

Segunda Reunión de Discusión -Avances de la Práctica Profesional

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

El encuentro se llevará a cabo este miércoles 29 de octubre, de 18:30 a 20:00hs, por la plataforma zoom.

SALA A

ID: 881 1681 5404

Contraseña: PP2025

<https://us06web.zoom.us/j/88116815404?pwd=bOfT52mLPE6h4pvQC7azfdaJb1KcEl.1>

SALA B

ID: 872 0910 5346

Contraseña: PP2025

<https://us06web.zoom.us/j/87209105346?pwd=6irtGOG85ZamBQVLz74gN5d3ZgqdyL.1>

Invitamos cordialmente a docentes, estudiantes y a todas las personas interesadas a participar de este encuentro.

¡Los esperamos!

Durante la reunión, se discutirán los avances de los siguientes trabajos:

Miércoles 29/10/25- Reunión de Discusión SALA A	
18:30hs	Alumno: Ruiz Azul Fernanda Nombre del Trabajo: "Fortalecimiento de los procesos administrativos en un organismo público de la provincia de Tucumán" Tutor: Serón Ingrid
18:45hs	Alumno: Frías Silva Francisco José Nombre del Trabajo: "Plan estratégico para la profesionalización de Verde S.A.S, empresa de mantenimiento y parquización de espacios verdes en Tucumán" Tutor: Abbas Virginia
19:00hs	Alumno: Choque Peñafiel Alain Mario Nombre del Trabajo: "Gestión de costos en el cultivo de caña de azúcar: estudio y propuesta de un sistema de costeo" Tutor: Castellano Vanessa
19:15hs	Alumno: Barrera Ramiro José Nombre del Trabajo: "Diseño e Implementación de un Dashboard de Gestión para un Emprendimiento Gastronómico en Tucumán" Tutor: Ortiz María de las Mercedes
19:30hs	Alumno: Dayoub María del Rosario Nombre del Trabajo: "Presupuesto económico-financiero como herramienta de gestión en una empresa agropecuaria: análisis y propuesta de mejora" Tutor: Medina Galván Marcelo



19:45hs	Alumno: Simonetto Alejo Valentino Nombre del Trabajo: "Valuación de una pequeña empresa familiar del rubro automotriz" Tutor: Ortiz María de las Mercedes
SALA B	
18:30hs	Alumno: Jara Josefina Nombre del Trabajo: "Aplicación de herramientas de gestión para la mejora del proceso de preentregas en el área de postventa de una concesionaria" Tutor: Ragone Patricia
18:45hs	Alumno: Coronel María Eugenia Nombre del Trabajo: "Propuesta de mejora para la gestión de inventarios en un shop de estación de servicio" Tutor: Rodríguez María Fernanda
19:00hs	Alumno: Cabrera Sergio Nombre del Trabajo: "Plan de marketing estratégico para BJ Contable: propuesta de diseño" Tutor: Serón Ingrid
19:15hs	Alumno: Assis Rosario Nombre del Trabajo: "Gestión Inteligente de Insumos: Diseño de un agente de IA aplicado a la gestión de stock en una clínica privada" Tutor: Medina Galván Marcelo
19:30hs	Alumno: Prado Leggio Zoe María Nombre del Trabajo: "De Extractos a Insights: Reingeniería de procesos de gestión financiera en distribuidora de consumo masivo" Tutor: García Javier
19:45hs	Alumno: Alcorta Santiago Nombre del Trabajo: "Diseño e implementación de un tablero de control con enfoque de auditoría tecnológica para el proceso de compras en una empresa manufacturera." Tutor: García Javier

“Fortalecimiento de los procesos administrativos en un organismo público de la provincia de Tucumán”

Alumno/a: Azul Fernanda Ruiz

Tutor/a: Ingrid Serón

Resumen

El trabajo se desarrolla en el marco de la Práctica Profesional de la Licenciatura en Administración y tiene como propósito fortalecer los procesos administrativos de la Oficina de Recaudación de un organismo público descentralizado que depende del Ministerio de Economía y Producción de la provincia de Tucumán, encargado de la administración y control de los recursos hídricos provinciales. El área de Recaudación cumple un papel clave en la gestión institucional, sin embargo, sus procesos actuales presentan limitaciones derivadas de la ausencia de procedimientos formales, la utilización intensiva de papel y la falta de trazabilidad en los registros. A partir de un diagnóstico organizacional desarrollado mediante observación participante y revisión documental, se identifican las principales debilidades que obstaculizan la eficiencia administrativa: registros manuales en cuadernos, inexistencia de usuarios individuales en los sistemas y dependencia del conocimiento empírico del personal.

El marco teórico se apoya en los aportes de Anthony (1965) y Simons (1995) sobre control de gestión, quienes plantean la importancia de los sistemas administrativos como instrumentos de coordinación, aprendizaje y control. Asimismo, se retoman los lineamientos del modelo COSO (2013) de control interno, que enfatiza la necesidad de establecer un entorno de control, evaluar riesgos y documentar los procedimientos para garantizar la transparencia y la continuidad operativa. Finalmente, se incorpora el enfoque de mejora continua propuesto por Deming (1986) a través del ciclo PDCA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar), como base metodológica para el rediseño y seguimiento de los procesos internos.

