

Programas de Capacitación Empresaria

**Alejandro González
y
Asociados**

Indice

<i>Programas de Capacitación Empresaria</i>	3
<i>Directores Académicos</i>	6
<i>Instructores</i>	8
<i>Área Administración</i>	9
<i>Área Control</i>	13
<i>Área Finanzas</i>	16
<i>Área Marketing</i>	19
<i>Área Logística</i>	24
<i>Área Sistemas</i>	25
<i>Área Calidad</i>	27

Programas de Capacitación Empresarial

Los desafíos actuales son diferentes a los de tiempo atrás y hoy se habla de globalización, concentración, mercados transnacionales, desregulación, recesión, crisis y riesgo - país. En muchos casos, conforman situaciones nuevas que exigen de todas las organizaciones y en especial de las empresas, optimizar su desempeño para afrontar situaciones con una alta cuota de incertidumbre, donde el trabajo y las prácticas aplicadas desde siempre parecen no ser suficientes.

Para lograr ese desempeño óptimo se requiere conocer más.

Al conocimiento que toda organización acumula, debe adicionarse la comprensión de las nuevas herramientas del management, como requerimiento imprescindible para las empresas que quieran proyectarse con éxito hacia los nuevos desafíos y deseen convertir los cambios que se están produciendo en un motor de desarrollo.

Buscando que su organización no esté al margen, presentamos un conjunto de cursos orientados hacia las distintas áreas de las organizaciones, de forma tal de que puedan incorporarse nuevas herramientas y conocimientos con eficacia, empleando modernas técnicas pedagógicas, para aumentar las oportunidades de mejora.

● Características de los programas

Estos cursos fueron preparados pensando tanto en la alta dirección como en los niveles intermedios de las organizaciones.

Sabemos también que el interés y la utilidad de los programas de capacitación de estas características residen, en una gran medida, en que los desarrollos teóricos de los temas puedan ser llevados a la práctica.

Por ese motivo, planeamos cursos que sean útiles a la dirección y a los mandos medios y que se basen en una clara visión empírica en los problemas.

Buscan poner al alcance de la mano de las personas que día a día toman decisiones en las organizaciones, herramientas que faciliten los procesos y que favorezcan los mejores resultados.

Los contenidos de los cursos pueden ser útiles también para quienes conozcan las técnicas pero que no las hayan visto aplicadas. Del mismo modo, el enfoque práctico será atractivo para managers que tengan experiencia en otros países y deban capacitarse para actuar localmente.

Además, incorporamos un software educativo que permite potenciar el aprovechamiento de los cursos.

Se trata de CI-EDUC, Campus Integral Educativo, con el que a través de una concepción moderna del proceso enseñanza - aprendizaje se reforzará el vínculo interactivo entre los participantes y los docentes.

Contamos con un grupo de instructores especializados en los temas que se desarrollan y que cuentan con una gran experiencia docente por tener a su cargo cursos de grado y de post grado en la UBA y en la UTDT.

Los cursos están conformados por módulos. Los módulos son independientes entre sí y pueden abordarse sin haber cursado otros módulos con anterioridad. En todos los casos se analiza la formación previa de los participantes y se completan aquellos aspectos de conocimientos básicos necesarios para asegurar el máximo aprovechamiento de los programas.

El contenido de los cursos puede ajustarse a las necesidades y los intereses de la empresa. Del mismo modo, pueden prepararse combinaciones de módulos para configurar cursos altamente flexibles.

Los módulos comprenden entre 10 y 16 horas de capacitación, según los casos.

Está prevista la entrega de material y certificados de asistencia. También se brindará soporte post-curso para quienes deseen formular nuevas consultas luego de concluido.

Los cursos se pueden desarrollar in company.

Los aranceles se ajustan a los módulos que deban desarrollarse.

Nuestros programas de capacitación empresarial pueden contar con financiación de organismos públicos, como por ejemplo la que otorga la SEPyME mediante la entrega de certificados de crédito fiscal.

