

## INFORME SALIDA ACADÉMICA INTERNACIONAL CONO SUR

DIANA PATRICIA CASTILLO MERCHAN - 341751  
FAIBER ALEXIS CHITIVA VILLALOBOS - 341753  
VICTOR RICARDO SILVA CARDOZA - 341752  
ANDRES VICENTE LEÓN TOVAR- 351522

TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE:  
ADMINISTRADOR FINANCIERO Y  
ESPECIALISTA EN FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN SOCIAL Y ECONÓMICA  
DE PROYECTOS

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE COLOMBIA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROYECTO CURRICULAR  
ESPECIALIZACION EN ADMINISTRACION FINANCIERA Y  
FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN SOCIAL Y ECONÓMICA DE PROYECTOS  
BOGOTÁ D.C.  
2019



## Atribución-NoComercial-SinDerivadas 2.5 Colombia (CC BY-NC-ND 2.5)

La presente obra está bajo una licencia:

**Atribución-NoComercial-SinDerivadas 2.5 Colombia (CC BY-NC-ND 2.5)**

Para leer el texto completo de la licencia, visita:

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/co/>

**Usted es libre de:**



Compartir - copiar, distribuir, ejecutar y comunicar públicamente la obra

**Bajo las condiciones siguientes:**



**Atribución** — Debe reconocer los créditos de la obra de la manera especificada por el autor o el licenciante (pero no de una manera que sugiera que tiene su apoyo o que apoyan el uso que hace de su obra).



**No Comercial** — No puede utilizar esta obra para fines comerciales.



**Sin Obras Derivadas** — No se puede alterar, transformar o generar una obra derivada a partir de esta obra.

**TABLA DE CONTENIDO**

	Pág.
JUSTIFICACIÓN	1
OBJETIVOS	1
1. INFORME ACADÉMICO	2
1.1 Capacitación Gestión de Calidad - Universidad de Buenos Aires	2
1.2. Capacitación Toma de Decisiones - Universidad de Buenos Aires	5
1.3. Gestión de proyectos sociales para la internacionalización de la educación superior- Universidad Nacional de Mar del Plata	6
2. INFORME EMPRESARIAL	9
2.1. Zona América en Montevideo	9
2.2. ALADI. Asociación latinoamericana de la Integración	11
2.3. MERCOSUR	12
2.4. Bolsa de Comercio de Buenos Aires	14
2.5. La Serenísima	15
2.6. Agrale	16
2.7. MCDonalds	18
2.8. Recorrido puerto de buenos aires	20
3. OBJETIVO CULTURAL	22
3.1. República Oriental del Uruguay	22
3.2. República de Argentina	24
CONCLUSIONES	26
BIBLIOGRAFÍA	27

**LISTA DE IMÁGENES**

	Pág.
Imagen 1: Universidad de Buenos Aires	4
Imagen 2: Universidad Nacional de Mar del Plata	8
Imagen 3: Compañías ubicadas en Zona Américas	9
Imagen 4: Zona Américas – Ciudad de Montevideo	10
Imagen 5: Asociación Latinoamericana de Integración	12
Imagen 6: Miembros MERCOSUR	13
Imagen 7: Charla MERCOSUR	13
Imagen 8: Sede Bolsa de Buenos Aires	15
Imagen 9: Planta de producción Agrale	17
Imagen 10: Agrale	18
Imagen 11: Puerto de Buenos Aires	21
Imagen 12: Ciudad de Montevideo	23
Imagen 13: Ciudad de Buenos Aires	25

**LISTA DE CUADROS**

	Pág.
<i>Cuadro 1: ISO 9000 de 2008</i>	3
<i>Cuadro 2: 8 principios de la gestión de calidad</i>	3
<i>Cuadro 3: Revisión por la dirección</i>	3
<i>Cuadro 4: Sistemas cognitivos</i>	5
<i>Cuadro 5: Diferencias grupo y equipo de trabajo</i>	6

## **JUSTIFICACIÓN**

El presente informe corresponde al periplo realizado entre el 23 de junio y el 1º de julio de 2019 a los países de Argentina y Uruguay, salida académica en la cual se realizaron visitas a organismos de comercio internacional, empresas y universidades reconocidas en la región.

## **OBJETIVOS**

### **ACADÉMICO**

Ser partícipe en universidades de alto prestigio y mediante docentes expertos en liderazgo, proyectos sociales, mejora continua y gestión de calidad total, de capacitaciones y talleres guiados por estándares internacionales que permitan fortalecer conocimientos gerenciales y administrativos.

### **EMPRESARIAL**

Conocer la misión, visión y objetivos de las compañías visitadas, así como el aporte de organismos internacionales de certificación al desarrollo y competencia del mercado uruguayo y argentino.

### **CULTURAL**

Comprender la cultura uruguaya y argentina a partir de su estilo de vida, costumbres, tradiciones, historia y como las mismas han influido en el desarrollo de estos países; adicionalmente y teniendo en cuenta la situación actual, realizar una comparativa con la economía colombiana para ver sus ventajas y similitudes.

## 1. INFORME ACADÉMICO

### 1.1 Capacitación Gestión de Calidad - Universidad de Buenos Aires

La primera visita académica se hizo en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires, donde recibimos una capacitación por parte del Magíster **Adrián Zappia** sobre Gestión de Calidad y su importancia en los procesos de las organizaciones.

Inicialmente, se define la **mejora continua** a partir de los siguientes principios:

- Una actitud general que debe ser la base para asegurar la estabilización de los procesos y la posibilidad de mejora. Taller que se resume a continuación.
- Cuando hay un crecimiento y desarrollo en una organización o comunidad, es necesaria la identificación de todos los procesos y el análisis inmensurable de cada paso llevado a cabo.
- Algunas de las herramientas utilizadas incluyen las acciones correctivas preventivas y el análisis de la satisfacción en los miembros o clientes, destacando, la gestión de calidad total la cual se detalla posteriormente.

De lo anterior, se hace especial énfasis en la identificación de los procesos críticos de la organización y en que no se puede mejorar lo que no se mide.

En segunda instancia y como se mencionó, se define la **gestión de la calidad total** como la estrategia desarrollada en la década de los 50s y 60s a partir de las prácticas promovidas por W. Edwards Deming, impulsor en Japón de los círculos de calidad. Esta estrategia está orientada a crear conciencia de calidad en todos los procesos de organización utilizada en todos los sectores, desde la manufactura a la educación, el gobierno hasta las industrias de servicios.

