



MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

Director: Dr. Luis del Prado

Acreditada por CONEAU, Resolución N° 1059/11

Introducción: 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 en la interrelación de los aspectos económicos, políticos y sociales que afectan el ambiente de los negocios.

El programa de la Maestría 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.

Objetivo: Los objetivos principales del programa de la Maestría en Administración de Negocios son:

- a) Fomentar el pensamiento estratégico con una visión interdisciplinaria de todas las disciplinas que rodean a los negocios, entendiendo el marco económico local, regional e internacional.
- b) Desarrollar las competencias y el liderazgo necesario que todo manager necesita para afrontar los negocios en el contexto actual.
- c) Generar un espíritu intrapreneur y entrepreneur entre los participantes, para que sean agentes activos en el desarrollo de negocios y en la resolución de problemáticas y conflictos.
- d) Comprender los procesos de negocios, con sus variables intervinientes.
- e) Fomentar los valores éticos y morales para el desarrollo de la responsabilidad social empresaria y su consecuencia positiva en la sociedad.
- f) Generar inquietudes en los participantes con la intención de descubrir nuevos pensamientos y formas, que permitan desarrollar la innovación y la creatividad empresaria.

Dirigido a: A todas aquellas personas que busquen desarrollar sus competencias y habilidades para la gestión empresarial en el entorno actual. Idealmente para personas en plan de carrera, mandos medios, gerentes, directivos, emprendedores 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.

Duración: dos años.

Estructura Curricular del Programa

Primer Cuatrimestre	Segundo Cuatrimestre	Tercer Cuatrimestre	Cuarto Cuatrimestre
Teoría de la Administración Análisis Cuantitativo Análisis Económico	Recursos Humanos Control de Gestión Economía Comparada Métodos cuantitativos para la dirección	Finanzas de la empresa Negocios Internacionales Administración de la producción Estrategia Comercial	Política de empresas Elementos para la toma de decisiones Economía Superior Ética y Gobierno corporativo Financiamiento para proyectos de inversión

Plan de Estudios y Claustro Docente

A continuación detallamos el plan de estudios, con docentes a cargo de cada asignatura, un brief de su cv, los objetivos y el contenido mínimo de cada materia:

PRIMER SEMESTRE

Teoría de la administración (48 horas):

Profesor Asociado: Dr. Marcelo Barrios (Licenciado en Economía, USAL. Master en Dirección de Empresas, IAE. Doctor en Administración, ESEADE.)

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 está fuertemente relacionada. Sobre estas premisas se estructura la Gestión Estratégica: cómo obtener información, cómo 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 Préstamos: Alemán, francés, americano, tasa cargada. Evaluación de Proyectos. Tasa interna de retorno, Valor actual neto, y período 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. Esto les permitirá aconsejar, recomendar y/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.

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: Luis del Prado (Lic. en Administración de Empresas, UCA. Executive Program for the Americas, Massachusetts Institute of Technology (MIT). Sloan School of Business.)

Guillermo Ceballos Serra (Master en Economía y Ciencias Políticas, ESEADE. Abogado, UCA)

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 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,. Universidad de Belgrano, Argentina, Master of Arts, Social Sciences, University of Chicago, USA)

Objetivos: el objetivo de esta materia es que los alumnos conozcan las distintas corrientes de pensamiento económico. Los participantes podrán ver las diferencias y coincidencias teóricas de las distintas escuelas económicas.

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.

Métodos Cuantitativos para la Dirección (Sistemas de Información) (24 horas):

Profesor Asociado: Dr. Leonardo F. Gargiulo (MBA, ESEADE, Contador Público, UB)

Objetivos: Comprender la nueva forma de gestionar la información, así como también la importancia de la tecnología y sistemas de información para la organización moderna. Incorporar habilidades para planificar el uso de los recursos tecnológicos y de sistemas con un enfoque estratégico que acompañe la meta organizacional. Tener una visión de las herramientas utilizadas en la disciplina para mejorar la calidad de la información y utilizar estratégicamente en la toma de decisiones. Comprender y conocer la necesidad y los mecanismos para elaborar una política de seguridad de datos, así como también elaborar un plan de contingencias que ayude a la organización a disminuir su vulnerabilidad ante desastres informáticos.

