

Facultad de Ingeniería y Ciencias Hídricas
Asignatura: Gestión de Empresas



**UNL • FACULTAD
DE INGENIERÍA Y
CIENCIAS HÍDRICAS**

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL LITORAL

Facultad de Ingeniería y Ciencias Hídricas

Gestión de Empresas

Grupo 1 - Trabajo Práctico 6

Empresa: Premoldeados Bertone S.R.L.

Alumnos: Adjadj, Agustín; Bargas, Santiago; Bircher, Lucas; Córdoba, Priscila.

Profesores: Traba, Luis; Teitelman, Sebastián; Schefer, Rocío

Fecha de Entrega: 10/11/2025

Premoldeados Bertone

Facultad de Ingeniería y Ciencias Hídricas

Asignatura: Gestión de Empresas

Introducción.....	3
Análisis de Matriz FODA.....	3
Tabla de Objetivos Estratégicos e Indicadores.....	5
Mapa Estratégico	6
Análisis de Impacto de las iniciativas en los objetivos estratégicos.....	7
Representación en el Tablero de Comando	8

Introducción

Premoldeados Bertone es una empresa dedicada al sector de la construcción, la cual se especializa en la fabricación de premoldeados de hormigón y el desarrollo de proyectos de ingeniería. Para esto, la misma consta de una estructura de aproximadamente 240 empleados (organizados por sector a través del organigrama de la figura 1) los cuales se comunican a partir de diversos sistemas de información que se integran para generar los resultados deseados por la organización.

Comentado [AA1]: agregar de nuevo el organigrama

Comentado [Iu2R1]: si, de esto no estaba seguro pero no esta de más



Figura 1: Organigrama Premoldeados Bertone

Respecto a la **misión** de la empresa, la misma consiste en proveer elementos premoldeados de hormigón y, conjuntamente, ofrecer soluciones que respondan a los requerimientos que demanda cada cliente cubriendo todas las etapas de un proyecto, desde la ingeniería hasta el montaje final.

La empresa tiene como **visión** aumentar el número de ventas en un 100% en los próximos 5 años.

Análisis de Matriz FODA

FODA	Positivas	Negativas
Internas	Fortalezas	Debilidades
Externas	Oportunidades	Amenazas

Fortalezas:

- Alta demanda y gran cantidad de pedidos tomados, generando estabilidad económica
- Capacidad del capital de inversión
- Aumento de la capacidad productiva causa de la ampliación reciente

Comentado [Iu3]: así capaz

Comentado [Iu4]: esto cambie

Oportunidades:

- Tendencia a crecimiento económico del país
- Mayor posibilidad de inversión de potenciales clientes y crecimiento de la demanda
- Mercado de paneles y viviendas con pocos competidores directos (Astori, Pretensa)

Facultad de Ingeniería y Ciencias Hídricas

Asignatura: Gestión de Empresas

Debilidades:

- Falta de equipamiento automático para la realización de tubos normados mayores a un metro de diámetro.
- Diseño de planta ineficiente
- Sistemas de información fragmentados (Tango, Queva, Holistor, Excel) que impiden el control en tiempo real
- Logística interna manual

Comentado [lu5]: esta agregue

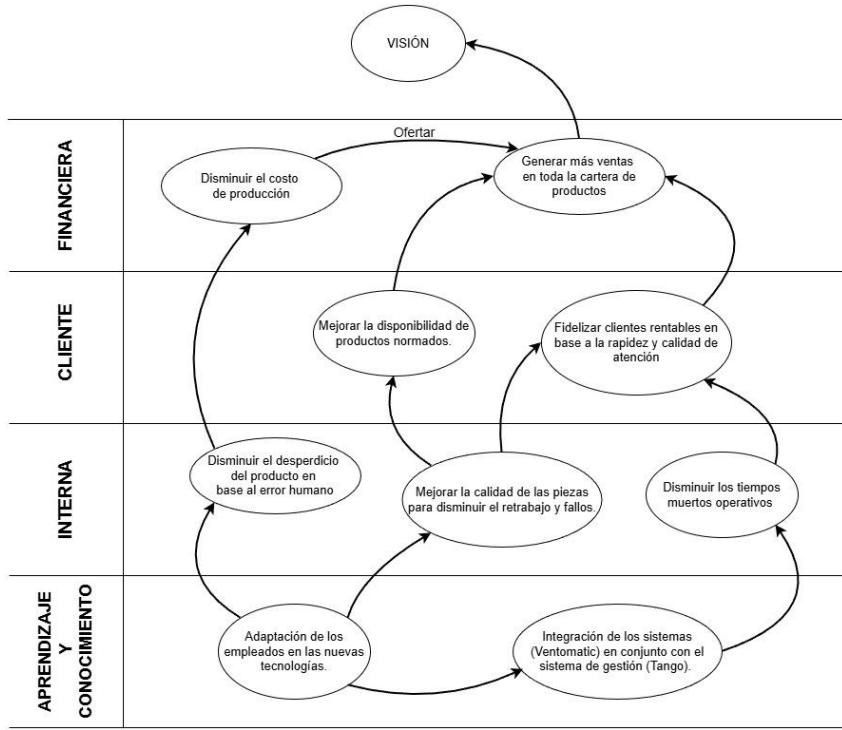
Amenazas:

- Dependencia de proveedores y fletes
- Condiciones climáticas adversa

Tabla de Objetivos Estratégicos e Indicadores.