En consecuencia, se le denomina total porque concierne a la organización de la empresa globalmente considerada y a las personas que trabajan en ella.

Posteriormente, se hizo la claridad que **ISO** es la entidad responsable para la normalización a escala mundial de la gestión de calidad, con una agrupación de 200 países y sede en Ginebra; es importante mencionar que DNI y pasaporte argentino, el banco de la República de Colombia y la gasolina colombiana ya contaban con la certificación ISO 9001; al respecto es preciso realizar las aclaraciones de esta norma mostradas en el **Cuadro 1**.

**Cuadro 1: ISO 9000 de 2008**

Norma ISO	Generalidad
ISO 9000	Conceptos y vocabularios
ISO 9001	Requisitos de los sistemas de gestión de calidad
ISO 9004	Directrices para las mejoras de desempeño

De esta manera y conforme con la norma ISO 9001, los siguientes son los 8 principios de la Gestión de Calidad:

**Cuadro 2: 8 principios de la gestión de calidad**

1. Organización orientada al cliente	5. Orientación a los sistemas.
2. Liderazgo	6. Mejora continua.
3. Involucramiento de personal	7. Toma de decisiones basada en análisis de datos.
4. Orientación a los procesos.	8. Relaciones mutuamente beneficiosas; cliente – proveedor.

Continuando con las generalidades de esta norma, es importante advertir que la adopción de un sistema de gestión de la calidad debe ser una decisión estratégica de la organización

La adopción de un sistema de gestión de calidad debe ser una decisión estratégica de la organización, puesto que actualmente, la mayoría de las organizaciones están enfocadas hacia los sistemas integrados de gestión – HSEQ; en ellos la calidad (Quality) garantiza que un producto o servicio ofrecido por una empresa mediante procesos, satisfagan las necesidades del consumidor y genere beneficios como la mejora de la calidad de vida del trabajador, confianza en los consumidores, posicionamiento de la organización, etc. (ISOTools, 2006,). [1]

Por lo anterior, el diseño y la implementación del sistema de gestión de la calidad de una organización están influenciadas por el entorno de la organización, necesidades cambiantes, objetivos particulares, productos proporcionados, procesos empelados y el tamaño y estructura de la organización.

En este proceso se utilizan varios procedimientos; uno de los más conocidos es el ciclo Deming o PHMA; planear, hacer, medir y actuar y el cual va acompañado de una revisión constante por parte de la dirección de las organizaciones mediante:

**Cuadro 3: Revisión por la dirección**

1. Resultado de auditorías.	5. Acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previa.
2. Retroalimentación del cliente.	6. Cambios que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad.
3. Desempeño de los procesos y conformidad del producto.	7. Recomendaciones de mejora.
4. Cuando hay un crecimiento y desarrollo en una organización o comunidad, es necesaria la identificación de todos los procesos y el análisis inmensurable de cada paso llevado a cabo.	8. Estudio de las acciones correctivas y preventivas

Continuando con la temática de la capacitación, dentro de la gestión de calidad es importante diferenciar los siguientes conceptos teniendo en cuenta que los procesos incluyen procedimientos:

- Procedimientos: conjunto de acciones y operaciones que tienen que realizarse para obtener un mismo resultado.
- Proceso: secuencia de acciones con un propósito determinado que se puede medir. Incluye procedimientos.

### ***Ecuación 1: Procesos***

$$\begin{aligned} & \text{Secuencia acciones [Organización]} \\ & + \text{Propósito determinado [Eficacia]} \\ & + \text{Medición [Eficiencia]} \\ & = \text{Procesos} \end{aligned}$$

Los elementos que pueden afectar la efectividad de un proceso son:

- Secuencia: orden de actividades de un proceso.
- Actores: Sectores y personas involucradas.
- Recursos: Elementos utilizados.

Finalmente, los resultados que permite cuantificar un sistema de calidad son mayor satisfacción de los clientes, trabajo interno más eficiente, incremento de la productividad, mayores beneficios y menores costos, mayor calidad en los productos elaborados.

En conclusión, **la calidad de un producto es una consecuencia de como una empresa está organizada.**

***Imagen 1: Universidad de Buenos Aires***





En el contexto de comparativa con Colombia, se observa que también se viene trabajando en estudios y capacitaciones sobre temas de calidad, evidenciando ventajas con respecto a Argentina en cuanto se cuenta con personal capacitado para desarrollar, auditar y controlar estos procesos de mejora. Algo en lo que, de acuerdo a conversación con el docente, Argentina todavía está en proceso y no cuenta con muchas empresas que se dediquen a estos procesos.

## 1.2. Capacitación Toma de Decisiones - Universidad de Buenos Aires

En el segundo taller recibido en la UBA (Universidad Buenos Aires) tuvimos la oportunidad de tratar el tema de TOMA DE DECISIONES de la mano del docente Blas Ramos, del cual sintetizamos a continuación:

Dentro de una toma de decisiones un factor importante es la HEURISTICA que se define como un atajo que nos permite tomar una decisión cuando no se tienen recursos. Cuando se abusa de las heurísticas se cae en los sesgos cognitivos que son las trampas de nuestro cerebro, distorsiones, fallas en la percepción y defectos que actúan de manera silenciosa e invisible.

Existen dos sistemas cognitivos; el sistema automático y el reflexivo

**Cuadro 4: Sistemas cognitivos**

Sistema automático	Sistema reflexivo
No controlado	Controlado
Sin esfuerzo	Laborioso
Asociativo	Deductivo
Rápido	Lento
Inconsciente	Autoconsciente
Experto	Sigue normas

Se sugiere para el desarrollo de estos temas el libro PENSAR RAPIDO PENSAR DESPACIO de los autores Amos Tversky y Daniel Kahneman, en el cual se establece la teoría prospectiva sobre la que se trabajó en el taller.

Sobre la heurística se ha establecido que es un comportamiento irracional en el cual se describen sesgos de diferentes tipos tales como: sobreconfianza, sesgo de confirmación, ilusión de control, sesgo de Dios, síndrome del impostor el cual hace alusión a una superioridad ilusoria y el efecto halo, efecto marco el cual hace referencia a dos afirmaciones distintas con una misma realidad, comportamiento de manada o efecto arrastre, efecto dotación (porque sobre valoramos lo que tenemos) y la falacia del costo hundido (costos que no se van a recuperar).