Desde el punto de vista metodológico, se aplica un enfoque mixto con diseño exploratorio secuencial (DEXPLOS). Actualmente, la investigación se encuentra en la fase de desarrollo de las propuestas de mejora, que incluyen tres herramientas complementarias: un manual de procedimientos administrativos, orientado a estandarizar el circuito de gestión de expedientes; un registro digital de notificaciones que promueve la digitalización institucional; y un tablero de control directivo, que permitirá integrar datos de los siete distritos de riego y de los ingenios asociados, facilitando la elaboración de informes objetivos para la Dirección. Estas iniciativas buscan optimizar la trazabilidad de la información, reducir el uso de papel, fortalecer la sustentabilidad ambiental y consolidar la transparencia en la administración pública.

En este sentido, la propuesta pone en evidencia que la modernización institucional no requiere necesariamente grandes inversiones tecnológicas, sino la aplicación coherente de principios administrativos, la documentación de procesos y el compromiso del personal para consolidar la eficiencia y la mejora permanente dentro del organismo.

Tópicos de discusión:

1. ¿Qué estrategias pueden aplicarse para asegurar la adopción y el uso efectivo del registro digital dentro de la Oficina de Recaudación?
2. ¿Qué indicadores específicos convendría incorporar en el tablero de control para reflejar de forma precisa la eficiencia de los siete diferentes distritos?
3. ¿Qué consideraciones deberían tenerse en cuenta para extender el modelo del manual de procedimientos a otros trámites o departamentos del organismo?

Palabras claves: procesos administrativos, control interno, digitalización, mejora continua.

**“Plan estratégico para la profesionalización de Verde S.A.S, empresa de mantenimiento y
parquización de espacios verdes en Tucumán”**

Alumno/a: Francisco José Frías Silva

Tutor/a: Virginia Abbas

Resumen

Verde S.A.S. es una empresa tucumana dedicada al mantenimiento y parquización de espacios verdes, que en apenas un año y medio de trayectoria ha mostrado un crecimiento sostenido impulsado por la calidad de sus servicios y el compromiso de su equipo de trabajo. Sin embargo, este proceso de expansión evidenció diversas limitaciones propias de las organizaciones en etapa inicial, como la falta de formalización estructural, la superposición de tareas, la ausencia de procesos documentados y un sistema de información basado exclusivamente en planillas de cálculo. Estas condiciones dificultan la planificación, el control y la coordinación operativa, limitando la capacidad de la empresa para proyectar su desarrollo de manera ordenada y sostenible. Frente a este escenario, la investigación se orienta a diseñar un plan estratégico para la profesionalización de Verde S.A.S., que permita fortalecer su estructura interna, optimizar sus procesos y consolidar una gestión orientada a resultados. Este trabajo se desarrolla bajo un enfoque mixto, con alcance descriptivo-correlacional, que combina herramientas cualitativas — como entrevistas semiestructuradas y observación directa— con técnicas cuantitativas de análisis y evaluación organizacional. El estudio se apoya en los aportes de autores como Chandler (1962), Porter (1980, 1996), Barney (1991), Thompson (2015) y Kaplan y Norton (1996), cuyos marcos teóricos sustentan la aplicación de herramientas de diagnóstico estratégico como FODA, VRIO, las Cinco Fuerzas de Porter, el Octógono Estratégico y el Cuadro de Mando Integral.

A partir de los resultados del diagnóstico interno y externo, se identificaron fortalezas vinculadas al capital relacional de la empresa, la reputación por cumplimiento, la expertise técnica del equipo fundador y el compromiso del capital humano. No obstante, las principales debilidades se asocian con la carencia de procesos formales, la indefinición de roles, la falta de herramientas de control de gestión y la dependencia de la toma de decisiones centralizada. El análisis VRIO evidenció que los recursos más valiosos y raros de la empresa como la confianza de los clientes y el conocimiento operativo acumulado, aún no se traducen en ventajas sostenibles debido a la escasa institucionalización organizativa. Entre los resultados parciales, se concluye que Verde S.A.S. posee un potencial competitivo elevado sustentado en activos intangibles, pero su continuidad dependerá de la capacidad para formalizar dichos recursos mediante estructuras y políticas que aseguren su permanencia. En conjunto con la dirección, se acordó avanzar en una estrategia de diferenciación enfocada, orientada a posicionar a la empresa como un actor formal, confiable y sustentable en el mercado local. Esta estrategia se basa en tres ejes principales: la profesionalización interna a través de la estandarización de procesos y roles; la adopción de herramientas digitales de control de gestión; y la construcción de una identidad corporativa sólida sustentada en la calidad, la confianza y la responsabilidad ambiental. En síntesis, este trabajo busca transformar una empresa familiar en crecimiento en una organización profesional y estratégica, capaz de sostener su desarrollo en el tiempo mediante una gestión eficiente, transparente y orientada a la generación de valor sostenible.

