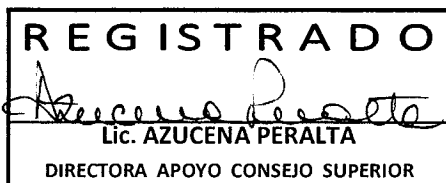




Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Rectorado



**APRUEBA ACTUALIZACIÓN CURRICULAR
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**

Buenos Aires, 24 de octubre de 2013

VISTO las Ordenanzas N° 997 y 1184 que aprueban la nueva currícula de la carrera de Maestría en Administración de Negocios, y

CONSIDERANDO:

Que es decisión del Consejo Superior Universitario jerarquizar y consolidar la educación de posgrado en la Universidad Tecnológica Nacional abarcando los diferentes niveles de formación académica.

Que el nuevo Reglamento de Educación de Posgrado de la Universidad – Ordenanza del CS N° 1313 - establece límites de tiempo de vigencia para producir actualizaciones curriculares y la Maestría en Administración de Negocios se encuentra comprendida dentro de las carreras que requieren su revisión.

Que el campo temático que aborda la Maestría en Administración de Negocios mantiene aún hoy su vigencia.

Que, con el propósito de lograr un desarrollo académico actualizado y de mayor reconocimiento y con la colaboración de especialistas de reconocida trayectoria en la disciplina, se elaboró el nuevo currículo de la carrera de Maestría en Administración de Negocios.

Que la Comisión de Posgrado de la Universidad avala la propuesta y la Comisión de Ciencia, Tecnología y Posgrado recomienda su aprobación.

Que el dictado de la medida se efectúa en uso de las atribuciones otorgadas por el Estatuto Universitario.



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Rectorado



Por ello,

EL CONSEJO SUPERIOR DE LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA NACIONAL

ORDENA:

ARTICULO 1º.- Aprobar la actualización curricular de la Maestría en Administración de Negocios, que se agrega como Anexo I y es parte de la presente ordenanza.

ARTICULO 2º.- Establecer que las Facultades Regionales -que cuenten con la autorización del Consejo Superior para implementar la carrera aprobada por las Ordenanzas N° 997 y 1184 deberán solicitar la renovación de la autorización de implementación en el marco de la presente ordenanza.

ARTICULO 3º.- Mantener la vigencia de las Ordenanzas N° 997 y 1184 hasta tanto concluyan la carrera aquellos cursantes que se hubieran inscripto antes del inicio del ciclo lectivo 2014.

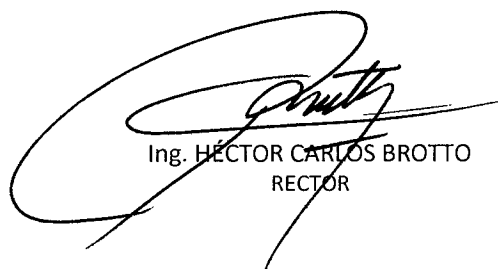
ARTICULO 4º.- Establecer que, en el caso en que el cursante hubiera iniciado la carrera con la vigencia de las Ordenanzas N° 997 y 1184 podrá culminar sus estudios en el marco de la presente ordenanza mediante la aplicación del régimen de reconocimiento de créditos académicos de posgrado que fija el Reglamento de Posgrado de la Universidad.

ARTICULO 5º.- Dejar establecido que su implementación en la Universidad, a través de sus Facultades Regionales, debe ser expresamente autorizada por el Consejo Superior cuando se cumplan las condiciones y los requisitos estipulados en las normativas que rigen la educación de posgrado de la Universidad Tecnológica Nacional.

ARTICULO 6º.- Regístrese, comuníquese y archívese

ORDENANZA N° 1402


A.U.S. RICARDO F. O. SALLER
Secretario del Consejo Superior


Ing. HÉCTOR CARLOS BROTTTO
RECTOR



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Rectorado



ORDENANZA N° 1402

ANEXO I

ACTUALIZACIÓN CURRICULAR

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

1. MARCO INSTITUCIONAL

1. 1. Justificación

Una disciplina tan dinámica como la administración se encuentra fuertemente influida por las megas fuerzas y mega tendencias que actúan desde adentro y también desde el entorno donde se desempeñan las organizaciones. En todas las épocas y en particular desde la década del 90 del siglo pasado, numerosos cambios se han producido y se siguen produciendo en el mundo y cada vez con mayor frecuencia y velocidad, lo que obliga a investigar, analizar, pensar y a repensar en forma permanente nuevos enfoques que contribuyen a la administración de las organizaciones. Es así como la complejidad, el conocimiento, el capital intelectual, la responsabilidad social empresarial, las relaciones intergeneracionales, la diversidad, el proceso comunicacional, entre otros, son objeto de estudios, investigación, planteos y discusiones en orden a que las organizaciones puedan resolver sus conflictos y lograr sus objetivos, atendiendo a los diversos actores con los que interactúan.

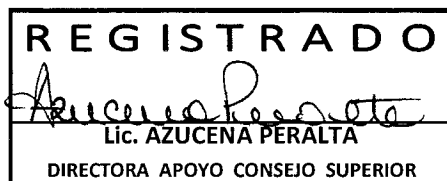
A partir de los nuevos desafíos que deben afrontar los directivos de empresas, su perfil profesional ha cambiado y necesita más cambios. Los modelos de gestión lineal y vertical exigían de perfiles de administración acordes. En ese esquema, las acciones, antiguamente, fluían en forma estructurada, lineal, reduccionista. Actualmente, es creciente y comprobable la influencia de la incertidumbre y las dificultades en la previsión de los escenarios en que se desenvolverá la organización.

Es en este contexto donde la realidad debe ser comprendida desde diversas perspectivas

R



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Rectorado



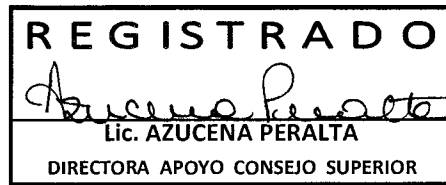
posibles y disponibles, abordarse desde un enfoque complejo e integrador, desde una faceta holística y no reduccionista, evitando fragmentar lo complejo y reducirlo a una de sus partes. Por el contrario, los fenómenos complejos no se rigen por leyes universales e inmutables. Se caracterizan por su incertidumbre, su inestabilidad y su imprevisibilidad. Por su naturaleza, lo complejo se encuentra siempre en evolución, mutación, transformación. Todo ello obliga a las personas que deciden, en el marco de las organizaciones, a tener presente la noción de la complejidad a la hora de la planificación de escenarios futuros y posibles en los que se desarrollará la estrategia de la organización. Bajo este supuesto, las habilidades de los directivos en relación a la definición y ejecución de las estrategias, dependerá en buena medida del conocimiento y determinación de las diversas alternativas posibles y relevantes relativas a los objetivos trazados, así como la identificación entre aquellas que pueden ser controladas y las que no.

En los ambientes de negocios, las ventajas competitivas de las organizaciones son rápidamente imitadas y superadas por otras organizaciones. De modo que el conocimiento se transforma en la gran fuente de ventaja competitiva difícil de imitar. La construcción del capital intelectual aparece como uno de los desafíos principales de los directivos. Por una parte como conjunto de conocimientos que se crea a partir de las personas, del desarrollo de una actividad y de las organizaciones y que necesitan de una gestión exitosa. Dentro de esta caracterización se incluyen varias cuestiones, como por ejemplo: las comunicaciones, las aptitudes, los requerimientos de los clientes, la familiaridad con los métodos, los valores y la cultura de la organización, la creatividad, la innovación. Por otra parte, la segunda tipología de bienes intelectuales se encuentran representadas por los instrumentos que incrementan los conocimientos incorporando datos e información donde se necesiten a partir de la transmisión de habilidades y aptitudes a los individuos, en el momento preciso en que sean necesarios con el objetivo de potenciar los conocimientos. Para encontrar y capturar el capital intelectual,

Q



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Rectorado



se hace necesario llevar a cabo una búsqueda estratégica del mismo en distintos lugares de la organización. Se puede encontrar entre sus empleados (capital humano), sus estructuras (capital estructural) y entre sus relaciones con clientes, proveedores, etc. (capital relacional).

