



Universidad Nacional
de Entre Ríos

RESOLUCIÓN "C.S." 137/17

CONCEPCIÓN DEL URUGUAY, 5 ABR 2017

VISTO la Resolución "C.D." 8.086 de la Facultad de Ciencias Agropecuarias, del veintinueve de marzo del dos mil dieciséis, y

CONSIDERANDO:

Que a través de la misma se solicita la modificación del plan de estudios y la autorización para la implementación de la Octava Cohorte de la Especialización en Alta Dirección de Agronegocios y Alimentos, creada y modificada por resoluciones "C.S." 103/00, 083/05 y 246/16.

Que se han presentado los informes correspondientes y los mismos han sido avalados por el Consejo Directivo de la referida Facultad.

Que, sobre las actuaciones pertinentes, ha intervenido la Dirección General de Asuntos Jurídicos y dictaminado las comisiones de Enseñanza y Hacienda, a fojas 94, 96 y 97, respectivamente.

Que es atribución de este cuerpo expedirse sobre el particular, conforme lo previsto en el Artículo 8° del Anexo I de la Ordenanza 291.

Por ello,

EL CONSEJO SUPERIOR DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE ENTRE RÍOS

RESUELVE:

ARTÍCULO 1°.- Aprobar las modificaciones del Plan de Estudios de la Especialización en Alta Dirección de Agronegocios y Alimentos, que se desarrolla en el ámbito de la Facultad de Ciencias Agropecuarias.

ARTÍCULO 2°.- Establecer la estructura curricular y contenidos mínimos que obran como anexos I y II, de la presente.

ARTÍCULO 3°.- Ratificar la apertura de la Octava Cohorte para el Ciclo 2015-2016 de la

//



Universidad Nacional
de Entre Ríos

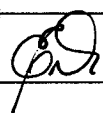
RESOLUCIÓN "C.S." 057157

//

citada carrera.

ARTÍCULO 4°.- Regístrese, comuníquese, publíquese en el Boletín Oficial de esta universidad nacional y, cumplido, archívese.

DADA EN LA SALA DE SESIONES.

UNER
pmb.
vsf.



Ing. Daniel Capodaglio
Secretario Privado
Mesa del Consejo Superior


Ing. Jorge A. Gerard
Rector



Universidad Nacional
de Entre Ríos

RESOLUCIÓN "C.S." 037/15

ANEXO I

ESPECIALIZACIÓN EN ALTA DIRECCIÓN EN AGRONEGOCIOS Y ALIMENTOS DE LA FACULTAD DE CIENCIAS AGROPECUARIAS

PLAN DE ESTUDIOS

	ACTIVIDAD	HORAS	CRÉDITOS
Obligatorios (14 créditos)	Análisis y Gestión de Competitividad en las Cadenas Agroalimentarias	32	2
	Dirección Estratégica y Planeamiento Empresarial	32	2
	Escenarios Agroalimentarios Internacionales	32	2
	Negocios de <i>Commodities</i>	32	2
	Negocios de Especialidades	32	2
	Logística y Distribución de Alimentos	32	2
	Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión y Riesgos	32	2
Opcionales (9 créditos)	Creación de Empresas	32	2
	Dirección de Recursos Humanos	32	2
	Control de Calidad	32	2
	Mercado de Capitales e Ingeniería Financiera	16	1
	Diseño de Trabajo Final	16	1
	Seminario de Discusión de Casos	32	2
	Seminario de Arroz	16	1
	Seminario Forestal	16	1
	Seminario <i>Berris</i> (arándanos) y Vides.	16	1
	Seminario Cítricos	16	1
	Seminario Lechería	16	1
	Seminario Ganadería Vacuna	16	1
	Seminario Avicultura	16	1
	Seminario Carnes	16	1
	Seminario Oleaginosas	16	1
	Seminario Insumos y Servicios	16	1
	Seminario Derecho Empresarial	16	1
Obligatorio	Trabajo Final	64	4
TOTALES		416	26

Título: Especialista en Alta Dirección en Agronegocios y Alimentos.

