



MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

Objetivo: El conocimiento aplicado es la clave del futuro. Es por ello que, la Maestría en Administración de Negocios, abarca todas las cuestiones esenciales de la administración de empresas, desde la formulación y ejecución de la estrategia hasta los complejos asuntos del liderazgo y la conducción de personas, pasando por las áreas de ventas y marketing, operaciones, finanzas, o contabilidad gerencial. Con un especial énfasis a la interrelación de los aspectos económicos, políticos y sociales que afectan el ambiente de los negocios. La clave del éxito empresarial reside en aplicar con efectividad los conocimientos adecuados; por ello, la Maestría en Administración de Negocios se concentra en el desarrollo de las habilidades y competencias, con una metodología Socrática de Mente Abierta, necesarias para enfrentar la competencia global y mejorar la toma de decisiones.

Dirigido a: Gerentes, directivos y ejecutivos en general de compañías nacionales e internacionales que busquen perfeccionar sus conocimientos para completar sus habilidades y destrezas, como así también mejorar la toma de decisiones en el contexto global mejorando sus capacidades directivas para adaptarse al entorno actual. También son objeto de este programa los emprendedores que aspiran a crear, gestionar y hacer crecer sus propios negocios.

Duración: dos años.

Primer Semestre

Teoría de la administración (48 horas):

Profesor Asociado: Ing. Roberto Carbonell (Ingeniero Industrial – Universidad de Buenos Aires)

Objetivos: proveer un enfoque global de la empresa, que permita a los alumnos integrar los diferentes conocimientos que recibirán durante el posgrado. Para lograrlo los estudiantes deben tomar la posición del accionista y buscar que sus negocios creen valor económico. La creación de Valor Económico y de Conocimiento están fuertemente relacionadas. Sobre estas premisas se estructura la Gestión Estratégica: como obtener información, como realizar un adecuado análisis, planeamiento y control estratégico. El planteo ético es crítico para definir estrategias que beneficien a toda la comunidad.

Contenidos: la visión del CEO: la creación de Valor Económico para el accionista. Empresas modernas y creación de conocimiento. Desarrollo de escenarios para detección de oportunidades de negocios en la nueva economía. Estrategias de crecimiento. Estrategia internacional. Escenarios y estrategias competitivas a partir de la teoría de juegos y la economía industrial. El *Balanced Scorecard* como herramienta de Planeamiento y Control. Los Premios a la Calidad. La ética en los negocios.

Análisis cuantitativo (48 horas):

Profesor Asociado: Dr. Juan Ramón Garnica Hervas (Master en Economía y Administración de Empresas, ESEADE)

Objetivos: capacitar a los alumnos para conocer, comprender y aplicar los métodos matemáticos relativos a la resolución de problemas financieros, probabilísticos y estadísticos. Tal capacitación les permitirá aconsejar, recomendar o tomar decisiones sobre temas de la materia en el mundo real. Los participantes deben concluir la asignatura con los elementos necesarios para analizar cualquier producto estadístico y financiero presente o futuro. El objetivo principal es que disponga de todas las herramientas para aplicar en casos concretos y modelización de fenómenos en el mundo real

Contenidos: teoría matemática del Interés. Capitalización. Actualización. Tasas de interés y descuentos. Tasas aparentes, reales y de inflación. Relaciones y equivalencias entre las tasas. Rentas. Clasificación. Valor actual y final. Determinación de los diversos componentes de las rentas. Sistemas de amortización de Prestamos: Alemán, francés, americano, tasa cargada. Evaluación de Proyectos. Tasa interna de retorno, Valor actual neto, y periodo de repago. Probabilidades. Variables Aleatorias. Distribuciones teóricas de probabilidades. Estadística descriptiva. Inferencia estadística. Intervalos de confianza. Test de Hipótesis. Regresión y correlación. Series de tiempo.