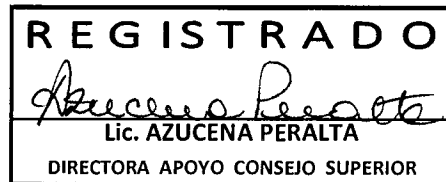
Además, la gestión del conocimiento representa la administración de los activos intangibles que generan valor para la organización. La mayoría de estos intangibles tienen que ver con procesos relacionados de una u otra forma con la captación, estructuración y transmisión de conocimiento. Es un proceso tanto cultural como tecnológico que busca captar y transformar el conocimiento individual para sistematizarlo y convertirlo en información valiosa de acceso colectivo. Considera que el aprendizaje organizacional permite aumentar las capacidades de una organización para que pueda resolver problemas cada vez más complejos utilizando las experiencias obtenidas en su pasado transformándolas en normas que orientan su conducta.

La relación entre empresa y sociedad aparece hoy como un tema principal en la definición de las estrategias y políticas de las empresas, al igual que los aspectos relativos de desarrollo sustentable y capital social los que evocan la necesaria toma de conciencia por parte de las empresas de una visión a largo plazo que contemple no sólo la creación de valor económico para los accionistas, sino también de valor para el conjunto de actores sociales vinculados directa o indirectamente a la empresa. La responsabilidad social empresarial (RSE), contribuye activa y voluntariamente al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, en el entorno donde se desempeñan

Varias generaciones de individuos trabajan juntos en los lugares de trabajo de hoy en día. Aunque cada persona es un individuo con su propia personalidad, las experiencias compartidas moldean a toda una generación e influyen en sus estilos y comportamientos en el trabajo. Identificar y reconocer a las fortalezas y los valores de cada generación aportan al respeto por la diversidad y fomenta la cohesión en el lugar de trabajo. Las personas de distintas edades y generaciones necesitan directivas y guías apropiadas para cada grupo. Así



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Rectorado



que es motivo de estudio en la administración las relaciones interpersonales que se generan en los ambientes laborales. Cada una de las generaciones posee sus aspiraciones y establece un contrato psicológico con su empleador. La convivencia de estas generaciones en las organizaciones representa un reto de la administración actual.

La gestión de la inclusión de la diversidad aparece como un nuevo norte empresarial. Las empresas globalizadas o con fuerte impulso en mercados internacionales, poseen una fuerza laboral con perfiles y necesidades diversas no solamente en género, como ocurre tradicionalmente, sino también en la raza, la cultura, la nacionalidad de origen, la orientación sexual, las discapacidades, el nivel de competencia profesional, sus habilidades personales, el estatus familiar y también los estilos de liderazgo, de toma de decisión y comunicación, entre otros. La idea de la inclusión, y no de la separación de la personas por sus diversidad contribuye a generar creatividad, innovación y eficacia. La satisfacción en el lugar de trabajo contribuye a una población laboral más productiva. La implementación de programas de conciliación, flexibilidad y nuevas formas de trabajo, deben responder a las necesidades y preferencias de estos perfiles.

Por otra parte, el ambiente y contexto de una maestría brinda un ámbito ideal para el desarrollo de investigaciones de cuestiones no suficientemente abordadas y exploradas en la disciplina, lo que alienta a la Universidad a alentar a las mismas en este marco propicio.

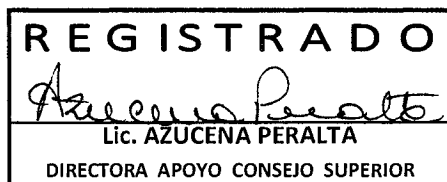
En este contexto, la Carrera de Maestría en Administración de Negocios adopta un enfoque de formación que integra conocimientos provenientes de disciplinas diversas; incorpora el dominio de nuevos saberes; y amplía los paradigmas de abordaje de la dirección de las organizaciones. Orienta su propuesta de formación al desarrollo de competencias que, desde una visión sistémica y holística de la organización moderna, den respuesta a las demandas de la dirigencia empresarial para la toma de decisiones y el planeamiento estratégico.

1.2. Propósitos

- Brindar la posibilidad de continuar sus estudios a nivel de maestría a graduados en



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Rectorado



ingeniería y otras carreras de diversas orientaciones.

- Proveer a los profesionales de vínculos con la dirección de organizaciones de servicio y productivas con bases sustentadas en labores de investigación e innovación
- Formar directivos y ejecutivos de alto nivel, asesores de empresas, docentes e investigadores con capacidades y habilidades para analizar, diagnosticar y resolver los retos de dirección y organización de empresas, así como también desarrollar, implementar y controlar estrategias y políticas que permitan a la organización desempeñarse en contextos complejos.
- Formar profesionales capaces de asumir posiciones directivas basadas en la ética, la responsabilidad social empresarial y el cuidado por el medio ambiente y de emplear metodologías innovadoras que permitan incrementar la productividad y competitividad de la empresa.
- Incorporar saberes relativos a la gestión de la complejidad, la formación y administración del capital intelectual, la gestión del conocimiento, la internalización de los conceptos de responsabilidad social empresarial, el conocimiento de la gestión de la diversidad.
- Desarrollar las competencias de dirección y gerencia de los profesionales, con una perspectiva holística y sistémica de las fuerzas internas y externas que actúan sobre las organizaciones.
- Preparar profesionales que sean capaces de apreciar el papel que juegan las nuevas tecnologías en la administración de empresas modernas y utilizarlas para obtener ventajas competitivas, mediante la optimización de las operaciones, a partir de una profunda comprensión de las prioridades de los clientes, los costos y la eficiencia de los activos, y reinención de las operaciones para diseñar una red de valor, en base a las posibilidades que otorga la tecnología actual.
- Abordar la formación con énfasis en el desarrollo de la modelación matemática para el



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Rectorado



proceso de toma de decisiones estratégicas a nivel financiero y con respecto al comportamiento del mercado, bajo ambientes complejos globalizados y de incertidumbre enfocados desde la óptica de los servicios que valoran los clientes.

- Transferir el desarrollo directivo y general adquirido por los cursantes a las organizaciones donde prestan servicios, a fin de potenciar la gestión y las decisiones ejecutivas.
- Desarrollar proyectos de investigación aplicadas a las empresas de modo de lograr una importante vinculación con las nuevas formas y tendencias en la administración además de nuevos tópicos específicos de esta disciplina

1.3. Objetivos

Generales:

Formar ingenieros y otros profesionales vinculados - directa o indirectamente - con la administración de empresas, en los conocimientos referidos a la dirección y gerencia que les posibiliten desenvolverse en tareas de orientación estratégica, planificación, desarrollo, formulación, ejecución y control de proyectos de producción de bienes y servicios; en la formación de personas; así como en actividades relativas al diseño y desarrollo de investigaciones en el campo empresarial, con base en protocolos teóricos y metodológicos, para la solución de problemas organizacionales y de dirección.