3.-//



Universidad Nacional
de Entre Ríos

RESOLUCIÓN "C.S." 032/15

ANEXO II

ESPECIALIZACIÓN EN ALTA DIRECCIÓN EN AGRONEGOCIOS Y ALIMENTOS DE LA FACULTAD DE CIENCIAS AGROPECUARIAS

CONTENIDOS MÍNIMOS

Análisis y Gestión de Competitividad en las Cadenas Agroalimentarias

Teoría de la organización industrial. Economía de la información y de los costos de transacción. Economía de los derechos de propiedad. Nueva economía institucional. El sistema coasiano. El concepto de sistema y subsistema. Grupos estratégicos y competitividad. Sistema de gobernanza. Fallas de mercado y fallas de gobierno. Sistema y subsistema. Alternativas de coordinación. Mercado, contratos e integración vertical. Cadenas de *commodities*. Casos. Cadenas de especialidades: casos. Gestión de cadenas y *benchmarking*. Competitividad sistemática y reingeniería de cadenas. La intervención en las cadenas, políticas públicas y estratégicas de negocios.

Dirección Estratégica y Planeamiento Empresarial

Definición de negocios y objetivos. Planeamiento-Investigación. Formación de recursos humanos. Liderazgo. Análisis de la competencia. *Benchmarking*. Entorno institucional y competitivo. Reingeniería. Fusiones, asociaciones y adquisiciones. La dirección en pequeñas y medianas empresas.

Escenarios Agroalimentarios Internacionales

La industria agroalimentaria en el mundo. Tendencias. Principales países productores, importadores y exportadores en las cadenas más relevantes. Situación relativa de la industria local. Su competitividad. Oportunidades, amenazas y desafíos. Organización Mundial de Comercio. Subsidios y Comercio Internacional. Bloques regionales. El Mercosur, servicios profesionales. La experiencia de la Unión Europea y la Zona de Libre Comercio del Atlántico Norte -NAFTA-.

Negocios de *Commodities*

Definición. Los productos y su comercialización. Mercados de insumos. Semillas y agroquímico. Canales de distribución de insumos. Oferta y demanda internacional. Mercados de referencia. Fijación del precio. Contratos. Riesgo. Estrategias comerciales. Evolución de los negocios de *commodities*. Características de las cadenas de *commodities*. Logística y operaciones. Transporte y alternativas multimodales. Granos y oleaginosas. Productos forestales.



Universidad Nacional
de Entre Ríos

RESOLUCIÓN "C.S." 031/15

//

Negocios de Especialidades

Definición. Los productos y su comercialización. Diferenciación de productos y segmentación de mercados. Instrumentos de diferenciación: marcas, denominaciones de origen, certificación de la calidad y certificación orgánica. Formación de precios, valor agregado y el consumidor. Características de las cadenas de especialidades. Productos frescos, carnes, lácteos, frutas y hortalizas. Canales comerciales. Productos *gourmet* y regionales. Canales comerciales. Plataforma de distribución. Almacenes, inventarios y *just in time*. El comercio minorista: tradicional, hipermercados, supermercados y autoservicios. *Hard discount* y nuevas modalidades. Conflictos en la cadena. Relación entre industria y supermercado. El consumidor, nuevas tendencias.

Logística y Distribución de Alimentos

Logística legal. La distribución en la logística empresarial integral. Abastecimiento, relaciones y selección de distribuidores. Almacenes, depósitos y centros de distribución. *Activity Based Costing*. *Just in time*. Los modos de transportes. Transporte multimodal. Canales de comercialización. El consumidor y las tendencias. La cadena del frío. El *packaging* actual. Los seguros. Los conflictos en la cadena.

Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión y Riesgos

Tipos de proyectos. Marco lógico. Presupuestación. Costo del capital. *Leverage*. Proyectos de inversión. Planeamiento del negocio. Estudio de mercado. Tecnología. Evaluación económica y financiera. Principales agencias y entidades financieras unilaterales. El componente ambiental. Estrategias para reducción y transferencia del riesgo. Modelos de decisión empresarial. Control de gestión.

Creación de Empresas

Empresa y empresario. Creatividad y la generación de ideas de negocio. Desarrollo del plan de negocio. Estructura organizacional empresarial; mercados y *marketing*. Aspectos legales y contables. La factibilidad real y el análisis estratégico del negocio. Inicio de actividades, programas estatales de apoyo a empresas. La dirección de empresa, de la tecnología y de los recursos humanos, su relación con los ciclos empresarios y la evolución de las empresas.