Contáctenos para mayor información:

Jessica Durante

Tel/ Fax: 4383-6446

Jessica@alejandrogonzalez.com.ar

O consulte:

<http://www.alejandrogonzalez.com.ar>

Directores Académicos

Ariel Horacio Ferrari

- *Master in Business Administration (UTDT)*
- *Pos grado en Negocios (UTDT)*
- *Licenciado en Administración (UBA)*
- *Contador Público (UBA)*



- Profesor UBA, Fac. de Cs Ecs, mat. Gestión y Costos (desde 1999).
- Docente en el programa Master in Business Administration de la Universidad Torcuato Di Tella. Materia Contabilidad Gerencial (desde 1999).
- Socio de A. F. & Asociados.
- Ex. Director de Finanzas y Administración -Freddo S.A. (The Exxel Group) Argentina, Uruguay y Chile. Gerencias a cargo: Finanzas, Planeamiento, Contabilidad, Impuestos, Sistemas y Compras.
- Ex. Director de Finanzas y Administración -Ondabel S.A. Wella Argentina- Gerencias a cargo: Recursos Humanos, Sistemas, Finanzas, Logística, Contabilidad y Control de Gestión.
- Ex. Controller -Compaq Latin America Corp.- Argentina, Uruguay y Paraguay.
- Ex. Director Gerente Contable -Kellogg Argentina S.A.
- Ex. SubGerente Administrativo Financiero -Schlumberger- Argentina, Bolivia, Chile, Uruguay y Paraguay.
- Miembro de la Comisión Académica de Estudios de Costos C.P.C.E.C.F.
- Miembro del IAEF - Instituto Argentino Ejecutivos de Finanzas.
- Miembro del IAPUCO - Instituto Argentino Profesores Universitarios de Costos.
- Coautor y disertante: "El control en la gestión directiva actual" Trabajo presentado en el VII Congreso internacional de Costos (2001).
- Autor y disertante: V Conamerco, Organización Latinoamericana de Administradores. Río de Janeiro, Brasil (1999).
- Autor: Nuevas herramientas para la enseñanza y análisis de toma de decisiones XXI Congreso Argentino de Profesores Universitarios de Costos (1998).
- Autor: Conceptos básicos de "Economic Value Added" - IV Congreso Argentino de Administración y IV Congreso Panamericano de Administración (1998).

Directores Académicos

Alejandro J. González Escudero

- Licenciado en Administración (UBA)
- Contador Público (UBA)



- Profesor UBA, Fac. Cs. Ecs., mat. Gestión y Costos (desde 1997).
- Socio de Alejandro González y Asociados (desde 1988).
- Integrante del Consejo de Administración de la Fundación Premio Nacional a la Calidad (desde 2000).
- Integrante del Consejo Asesor (área Administración) del Centro de Estudios Científicos y Técnicos de la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Cs. Ecs. (desde 1999).
- Integrante de la Comisión Fiscalizadora de la Organización Latinoamericana de Administración (desde 2000).
- Integrante de la Comisión Especial de Calidad del C.P.C.E.C.F. (1998 a 2000).
- Secretario del C.P.C.E.C.F. (1997 a 1999).
- Consejero titular por el Claustro de Graduados en el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Económicas - UBA (1989 a 1993).
- Consejero titular del Consejo Superior de la UBA (1984).
- Integrante del Comité Académico del VII Congreso de Administración del Mercosur (2001).
- Integrante del Comité Académico del V Congreso de Administración. C.P.C.E.C.F. (2000).
- Integrante del Comité Académico de X Encuentro Latinoamericano de Administración (1998).
- Coautor: "El control en la gestión directiva actual" Trabajo presentado en el VII Congreso internacional de Costos (2001).
- Autor: "La calidad y sus costos" Universo Económico (1998).
- Autor y expositor: "Toma de decisiones" Programa de management para niveles intermedios C.P.C.E.C.F. (1998).
- Autor y expositor: "El control en el management actual". Programa de management para niveles intermedios C.P.C.E.C.F. (1999).

Instructores

El staff de instructores se integra con profesionales de gran experiencia, conocimientos en los temas a desarrollar y dominio de técnicas didácticas de avanzada.

