

COMISIÓN PYMES

CURSO DE CAPACITACIÓN

# SEMINARIO DE GESTIÓN EN PYMES

AÑO 2009



Gestión de la Calidad  
ISO 9001:2000 IRAM



Federación Argentina  
de Consejos Profesionales  
de Ciencias Económicas

## Objetivos

- Brindar a los profesionales en Ciencias Económicas la oportunidad de actualizar sus conocimientos acerca de las principales herramientas de gestión.
- Generar un ámbito de interacción y reflexión que, desde el abordaje de problemas concretos de la actividad empresaria, permita construir su propio marco conceptual, a partir de sus experiencias en el asesoramiento.
- Motivar y concientizar acerca del rol protagónico de los profesionales en Ciencias Económicas en la formación de una cultura empresarial en nuestro país.
- Adicionar a las competencias propias de la formación profesional, otras nuevas, orientadas a la creatividad, la innovación y la responsabilidad social, que se combinen y potencien con aquéllas, en busca de estimular el surgimiento y fortalecimiento de nuevos emprendedores y empresas.
- Impulsar el desarrollo de nuevos trayectos y orientaciones profesionales, que posibiliten la adaptación a las nuevas realidades y desafíos que plantea el mundo de nuestros días.

## Estructura del Curso

- Once módulos de 8 horas cada uno.
- Duración: 7 meses, distribuidos en uno o dos días por módulo.
- Cada módulo se integrará con 2 o 3 docentes procedentes de distintas zonas geográficas del país.
- Exposiciones con análisis de casos en todos los módulos, relacionando lo teórico con lo empírico.
- En todos los módulos se hará mención a los sistemas de información y la tecnología aplicada.



## Metodología de Enseñanza

La metodología de enseñanza posee las siguientes características:

- Sistema presencial con 8 horas de clases por módulo.
- Tipo de Clase: Expositiva 50% y Práctica 50%.
- Método Pedagógico: Las clases que se desarrollarán serán de exposición, diálogo, debate y resolución de problemas bajo el Método de Casos. El método de enseñanza será con trabajo individual, grupal y grupo total.
- Relación teoría-práctica: 50%-50%.
- Recursos Didácticos: DVD, PC y cañon con utilización del Power Point y material escrito para la Resolución de Problemas bajo el Método de Casos. Los Casos a utilizar son los que se denominan **“field case”** (de campo) es decir, aquellos que son investigados y escritos por los profesores y sus asistentes. Además está el **“library case”** (biblioteca) que es un “caso” basado en fuentes de información pública.

## Reglamento

- Suma puntaje para el Sistema Federal de Actualización Profesional (1 hora = 1 crédito SFAP)
- No tiene límite de tiempo para cursar los módulos.
- Para recibir el Certificado de Asistencia se deben tener cursados como mínimo el 80% de los módulos.
- El Certificado es extendido por la FACPCE y por el Consejo Profesional en que se dicta.
- La incorporación de disertantes está abierta.
- Las fechas del dictado de cursos se asignarán por orden de pedido.



## Programa de Dictado

### ■ Cultura organizacional en las Pymes

**Docentes a cargo:** Dra. Alicia S. Nebbia - CPCE de la Provincia de Santa Fe – Cámara II.

Evolución y alcance del concepto de cultura. La cultura empresaria o corporativa. El sistema sociológico y las interrelaciones personales. Creencias. Ritos. Expresiones. Mitos. Ceremonias. Costumbres familiares y sociales. Etapas de la empresa. Cómo se modela la cultura de una empresa. Etapa fundacional. Proceso de Influencia. Proceso Productivo. Clima Organizacional. Valores. Presunciones básicas. Normas. Interacciones. Símbolos. Subculturas. Medio Ambiente. Actividades grupales. Análisis de casos e incidentes. Juegos de roles. Conclusiones individuales y grupales.

### ■ Liderazgo

**Docentes a cargo:** Dra. Nora Fusillo - CPCE de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Condiciones para emprender: La crisis como oportunidad. La relación percepción - visión. El emprendedor como líder. El impacto de la autoestima. Análisis de fortalezas y debilidades individuales. Clima de confianza y mutuo respeto. Pensamiento creativo. El líder como inspirador: paradigmas de crecimiento. Habilidades indispensables. Características y condiciones del líder. Creatividad. Comunicación. Armonización de estilos de personalidad.

