investigación, ya que se recopilaron y analizaron datos tanto de tipo cualitativos como cuantitativos y el diseño utilizado es el DEXPLOS-Exploratorio secuencial.

El plan de negocios se encuentra en una etapa de finalización parcial.

En cuanto al pilar Mercadológico, se describió el negocio, se desarrollaron los mercados proveedor y consumidor. Se realizó un estudio de las 5 Fuerzas Competitivas de Porter. Además, se realizó un estudio descriptivo FODA, con sus consecuentes propuestas estratégicas FO-FA-DO-DA.

En relación al pilar Ideológico, se formularon y desarrollaron la propuesta de valor, misión, visión y valores de la agencia automotor.

Respecto al Pilar Organizacional se propuso un organigrama y se detalló el servicio de venta de vehículo 0km con entrega de vehículo en forma de pago. Como complemento se realizó una entrevista a Genaro Franari dueño de LC Automotores.

La descripción de los aspectos legales a atender se encuentra pendientes.

En cuanto al pilar Económico Financiero se detallaron los montos de inversión inicial, capital de trabajo, costos fijos, se determinó el horizonte de planeación del flujo de fondos para la determinación de la viabilidad del proyecto y se propuso una tasa de descuento para el mismo.

**Tópicos de Discusión:** Moneda a utilizar y la determinación de la tasa de descuento. Necesidad de inclusión o no del factor inflación en flujos de fondos.

**Palabras claves:** Plan de Negocios, Flujo de Fondos, Agencia Automotor, Viabilidad Económica



---

## “Plan de negocios para un emprendimiento de agendas personalizadas”

**Alumno/a:** Agustina Danert

**Tutor/a:** Lourdes Quinteros Fernández

### Resumen

La organización bajo estudio es un emprendimiento llamado “MH” que se dedica al diseño, producción y comercialización de productos tales como cuadernos, agendas y anotadores.

El emprendimiento, nacido en 2020 en la ciudad de Banda del Río Salí, provincia de Tucumán, surgió como respuesta a una necesidad insatisfecha en el mercado: la de productos personalizados a gusto del cliente.

En poco tiempo, “MH” logró un rápido crecimiento en sus ventas, generando una dificultad a la hora de cumplir con los pedidos. Por lo tanto, el problema se presenta como la demora en los plazos de entrega, faltantes de stock y una calidad que no es constante, lo cual genera que la organización no alcance sus objetivos planteados.

El objetivo de este trabajo es proponer un plan de negocios que evalúe la conveniencia del proyecto y sirva como guía para mejorar la toma de decisiones de MH ayudando al logro de sus objetivos.

En cuanto a la metodología de investigación, el trabajo tendrá un enfoque mixto con un diseño exploratorio secuencial (DEXPLOS) el cual implica una fase inicial de recolección y análisis de datos cualitativos seguida de otra donde se recaban y analizan datos cuantitativos. Las técnicas de recolección de datos utilizadas son la entrevista con expertos, cuestionarios auto administrados a clientes actuales y potenciales para conocer sus gustos y preferencias y, por último, al tratarse de un negocio en marcha se hará una revisión de sus registros comerciales.

Como avances en la investigación se realizó una entrevista con la dueña de la que se extrajo los conceptos más importantes. Con los datos obtenidos hasta el momento se elaboró un análisis FODA y un análisis de cinco fuerzas de Porter con el fin de comprender la situación actual de la organización. A su vez, se elaboró un perfil del consumidor para conocer el mercado meta al cual se dirige “MH”.

**Tópicos de discusión:** Métodos para estimar la demanda – Ventas mayoristas – Tasa de descuento a utilizar.

**Palabras claves:** Emprendedor – Plan de negocio – Proyecto de inversión- Agendas



## “Relevamiento, Evaluación y selección de un Software tipo ERP de Gestión en una Farmacia”

**Alumno/a:** Ionatan Moises Tugentrajch

**Tutor/a:** Esteban Mulki

### Resumen

El rubro farmacia suele ser un tanto particular, ya que los procedimientos, regulaciones y actores que intervienen son un tanto diferentes a otros rubros, por esa razón para el funcionamiento de estas necesitan un sistema de gestión específico del rubro que se adecue a las necesidades particulares de las farmacias.

El trabajo de investigación a se basará en la propuesta de un software de gestión a para farmacia llamada “Salud S.R.L” ubicada en la localidad de San Miguel de Tucumán.

Actualmente la farmacia cuenta con un software llamado “Cofaral farma” pero solo utiliza para ver los precios de algunos productos y para la recepción de obras sociales, todas las otras funciones claves del negocio como ser caja, stock, cobranzas, compras, ventas, facturación y liquidaciones.

