



### **Reunión de Discusión 2025**

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

La misma se llevará a cabo este martes 01 de abril, de 18:30 a 19:45hs, por la plataforma Zoom.

**ID de reunión:** 840 0613 7464

**Código de acceso:** PP2025

<https://us06web.zoom.us/j/84006137464?pwd=KwRUzKa8Ub8ByC8GuPu3nv5NQ1uokN.1>

#### **Moderadores:**

- Lic. Patricia Ragone

Se discutirán los avances de los siguientes trabajos:

<b>Martes 01/04/2025</b>	
<b>18:30hs</b>	<b>Alumno:</b> Franco Alberto Potolicchio <b>Nombre del Trabajo:</b> Plan de marketing digital para un centro médico <b>Modalidad:</b> Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral de revista o ambiente real <b>Tutor:</b> Gonzalo Villagrán
<b>18:45hs</b>	<b>Alumno:</b> Farid Ignacio Arabia <b>Nombre del Trabajo:</b> Plan estratégico para un negocio gastronómico <b>Modalidad:</b> Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral de revista o ambiente real <b>Tutor:</b> Virginia Abbas
<b>19:00hs</b>	<b>Alumno:</b> Fabrizio Antolini <b>Nombre del Trabajo:</b> Diseño de un Dashboard para la Gestión comercial en una Empresa de Bicicletas en Tucumán” <b>Modalidad:</b> Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral de revista o ambiente real <b>Tutor:</b> Agostina Corbalan Parada
<b>19:15hs</b>	<b>Alumno:</b> : Paula María Beltrán Cabañas <b>Nombre del Trabajo:</b> “Análisis Económico-Financiero de una empresa de insumos electrónicos en Tucumán” <b>Modalidad:</b> Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral de revista o ambiente real <b>Tutor:</b> Marcelo Medina Galván
<b>19:30hs</b>	<b>Alumno:</b> Tobías Maurin <b>Nombre del Trabajo:</b> “Diseño de un dashboard para la gestión de costos y rendimiento de una empresa de fletes” <b>Modalidad:</b> Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral de revista o ambiente real <b>Tutor:</b> Agostina Corbalan Parada



## “Plan de marketing digital para un centro médico”

**Alumno/a:** Franco Alberto Potolicchio

**Tutor/a:** Gonzalo Villagrán

### **Resumen**

En el contexto de la atención médica en Argentina, y en particular en la provincia de Tucumán, surge la necesidad de brindar servicios de salud que no solo sean de alta calidad, sino también accesibles y centrados en el paciente. En este entorno nace HEGER en el año 2014, un centro médico comprometido con ofrecer soluciones de salud integrales para la comunidad de San Miguel de Tucumán. Sin embargo, enfrenta un desafío significativo en la optimización de su capacidad operativa debido a la falta de una estrategia de marketing digital efectiva.

El objetivo del presente trabajo es diseñar un plan de marketing digital para los canales digitales de la empresa incrementado su participación en el mercado y mejorando la experiencia del cliente. Para ello, en la presente investigación, se emplea un enfoque mixto con un diseño exploratorio secuencial (desplox) para la recolección de datos cualitativos y cuantitativo. Dentro del marco teórico, se destacan los aportes generados por Philip Kotler y Gary Armstrong en “Fundamentos de Marketing” y Shum Xie, Y. M. en “Marketing digital: Navegando en Aguas Digitales”.

Como resultado, se efectuó la inmersión de campo con observación directa sobre los procesos del centro médico, que sirvió para realizar un análisis de las 3C: primeramente, un diagnóstico de la situación actual del centro médico entendiendo las ventajas y desventajas actuales. En segundo lugar, se realizó un análisis de la competencia, a través de una investigación previa se hizo un “benchmarking” reconociendo como se manejan y los puntos fuertes y débiles de los demás centros médicos. En tercer lugar, hubo un análisis de los clientes a través de una encuesta con preguntas previamente estudiadas y seleccionadas. Con respecto a la encuesta, se buscaron preguntas que reflejen ventajas del centro médico y algún faltante del mismo.

Posteriormente se implementó un “análisis FODA”, destacando las fortalezas de HEGER, las oportunidades existentes del mercado, las debilidades actuales y las amenazas futuras por parte de la competencia.

Ya con los datos recolectados de la encuesta, se pudo armar un cliente objetivo y se elaboró el bosquejo del cliente ideal o lo que se llama el “buyer persona”. Además, se crearon gráficos que reflejen las respuestas de los pacientes en la encuesta (apéndice).

Posteriormente a través de un análisis se seleccionaron los objetivos a cumplir y las estrategias a implementar para lograr los mismos.

**Tópicos de discusión:** En cuanto a los objetivos: ¿Hay que ser más optimistas en cuanto a los resultados que se quieren lograr o más realistas?

