



Carrera de posgrado

Especialización en Dirección y Gestión de Empresas Agro – Industriales

PERFIL DEL GRADUADO

Se espera que el graduado en Dirección y Gestión de Empresas Agro – Industriales sea un profesional con capacidades para:

- a) Planificar, diseñar, diagramar y proyectar las actividades gerenciales y de conducción organizacional de las empresas del sector agroindustrial.
- b) Gerenciar la administración temporal de una organización del sector como en el posicionamiento de esta a nivel de su sector en particular como del resto de la economía nacional e internacional.
- c) Detectar de manera responsable dentro del marco de principios éticos como de responsabilidad social corporativa en las actividades empresarias que conduzca o desarrolle.
- d) Actuar de manera responsable dentro del marco de principios éticos como de responsabilidad social corporativa en las actividades empresarias que conduzca o desarrolle.
- e) Desarrollar proyectos de investigación multidisciplinarios de alto valor agregado dentro del sector.

Propósitos y objetivo general

El objetivo general del programa se circunscribe a dotar a los participantes de un sólido conjunto de conocimientos y herramientas, útiles para la toma de decisiones, tanto coyuntural como de largo plazo, a nivel del sector agro – alimentario como del resto de los sectores vinculados al mismo.

El Programa no se limita sólo al dominio de instrumentos técnicos y de herramientas conceptuales, sino que también contempla la administración de las complejas decisiones humanas que implica la interacción social que se produce en el ámbito propio de las organizaciones como de su entorno. Al completar el programa, los asistentes habrán adquirido una particular habilidad y destreza para desentrañar y dar un adecuado abordaje conceptual a situaciones de sus organizaciones potenciando los alcances del sector.

Información: posgrado@frrq.utn.edu.ar



Ministerio de Educación y Deportes
Universidad Tecnológica Nacional
Rectorado



PLAN DE ESTUDIOS

CURSOS	HORAS		
	Teóricas	Prácticas	TOTAL
Entorno Económico de los Negocios Agro-industriales	40	10	50
Finanzas de la Empresa Agro-industrial	40	10	50
Gestión de Operaciones	40	10	50
Dirección Estratégica	30	10	40
Gestión de Recursos Humanos	30	10	40
Evaluación de Riesgos	20	5	25
Commodities y Productos Diferenciados	30	10	40
Estrategias de Penetración Comercial Internacional	40	10	50
Seminario Integrador	30	10	40
CARGA HORARIA TOTAL			385

VII. OBJETIVOS Y CONTENIDOS MÍNIMOS

o ENTORNO ECONÓMICO DE LOS NEGOCIOS AGRO-INDUSTRIALES

Objetivo General: Dotar al alumno de los elementos centrales para el análisis del entorno macroeconómico, a nivel nacional e internacional, como microeconómico y sectorial en el que se desenvuelven las empresas agro-industriales..

Contenidos Mínimos:

Marco macroeconómico que condiciona la toma de decisiones empresariales y del instrumental microeconómico necesario para que las mismas sean tomadas en forma eficiente. Principales indicadores de la macroeconomía. Las variables macroeconómicas. Demanda y oferta agregadas. Empleo, desempleo y subempleo. Nivel de precios, inflación. Política monetaria y



Ministerio de Educación y Deportes
Universidad Tecnológica Nacional
Rectorado



política fiscal. Relaciones económicas internacionales.

Razonamiento económico y criterios de decisión microeconómicos. Tipos de bienes. Mercado y ausencia de mercado. Especialización e intercambio. Demanda y oferta de mercado. Equilibrio competitivo. Eficiencia. Información asimétrica. Externalidades. Problemas de agencia. Monopolio y políticas de precio. Comportamiento estratégico. Análisis de escenarios.

o **FINANZAS DE LA EMPRESA AGRO-INDUSTRIAL**

Objetivo General: Analizar la arquitectura de financiamiento de la empresa agro-industrial a corto y largo plazo, para establecer la mezcla óptima entre apalancamiento propio vs. Externo así como para estimar los costos asociados, tanto de empresas o proyectos en marcha como de potenciales a futuro.

Contenidos Mínimos:

La función financiera. El modelo de flujos de caja. Decisiones e instrumentos de financiación. Estructura de capital de la empresa. El costo de capital. Decisiones de inversión: aceptación o rechazo de proyectos de inversión; la tasa de descuento de los proyectos de inversión. Tasa interna de retorno y costo promedio del capital. Riesgo e incertidumbre. Evaluación de riesgo en concesión de crédito bancario. Análisis de estados financieros: balance, cuadro de resultados, cash-flow. Ratios financieros. Proyecciones. Predictores de quiebra.

o **GESTIÓN DE OPERACIONES**

Objetivo General: Analizar y determinar la viabilidad del proceso de administración de la producción, a los fines de acceder a una mayor eficiencia y efectividad, como factor clave de la generación de la rentabilidad empresarial.

Contenidos Mínimos:

La gestión de operaciones como arma competitiva. Estrategias en el área de operaciones.



Ministerio de Educación y Deportes
Universidad Tecnológica Nacional
Rectorado



Administración de la cadena de abastecimiento. Decisiones en operaciones.

Capacidad, localización y distribución física. Planeamiento y administración de stocks y requerimiento de insumos. Gestión de inventarios. Sistemas just in time. Gestión de la calidad.

Procesos de manufactura. Tablero de comando en operaciones. Función de Operaciones:

Enfoque sistémico. Definición de procesos en las empresas de Agronegocios. Generación de valor. Definición y medición de la Productividad del Negocio. Eficiencia. Eficacia. Efectividad.