Dirección de Recursos Humanos

Los problemas del trabajo en las organizaciones y principales variables. Administración y dirección de recursos humanos. Estrategias, objetivos y políticas de recursos humanos. Análisis, descripción y especificación de cargos. Reclutamiento, selección, entrenamiento y capacitación. Evaluación de desempeño. Negociación de quejas. Participación y comunicación. La seguridad social, sindical y empresarial. El gobierno y la legislación



Universidad Nacional
de Entre Ríos

RESOLUCIÓN "C.S." 032/15

//
laboral vigente.

Control de Calidad

Calidad y empresa. El mejoramiento continuo. Gestión de calidad en alimentos. Orgánico, biológico y ecológico. Idoneidad. La satisfacción del cliente. El consumo y el consumidor. Tendencias y oportunidades en el país. Marcas. Control en procesos y productos. Normativas. Herramientas estadísticas en el control de la calidad. Control de puntos críticos en el proceso. HACCP. La relación costo-beneficio. Acreditación. Empresas certificadoras.

Mercado de Capitales e Ingeniería Financiera

Relaciones macrofinancieras. El sistema financiero nacional y mundial, su interrelación. Financiamiento empresarial. Instrumentos financieros bancarios. Otros instrumentos financieros: mercados a término, futuros y opciones. Mercados de capitales. Fondos de inversión. Riesgo. Estrategias para la reducción y transferencia del riesgo. Toma de decisiones en condiciones de riesgo. Estrategias de financiamiento aplicadas a los agentes de la cadena: insumo, agropecuario, agroindustriales, logística y distribución.

Diseño de Trabajo Final

Las diferencias entre doctorados, maestrías y especialización. El planteo de un problema de investigación científica. La situación problemática inicial. El problema a investigar. Los objetivos específicos. Hipótesis final. Estructura del trabajo de Trabajo Final. Componentes. Extensión. Presentación; elementos básicos. Consejos de estilo. El manejo de la bibliografía. Citas. Los criterios de evaluación.

Seminario de Discusión de Casos

Este seminario queda abierto a temáticas propuestas de interés regional que pudieran surgir eventualmente, por ejemplo: quesos, moringa, frutos secos, nuez Pecán, piscicultura, etc. Sus contenidos son evaluados oportunamente por el Comité Académico para su valoración, como se realiza con los cursos de posgrado de otras carreras, para su consideración de pertinencia con la carrera y su correspondiente acreditación.

Seminario de Arroz

Introducción a la cadena de producción de arroz en Argentina: particularidades del cultivo, zonas de producción. Evolución de las superficies sembradas y rendimientos por regiones. Características de los sistemas de producción y sus costos. Costos de la molinería. Arroz orgánico (agroecológico): origen, desarrollo, consumo, industrialización, búsqueda de mercados, alternativa para los pequeños productores. Los sistemas de riego. Tendencias del



Universidad Nacional
de Entre Ríos

RESOLUCIÓN "C.S." 027/17

//

mercado mundial de arroz. Consideración para el sector arrocero argentino. Incorporación de nuevas tecnologías, F.O.D.A.

Seminario Forestal

Cadena forestal, descripción general y participación de cada uno en la cadena forestal. Bosques nativos y cultivados: funciones y productividad. Panorama general del mercado internacional de productos forestales. Los bosques en la Argentina. Inserción en el Mercado Internacional. Importancia de la Mesopotamia: principales especies forestales implantadas. Características y silvicultura de la producción primaria de pinos y eucaliptos. Ley Nacional 25.080, beneficios y continuidad. El inventario como herramienta para la comercialización y la planificación. Análisis económico y financiero actual. Valor y productividad de la tierra, su efecto y diferentes formas de tratamiento en el análisis económico-financiero. Simulación de la productividad. Utilización de métodos de programación lineal. Valuaciones forestales, criterios generales. Precios y rentabilidad en las últimas décadas. Impactos ambientales: evaluaciones, monitoreos, obligaciones. Sistemas de Certificación Forestal. Perspectivas del sector. Principales obstáculos y desafíos.

Seminario *Berries* (Arándanos) y Vides

Clasificaciones: arándanos, frambuesas, frutillas, *berries* cultivados y nativos. Manejo integrado. Zonas de producción en el país. Período de la oferta de los *berries*. La cadena comercial. Estructura productiva. Coordinación de la cadena, actores locales y extra locales. Generación de empleo. *Berries* frescos y procesados: exportación, mercado interno, industrialización (congelado, jugos concentrados, otros). Resultados económicos locales. El cultivo del arándano en Entre Ríos. Participación provincial. Fortalezas y debilidades. La demanda de arándanos. Surgimiento: 1998, gran crecimiento de la actividad 2002-2006. Producción nacional y local. El futuro. Caso Zarzamora. Vides: nuevas producciones. Situación actual, historia de cultivos en la región, perspectivas y limitaciones del mercado nacional vitivinícola.

