

## ESPECIALIZACIÓN EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (MIPyMEs)

### CONTENIDOS MÍNIMOS

#### **COSTOS PARA LA TOMA DE DECISIONES**

Principios metodológicos de la contabilidad de gestión. Fines, contenidos y herramientas de la administración de los costos manufactureros y de servicios y su control. Análisis y clasificación de los recursos económicos y financieros que hacen a los costos. Modelos de contabilidad de costos totales y parciales o costeo variable. Análisis de la relación costo-utilidad-volumen. Modelo de Gestión Basado en Actividades. El Cuadro de Mando Integral.

#### **GESTION DEL CAMBIO EN LA MIPyME**

El cambio y el concepto de la metodología del cambio. Tipos de cambio (Incrementales vs paradigmáticos). La resistencia al cambio y los aportes de las Neurociencias. La psicología cognitiva y la transformación del concepto de terapia de la psicología” en “práctica de gestión organizacional del cambio”. El impacto sobre los actores involucrados.

#### **PLAN DE NEGOCIOS**

Concepto de plan de negocios. Componentes de un Plan de Negocios. Análisis de casos. Herramientas disponibles. Desde el FODA básico a las herramientas del planeamiento estratégico aplicables a las MIPyMEs. Casos y opciones. Comercialización Finanzas. Producción. Logística. Abastecimiento. Capital Humano. Otros. Planeamiento. Puesta en marcha. Ejecución. Control. Ajustes. Actualización permanente

#### **NEGOCIACIÓN ESTRATÉGICA**

Principios de la negociación estratégica. Conceptos de conflicto y negociación. Posiciones vs. Intereses. Estilos de negociación y su aplicación. Las variables clave: objeto y relación. Características de los estilos dominante y condescendiente. Características del estilo evasivo. Características del estilo integrador. Preparación y planeamiento de la negociación. Variables clave a considerar en el planeamiento. Escenarios y estrategias alternativas. Negociación personal y organizacional

#### **ECONOMIA Y CONTEXTO**

Revisión de conceptos fundamentales de la economía. La oferta y la demanda a nivel microeconómico. Consumo e Inversión. Teoría de la utilidad. Estructura de mercado. Competencia perfecta. Principales agregados macroeconómicos. El sector real. Cuentas Nacionales. PBI. Ciclo económico y tendencias. Oferta y Demanda Global. El sector público. Cuentas públicas. Ingresos y egresos fiscales. Fuentes de financiamiento. El sector monetario y financiero. Demanda y mercado de dinero. El sector externo. Cuenta corriente, de capital y financiera. Problemas de la macroeconomía: inflación, pobreza, distribución de renta y desempleo. Crecimiento económico y desarrollo.

#### **EMPRESAS FAMILIARES**

Definición y caracterización de las Empresas Familiares. Intervención organizacional. Gobernabilidad. Enfoque tridimensional. El proceso de sucesión. La mujer en la Empresa Familiar. Manejo de conflictos. El rol del consultor. Aspectos legales.

#### **ASPECTOS JURIDICOS EN LA MIPyME**

Empresa y sociedad. Régimen societario. Tipos, requerimientos, órganos de dirección y administración, contralor público y privado, funcionamiento societario, responsabilidad de socios y administradores. Modalidades especiales en la contratación comercial, contratos de colaboración empresaria. Ley del consumidor. Legislación concursal. Régimen específico para MiPyMEs, ventajas, requisitos. El régimen especial de la Ley 24.467.

Vinculaciones empresariales. Unión transitoria de empresas, otras formas de negocios conjuntos y otras figuras jurídicas. Los Principios Generales del Derecho del Trabajo. Caracterización en la pequeña empresa y su aplicación. Empleadores, sindicatos y Ministerio de Trabajo. Defensa de la competencia, lealtad comercial y delitos societarios

### **ESTRATEGIAS DE COMPETITIVIDAD y PRODUCTIVIDAD**

Concepto de Competitividad Empresarial: Ventajas Competitivas: Competitividad Interna y Externa. Actitudes clave para la competitividad. Un modelo para el diagnóstico de la competitividad. Estrategias para mejorar la competitividad. Actuales exigencias para la competitividad. Valor y Gestión del conocimiento como sustento de la competitividad. El proceso productivo. Estrategias para mejorarlo y actualizarlo Competitividad, productividad y cambio tecnológico, rol de la tecnología de información. Modelos de producción. Calidad total.