Contenidos: Información. Sistemas y Tecnologías de Información. Su gestión. Planeamiento estratégico de sistemas de información. Nuevas Tecnologías y Software. Su impacto en la gestión y estrategia empresarial. Seguridad y Auditoría Informática

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'École 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. Sobre esa base se analizará el potencial de desarrollo comercial, financiero y de inversiones directas de nuestro país y sus empresas, midiendo su 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, y nacional. 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: Mg. Alejandro Sureda (Ing. Metalúrgico, Univ. Nacional de la Plata, Master en Dirección de Empresas, Univ. del Salvador-Univ. del Deusto)

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

cadena 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 Titular: Dr. Alfredo Blousson (Ingeniero Industrial, UBA. Master en Marketing, Universidad de San Andrés. Doctor en administración de negocios, ESEADE).

Profesor Visitante: Mg. Aníbal Cueto (Lic. en Administración, UNLP. Contador Público, UNLP. Programa en Desarrollo Directivo, IAE. Posgrado en Negociación, UCA. Magíster en Dirección Comercial, UADE. Magíster en Dirección de empresas, UADE)

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. 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): Guillermo Spitznagel (Doctor en Administración, UCA. Lic.Administración, UCA. Executive Program for the Americas, Massachusetts Institute of Technology (MIT). Sloan School of Business.)

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.

Contenidos: análisis de las tareas de 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 negocios. Evaluación de resultados. Metodología para el análisis de casos.

Elementos para la toma de decisiones económicas (24 horas):

Profesor Adjunto: Lic. Aldo Abram (Lic. en Economía (UBA); Máster 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, 100 x 100, legales y técnicos.

Economía superior (24 horas):

Profesor Adjunto: Lic. Pablo Guido (Lic. en Ciencias Políticas – Máster 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. Adquirir la capacidad de anticipar una devaluación, prever un proceso recesivo o una caída de la demanda significa acotar los riesgos a microeconómicos.

Contenidos: el 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)

Profesores: Prof. Alberto M. Ballvé (Magíster en Administración de Negocios, IAE) y Alejandro Doxandabarat (MBA, IAE)

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. Empresarialidad 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: Ing. Adrián M. Pin (Magíster en Dirección de Empresas, IAE; Ingeniero, UBA)

Objetivos: que los alumnos adquieran los conocimientos y herramientas que les signifiquen una guía en la comprensión y elaboración de un Plan de Negocios; asimismo establecer claramente los principios éticos ligados a la actividad empresarial, facilitar la toma de conciencia de la complejidad que representa el análisis del micro y macro contexto de la empresa para la realización de un Plan de Negocios. Motivar una actitud emprendedora.

Contenidos: Marco teórico y metodologías de investigación. Plan de negocio: resumen ejecutivo, mercado, plan comercial, estrategia, internacionalización, organización y empresa, procesos, plan de operación, innovación y tecnología, análisis económico-financiero, oferta e inversores, riesgos, cronograma. Formatos documentales y presentaciones audiovisuales de planes de negocios. Programas de financiamiento.

INFORMACIÓN PARA LA INSCRIPCIÓN

Requisitos para la inscripción: entrevista académica personal, formulario de inscripción, *curriculum vitae* (con foto insertada), fotocopia del certificado analítico de materias (Si no tuviese título emitido) fotocopia del título universitario o comprobante de título en trámite, fotocopia de las dos primeras páginas del DNI, abono de la inscripción.

Cierre de inscripción: 1 de Agosto 2014
Comienzo de clases: 11 de Agosto 2014

Test de admisión: Test de Lógica

Test de admisión: *Fundamentos de Contabilidad* (con curso de apoyo optativo y gratuito)

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

Modalidad de pago: Una matrícula por año y 22 cuotas.

Beneficios por inscripción temprana, fechas planificadas:
Hasta el 31 de Julio 2014 *

*Hasta agotar cupos con beneficios.

Consultar por financiación y pago contado.

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:

maestrias@eseade.edu.ar

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

Uriarte 2472, CP 1425, Ciudad Autónoma de Buenos Aires

www.eseade.edu.ar