



Primera Reunión de Discusión

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

La misma se llevará a cabo este lunes 07 de octubre, de 18:30 a 21:30hs

Reunión de discusión – Sala ACP

ID de reunión: 824 7622 4934

Código de acceso: PP2024

<https://us06web.zoom.us/j/82476224934?pwd=Cc8py37cETcSFm2gUcwEqd4I5yCyX8.1>

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 07/10/2024 Primera Reunión de Discusión – Sala ACP	
18:30hs	Alumno: García Contreras, María Dolores Nombre del Trabajo: Propuesta de un sistema de puntos en empresa de servicios Modalidad: Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral de revista o ambiente real Tutor: María Fernanda Rodríguez
18:40hs	Alumno: Abregu, Gustavo Nicolás Nombre del Trabajo: Implementación de un Sistema de Información para el área de Recursos Humanos para un grupo empresario Modalidad: Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral de revista o ambiente real Tutor: María Fernanda Rodríguez



18:50hs	<p>Alumno: Costilla, Melani Rebeca Nombre del Trabajo: Propuesta de mejora de la gestión de RRHH en empresa comercial: Enfoque en prácticas soft Modalidad: Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral de revista o ambiente real Tutor: Carolina Ferreyra</p>
19:00hs	<p>Alumno: Paz, Julio Nombre del Trabajo: Análisis de costos para una empresa agrícola tucumana Modalidad: Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral de revista o ambiente real Tutor: Emiliano Koch</p>
19:10hs	<p>Alumno: López Kirschbaum, Gustavo Gabriel Nombre del Trabajo: Estructuración de costos en una organización de salud especializada en cardiología Modalidad: Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral de revista o ambiente real Tutor: Emiliano Koch</p>
19:20hs	<p>Alumno: López Bonsignori, Mariela Elina Nombre del Trabajo: Estudio de costos de operativos de donación de órganos en asistolia en Tucumán Modalidad: Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral de revista o ambiente real Tutor: Emiliano Koch</p>
19:30hs	<p>Alumno: Schaefer, Victoria Nombre del Trabajo: Análisis económico financiero del Estudio Jurídico Gómez y Asociados Modalidad: Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral de revista o ambiente real Tutor: Marcelo Medina</p>
19:40hs	<p>Alumno: Juárez, Daiana Rocío Nombre del Trabajo: Análisis inteligente de datos en la gerencia de créditos y cobranzas de una empresa comercial Modalidad: Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral de revista o ambiente real Tutor: Marcelo Medina</p>



19:50hs	<p>Alumno: Beltrán Cabañas, Paula María</p> <p>Nombre del Trabajo: Análisis económico-financiero de una empresa de insumos electrónicos en Tucumán</p> <p>Modalidad: Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral de revista o ambiente real</p> <p>Tutor: Marcelo Medina</p>
20:00hs	<p>Alumno: Campos, Ivanna Araceli</p> <p>Nombre del Trabajo: Análisis inteligente de datos como herramienta para la mejora de procesos administrativos</p> <p>Modalidad: Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral de revista o ambiente real</p> <p>Tutor: Marcelo Medina</p>
20:10hs	<p>Alumno: Gianfrancisco, Florencia María Mercedes</p> <p>Nombre del Trabajo: Diseño de un Dashboard para la gestión operativa para una pyme: "Tiffany Mobiliario"</p> <p>Modalidad: Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral de revista o ambiente real</p> <p>Tutor: Marcelo Medina</p>
20:20hs	<p>Alumno: Gómez, Matías Luciano</p> <p>Nombre del Trabajo: Análisis de supervivencia aplicado en la gestión del tiempo de devolución de envases</p> <p>Modalidad: Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral de revista o ambiente real</p> <p>Tutor: Marcelo Medina</p>
20:30hs	<p>Alumno: Ruiz Monasterio, Juan Amaro</p> <p>Nombre del Trabajo: Análisis económico-financiero para el fortalecimiento de la gestión en una agencia de marketing y software en San Miguel de Tucumán, Argentina</p> <p>Modalidad: Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral de revista o ambiente real</p> <p>Tutor: Marcelo Medina</p>



20:40hs	<p>Alumno: Valdéz, Rodrigo Agustín</p> <p>Nombre del Trabajo: Factibilidad técnica y económica para la implementación de un software para la automatización de auditorías externas de estados contables</p> <p>Modalidad: Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral de revista o ambiente real</p> <p>Tutor: Marcelo García</p>
20:50hs	<p>Alumno: Zaya, Emilse Melina</p> <p>Nombre del Trabajo: Análisis y rediseño del sistema integral de gestión turística</p> <p>Modalidad: Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral de revista o ambiente real</p> <p>Tutor: Marcelo García</p>
21:00hs	<p>Alumno: Rojas Wdoviak, Alejo</p> <p>Nombre del Trabajo: Motores del NOA - Aplicación de un dashboard de control en un concesionario de camiones</p> <p>Modalidad: Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral de revista o ambiente real</p> <p>Tutor: Marta Córdoba</p>
21:10hs	<p>Alumno: Giambroini, Agustina Inés</p> <p>Nombre del Trabajo: Análisis y descripción de puestos en S&L Arquitectura</p> <p>Modalidad: Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral de revista o ambiente real</p> <p>Tutor: Florencia Villaverde</p>
21:20hs	<p>Alumno: Mirra, Benjamín</p> <p>Nombre del Trabajo: Implementación del software Phi en una distribuidora de productos de consumos masivos, para la optimización del Cost-To-Serve y la maximización de la rentabilidad</p> <p>Modalidad: Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral de revista o ambiente real</p> <p>Tutor: Tomsic, Sergio</p>

Se adjuntan los Resúmenes de los Trabajos:



“Modelización de Procesos y Sistemas en empresa de Servicios”

Alumno/a: García Contreras María Dolores

Tutor/a: María Fernanda Rodríguez

Resumen

La estación de servicio bajo estudio se dedica exclusivamente a la comercialización de gas natural para vehículos en la ciudad de San Miguel de Tucumán. La estructura organizacional de la empresa es sencilla, con un equipo pequeño en las áreas operativa y administrativa. La empresa enfrenta dificultades en la gestión de su sistema de recompensas, específicamente en la asignación de puntos a los clientes que cargan combustible. La falta de un control adecuado en los procesos manuales permite la aparición de errores y manipulaciones, lo que afecta la precisión del registro de transacciones y compromete la eficiencia operativa.