Análisis económico (48 horas):

Profesor Titular: Dr. Martín Krause (Doctor en Administración. Universidad Católica de La Plata)

Objetivos: Capacitar a los alumnos para conocer y comprender la categoría de “acción humana” y su implicancia para el funcionamiento de los mercados y de las organizaciones. Esta capacitación debería permitirles aconsejar, recomendar o tomar decisiones sobre aspectos relacionados con la “arquitectura” de las organizaciones, la estructura de incentivos y valores culturales que permitirán un desempeño eficiente en el ámbito de los negocios. El objetivo principal es que el alumno disponga de los conceptos necesarios para aplicar en el mundo real

Contenidos: Los Fundamentos de la Acción Humana. El intercambio directo. El modelo de intercambio indirecto. Los precios y el consumo. La producción: su estructura. La tasa de interés y su determinación. Determinación general del precio de los factores. El Mercado. El empresario. La empresa. La arquitectura de la empresa. La misión de la empresa. Derechos para decidir. Normas, valores y cultura. Generación y uso del conocimiento. Incentivos y motivación. El control sobre los administradores. Mercados internos o jerarquías.

Segundo Semestre

Recursos humanos (48 horas):

Profesores Adjuntos: Lic. Guillermo Occhipinti (Executive M.B.A. - Instituto de Empresa, Madrid, Advance Certificate in Human Resources Management – Cornell University, New York) Licenciado en Administración de Empresas, UNLZ.

Objetivos: desarrollar una visión de aproximación a los principios de la disciplina, ligados al aprendizaje organizacional, la conducta humana relacionada a la conducción de equipos de trabajo, la cultura organizacional, el abordaje de situaciones conflictivas y la interacción en contextos de cambio y tecnología. Al mismo tiempo, examinar nociones sobre aspectos instrumentales tales como: las compensaciones, la atracción de talentos a la organización, los contextos de entrenamiento, el *coaching* y las competencias. Por último, encuadrar la disciplina dentro del contexto actual, en cuanto a su función ante situaciones de crisis y su rol en fusiones y adquisiciones

Contenidos: el liderazgo como conducción, distintas posturas, el liderazgo situacional. Motivación, teoría y casos prácticos. Cultura organizacional. Compensaciones y beneficios, distintos sistemas de retención de talentos. Entrenamiento. Conflicto y negociación, abordajes. Empleos y reclutamiento, *research* y técnicas. Rol de Recursos Humanos en época de crisis. *Coaching*. Fusiones y adquisiciones, el rol de RRHH. Recursos Humanos como socio estratégico en el negocio, en empresas de servicios, *retail* y de manufacturas.

Control de gestión (48 horas):

Profesor Asociado: Cont. Salvador Ruggeri (Contador Público, UBA)

Objetivos: el curso tiene por objetivo formar a los profesionales en los problemas que se plantean en las empresas en materia de información para la toma de decisiones y el control. Se profundiza en el diseño de un paquete de información gerencial estándar. El enfoque dado a la materia es el de combinar casos prácticos con trabajos de aplicación y bibliografía amena y actualizada, que les permita a los alumnos hacer una experiencia concreta en el uso de las diversas herramientas de control de gestión.

Contenidos: cuestiones esenciales en materia de información gerencial. Tipos de resultados. Los costos como herramienta de gestión. Costeo directo. El paquete de información gerencial. Planeamiento y control. La gestión presupuestaria. Tablero de control y *balanced scorecard*. El impacto inflacionario en la toma de decisiones y en el uso de herramientas de control de gestión.

Economía Comparada (24 horas):

Profesor titular: Dr. Alejandro Gomez Profesor de Historia, 1986. Universidad de Belgrano, Argentina, Master of Arts, Social Sciences, 1996. University of Chicago, USA

Objetivos: el objetivo de esta materia es que los alumnos tengan una exposición amplia a las distintas corrientes de pensamiento económico. Los alumnos podrán ver las diferencias y coincidencias teóricas de las distintas escuelas económicas. Esta materia logrará que los estudiantes consigan una más amplia visión y apertura mental al pensamiento económico.

Contenidos: breve historia del pensamiento económico. Teoría del Valor y del Precio. Teoría de la empresa. La función empresarial. Moneda y banca. Las causas de las crisis económicas. El comercio internacional. Las economías centralmente planificadas.

Metodos Cuantitativos para la Direccion (24 horas):

Profesor Adjunto: Dr. Juan Rosiello (Lic. en Administración (UADE) Master en economía (CEMA) Doctorando en Economía (ESEADE)

Objetivo: Siendo una de las claves del manager actual el manejo de las diversas alternativas para minimizar el riesgo financiero, el objetivo de la presente materia es que el alumno conozca y comprenda las características y el funcionamiento del mercado de los derivados junto con los principales instrumentos financieros para lograr administrar el riesgo financiero de su cartera de inversión.