El objetivo general del trabajo es efectuar un análisis integral de todas las necesidades y en base a eso investigar, evaluar y seleccionar el software que más se adecue a la farmacia, y que permita mejorar su eficiencia y eficacia en las operaciones que realice la farmacia y en base a eso proponer la mejor opción según los criterios de adaptabilidad, valor que aporte y criticidad de los softwares que se ofrezcan en el mercado. La metodología de la investigación se llevará a cabo con un enfoque mixto y el diseño de la misma será investigación-acción. La propuesta todavía no se llevó a cabo. Se observó de forma directa del funcionamiento de la farmacia, se entrevistó al gerente de la misma y también al gerente del sistema actual que usa la farmacia, en base a eso se relevó un listado de las necesidades que tiene Salud SRL en cuanto a software. A priori se analizó que la farmacia cuenta con el sistema y las herramientas para ejecutar los controles de las diferentes funciones, pero sin embargo los hace de forma manual lo que genera consecuencias en las actividades de control como en el input de datos para la posterior toma de decisiones.

**Tópicos de discusión:** Métodos de ponderación y comparación. Relevamiento de necesidades de software.

**Palabras claves:** software de gestión de farmacia, análisis integral-adaptabilidad, criticidad-valor



## “Propuesta de metodología de gestión de riesgos para empresa monopólica de servicios públicos”

**Alumno/a:** Florencia Venditti Galo

**Tutor/a:** Marcelo Adrián García

### Resumen

Como resultado de la pandemia la presencia online de la organización objeto de estudio se intensificó, a fin de resolver los requerimientos, consultas y reclamos de sus consumidores. En consecuencia, se percibió un mayor riesgo por exposición de información, de carácter sensible y se evidenció la necesidad de implementar mayores y mejores estrategias de seguridad, sobre todo las relacionadas con gestionar el riesgo asociado con la utilización de los activos de información. Por cuestiones de confidencialidad, la misma será identificada bajo el nombre de fantasía “SyC”.

SyC cuenta con un área de seguridad de la información en donde por muchos años se intentó llevar a cabo evaluaciones de riesgo. El inconveniente al que se enfrentaron es que al no existir un área específica que las ejecute, cada gerencia elaboraba una planilla de Excel donde la información quedaba dispersa y difícil de analizar. Además, estas planillas expresaban los riesgos de un momento dado, con planes de acción que no se ejecutaban ni se gestionaban.

La empresa, al ser proveedora de servicios públicos, capta, procesa y almacena información sensible de sus consumidores. Es por esto que resulta imprescindible implementar la gestión de riesgos en la organización para evitar cualquier incidente y estar preparado en el caso de que ocurra.

El presente trabajo tiene como objetivo general proponer a SyC una metodología de gestión de riesgos adecuada a sus políticas de seguridad de la información, basada en los estándares internacionales ISO/IEC 27001, ISO/IEC 27005, ISO/IEC 31000 y NIST 80030. Se abordó el trabajo desde un enfoque cualitativo con diseño investigación - acción. Se llevó a cabo un relevamiento de datos a través de distintos métodos entre ellos: sesión de profundidad, entrevistas, revisión de documentos y datos secundarios.

Luego de un exhaustivo análisis de la empresa y estudiados los estándares internacionales correspondientes, se encuentra en proceso de elaboración la propuesta con las fases metodológicas a seguir con sus respectivos parámetros. Asimismo, se investigará sobre las herramientas existentes para facilitar la gestión del riesgo y se recomendará a la empresa la implementación de la que más se adecue a su situación.

Adicionalmente, se elaborará una breve reflexión sobre la importancia de la participación del profesional de ciencias económicas en la gestión de riesgos de SI.

**Tópicos de discusión:** ¿Cuál es la labor del licenciado en administración en la gestión de riesgos?, ¿Qué criterio se toma para realizar el inventario de activos de información?, ¿Cuál es la relevancia de la gestión de riesgos de la SI en una empresa monopólica de servicios públicos?

**Palabras claves:** seguridad de la información, riesgo, gestión, metodología, estándares internacionales





---

## “GAP Analysis en controles de Seguridad de la Información en Institución Educativa Superior: Detección de oportunidades de mejora”

**Alumno/a:** Nicolás Eduardo Hilzinger

**Tutor/a:** Marcelo Adrián García

### Resumen

La constante aparición de incidentes de ciberseguridad en diversas organizaciones, sumado a la sensibilidad y criticidad de la información con que se trabaja en la institución bajo estudio, llevan a dar mucha importancia a esta disciplina de la seguridad de la información, con el fin de asegurar el cumplimiento de los tres pilares de la seguridad de la información que son la confidencialidad, integridad y disponibilidad de dicha información crítica.