El problema central radica en la ausencia de un sistema confiable que registre de manera precisa las ventas de combustible y los puntos asignados. Este desfase entre las transacciones reales y las recompensas asignadas impide una trazabilidad adecuada, lo que incrementa el riesgo de pérdidas económicas y fraudes internos.

El objetivo general de la investigación es formular y proponer un rediseño de los procesos manuales enfocado en mejorar la gestión de las transacciones diarias y la asignación de puntos, implementando medidas de control interno que no requieren automatización. La metodología utilizada en esta investigación adopta un enfoque mixto, con un diseño concurrente que combina la recolección de datos mediante entrevistas y observaciones. Este enfoque permite identificar puntos críticos de error y proponer mejoras para optimizar los procesos manuales.

Según Mintzberg (1993), el control interno es fundamental para asegurar que las organizaciones operen de manera eficiente y efectiva, facilitando la supervisión de los procesos y la implementación de estrategias.

Se realizaron observaciones directas con el objetivo de analizar en tiempo real cómo se ejecutan los procesos manuales en la estación de servicio, especialmente en lo que respecta al registro de transacciones y la asignación de puntos. A través de esta técnica, se busca identificar errores operativos, manipulaciones y deficiencias en la gestión diaria, observando las acciones de los empleados durante su interacción con el sistema de recompensas.

En la siguiente etapa, se llevan a cabo entrevistas con expertos en sistemas de puntos para recopilar información detallada sobre los procedimientos actuales de la estación de servicio. Además, se elaboran diagramas de flujo que representan tanto el proceso existente como el rediseñado, con el objetivo de implementar las mejoras propuestas en los procesos manuales. Estos diagramas facilitan la visualización del flujo de trabajo, identificando los puntos críticos y las oportunidades de optimización en términos de control interno y eficiencia operativa.

Tópicos de discusión: Son adecuados los datos seleccionados. Métodos para tratar los datos. ¿Qué aspectos se deben considerar al visualizar el flujo de trabajo actual y el propuesto mediante diagramas?

Palabras claves: procesos operativos, asignación de puntos, control interno, manipulaciones, optimización, estación de servicio.



“Plan de Implementación de sistema de información para el área de recursos humanos para un grupo empresario con sede en Tucumán, Argentina”

Alumno/a: Abregú Gustavo Nicolás

Tutor/a: Rodriguez María Fernanda

Resumen

Este proyecto se centra en abordar la problemática de la subutilización del sistema de información implementado en el área de Recursos Humanos del Grupo Empresario BG. A pesar de que el sistema fue diseñado para mejorar la gestión del talento humano y las relaciones laborales su adopción ha sido limitada. Esto genera un impacto negativo en la eficiencia operativa y en la integración de la tecnología en el uso cotidiano de los usuarios que deben utilizar el sistema.

El objetivo principal de este trabajo es diagnosticar las causas de esta problemática, identificando las posibles barreras que enfrentan los empleados y diseñar un plan de intervención que fomente el uso adecuado del sistema.

El enfoque metodológico que guía esta investigación es mixto, con un diseño secuencial exploratorio (DEXPLOS), que primero explora cualitativamente las percepciones y experiencias de los usuarios del sistema para luego cuantificar las tendencias a través de encuestas.

Hasta el momento, se han realizado varias entrevistas a empleados usuarios del sistema de la empresa. Los hallazgos preliminares revelan que la resistencia al cambio, la falta de formación adecuada y una percepción generalizada de que el sistema es complicado de utilizar son algunos factores que dificultan su adopción. Además, se ha identificado una brecha entre las expectativas iniciales de los usuarios y la funcionalidad real del sistema.

Por otro lado, la observación directa permitió evidenciar que, en la práctica, el sistema no está siendo aprovechado en su totalidad; los empleados tienden a utilizar solo las funciones básicas, sin explorar las herramientas avanzadas que realmente podrían mejorar su productividad. En algunos casos, la falta de soporte técnico inmediato y una capacitación insuficiente han agravado este problema.

Con base en estos hallazgos, se ha diseñado un plan de acción que incluye una serie de capacitaciones adaptadas a las necesidades de los diferentes departamentos y niveles de usuarios. Este proyecto no solo tiene implicaciones directas para mejorar la eficiencia operativa en el área de recursos humanos, sino que también apunta a generar un cambio cultural hacia una mayor adopción tecnológica y un mejor aprovechamiento de las herramientas disponibles en la gestión del talento humano.

Tópicos de discusión: Recolección de información relevante. ¿Cómo fomentar a los usuarios a responder una encuesta?. Métodos de análisis y relación de datos recolectados. Presentación de conclusiones. ¿Cuál es la mejor manera de presentar un plan de acción?

Palabras claves: Subutilización del sistema; recursos humanos; capacitación; adopción tecnológica; eficiencia operativa



Propuesta de mejora para la gestión de Recursos Humanos en empresa Comercial

Alumno/a: Costilla Melani

Tutor/a: Carolina Ferreyra

Resumen

“Todo Tecnología” es una empresa familiar con más de 50 años de trayectoria, dedicada a la comercialización y financiación de electrodomésticos, muebles y artículos para el hogar. La empresa cuenta con más de 200 empleados distribuidos en 16 sucursales en Tucumán, Salta y Catamarca.

Si bien la empresa ha logrado posicionarse exitosamente en el mercado, se han identificado desafíos en la gestión de sus equipos, como conflictos sin resolver que terminaron en rotación del personal, cambios en el layout de la oficina para evitar la cercanía de los involucrados e incluso amenazas de renuncia. Además, a pesar de que se comparten ciertas tradiciones a nivel grupal como ser los festejos de cumpleaños durante la hora de almuerzo, no se aprecia integración en los diferentes sectores que componen la administración, sino más bien existen sub grupos muy delimitados. El objetivo del presente trabajo se centra en el diagnóstico del clima organizacional y la motivación del personal del área administrativa, compuesto por distintas gerencias, entre ellas la de Recursos Humanos, Contabilidad y Comercial.