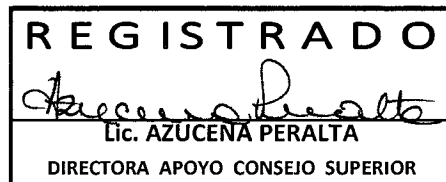
Específicos:

Formar profesionales capaces de:

- Analizar problemas complejos que se plantean en las instituciones, crear y desarrollar proyectos, diseñar estrategias y prepararse para la toma de decisiones en las organizaciones del sector industrial, comercial o de servicios, de acuerdo a la realidad socioeconómica y cultural del país, así como con las exigencias del mercado internacional.
- Integrar conocimientos y acciones relacionados con la gestión de la complejidad, la formación y administración del capital intelectual, la gestión del conocimiento, la aplicación



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Rectorado



- de los conceptos de responsabilidad social empresarial, y la gestión de la diversidad.
- Desarrollar el marco de análisis de la teoría y la política económica que se requiere para el conocimiento del sistema y el medio ambiente en los cuales interviene toda organización.
 - Actualizarse académica y profesionalmente en los conocimientos y enfoques teórico - metodológicos relativos a la gestión, planificación y control de proyectos de negocios.
 - Conocer y aplicar conceptos vinculados con el desarrollo organizacional, la planificación estratégica y la formulación y evaluación de proyectos.
 - Valorar desde una perspectiva ética el logro del bien común como factor estratégico para el éxito de las organizaciones modernas.

1.4. Perfil del graduado

El Magíster en Administración de Negocios, a partir de una sólida formación teórica y metodológica, poseerá las competencias para actuar en ambientes complejos y diversos, en la planificación, organización, gestión y control en organizaciones comerciales o de producción; desarrollar e implantar soluciones innovadoras y cambios apropiados a los problemas de dirección, renovación y desarrollo de las organizaciones; actuar en grupos de trabajo interdisciplinarios; participar en proyectos de investigación y formación de personas del área; así como asumir un compromiso ético, ambiental, social y profesional con la comunidad a la que sirve.

1. 5. Título

La carrera se denomina "Maestría en Administración de Negocios" y el título académico que otorga es el de "Magister en Administración de Negocios".

1. 6. Normas de funcionamiento

Condiciones de ingreso

Podrán ingresar en la Maestría aquellos profesionales que posean título superior de grado de ingeniero, licenciado o equivalente, otorgado por Universidad reconocida. Se considerará la



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Rectorado



compatibilidad de sus antecedentes académicos y profesionales con los contenidos de la presente carrera.

En todos los casos se realizará una evaluación de los candidatos al ingresar al programa para determinar el grado de correspondencia entre su formación, trayectoria y los requisitos de la carrera. La evaluación se concretará a través del análisis de antecedentes y de la realización de entrevistas y, eventualmente, la realización de un coloquio debidamente documentado que estará a cargo del Director y el Comité Académico.

El Director y Comité Académico de Carrera podrán indicar con anterioridad a la instancia del coloquio la realización de cursos de nivelación cuando el perfil de los aspirantes lo haga necesario.

Condiciones de admisión

La admisión como Maestrando está a cargo del Consejo Superior o del Consejo Directivo según corresponda. La Comisión de Posgrado de la Universidad o de la Facultad Regional, evaluará los siguientes componentes:

- a) plan de trabajo de tesis avalado por el director de tesis propuesto;
- b) curriculum vitae del director y codirector de tesis (si corresponde);
- c) curriculum vitae del tesista en el que se detalle, si las hubiera, las tareas de investigación y desarrollo, publicaciones, cursos y seminarios de posgrado así como otros antecedentes referidos a la temática central de la tesis propuesta.

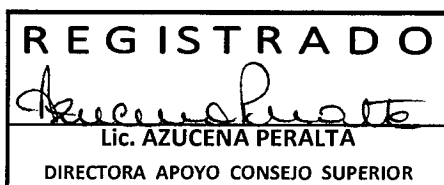
Condiciones de promoción

La promoción supone asistencia regular a las clases – mínimo de OCHENTA POR CIENTO (80%), la presentación adecuada de trabajos y/o tareas solicitadas por los responsables académicos de los cursos y la aprobación de las evaluaciones previstas.

La calificación se expresará en escala numérica de cero (0) a diez (10) sin decimales. Para la promoción se requerirá la nota mínima de siete (7).



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Rectorado



Condiciones de graduación

Los requisitos para la obtención del título de Magister en Administración de Negocios son los siguientes:

- a) Acumular el mínimo de horas/créditos establecidos en el plan de estudios.
- b) Culminar los estudios en plazos que no excedan el tiempo máximo fijado por la Ordenanza N° 1313.
- c) Aprobar una prueba de suficiencia de idioma inglés.
- d) Aprobar la defensa de la Tesis.

Es posible solicitar reconocimiento de no más de 14 créditos obtenidos en otros cursos de actualización afines, seminarios o carreras de posgrado, realizados en esta u otras instituciones, de acuerdo con lo establecido en la Ordenanza 1313.

Duración

El plazo máximo para cumplir con todas las obligaciones del plan de estudios es de CUATRO (4) años. Si al cabo de este período el aspirante no la hubiera concluido, podrá solicitar de manera excepcional una prórroga a la Comisión de Posgrado de la Universidad o de la Facultad Regional según corresponda, la que en ningún caso podrá ser superior a UN (1) año.

Financiamiento

La carrera deberá autofinanciarse y se desarrollará a través de las Facultades Regionales que lo soliciten, las cuales se harán responsables por la inscripción, la recepción de solicitudes, el cobro de aranceles y fijación del monto correspondiente, así como del apoyo técnico-administrativo.

Organización académica

Las Facultades Regionales autorizadas por el Consejo Superior a implementar la Maestría en Administración de Negocios deberán establecer la/las figura/s institucionales (Dirección/Vicedirección de la Carrera, Comité/Consejo Académico), las que serán





Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Rectorado



responsables de:

- Establecer los lineamientos y las orientaciones para el desarrollo curricular de la carrera.
- Seleccionar y proponer a los integrantes del cuerpo docente.
- Evaluar los programas analíticos de los cursos y seminarios.
- Evaluar el desempeño de los docentes y los estudiantes.
- Efectuar el seguimiento académico de la implementación de la carrera.
- Participar en las entrevistas y evaluar las condiciones de los aspirantes para su ingreso.
- Orientar a los alumnos en la selección en los temas de los trabajos de tesis y en el desarrollo de las actividades conducentes a la finalización de la tesis.
- Entender en el proceso de revisión y actualización de la carrera.

Metodología

El régimen de cursado previsto es presencial y se deben cumplimentar los contenidos y las cargas horarias mínimas establecidas para los cursos y seminarios que integran el plan de estudios.

El desarrollo de las actividades comprende la participación activa de los cursantes, el trabajo en equipo con énfasis en el planteamiento y la resolución de problemas, el uso intensivo de tecnología informática, la elaboración de ensayos y/o trabajos monográficos y la realización de simulaciones y juegos de empresas. El desarrollo de proyectos individuales o en equipo facilita una experiencia de aprendizaje rigurosa y completa; a la par de promover el intercambio de experiencias laborales y puntos de vista con profesionales de otras disciplinas en distintas áreas de los más diversos sectores de actividad.

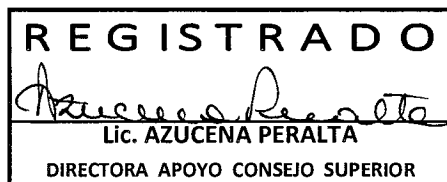
Se podrán incorporar otras actividades de formación, incluso con modalidad no presencial, así como residencias y estadías en empresas.

Los profesores responsables del dictado de los cursos y seminarios podrán solicitar la presencia de otros profesores en carácter de invitados, con similares antecedentes académicos y profesionales, para el desarrollo de temáticas teóricas, la comunicación de

2



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Rectorado



investigaciones y la presentación de planteos metodológicos y técnicos vinculados con los contenidos particulares a tratar.

Las horas reloj que corresponden a cada espacio curricular son teórico-prácticas, tal como lo establece la normativa vigente. Las actividades prácticas cubren entre el 25 y el 30 % del total y podrán variar de cátedra en cátedra. Dichas actividades deben consignarse en los programas analíticos de cada curso y pueden adoptar la modalidad de talleres, trabajos de campo, simulaciones, pasantías, entre otros. Se podrán incorporar otras actividades de formación, no comprendidas en el plan de estudio.