Es importante mencionar que en relación con otros países incluyendo Colombia, estos procesos de liderazgo deben considerarse en la educación profesional como punto de partida para la generación de empresarios líderes y de hecho se han desarrollado cursos, que generan estas competencias.

### 1.3. Gestión de proyectos sociales para la internacionalización de la educación superior- Universidad Nacional de Mar del Plata

En la universidad del Mar de Plata tuvimos la oportunidad de participar en un taller bajo el nombre de Gestión de proyectos sociales para la internacionalización de la educación superior bajo la conducción de la docente Yanila SIlva.

Se plantean tres objetivos;

- Identificar y analizar necesidades sociales e interculturales (demandas implícitas y explícitas) que constituyan un problema a resolver.
- Diseñar un proyecto viable para responder a las necesidades detectadas, considerando objetivos metodología, actividades, equipo de trabajo y criterios de evaluación
- Reflexionar críticamente sobre las competencias sociales e interculturales para la gestión de proyectos.

Se define que es un equipo de trabajo, como un conjunto de personas que se agrupan

**Cuadro 5: Diferencias grupo y equipo de trabajo**

GRUPO DE TRABAJO	EQUIPO DE TRABAJO
Liderazgo fuerte e individualizado	Liderazgo compartido
Responsabilidad individual	Responsabilidad individual y colectiva
De su creación o instalación	La formación de un equipo de trabajo es un proceso en desarrollo
Enmarca su acción dentro del objetivo global de la organización	Dentro del marco del objetivo de la organización se auto-asignan propósitos y metas específicas
Los resultados son vistos como la suma del esfuerzo individual	Sus resultados se toman y evalúan como producto de un esfuerzo conjunto de sus miembros.
Los conflictos se resuelven por imposición o evasión	Los conflictos se resuelven por medio de la confrontación productiva
Se encuentra centrado en la tarea	Se centra en la tarea y soporte socio emocional de sus miembros
No reconoce diferencias de valores, juicios e incompetencia entre sus miembros	Se reconocen e incorporan las diferencias como una adquisición o capital del equipo.

Los aspectos positivos de trabajar en equipo son: El sentimiento de pertenencia, sinergia grupal, reciprocidad, reconocimiento, manejo de conflictos y niveles de participación.

Para el buen desempeño de un equipo de trabajo se hace necesario la conducción de un líder, definiéndose como líder aquel que sabe hacia dónde quiere ir o hacia donde quiere que los demás vayan, por eso ofrece guía a quienes la necesitan.

El liderazgo está basado en los siguientes marcos teóricos:

- Teoría de los rasgos: Existe el líder nacido para mandar.
- Teoría conductista: ¿Nacemos o nos hacemos líderes?
- Teoría situacional: ¿Siempre se lidera de la misma forma?
- Teoría Transformacional: ¿El líder es un transformador?

Las características de un buen líder son: Inteligente, con iniciativa, con confianza en sí mismo, responsable, planificado, organizado, empático, facilitador, con visión clara, comprometido, confiable.

Los tipos de liderazgo son: Autoritario- centralizado-cohercitivo, Democrático-colaborador-participativo-cooperativo-consultivo y Laissez Faire – Líder permisivo y delegativo.

Liderazgo transformacional está enfocado hacia un proceso de influencia no acotado a un rol específico sino como una habilidad social transversa, este líder se caracteriza por tener habilidad de influenciar a través de valores, creencias y comportamientos, es un motivador, es desafiante, estimulador de pensamientos y supuestos y considerado hacia los demás.

Un líder transformacional tiene la habilidad de estimulación la cual se basa en cuatro principios: potenciar creatividad e innovación, cuestionar supuestos, pensar lateralmente y capacitar.

Otra habilidad propia del líder transformacional es la consideración, la cual hace referencia a tratar a cada uno en su individualidad, brindar apoyo, ayuda, escuchar activamente y ser empático.

Una vez conceptualizada la idea del liderazgo, se estableció un taller por grupos para realizar la simulación de un proyecto social, teniendo como bases los siguientes pasos:

- Fundamentación o justificación.
- Diagnóstico.
- Matriz (objetivo general y específicos).
- Actividad.

- Diseño de su viabilidad.
- Reflexión sobre su viabilidad

Este taller nos permitió concluir que las relaciones entre líderes de un mismo equipo de trabajo llevan a un aprendizaje, el aprendizaje a una transferencia y la transferencia a un resultado.

**Imagen 2: Universidad Nacional de Mar del Plata**



Taller de gran importancia ya que evidenciamos que en este país se presentan situaciones similares a las problemáticas que tenemos en Colombia y que así mismo ellos llevan a cabo procesos importantes de inclusión y capacitación para lograr que las poblaciones más vulnerables tengan mayores oportunidades mediante la generación de microempresas y negocios auto sostenibles en el largo plazo. Razón por la cual se consideraría importante fortalecer los lazos entre los países para intercambiar experiencias con el fin de disminuir la pobreza y mejorar las condiciones de la población, así como establecer canales para la comercialización de los productos que de estas poblaciones provengan esto generaría un plus dado que se aumentarían los canales de venta, los clientes y esto tendería a el crecimiento de estas microempresas.

## 2. INFORME EMPRESARIAL

### 2.1. Zona América en Montevideo

Nuestra primera visita se hizo a la zona América en Montevideo, parque empresarial enfocado a los negocios y a la tecnología que opera bajo la ley de zonas francas desde 1990. De este hacen parte 350 empresas y aproximadamente 10.000 trabajadores de los cuales el 75% son de nacionalidad uruguaya, los valores de sus negociaciones aportan el 1.8% al PIB de Uruguay; Abarca un total de 92 has, 30 edificios construidos y más de 300.000 m<sup>2</sup> de parques y áreas verdes. Dentro de las empresas que hacen parte de este complejo están: Assist Card, Citi, depegar.com, Ricoh, Merck y PWC entre otras.

Entre las principales empresas que se ubican en la zona franca se encuentran las 35 más representativas el mercado como se registra a continuación:

#### ***Imagen 3: Compañías ubicadas en Zona Américas***



Continuando con un proceso de internacionalización, viene desarrollando desde el año 2016 la construcción de un complejo empresarial de similares características en Colombia, específicamente en el sur de la ciudad de Cali, el cual contara con la construcción de 18 edificios de última generación, enfocado a captar empresas que se dediquen a procesos de servicios globales.