Para Aldo Schlemenson (1998), existen 6 dimensiones a tener en cuenta al momento de realizar un diagnóstico organizacional, siendo: “1. El proyecto en el que se sustenta la organización. 2. La estructura organizativa. 3. La integración psicosocial. 4. Las condiciones de trabajo. 5. El sistema político. 6. El contexto”. Por su parte, Chiavenato (2011) destaca que el clima organizacional guarda estrecha relación con el grado de motivación de sus integrantes, cuando ésta es alta, el clima organizacional sube y se traduce en relaciones de satisfacción, ánimo, interés, colaboración, etcétera. Sin embargo, cuando la motivación entre los miembros es baja, ya sea por frustración o por barreras en la satisfacción de las necesidades, el clima organizacional tiende a bajar, y se caracteriza por estados de depresión, desinterés, apatía, insatisfacción, etc

El estudio utiliza un enfoque cualitativo, se plantea la obtención de datos mediante observación directa y entrevista en profundidad con distintos empleados de las respectivas áreas mencionadas. En primera instancia se obtuvieron datos primarios a través de observación directa y comunicación informal

Tópicos de discusión: ¿Cuál es el diseño cualitativo adecuado para este trabajo? ¿De qué manera puedo realizar las entrevistas sin poner a los colaboradores en un lugar incómodo?

¿Son suficientes las herramientas de recolección de datos mencionadas? ¿Qué herramientas de análisis son las adecuadas para realizar un diagnóstico de la organización?

Palabras claves: recursos humanos - diagnóstico - motivación - clima organizacional



“Análisis de Costos para una Empresa Agrícola Tucumana”

Alumno/a: Julio Paz

Tutor/a: Emiliano Koch

Resumen

AJF es una empresa agrícola fundada en la provincia de Tucumán. Entre sus principales cultivos se encuentra la caña de azúcar y los granos, los cuales serán el objeto de estudio de este trabajo. Entre los principales problemas podemos encontrar la complejidad en la asignación de costos indirectos debido a la gran cantidad de cultivos y de procesos para cada cultivo. El objetivo general del presente estudio es proponer un método de costeo que ayude a optimizar la gestión financiera y contribuya a la sostenibilidad de la empresa. Para ello, el enfoque elegido fue cuantitativo, con un diseño no experimental, transversal. Los costos indirectos de producción no pueden ser identificados directamente con un producto o servicio específico, y su asignación requiere métodos más complejos, como el uso del sistema de costeo basado en actividades (ABC), que Hansen y Mowen (2019) destacan como esencial para la asignación precisa de estos costos en empresas diversificadas.

En cuanto al trabajo de campo, primero se realizó una inmersión en la empresa, para obtener una mirada general de la misma y observar de qué forma se encuentra organizada la misma, cuál es su visión y misión, y conocer su historia. Posteriormente se llevaron a cabo entrevistas con el Gerente Administrativo-Financiero y con el Gerente de Producción de la empresa. A partir de las mismas, logramos identificar de qué forma se toman las decisiones en la empresa, y la importancia que tiene un sistema de información para presupuestar cuáles serán los costos totales de producción directos para cada uno de los cultivos a partir de los modelos de costos previamente definidos en el sistema. Otra información clave que se obtuvo de la entrevista es la descripción detallada de cada uno de los procesos productivos para cada cultivo y la manera en la que se distribuyen los costos indirectos: los mismos se totalizan y se distribuyen a cada cultivo en forma proporcional a la contribución marginal de cada cultivo. Actualmente el trabajo se encuentra en la etapa de armado de un método de costeo PECEGE, que permita comparar los costos relacionados a la producción de caña de azúcar con respecto a los de los demás países y conocer cómo se encuentra posicionada la empresa, sobre todo comparada con Brasil, el principal productor mundial de este cultivo.

Tópicos de discusión: ¿Qué otras técnicas de análisis se pueden utilizar? ¿De qué forma se deberían asignar los costos indirectos?

Palabras claves: costos indirectos – procesos – gestión – pecege



“Análisis de costos en una organización de salud especializada en cardiología”

Alumno/a: Gustavo Gabriel Lopez Kirschbaum

Tutor/a: Emiliano Koch

Resumen

CardioTuc es una PyME de servicios médicos que se especializa en cardiología, la misma esta ubicada en San Miguel de Tucumán.

A pesar de contar con una amplia trayectoria, la organización se enfocó históricamente en proveer un servicio de calidad, descuidando el desarrollo de sistemas administrativos que dan apoyo a esos servicios. Las deficiencias se hacen particularmente notable en la gestión de costos de la organización, donde el sistema de contabilidad de costos es prácticamente inexistente.

En base a la problemática mencionada, se propone realizar una estimación de los costos de los distintos servicios que provee la organización, de manera que dicha estimación proporcione una base sólida para la optimación de la asignación de recursos, y la determinación de los precios de los servicios basados en el costo. Para ello, se utilizará una enfoque metodológico cuantitativo, no experimental, transversal y exploratorio.

Inicialmente, se procedió a la definición de la metodología a emplear para realizar el costeo de los distintos objetos de costos. En base a dicha metodología, se identificaron los diversos centros de costos de la organización, y estos fueron clasificados según estos se desempeñaran como centros productivos o de apoyo. Posteriormente, y mediante entrevistas y análisis documental, se determino un listado de medicamentos e insumos genéricos utilizados en la organización. Finalmente, se contabilizo la cantidad de personal con el que cuenta la empresa, sus remuneraciones y cargas sociales, confeccionándose simultáneamente un organigrama para facilitar visualización de las relaciones entre las distintas áreas de CardioTuc.

Tópicos de discusión: Criterios de estandarización a utilizar. ¿De qué forma se puede hacer más precisa la estimación de costos, de manera que sea representativa de la realidad?. Outsourcing de actividades, ¿es conveniente que esos costos formen parte del costeo?

Palabras claves: PyMe – cardiología – costos - metodología



“Estudio de Costos de Operativos de Donación de Órganos en Asistolia en Tucumán”

Alumno/a: Mariela Lopez Bonsignori

Tutor/a: Emiliano Koch

Resumen

El 13 de julio de este año se realizó en un hospital de Tucumán un operativo de donación de órganos en asistolia, por medio de perfusión extracorpórea normo térmica, siendo el primer caso tanto en el país como en Latinoamérica. La institución donde se llevó a cabo es el principal hospital de trauma de Tucumán y referencia del NOA, ubicándose además entre las principales organizaciones de salud que originan las mayores cantidades de donantes de órganos en los últimos 10 años.

El principal problema que se afronta es que no se cuenta con mecanismos formales que brinden información sobre los costos asociados a los mismos en el contexto argentino, y mucho menos en el mencionado hospital, sobre todo por lo innovador que resulta esta técnica en el país y en la provincia. Este estudio busca llenar ese vacío mediante un análisis exhaustivo de los costos para los operativos de donación en asistolia de ese tipo que se llevan a cabo en este hospital de Tucumán, a fin de conocer lo que esto implica y proponer una estructura de costos para realizar previsiones de insumos y necesidades.

