**CURSOS DE GESTIÓN EN NEGOCIOS AGROALIMENTARIOS**

**I – OBJETIVO**

Acercar a los asistentes las herramientas modernas de gestión de negocios y proyectos, cuyo conocimiento y manejo resultan imprescindibles en un mundo altamente dinámico y cambiante como el actual. Con un enfoque de competitividad sistémica y acorde a la realidad local con proyección global, se busca mejorar el acceso de las empresas y organizaciones a las oportunidades que se les presentan, a partir de procesos participativos que fortalecen sus capacidades para la gestión de proyectos que agreguen valor y promuevan el desarrollo local.

**II. DESTINATARIOS**

Productores, técnicos, profesionales, funcionarios y todos aquellos que desarrollen actividades en empresas, instituciones u organizaciones vinculadas directa o indirectamente al sector agroalimentario

**III. METODOLOGÍA**

Los contenidos serán abordados desde la exposición presencial, la discusión por medio de talleres participativos, la realización de trabajos grupales, así como el análisis de casos.

Los horarios y lugares de dictado serán a convenir con los organizadores.

**IV. CERTIFICACIÓN**

La Universidad Nacional de San Martín otorgará un certificado de asistencia y/o aprobación en caso que corresponda.

**PROGRAMA DE CURSOS**

1. **INTRODUCCIÓN A LA MACROECONOMÍA (8 horas):**

**Objetivos:**

Se introducirán desde el punto de vista teórico conceptos que luego se retomarán a lo largo del curso y que permitirán al cursante comprender el funcionamiento de la economía y las consecuencias de las medidas de la política económica de comercio exterior, fiscales o de precios sobre el sector agropecuario. Se visualizará la economía como un sistema y se hará hincapié en la interconexión e interdependencia entre los distintos sectores. Se asociarán los conceptos con la situación económica actual en la Argentina.

**BLOQUE TEMÁTICO I: MERCADOS**

1. **COMERCIO AGROALIMENTARIO INTERNACIONAL Y SU IMPACTO LOCAL (8 horas):**

**Objetivos:**

Se procederá al análisis de la evolución del comercio agroalimentario mundial y la inserción de Argentina en las últimas dos décadas. Cambios estructurales en el comercio agroalimentario argentino, importancia de las principales cadenas de valor y diversificación de mercados. Competitividad actual del sector agroalimentario. Se evaluarán los instrumentos de políticas públicas de comercio exterior y sus efectos sobre el desarrollo de las principales cadenas. Finalmente, un análisis de las estrategias exportadoras de países actualmente “exitosos” en el comercio mundial, y una comparación evolutiva de la conformación de las canastas exportadoras de dichos países y la de Argentina.

1. **MERCADOS DE COMMODITIES (8 horas):**

**Objetivos:**

Comprender el funcionamiento y asimetrías de los principales mercados agropecuarios nacionales, observando su funcionamiento, y capacidad para generar precios de referencia. Comprender el proceso de toma de decisiones en la comercialización de commodities, analizando las variaciones de precios en el tiempo y las fuerzas subyacentes que determinan las tendencias, ciclos y estacionalidad. Comprender la naturaleza del comercio interregional e internacional, los flujos de comercio y la incidencia de los costos de transferencia, analizando las variaciones de precio en el espacio. Analizar brevemente el funcionamiento de la OMC/WTO y el estado de situación de las negociaciones internacionales, analizando el impacto de las políticas económicas de los países desarrollados sobre los precios agropecuarios y las restricciones al comercio.

**BLOQUE TEMÁTICO II: COMERCIALIZACION INTERNA E INTERNACIONAL**

1. **ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN EN PRODUCTOS DIFERENCIADOS (8 horas):**

**Objetivos:**

Analizar diferencias en decisiones comerciales de empresas orientadas al producto (commodities) y de empresas orientadas al mercado (clientes y competidores). Enfatizar la importancia en las estrategias de marketing de la segmentación, la elección de los mercados meta y la construcción del posicionamiento. Presentar estrategias de agregado de valor y desarrollo de productos. Discutir la coherencia del marketing mix en función de los mercados meta elegidos.