### ■ Coaching

**Docentes a cargo:** Dra. Nora Fusillo - CPCE de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Definiciones y características del coaching empresarial. Funciones. Impactos. Planificación. Desarrollo del coaching de equipo. Técnicas y herramientas. El sistema de comunicación. El coach como comunicador. La comunicación no verbal. Evaluación de desempeños. Inteligencia emocional.

### ■ Trabajo en equipo

**Docentes a cargo:** Dr. Horacio Irigoyen - CPCE de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Conformación de grupos humanos primarios y secundarios. La familia como grupo social. La empresa como grupo secundario. Las actitudes del individuo en los grupos. Factores hereditarios, sociales, étnicos y geográficos. La empresa familiar en ese contexto. Organización formal e informal. Conflictos intergeneracionales y culturales, Integración de terceros, las sucesiones patrimoniales y gerenciales.



## ■ Negociación

**Docentes a cargo:** Dra. Alicia Millán - CPCE de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Introducción y objetivos. Manejo del conflicto. Introducción a los elementos de la negociación estratégica. Formación del Plan Estratégico. Utilización apropiada de los elementos. Desafíos tácticos de la negociación. Aplicación de lo aprendido al contexto profesional. Desafíos estructurales de la negociación. Manejo del acuerdo. Mapeo de relaciones. La negociación en el día a día. Un enfoque sistemático para influir. Casos prácticos.

## ■ Mediciones financieras

**Docentes a cargo:** Dr. Raúl R. di Lorenzo - CPCE de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.  
Dr. Rubén Abba - CPCE de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Análisis Financiero. Análisis Horizontal. Análisis Vertical. Índices financieros de liquidez, endeudamiento, actividad, rentabilidad. Índices de valor de Mercado. El análisis financiero en la PyME y los procedimientos *ad hoc*.

## ■ Cuadro de mando

**Docentes a cargo:** Dr. Ricardo Muriel - CPCE de la Provincia de Jujuy

Como medir la estrategia empresarial. Las perspectivas financieras del cliente, del proceso interno y de aprendizaje y crecimiento. Vinculación de los indicadores con su estrategia. La gestión de la Estrategia del Negocio. Implantación de un programa de gestión del Cuadro de mando integral.

## ■ Tablero de control

**Docentes a cargo:** Dr. Raul R. di Lorenzo - CPCE de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.  
Dr. Félix Mayansky - CPCE de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Los indicadores considerados aisladamente, como hitos de un plan, e interrelacionados en un modelo del negocio. La parametrización, otro aspecto del problema de los indicadores. Inserción de las técnicas matemáticas en el Control de Gestión, técnicas estadísticas, cálculo de probabilidades, muestreo, modelos. ¿Es posible modelizar una PyME? El tablero de control.

## ■ Marketing estratégico, operacional y cuantitativo

**Docentes a cargo:** Dr. Juan Klein - FACPE-CPCE de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Capitalismo, transnacionalización y crisis. Globalización. Las crisis económicas: México, diciembre de 1994; Tailandia, julio de 1997; Rusia,



agosto de 1998; Brasil, enero de 1999; Argentina, diciembre de 2001; China, 2007; Estados Unidos, 2008/2009. La realidad económica argentina. El Plan de Negocios. Fase I: Identificar una oportunidad de negocios frente a la realidad económica. Fase II: Desarrollo del Marketing Plan, transformando en un proyecto de inversión la oportunidad detectada. Fase III: La medición de resultados del proyecto. Investigación de Mercado. Análisis FODA. Inteligencia Estratégica. Planeamiento de escenarios. Estrategia y Táctica Variables Estratégicas: Segmentación - Target - Posicionamiento. Variables Operacionales: Precio - Producto y/o Servicio- Estrategias en Canales - Estrategia en Comunicación: Publicidad y promoción. La utilización del "Analytics Google". Sistema de gestión estratégico. Las perspectivas del proceso interno. La cadena de valor del proceso interno: innovación y el adelanto científico. Identificación y satisfacción de las necesidades del cliente. Programas de calidad: ISO 900, CRM y TQM. La perspectiva de aprendizaje y crecimiento. La infraestructura necesaria para el crecimiento de la empresa. Las personas. Los sistemas. Los procedimientos. La perspectiva del cliente. Relaciones con clientes. Imagen y prestigio. ¿Cómo llegamos a la imagen de marca? El resultado de los promotores neto. La medición de resultados: la perspectiva financiera. Concepto de los activos tangibles e intangibles. Capital de trabajo. Punto de equilibrio económico y financiero general y por unidad estratégica de negocios. Tablero de control. Preparación, análisis y actualización. Variables cuantitativas y cualitativas.