### **MARKETING para MIPyMEs**

Conceptos claves de Marketing – La realidad en las MIPyMEs – Mercados, clientes, Análisis de las Necesidades. Valor y satisfacción. Inteligencia comercial e Investigación de mercados. Análisis de la Competencia. Segmentación, Diferenciación y Posicionamiento - Decisiones de Producto y servicios. La Marca: concepto y significado. El ciclo de vida de los productos y de los mercados. Decisiones de Precio. Estrategias de distribución. Comunicaciones Integradas de Marketing. El proceso de comunicación. Las herramientas de Comunicación. La Publicidad, la promoción y el marketing directo. Armado e implementación de un Plan de marketing.

### **LOGISTICA INTEGRADA. DISEÑO Y GESTIÓN DE FLUJOS**

La logística como proceso que atraviesa la organización. Concepto y definición de logística. Definición de la cadena de abastecimiento y distribución. Flujo de información y calidad de servicio. La logística como un medio para lograr la satisfacción del cliente. "Customer Satisfaction". Logística propia vs. Subcontratación vs Tercerización. Innovación en el eso.

### **COMERCIO EXTERIOR Y GLOBALIZACIÓN PARA MIPyMEs**

Escenarios de los negocios Internacionales. Regionalismo, integración y acuerdos internacionales. Entorno dinámico del comercio internacional. Alcances y retos del marketing internacional. La problemática de las empresas ante la exportación. Criterios para la selección de un mercado. Estrategias de segmentación de los mercados internacionales. Estrategias de expansión internacional. Estrategias de comercialización Internacional. Implementación

### **DIRECCION Y GESTION DE RECURSOS HUMANOS**

Concepción actual de los RRHH. Abordaje estratégico de RRHH. Alineación con los objetivos estratégicos. Planeamiento estratégico de RRHH. La gestión de RRHH y su evolución en los últimos años. Conflicto y Negociación. La gestión de los RRHH. Concepción sistémica de la gestión estratégica de RRHH. Acciones y objetivos estratégicos de RRHH. Los distintos sistemas de gestión (RRLL, CVL, ARH, DRH). Análisis del puesto y Diseño del puesto. Búsqueda y Selección. Capacitación. Evaluación de desempeño y de potencial. Remuneraciones. Desvinculaciones.

### **CREACIÓN DE EMPRESAS Y FUENTES DE NUEVOS NEGOCIOS**

Emprendedores y emprendimientos: definiciones. Tipos de emprendimientos. Competencias emprendedoras. Oportunidades de negocios. Características. Fuentes para identificarlas. Evaluación: aspectos relacionados con el entorno. Aspectos relacionados al equipo emprendedor. Modelos de negocios: concepto, partes, hipótesis. Desarrollo de clientes: evaluación de modelos de negocios en el mercado.

### **FINANZAS PARA LAS MIPyMEs**

Conceptos básicos de finanzas, definiciones. Valor tiempo del dinero, actualización y capitalización. Análisis financieros de estados contables. Estado de resultados proyectados. Ratios. Presupuesto económico y financiero. Presupuestos en contextos inflacionarios. Capital de Trabajo. Dificultades de una MIPyme para sincronizar el flujo de fondos. Administración de recursos líquidos. Leverage operativo. Análisis de los flujos de fondos: Período de repago, repago actualizado, VAN, TIR y TRIM. Costo de capital. El valor de las acciones propias y de la deuda. Apalancamiento Financiero. Estructura de capital. La relación entre la deuda y el capital propio. Financiación de las operaciones. Las MIPyMEs y el Mercado de Capitales. Esquema de funcionamiento de los entes regulares y normativos. Facultades y funciones. Leyes regulatorias. Títulos de Deuda y de Participación en el Capital de las Empresas.

## DIRECCIÓN ESTRATEGICA

La visión sistémica y enfoque organizacional de la realidad. La Política, el Gobierno y la Dirección de las MIPyMEs. El contexto, propósitos, estrategias y capacidades internas. La función de dirección como espacio y nivel de coordinación y conducción. Modelos cooperativos y competitivos de dirección. Formas de dirección: las variables a considerar. Los criterios de racionalidad directiva y gerencial: eficacia, eficiencia y economicidad. Los cambios impulsados en la tecnología, la estructura y la cultura. Formas de participación en la gestión. La función de dirección como espacio y nivel de coordinación y conducción. Funciones de la Dirección y Gerencia General. La dirección estratégica. Propósito y capacidad estratégica. Estrategias de negocios, corporativas y funcional.