1. **COMERCIALIZACIÓN INTERNACIONAL Y DESARROLLO DE PRODUCTOS (8 horas):**

**Objetivos:**

La definición de estrategias ayuda a las empresas a lograr la coherencia entre sus objetivos internos, fortalezas y limitaciones, con las oportunidades y desafíos que existen en el entorno. Se busca estudiar la forma en que las empresas toman decisiones y ejecutan acciones para mejorar su competitividad y crear valor en el largo plazo, evaluando distintas alternativas en desarrollo de productos de alto valor agregado y su comercialización en mercados locales e internacionales. Se presentan estrategias de posicionamiento en diversos mercados, haciendo hincapié en la innovación como factor diferenciador de productos premium

1. **COBERTURA DE RIESGO PRECIO CON FUTUROS Y OPCIONES (8 horas):**

**Objetivos:**

Presentar las funciones de los Mercados de Futuros y Opciones, en particular en lo referido a la predicción de precios y transferencias de riesgos. Mostrar las diferencias en las decisiones comerciales de productos en los que existen Mercados de Futuros con las de aquellos productos en las que no existen. Presentar el uso de los mercados de futuros por parte de los distintos actores en los complejos agroalimentarios y su influencia sobre los riesgos empresarios. Analizar estrategias de cobertura y especulación disponibles.

1. **HERRAMIENTAS DE GESTIÓN DE CALIDAD (8 horas):**

**Objetivos:**

Estudiar la forma en que las empresas incorporan herramientas de gestión de calidad que se constituyen en atributos de diferenciación y agregado de valor que les permite mejorar su posición competitiva en los mercados locales, nacionales e internacionales, obtener mejores precios que impactan directamente en la rentabilidad del negocio, a la vez que contribuyen a la seguridad alimentaria y la inocuidad.

Identificar la importancia de los cambios en las preferencias del consumidor en el mundo y sus tendencias, y cómo esto influye en la forma de pensar la “calidad agroalimentaria” desde un enfoque más integral, vinculando la producción con la comercialización y el mercadeo.

1. **LAS TIC EN LOS AGRONEGOCIOS (8 horas):**

**Objetivo:**

Identificar las tecnologías de gestión e información que permiten agilizar los procesos de toma de decisiones en la empresa, de manera de aportar a la competitividad y mejorar el posicionamiento en los distintos mercados.

**BLOQUE TEMÁTICO III: ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

1. **ADMINISTRACIÓN RURAL (8 horas):**

**Objetivos:**

Presentar el proceso de planeamiento y gestión de empresas agropecuarias productoras de commodites con énfasis en las posibles alternativas que enfrentan los productores, la estimación de las rentabilidades esperadas de las distintas actividades y la relación de los requerimientos de las mismas con los recursos, capacidades y habilidades de los productores agropecuarios.

1. **FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN (8 horas):**

**Objetivos:**

Exponer un marco conceptual y práctico a utilizar en la toma de decisiones de asignación de recursos a diversas alternativas de inversión. Se brindan herramientas de gestión en el marco de un proyecto de inversión, que permita integrar conceptos y técnicas disponibles aplicadas al análisis integral del negocio agropecuario.

1. **FINANZAS RURALES (8 horas):**

**Objetivos:**

Se busca resumir la gestión realizada en el desarrollo del proyecto, en un flujo de fondos del negocio que nos permita a través de la generación de indicadores financieros, tomar las mejores decisiones desde el punto de vista financiero, equilibrándolas con un criterio de riesgo y retorno razonable en función de las expectativas.

**BLOQUE TEMÁTICO IV. GESTIÓN**

1. **FORMULACIÓN DE PLANES DE NEGOCIOS (8 horas):**

**Objetivos:**

Se busca aplicar la utilización de esta herramienta integral en la empresa, que permite optimizar el proceso de toma de decisiones, organizando y generando información, mejorando el acceso al crédito y explicitando no solo el retorno esperado sino además los riesgos asociados.

1. **ASPECTOS IMPOSITIVOS Y CONTRACTUALES (8 horas):**

**Objetivos:**

Comprender la importancia del escenario tributario que rige en el ámbito de los agronegocios en la toma decisiones para el sector. Analizar formas contractuales de la actividad y analizar las distintas alternativas de integración horizontal y vertical de los actores involucrados.

**BLOQUE TEMÁTICO V; POLÍTICAS PÚBLICAS**

1. **DESARROLLO Y CONSOLIDACIÓN DE CLUSTERS (8 horas):**

**Objetivos:**

Comprender el proceso participativo por medio del cual distintos actores pueden organizarse en forma de clusters para mejorar la dinámica y competitividad de una actividad, cadena o región.