El trabajo tiene como objetivo efectuar un análisis que permita determinar el nivel de seguridad de la información que presenta la institución (Sección alumnos y centro de cómputos) en el manejo de sus procesos y procedimientos habituales, y sugerir una serie de acciones correctivas para perfeccionar el estado actual de esta seguridad.

El marco teórico incluye los principales conceptos de seguridad de la información que estarán presentes en la elaboración del presente trabajo.

La formulación del trabajo se lleva a cabo mediante un enfoque cualitativo, con un diseño de investigación-acción, donde se efectuó la recolección de datos cualitativos con los que se realizó un análisis del estado de la organización, para finalizar así, con una propuesta de solución práctica a la problemática planteada.

Como resultados parciales se efectuó el análisis de la información recolectada y se estableció un estándar de cómo se encuentran los sectores de la institución en cuanto a los principales tópicos de la seguridad de la información incluidos en la herramienta de Controles de seguridad crítica de CIS. Luego, se realizó una clasificación de los principales riesgos a los que está expuesta el área de cómputos y datos, y se los ordenó de acuerdo a su probabilidad de ocurrencia y su impacto en la organización en caso de materializarse el riesgo.

Con respecto al área de sección alumnos, se estableció el nivel de seguridad de la información en el que se encuentra la institución, y se definen algunas medidas correctivas con el fin de que se garantice la confidencialidad, disponibilidad e integridad de la información crítica que es manejada en este sector.

**Tópicos de discusión:** formas de concientizar a individuos y organizaciones en general sobre la importancia de las medidas de seguridad de la información.

**Palabras claves:** Seguridad de la información – Procesos – Gap Analysis – Riesgos.



## “Análisis de situación económico-financiera de una compañía citrícola tucumana”

**Alumno/a:** Horacio Javier Medina Raed

**Tutor/a:** Jorge Rospide

### Resumen

Top-Lemon es una empresa dedicada a la producción, empaque y procesamiento de limones y otras frutas cítricas. Ante un contexto global desafiante resulta imprescindible contar con las herramientas adecuadas para la evaluación y el análisis de los indicadores financieros. Bajo un enfoque de investigación cuantitativo, del tipo no experimental y longitudinal, el presente trabajo de investigación se propone identificar, formalizar y evaluar los indicadores económicos y financieros clave de la empresa Top-lemon. Para nuestro análisis de la situación económico-financiera, se optó por realizar un análisis comparativo, con el objetivo de tener un “benchmark” contra el cual contrastar los ratios financieros de la empresa objeto de análisis. Se optó por utilizar a la compañía San Miguel (SAMI) como la empresa comparable. Se analizan conjuntamente los períodos 2022, 2021 y 2020, para ambas compañías.

A partir del relevamiento documental de los estados financieros, se encontró que las memorias del directorio de ambas compañías sugieren que la sobreoferta, tanto de fruta fresca como de productos derivados del limón generaron una caída de precios significativa en ambos mercados.

A partir del análisis de los indicadores financieros, llegamos a las siguientes observaciones. SAMI tuvo un 2020 con malos indicadores de liquidez de corto plazo pero luego se recuperó. Top Lemon no se aleja mucho de su promedio en los tres años pero termina con peores indicadores de liquidez que SAMI, principalmente en cuanto a la razón de efectivo. Al menos en los últimos dos años, ambas empresas logran cubrir sus obligaciones de corto plazo con su activo circulante. De esta sección de indicadores, consideramos que los más apropiados son la razón corriente y la prueba ácida, ya que la razón de efectivo no es representativa de la capacidad de repago de la empresa en el corto plazo al estar este número afectado por la gestión de efectivo de la empresa en un contexto de elevada inflación.

En cuanto a los indicadores de endeudamiento SAMI se muestra no sólo como una compañía más apalancada, sino que también su endeudamiento relativo es creciente a lo largo de los años. Consideramos que salvo el indicador de veces que se ha ganado el interés, todos los otros son coincidentes en señalar que SAMI puede tener un nivel de endeudamiento alto relativo a un competidor en su sector y creciente en el tiempo. Por lo tanto, la razón de la deuda total, el endeudamiento sobre Patrimonio neto y el endeudamiento sobre el activo son los indicadores más relevantes en nuestro análisis.

**Tópicos de discusión:** ¿Cómo interpretar los resultados de los ratios? ¿Cómo vincular estas interpretaciones con la situación actual del sector y con la reacción de las empresas? ¿Cómo relacionar las interpretaciones con las expectativas para el sector para 2023?

**Palabras claves:** Ratios Financieros– Liquidez – Actividad – Rentabilidad–Citrícola