Para esta investigación se optó por el enfoque metodológico de tipo cuantitativo; el diseño elegido es el no experimental, transversal y descriptivo, y la recolección de datos se realiza de fuente directa mediante entrevistas semiestructuradas, revisión documental y análisis de bases de datos hospitalarias. Se implementan las técnicas de análisis descriptivo de los datos para identificar y clasificar los tipos de costos, y el cálculo del costo total de los operativos.

Respecto al marco teórico, se realizó un análisis de la Ley 27.447 de Trasplante de Órganos, Tejidos y Células del Congreso de la Nación Argentina (2018) y en especial del Protocolo de Donación en Asistolia Controlada del INCUCAI (2023), para poder entender en qué consiste este proceso de donación de órganos; y para el análisis y determinación de costos se consideró como guía teórica lo detallado por Horngren, Datar y Rajan (2013) y Hansen D., Mowen M. (2007), entre otros.

Como resultado, se realizaron entrevistas al equipo que llevó a cabo los operativos de donación en asistolia; por un lado, a los responsables de la coordinación de los mismos, y por otro lado, a las personas que conformaron el equipo que participó en esos procesos directamente, a fin de entender mejor en qué consistieron los mismos, sus etapas, las tareas de cada uno y lo que necesitaron para llevarlos a cabo. Posteriormente, se obtuvo un detalle de lo usado en este tipo de operativos en lo concerniente a medicamentos, descartables, estudios complementarios, análisis necesarios y logística, y se volcaron en una planilla Excel para una posterior clasificación y valoración.

Tópicos de discusión: problemas para determinar la asignación de costos, por ejemplo, los costos del recurso humano que trabaja de forma directa e indirecta. La forma en que se registran los datos de medicamentos y descartables dificulta la asignación de ellos a los procesos de donación de órganos. Dificultad para determinar el costo de algunas prácticas por su complejidad, por ejemplo, laboratorios y microbiología, tomografías o ecografías.

Palabras claves: costos – asignación – prácticas especiales complejas.



“Análisis Económico-Financiero del Estudio Jurídico Gómez y Asociados”

Alumno/a: Victoria Schaefer

Tutor/a: Marcelo Medina Galván

Resumen

El Estudio Jurídico Gómez y Asociados, una Pyme ubicada en Tucumán, enfrenta serios desafíos debido a la falta de un sistema consolidado de gestión económico-financiera. Esta carencia ha limitado su capacidad para evaluar su situación financiera, lo que a su vez afecta la toma de decisiones estratégicas. El objetivo general de este trabajo es “Diseñar un conjunto de herramientas financieras integradas, como un estado de resultados mensual, un dashboard financiero, entre otros, para mejorar la toma de decisiones y optimizar su gestión económico-financiera a largo plazo”.

Para abordar estos problemas, se llevó a cabo una investigación basada en un enfoque metodológico mixto, utilizando un diseño exploratorio secuencial (DEXPLOS). Dentro del marco teórico se destacan los aportes de Anthony y Govindarajan con respecto al Control de Gestión y de Robert Simons con respecto al Modelo de las Cuatro Palancas de Control.

Con respecto a la recolección de datos, en la fase cualitativa se realizaron entrevistas a los socios-gerentes del Estudio para conocer sus percepciones y experiencias en relación con la gestión financiera y con respecto a la fase cuantitativa, por su parte, consistió en el diseño y análisis de un estado de resultados por costo variable, cubriendo el periodo de enero a agosto de 2024, los datos para elaborar los mismos se obtuvieron de los registros y documentos de la empresa, específicamente de archivos denominados “Cierre de mes xx-2024”, en el cual se detallan todos los ingresos y egresos del mes.

Tópicos de discusión: ¿Cuál es el método de investigación mas apropiado para el trabajo? ¿El enfoque elegido es el correcto? ¿Qué ventajas ofrece el diseño de un estado de resultados mensual y un dashboard financiero? Indicadores clave ¿De qué manera sus percepciones y experiencias ayudaron a identificar debilidades y oportunidades en la gestión económica-financiera del estudio?

Palabras claves: Toma de decisiones – Control de Gestión – Datos – Análisis Económico



“Análisis inteligente de datos en la Gerencia de Créditos y Cobranzas de una empresa comercial”

Alumno/a: Juárez Daiana Rocío

Tutor/a: Medina Galván Marcelo

Resumen

Comfy S.A. es una empresa familiar dedicada a la venta y financiación de artículos para el hogar y electrodomésticos. Entre sus modalidades de venta, destaca el otorgamiento de crédito personal, que representa un componente clave en su modelo de negocio. La investigación se enfoca específicamente en la Gerencia de Créditos y Cobranzas, la cual gestiona grandes volúmenes de datos relacionados con las ventas a crédito de las 16 sucursales que posee la empresa. Se ha observado que la gerencia no está aprovechando adecuadamente estos datos para transformarlos en información valiosa que facilite la toma de decisiones. Aunque se han iniciado esfuerzos hacia el análisis de datos, estos aún no se explotan al máximo, lo que genera una oportunidad de aplicar herramientas más avanzadas de análisis para generar información oportuna y útil.

El objetivo de este trabajo es implementar un análisis inteligente de datos que maximice el uso de la información disponible, mejorando la precisión en la toma de decisiones gerenciales. Asimismo, se busca desarrollar una visualización clara y accesible de la información clave para la gerencia. Para ello se plantea aplicar técnicas de machine learning con el fin de explorar el potencial de identificar patrones ocultos y realizar predicciones en los datos de créditos y cobranzas.

El enfoque utilizado es mixto con un diseño exploratorio secuencial (DEXPLOS). Hasta el momento, se ha completado la etapa cualitativa, que incluye la observación directa y entrevistas con miembros del equipo. Estas entrevistas permiten un entendimiento profundo del funcionamiento del proceso de Créditos y Cobranzas, además de explorar en detalle la gestión actual de los datos. A partir de esta información, se realiza una fragmentación de los procesos, desde la entrada del cliente en la sucursal hasta el cobro efectivo de la cuota, y se elabora una nube de palabras para sintetizar los resultados obtenidos.