2. ESTRUCTURA CURRICULAR

2. 1. Organización curricular

La Maestría en Administración de Negocios supone, como mínimo, el cursado de dieciocho (18) cursos o seminarios: catorce (14) obligatorios y cuatro (4) optativos, organizados en siete (7) módulos.

El tesista deberá acreditar además no menos de 160 horas que podrán ser asignadas al trabajo de tesis y de otras actividades complementarias.

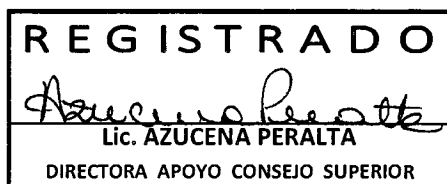
La carga horaria total es de Setecientas (700) horas.

El carácter de los módulos, en términos de obligatorios y optativos, no alude a un criterio de importancia sino a un criterio de flexibilidad curricular; el carácter de optativo de los seminarios así indicado permite a cada Facultad Regional diseñar con mayor ajuste a las características regionales y las posibilidades e intereses de cada Facultad Regional la propuesta formativa.

A



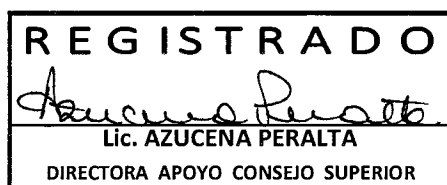
Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Rectorado



Módulo	Cursos – Seminarios	Oblig.	Opt.	Horas		
				Total	Teór.	Práct.
Introdutorio	Administración	x		30	20	10
	Métodos cuantitativos	x		30	20	10
Contextual Información y Control	Economía y Empresa	x		30	20	10
	Información financiera para la toma de decisiones	x		30	20	10
	Costos para la gestión	x		30	20	10
	Finanzas y control	x		30	20	10
	Legislación empresaria		x	30	20	10
	Análisis del contexto económico y dinámica de negocios		x	30	20	10
Estrategias, Operaciones y Proyectos	Dirección de Operaciones	x		30	20	10
	Formulación y Evaluación de Proyectos	x		30	20	10
	Marketing estratégico y operativo	x		30	20	10
	Análisis Estratégico	x		30	20	10
	Productividad		x	30	20	10
	Logística y control de la producción		x	30	20	10
	Sistemas integrados de gestión		x	30	20	10
	Ingeniería del mantenimiento		x	30	20	10
	Investigación operativa		x	30	20	10
	Métodos y modelos superiores de investigación operativa		x	30	20	10
Integración de Personas y Ética	Gestión de Personas	x		30	20	10
	Ética y Responsabilidad Social Empresarial	x		30	20	10
	Comportamiento organizacional y gestión de cambio		x	30	20	10
	Negociación		x	30	20	10
Dirección Estratégica	Gestión del conocimiento y de la innovación tecnológica	x		30	20	10
	Creatividad e innovación		x	30	15	15
	Dirección de organizaciones		x	30	20	10
	Comercio Internacional		x	30	20	10
Modulo PYME	Creación y administración de pequeñas empresas		x	30	20	10
	Emprendedurismo		x	30	20	10
	Negocios y marketing digitales		x	30	20	10
Seminario de Tesis	Metodología de la investigación	x		30	20	10



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Rectorado



Cursos y Seminarios Obligatorios	420
Cursos y Seminarios Optativos	120
Trabajo de tesis y actividades complementarias	160
Carga horaria total de la carrera	700

2.2 CURSOS OBLIGATORIOS

Módulo Introductorio

- ADMINISTRACIÓN

Objetivo

Acceder al conocimiento y profundización de los nuevos conceptos de la Ciencia de la Administración, para la organización eficiente de una organización inserta dentro de un escenario globalizado, de alta competitividad y de cambio permanente.

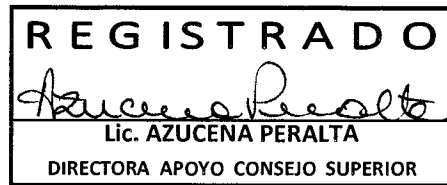
Contenidos

Administración. Organizaciones. Tipos. Escuelas, enfoques y modelos. Nuevas Corrientes. Teorías Contemporáneas. Complejidad. Atención y Emoción. Neurociencias Aplicadas a la Administración. Planeamiento, Gestión y Control. Definición de objetivos, metas. Clasificación. Estrategias. Proyectos. Gestión. Concepto. Elementos. Los criterios: eficacia, eficiencia, efectividad y relación con el medio social. La gerencia. Funciones básicas de la gerencia. Control. Interno y Externo. Estructura. Formas básicas de la estructura. División horizontal y vertical. Descentralización. Departamentalización. Coordinación. Formalización. Diseño. Organigrama. Cultura organizacional. Autoridad y poder. Formas matriciales, participativas, equipos de tareas, etc. Política. Estrategia. Táctica. Proceso Decisorio. Elementos. Criterios. Decisión. Influencia. Racionalidad. La comunicación como medio de eficacia del proceso administrativo. Funciones y manejo de la comunicación. Comunicación formal y comunicación informal. Diferentes medios de comunicación. Aspectos éticos y de responsabilidad social

R



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Rectorado



- **MÉTODOS CUANTITATIVOS**

Objetivo

Brindar los conceptos básicos para comprender y utilizar las herramientas de matemáticas financieras y estadísticas indispensables para el desarrollo de la especialidad.

Contenidos

Matemáticas financieras. Teoría de la probabilidad. Variable aleatoria. Distribuciones. Inferencia estadística y estadística descriptiva. Regresión y correlación multivariable. Diseño de experimentos. Modelos matemáticos para simular procesos productivos y contables.

Módulo contextual, información y control

En este módulo se procura brindar los conocimientos básicos para que el profesional adquiera capacidades para situar su futuro accionar en el ambiente macro y microeconómico particular de la época en que le toque actuar y disponga de elementos que le permitan interpretar con precisión el entorno que rodea y en el que se halla la organización. Por otra parte, este conjunto se propone proveer de herramientas de análisis cuantitativo a partir de la información proporcionada por las herramientas y teorías contables, con el fin de adoptar decisiones cualitativas y cuantitativas.

- **ECONOMÍA Y EMPRESA**

Objetivo

Profundizar en los conocimientos sustantivos de la economía empresarial con relación a su funcionamiento, la producción, la demanda y los mercados competitivos para adecuar a ella la gestión empresarial.

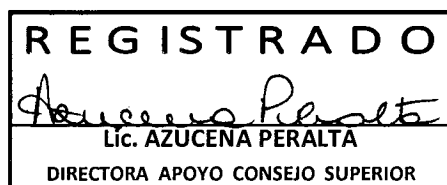
Contenidos

Sujetos económicos. Funciones de demanda y oferta en mercados perfectos e imperfectos. Función de Walras. Teorema de Slutsky. Elasticidad demanda e ingreso. La función de

A



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Rectorado



producción microeconómica. Dobb – Douglas. Medición de la actividad económica. Ratios y parámetros. Consumo e inversión. Bienes de cambio. Efectos sustitución y renta. Función de producción. Contabilidad Nacional y matriz insumo producto. Políticas económicas. Teorías clásicas. Las tendencias actuales. Globalización. Economía y medio ambiente. La empresa en el entorno macroeconómico. El nivel de la actividad económica: principales indicadores. Medición de la actividad económica.

- **INFORMACIÓN FINANCIERA PARA LA TOMA DE DECISIONES**

Objetivo

Poseer los conceptos necesarios para interpretar los estados contables como parte del sistema de información de la organización, base para el control y la toma de decisiones gerenciales. A la par de discernir sobre los estados contables, comprender la valuación de los distintos rubros del balance, interpretar los resultados de gestión, expresar opiniones propias sobre los informes contables y utilizados en el proceso decisional.