Contenidos: Mercado de los Derivados. Características y Funcionamiento. Riesgo. Tipos de Riesgo. Formas de Medirlo. Instrumentos financieros. Swaps. Tipos y Características. Futuros. Tipos y Características. Bonos. Tipos y Características. Opciones. Tipos y Características. Forwards. Tipos y Características.

Tercer Semestre

Finanzas de la empresa (48 horas):

Profesor Titular: Dr. Juan Carlos Alonso (Doctor en Ciencias Económicas, UBA)

Objetivos: que los estudiantes aprecien la naturaleza de la función financiera, adquieran el conocimiento para encarar los problemas que conforman el entorno de las decisiones financieras y seleccionen las estrategias adecuadas a efectos de maximizar el valor de la organización. A tales efectos, aprenderán los criterios para evaluar y asignar de manera óptima los recursos, considerando el intercambio entre rentabilidad - riesgo y las fuentes de financiamiento disponibles. Se enfatizará el estudio sobre manejo de los recursos en contextos inflacionarios y se relacionarán las teorías de cartera aplicables a situaciones económicas estables y su validez en escenarios económicos más complejos con riesgo e incertidumbre.

Contenidos: la función financiera. Presupuestación: Moneda del presupuesto. Análisis financiero. Administración del capital de trabajo. Políticas de créditos y cobranzas. El capital de trabajo en contextos inflacionarios. Decisiones de inversión: TIR y VAN, criterios a utilizar en condiciones de certeza y riesgo. Cartera de inversiones: Diversificación, CAPM. Decisiones de inversión en contextos inflacionarios. Instrumentos derivados: Futuros, opciones y swaps. Políticas de dividendos y estructura de financiamiento: Modigliani y Miller. Decisiones de financiamiento. Leverage operativo y financiero. Valuación de empresas.

Negocios internacionales (24 horas):

Profesor Asociado: Dra. María del C. A. de García Valverde (Master en Negocios Internacionales, L'Ecole de Ponts et Chaussées, Francia) (Master en Economía Internacional, Universidad de Belgrano)

Objetivos: el eje central de la cátedra pasa por el planeamiento estratégico de los negocios internacionales: comercio exterior, inversiones directas y finanzas. Para ello se dedica a capacitar al educando en el análisis del entorno mundial, regional y nacional, como base de la capacidad de anticipación y fuente de competitividad, con el fin de que pueda encarar la actividad idóneamente. Y que los resultados sean lo más fructíferos posibles para nuestras empresas, instituciones y organizaciones. Sobre esa base se analizará el potencial de desarrollo comercial, financiero y de inversiones directas de nuestro país y sus empresas, midiendo sus proyección hacia y desde el exterior, así como las que puedan ser realizadas en el marco nacional a través de operaciones convencionales o no.

Contenidos: el análisis dinámico de los negocios internacionales, a través de su diálogo con el entorno: mundial, regional, nacional y local. Las herramientas del análisis estratégico. Los negocios y contratos internacionales más usuales; compra-venta; *joint-venture*; licencias y sociedades binacionales. La inserción de las empresas argentinas como sujetos de los mismos y su repercusión en el desarrollo local.

Administración de la producción (24 horas):

Profesor Titular: Dr. German Guido Lavalle (Ing. Nuclear, Instituto Balseiro, Dr. en Ingeniera ,Instituto Balseiro)

Objetivos: desarrollar una visión sobre los conceptos relacionados con la administración de operaciones industriales y de servicios. Incorporar la noción de vinculación entre la estrategia empresarial y los modelos operativos a utilizar en las organizaciones. Lograr una conceptualización de las mejores prácticas y técnicas utilizadas en la actualidad por las organizaciones de clase mundial, analizando la factibilidad de aplicación a las diferentes industrias y características de mercado. Incorporar los fundamentos de la dirección de proyectos.

Contenidos: Operaciones y Proyectos. Definición de estrategia de operaciones y técnicas de gestión para empresas manufactureras y de servicios. Integración de cadenas de abastecimiento complejas incluyendo conceptos de manufactura global, producción Justo a Tiempo y técnicas modernas de operación logística y transporte. Conceptos de Gestión Total de Calidad. Proyección de la demanda y su vinculación con los diferentes métodos de planificación y control de producción. Jerarquía tradicional de planificación de la producción. Dirección de Proyectos.