Coordinador: *Carlos Pérez Pasarín*

Instructores: *Claudio Raimundo*
Natalia de las Casas
Francisco Gimenez
Gustavo Martos
Damián Mugica
Francisco Pérez Pasarín
Alba Pereplotczyk
Teresa Giagante
Gerónimo Torres

Asesoramiento en
temas pedagógicos: *María Elena Capellino*

Área Administración

Como es conocido, el área de administración comprende en las organizaciones modernas una serie de tareas de importancia estratégica.

De ella depende la correcta confección de herramientas de gestión como son los informes gerenciales, los presupuestos -base de la planificación-, además de los frecuentes informes elaborados para su presentación ante terceros.

Éstas, entre otras muchas actividades, requieren del personal que las ejecuta una adecuada capacitación para realizarlos con creatividad y conciencia de la relevancia del trabajo.

Módulos

● Contabilidad

Como sistema de información, la contabilidad requiere de una amplia comprensión de sus principales técnicas y normas por parte de los usuarios y de los encargados de la confección de los informes contables.

Temas

- *Normas contables argentinas e internacionales: Principales diferencias.*
- *Consolidación de información contable.*
- *Nuevas normas contables en Argentina: los cambios y sus efectos.*
- *Requerimientos de información contable por parte de organismos de control: IGJ, CNV, BCRA, AFIP, otros.*
- *Optimización del vínculo entre los sistemas contables y los sistemas de gestión.*
- *Casos y ejercicios.*

Presupuestación

La planificación es una de las actividades más importantes dentro de las organizaciones porque con ella se marca el rumbo que tomarán en el corto, mediano y largo plazo.

En esa perspectiva, la adecuada formulación de los presupuestos se torna muy relevante, de vital importancia para el desenvolvimiento de la organización.

Temas

- *La gestión a través de presupuestos. Ventajas y limitaciones de la herramienta presupuestaria.*
- *Presupuesto económico y cash flow: Cómo prepararlos. Información necesaria. Variables controlables y no controlables. Principales relaciones y pruebas de consistencia.*
- *Estados contables proyectados: cómo prepararlos.*
- *Optimizar el vínculo entre los sistemas presupuestario, contable y de gestión.*
- *Control presupuestario: Medición y análisis de los desvíos.*
- *Responsabilidades por la gestión y mejora en las estimaciones.*
- *Casos y ejemplos.*

Impuestos

En este módulo se describen los elementos principales para una gestión eficiente de la compleja administración de las obligaciones fiscales establecidas para las empresas.

Temas

- *Planeamiento fiscal: cómo hacerlo y medición de sus beneficios.*
- *Vinculación de la información de uso fiscal con los sistemas contables y de gestión.*
- *Optimización del costo de las cargas impuestas por los fiscos (nacional, provincial y municipales) que obligan a las empresas a recaudar impuestos de terceros y a brindar abundante información.*
- *Precios de transferencia. Impacto sobre las cargas fiscales.*
- *Casos y ejemplos.*

Área Control

Módulos

● Indicadores financieros y de gestión

En este módulo se darán a conocer los más importantes indicadores financieros y de gestión que se están utilizando en la actualidad y que pueden constituir herramientas útiles para guiar y controlar una gestión.

Temas

- *Balance Score card: Cómo armarlo, cómo utilizarlo.*
- *EVA, ROI.*
- *VAN, TIR.*
- *Indicadores económico - financieros tradicionales.*
- *Evaluación de proyectos.*
- *Análisis y evaluación del riesgo.*
- *Reportes de gestión.*
- *Casos y ejemplos.*

Control Interno

Los enfoques modernos del control no solo buscan prevenir ilícitos y resguardar los bienes de una organización, sino que también intentan mejorar la eficiencia en el desempeño impulsando pautas para el autocontrol, el establecimiento de controles automáticos y el oportuno control de la gestión.

Temas

- *Diferencias entre los enfoques del control interno, el control de gestión, la auditoría operativa y la auditoría interna.*
- *Principios y reglas para mejorar el control interno.*
- *Técnicas para elaborar políticas y procedimientos de control.*
- *Cómo armar un plan de control interno.*
- *Análisis de la relación costo - beneficio en las funciones de control.*
- *El control en los sistemas de gestión.*
- *Casos y ejemplos.*

Costos

La disciplina de costos ha evolucionado en los últimos tiempos dejando de ser una suerte de especialidad de la contabilidad, a través de la llamada contabilidad de costos, para convertirse en un conjunto de técnicas utilizables para el control de las operaciones, la toma de decisiones en temas de precios y un apoyo de relevancia en la gestión.