¿Qué nivel de formalización estructural es recomendable para una empresa pequeña como Verde S.A.S. sin comprometer su flexibilidad operativa y capacidad de respuesta?

¿Qué herramientas o indicadores de control de gestión podrían implementarse de manera progresiva para fortalecer la toma de decisiones estratégicas en Verde S.A.S.?

Palabras claves: plan estratégico – profesionalización – ventaja competitiva – diferenciación – Pyme

“Gestión de costos en el cultivo de caña de azúcar: estudio y propuesta de un sistema de costeo”

Alumno: Alain Mario Choque Peñafiel

Tutora: Vanessa Castellano

Resumen

La caña de azúcar constituye uno de los cultivos más relevantes del noroeste argentino, tanto por su aporte económico como por su papel en la generación de empleo y el desarrollo agroindustrial. En este contexto, Agro-NOA se posiciona como una empresa agroindustrial con operaciones diversificadas en Tucumán, Jujuy y Santiago del Estero, dedicada principalmente al cultivo y producción de caña de azúcar, además de otras actividades complementarias como bioenergía, ganadería y vitivinicultura.

A lo largo de su expansión, la empresa ha incorporado innovaciones tecnológicas —como el riego inteligente y el aprovechamiento de residuos de caña— que incrementan la eficiencia productiva, pero también complejizan la gestión de los costos. En la actualidad, los registros contables y operativos se realizan en distintos formatos y sistemas, lo que dificulta la consolidación de información y el análisis comparativo entre fincas y provincias. Esta situación plantea la necesidad de diseñar un sistema de costeo integral, capaz de reflejar de manera precisa los costos directos e indirectos del proceso productivo, y de servir como herramienta para la toma de decisiones estratégicas. El objetivo del trabajo es analizar los costos de producción del cultivo de caña de azúcar en Agro-NOA y proponer un modelo de costeo adaptado a su estructura productiva, que permita mejorar la eficiencia económica y la gestión interna de los recursos.

Según los aportes de **Horngren, Datar y Rajan (2021)**, la contabilidad de costos constituye un sistema de información clave para planificar, controlar y evaluar el desempeño organizacional. En entornos productivos agrícolas, aplicar un enfoque estructurado de costeo permite identificar con mayor precisión las fuentes de costos, detectar ineficiencias y establecer comparaciones entre procesos o unidades de producción.

De momento se identificaron las principales etapas del proceso productivo de la caña —preparación del suelo, plantación, fertilización, riego, labores culturales y cosecha— junto con los costos asociados a cada una, tales como insumos, mano de obra, maquinaria, energía y transporte. Los avances alcanzados muestran que los registros de costos presentan distintos formatos y niveles de detalle, y que los valores varían según la provincia y el tipo de riego o tecnología utilizada. Estos avances permiten sentar las bases para una posterior clasificación detallada de los costos directos e indirectos, así como para el diseño de un modelo de costeo adaptado a las particularidades del cultivo y la estructura organizativa de Agro-NOA.

Tópicos de discusión:

- ¿Sería relevante estimar o analizar el costo de capacidad ociosa de las horas hombre, teniendo en cuenta el ámbito en el que se desarrollan las actividades?
- ¿Sugerir la implementación de un dashboard con Power BI al finalizar el análisis, sería algo positivo para la toma de decisiones?

Palabras claves: contabilidad de costos, sistema de costeo integral, análisis de costos, eficiencia económica.

**“Diseño e Implementación de un Dashboard de Gestión para un Emprendimiento
Gastronómico en Tucumán”**

Alumno/a: Ramiro José Barrera

Tutor/a: María de las Mercedes Ortiz

Resumen

El presente trabajo se enfoca en un emprendimiento gastronómico en Tucumán que combina un servicio de cafetería con un mercado de productos saludables. El negocio se caracteriza por promover un estilo de vida saludable y el contacto con la naturaleza, ofreciendo alimentos y productos sin aditivos ni conservantes. Gracias a esta propuesta diferenciada, el emprendimiento ha experimentado un crecimiento acelerado; sin embargo, dicho crecimiento se fue dando de manera desorganizada, generando dificultades para el control de la gestión y la obtención de información.

La ausencia de sistemas integrados de información derivó en una gestión desordenada: los datos de ventas, compras e insumos se encuentran dispersos en múltiples registros, impidiendo una visión global del desempeño del negocio. En consecuencia, las decisiones operativas y estratégicas se toman de forma intuitiva o reactiva, sin respaldo en métricas objetivas. Esta situación se agravó en un contexto de alta inflación, que históricamente obligó a decisiones de corto plazo, como ajustes urgentes de precios. Hoy, con mayor estabilidad económica, el negocio carece de herramientas para avanzar hacia una planificación estratégica basada en información real.