1. **LAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE APOYO AL SECTOR PRODUCTIVO (8 horas):**

**Objetivos:**

Analizar las diversas políticas de apoyo al sector productivo, tanto a la producción como a la comercialización y financiamiento en el ámbito privado o público-privado, que permiten aportar al crecimiento y desarrollo de las empresas del sector.

**DIPLOMA EN GESTIÓN DE NEGOCIOS AGROALIMENTARIOS**

Quienes hayan asistido al 80% de los cursos enumerados más arriba y aprobado las instancias de evaluación correspondientes podrán obtener el título de Diplomado en Gestión de Negocios Agroalimentarios expedido por la Universidad Nacional de San Martín.

**OTROS CURSOS**

**FORMULACIÓN, EVALUACIÓN Y FINANCIAMIENTO DE PROYECTOS DE INVERSIÓN**

**OBJETIVOS:**

En el marco de la toma de decisiones por parte de agentes públicos y privados resulta importante el conocimiento básico de las herramientas de formulación y evaluación de proyectos de inversión, de forma tal que el entrenamiento permita priorizar aquellos proyectos turísticos que tengan viabilidad en la zona de influencia de los actores públicos y privados.

En la primera parte se hará hincapié en la conceptualización de la temática que permitirá contribuir con elementos para el desarrollo de políticas públicas municipales, provinciales y nacionales, acordes a las posibilidades económico-financieras, a la vez que permitirá contar con aquel instrumental financiero básico que haga factible la inversión. Se familiarizará al alumno en el uso y/o generación de la información indispensable para la formulación de los proyectos de inversión y se brindarán las herramientas para formular y evaluar proyectos turísticos.

La segunda parte propone la profundización de conceptos, la incorporación de casos prácticos y el análisis de situaciones más complejas en términos de situación jurídica y de financiamiento. Esta etapa centra su desarrollo en la evaluación, diseño y gestión operativa y financiera de posibles proyectos de inversión, con el múltiple enfoque que un analista debe tener. Esto implica el conocimiento de aspectos jurídicos, administrativos y financieros que permitan ser conjugados en la evaluación, desde la óptica pública y privada.

**DURACIÓN TOTAL: 40 Horas.**

**1ra. PARTE**

**UNIDADES PROGRAMATICAS y CONTENIDOS**

Unidad 1: Marco conceptual general.

Unidad 2: Investigación de mercado

Unidad 3: Estudio técnico

Unidad 4: Estudio económico-financiero

Unidad 5: Evaluación económico-financiera y análisis de riesgo.

**2da. PARTE**

**UNIDADES PROGRAMÁTICAS Y CONTENIDOS**

Unidad 1: Viabilidad de Proyectos

Unidad 2: Análisis de Riesgo

Unidad 3: El financiamiento en los Proyectos

Unidad 4: Elementos Adicionales a la Evaluación de proyectos

Unidad 5: La valuación del negocio

**MODALIDAD DE DICTADO**

La metodología pedagógica de dictado consistirá en el desarrollo expositivo de los distintos temas teóricos, bajo un cronograma que se ajustará en función de la necesidad de priorizar diferentes aspectos conceptuales,

Se presentarán casos reales y se buscará la participación de los alumnos a través de la participación y transmisión de experiencias propias que puedan servir a los objetivos del curso.

Se realizará después de cada tema teórico una ejercitación práctica con casos y ejercicios prácticos.

Simultáneamente se formarán grupos de trabajo que deberán preparar un proyecto de inversión, buscando volcar los conocimientos aprendidos durante la cursada. Este proyecto se irá mejorando a medida que se incorporen nuevos conocimientos y cada vez que se discuta en clase el avance de los proyectos.

**CURSOS SOBRE TECNOLOGÍAS DE LA PRODUCCIÓN**

**TECNICAS DE PRODUCCION GANADERA (16 horas)**

**BLOQUE I: SISTEMAS DE PRODUCCIÓN ANIMAL**

**Objetivos: E**l participante adquirirá una visión integral de todos los sistemas productivos ganaderos, su localización geográfica, una síntesis del manejo de la especie y las novedades tecnológicas que lideran hoy la producción.