El marco legal que rige la Zona América Montevideo está basado en las leyes 15.921 y 19.566 sancionadas en 1987 y las cuales establecen que las zonas francas son áreas del territorio nacional donde se estimula la actividad económica y la generación de empleo de valor agregado a través de una normatividad particular. Algunos beneficios de estas leyes son: (Zonaaméricas, 2019). [3]

- Exoneración de impuestos ya existentes o a ser creados.
- Exoneración de contribuciones a la seguridad social para expatriados.
- Libre movimiento de capitales y repatriación de utilidades sin restricciones legales.
- No existe restricción a la circulación de moneda extranjera, bonos o cualquier tipo de papel comercial.

***Imagen 4: Zona Américas – Ciudad de Montevideo***



Realizando una comparativa con nuestro país natal, se observa que esta zona franca tiene un componente diferencial que es generado porque muchos de los negocios que están ubicados en la zona franca son de carácter tecnológico por lo cual dentro de la experiencia propia el nivel de tecnología y tipo de negocios que se manejan son más de carácter de servicios, diferenciado con las zonas francas conocidas en Colombia que se caracterizan por intercambio de mercancía con gran movilidad de camiones de carga pesada, bodegas de gran tamaño para almacenaje de mercancía.

Desde este punto de vista Uruguay tiene ventajas comerciales en cuanto a los nuevos mercados, optimización de espacio concentración de las principales empresas que están dominando un nicho importante del mercado actual por lo cual es importante destacar el proyecto que se tiene de la construcción de un centro de las mismas condiciones en Colombia esto generara mayor expansión del mercado en Colombia con la capacidad de penetrar nichos de mercado que el país no ha explotado a cabalidad.

## **2.2. ALADI. Asociación latinoamericana de la Integración**

Asociación Latinoamericana de Integración, organismo intergubernamental compuesto por 13 países miembros: Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Cuba, Ecuador, e, Panamá, Perú, Paraguay, Uruguay y Venezuela, actualmente Nicaragua se encuentra en proceso de adhesión; su marco jurídico se encuentra contemplado en el Tratado de Montevideo suscrito el 12 de agosto de 1980 estableciendo los siguiente:

Objetivos:

- Desarrollo económico social, armónico y equilibrado de la región.
- Alcanzar en el largo plazo un mercado común latinoamericano.

La organización está fundamentada en los principios de Pluralismo, Flexibilidad, Múltiple: Convergencia y tratamientos diferenciales: establecidos en base a las categorías de los países.

Busca lograr un mercado común latinoamericano ALADI propicia la creación de un área de preferencias mediante 3 mecanismos: (Aladi, 2019,). **[4]**

- Preferencia arancelaria regional.
- Acuerdos de alcance regional: participan todos los países miembros; otorgada en forma recíproca entre todos los países miembros a sus productos originarios y aplicada en referencia los aranceles vigentes para terceros.
- Acuerdos de alcance parcial: participan algunos países miembros y hacen referencia a acuerdos de complementación económica con el fin de promover el aprovechamiento de los factores de producción y estimular la complementación económica.

Funciones:

- Promoción y regulación del comercio recíproco.



- Complementación económica.
- Desarrollo de acciones de cooperación económica.
- Profundizar otras dimensiones del proceso de integración como la social, a los efectos de enriquecer sus contenidos.

***Imagen 5: Asociación Latinoamericana de Integración***



La ALADI, para Uruguay como Colombia representa un grupo importante para la generación de relaciones comerciales que brinden oportunidades de intercambio de productos y tecnología, aprovechando el conocimiento de otros países para mejorar las condiciones productivas.

Es necesario estrechar lazos entre estos países y potenciar esta organización para que se venan resultados en el corto, mediano y largo plazo trabajando mancomunadamente para lograr el desarrollo de la región.

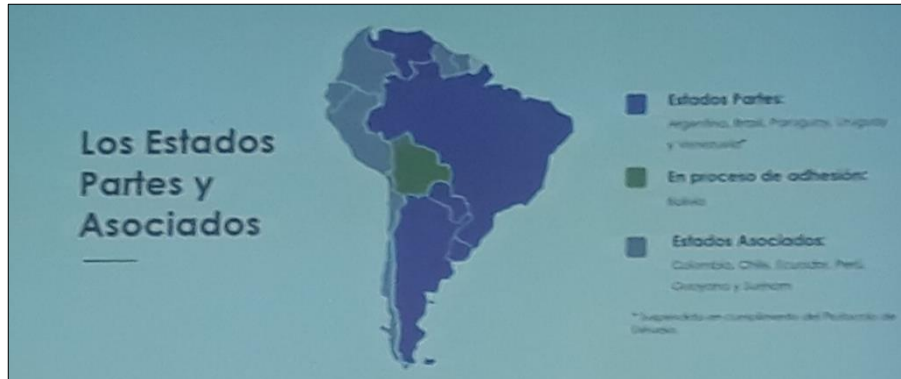
### **2.3. MERCOSUR**

Presentación realizada en el auditorio del hotel, en la cual recibimos una pequeña conferencia en la que se nos dio a conocer su origen su función y sus objetivos, los cuales resumimos a continuación.

MERCOSUR nace a través del tratado de Asunción en el año 1991, en 1994 con el protocolo de Ouro preto se crea su base institucional y en 1998 se declara como zona de paz y libre de armas de destrucción en masa.

MERCOSUR es el mercado común del sur conformado por Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay al cual recientemente se han incorporado Venezuela y Bolivia, este último en proceso de adhesión. (Mercosur, 2019). [5]



**Imagen 6: Miembros MERCOSUR**

Su objetivo principal es propiciar un espacio común para generar oportunidades comerciales y de inversiones a través de la integridad competitiva de las economías nacionales al mercado internacional. Como resultado se han establecido múltiples acuerdos con países y grupo de países otorgándoles carácter de estados asociados. Los acuerdos firmados han sido de tipo comercial, político y de cooperación, con diversa cantidad de naciones y organismos en los cinco continentes.