**Palabras claves:** Análisis – Competencia – Pacientes – Diagnostico



### “Plan estratégico para un negocio gastronómico”

**Alumno/a:** Arabia, Farid Ignacio

**Tutor/a:** Abbas, Virginia

#### **Resumen**

Sabores Gourmet es una empresa gastronómica en expansión ubicada en Tucumán, dedicada a la producción y venta de empanadas, pizzas y una variedad de productos gourmet. A pesar de su diversificación y crecimiento, la empresa enfrenta serios desafíos en cuanto a la falta de una estructura organizativa formal, una gestión reactiva y una dispersión de recursos que afecta la eficiencia operativa y la consolidación de una marca sólida. Estos problemas se derivan de la gestión de múltiples líneas de negocio por parte de los dueños, lo que ha diluido el enfoque estratégico en Sabores Gourmet, dificultando su capacidad para aprovechar plenamente su potencial.

El objetivo principal es desarrollar un plan estratégico que permita formalizar la organización, mejorar la eficiencia operativa y fortalecer la competitividad de Sabores en el mercado local. Para ello, el enfoque metodológico elegido fue mixto basado en un diseño exploratorio secuencial (DEXPLOS). Dentro del marco teórico, se destacan las etapas del proceso estratégico definidas por Morcillo, Bueno Campos y Salmador Sánchez (2006). En la primera etapa de pensamiento estratégico, se definieron la misión, visión y valores de la empresa, estableciendo una filosofía empresarial alineada con sus objetivos de expansión y calidad de servicio. Luego en la etapa de análisis estratégico se emplearon herramientas de análisis como el FODA, FOFADODA, análisis VRIO y un benchmarking. Además, se desarrolló un análisis de las 5 fuerzas de Porter para examinar el entorno competitivo local.

Actualmente, se ha avanzado en la etapa de formulación de la estrategia. Como paso inicial, se creó una propuesta de organigrama que refleja la filosofía empresarial previamente definida. También se aplicó el análisis del Octógono para identificar las áreas de mejora en la estructura organizacional. Además, se dio inicio al análisis de las respuestas de la encuesta realizada para evaluar la satisfacción del cliente y la percepción del servicio, cuyos resultados preliminares están proporcionando información clave sobre las áreas de mejora en el servicio y los aspectos más valorados por los clientes como por ejemplo las promociones y descuentos. Actualmente, se están generando informes y conclusiones detalladas a partir de estos datos, lo que permitirá a Sabores Gourmet implementar acciones más informadas y alineadas con las expectativas de sus clientes. Y también permitirá realizar una correcta segmentación de los clientes alineándose con las metas organizacionales y formular una estrategia adecuada para esos clientes.

En esta etapa de formulación de objetivos, se empleará la metodología SMART para definir metas concretas y alcanzables, acompañadas de planes de acción para conseguirlas. Estos objetivos serán resumidos luego en una matriz OKR (Objetivos y Resultados Clave). Esto permitirá alinear cada área de la empresa con objetivos específicos, facilitando el seguimiento, designando responsables y permitirá evaluar el progreso en la ejecución del plan estratégico.

**Tópicos de discusión:** ¿Qué indicadores de desempeño podrían implementarse para medir el avance de los objetivos SMART? ¿Cómo puede estructurarse la presentación de los objetivos estratégicos para facilitar su comunicación y adopción en todos los niveles de la organización?; Para concluir ¿Cómo se podría continuar este trabajo en el largo plazo?

**Palabras claves:** Plan Estratégico – Estructura Organizacional – Formulación de Estrategia – Segmentación – Objetivos



**“Diseño de un Dashboard para la Gestión comercial en una Empresa de Bicicletas en Tucumán”**

**Alumno/a:** Fabrizio Antolini

**Tutor/a:** Agustina Corbalan Parada

**Resumen**

La empresa "BiciMov", que forma parte de un grupo económico con sede principal en San Miguel de Tucumán, enfrenta desafíos significativos en la toma de decisiones debido a la falta de herramientas efectivas de gestión y análisis de datos. Aunque la división cuenta con un sistema que centraliza una gran cantidad de datos, las decisiones se toman en función de un análisis ultra simplificado, basado únicamente en el volumen de facturación, lo que limita el potencial de análisis necesario para tomar decisiones estratégicas más complejas y mejorar la gestión operativa. El objetivo de este trabajo es diseñar un dashboard operativo de ventas que permita una mejor visualización y análisis de los datos recolectados. El enfoque metodológico de este trabajo es mixto, con un diseño exploratorio secuencial que combina técnicas cualitativas y cuantitativas. En la primera etapa del trabajo, se realizó una entrevista con el gerente comercial con el objetivo de comprender y empatizar con las necesidades del negocio y volcarlas en el desarrollo del trabajo. Para estructurar y analizar la información obtenida, se elaboró un mapa cognitivo con las principales ideas extraídas de la entrevista. Además, se construyó una tabla con códigos en vivo y categorías, que facilita la interpretación y organización de la información. Adicionalmente, se diseñó un diagrama de flujo del proceso de ventas en el local físico, permitiendo visualizar el recorrido del cliente dentro de la empresa y comprender mejor la operativa comercial. El segundo paso consistió en la extracción y limpieza de la base de datos de transacciones correspondientes al periodo comprendido entre 2022 y el 30 de septiembre del presente año. Posteriormente, se procedió al armado del dashboard, estructurado en cinco páginas organizadas según su importancia para el usuario final. Esta jerarquización busca optimizar la experiencia del usuario y garantizar un acceso eficiente a la información más relevante. Además, se incorporó un glosario explicativo, que permite comprender la funcionalidad de cada página y los indicadores presentados en el dashboard.