**Contenidos:**

* Cría Vacuna
* Recría e Invernada
* Feed Lot
* Tambo
* Ovinos y Caprinos
* Porcinos

**BLOQUE II: PRODUCCIÓN FORRAJERA**

**Objetivos:** Adquirir las herramientas teóricas y prácticas para diseñar una matriz productiva donde se contemplen las necesidades de la hacienda a lo largo del tiempo, su estadio fisiológico, su requerimiento productivo, y la evaluación de recursos forrajeros existentes para satisfacer esas necesidades.

**Contenidos:**

Planificación del pastoreo

* Estimación de la Oferta
* Uso del Índice Verde Normalizado (IVN) en la estimación
* Técnicas para Aumentar la Producción Forrajera
* Manejo del pastizal natural
* Implantación de nuevas especies
* Estimación de la Demanda
* Concepto de Ración y Equivalente Vaca (EV)
* Técnicas para manejar la Demanda Estacional de Pasto
* Reservas forrajeras y Manejo de Excedentes
* Métodos de Pastoreo y Suministro de Suplementación

**BLOQUE III: TÉCNICAS SOBRE REPRODUCCIÓN ANIMAL**:

**Objetivos:** Que el participante se lleve un conjunto de herramientas que le permitan tomar la opción reproductiva más conveniente para su planteo productivo y empresarial.

**Contenidos:**

* Evolución de las biotecnologías aplicadas a la reproducción animal
* Por qué inseminar más en nuestros rodeos.
* Ventajas de la aplicación de la IATF (inseminación a tiempo fijo)
* Importancia de Capacitar al personal de campo.
* Ciclo estral de la vaca
* Claves para el “bienestar animal”
* El destete precoz, herramienta para aumentar la carga y algo más.
* Planes sanitarios sustentables
* Brucelosis, tuberculosis: propuesta para minimizar las pérdidas.
* Otras técnicas reproductivas aplicadas a la producción bovina.

**BLOQUE IV; MECANIZACIÓN EN LA PRODUCCIÓN AGRÍCOLA Y GANADERA**

**Objetivos:** Identificar las herramientas necesarias para cumplir con cada uno de los procesos de desempeño de las actividades agrícolas y ganaderas, desde la identificación de los sistemas de producción y de los procesos que la componen, para el correcto dimensionamiento de los recursos tecnológicos y de las necesidades de decisión para la mejor performance de desempeño de cada uno.

 Establecer criterios sobre el uso de los recursos limitantes de la producción -inversión en bienes de capital, contratación de servicios a terceros, capacidad de gerenciamiento propio, oportunidad de labores o tareas, disponbilidad de recursos humanos, capacidad de auditoria- para decidir acerca de la forma en que se mecanizan cada uno de los procesos y la generación de subsistemas dentro de cada Empresa, reconociendo relación entre factibilidad y escala.

 Establecer criterios de auditoría y control de gestión de labores en función de los resultados de los dos puntos anteriores.

**Contenidos:**

* Identificación de los sistemas de producción de carne y sus alternativas
* Indentificación de los sistemas de producción de leche.
* Identificación de los sistemas de producción agrícola.
* Identificación de los sistemas de producción mixtos o integrados.
* Reconocimiento de los procesos productivos para cada uno de ellos y el impacto económico de su resutado.
* Alternativas de mecanización para cada sistema.
* Valoración del costo de oportunidad
* Valoración y reconociemiento de la vinculación contratista-contratante.
* Sistemas de control y auditoria. Definición de roles y sus estandares de desempeño.
* Ejecución de gestión.
* Control de gestión.

**Bloque V: PRODUCCIÓN AGRÍCOLA**:

**Objetivos:** Reconocimiento de los factores de producción agrícola y de las principales variables que conforman el negocio productivo. Valoración de los factores según el rol de desempeño que se trate -visión desde la propiedad de la tierra, visión desde la propiedad del servicio o TRABAJO, visión desde la propiedad de la gestión técnica, visión desde la propiedad de la gestión comercial. Importancia de la integración de las diferentes visiones y su acumulación.

 Análisis de rentabilidad e identificación de riesgo.

**Contenidos:**

* Identificación de las zonas de producción agrícola del país y su relación con la composición del negocio
* Valoración del recurso tierra. Período de repago. Valorización según la relación de precios de productos, de insumos y de márgenes netos.
* Establecimiento de la matriz de costos de producción.
* Comparación con actividades dentro de la producción agrícola y con actividades paralelas (ganaderas, de servicios, otras) en una zona, en un período de años, en un contexto determinado.
* Herramientas de gestión para la producción, comercialización y control de gestión.
* Identificación de herramientas contractuales, llaves de salida del negocio según la visión.