Tópicos de discusión:

1. ¿El diseño de un cursograma del proceso de créditos y cobranzas aportaría valor al trabajo?
¿Sería útil para mejorar la comprensión de los lectores, aunque no sea el foco principal de la investigación?
2. ¿Qué otras herramientas podrían utilizarse para plasmar de manera más efectiva los hallazgos clave de las entrevistas?
3. ¿Sería adecuado incluir la información detallada sobre las etapas de auditoría que realiza el departamento en el otorgamiento de créditos, o desviaría la atención del enfoque central de la investigación?

Palabras claves: Análisis inteligente, Gestión de datos, Toma de decisiones, Créditos y Cobranzas



“Análisis Económico-Financiero de una empresa de insumos electrónicos en Tucumán”

Alumno/a: Paula María Beltran Cabañas

Tutor/a: Marcelo Enrique Medina Galván

Resumen

El trabajo se centra en el análisis económico-financiero de una PyME ubicada en la ciudad de Tucumán, dedicada a la comercialización de insumos electrónicos y servicios informáticos. La empresa fue adquirida en noviembre de 2023, y desde entonces enfrenta el desafío de mantener una estabilidad financiera y obtener ganancias bajo la nueva gestión, contando únicamente con los balances contables como fuente de información formal para la toma de decisiones.

El objetivo principal de la investigación es obtener, ordenar y analizar la información que se encuentra dispersa en la empresa para así, poder evaluar los indicadores financieros clave y determinar su situación financiera actual, utilizando herramientas como ratios financieros, análisis horizontal y vertical, simulaciones financieras y dashboards.

El marco teórico incluye autores como Kaplan y Norton (1996) y Dumrauf (2011) para la implementación de dashboards y Anthony (2019) en los conceptos de análisis de estados financieros. Dichos conceptos sirven de base para la evaluación del rendimiento financiero post-adquisición de la empresa.

En cuanto a la metodología, el enfoque es cuantitativo. Los datos se han recolectado a través de los balances contables de la empresa y del sistema de gestión actual, del cual se obtuvieron informes de gestión, que incluyen, reportes de ventas, compras y stock desde 2020 hasta 2024.

Hasta la fecha, el trabajo ha avanzado en la recolección de datos y en la organización de los informes financieros, sentando así las bases para el análisis económico-financiero que se realizará en la próxima etapa. Se han obtenido informes detallados de ventas y compras desde 2020 hasta 2024, los cuales están siendo procesados y estructurados en planillas de Excel para su posterior análisis. Este proceso ha sido clave para ordenar la información dispersa que se encontraba en el sistema de gestión de la empresa, permitiendo así una mejor sistematización de los datos. Aunque se han presentado algunos desafíos técnicos, especialmente en el traspaso de ciertos informes en formato PDF a Excel, se está trabajando en la implementación de herramientas adecuadas para agilizar este proceso y garantizar la precisión de los datos que serán utilizados en el análisis financiero.

Tópicos de discusión: Elección de los datos a utilizar. ¿Son suficientes y/o adecuados? Alternativas para el tratamiento de los datos. Estrategias para abordar retrasos en la recolección y procesamiento de datos.

Palabras claves: análisis financiero, PyME, datos, ratios financieros, dashboard



“Análisis Inteligente de Datos como herramienta para la mejora de Procesos Administrativos”

Alumno/a: Ivanna Araceli Campos

Tutor/a: Marcelo Medina

Resumen

Este trabajo se desarrolla en la Delegación Administrativa de una secretaría perteneciente al Rectorado de la Universidad Nacional de Tucumán y tiene como objetivo identificar oportunidades de mejora en los procesos administrativos mediante el análisis de datos del sistema SIU-PILAGA. Este sistema es el módulo económico, presupuestario, financiero y contable del Sistema de Información Universitaria (SIU), que permite gestionar de forma integrada el presupuesto, la ejecución del gasto, la recaudación y la contabilidad de las universidades públicas.

Se explora el análisis inteligente de datos, que permite transformar información cruda en insights valiosos para la toma de decisiones. Según Ainchil et al. (2023), el análisis de datos contribuye a la mejora continua de procesos clave, permitiendo a las instituciones educativas elevar su desempeño y la calidad de sus servicios.

El enfoque metodológico de la investigación es mixto, no experimental y transversal, con el objetivo de analizar tanto los datos numéricos provenientes del SIU-PILAGA como para captar las percepciones del personal administrativo.

Hasta el momento, se ha logrado extraer diversos reportes en formato Excel a partir de los datos disponibles en el SIU-PILAGA, los cuales aún están pendientes de un análisis exhaustivo. Estos reportes proveerán información clave sobre el estado actual de los procesos administrativos en la Delegación. A través de la observación directa, se elaboró un diagrama de flujo que representa los procesos administrativos llevados a cabo en la Delegación.

Entre las entrevistas realizadas, destaca la entrevista con el contador encargado de la conciliación bancaria y pagos, así como con la jefa de liquidación. Estas conversaciones han aportado hallazgos significativos sobre las dificultades en la ejecución del proceso de rendición de cuentas.

Uno de los resultados parciales más relevantes ha sido la identificación del proceso de "Rendición de cuentas" como el área que presenta mayores necesidades de mejora. Este subproceso se enfrenta a desafíos considerables en términos de la gestión y precisión de los datos, lo que lo convierte en un punto crítico dentro de la Delegación. A partir de este hallazgo, se está evaluando la posibilidad de enfocar las recomendaciones de mejora específicamente en este subproceso.

Tópicos de discusión:

Enfoque del análisis: se plantea la pregunta de si la investigación debería concentrarse exclusivamente en el subproceso de rendición de cuentas, o si conviene mantener un enfoque más amplio que abarque todos los procesos de la Delegación Administrativa.

Análisis de encuestas: ¿Cuáles serían las técnicas de análisis de datos más adecuadas para interpretar las respuestas y obtener conclusiones valiosas tanto cualitativa como cuantitativamente?

Palabras claves: análisis inteligente de datos, delegación administrativa, control de gestión, siu-pilaga



“Diseño de un Dashboard para la gestión operativa de una Pyme: “Tiffany Mobiliario”

Alumna: Florencia Maria Mercedes, Gianfrancisco.

Tutor: Marcelo Enrique, Medina.