Contenidos

Conceptos contables básicos. Plan de cuentas. Valuación. Depreciación. Contabilidad. Inflación. Deflación. Análisis de Estados Contables. Estado de Situación Patrimonial. Estado de Resultados. Estado de Patrimonio Neto. Origen y Aplicación de Fondos. Indicadores de Gestión. Índices. Aspectos éticos y de responsabilidad social. La Bolsa de Comercio de Buenos Aires. Ley de procedimientos fiscales N° 11683 (t.o. en 1998 y mod.). Ley de Impuesto a las ganancias N° 20628 (t.o. en 1997 y mod.). Ley de Impuesto al Valor Agregado N° 23349 (t.o. en 1997 y mod.).

- **COSTOS PARA LA GESTIÓN**

Objetivo

Poseer las herramientas de costos imprescindibles para la gestión gerencial. Aportar un



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Rectorado



sistema de información y de control de los diferentes elementos que conforman el costo, su acumulación, determinación de estándares, registros e informes.

Contenidos

Costos. Marco general de análisis. Clasificación de los costos. El comportamiento económico de los costos. El punto de equilibrio. Variabilidad de los costos. El costeo marginal. Los costos directos e indirectos. Tratamiento de los gastos. La lógica del ABC frente a los métodos tradicionales. Costos Industriales. Costos de servicios

- *FINANZAS Y CONTROL*

Objetivo

Disponer de los conocimientos necesarios para comprender el sistema financiero de la empresa, su planificación y control, y sus posibilidades futuras, dentro del marco financiero local, los mercados de capitales y los organismos de regulación y control. Brindar los conocimientos sobre técnicas y métodos de análisis de la estructura financiera de la empresa, del costo de capital, de planificación, control presupuestario y control de gestión, de evaluación y administración de inversiones, de su financiamiento y de la política de distribución.

Contenidos

Sistema financiero de la empresa, su planificación y control. Los conceptos de flujo de fondos y valor tiempo del dinero. Las tasas de interés, sus componentes y modalidades. Amortización de un préstamo: sistema francés, alemán, americano. Administración del capital. Estructura de financiamiento. Costo del capital. Dividendos. Concepto de costo de capital. Capital propio y de terceros. Efecto de palanca financiera. Costo de oportunidad del capital de la organización y de sus dueños. Presupuesto económico y presupuesto financiero: relaciones y diferencias. Flujos de fondos normales. Control presupuestario. Origen y aplicación de fondos. Administración del riesgo financiero. Análisis de costo – utilidad – volumen; contribución



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Rectorado



marginal. Sistema financiero local. Mercado de valores. Aplicaciones a la valuación de operaciones en los mercados. Derivados financieros en los mercados nacional e internacional. Financiamiento a corto, mediano y largo plazo. Instrumentos disponibles en el mercado financiero. Control de gestión. Diseño de un sistema. Control estratégico. Tablero de control.

Módulo de estrategias, operaciones y proyectos

La meta es que el alumno disponga de las herramientas necesarias para conocer y analizar procesos de producción y de servicios y ser capaz de desarrollar proyectos de inversión atendiendo a la integración de estos conocimientos con los que sumará desde las unidades correspondientes a costos y finanzas. También contempla las estrategias y herramientas básicas estratégicas y del marketing de la organización.

• DIRECCIÓN DE OPERACIONES

Objetivo

Abordar el análisis gerencial de procesos de manufactura y generación de servicios en unidades productivas atendiendo a las necesidades de competitividad de la empresa y al estado del arte en términos de "las mejores prácticas de gestión".

Contenidos

La función de operaciones en las organizaciones productivas y de servicios. Diseño de productos y servicios. Fabricación y lanzamiento de productos. Planificación y control de la cadena de abastecimiento. Diseño y gestión de inventarios. Costos. Administración de las restricciones. Sistemas de producción. Mejora continua. Producción flexible. Sistemas de servicios. Diseño de procesos. Diagramas de flujo. Pert. Gantt. Pareto. Lean Manufacturing. Diseño y medición del trabajo. Decisiones sobre el puesto de trabajo. Mediciones del trabajo. Diseño de la capacidad. Planificación y decisiones sobre la capacidad. Técnicas más utilizadas. Estrategias de localización y distribución en planta. Red de entrega de valor.





Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Rectorado



Estudio de tolerancias e incertidumbres en los datos de decisión. Análisis de normas internacionales. Herramientas informáticas y tecnologías. Aspectos éticos y de responsabilidad social.

- **FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS**

Objetivo

Disponer de los conceptos necesarios para desarrollar las fases de un proyecto de inversión, sus componentes físicos, económicos y financieros y profundizar en el análisis para la toma de decisión acerca de proyectos de inversión.

Contenidos

Análisis del macro - ambiente económico, social, político e institucional. Análisis del mercado. Competencia. Canales de distribución. Proveedores. Determinación de la demanda actual y futura. Análisis de factibilidad técnica del proyecto (proceso, tecnología, equipamiento, planta). Análisis de factibilidad legal y de gestión. Análisis económico - financiero. Presupuesto económico. Cash. Flow. Ratios. Tasa interna de retorno. Valor actual neto. Análisis de sensibilidad. Análisis multivariable. Tecnología involucrada en el proyecto.

- **MARKETING ESTRATÉGICO Y OPERATIVO**

Objetivo

Adquirir conocimientos sobre los la filosofía y las herramientas del marketing competitivo y sustentable. Conocimientos sobre clientes, competencia. productos, servicios, mercados, estrategias competitivas, precios, distribución.

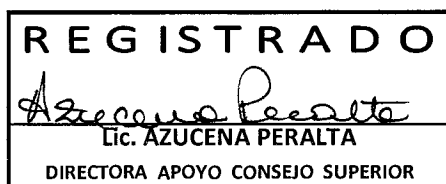
Contenidos

Introducción al marketing. Marketing holístico. Calidad y satisfacción. Fidelización y retención de clientes. Planificación de estrategias. Herramientas de análisis. Estrategias de Porter, Ansoff, Océano Azul. Cadena de valor. Matrices de decisiones de inversión. Plan de





Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Rectorado



marketing. Branding. Procesos de decisión y comportamiento de compra de personas y organizaciones. Segmentación, diferenciación y posicionamiento. Inteligencia comercial. Investigación de mercado. Producto, Servicio. Precio. Logística, distribución y canales de distribución. Comunicaciones integradas. Publicidad, Promoción, RRPP. Marketing directo. Ventas. Eventos. Ética en marketing. Consumerismo. Ambientalismo.

- **ANÁLISIS ESTRATÉGICO**

Objetivo

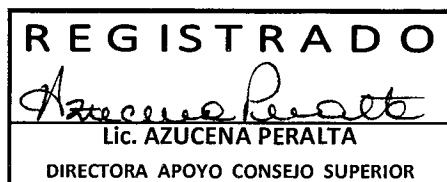
Disponer de los elementos que permitan definir, para diferentes casos, el posicionamiento estratégico y formular un propósito, a partir del reconocimiento de paradigmas referentes, logros y estilo organizacional determinado. Abordar los elementos que permitan formular y planear la posterior ejecución de proyectos de orden genérico o específico, a través de una metodología eficaz, hasta llegar a la presentación normalizada del proyecto para su evaluación de factibilidad.