Seminario Cítricos

Citricultura hoy. Producción mundial, nacional y regional. Distintas regiones. Situación de Entre Ríos. Variedades comerciales. Problemas fitosanitarios (mención). Estructura productiva: productores, características. Integración vertical y horizontal. Empresas líderes. Proceso de industrialización. Citricultura en expansión 1956-1976: gran crecimiento de la citricultura. Contexto nacional. Cadena comercial. Estructura productiva, características. Política agroindustrial. Caso Pindapoy, empresa integrada, características. Instituciones del sector. Discusión: causas del crecimiento, mercado y regulación, situación actual, potencialidades. Mercado internacional. La producción y consumo de carne aviar en el



Universidad Nacional
de Entre Ríos

RESOLUCIÓN "C.S." 037 / 17

//

mundo. Evolución. Los países exportadores. Los países importadores. Caracterización de los distintos mercados. Precios internacionales. Las trabas al comercio. El papel de la OMC y de la OIE. Situación sanitaria internacional. Mercados futuros.

Seminario Lechería

Importancia económica y social de la actividad lechera en el mundo y en el país. Comparación de niveles productivos y tecnológicos entre la Argentina y otros países productores. Cuencas lecheras del país. Reseña de estadísticas de producción, industrialización, consumo interno y exportación de leches y derivados. Calidad de leches y bases de su comercialización. Sistemas de producción de leche: estabulado, pastoril y semi pastoril. Características. Diferencias y semejanzas en los negocios. Normas que rigen el pago de la leche. Formación de precio base y bonificaciones por calidad y otras. Organizaciones de productores en la cadena de producción y comercialización láctea. Cooperativismo. Conceptos básicos de Tableros de control lechero. Descripción general del desarrollo con indicadores rápidos. Objetivos y beneficios. Identificación de indicadores y metas. Casos prácticos locales demostrativos del funcionamiento. Alternativa como sistema de gestión estratégico.

Seminario Ganadería Vacuna

Existencias ganaderas provinciales: conformación etárea. Tenencia ganadera, distribución del rodeo por tamaño del rebaño. Stock interanuales. Áreas y distribución ganaderas provinciales. Comercialización de ganados y carnes: canales de comercialización. Faenas provinciales, composición. Faena nacional: participación de las provincias, flujos comerciales, pesos de faena, índices de extracción, infraestructura de faena, cuota Hilton. Producción de carne: volúmenes de producción nacional. Ciclo productivo, modalidades productivas, factores que las determinan. Indicadores tecnológicos. Feedlot: niveles de consumo proveniente de este sistema. Situación actual frente a los precios de los principales insumos. Variaciones en la cantidad de animales encerrados. Efecto de la eliminación de los subsidios estatales. Investigaciones y comentarios acerca de la contaminación producida por los feedlot. Reglamentación. Estado de situación sanitaria. Resultados económicos (tablero de control). Cadena de Valor: Visión de la cadena cárnica, los diferentes actores, ineficiencias en la cadena. El negocio ganadero en los años. El precio político de la carne. Limitaciones político comerciales, políticas públicas.

Seminario Avicultura

Reseña histórica sobre el origen, evolución, domesticación y valoración de la especie. La expansión y la creación de las razas. Avicultura familiar, intensiva y agroindustrial. Los subsectores de producción de huevos, carne y ovoproductos. La evolución de los