## TRIBUTACIÓN

Derecho tributario, concepto y clases, impuestos, tasas y contribuciones. Imposiciones a la renta, al patrimonio y a los consumos. Hechos imposables. Exenciones. Poder tributario. Relación jurídico-tributaria y elementos esenciales de la obligación tributaria. Modos de extinción de la obligación tributaria. Autonomía normativa del derecho tributario. Interpretación y aplicación de las normas impositivas. Doble imposición interna e internacional. Procedimiento tributario. Infracciones y delitos previstos en la ley penal tributaria. Recursos de la seguridad social

## SEMINARIO DE ACTUALIZACIÓN

El alumno deberá cursar 64 horas en asignaturas optativas para completar el seminario de actualización

La Dirección podrá proponer nuevas asignaturas optativas que formarán parte del Seminario de actualización, en función de nuevas tendencias, desafíos o exigencias disciplinares que afecten a las MIPyMEs.

A modo de ejemplo se ofrecen las siguientes asignaturas de 16 horas cada una:

### **A) TALLER; ORGANIZACION DEL ESTUDIO PROFESIONAL QUE PRESTA SERVICIOS A LAS MIPYMES**

El estudio profesional como emprendimiento MIPYME. El servicio profesional como actividad económica. Las grandes especialidades de este servicio profesional. Características del servicio profesional del Contador Público a las MIPyMEs. Los servicios profesionales a ofrecer. Formas de presentación de la oficina profesional. Como ofrecer sus servicios y búsqueda ética de clientela.

Asociación con otras oficinas contables. La estructura administrativa de la oficina contable. La capacitación interna. La política de los honorarios. Los límites del servicio profesional. Entrenamiento y capacitación a empresas y clientes en general.

### **B) MARKETING DIGITAL PARA MIPYMES**

Introducción al Marketing Digital. La evolución de internet. Revolución digital. Cambio de hábitos en los consumidores digitales. La figura del prosumidor. Estrategia digital. Segmentación. Herramientas y modelos de negocios en la web. Páginas web. Marketing de buscadores. Herramientas de comunicación digital. Redes Sociales. Web 2.0. Social Media Marketing. Community Manager. e-Commerce: Comercio electrónico. Proceso de compra digital. Ventas por internet. Logística por internet. E-mail marketing. CRM. Innovaciones y tendencias digitales. Mobile marketing.

### **C) FORMULACION DE PROYECTOS**

Información para la formulación de proyectos. Información del entorno macroeconómico, del mercado, de las variables propias del proyecto. Factores que afectan el proceso de planificación. Viabilidad del proyecto. Flujo de fondos. Estado de resultados. Elaboración, conceptos que lo integran. Perfil de la inversión. Inversiones en capital de trabajo y activo fijo: metodología para la comprensión de su efecto en la rentabilidad. Metodología técnica de evaluación.

### **D) GESTION EFICAZ DE LA FUERZA DE VENTAS**

Dirección de Ventas - Técnicas de ventas efectivas- Como sobreponerse a las objeciones del cliente-Estrategias de ventas efectivas en base a los comportamientos del consumidor- El proceso de ventas- Venta- de productos y servicios- Exhibiciones- Administración de cuentas claves- Venta por relaciones- la venta consultiva- Las nuevas tecnologías y las aplicaciones en ventas y administración de ventas- Responsabilidades y preparación

para las ventas- Habilidades personales de ventas. Selección, capacitación y adoctrinamiento de la fuerza de ventas- La venta por terceros. Compensación de la fuerza de ventas.

#### **E) ÉTICA EN LAS MIPYMES Y SUSTENTABILIDAD AMBIENTAL**

Actuación y sustentabilidad organizacional. Los efectos secundarios de las decisiones empresarias en la sociedad. El cuidado por la comunidad. Programas sustentables de atención comunitaria. Inclusión social. Cuidado responsable del ambiente. Instancias de generación, transporte y disposición de residuos peligrosos. La sustentabilidad organizacional como actividad continua que compromete a todos los niveles organizacionales. Gestión ambiental. Impacto. La ética en los negocios. Cuestiones éticas entorno a la dirección de las empresas, al mercado y al manejo de dinero. La importancia de los criterios éticos en la dirección.

#### **F) GESTION DE LA CALIDAD EN LAS PYMES**

Conceptos e instituciones de la Calidad. Sistemas de Gestión de la Calidad conforme serie de Normas ISO 9000: fundamentos, vocabulario y requisitos. Bases para el diagnóstico, planificación e implementación de un SGC en una mipyme.

#### **TALLER DE ELABORACION DEL TRABAJO FINAL INTEGRADOR**

Géneros de la Investigación. Como se realiza un trabajo integrador. Elementos básicos. Expectativas. Problemas en la Investigación. Búsqueda de información. Hipótesis. Objetivos de la Investigación. Tipos de variables. Contrastación de hipótesis. Etapas para la elaboración. Investigación de campo. Muestreo. Instrumentos de recolección de datos. Informe final. Requisitos.