#### ■ Gestión de calidad

**Docentes a cargo: Dr. Dardo Junca - CPCE de la Pcia. del Neuquen.**

Comprensión de la empresa. Organización y empresa. Definición de la empresa. Administración. Propósito y misión de la empresa. Rol de la ganancia. Las dimensiones de la administración. Funciones empresariales básicas. Contenidos mínimos: grupo y organización. Empresa. Administración y gestión. Objetivos. Productividad. Innovación. Competitividad: sus principios. De la producción a las operaciones. La función de producción. Concepto y objetivos. Los distintos tipos de producción y sus características principales. Cuestiones fundamentales en la gestión de la producción. La creación de valor. Actividad: identificar las principales tendencias en el consumo y los mercados y su impacto sobre los procesos de producción y las empresas mismas. Contenidos mínimos: sistemas y enfoque sistémico. Complejidad. Modelo. Proceso. Del concepto de bien al de producto + servicio. De la utilidad al valor. La expansión del concepto de calidad. El proceso de producción como agregado de valor. Flexibilidad. Especialización. Algunas



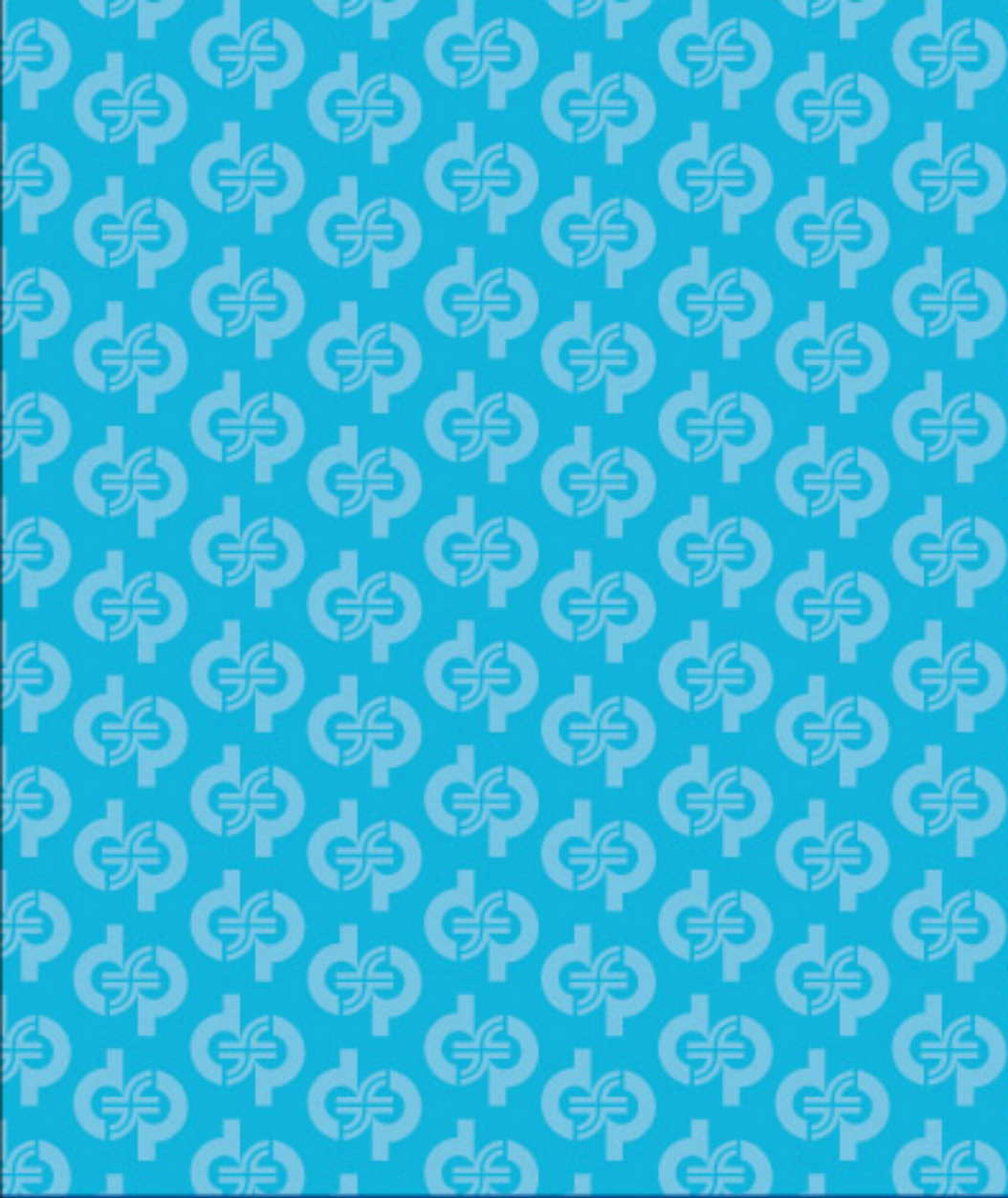
preguntas orientadoras acerca del cómo producir a partir de lo que solicita el cliente: ¿Para cuándo lo necesita? ¿Lo de siempre o algo especial? ¿Lo hacemos o lo compramos hecho? Actividad: definir y comprender al (los) producto(s) que conforman la oferta de la empresa. Recopilamos y analizamos información referida a especificaciones, mercados, logística, empaque, y todo lo que haga a una mejor caracterización del mismo. Analizamos el comportamiento de la demanda de nuestro(s) producto(s). ¿Tiene variaciones estacionales? ¿Mantiene sus especificaciones? ¿Compra grandes volúmenes o pequeñas cantidades? Analizar el comportamiento de la empresa como demandante frente a sus proveedores. ¿Qué tipo de insumos requiere? ¿Qué tipo de capacidades demanda?. Contenidos mínimos: ciclo de vida del producto. Análisis y