Contenidos

Análisis de paradigmas y contextos macrosociales y económicos. Distintas escuelas. La Sociedad Postindustrial y del Conocimiento. Paradigma del éxito y de la responsabilidad. Los límites del crecimiento. La crisis de la globalización. Interrelaciones entre los aspectos políticos, culturales y económicos que configuran los escenarios. Análisis y formulación de estrategia. Visión, propósito y misión. Espacio de intereses sustentables y Poder. Restricciones del entorno. Las situaciones de crisis. Modelos matemáticos de Tom y Prigogyne. El logo y la conducción del cambio. Pensamientos clásicos aplicados a la estrategia. Esquemas de juegos de suma cero y competitivos. Formulación y planeamiento estratégico de proyectos. Propósito, objetivo, metas. Análisis de escenarios y alternativas de acción. El Plan Estratégico del Proyecto y los resultados esperables. Puntos de control. Prevención y contingencia.



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Rectorado



Módulo de integración de personas y ética

Se procura establecer las bases de relacionamiento y gestión de las personas, conocer su comportamiento dentro de la organización y además, profundizar en las bases del comportamiento ético y social que deben regir las actividades de la empresa en su interacción con las personas y la sociedad en su conjunto.

- **GESTIÓN DE PERSONAS**

Objetivo

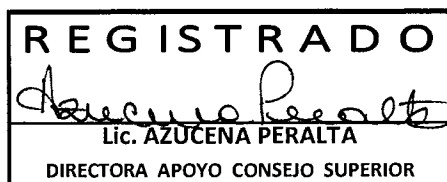
Abordar la teoría de la administración de los recursos humanos, poniendo énfasis en las funciones directivas y operativas, conciliando los objetivos de las partes involucradas dentro de las organizaciones de cualquier tamaño, públicas y privadas. Desarrollar competencias para formular un planeamiento estratégico de los recursos humanos, atendiendo a su evaluación, retribución, seguridad y estabilidad organizacional.

Contenidos

Definiciones. Diferencias entre el enfoque de Recursos Humanos y el enfoque de Administración de Personal. El ser humano en el trabajo. Personalidad. Emociones. Valores. Habilidad. Actitudes. Aptitudes. Satisfacción laboral. Objetivos y políticas de los recursos humanos. Políticas generales de recursos humanos. Estructura del área de recursos humanos. Sus distintas divisiones funcionales. Objetivos de cada una. Relación por tipo y tamaño de las organizaciones. Planeamiento estratégico de gestión de personas. Sistema y subsistema: objetivos, indicadores de gestión y herramientas clave de cada subsistema. Calidad de Vida Laboral, Administración de Recursos Humanos, Desarrollo de Recursos Humanos y Relaciones Laborales Información que debe brindar el sistema (externa e interna). Aplicaciones informáticas a la gestión de personas. Administración y operación de la función de gestión de personas. Análisis de funciones, reclutamiento y selección. Desarrollo de



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Rectorado



personal. Capacitación. Política de remuneraciones. Evaluación de desempeño. Servicios al personal. Seguridad laboral. Tercerización planificada.

- **ÉTICA Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL**

Objetivo

Favorecer la comprensión de los valores éticos y morales que imperan en el mercado y guardan relación directa con la actividad comercial y la responsabilidad social de la empresa. Ayudar al profesional a mantener ante un entorno cada vez más competitivo y global, un compromiso ético con el trabajo y la sociedad. Capacitar para abordar situaciones o problemas empresariales que entrañen un dilema ético a través de la reflexión crítica y preservando los valores morales. Sensibilizar hacia temas medioambientales y sociales

Contenidos

La ética y la moral: distinción conceptual. Principales doctrinas éticas: ética material de bienes y fines; ética formal; ética material de valores. La axiología. Las escalas de valores. Universalidad e historicidad de los valores. Los principios de ética empresarial y el contexto sociopolítico y económico. Toma de decisiones y normas éticas de conducta. Los códigos de ética. La responsabilidad social empresarial. El balance social. Sustentabilidad. Ambientalismo

Módulo de dirección estratégica

Brinda conocimientos superiores sobre la dirección de organizaciones apuntando a requerimientos de supervivencia de alto nivel de contenidos, ineludibles a partir de las condiciones cambiantes del entorno social y de los negocios.

- **GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y DE LA INNOVACIÓN TECNOLÓGICA**

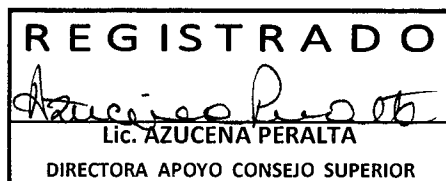
Objetivo

Crear conciencia de la importancia del capital intelectual en el contexto de la organización.

R



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Rectorado



Proporcionar herramientas para medir y gestionar el conocimiento en los distintos tipos de organizaciones. Brindar elementos conceptuales y metodológicos orientados a administrar la tecnología y a estimular la innovación y la creatividad como estrategia de desarrollo y competitividad empresarial.

Contenidos

El conocimiento: finalismo y causalidad. Conocimiento explícito, tácito e implícito. La Era del conocimiento. Características de las organizaciones basadas en el conocimiento. Las organizaciones inteligentes, el ciclo de generación del conocimiento. La Gestión del conocimiento. Los intangibles y el capital Intelectual. El modelo INTELECT, capital humano, capital relacional y capital estructural. Sistemas de gestión de conocimiento en las organizaciones. Los diferentes enfoques de la gestión del conocimiento. Gestión del talento y la creatividad. Gestión de los procesos y de la información. Creatividad e innovación en las organizaciones. Aprendizaje y cultura para la Innovación. Directrices de innovación. Empresas de base tecnológica. Herramientas de diseño y gestión de la innovación tecnológica. Vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva. Gestión Estratégica de la Innovación. La propiedad intelectual y la transferencia de tecnología.

Módulo de seminario de tesis

Se trata de un módulo de carácter conceptual y también metodológico, orientado a fortalecer el proceso de producción de la tesis

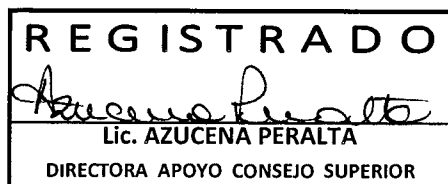
- **METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN**

Objetivo

Conocer los principales paradigmas científicos de los diversos diseños de protocolos de investigación y de las estrategias de investigación más adecuadas para abordar la complejidad de la problemática de la moderna Ciencia de la Administración. Desarrollar los



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Rectorado



comportamientos actitudinales necesarios para encarar el trabajo de tesis.

Contenidos

Componentes lógicos de la metodología de investigación científica. Etapas de la investigación. El planteamiento del problema y la formulación de hipótesis. Contextos de investigación. El problema de la observación y la recolección de datos. Diseño y formulación de proyectos. Motivación y actitudes. La búsqueda de oportunidades. La búsqueda de información. La creatividad. La construcción de redes de apoyo. Técnicas aplicadas al desarrollo de tesis. Introducción, Fundamentación y Antecedentes. Objetivos del Trabajo. Metodología de Desarrollo. Cronograma. Recursos y Fuentes de información. Plan de Tesis.

2.3. Cursos optativos

Módulo contextual, información y control

- *LEGISLACIÓN EMPRESARIA*

Objetivo

Acceder a los conocimientos jurídicos que regulan las relaciones empresariales, desde su constitución societaria, régimen tributario, regímenes de contratación laboral, conflictos individuales y colectivos de trabajo y normativa sobre propiedad intelectual y patentes.

Contenidos

Alternativas de constitución de sociedades. Estructura global del régimen tributario. Leyes de contrato de trabajo. Convenios colectivos y conflictos laborales. Leyes de propiedad intelectual y patentes. Derecho internacional. Convenios de comercio internacional.

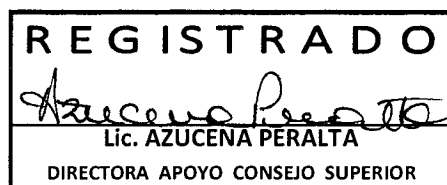
- *ANÁLISIS DEL CONTEXTO ECONÓMICO Y DINÁMICA DE NEGOCIOS*

Objetivo

Disponer de los conceptos e instrumentos que permitan analizar el contexto económico macrosocial que rodea un determinado proyecto.