El desarrollo de sus objetivos creó el Fondo para la convergencia Estructural FOCEM el cual a través de un aporte anual de más de 100 millones de dólares financia proyectos que buscan promover la competitividad, la cohesión social y la asimetría entre los integrantes del proceso.

MERCOSUR toma sus decisiones a través de tres órganos; el Consejo de Mercado Común CMC órgano superior el cual conduce políticamente el proceso de integración, el Grupo Mercado Común GMC que vela por el funcionamiento del bloque y la Comisión de Comercio del MERCOSUR CCM encargada de la administración de los instrumentos comunes de política comercial.

**Imagen 7: Charla MERCOSUR**

## 2.4. Bolsa de Comercio de Buenos Aires

La Bolsa de Comercio de Buenos Aires fue fundada en 1854, es la mayor bolsa de valores y principal centro de negocios y finanzas de Argentina. Sus transacciones se enfocan a la negociación de acciones de importantes multinacionales extranjeras y nacionales, bonos, divisas y contratos de futuros.

Se trata de una asociación civil supervisada por la Comisión Nacional de Valores. Cuenta con un Tribunal de Arbitraje General, para mediar diferencias entre los participantes de la Bolsa.

Las empresas que desean cotizar sus acciones en la Bolsa de Comercio de Buenos Aires deben informar trimestralmente sus estados financieros y aportar toda información relevante.

La primera sede funcionó hasta el año 1916, año en que se inauguró la segunda sede objeto de la presente visita, la cual funcionó con 200 y hasta 300 operadores a viva voz, anotando en pizarrones; en los balcones se encontraban los inversionistas.

En 1984 los cambios tecnológicos obligan a la construcción de una nueva sede adaptada a los requerimientos modernos, sin embargo, algunos de los operadores de la vieja escuela todavía laboran en la segunda sede.

Actualmente la labor de negociación se ha transformado en sistemas digitales manejados desde oficinas.

Ante el cuestionamiento del porque invertir en el mercado de capitales se hace énfasis en que la función del mercado de capitales es reunir a quienes tienen dinero sin utilizar con quienes lo necesitan. Así, los inversionistas aportan sus recursos para que las empresas crezcan, a cambio de un beneficio o utilidad. De esta manera, los inversionistas participan del mercado y las empresas se financian a un costo más bajo.

El mercado de capitales ofrece un amplio portafolio de inversiones para que los inversionistas elijan la que mejor se ajuste a sus necesidades. El propósito es mantener o incrementar el valor de la inversión inicial. (BCBA, 2018,). **[2]**

Si un inversionista evidencia que hay un sector económico con buenas perspectivas de crecimiento pero que no es afin con su actividad, el mercado de capitales le ofrece la posibilidad de participar. Otras inversiones: Obligaciones Negociables, Cheques de pago diferidos, Títulos públicos, Cedear (maneras de invertir, desde la plaza local, en acciones de empresas extranjeras que cotizan en Bolsas y Mercados del exterior reconocidos por la CNV), Fideicomisos financieros, Operaciones a aplazo, Fondos comunes de inversión.

**Imagen 8: Sede Bolsa de Buenos Aires**

La bolsa de valores de Argentina es un icono para latinoamérica por su tradición y experiencia sobre todo en periodos anteriores siendo la más importante en su época por lo cual esta entidad cuenta con la experiencia suficiente para el manejo de estos mercados.

Colombia tiene una entidad encargada de estos procesos que es más joven que la Bolsa de valores de Argentina y de la cual se pueden tomar pautas para su éxito. Es de anotar que la bolsa de valores de Argentina sufrió un proceso de modernización gracias al repunte de la tecnología y en la actualidad la mayor parte de los encargados de las transacciones trabajan desde otras locaciones y el área destinada a estas labores ya no es tan concurrida como en otras épocas.

## **2.5. La Serenísima**

Visita atendida en una de las sedes principales de la empresa donde nos atendieron en un inicio en el auditorio, dándonos una pequeña reseña de la historia que se resume a continuación:

Es la mayor empresa productora de alimentos en Argentina, se encuentra ubicada a 100 kilómetros de su capital Buenos Aires, fue fundada por el señor Antonino Mastelloni inmigrante italiano quien, en 1925 viajó junto con su esposa Teresa Aiello a Argentina, alertado sobre las grandes posibilidades que tenía el país para desarrollarse en la industria lechera, crearon la primera planta para la elaboración de productos lácteos en 1925. La empresa conservó su carácter familiar hasta el año 2014 año en que falleció el último heredero del clan familiar; sr. Pascual Mastelloni. La empresa está acreditada bajo varios estándares de calidad dentro de sus procesos productivos como lo son las ISO para calidad, gestión ambiental, competencia de laboratorios, seguridad en el trabajo, BPMs entre otras.

Dentro de su política de elaboración de productos se encuentra el aseguramiento sustentable de la materia prima el cual hace referencia a la disponibilidad de materia prima láctea como esencial para la sostenibilidad de la compañía y de sus proveedores (tamberos remitentes). Por tal motivo la empresa trabaja en la generación de valor compartido promoviendo su bienestar y desarrollo productivo, por otro lado, hace uso responsable de los insumos no lácteos lo cual hace más eficiente su accionar y refuerza el compromiso asumido para reducir las pérdidas, desperdicios y alimentos y recursos utilizados para su elaboración.

La empresa se enfoca en la producción de leche y sus diferentes presentaciones, así como otros alimentos a base de leche.

Es importante mencionar que en Colombia se comparte en muchas regiones esta tradición ganadera con enfoque en actividad láctea con empresas de reconocimiento Colanta o Alpina, esta última que comparte una historia de crecimiento similar a la de la Serenisima donde su tradición era familiar.

Sin embargo, se observa el avance tecnológico que se ha logrado en Argentina donde la empresa La Serenisima cuenta con infraestructura con capacidad instalada para generar producciones a escala superior a las de empresas como Alpina en Colombia.

Otro punto que se observo es que, aunque la empresa visitada cuenta con estándares de calidad y seguridad altos, en comparación con empresas del mismo sector visitadas en Colombia, las normas de seguridad para los visitantes son más estrictas, como el caso de llevar protección en la cabeza (cofias), realizar las visitas con ropa adecuada a las instalaciones, manejo de posos de desinfección a la entrada de cada sección. Los cuales si se aplican en muchas empresas dedicadas a la producción de alimentos en Colombia.