Perspectiva	Objetivos	Indicadores	Fórmulas
Financiera	Disminuir el costo de producción (disminuye costo de mano de obra y desecho).	Eficiencia < 0 : Menos Eficiente ; = 0 : Igual que antes ; > 0 : Más Eficiente (Inferior: - ∞% - Superior: ∞%)	$\text{Eficiencia} = \left(1 - \frac{\text{Costo Actual}}{\text{Costo Anterior} \cdot (1 + \text{Inflación})} \right) \cdot 100$
	Generar más ventas en toda la cartera de productos.	Indicador de ventas relativo en el producto indicado. (Inferior: 0% - Superior: Sin límite)	$\text{Indicador Ventas} = \frac{\text{Costo Final}}{\text{Costo Inicial}} \cdot 100$
Del Cliente	Mejorar la disponibilidad de productos normados.	Cantidad relativa producida mensual. (Inferior: 0% Se mantiene el valor - Superior: Sin límite)	$\text{Indicador producción} = \text{producción}_{T_1} - \text{producción}_{T_2}$
	Fidelizar clientes rentables en base a la rapidez y calidad de atención.	Índice de satisfacción. (Inferior: 0 – Superior: 5) - “Estrellas”	
Interna	Mejorar la calidad de las piezas para disminuir el retrabajo y fallos.	1. Indicador de fallos relativos en producción por lote. (Cualitativo: Apto, No Apto, Requiere Reparación) 2. Tiempo de producción de la pieza unitario. (Inferior: 0 - Superior: tiempo máximo definido por pieza)	$\text{Porcentaje cualitativo} = \frac{\text{cantidad calificada}}{\text{cantidad producida}}$
	Disminuir el desperdicio del producto en base al error humano.	m³ de desecho por unidad.	
	Disminuir los tiempos muertos operativos	Tiempo de Ciclo Interno	
De Aprendizaje y Conocimiento	Adaptación de los operarios en las nuevas tecnologías.	Número de horas de formación del empleado. (0hs a 8 hs diarias)	
	Integración de los sistemas (Ventomatic) en conjunto con el sistema de gestión (Tango).	Porcentaje de resultado de la integración. (0% – 100%)	

Mapa Estratégico



*Ofertar: Al disminuir el costo de producción, se habilita la posibilidad de ofertar en base al precio base de la competencia, y la rentabilidad esperada. De esta manera, pudiendo acceder a una mayor cantidad de ventas.

Análisis de Impacto de las iniciativas en los objetivos estratégicos



		Automatización del tubos	Automatización logística	Cursos de capacitación	Integración de los sistemas Ventomatic-Tango	Controles de calidad con IA para fallos	Exposiciones (ExpoCon)	Visitas a empresas	Desarrollo de un CRM	IA para armado y opt. del cronograma de prod.
Perspectiva financiera	Disminuir el costo de producción	Red	Red			Yellow	Yellow			Yellow
Perspectiva del cliente	Generar más ventas en toda la cartera de productos.	Orange	Orange			Yellow	Yellow	Red	Yellow	Yellow
Perspectiva Interna	Mejorar la disponibilidad de productos normados.	Red	Red			Yellow	Yellow	Red	Yellow	Yellow
Perspectiva de aprendizaje y conocimiento	Fidelizar clientes rentables en base a la rapidez y calidad de atención.	Yellow	Yellow	Yellow		Red	Yellow	Yellow	Red	Yellow
	Mejorar la calidad de las piezas para disminuir el retrabajo y fallos.	Yellow	Yellow	Yellow						
	Disminuir el desperdicio del producto en base al error humano.	Yellow	Yellow	Yellow						
	Disminuir los tiempos muertos operativos	Yellow	Red	Yellow						Red
	Adaptación de los empleados en las nuevas tecnologías.	Yellow	Yellow	Yellow			Yellow		Yellow	Yellow
	Integración de los sistemas (Ventomatic) en conjunto con el sistema de gestión (Tango).									

Representación en el Tablero de Comando

Objetivo	Indicador	Tipo de representación	Justificación
Disminuir el costo de producción.	Eficiencia de costos	Gráfico de Líneas	Mostrar tendencia a lo largo del tiempo. Permite ver si el costo está subiendo o bajando.
Generar más ventas en toda la cartera de productos.	Cantidad de Ventas	Gráfico de Barras	Comparar la cantidad de ventas de cada mes a lo largo del tiempo.
Mejorar la calidad de las piezas para disminuir el retrabajo y fallos.	Porcentaje de fallos por lote	Gráfico de Torta	Gráfico con 3 posibles formas: Aptos, A reparar, No apto. Cada una representa que porcentaje de impacto tuvo sobre la cantidad total del lote.

Comentado [AA10]: Estas 2 (líneas y barras de abajo) más o menos la charlamos con Tony en clase.. quizás salen gratis de cierto modo.

Facultad de Ingeniería y Ciencias Hídricas

Asignatura: Gestión de Empresas

Premoldeados Bertone

Facultad de Ingeniería y Ciencias Hídricas

Asignatura: Gestión de Empresas

Premoldeados Bertone

Facultad de Ingeniería y Ciencias Hídricas

Asignatura: Gestión de Empresas

Premoldeados Bertone