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Rectorado



Contenidos

Crecimiento Económico, Teorías y modelos. Modelo de crecimiento neoclásico unisectorial y bisectorial. La crítica de Cambridge. Transmisión y causas del progreso técnico. Crecimiento económico y bienestar. Matriz insumo – producto. Regiones. Instrumentos de política económica. Equilibrio externo, fiscal, monetario y empleo. El impacto social. Modelos de análisis dinámico de negocios. Riesgo negocio. Riesgo país. Las tendencias de la globalización y la internacionalización de las empresas.

Módulo de estrategias, operaciones y proyectos

- *PRODUCTIVIDAD*

Objetivo

Desarrollar competencias para el diseño estratégico en estructuras organizacionales dinámicas y flexibles orientadas al mercado. Profundizar en el análisis de cuestiones relativas a “modelos” y “estrategias” de producción conducentes al logro de una nueva cultura organizacional.

Contenidos

Significado e importancia de la productividad. Paradigmas productivos. Productividad y análisis del valor. Medición de la productividad. Indicadores de rendimiento de una organización. Tablero de comando. Teoría de las restricciones. Aspectos éticos y de responsabilidad social.

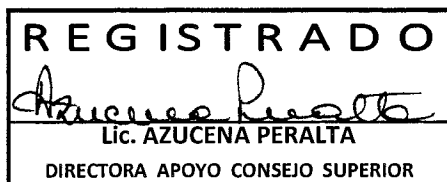
- *LOGÍSTICA Y CONTROL DE LA PRODUCCIÓN*

Objetivo

Disponer de conocimientos necesarios para conducir el proceso de abastecimiento de la organización, cuidando la gestión de inventarios, el transporte y la distribución en el tiempo oportuno para la gestión del negocio. Proveer herramientas que permitan administrar el flujo de materiales, la cadena que va desde el proveedor al cliente. Analizar los vínculos con las



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Rectorado



otras áreas de la empresa y apreciar la mejora en la rentabilidad y en los servicios al cliente.

Contenidos

Pronóstico de la demanda. Planeamiento de abastecimiento. Manejo de proveedores. Gestión de inventarios. Transporte y distribución. Flujo de información. Indicadores logísticos. Optimización de redes logísticas.

- **SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTIÓN**

Objetivo

Desarrollar los conocimientos básicos para comprender qué es, cómo medir y cómo mejorar la gestión empresarial integrada incorporando los conceptos de calidad total, la protección del medio ambiente y la seguridad y salud ocupacional dentro de las organizaciones modernas.

Contenidos

Gestión enfocada a la calidad total. Ciclo de la calidad. Control y mejora de los procesos productivos y administrativos. Interpretación de normas. Herramientas para la calidad. Gestión enfocada a la protección del medio ambiente. Empresa y medio ambiente. La problemática ambiental. Herramientas de control. Interpretación de normas. Gestión enfocada a la seguridad en el trabajo y la salud ocupacional. Herramientas de control. Interpretación de normas. Administración de sistemas técnicos. Aspectos éticos y de responsabilidad social.

- **INGENIERÍA DEL MANTENIMIENTO**

Objetivo

Desarrollar los conocimientos y procedimientos involucrados en el proceso del mantenimiento, sustentado en un enfoque de unidad de negocios que conlleva a la mejora continua y a la actualización tecnológica.

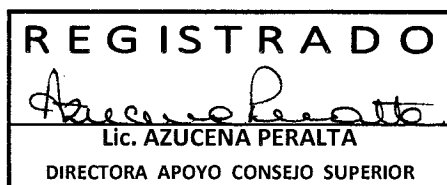
Contenidos

Evolución y requerimientos del mantenimiento. Mantenimiento productivo total. Mantenimiento

1



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Rectorado



predictivo y correctivo. Conceptos y aplicaciones. Autogestión. Incorporación de nuevas tecnologías.

- *INVESTIGACIÓN OPERATIVA*

Objetivo

Poseer las herramientas de la investigación operativa, que aporta elementos para la correcta toma de decisiones en la gestión empresarial.

Contenido

La toma de decisiones y la investigación operativa. Las teorías de modelización en la empresa. Modelo de redes. Modelos probabilísticos y estocásticos. Gráficas. Simulación. Herramientas informáticas utilizadas.

- *MÉTODOS Y MODELOS SUPERIORES DE INVESTIGACIÓN OPERATIVA*

Objetivo

Disponer de las metodologías e instrumentos adecuados para modelizar situaciones complejas en contextos estocásticos y de incertidumbre. Reconocer la contribución de la matemática aplicada y los algoritmos de cálculo a la resolución de problemas de decisión en contextos de sistemas complejos.

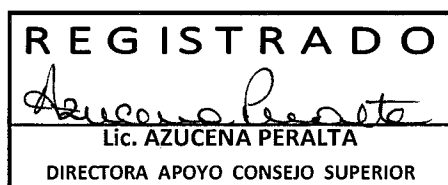
Contenidos

Procesos estocásticos. Cadenas de Markov y su aplicación a los problemas de filas de espera (aeropuertos, autopistas, hospitales, organismos del Estado). Procesos de decisión secuencial por programación dinámica. Método de Bellman. Determinación de valor esperado de fondos en contexto aleatorio, con flujo de fondos independiente o correlacionado. Tasa de riesgo adicional. Procesos de simulación. Herramientas informáticas utilizadas.





Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Rectorado



Módulo de integración de personas y ética

- **COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN DE CAMBIO**

Objetivo

Abordar el conocimiento de los atributos psicológicos, sociológicos y éticos que caracterizan al factor humano como persona integrante de grupos formales e informales, que interactúan dentro de las organizaciones. Analizar las variables psicosociales de la organización empresarial de manera de enfocar las relaciones múltiples entre productividad, estabilidad y satisfacción del personal. Comprender, valorar y dominar el manejo de las estrategias y técnicas para afrontar los conflictos organizacionales.

Contenidos

Conceptualizaciones acerca del comportamiento organizacional. Variables estructurales básicas y su relación con el comportamiento organizacional. El desarrollo organizacional como proceso y como estrategia. El cambio planificado de la organización. Relaciones entre contexto, estrategia, cultura y estructura. La dinámica del poder. Cultura organizacional. La comunicación en la organización. Los grupos en la organización. Percepción, cognición, conducta y actitud. Lealtad y compromiso. Dimensión ética. Teoría de los conflictos organizacionales. La negociación y su desarrollo. Estrategias para negociar procedimientos alternativos.

- **NEGOCIACIÓN**

Objetivo

Entender los procesos de negociación no solo como un proceso para optimizar los intercambios sino también como una habilidad gerencial indispensable.

Contenidos

Omnipresencia de la Negociación. Conceptos. Negociación y Mediación. El Regateo. Tipología y Procesos. La negociación como proceso para la Creación de Valor, toma de decisiones y solución

R



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Rectorado



de problemas y conflictos. Importancia de la preparación. Los principios del Programa de Negociación de Harvard. Los aportes de Cohen, Nieremberg, Bazermann, Raiffa, Camp y Kennedy. El enfoque tridimensional de Lax y Sibennius. Negociación con intervención de terceros. Negociaciones multipartes. Negociaciones en un marco global. Reflexiones éticas.

Módulo Pyme

- *CREACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE PEQUEÑAS EMPRESAS*

Objetivo

Poseer conceptos y herramientas orientados a favorecer y fundamentar las decisiones relativas a la creación y desarrollo de pequeñas empresas y a la formulación de un plan de negocios adecuado.