## **2.6. Agrale**

Visita realizada en las instalaciones de la empresa, ubicadas en Mercedes, provincia de Buenos Aires donde se nos día a conocer la trayectoria de la empresa en sus 50 años, y como ha venido evolucionando tanto en sus productos y procesos lo que ha generado posicionamiento y reconocimiento permitiendo la internacionalización de la empresa. A continuación, se presenta un resumen de la historia y generalidades de la empresa tomado de la presentación realizada por los ingenieros encargados del proceso.

Empresa fundada en 1962 en Brasil, la cual en un principio se constituyó con el fin de diseñar y suministrar equipos e implementos agrícolas, logrando desarrollar maquinaria para el trabajo normal del campo principalmente tractores, Luego de lograr posicionamiento en la región del Brasil y gracias a su producto insignia, un micro tractor que sirvió para el proceso de mecanización a nivel familiar en el campo

de la región, expande sus productos con nuevos diseños para el campo. Gracias a su planta propia, comienza a diversificarse produciendo motocicletas, motores, y más adelante carros y chasis para camiones y buses que se convierte en su bandera y actual fuente de mayores ventas siendo líder en el mercado actual en este segmento.

**Imagen 9: Planta de producción Agrale**



En el 2008 la empresa inicia operaciones en Argentina específicamente en Mercedes, provincia de Buenos Aires, sede de la visita, lo que da inicio a la expansión de la empresa a otros países claves para su actividad. Argentina como punto clave dado que por costos era más conveniente construir sus productos en este país que en Brasil. Decisión que es un éxito logrando en poco tiempo obtener casi el 50% del mercado de autobuses para suplir las necesidades de movilidad de pasajeros de las principales provincias del país, esto sumado a la presentación de nuevos modelos de tractores y camiones más eficientes y amigables con el medio ambiente.

Además, desarrolla un modelo de campero todoterreno para suplir una necesidad de las fuerzas militares del país, ganando la licitación con su modelo el MARRUA AM, que más adelante sacan en línea para civiles. La empresa en la actualidad ha desarrollado una línea de producción completamente controlada, mediante un sistema de ensamblaje de cada uno de los productos el cual se enmarca por la construcción paso a paso con cadena de producción la cual cuenta con los elementos y componentes debidamente clasificados, plan de instalación de cada uno de ellos, de manera que cualquier operario tenga la capacidad para instalar determinado componente con las especificaciones para cada producto, esto se diseña con el fin de agilizar el proceso y que sea desde todos los puntos de vista fácil el montaje.

Se maneja una rotación de inventarios lo más ágil posible teniendo en cuenta que tanto los insumos como los productos en stock generan gastos, así mismo se procura en lo posible utilizar insumos propios del país esto teniendo en cuenta los costos adicionales que acarrea la devaluación constante.



Se está realizando producción en su mayoría de chasis para buses y microbuses de acuerdo con los pedidos y especificaciones que los clientes requieran, lo cual es un plus para su empresa ya que se han adaptado con éxito a las especificaciones de cada cliente gracias a la versatilidad de los chasis que producen que en la actualidad son alrededor de 14 versiones distintas.

**Imagen 10: Agrale**



Es importante mencionar que la empresa AGRALE ha recibido en varias oportunidades solicitudes par cotizaciones de empresas de transporte de Colombia específicamente de la capital para el suministro de buses. Pero como se indica por parte de uno de los representantes de la compañía. Colombia a diferencia de otros países recibe para el transporte público diversidad de sistemas de buses, entre los que se incluyen a gas, eléctricos, diésel, y que además se manejan compras mediante sistemas de créditos considerables y la empresa no maneja esos sistemas de ventas.

Oros aspecto destacable y para revisar y extrapolar a muchas de las empresas en Colombia es cómo AGRALE logro captar casi el 50% del mercado de municipalidades de argentina quitándoselo a una empresa como La Mercedez, un gigante en los sistemas de transporte. Esto se logró según conversaciones con los ingenieros, a que desarrollaron productos que se adaptan a las solicitudes de cada cliente gracias a la tecnología de los chasis que construyen.

## **2.7. MCDonalds**

Esta visita fue concertada gracias a la ayuda del director de programas de posgrados de la universidad de la UBA, fue corta, pero nos permitió conocer el ciclo completo del negocio a través de uno de sus puntos ubicado en zona residencial y comercial de Buenos Aires.

Conocimos a través de una de sus franquicias el proceso de cambio futurista y tecnológico que viene trabajando la compañía para continuar siendo una de las marcas más reconocidas en el sector de comidas rápidas en todos los países que tienen su franquicia.

Actualmente en Buenos Aires la franquicia cuenta con 226 tiendas y cerca de 17.000 empleados en desarrollo de todo su proceso comercial. Se manejan 90 proveedores en Argentina, con un solo centro de distribución y de ahí se distribuyen los insumos a los 226 locales; cada proceso dentro de la cadena de producción es auditado, desde las fincas que en que se cría el ganado y se cultivan los vegetales hasta el frigorífico y la elaboración de los alimentos para asegurarse de que sean de óptima calidad, así mismo se audita el desempeño de sus colaboradores.

Para la empresa los proveedores son socios estratégicos con los cuales se tiene siempre una colaboración mutua que les permite optimizar sus procesos y mantener la calidad del producto final.

A nivel administrativo cada local cuenta con un gerente que realiza la supervisión de todas las tareas, verifican la limpieza, refrigeración de los alimentos, manejo de inventarios, logística para la llegada de los insumos a través de los vehículos especialmente diseñados para el transporte de carne y productos perecederos que se utilizan.

A nivel operativo se han implementado tecnologías de última generación como la plataforma MADE FOR YOU, diseñada como una herramienta virtual para el manejo, elaboración y despacho de los pedidos, la cual permite agilizar la preparación los pedidos una vez el cliente ha cancelado su orden, lo cual permite optimizar tiempos, disminuir desperdicios y despachar pedidos en un tiempo máximo de tres minutos.

Los locales están dotados de pantallas digitales interactivas que permiten que el cliente haga su pedido de acuerdo a su gusto y lo cancele con su tarjeta de crédito o débito.