**CURSOS DE AGROTURISMO**

**BLOQUE I: 16 horas**

**AGROTURISMO: INTEGRACIÓN, INCLUSIÓN Y DIVERSIFICACIÓN ECONÓMICA**

## Objetivos:La comprensión del turismo como tema complejo, la identificación de sus causas, sus procesos y sus efectos, la caracterización del turismo rural como especialidad y la promoción de las capacidades emprendedoras. Se trabajará para encontrar respuestas a algunos interrogantes, tales como: ¿es posible brindar servicios turísticos en el ámbito rural? ¿Es una opción para toda la familia? ¿Quiénes pueden interesarse por el emprendimiento que se encare? ¿Se puede generar ingresos sin abandonar la actividad principal?

**ASOCIATIVISMO: POTENCIALIDAD DE LA COOPERACIÓN Y FUNCIONAMIENTO EN RED.**

## Objetivos: Identificación de los diversos actores que participan en la cadena de valor turística, y sus roles diferenciados. Valoración de las acciones colectivas y de las redes de cooperación como espacios de beneficios diversos para el crecimiento y el desarrollo de los emprendimientos de agroturismo.

**LA GESTIÓN DEL NEGOCIO**

## Objetivos:¿Cómo debe encararse el negocio del agroturismo El emprendimiento y los componentes principales para su diseño, gestión comercial, administrativa y operativa. Rentabilidad y sustentabilidad. Captar el interés del turista por el emprendimiento: la diferenciación y la contundencia del mensaje.

**EL APORTE DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN (TICs)**

Objetivos: Identificación de las tecnologías de la información y de la comunicación, el entendimiento de los alcances de sus usos para el crecimiento y el desarrollo de los emprendimientos de turismo rural y la valoración de las relaciones de cooperación como oportunidad para su disponibilidad y su aprovechamiento en el ámbito rural. Comprender las principales herramientas que brindan las Tecnologías de la información y la comunicación para la actividad de los emprendimientos rurales; en los aspectos administrativos, de control de gestión, de promoción y comercialización y de soporte para algunos servicios ofrecidos.

**BLOQUE II: 16 Horas**

**RELEVAMIENTO Y PUESTA EN VALOR DE LOS ATRACTIVOS**

## Objetivos: Desarrollo de procedimientos orientados al relevamiento y evaluación de los componentes del sistema turístico y su entorno, de una unidad territorial.

**DESARROLLO DE PRODUCTOS**

## Objetivos: Diseño, programación y operación de productos del agroturismo. Recursos para el diseño de un circuito, sus elementos patrimoniales, la incidencia de la ubicación, jerarquía, elementos destacables y densidad de los mismos. Modalidades y tipologías de actividades turísticas. Actividades prediales y extraprediales.

**MARKETING DEL AGROTURISMO**

**Objetivos:** El conocimiento global y básico de los principales conceptos del marketing que implica acción dinamismo, movimiento; es decir actuar y trabajar en el mercado, y su aplicación en la actividad turística.

**COMERCIALIZACIÓN: OPCIONES PARA EL EMPRENDEDOR**

**Objetivos:** Comprender la trascendencia que reviste realizar una buena comercialización de los productos/servicios que ofrezca el emprendimiento, para el éxito del mismo. Conocer las variantes disponibles para comercializarlos.

**BLOQUE III: 24 Horas**

**EL PLAN DE NEGOCIOS**

**Objetivos:** Describir esta herramienta básica para que el emprendedor pueda dimensionar el negocio y sus requerimientos de inversión.

**ADMINISTRACIÓN DE LOS EMPRENDIMIENTOS**

**Objetivos:** Comprender la necesidad de visualizar el emprendimiento como una organización que requiere de la aplicación de herramientas de gestión.

**FUENTES DE FINANCIAMIENTO Y GESTIÓN CREDITICIA**

## Objetivos: Conocer las posibilidades de obtención de fondos para el desarrollo de los emprendimientos, tanto en el sistema financiero como en el Estado, y los procedimientos exigidos para su otorgamiento.

**CONTABILIDAD Y COSTOS**

**Objetivos:** Introducir a los asistentes a los conceptos principales de la contabilidad, de un sistema de costos.

**RÉGIMEN FISCAL**

**Objetivos:** Introducir a los asistentes a los conceptos principales del régimen fiscal aplicable a los emprendimientos.