Como respuesta, el trabajo propone diseñar e implementar un tablero de control (dashboard de gestión) que centralice la información clave y facilite el seguimiento de indicadores de desempeño. Este dashboard permitirá visualizar de forma dinámica KPIs como el ticket promedio, el análisis Pareto 80/20, productos estrella, composición de ventas por categoría y rentabilidad por área (productos propios, reventa, café). Al integrar estos indicadores en un solo sistema, se espera mejorar la capacidad de análisis y decisión de los gestores.

Desde el enfoque de Simons (2008), el dashboard se interpreta como un instrumento clave dentro de la palanca de control diagnóstico, la cual permite monitorear los resultados organizacionales en función de metas previamente definidas. Esta herramienta posibilita comparar el desempeño real con los estándares establecidos, identificar desvíos y tomar decisiones correctivas con base en datos.

La implementación del tablero ya ha sido realizada y se están cargando los datos históricos del negocio para calcular los indicadores definidos. Actualmente, la herramienta ofrece una visión unificada del desempeño del emprendimiento en sus distintas áreas, y sirve de base para identificar tendencias, ineficiencias y oportunidades de mejora. Así, el equipo gestor comienza a contar con información confiable y oportuna para orientar su accionar. En este sentido, el dashboard responde a la definición de Ballvé (2008), quien lo concibe como “el conjunto de indicadores cuyo seguimiento periódico brinda un mayor conocimiento sobre la situación de la empresa”.

Tópicos de discusión: ¿Los indicadores propuestos reflejan información clave para los dueños?
¿Como se gestiona el aprendizaje del uso de un tablero de control?

Palabras claves: dashboard, gestión, gastronomía, emprendimiento, profesionalización.

“Presupuesto económico-financiero como herramienta de gestión en una empresa agropecuaria: análisis y propuesta de mejora”

Alumno/a: María del Rosario Dayoub

Tutor/a: Marcelo Medina

Resumen

El presente trabajo se desarrolla en el marco de la Práctica Profesional de la Licenciatura en Administración y tiene por finalidad contribuir a la mejora del proceso de planificación financiera en el área ganadera de *Agropecuaria Los Lapachos S.A.*, empresa del norte argentino dedicada a la producción agrícola y ganadera. En un contexto de alta variabilidad económica y climática, el estudio busca fortalecer la capacidad de anticipación y control mediante el desarrollo de una propuesta metodológica de presupuestación sustentada en datos reales y técnicas de pronóstico.

La situación problemática identificada se vincula con la ausencia de un sistema formal de planificación financiera que oriente de manera consistente las decisiones operativas y económicas diarias. El presupuesto actual se elabora de forma anual y manual, a partir de planillas independientes sin validación metodológica, lo que limita su utilidad como herramienta de gestión.

A partir del análisis de los procesos administrativos y de los registros del sistema Finnegans, se desarrolló un modelo analítico mediante Power Query y Power BI, que integra las fuentes de datos y permite analizar la calidad de los datos. A partir de este, se detectaron inconsistencias y vacíos de información, los cuales fueron aislados de aquellos que resultaron válidos para su utilización posterior. Posteriormente, se aplicaron métodos estadísticos de pronóstico utilizando QM for Windows para estimar variables clave —como ingresos, precios y volúmenes de venta— de las principales categorías de hacienda. Los resultados, contrastados con los valores reales de septiembre de 2025, mostraron un bajo margen de error, lo que valida la metodología empleada y su potencial utilidad para la proyección presupuestaria.

Actualmente, el trabajo se encuentra en la etapa de desarrollo de la propuesta, enfocada en consolidar el modelo de presupuestación. El marco teórico que orienta la investigación parte de la idea de que la planificación financiera integrada —respaldada por sistemas de información confiables y herramientas de análisis cuantitativo— constituye el eje central de una gestión eficiente, previsible y basada en datos dentro del sector agropecuario.

En síntesis, la investigación demuestra que, aun con limitaciones en la calidad de los registros, es posible avanzar hacia un modelo de planificación financiera dinámico y replicable. La validación de las proyecciones obtenidas confirma la viabilidad de la metodología y sienta las bases para incorporar progresivamente componentes adicionales, como costos, márgenes e impuestos, dentro de un esquema presupuestario integral. De esta manera, la propuesta busca consolidarse como una herramienta práctica de gestión y control adaptable a otras empresas del sector.

Tópicos de discusión: ¿Es adecuado plantear como solución principal a los problemas de gestión financiera la formulación de un presupuesto económico-financiero? ¿Resulta metodológicamente válido aplicar métodos estadísticos de pronóstico en QM for Windows o existirían enfoques más apropiados? ¿Conviene incorporar procesos de automatización dentro del modelo (por ejemplo, actualización dinámica de proyecciones) y cómo? ¿Hasta qué punto conviene proyectar los resultados (por uno, dos o más meses)? ¿Podría integrarse la herramienta de *diagrama de sistemas* recomendada por el tutor como método complementario de simulación para validar escenarios?