**Tópicos de discusión:** ¿Cómo puedo mejorar la exposición de la información del dashboard de modo que facilite la interacción de este? ¿Se encuentra muy cargada de información la página promedio de ventas?

**Palabras claves:** Dashboard - Ventas - Análisis de datos - Limpieza de datos - Relaciones entre tablas



## “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 y herramientas limitadas para el análisis de su desempeño.

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, y dashboards en Power BI.

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, con un muestreo no probabilístico en el cual la unidad de análisis es la empresa objeto de estudio. 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 y compras desde 2020 hasta 2024.

Hasta la fecha, se ha avanzado en el análisis de las bases de datos disponibles. Se ha identificado que los informes obtenidos del sistema de gestión presentan limitaciones significativas debido a su desactualización y falta de información adecuada para un análisis detallado. Sin embargo, el informe de ventas de los años 2020 a 2024 brinda información relevante que permite realizar un análisis de la cartera de clientes a través de Power BI.

Además, la empresa facilitó recientemente el balance contable del año 2024, lo que permitirá ampliar el análisis financiero ya realizado sobre los años anteriores y evaluar la evolución de los resultados bajo la nueva administración.

### **Tópicos de discusión:**

- Con la inclusión del balance 2024, ¿son suficientes los criterios y métricas empleados para un análisis económico-financiero relevante para la toma de decisiones estratégicas en la empresa? ¿Deberían incluirse indicadores adicionales para una evaluación más completa?
- Según la información disponible en el informe de ventas, ¿Qué indicadores podrían ser más útiles para visualizar en el dashboard y que estructura debería tener para que sea funcional para la toma de decisiones en la empresa?

**Palabras claves:** análisis financiero - datos - ratios financieros – dashboard – cartera de clientes



## **“Diseño de un dashboard para la gestión de costos y rendimiento de una empresa de fletes”**

**Alumno/a:** Tobías Maurin

**Tutor/a:** Victoria Agostina Corbalan Parada

### **Resumen**

Este trabajo se centra en la empresa Fletes del Norte SA, empresa de transporte de fletes de larga distancia, con sede principal en La Banda del Rio Sali, Tucumán. Aunque la empresa ya cuenta con bases de datos en Excel que registran información valiosa sobre los fletes, los análisis realizados en la actualidad no utilizan herramientas ni software adecuados que permitan transformar estos datos en información significativa y de fácil interpretación para la toma de decisiones.

El objetivo principal de este trabajo es diseñar un sistema de dashboards interactivos que mejoren la gestión y control de los rendimientos y costos de los fletes, proporcionando informes mensuales claros y detallados para el área de logística. Estos dashboards permitirán a los encargados de la planificación de la logística de los fletes, visualizar las variables clave que afectan la operación de los camiones y tomar decisiones estratégicas basadas en datos precisos y actualizados.

La metodología adoptada incluye un enfoque mixto con diseño exploratorio secuencial (DEXPLOS), combinando el análisis de las bases de datos existentes con la evaluación de herramientas avanzadas de visualización y análisis de datos.

Las bases de datos se obtuvieron de planillas de Excel que la empresa va actualizando a medida que se realizan los fletes. Los datos provienen de hojas de ruta en la cual los choferes de los camiones la llenan manualmente de forma escrita. Luego el área administrativa se encarga de cargar los registros en las planillas de Excel.

Luego de diversas entrevistas informales con el encargado de logística para entender el proceso, como se recopilan los datos, reconocer factores claves y comenzar con la limpieza de la base y armado del modelo relacional, se pudo llegar a la construcción de las distintas tablas normalizadas que forman el modelo relacional final. Una vez que se obtuvo la base de datos normalizada y el modelo final, se procedió a cargar la base de datos a power bi para la elaboración del dashboard. Se realizaron 3 páginas del dashboard, siendo estas, un estado de resultados, un análisis de costos y un análisis por chofer. En las páginas se utilizaron distintos tipos de indicadores y gráficos que permitan al encargado de logística obtener información clara, para la toma de decisiones y a la vez que le generen interrogantes sobre el proceso.

De este último proceso es donde surgieron ciertas complicaciones, sobre los indicadores y graficas utilizadas en el dashboard y como este análisis podría aportar valor al usuario.

**Tópicos de discusión:** Elección de indicadores y visualizaciones a utilizar en el dashboard. ¿Es el indicador correcto? ¿Es la visualización más adecuada? ¿Se encuentra en la página que debería? ¿Cómo puedo aportar valor al análisis descriptivo? ¿De qué forma se podría dar el paso al análisis predictivo?

**Palabras claves:** Dashboard – Indicador – Visualización – Gráficos