Resumen

Tiffany Mobiliario es una PYME dedicada al alquiler de muebles de lujo para eventos en Tucumán y el Noroeste Argentino. Actualmente, la empresa no cuenta con un sistema de gestión integrado, lo que la lleva a operar de manera aislada y manual mediante diversas planillas de Google Sheets. Estas planillas, que contienen información crucial como el control de stock y la agenda de eventos, generan una dispersión de datos que dificulta la visualización inmediata de la información relevante, afectando la toma de decisiones y la eficiencia operativa diaria.

El objetivo de este trabajo es proponer la adopción de un *dashboard* que centralice la información crítica, optimice la gestión de stock y evite la superposición de eventos. El estudio adopta un enfoque metodológico mixto, basado en un diseño DEXPLOS. El marco teórico se centra en cuatro pilares fundamentales: la analítica de negocios: Render, B., Stair, R. M., & Hanna, M. (2020). *Análisis de negocios y decisiones* (3ra ed.). Editorial Pearson., la gestión de datos en PYMES, el uso de *dashboards* para la toma de decisiones, y la eficiencia operativa.

Como parte de la recolección de datos, se realizó una inmersión de campo con observación directa y una entrevista semiestructurada al propietario, obteniendo información sobre los procesos operativos diarios, representados en un flujograma. Se observaron aspectos críticos en la gestión de stock, la coordinación de eventos y logística, la interacción con clientes, y el uso de herramientas digitales. Paralelamente, se llevó a cabo una encuesta de satisfacción al cliente con el formato NPS para conocer la percepción del servicio ofrecido.

Previo al análisis documental, se realizó un nuevo recuento del inventario disponible y su comparación con los registros en las planillas, verificando el estado actual del mobiliario. Asimismo, se midieron los muebles para proporcionar información más precisa a los clientes. El análisis documental se basó en el modelo de "Descubrimiento de conocimiento en bases de datos" (KDD), aplicando técnicas de limpieza y procesamiento de datos que permitieron eliminar duplicidades y espacios en blanco. Se identificaron discrepancias significativas en las planillas, lo que llevó a consolidar la información en un único archivo de Excel, facilitando la comprensión y gestión de los datos disponibles. Estas actividades demandaron la mayor cantidad de tiempo en el proceso.

Tópicos de discusión: Elección de los datos a utilizar: ¿Son los adecuados? ¿Se seleccionaron los datos adecuados para optimizar la gestión? ¿Qué otras fuentes de datos podrían considerarse? Análisis: ¿Qué funcionalidades deben priorizarse para garantizar su eficacia?

Palabras claves: pyme, gestión de datos, gestión operativa, recolección de datos



Análisis de supervivencia aplicado a la devolución de envases

Alumno/a: Matias Luciano Gómez

Tutor/a: Marcelo Medina Galván

Resumen

Circulo S.A. es una empresa que opera bajo un modelo de economía circular, vendiendo productos de limpieza en envases plásticos reutilizables. Para mantener este ciclo, es fundamental que los clientes devuelvan los envases una vez consumido el contenido. Sin embargo, se ha identificado que en algunos casos, los clientes no devuelven los envases en los tiempos esperados o incluso no los devuelven en absoluto, lo que compromete tanto la sostenibilidad del modelo como la rentabilidad de la empresa.

El presente trabajo se enfoca en analizar el tiempo que tarda un cliente en devolver un envase utilizando técnicas de análisis de supervivencia, lo cual permitirá determinar el plazo óptimo para aplicar penalizaciones en caso de no devolución. El sistema Trac, implementado por la empresa en marzo de 2024, registra el movimiento de cada envase mediante un código único, y será la principal fuente de datos para este análisis.

Durante la primera etapa del trabajo, se ha estado trabajando en la limpieza y organización de los datos generados por el sistema Trac, enfrentando problemas como la entrada irregular de datos y la coexistencia de envases digitalizados y no digitalizados. Una vez ordenados, los datos serán utilizados para identificar los patrones de devolución y las variables más influyentes en este proceso.

El análisis de supervivencia, combinado con la metodología de regresión de Cox, permitirá no solo estimar el tiempo promedio de devolución, sino también identificar factores de riesgo que aumenten o disminuyan la probabilidad de que un cliente no devuelva los envases. Este enfoque proporcionará a la empresa información clave para la toma de decisiones en la gestión de envases y la implementación de penalizaciones.

Tópicos de discusión:

- Calidad y limpieza de los datos obtenidos del sistema Trac.
- Factores externos que podrían influir en la devolución de los envases (logística, comportamiento del cliente).
- ¿Es la falta de devolución necesariamente un indicio de abandono del sistema? ¿Aplica Churn?

Palabras clave:

Análisis de supervivencia - Economía circular - Penalización - Modelos de regresión



“Propuesta de optimización en la gestión económico-financiera de una agencia de marketing y software en San Miguel de Tucumán”

Alumno/a: Juan Amaro Ruiz Mostacero

Tutor/a: Marcelo Medina

Resumen

La agencia de marketing y software objeto de estudio experimenta un crecimiento en sus operaciones, pero carece de una estructura económico-financiera robusta que le permita consolidar su estabilidad a largo plazo. Actualmente, la gestión financiera no cuenta con herramientas avanzadas para la toma de decisiones estratégicas basadas en datos financieros confiables. El objetivo general de esta investigación es proponer una optimización de la gestión económico-financiera mediante la implementación de un sistema de presupuestación, análisis de flujo de efectivo, indicadores financieros clave y un dashboard de control de gestión. El enfoque metodológico es mixto, utilizando tanto fuentes primarias (encuestas y entrevistas a clientes) como secundarias (registros financieros históricos). En el marco teórico, se consideran los aportes de Kaplan y Norton (2020) sobre el Cuadro de Mando Integral y las herramientas propuestas por García y López (2022) en cuanto a la gestión financiera en empresas de servicios. Como resultado inicial, se realiza una revisión de la estructura financiera actual de la agencia, identificando debilidades en la planificación presupuestaria y en la gestión de liquidez. Además, se implementan encuestas para recopilar la percepción de los clientes sobre el valor de los servicios recibidos en relación con su costo, lo que sirve como base para ajustar las estrategias de precios y mejorar la satisfacción del cliente.

Tópicos de discusión:

¿Cuál es el enfoque metodológico más adecuado para el análisis económico-financiero en una agencia de marketing?

¿Cómo se debería abordar el análisis de percepción de valor por parte de los clientes en relación con el costo de los servicios?

¿La estructura actual de la agencia permite implementar de manera efectiva un sistema de control de gestión y presupuestación?