Palabras clave: planificación financiera, presupuesto, pronóstico, control de gestión.

“Valuación de una pequeña empresa familiar del rubro automotriz”

Alumno/a: Alejo Valentino Simonetto

Tutor/a: María de las Mercedes Ortiz

Resumen

El presente trabajo se enmarca en la práctica profesional de la Licenciatura en Administración y tiene como finalidad estimar el valor económico de una organización familiar ubicado en San Miguel de Tucumán, mediante la aplicación del método de flujos de fondos descontados (FFD). El estudio busca determinar un valor de referencia que permita a los socios conocer de forma objetiva la situación económica del negocio y proyectar estrategias de crecimiento o decisiones futuras basadas en información real.

La situación problemática que motiva esta investigación radica en que la organización no cuenta con una valuación formal que permita dimensionar con precisión su rendimiento y posición patrimonial. Esta falta de información dificulta la evaluación de la rentabilidad y la proyección de escenarios futuros, especialmente en un entorno económico cambiante y competitivo como el del sector automotriz. Por este motivo, se considera fundamental realizar un análisis económico-financiero que aporte una visión clara sobre el valor actual y el potencial del negocio.

Hasta el momento, se ha avanzado en la recolección y sistematización de la información contable y operativa correspondiente a los tres últimos ejercicios, incluyendo datos de ventas, costos laborales, gastos generales e impuestos. Dicha información fue organizada y procesada en una base de datos automatizada en Excel, que facilita el cálculo de indicadores y la comparación de resultados a lo largo del tiempo.

En paralelo, se llevó a cabo un diagnóstico situacional que permitió analizar el desempeño interno del negocio y su contexto externo, identificando las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que influyen en su rentabilidad. Este análisis evidenció una estructura operativa sólida y un posicionamiento estable en el mercado local, aunque con limitaciones en la gestión financiera y la planificación estratégica.

Actualmente, el trabajo se encuentra en una fase intermedia, con un grado de avance estimado entre 50% y 55%. Las próximas etapas se centran en la elaboración de los balances comparativos de los últimos tres años, el análisis financiero de indicadores clave y la proyección del flujo de fondos futuros, para luego aplicar una tasa de descuento adecuada al nivel de riesgo y calcular el valor actual neto del negocio.

Tópicos de discusión:

- ¿Qué Variables se deberían tener en cuenta para realizar la proyección del flujo de fondos y de que fuentes puedo obtener las mismas?
- ¿Qué beta podríamos usar para un negocio que no cotiza en bolsa? ¿Se recomienda usar un promedio de empresas similares o ajustarlo de otra forma?

Palabras claves: valuación, pyme, país emergente

“Aplicación de herramientas de gestión para la mejora del proceso de preentregas en el área de postventa de una concesionaria”

Alumno/a: Josefina Jara

Tutor/a: Patricia Ragone

Resumen

CJD es una concesionaria de camionetas tucumana perteneciente a un grupo económico con más de veinte años de trayectoria en el rubro. La empresa, actualmente en proceso de expansión y apertura de una nueva sucursal, enfrenta el desafío de reorganizar sus procesos internos, especialmente en el área de postventa y preentregas. El trabajo de campo analiza las demoras y descoordinaciones detectadas en dicho proceso, originadas por limitaciones logísticas, falta de mano de obra especializada y ausencia de control de insumos. Estas restricciones generan acumulación de vehículos, mayores tiempos de espera y una disminución en la calidad percibida del servicio. El objetivo general es analizar el proceso de preentrega y proponer mejoras que optimicen la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente, aplicando herramientas de la Administración de Operaciones. A partir del estudio del proceso actual, se identificaron los principales cuellos de botella y se formularon propuestas de mejora basadas en la teoría de colas (Gaither y Frazier, 2000), el ciclo PDCA para la capacitación o incorporación de un pulidor especializado, y la gestión de inventarios para establecer una política de stock mínimo de insumos críticos. Asimismo, se diseñó un cuadro de mando integral que sintetiza las propuestas, sus objetivos, indicadores y responsables, permitiendo monitorear el cumplimiento y la efectividad de las acciones implementadas. El trabajo se desarrolla bajo un enfoque mixto, combinando observación directa, entrevistas semiestructuradas y análisis de registros internos, lo que permitió relevar datos cualitativos y cuantitativos sobre el funcionamiento del proceso. Actualmente, la investigación se encuentra en la etapa de análisis de costos y evaluación de factibilidad económica de las propuestas, en especial de la capacitación del personal y la incorporación de equipamiento complementario. Los resultados finales permitirán consolidar un plan de mejora integral orientado a fortalecer la eficiencia, la calidad del servicio y el control operativo en la nueva sucursal.

Tópicos de discusión: ¿Debería analizar los costos anuales de la facturación del proveedor? ¿Es conveniente la aplicación del Cuadro de Mando? ¿Conviene incorporar indicadores de eficiencia o solo mencionarlos como parte del cuadro de mando?