Importante destacar el nivel de organización y tecnología que se observa en las instalaciones donde todo está cronometrado y organizado de tal manera que se prevé cualquier contingencia que se pueda presentar. Es una empresa de nivel mundial ubicada en gran parte de los países del mundo con un modelo de negocio de franquicias que ha sido exitosos y aunque es difícil llegar al posicionamiento que logro el nombre, es un ejemplo para muchas empresas en desarrollo. Argentina es el punto a nivel Latinoamérica donde desarrollan, mejoras e innovan procesos que más adelante extrapolan a sus otros puntos en otros países siendo uno de los beneficiados Colombia que cuenta con un número importante de negocios de esta franquicia.

Otros factor importante es la inclusión en el mercado laboral de jóvenes que son la principal fuerza de trabajo en los locales comerciales de la compañía, se explicaba que a diferencia de otros países donde la mayor parte de empleados son personas de promedio 40 años en adelante, en Argentina y otros países de Latinoamérica, al empresa opta por manejar este tipo de personal que aunque presente una volatilidad y rotación alta, es un factor de desarrollo de los países porque se les da la oportunidad a las nuevas generaciones para obtener su primer trabajo adquiriendo la experiencia y responsabilidad como asalariados.

## **2.8. Recorrido puerto de buenos aires**

La visita se realizó al terminal número 5 con una extensión de 25 has y la cual cuenta con infraestructura de alta tecnología en montacargas que realizan los procesos de cargue y descargue de los contenedores de forma eficiente y organizada, de tal forma que una vez los importadores realizan toda la labor de nacionalización aduanera, puedan retirar sus contenedores sin demoras.

Por protocolos de seguridad la visita fue corta y se realizó dentro del micro bus con un funcionario del puerto que nos dio la reseña de este y su tecnología; que se explican a continuación: se precisó que el día anterior el puerto recibió un buque con cerca de 3.000 contenedores el cual fue descargado y acomodado el mismo día, a partir del cual los importadores cuentan con 5 días para realizar la legalización y retiro de sus mercancías.

El Puerto de Buenos Aires es el principal puerto de contenedores de Argentina, concentra el 90% de las importaciones del país y es también uno de los puertos más importantes de la región suramericana, debido a su moderna infraestructura y capacidad de carga. Comprende seis terminales y cada una es administrada y manejada por un operador portuario diferente, los cuales hacen referencia a empresas multinacionales líderes en el sector de carga aduanera.

El área ocupada por las 5 terminales portuarias de carga general es de aproximadamente 9.000 mts de longitud y 23 sitios para atraque de los buques.

Nuevamente se evidencia en esta visita el nivel tecnológico que manejan con sistemas que tienen todos los procesos organizados y controlados de manera que no se generen incidentes en el proceso normal del puerto toda vez que periódicamente tienen picos de recepción de mercancía cuando atracan los grandes buques y todo debe estar coordinado para evitar pérdidas o fallas en sus labores. Se evidencia organización y control estricto de entradas y salidas de acuerdo a los estándares y políticas.



**Imagen 11: Puerto de Buenos Aires**



Cuenta con infraestructura adecuada que está en proceso de modernización para aumentar su capacidad de recepción de mercancía y así convertirse en un punto importante para la comercialización de productos en Latinoamérica.

### 3. OBJETIVO CULTURAL

#### 3.1. República Oriental del Uruguay

Con una superficie de más de 176 kilómetros cuadrados que comparativamente serían similares a la región andina de nuestro país, y con una población que se acerca a los 4 millones de habitantes que serían el 50% de la población de la capital de Colombia. La cual en más de una 90% está ubicada en la zona urbana.

Su geografía se caracteriza por ser de llanuras, lo que ha potenciado el predominio de pasturas y por ende el desarrollo de la actividad ganadera tanto de bovinos como de ovinos, generando como productos los derivados de estos de los cuales principalmente se conocen la carne y los cueros.

A pesar de esto visualmente en los recorridos se observaron árboles de distintos tipos, pero el guía indicaba que estos corresponden a labores de forestación que se realizaron en periodos anteriores por lo cual en su mayoría son árboles foráneos. Aunque el país es de tradición ganadera, también desarrolla actividades agrícolas, algo de minería y en los últimos años incursiona en servicios de sistemas de información y comunicaciones.

Es de anotar que la actividad de casinos en este país es legal y pertenece en su mayoría a el estado que los administra lo cual genera afluencia de turistas principalmente de los países vecinos que ven un atractivo en esta actividad dado que en sus países de origen esta restringidas las apuestas. Y por la cercanía es favorable esta actividad como fuente de ingresos al país.

Su población se conoce con el nombre de Charruas, en referencia a los primeros pueblos que habitaron la región, sin embargo, en un cruel proceso de colonización y conquista estas colonias nativas fueron exterminadas por completo por lo cual no queda vestigio de ellas y los rasgos característicos tampoco son evidentes en la población actual.

Se dice que su tradición política es de las más antiguas de la región con los partidos Blanco y colorado, aunque en la actualidad otros grupos también se disputan el mandato.

Uruguay que a pesar de ser la cuna del mundial de futbol y destacarse por su juego técnico y bien elaborado, no cuenta con grandes escenarios deportivos y su principal estadio el Centenario en Montevideo que es monumento del futbol a nivel mundial donde se desarrolló en mundial de futbol de 1930, se encuentra en condiciones regulares lo que es lamentable.

A pesar de lo anterior; el país no cuenta con clubes sobresalientes a nivel internacional y aunque cuenta con jugadores reconocidos a nivel mundial, estos nunca jugaron en ningún club del país ya que desde muy jóvenes fueron llevados a ligas profesionales en el exterior.

En general; se observó un país tranquilo, con gente muy cordial, amable y dispuesta a colaborar, con facilidad en el tráfico y vías en buenas condiciones, con buen sistema de transporte público, amantes del fútbol, aunque con pocos lugares de calidad para practicarlos, de cultura gastronómica enfocada a las carnes, gente que en general es de contextura clara lo que se debe a migración de italianos y portugueses y a que los nativos en los inicios de la colonización fueron exterminados en su totalidad. Su moneda el peso uruguayo que a la conversión estaba en promedio en \$30 pesos por dólar, en relación con el costo de vida se observa elevados precios en general comparados con Colombia o incluso con su país vecino Argentina.