El propósito de este módulo se orienta a mostrar cómo hoy los sistemas de costos pueden aplicar esas técnicas e implementarse con grandes beneficios para las organizaciones.

Temas

- *ABC costeo basado en las actividades.*
- *Costeo objetivo.*
- *Teoría de las restricciones.*
- *Costeo estándar.*
- *Costos predeterminados.*
- *Costeo variable.*
- *Herramientas de costos para toma de decisiones.*
- *Casos y ejemplos.*

Área Finanzas

El manejo de las finanzas es hoy, como siempre, un área de suma importancia. Además del financiamiento a mediano y largo plazo, optimizar la gestión financiera incluye aplicar herramientas operativas adecuadas para obtener las cobranzas en término, verificar los pagos a proveedores y acceder con rapidez al crédito bancario.

● *Presentación ante entidades financieras*

Los requerimientos de información por parte de las entidades financieras se han vuelto más frecuentes y sofisticados. Su elaboración adecuada y oportuna requiere del conocimiento de técnicas y normas específicas.

Temas

- *Informaciones complementarias al balance y proyecciones económico - financiera.*
- *Criterios que utilizan las entidades financieras para evaluar a las empresas.*
- *Disposiciones del BCRA sobre calificación de créditos.*
- *Casos y ejemplos.*

● Evaluación del Riesgo Crediticio

La evaluación de los clientes y la fijación del límite de crédito a otorgarles constituyen una de las claves para lograr una exitosa gestión.

Es sabido que los problemas de cobranzas se han extendido hasta comprometer a muchas empresas económicamente exitosas pero con grandes debilidades financieras originadas en las dificultades de realizar esos créditos. Resulta obvio decirlo, pero el ciclo de todo negocio no se completa con la venta sino con la cobranza de los bienes o servicios vendidos.

En este módulo se explican métodos de evaluación de carpetas de crédito de clientes y los procedimientos que pueden emplearse para establecer el límite de crédito y cómo efectuar el seguimiento posterior.

Temas

- *Cómo evaluar a los clientes.*
- *Pautas para establecer el límite de crédito.*
- *Cómo actualizar la información de clientes.*
- *Evaluación de los cambios en el volumen de negocios.*
- *Utilización de bases de datos. Características de las principales del mercado.*
- *Ejemplos de planillas electrónicas para monitorear la situación de los clientes.*
- *Evaluación de cartera de créditos. Cómo organizarlas.*
- *Casos y ejemplos.*

Técnicas de cobranzas

Se incluye el desarrollo de conceptos, normas y acciones prácticas que producen efectos directos sobre las cobranzas.

Temas

- *Formas de evitar la morosidad de los clientes.*
- *Acciones sobre deudores morosos.*
- *Cómo garantizar deudas.*
- *Acciones judiciales de cobro.*
- *Cómo actuar ante concursos o quiebras.*
- *Casos y ejemplos.*

Marketing

Los mercados actuales tienden a ser más exigentes que en el pasado.

Esto obedece a varias causas, entre las que se encuentra la abundancia de oferta y una demanda que no siempre responde en la forma esperada.

La globalización y el desarrollo de las comunicaciones, entre los factores principales, hacen que hoy se esté expuesto a la competencia de empresas localizadas en lugares remotos.

En esta época más que nunca, se torna imprescindible conocer a nuestros clientes y brindarles los productos y servicios tal como lo esperan.

También interesa detectar qué necesidades latentes tienen para ofrecer nuevos productos o servicios de utilidad.

Buscar la fidelidad y la lealtad de los clientes constituye un objetivo imprescindible en cualquier organización.

En ese sentido, reforzar la relación con los antiguos clientes debe interesar tanto como el conseguir otros nuevos.