¿Qué herramientas serían más efectivas para monitorear los indicadores financieros clave de la agencia?

Palabras claves: Optimización financiera – Presupuestación – Indicadores financieros – Cuadro de Mando Integral



“Factibilidad Técnica y Económica para la implementación”

Alumno/a: Rodrigo A. Valdez

Tutor/a: Marcelo A. García

Resumen

El estudio contable, que en adelante se denominará “Auditores S.A.”, es una empresa de servicios dedicada a brindar asesoría y consultoría contable, impositiva, laboral y previsional a diversas empresas en San Miguel de Tucumán. La empresa cuenta con un equipo de alrededor de 230 personas distribuidas en diversas áreas y una cartera de clientes de más de 350 empresas de las regiones NOA, Centro y Cuyo de Argentina.

El problema central de la investigación se centra en la cantidad de carga laboral que se destina a tareas repetitivas que se llevan a cabo en la organización, horas que podrían ser dedicadas a tareas más complejas o con un mayor valor agregado en el servicio prestado, lo que genera ineficiencia operativa y afecta la calidad del servicio. Este trabajo tiene como objetivo evaluar la viabilidad de la automatización de tareas en auditoría externa, con la finalidad de optimizar procesos y mejorar la calidad del servicio en el estudio contable, para ello se eligió un enfoque mixto con un diseño exploratorio secuencial (DEXPLOS).

A través de las entrevistas semiestructuradas a los gerentes, pudo determinarse su posición favorable con respecto a la automatización de tareas, incluso creen que su factibilidad técnica es viable, pero explicitaron que la principal dificultad se vincula a la viabilidad económica de su aplicación dado los costos elevados que tienen algunos softwares, incluso en la mayoría de los casos se tratan de licencias en moneda extranjera.

Luego de la investigación realizada para encontrar las opciones de softwares disponibles, se encontraron al menos 7 opciones que cumplirían con los requisitos necesarios para el estudio contable, dada las funcionalidades que ofrecen. Solo se puede acceder a información limitada de cada uno de los softwares por lo que habría que estimar el ahorro en horas hombre que podrían producir a la organización en base a dicha información.

Tópicos de discusión: Estimación de ahorro en horas ¿Cómo podría realizar una estimación del ahorro en horas hombre con cada uno de los softwares? ¿Qué información necesitaría?

Encuesta a colaboradores ¿Qué información sería indispensable obtener de los colaboradores?

Palabras claves: Automatización – Software - Tareas Repetitivas – Estimación de ahorro



“ANÁLISIS Y REDISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN TURÍSTICA”

Alumno/a: Emilse Zaya

Tutor/a: Marcelo García.

Mundo Viajero SAS es una empresa de viajes y turismo ubicada en San Miguel de Tucumán que utiliza un Sistema Integral de Gestión Turística para administrar reservas, clientes, proveedores y contabilidad, entre otros. Aunque este sistema tiene el potencial de optimizar diversas operaciones, enfrenta limitaciones significativas que afectan la eficiencia operativa. Entre los problemas identificados se encuentran la falta de integración del sistema con otras herramientas de gestión y la necesidad de realizar procesos manuales, lo que incrementa el riesgo de errores y reduce la productividad.

En el marco teórico, se toma como referencia el concepto de Sistemas de Información Gerencial desarrollado por Laudon y Laudon (2021), subrayan que un sistema de información debe facilitar la automatización, la eficiencia y la integración de los procesos operativos. Sin embargo, cuando el sistema no está adecuadamente parametrizado o los empleados no cuentan con la capacitación suficiente, estas ventajas no se logran, afectando tanto la operatividad diaria como la toma de decisiones estratégicas. En este contexto, es necesario implementar estrategias que mejoren la automatización.

El objetivo general de este trabajo es evaluar el sistema de gestión actual y proponer soluciones que optimicen las operaciones diarias, reduzcan errores y faciliten la toma de decisiones estratégicas. Como parte de este proceso, el objetivo específico actual es conocer en mayor profundidad el sistema utilizado, comprendiendo sus funcionalidades y limitaciones a través de entrevistas con los empleados y el análisis de los videos explicativos proporcionados por el sistema. Se ha detectado que dichos videos no son suficientes para una capacitación adecuada, lo que limita el aprovechamiento completo del software.

Actualmente, el trabajo se encuentra en la fase de descripción de problemas. Se ha identificado que, además de las deficiencias técnicas del sistema, existen problemas relacionados con la falta de capacitación y los procesos internos, lo que impide una utilización más eficiente del sistema. Las entrevistas realizadas revelan que los empleados no conocen o no saben cómo utilizar plenamente las funciones del sistema, y que la carga manual de procesos sigue siendo un problema recurrente. Además, se han identificado áreas de mejora, como la necesidad de una integración más eficiente con otras herramientas y la parametrización de algunos campos.

Tópicos de discusión: Dificultades para analizar la información obtenida de las entrevistas (considerar métodos alternativos además de nubes de palabras). ¿Qué herramientas y estrategias específicas podrían implementarse para el rediseño del sistema de gestión?

Palabras clave: sistema de gestión, automatización, análisis de sistemas, rediseño de procesos.



Motores Del NOA: Aplicación de un dashboard de control en el sector ventas en un concesionario de camiones

Alumno: Alejo Rojas Wdoviak

Tutor: Marta Córdoba

Resumen

El concesionario de camiones **Motores del NOA** tiene su sede central en la provincia de Tucumán, con sucursales en las provincias de Salta y Jujuy y cuenta con más de 30 años de presencia en la región. Actualmente enfrenta desafíos en la gestión y análisis de la gran cantidad de datos generados a través de sus operaciones comerciales, siendo la falta de una estrategia clara de análisis de estos datos la causa que ha limitado su capacidad para aprovechar dicha información en la toma de decisiones dado que el concesionario no ha implementado herramientas que permitan ordenar, procesar y generar información relevante de manera efectiva.

El objetivo de este trabajo es implementar un dashboard de control en el sector ventas de unidades Okm utilizando las bases de datos disponibles en el sistema del concesionario. Estas bases incluyen información clave de las unidades vendidas, clientes y el estado de sus cuentas, lo que permite identificar tendencias y patrones de comportamiento en el mercado de camiones.