evaluación de procesos. Integración producto-proceso. Organización de la producción. Distribución de planta. Nuevos paradigmas en la producción. Los inventarios como problema. Producción contra pedido. Jalar, no empujar. Flexibilidad. Postergación. Contenidos mínimos: Margen anticipatorio. Normalización. Diversificación. Sistema Kanban. Producción magra. Introducción a la gestión total de calidad. Las nuevas percepciones del consumidor. Del control del estado a los nuevos actores sociales y grupos de presión. La “expansión” de la calidad. Control de procesos. La gestión total de calidad. Conceptos preliminares. Control de calidad versus gestión total de calidad. Herramientas de la GTC. El factor humano en la producción. Los dos enfoques capitales sobre trabajo y motivación. Hacia un nuevo concepto de gerenciamiento y relaciones laborales.

#### ■ **Workshop: Resolución de problemas aplicando el método de casos de negocios**

**Docentes a cargo: Dr. Juan Klein – FACPCE - CPCE la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.** Estrategia de negocios en escenarios estables, crisis regionales y mundiales. Panel de instrumentos para el diagnóstico. Metodología para el desarrollo de casos. Identificación y resolución de problemas. Atención al cliente: servicio durante la venta y posventa. Resolución de conflictos interpersonales. Estrategia y acciones tácticas en los negocios con cambios de escenarios económicos. Juegos de simulación, desarrollando casos de negocios (Marketing y Management) aplicados a las Pymes para: industrias, servicios, distribuidores, mayoristas, red de sucursales, agronegocios y logística. Elaboración de un tablero de control para toma de decisiones a fin de generar un “Feedback Estratégico”.







COMISIÓN PYMES | CURSO DE CAPACITACIÓN | AÑO 2009  
SEMINARIO DE GESTIÓN EN PYMES

Informes e inscripción.

Área de Capacitación de FACPCE: [cursos@facpce.org.ar](mailto:cursos@facpce.org.ar)



Gestión de la Calidad  
ISO 9001:2000 IRAM