Realizando una comparativa, con Colombia, Uruguay es un país pequeño, pero con un nivel de vida más alto, estabilidad gubernamental con mayor libertad de pensamiento reflejado en sus políticas donde se validan temas como el consumo de marihuana, libre desarrollo de la personalidad y aborto controlado. Y con un nivel tecnológico más alto, gran parte de esto se logra por políticas recientes generadas para mejorar las condiciones de la población productiva, así mismo, dado que es una población relativamente pequeña, con un porcentaje pequeño de firmas se pueden pedir o derogar leyes lo que permite mayor poder de decisión por parte del pueblo.

Es un país muy seguro donde no se observó indigencia ni animales abandonados, calles con carros estacionados las 24 horas noche sin ningún peligro, gente con un buen nivel de cultura, sin embargo, se presentan evidencias situaciones normales como en Colombia en época de elecciones ya que suelen haber paros de los principales sectores laborales los cuales se dan previo a elecciones.

**Imagen 12: Ciudad de Montevideo**



### 3.2. República de Argentina

País ubicado en el límite sur de América, con la mayor parte de su zona norte y centro está cubierta de llanuras extensas, región ampliamente conocida como la pampa. País con una fuerte tradición histórica reflejada en construcciones monumentales que recuerdan la evolución de este país en los años, con tendencia europea sobretodo italiano con, gustos por las artes y el teatro de allí que tengas numerosos edificios destinados a estos propósitos. Cuna de grandes viñedos que le permites diversidad de vinos de diferentes calidades y precios.

País de tradición futbolera con grandes monumentos a este deporte y un comercio importante proveniente de esta afición.

Otro de sus aspectos a resaltar y muy conocido por el mundo, es la calidad y delicia de la gastronomía que se fundamenta en productos cárnicos, Gente conocedora de los procesos de ganadería para producción de las mejores carnes y preparación de los tradicionales asados carnes preparadas a la parrilla que son para deleite de los turistas.

Este conocimiento también se ve reflejado en los trabajos que realizan con un subproducto de la ganadería, el cuero del cual son excelentes conocedores con grandes trabajos en talabartería. Es un país con un alto nivel educativo, según charlas tomadas, el nivel educativo universitario es bastante alto, pero en niveles inferiores de educación tienen muchas cosas por mejorar y esto genera que los jóvenes lleguen con bajo nivel a la educación superior, por lo cual el choque es fuerte en las primeras etapas.

Se constató que el sistema de enseñanza es destacado por la completitud de los docentes que impartieron los talleres durante el periplo. Generan en los alumnos poder de decisión, liderazgo y cuestionamientos constantes haciendo que el alumno sea un actor activo de las clases.

El nivel tecnológico es otro punto destacable en la estadía en este país, donde casi en su totalidad la población se encuentra bancarizada, y los establecimientos comerciales cuentan con herramientas tecnológicas para hacer la vida más fácil a sus clientes, así mismo las entidades gubernamentales cuentan con los medios tecnológicos para dinamizar los procesos.

A nivel político, la población evidencia descontento sobre todo con los últimos gobernantes que según comentaban, tomaron decisiones erradas sobre endeudando al país lo que en la actualidad los tiene sumidos en una coyuntura económica complicada que ha devaluado el peso argentino, a tal punto que se pudo evidenciar que las monedas no circulan y muchos de los billetes a pesar de su deterioro no son reemplazados ni sacados del comercio. Además, en casi todos los establecimientos comerciales reciben dólar como moneda de pago.

Comparativamente con Colombia es un país con una cultura excepcional, un nivel tecnológico mayor y un nivel educativo muy superior donde la educación es gratuita lo que destaca por sus centros educativos.

Lastimosamente en los últimos años se vio empañado este país por acontecimientos de corrupción que afectaron al país económicamente, un golpe para la población que se observa con resentimientos al respecto de este tema. Es importante mencionar que lamentablemente se pudo observar mendicidad en las calles de su capital Buenos Aires y la sensación de inseguridad sobre todo en algunas partes de la ciudad es alta de lo cual se le advierte con mucha frecuencia a los turistas que la frecuentan.

***Imagen 13: Ciudad de Buenos Aires***



## **CONCLUSIONES**

### **EMPRESARIAL**

Se pudo evidenciar que las empresas visitadas en Argentina y Uruguay cuentan con avanzados estándares de calidad en cada uno de sus procesos, lo que les permite estar a la vanguardia y competir con otras empresas a nivel internacional. De otra parte, tienen como uno de sus objetivos empresariales principales el bienestar de sus colaboradores en temas de ambiente laboral y calidad de vida, en cuanto a lo que tiene que ver con el medio ambiente son empresas altamente comprometidas con el manejo de residuos y desechos generados en sus procesos lo que las hace eficientes y competitivas en el mercado internacional.

### **ACADÉMICA**

Contamos con tres clases magistrales, por parte de docentes altamente calificados en su campo, aspecto que demuestra la alta calidad en la educación pública de Argentina. Cada uno de los temas tratados nos permitió llevarnos una visión más amplia en cuanto a temas de liderazgo, calidad en los procesos y toma de decisiones.

### **CULTURAL**

Se abrieron espacios de confraternidad que nos permitieron conocer las costumbres, gastronomía, monumentos y estructura arquitectónica de las ciudades visitadas. Nos encontramos con una cultura respetuosa por estos espacios culturales y deportivos, lo que nos incentiva a trabajar estos mismos valores en nuestro país. No obstante, pudimos observar que a pesar de esa amplia cultura existen problemas sociales, políticos similares a los nuestros, lo cual nos lleva a concluir que a nivel latinoamericano existen tendencias antisociales comunes a todos los países.

## BIBLIOGRAFÍA

- [1] ISOTools. (2016). *HSEQ: ¿Qué beneficios nos aporta?* Obtenido de <https://www.isotools.org/2016/08/18/hseq-beneficios-nos-aporta/>
- [2] Bolsa de Comercio de Buenos Aires. (2018). *Patrimonio histórico*. Obtenido de <https://www.bcba.sba.com.ar/cultura/historia/>
- [3] Zonamerica. (2019). *Zonamérica Uruguay*. Obtenido de <https://web.zonamerica.com/#/uruguay/por-que-zonamerica>
- [4] Aladi. (2019). Obtenido de <http://www2.aladi.org/sitioAladi/quienesSomos.html>
- [5] Mercosur. (2019). *Qué es el Mercosur*. Obtenido de <https://www.mercosur.int/quienes-somos/en-pocas-palabras/>