Palabras claves: Administración de Operaciones, productividad, gestión, logística.

“Propuesta de mejora para la gestión de inventarios en un shop de estación de servicio”

Alumno/a: María Eugenia Coronel

Tutor/a: María Fernanda Rodríguez

Resumen

El trabajo se centra en la evaluación y propuesta de mejora de la gestión de inventarios en el shop de una estación de servicio familiar con varios años de trayectoria, ubicada en la ciudad de Alderetes, provincia de Tucumán. La investigación surge ante la detección de vencimientos en diversos productos de consumo masivo, controlados mediante planillas de Excel y registros informales, lo que ocasiona falta de trazabilidad, dificultades en la reposición oportuna y pérdidas económicas.

El objetivo principal de este estudio es proponer una alternativa que permita integrar la información del sistema y facilite la toma de decisiones en el área administrativa, mejorando así la gestión de inventarios del shop. Para alcanzar este propósito, se realiza un análisis detallado de la situación actual, orientado a identificar limitaciones del sistema y definir alternativas de acción. La propuesta contempla tanto el aprovechamiento de las herramientas disponibles en el sistema, como la incorporación de soluciones externas.

El estudio adopta un enfoque cualitativo de tipo investigación-acción, que permite comprender las prácticas reales del personal y promover mejoras desde la participación activa. A través de observación directa y participante y entrevistas semiestructuradas se elaboró un diagrama de flujo del proceso de compras y reposición, el cual permitió visualizar la secuencia de actividades, detectar redundancias y evidenciar los puntos críticos en el control de stock y vencimientos. A partir del análisis documental de los registros del sistema, se identificaron funcionalidades del sistema que podrían fortalecer la gestión del inventario, como la generación automática de órdenes de compra y la verificación de stock en cierres de turno. Asimismo, en la etapa de diagnóstico, el análisis ABC de artículos vendidos evidenció la necesidad de aplicar controles diferenciados según el nivel de rotación de los productos.

Actualmente, la investigación avanza en la formulación de la propuesta de mejora, integrando los resultados del diagnóstico y las herramientas identificadas.

Tópicos de discusión: ¿De qué manera podría integrarse la información del sistema con herramientas externas para fortalecer la toma de decisiones?

¿Qué cambios en las rutinas operativas y de capacitación del personal serían necesarios para garantizar la sostenibilidad del nuevo proceso de control de inventario?

Palabras claves: gestión de inventarios, control de stock, sistemas de información.

“Plan de marketing estratégico para BJ Contable: propuesta de diseño”

Alumno/a: Sergio David Cabrera

Tutor/a: Ingrid Serón

Resumen

En un entorno marcado por la creciente competencia y la digitalización de los servicios, los estudios contables requieren estrategias que les permitan diferenciarse y llegar efectivamente a sus clientes. Brindar un servicio de calidad ya no es suficiente; resulta indispensable comunicarlo, generar confianza y estructurar acciones de marketing que fortalezcan el posicionamiento de la organización. Este trabajo se centra en BJ Contable, un estudio contable integrado por dos socias con sedes en San Miguel de Tucumán y Villa Benjamín Aráoz, especializado en asesoramiento contable, impositivo y societario para pymes, emprendedores y profesionales independientes.

BJ Contable mantiene una cartera estable de clientes y ha incorporado nuevos clientes de manera constante, aunque la captación aún no alcanza el nivel deseado. La ausencia de una estrategia de marketing formal limita la visibilidad, dificulta la captación de nuevos clientes y condiciona la optimización de los recursos disponibles. Además, la capacidad operativa del equipo reducido y la baja presencia digital representan desafíos internos que afectan el crecimiento sostenido del estudio.

El objetivo del presente trabajo es diseñar un plan de marketing estratégico para el estudio BJ Contable, con el fin de fortalecer su posicionamiento, incrementar la visibilidad y optimizar la captación y fidelización de clientes, considerando las características de su cartera actual y las oportunidades del entorno.

El marketing estratégico constituye la base del presente trabajo, ya que orienta el diseño de acciones para captar clientes y fortalecer el posicionamiento del estudio contable. Según Kotler y Keller (2016), se entiende como el proceso de planificación y ejecución de actividades que permite satisfacer las necesidades del mercado y alcanzar los objetivos organizacionales de manera eficiente.

El trabajo se inicia con la recolección de datos mediante observación participante, entrevistas semi-estructuradas y análisis de la base de clientes, lo que permitió obtener información detallada sobre la operación del estudio contable BJ y sus clientes. A partir de esta información se elaboró un diagnóstico general del estudio, empleando herramientas estratégicas clave que facilitaron la identificación de oportunidades de mejora y la orientación del plan de marketing.

Con base en el diagnóstico, se diseñó el plan de marketing estratégico, definiendo objetivos claros y estrategias acordes a la situación del estudio. Posteriormente, se desarrolló el plan de acción, que incluye iniciativas específicas para cada estrategia, seguido de la definición de indicadores que permitirán evaluar de manera futura la efectividad de las acciones propuestas. Las recomendaciones finales y las conclusiones aún están en desarrollo, aunque algunas recomendaciones preliminares se integran dentro del plan de acción.