Estrategia comercial (48 horas):

Profesor Asociado: Ing Alfredo Blousson (Ingeniero Industrial (UBA) y Master en Marketing (Universidad de San Andrés) con postgrados en la UCA y en la Universidad de Siracusa) -

Profesor Titular Ing. Ricardo Bindi (Ingeniero en Producción agropecuaria-Lic. en Ciencias agrarias-Maestria en Administración de Negocios en ESEADE)

Objetivos: el objetivo central está dirigido a proveer una comprensión del Marketing como proceso de creación de valor, que se construye a partir de la detección y satisfacción de las necesidades de los diferentes mercados-meta. El programa comprende en primer término los componentes del Marketing Estratégico, en tantas herramientas que permiten cumplir la primera parte del proceso de creación de valor (por medio de la detección de las necesidades y la generación de los productos –bienes o servicios- destinados a satisfacerlos). Como complemento de lo anterior se desarrollan las diferentes fases del Marketing Operativo, destinadas a volcar el valor generado hacia los mercados. Ambas fases del estudio del Marketing son sometidas a práctica por medio de la resolución de casos, y la elaboración de un trabajo final consistente en el Plan Comercial para un nuevo producto.

Contenidos: estrategia de comercialización. Plan Comercial y Plan de Negocios. El mercado. El producto. Tangibles e Intangibles. Estrategia de nuevos productos. Los canales de distribución. El precio. Promoción, publicidad, merchandising, RR.PP. y otras formas de comunicación. La integración de la estrategia comercial en la estrategia empresarial global. F.O.D.A. Inteligencia comercial e investigación de mercados. Segmentación y posicionamiento. Estrategias competitivas genéricas. La noción de competencia ampliada. Cadena de valor. Direcciones del crecimiento.

Cuarto Semestre

Política de empresas (48 horas): Cont. Leonardo Gargiulo (Contador Publico, Master en Administración de Negocios ESEADE)

Objetivos: en esta materia se aplican los conocimientos y habilidades de los alumnos al análisis y la resolución de casos de negocios en empresas reales. Como resultado de la discusión en clase de los casos se logra una perspectiva de aplicación en el “mundo real” de los conceptos básicos de dirección, estrategia, marketing, abastecimientos, administración y finanzas, organización, liderazgo, y conducción. Se estudian casos de empresas exitosas y de otras que no lo son, se analizan los fundamentos estratégicos de cada empresa y su viabilidad en el tiempo. La diversidad de sectores de actividad de los casos tratados enriquece las experiencias personales.

Contenidos: análisis de las tareas de la dirección estratégica: desarrollar el concepto de negocio y formación de la visión para orientar a la organización, análisis de la transformación de la misión en objetivos específicos de resultado. Elaboración de la estrategia. Análisis competitivo de Porter (cruz o modelo de las cinco fuerzas). Análisis FODA corporativo. Implementación y puesta en práctica de la estrategia. Estrategias de diversificación de negocios. Estrategias de financiamiento de los negocios. Evaluación de los resultados. Metodología para el análisis de casos.

Elementos para la toma de decisiones económicas (18 horas):

Profesor Adjunto: Lic. Aldo Abram (Lic. en Economía (UBA); Master en Ciencias Económicas (CEMA))

Objetivo: el objetivo de la asignatura es proporcionar a los alumnos los indicadores disponibles en distintos tipos de publicaciones para ser utilizados como herramientas para el análisis macroeconómico y microeconómico (a nivel de empresa). Se busca, con posterioridad a lo aprendido en Métodos Cuantitativos para la Dirección y en Finanzas de la Empresa, mostrar los indicadores disponibles para evaluar la empresa en el contexto macroeconómico y disponer de elementos de predicción sobre el futuro.

Contenidos: indicadores de actividad, cuantitativos y cualitativos. Indicadores del lado de la oferta y de la demanda (*Consumer Confidence*). Encuestas de expectativas. Ciclos económicos y ciclos de crecimiento: ciclos de origen real y de origen monetario. Indicadores Compuestos: indicadores rezagados, coincidentes y líderes. Indicadores fiscales: el sector público no financiero y financiero; el presupuesto nacional; esquema Ahorro-Inversión-Financiamiento, formas de financiamiento; el endeudamiento y el servicio de la deuda. La equivalencia ricardiana. Indicadores monetarios: definición de dinero; oferta y demanda; principales fuentes de expansión; creación primaria y secundaria. Demanda de base monetaria; encajes fraccionarios, 100x100, legales y técnicos.