A través de los módulos que contiene este curso se pueden encontrar las técnicas actuales para aprovechar y controlar los esfuerzos de marketing y comercialización que realizan o que podrían realizar las empresas.

Módulos

● Planeación estratégica orientada hacia el mercado

Contiene los conocimientos teóricos y las formas de llevar a la práctica el planeamiento estratégico de marketing. Se presenta cómo estudiar el mercado y cómo lograr que la empresa se oriente a ocupar una posición atractiva.

Temas

- Diferenciación del producto o servicio.
- Análisis de atributos: Funcionales, calidad, precio, marca, confiabilidad y servicio post venta.
- Estrategias de publicidad y promoción.
- Desarrollo de marcas
- Matriz "crecimiento - cuota mercado".
- Análisis de la cartera de productos.
- Matriz multicriterio atractivo - competitividad.
- Estrategias básicas de crecimiento y competitivas.
- Ciclo de vida producto - mercado.
- Casos y ejemplos.

● *Análisis de las oportunidades de mercado*

Conocer el mercado es de suma importancia. En este módulo se estudian los sistemas de información de marketing que nos permitirán realizar un correcto análisis de las tendencias en el ambiente y en la conducta del consumidor. También describiremos el proceso de decisión de compra y la forma en que el marketing influye sobre él.

Cuando se estudia un mercado, es relevante realizar un análisis del desenvolvimiento del sector y de la competencia, cuáles son sus movimientos actuales y cuáles serán los próximos.

Temas

- Mercado potencial actual y absoluto.
- Participación de mercado.
- Estrategias de los competidores.
- Análisis de oportunidades de crecimiento.
- Estimaciones de la demanda.
- Simulación del comportamiento de la demanda.
- Casos y ejemplos.

● *Segmentación y selección del mercado objetivo*

Conocer las distintas formas de segmentar el mercado ayudará a la compañía a establecer las oportunidades que existen para que los productos o servicios tengan la demanda y participación que sea atractiva y viable para la empresa.

Temas

- Macrosegmentación
- Microsegmentación
- Segmentación socio-cultural
- Selección del mercado objetivo
- Cómo elegir un posicionamiento conveniente.
- Casos y ejemplos.

- *Medición de inversiones en publicidad y promoción.*

Las inversiones en publicidad y promoción constituyen un imperativo de los negocios que se ve incrementado en los tiempos actuales por la caída de la actividad económica. Sin embargo, no siempre se conoce satisfactoriamente cómo medir la eficiencia de esa inversión y relacionar su monto con el incremento en ventas y resultados.

Temas

- *Cómo estimar la inversión óptima en publicidad.*
- *Cómo evaluar los resultados de una campaña.*
- *Medición de los rendimientos esperables de las promociones para que resulte conveniente su realización. Qué aumento en las cantidades vendidas se requiere para que resulte ventajoso lanzar una promoción a través de una baja en el precio.*
- *Casos y ejemplos.*

Selección y administración de los canales de distribución

En este módulo se analizan los distintos tipos de canales de distribución y cómo se realiza la selección del o los canales para lograr que ellos compatibilicen con la estrategia de la compañía. También se estudiará cómo se efectúa la comunicación dentro del canal y las ventajas y desventajas que presentan los diferentes canales para operar con ellos en la actualidad y tener en cuenta sus perspectivas.

Temas

- Operación a través de minoristas.
- Distribución a través de mayoristas.
- Canalizar las ventas a través de retailers.
- Ventas a través de grandes supermercados.
- Venta directa.
- Distribución en el interior del país.
- Ventajas y desventajas de los diversos canales.
- Casos y ejemplos.

Relación con el cliente

La organización orientada al mercado requiere que el empresario conozca de la mejor forma posible a quién va dirigido su producto. Conocer al cliente es, sin embargo, solo una parte. Actualmente, debe realizarse un esfuerzo adicional para mantener la relación con el cliente. Lograr la satisfacción de los clientes y, por encima de ella, su fidelidad, constituye un imperativo del momento para que las organizaciones puedan progresar.