Tópicos de discusión: ¿Será suficiente el uso de indicadores para evaluar la efectividad del plan de marketing? ¿Qué otras herramientas podrían complementar la medición de estos resultados? ¿Se puede conservar una relación personalizada con los clientes al mismo tiempo que se busca expandir la cartera?

Palabras claves: Marketing estratégico, Posicionamiento, Indicadores (KPI)

“Gestión Inteligente de Insumos: Diseño de un agente de IA aplicado a la gestión de stock en una clínica privada”

Alumno/a: Rosario Assis

Tutor/a: Marcelo Medina Galván

Resumen

La gestión de insumos constituye un elemento crítico en instituciones de salud que brindan tratamientos de alta complejidad, como la hemodiálisis, ya que la disponibilidad oportuna de materiales asegura la continuidad de los tratamientos y evita demoras que comprometen la calidad de la atención. El estudio se centra en el “Centro HD”, especializado en tratamientos integrales para pacientes con enfermedades renales, y se motiva en la necesidad de optimizar los procesos de abastecimiento y consolidación de datos de inventario, fundamentales para garantizar eficiencia operativa y seguridad del paciente.

Actualmente, el área de Farmacia registra diariamente los consumos y recepciones de insumos en archivos separados, que Administración consolida de manera manual en un archivo maestro. La observación directa y la revisión de los registros muestran que los datos se gestionan de manera fragmentada, generando retrasos, errores y dificultades para anticipar faltantes o excesos de stock.

Dentro del marco teórico, se incluyen conceptos de gestión de insumos, ciencia de datos, inteligencia artificial y agentes inteligentes. Según Russell y Norvig (2020), los agentes inteligentes son sistemas capaces de percibir su entorno, tomar decisiones y actuar de manera autónoma para cumplir objetivos específicos, caracterizándose por autonomía, reactividad, proactividad y capacidad de aprendizaje. Su estudio resulta clave para diseñar sistemas que integran y actualizan información de manera confiable y eficiente.

A partir del diagnóstico, se desarrolla un prototipo de agente inteligente utilizando la plataforma n8n, capaz de recibir los archivos diarios de Farmacia, procesar la información y preparar los datos para su integración en el archivo maestro. La automatización reduce la carga manual, preserva fórmulas existentes y mejora la trazabilidad de los registros. Las pruebas iniciales muestran desafíos técnicos relacionados con el volumen de datos, la complejidad del archivo y limitaciones de integración con OneDrive, pero se identifican posibles soluciones que permiten avanzar en la optimización del proceso.

Como conclusiones parciales, se observa que la consolidación manual genera registros incompletos y poco confiables, dificultando el control eficiente del stock. Además, la revisión del proceso evidencia la necesidad de un sistema automatizado que reduzca errores, agilice la consolidación y mejore la disponibilidad de información. En este sentido, el prototipo desarrollado demuestra que la automatización resulta viable y permite actualizar los datos de manera más rápida y precisa, mientras que los agentes inteligentes facilitan la optimización de la gestión de insumos, anticipan necesidades y apoyan la toma de decisiones con información confiable.

Tópicos de discusión:

- ¿Cómo evaluar la inversión en el Agente de IA?
- ¿Qué plataformas alternativas existen para diseñar un agente de IA además de N8N?
- Consideraciones sobre la adaptación del personal y la cultura organizacional frente a herramientas de automatización. ¿Qué formación sería necesaria para que el personal pueda interpretar y usar los resultados del agente de manera efectiva?

Palabras claves: Gestión de Insumos, Inteligencia Artificial, Agente Inteligente.

“De Extractos a Insights: Reingeniería de procesos de gestión financiera en distribuidora de consumo masivo”

Alumno/a: Zoe María Prado Leggio

Tutor/a: Javier Antonio García

Resumen

LUMINA S.R.L., distribuidora oficial de productos de consumo masivo en la provincia de Tucumán, desarrolla su actividad en un entorno caracterizado por la creciente digitalización de los medios de pago. Puntualmente en este contexto, la empresa registra que alrededor del 40% de sus ventas se cobran mediante transferencias bancarias y se trata de un porcentaje creciente al alza. Este volumen creciente de movimientos financieros evidenció la necesidad de fortalecer los controles internos y modernizar los mecanismos de conciliación bancaria, proceso que hasta entonces se ejecutaba de manera irregular, manual y sin un método estandarizado.

El sistema previo dependía casi por completo de verificaciones individuales, lo que generaba demoras, duplicación de tareas y diferencias acumuladas entre los saldos bancarios y contables. La falta de estandarización derivaba en una alta variabilidad en los criterios utilizados por el personal, reduciendo la confiabilidad de la información y dificultando la toma de decisiones financieras oportunas.