Economía superior (30 horas):

Profesor Visitante: Lic Pablo Guido (Lic. en Ciencias Políticas – Master en Administración de Negocios ESEADE)

Objetivos: utilizar las herramientas de análisis económico para comprender los procesos económicos mediante el estudio de casos prácticos. Al finalizar la materia el alumno tendrá la capacidad de evaluar qué efectos pueden tener diferentes medidas económicas a nivel de la empresa. Tener la capacidad de anticipar una devaluación, prever un proceso recesivo o una caída de la demanda significa acotar los riesgos a microeconómicos.

Contenidos: proceso en la asignación de los recursos: el caso Argentino. La acción de los *lobbies* en la asignación de los factores de producción. Ganancias de mercado vs. ganancias gestionadas. Funcionamiento del sistema financiero. Crisis financieras argentinas. Las hiperinflaciones. Gasto Público: análisis y financiamiento. Las políticas cambiarias y ajustes del sector externo según el modelo cambiario. Relación entre la economía y las instituciones jurídicas y políticas

Ética y Gobierno Corporativo (24 horas)

Profesor Adjunto: Lic. Hector Mario Rodríguez (Licenciado en Economía, UBA - Postgrado de Especialización en Economía Monetaria y Bancaria – UCA)

Objetivos: presentar a los alumnos los principios de la ética en su particular aplicación a las actividades empresarias y al desarrollo de negocios, las relaciones de los empresarios con sus empleados, con el gobierno, con terceros y con la comunidad. A partir de allí se relacionan estos temas con las estructuras de gobierno corporativo, desarrollando la teoría de la relación entre el agente (contratado) y el principal (contratante). Se analizan las mejores prácticas al respecto y se compara la situación en distintos países.

Contenidos: la ética y los valores individuales. La moral de la economía de mercado. La ética y los objetivos de la empresa. Las relaciones de la empresa con el gobierno, la comunidad, los clientes, los accionistas, los empleados. Teoría del agente y el principal y la estructura de la empresa. La ética y el gobierno corporativo. Empresariedad y gobierno corporativo. Sistemas de remuneración y *stock options*. Gobierno corporativo en el mundo y en Argentina

Financiamiento de proyectos de Inversión (24 horas):

Profesor Adjunto: Lic. Gustavo Neffa (Master en Dirección Bancaria, CEMA).

Objetivos: proporcionar a los alumnos los conocimientos y herramientas que les permitan determinar la estructura de financiamiento adecuada de un proyecto y realizar las transacciones necesarias para implementarla. Para ello se pone especial énfasis en la identificación de los riesgos de un proyecto, su impacto en la estructura financiera del mismo y las diferencias entre el financiamiento corporativo y el *Project Finance*. Se analizan también los aspectos legales de este tipo de financiamiento. Los conceptos teóricos son complementados con el análisis de casos.

Contenidos: la estructura de financiamiento en proyectos de inversión. La administración de los riesgos del proyecto. Los instrumentos de financiación a mediano y largo plazo. Financiamiento de proyectos “*on balance sheet*”: deuda, capital, *Private Equity*. Financiamiento de proyectos “*off balance sheet*”: *Project Finance*.

INFORMACION PARA LA INSCRIPCION
Primer Semestre 2010

Requisitos para la inscripción: entrevista académica personal, formulario de inscripción, *curriculum vitae*, fotocopia del certificado analítico de materias, fotocopia del título universitario y 2 fotos 4x4, fotocopia de DNI, abono de la inscripción.

Cierre de inscripción: 28 de Febrero de 2010
Comienzo de clases: 29 de Marzo 2010

Test de admisión: Test de Lógica

Y Test de admisión: *Fundamentos de Contabilidad*
(Curso de apoyo optativo)

Horarios y días de clase: Martes, Miércoles y Jueves de 19.00 a 21:30 hs.

Costo: \$ 34.500

Modalidad de pago: Consultar

Vacantes: 25 profesionales por programa.

• Los semestres se cursan desde Marzo a fines de Junio y desde Agosto a fines de Noviembre.

Para más información y/o inscripciones:

At. Jorgelina Furios

jorgelinaf@eseade.edu.ar

Tel./Fax: 4773-5825 / 4772-7243

Uriarte 2472, 1425 Capital Federal.

www.eseade.edu.ar