Temas

- Customer relationship management, concepto e implementación.
- Cómo medir la satisfacción de los clientes.
- Cómo medir su fidelidad.
- Relación de costos entre obtener nuevos clientes y lograr la fidelidad de los actuales.
- Call centers, cómo se implementan, cómo funcionan. Su utilidad.
- Servicios post venta. Cómo medir su impacto en costos. Cómo evaluar su incidencia en la satisfacción y lealtad de los clientes.
- Casos y ejemplos.

Logística

La fuerte exigencia comercial actual, demanda a las empresas ser competitivas no solo en materia de producción, es decir, con avanzada tecnología y productos innovadores, sino también en una adecuada administración de inventarios y un correcto flujo de mercaderías que mantenga bajos los costos con entregas en tiempo y forma.

El cliente, por su parte, buscará el proveedor más eficaz y eficiente, que no siempre será el de menor precio. Las entregas adecuadas y la "disponibilidad" de los proveedores, están presentes como factores de gran relieve a la hora de decidir una compra.

Un aspecto no menos importante es resolver los problema de localización, de manera que la ubicación de los depósitos y plantas optimice costos y tiempos de traslados.

Ver los procesos como un encadenamiento que parte del abastecimiento originado en los proveedores de insumos y termina con el producto puesto en manos de los clientes, es un paso importante para lograr eficiencia y menores costos.

La logística aporta numerosos conceptos de decisiva utilidad para enfrentar estos requerimientos.

Su correcto estudio y aplicación pueden ser ventajas competitivas decisivas en épocas de economía abierta, como la actual.

Temas

- *Decisiones de localización.*
- *Logística de abastecimiento.*
- *Logística de distribución.*
- *Costos de la función logística.*
- *Supply chain management.*
- *Outsourcing de operaciones logísticas.*
- *Incidentes de eficiencia logística.*
- *Casos y ejemplos.*

Módulos

- *Cómo relacionar los procedimientos administrativos y el control interno con los sistemas de gestión*

Con este módulo se busca cubrir temas habitualmente difíciles de encarar y de resolver satisfactoriamente en la empresa porque requieren el enlace entre sectores con diferentes tareas e integrados por personas frecuentemente con diferente formación.

Temas

- *Técnicas para elaborar procedimientos que estén vinculados a la parametrización del sistema de gestión.*
- *Reglas básicas para la parametrización de sistemas.*
- *Cómo definir perfiles y roles de usuarios al parametrizar sistemas.*
- *Cómo reducir la emisión de documentos en papel aprovechando la generación de documentos en soportes magnéticos.*
- *En qué niveles de la organización deben definirse los parámetros del sistema.*
- *Pautas de seguridad en los accesos y en el resguardo de la información almacenada en soportes magnéticos.*
- *Cómo elegir un sistema de gestión adecuado a los requerimientos de la empresa.*
- *Casos y ejemplos.*

● Utilización de sistemas para toma de decisiones

Los sistemas expertos en toma de decisiones no se encuentran suficientemente difundidos. Además, en muchas ocasiones no se encuentra una forma amigable de utilizarlos.

Este módulo contiene los conceptos principales para aprovechar esta clase de herramientas en procesos habitualmente poco estructurados y de alta subjetividad como son con frecuencia los de toma de decisiones.

Temas

- Características del proceso de toma de decisiones.
- Sistemas expertos desarrollados para facilitar la toma de decisiones.
- Cómo emplearlos. Cómo encontrar la forma de que sean útiles para la organización.
- Casos y ejemplos.

Área Calidad

La calidad es un requerimiento ineludible para ser competitivo.

El concepto de calidad no solo se refiere a las características de los productos o servicios, sino que también está aplicado a los procesos y, en forma más general, a la gestión.

Una gestión orientada a la calidad y a la excelencia le permite a las organizaciones alcanzar sus objetivos.

En este módulo se presentan en forma sintética las herramientas con que se cuenta desde la óptica de la calidad para lograr que efectivamente sea una realidad en las organizaciones.

Temas

- *Estándares de calidad.*
- *Normas ISO.*
- *Diseño de procedimientos orientados a la calidad.*
- *Calidad en la gestión.*
- *Herramientas de mejora continua*
- *Modelo del Premio Nacional a la Calidad.*
- *Costos de la no calidad.*
- *Casos y ejemplos.*