La primera etapa del proyecto se centró en participar en reuniones del sector para relevar los problemas debido a la falta de una herramienta de visualización y de cómo esta podría ayudar en la toma de decisiones por parte de la gerencia. Se realizaron entrevistas con el gerente regional del sector ventas y con el gerente general de la región. También se procedió a la extracción de datos del sistema, lo que implicó la conversión de archivos del sistema a formatos utilizables como hojas de cálculo. Este proceso también incluyó la organización de la información para una mejor comprensión de las variables disponibles.

A partir de la estructuración de los datos, surgió la duda sobre las diferentes técnicas de análisis que se aplicarán, cómo armar y calcular indicadores de interés como el promedio de tiempo en stock de las unidades y la rentabilidad promedio de las operaciones comerciales de unidades Okm. También sigue bajo análisis la periodicidad de ciertos reportes de interés para la gerencia y la disposición de gráficos en el dashboard para que el mismo sea claro y de fácil interpretación.

Otro de los desafíos con los que me encontré fue el tipo de segmentación de clientes que se aplicará (siendo las principales opciones realizar una segmentación geográfica, por tamaño de clientes, según su actividad de cada cliente o por su frecuencia de compra). Se programó una reunión para definir este tema según las necesidades del sector con el gerente regional de ventas.

Tópicos de discusión: Elección de los datos adecuados, criterios para la segmentación de clientes y cálculo de indicadores clave.

Palabras claves: Análisis de datos – Gestión de ventas – Segmentación– Visualización de datos – Dashboard



“Análisis y Descripción de puestos en S&L Arquitectura”

Alumno/a: Agustina I. Giambroni

Tutor/a: Florencia Villaverde

Resumen

S&L Arquitectura es una empresa dedicada a proyectos arquitectónicos que, debido a la ausencia de un sistema formal de evaluación de desempeño, ha experimentado un aumento en los errores, como mensuras incorrectas y deficiencias en el cómputo de detalles. Estos problemas han sido atribuidos a la falta de conocimientos y habilidades en tareas críticas por parte del personal.

Ante esta situación, se identifica la necesidad de implementar un análisis y descriptivo detallado de los puestos como una oportunidad clave para mejorar el desempeño organizacional.

El objetivo del presente trabajo es diseñar un sistema formal de análisis y descripción de puestos para S&L Arquitectura, que sirva como base para un sistema de evaluación de desempeño.

Dentro del marco teórico se destacan los aportes de Chiavenato, Pereda Marín y Rodríguez Valencia en conceptos clave como la importancia de los recursos humanos en el contexto organizacional, el análisis y la descripción de puestos, y su integración con sistemas de evaluación de desempeño.

La investigación se desarrolla en varias etapas, comenzando con la recopilación de información a través de entrevistas con los colaboradores y el propietario de la empresa para comprender mejor la problemática existente. Con la información recopilada se propone un organigrama y se realiza un análisis FODA con su correspondiente matriz de estrategias FO-FA-DO-DA para comprender el entorno interno y externo de la organización.

Tras la recopilación de la información y descripción de situación actual, se evalúan distintos métodos de análisis de puestos aplicables a la empresa. Finalmente, se opta por un enfoque cualitativo basado en entrevistas individuales con cada empleado y el propietario, con el fin de entender los requisitos de cada puesto para el desarrollo adecuado de los descriptivos.

Tópicos de discusión: En cuanto a las herramientas de análisis de situación actual ¿es FODA la mejor opción? ¿Qué otras herramientas se pueden utilizar para el desarrollo del trabajo?

Palabras claves: recursos humanos, análisis de puestos, descripción de puestos



“Propuesta de Implementación del Software Phi en una importante distribuidora de productos de consumo masivo, para la optimización del Cost-To-Serve y la maximización de la Rentabilidad”

Alumno: Benjamín Mirra

Tutor: Sergio Tomsic

Resumen

Phi es una plataforma avanzada de gestión basada en la metodología Costeo Basado en Actividades (ABC), diseñada para procesar grandes volúmenes de datos financieros, operativos y comerciales.

DL, una empresa dedicada a la distribución de productos de consumo masivo, enfrenta desafíos importantes relacionados con la optimización de sus costos operativos y la maximización de su rentabilidad. Actualmente, carece de un sistema que permita analizar detalladamente los costos por cliente y producto, lo que limita su capacidad para tomar decisiones basadas en datos precisos.

La implementación de Phi permitirá a DL procesar sus datos de manera eficiente, desglosando los costos operativos en componentes específicos. Esto facilitará una asignación de recursos más optimizada, mejorando la eficiencia operativa y proporcionando información clave para decisiones estratégicas informadas. Se espera que la implementación de Phi no solo mejore la eficiencia operativa de DL, sino que también optimice su rentabilidad, ofreciendo una base sólida para la planificación estratégica a largo plazo. Dentro del marco teórico, se destacan los aportes de *Horngren* donde se exploran los beneficios del Costeo Basado en Actividades. Además, se consideran las ideas desarrolladas por *Shapiro* que subrayan la importancia de las herramientas de análisis de datos para mejorar la toma de decisiones estratégicas en empresas orientadas a la optimización de la rentabilidad y eficiencia operativa.

Al utilizar esta metodología, Phi se convierte en una herramienta esencial para empresas como DL, que operan en mercados competitivos. La capacidad de procesar grandes volúmenes de datos y generar reportes detallados no solo mejora la asignación de recursos, sino que también proporciona una ventaja competitiva al permitir decisiones basadas en datos precisos.

El proyecto utiliza un enfoque metodológico mixto, integrando tanto métodos cualitativos como cuantitativos. Este enfoque permite capturar tanto la profundidad del análisis cualitativo como la precisión de los datos cuantitativos.

En una primera fase, se llevó a cabo una entrevista semiestructurada con la gerencia para comprender los procesos de la empresa. Posteriormente, se analizó una base de datos de ventas correspondiente a tres meses, proporcionada por la gerencia, estructurando los datos para su futura integración en Phi.

Adicionalmente, se solicitó a la gerencia la base de costos, con una estructura definida para facilitar su incorporación al software. Esta base será analizada y ajustada para asegurar que se integre correctamente en el sistema, garantizando una implementación eficaz de Phi en DL.

Tópicos de Discusión:

- ¿Es adecuado el conjunto de datos seleccionado para la integración de Phi?
- ¿Los datos proporcionados son suficientes y están estructurados correctamente para ser utilizados por el software Phi?
- ¿Cómo se medirá el éxito de la implementación de Phi en términos de costos y competitividad?

Palabras claves: cost-to-serve, metodología abc, optimización de costos, gestión de costos