Contenidos

La creación de la empresa. Las conductas emprendedoras. El plan del negocio. La empresa familiar. Características especiales de la administración de una empresa familiar. El proceso de sucesión del liderazgo. Oportunidades de franquicia. La comprensión del concepto. Ventajas y limitaciones. Evaluación de las franquicias. La compra de una empresa existente. Investigación y evaluación de empresas disponibles.

- *EMPRENDEDURISMO*

Objetivo

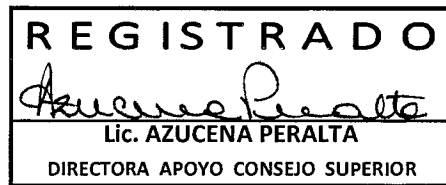
Se aborda la creación de nuevas empresas de forma general. Se trata de comprender y aplicar en forma práctica los procesos que dan origen a un emprendimiento empresario, desde el punto de vista del emprendedor. El reconocimiento y análisis de las oportunidades de negocio, su comprensión y evaluación, forman parte capital de esta materia.

Contenidos

El estudiante debe concretar un plan de negocios de un emprendimiento y presentarlo al final



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Rectorado



de la materia. El emprendedor y sus características. Análisis del perfil, comportamiento y motivaciones de los emprendedores. El proceso emprendedor, sus componentes y las etapas del mismo. Contenidos generales de un Plan de Negocios, sus objetivos. Reconocimiento y evaluación de oportunidades de negocios. Fuentes de reconocimiento de oportunidades. Impacto de la experiencia. Búsqueda, evaluación y clasificación de información. Análisis de la viabilidad técnica, económica y financiera. Líneas generales de evaluación y análisis.

- *NEGOCIOS Y MARKETING DIGITALES*

Objetivo

La digitalización de la sociedad, en crecimiento continuo constituye hoy una ventaja competitiva sólo para aquellas organizaciones que sepan gestionar su transformación digital. Es por ello, la necesidad de formar profesionales capacitados para competir en este nuevo entorno de los negocios. Hoy la distancia es irrelevante para hacer negocios, lo que implica que estamos ante la necesidad de plantear la reingeniería de la cadena de valor. Los negocios a través medios digitales plantea un nuevo escenario competitivo.

Contenidos

Principales fuerzas que moldean la era digital. La economía digital. El comercio electrónico. Digitalización y conectividad. Estrategias de marketing y negocios en la era digital. Áreas del comercio electrónico. Operación del comercio electrónico. Redes sociales y comunidades virtuales. Aspectos legales y regulatorios.

Módulo de Dirección Estratégica

- *CREATIVIDAD E INNOVACIÓN*

Objetivo

Las responsabilidades y funciones de los directivos son principalmente creativas e innovadoras, alejadas de las rutinas de trabajo. Se trata que el profesional adquiera





Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Rectorado



conocimientos de ambos conceptos y que pueda impulsar su filosofía en las organizaciones donde opere. Con tales fines se trata de estimular la flexibilidad, la originalidad, el cambio de paradigmas, la generación de ideas posibles de llevar a la práctica, los enfoques novedosos a los problemas. Además, se apunta a brindar elementos conceptuales y metodológicos orientados a administrar la tecnología como estrategia de desarrollo y competitividad empresarial y a estimular la innovación y la creatividad en el desarrollo y el uso de tecnologías.

Contenidos

Definiciones de creatividad e innovación. Su importancia. Organizaciones creativas. Organizaciones innovadoras. Influencia de la independencia del juicio, la personalidad y la motivación en los procesos creativos e innovadores. Ambientes de trabajo estimulantes. Los equipos creativos. Aplicaciones en Marketing, Ventas, Comunicaciones, Productos y servicios, Producción, Administración, Finanzas, Ingeniería, Procesos. Gestión estratégica de la tecnología y la innovación. Gestión de procesos, productos y sistemas. Adaptación y mejora tecnológica. Modelos gerenciales para la innovación y creatividad.

- **DIRECCIÓN DE ORGANIZACIONES**

Objetivo

En esta asignatura se plantean y desarrollan las teorías, métodos, procesos y prácticas para el desarrollo de la función de Dirección y Gerenciamiento de organizaciones, para una gestión de valor, con una focalización hacia la estrategia competitiva, en un marco sistémico, y globalizado, acorde a los más recientes principios y prácticas de la administración y con un sentido teórico práctico de nivel de MBA. La conducción profesional de los negocios y actividades con y sin fines de lucro, tanto en empresas como en organizaciones sociales, requiere de un gerenciamiento basado en conocimientos, habilidades y destrezas, sin las cuales las estrategias, como las gestiones carecen de eficiencia, eficacia y competitividad. La dirección de los negocios exige a

RD



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Rectorado



sus responsables de competencias, que sólo se adquieren mediante estudios especializados. Dentro de este marco, el programa cumple con ofrecer conocimientos para la formación de los directivos y gerentes, por medio de la transferencia de las teorías, procesos y experiencias específicamente vinculadas con la conducción y el management.

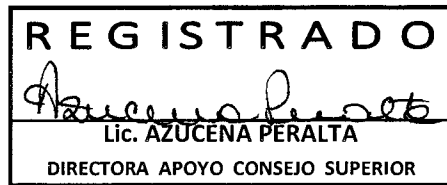
Contenidos

Descripción de las funciones y alcances de los sistemas de Dirección y Gerenciamiento aplicados a empresas y organizaciones con y sin fines de lucro. Los nuevos paradigmas del gerenciamiento de con foco en estrategias competitivas en el siglo XXI y su adaptación a las crisis recurrentes producto de situaciones domésticas y globales. Análisis de la metodología teórica y empírica que sustenta los procesos de Dirección y Gerenciamiento. Cuándo es necesario revisar el diseño de la metodología empleada. El Perfil del Manager. Atributos esenciales para asumir la Dirección Análisis de la realidad actual. Nuevos criterios de Management y su relación con el desempeño de los negocios. Competencia y vocación para motivar. Modelos para contribuir, mediante la gestión gerencial a la superación del valor marcario, los activos, posicionamiento, cotización accionaría, para eventuales procesos de fusiones, adquisiciones o venta de la empresa (M&A). Concepto de Gestión de Valor. Aplicaciones en el campo del gerenciamiento métodos. El perfil cultural de la Dirección y Gerencia de Marketing para los negocios y la gestión de valor. Orientación medios – fines. Administración del riesgo. Tolerancia al riesgo. Énfasis al factor humano para la Dirección. El manejo de la abstracción, la complejidad y el caos en la conducción y el gerenciamiento. Evolución y tendencias actuales. Modelos culturales aplicables a los negocios. Teorías y factores de liderazgo propios de la Dirección y Gerenciamiento en negocios. Liderazgo en épocas de crisis. La motivación en la dirección y gerenciamiento. La facilitación. Administración del tiempo. Reconocimiento y fijación de prioridades en el proceso de Dirección y Gerenciamiento. Metodología básica para el diagnóstico de la organización del





Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Rectorado



área conducida. Administración por objetivos. Procesos de evaluación, supervisión y control en la gestión de dirección y gerenciamiento.

- **COMERCIO INTERNACIONAL**

Objetivo

Acceder al conocimiento y manejo de las herramientas que permitan la inserción de la empresa en el marco internacional y los contratos que ligan sus negocios.

Contenidos

Conceptos de Economía Internacional. Modelo Ricardiano. Modelo de Heckscher – Ohlin. Economías de escala, competencia imperfecta y comercio internacional. Política macroeconómica y tipos de cambio flotantes y fijos. El Mercado Global de Capitales. Introducción al Sistema Monetario internacional. Operación del Comercio Internacional. Documentación y contratos. Instrumentos y modalidades de pago internacionales y financiamiento. Transportes y seguros. Cotizaciones internacionales. Comercialización internacional. Cooperación e Integración regional. Costos y precios de exportación e importación. Secuencias.

R