Determinación de capacidades. Punto de equilibrio de los diferentes negocios. Programación lineal. Organización de las Operaciones. Planeamiento y control de las Operaciones. Cadena de Agronegocios. La calidad en la producción y en los servicios. Diseño y gestión de la cadena logística. Inventarios, Almacenamiento y Transporte.

o DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

Objetivo General: Acceder a las herramientas para el posicionamiento efectivo y clave de la organización en su sector de referencia a partir de su interacción con otros actores relevantes actuales como potenciales.

Contenidos Mínimos:

Herramientas para el análisis, formulación e implantación de la estrategia global de la empresa. La empresa agropecuaria en su totalidad como el centro de la atención de la administración estratégica. La creación de valor. Su análisis. El proceso de la administración estratégica: definición de misión, visión y objetivos. La evaluación externa. La evaluación interna. Análisis y elección de estrategia. Diseño del plan de negocios de la organización.

Planificación Estratégica: Los elementos del plan estratégico. Definición de la estrategia en la empresa. Implementación del Plan Estratégico. Cambio Cultural y Gestión Estratégica. El proceso del cambio. Evaluación de los recursos de la organización. Costo estratégico – Cadena de Valor. Identificación y evaluación de las competencias y capacidades de la Organización.



Ministerio de Educación y Deportes
Universidad Tecnológica Nacional
Rectorado



o **GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

Objetivo General: Establecer los lineamientos centrales de los diferentes sistemas de incentivos para el adecuado manejo de los Recursos Humanos de la empresa, de modo de conciliar los objetivos personales con los de la organización.

Contenidos Mínimos:

Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Alineación de la estrategia de Recursos Humanos con la estrategia de negocios. Roles de la gerencia de Recursos Humanos.

El impacto del escenario del siglo XXI y las nuevas tendencias en Recursos Humanos. El comportamiento humano en la organización: motivación, liderazgo, empowerment, trabajo en equipo, comunicación, change management, knowledge management. Gestión de Recursos Humanos: gestión por competencias, gestión de área. Herramientas de Recursos Humanos: herramientas de relaciones laborales, calidad de vida laboral, administración de Recursos Humanos. Desarrollo de Recursos Humanos: empleos, capacitación, evaluación de desempeño, evaluación de potencial, planes de carrera y cuadros de reemplazo, coaching, mentoring. Alineación de las herramientas con la estrategia.

o **EVALUACIÓN DE RIESGOS**

Objetivo General: Cuantificar el impacto de la ocurrencia de riesgos de la actividad propios como estableciendo su impacto en términos de la viabilidad económica y/o financiera de la organización..

Contenidos Mínimos:

Riesgo y administración de la empresa. Árboles y matrices de decisión. Modelos de procesos decisorios. Mecanismos para disminuir y transferir el riesgo empresarial.

Aplicaciones: casos de producción primaria y negocios agroindustriales. Programas de computación sencillos para la evaluación de riesgos en el sector. Presupuestación en



Ministerio de Educación y Deportes
Universidad Tecnológica Nacional
Rectorado



condiciones de riesgo. Cobertura de riesgos. Futuros y opciones.

o *COMMODITIES Y PRODUCTOS DIFERENCIADOS*

Objetivo General: Análisis de la demanda particular que enfrenta la empresa como de las condiciones de precios y/o generación de valor en las diferentes eslabones del proceso de producción, comercialización y distribución.

Contenidos Mínimos:

Comercialización y commodities agropecuarios. Mercados mundiales: oferta y demanda, estructura del mercado internacional de granos y derivados. Mercados domésticos: Principales aspectos operativos. Estrategias comerciales. Formación de precios.

Transporte y agroindustria. Los mercados ganaderos y lácteos en Argentina. Generación y captura de valor. Interacción competitiva y cooperativa. Casos: negociación entre dos partes (licencias) y en coaliciones (alianzas). Apalancamiento estratégico en relación con la estructura de la industria agroalimentaria, la posición competitiva y la evolución de la industria. Selección de estrategias y tácticas de producto, precios y canales. Límites horizontales y verticales de la empresa. Casos: cadenas cárnicas.

o *ESTRATEGIAS DE PENETRACIÓN COMERCIAL INTERNACIONAL*

Objetivo General: Analizar la dinámica del mercado internacional, su dinámica de precios a nivel inter-temporal, las relaciones de comercialización extra-precios y la inter-relación entre mercados y Estados Nacionales.

Contenidos Mínimos:

El estado del proteccionismo agrícola y perspectivas de liberalización. Las reglas que regulan el comercio regional e internacional de productos agrícolas y sus tendencias.

El análisis de casos concretos de aplicación de las reglas. Las negociaciones Mercosur-Unión Europea, Mercosur-ALCA, Mercosur-Comunidad Andina, la Rueda de Doha y las del Grupo



Ministerio de Educación y Deportes
Universidad Tecnológica Nacional
Rectorado



Cairns; evaluación e impacto de las mismas sobre el proteccionismo agrícola y sobre las empresas agropecuarias y agro-industriales. Evaluación de los efectos de medidas antidumping y compensatorias, salvaguardias, medidas sanitarias y fitosanitarias y regulaciones técnicas. La coyuntura doméstica y su impacto con el desarrollo del acceso a mercados del exterior.

o *SEMINARIO INTEGRADOR*

Objetivo General: Brindar al alumno las herramientas y aspectos metodológicos centrales para la redacción y aprobación del Trabajo Final Integrador.

Contenidos Mínimos:

Aspectos centrales de la epistemología de la ciencia como de la metodología de la investigación. Búsqueda, procesamiento y presentación de la información.

Técnicas de redacción y presentación de conceptos. Diseño de Mapas Conceptuales.

Definición de la arquitectura de un trabajo final integrador estándar. Seguimiento de los trabajos en marcha, evaluación general y corrección de desvíos. Cómo presentar el documento obtenido.