Bajo esta premisa, se propuso rediseñar el proceso de conciliación bancaria aplicando los principios de la reingeniería de procesos. Siguiendo los planteos de Hammer y Champy (2001), la reingeniería implica un replanteo radical de los procedimientos existentes, con el fin de obtener mejoras sustanciales en eficiencia, calidad y tiempos de respuesta. Esta perspectiva permitió repensar la conciliación no como una tarea contable aislada, sino como un proceso transversal que integra tecnología, información y control interno.

El desarrollo a su vez se enmarca en un enfoque metodológico mixto, que combinó técnicas cualitativas con el análisis cuantitativo de resultados obtenidos a partir de un modelo automatizado propuesto. Esta aproximación permitió relevar las principales limitaciones del proceso actual y, al mismo tiempo, medir los efectos de las mejoras implementadas.

Actualmente, la investigación se encuentra en la etapa de implementación de la propuesta de mejora. Con base en estos fundamentos, se desarrolló un modelo automatizado en Microsoft Excel programado con macros VBA, donde las mismas permiten comparar movimientos por importe y fecha, clasificar las operaciones según su estado (conciliadas, pendientes o solo banco), y generar reportes de control/indicadores claves que facilitan la detección de diferencias, pagos parciales o registros pendientes. Los primeros resultados a través de pruebas piloto evidencian un impacto positivo en la gestión operativa, ya que se lograron reducir los tiempos promedio de registración, se permite seguir a los clientes morosos, las operaciones pendientes, se mejoró la calidad del dato contable, fortaleciendo la transparencia y confiabilidad de la información financiera, entre otros. Además, permitió sentar las bases para el desarrollo de manuales de procesos e indicadores de desempeño clave para analizar la gestión de cobranzas.

Tópicos de discusión: ¿Qué criterios de clasificación y herramientas podrían implementarse para automatizar el tratamiento de los egresos bancarios, garantizando su correcta imputación contable dentro del modelo de conciliación?

Palabras claves: conciliación bancaria, reingeniería de procesos, automatización.

“Diseño e implementación de un tablero de control con enfoque de auditoría tecnológica para el proceso de compras en una empresa manufacturera.”

Alumno/a: Santiago Alcorta

Tutor/a: Javier Antonio García

Resumen

En un entorno empresarial cada vez más digitalizado, los datos se han convertido en un recurso estratégico para garantizar la confiabilidad, trazabilidad y mejora continua de los procesos. En *Pastas del Norte*, la dispersión de la información entre diferentes sistemas generaba duplicaciones, errores y falta de integración, lo que dificultaba el control interno y comprometía la eficiencia operativa. Ante este escenario, el presente trabajo propone un cambio de paradigma: reemplazar la auditoría manual y muestral por una auditoría tecnológica basada en datos, orientada a ofrecer una visión integral, automatizada y continua del desempeño organizacional.

El objetivo general es diseñar e implementar un tablero de control que integre y visualice la información de los procesos clave, fortaleciendo el control interno y permitiendo un monitoreo preventivo de riesgos, desvíos e ineficiencias. Este enfoque combina herramientas analíticas como Power Query y Power BI, que posibilitan la automatización del tratamiento, depuración y consolidación de grandes volúmenes de datos, garantizando su trazabilidad y confiabilidad.

La investigación se estructura bajo un diseño exploratorio secuencial (DEXPLOS), articulando una fase cualitativa —centrada en la observación directa y entrevistas con la auditora interna— y una fase cuantitativa, destinada a la limpieza, normalización y estructuración de los datos del circuito de compras (órdenes, remitos y facturas). Mediante la creación de una clave única y la aplicación de transformaciones automatizadas, se logró construir una tabla unificada y consistente, base del tablero “Análisis global de compras”, que permite visualizar en tiempo real las diferencias entre lo pedido, lo recibido y lo facturado.

El resultado es una herramienta dinámica que transforma los datos en información significativa para la toma de decisiones, potenciando la trazabilidad, la detección temprana de desvíos y la evaluación continua del cumplimiento. Este modelo marca un avance hacia la auditoría continua y predictiva, consolidando un enfoque de gestión más eficiente, transparente y sustentado en evidencia.

Tópicos de Discusión

1. Tablero de Control y Profundización del Análisis: ¿Qué indicadores o secciones (además del análisis global) deberían priorizarse en las próximas páginas del tablero para cumplir con los objetivos de la auditoría interna?
2. Mecanismos de Control y Políticas Internas: ¿De qué manera el tablero de control puede medir específicamente el cumplimiento de los controles formales identificados en la fase cualitativa (por ejemplo, validación de la Planilla Comparativa de Proveedores o segregación de funciones)?
3. Escalabilidad y Mantenimiento del Modelo: ¿Cómo garantizar la actualización continua del modelo de datos en Power Query y Power BI ante la posible incorporación de nuevos campos o el cambio de estructura en la exportación de las bases de datos originales?

Palabras claves: auditoría tecnológica, tablero de control, Power BI, análisis de datos.