Universidad Nacional
de Entre Ríos

RESOLUCIÓN "C.S." 037 / 17

//

mercados. El contexto económico. Demanda de insumos. Productividad y distribución. La relación con la agricultura. La cadena de valor del subsector huevos. El huevo como alimento. Caracterización del productor de huevos. El ciclo productivo. Líneas Genéticas. Reproductoras. Incubación. Pollitas BB. Pollas recriadas. Granjas. Recría y Producción. Caracterización. Segundo ciclo. Alimentación. La elaboración de alimento balanceado. Bioseguridad. Costos. Producción de huevos y medio ambiente. Comercialización. Modalidades. Situación de mercado. Destino de la producción. Consumo directo. Industrialización. Mercado interno y exportación. Empresas industrializadoras. Principales países productores, exportadores e importadores. Futuro de la producción de huevos. Producción de huevos y bienestar animal. El mito del colesterol. Producción de carne aviar y derivados. La cadena de valor de la carne aviar. El ciclo productivo. El marco legal. Líneas Genéticas: selección y distribución internacional. Granjas de abuelos en Argentina. Reproductores. Estructura. Ciclos productivos. Tecnología. Bioseguridad. Incubación. Planteleros incubadores. El sistema de integración vertical. Caracterización del productor de pollos. Parámetros productivos. Costos. Tecnología. Fábricas de alimento. Evolución, frigoríficos, procesos de transformación, impacto ambiental. Volumen y distribución geográfica de la producción. Mercado interno. Comercialización. Distribución. La competencia con el resto de las carnes. Mercado internacional. Producción y consumo. Los países exportadores e importadores. Caracterización de los distintos mercados. Precios internacionales parámetros productivos, las trabas al comercio. El papel de la OMC y de la OIE. Situación sanitaria internacional. Mercados futuros.

Seminario Carnes

Introducción a la situación provincial, regional, nacional y mundial de la ganadería vacuna y otras carnes. Los eslabones de la cadena: los pesos de cada uno en la actualidad. Limitaciones y obstáculos que impiden, atrasan o imposibilitan la exportación. Factores internos y externos. Regiones productivas por especies. Análisis del ciclo ganadero-vacuno actual en el país (precios, producción de carne, faena mayor o menor que la producción, faena de hembras, etc.). Sustitución de consumos tradicionales de carnes, evolución, políticas de promoción y sustitución. Estado actual y tendencias.

Seminario Oleaginosas

El sistema agroalimentario moderno. Transformaciones de la industria aceitera. Innovaciones tecnológicas. Cambios en la industria y comercio. Los países productores. Ubicación de la Argentina en la producción y transformación. La producción de las principales oleaginosas por regiones. Evolución. La sojización y sus efectos. Liderazgo en costos y diferenciación. Las industrias transformadoras. Sistemas organizacionales. Tipo de redes de empresas y *clusters*. Valorización del producto a lo largo de la cadena. Coordinación vertical y horizontal. Integración vertical de la cadena oleaginosa. Ventajas y



Universidad Nacional
de Entre Ríos

RESOLUCIÓN "C.S." 037 / 17

//

dificultades. Costos de transacción. Precios internacionales. Mercado de futuros. La intervención pública en la competitividad de cadenas. Las trabas al comercio.

Seminario Insumos y Servicios

Las empresas productoras y distribuidoras de insumos agroindustriales. Empresas multinacionales y del país. Las representaciones e integraciones interempresariales. Su desarrollo y participación por productos. Utilización de insumos por regiones y productos. Relaciones de precio producto/precio de insumos para las principales actividades agro ganaderas. Dependencia de las actividades intensivas de los insumos. Avicultura (huevos, pollitos BB, carnes), cunicultura, lechería, feedlot, entre otros. Integraciones verticales y horizontales. Evaluación del impacto ambiental por el uso indiscriminado de insumos en las principales cadenas. La gestión empresarial y los profesionales en agronegocios. Alternativas de participación en las empresas y en grupos o cadenas. Tecnología de insumos vs tecnologías de procesos. Servicios de labores y cosechas. Nuevas tecnologías generalizadas. Participación de organismos oficiales y privados en la prestación de asesoramientos.

Seminario Derecho Empresarial

El derecho empresarial. Legislación sobre el sector productivo y en etapas posteriores de los agronegocios. Aspectos que favorecen o limitan en los eslabones de las cadenas agroalimentarias. Leyes nacionales y provinciales. Descripción y alcances. Coordinación con municipales, comunas, juntas de gobierno y otras organizaciones locales y estatales. Situaciones conflictivas en la cadena. Ley Nacional 13.246: modificaciones, alcances, historia de su aplicación, arrendador y arrendatario, obligaciones. Impactos sobre la producción y productividad. Normativas sobre contaminación del medio ambiente. Productos fitosanitarios y la seguridad alimentaria. Aspectos legales del fideicomiso y *leasing*. Ley de *Warrant*. Impacto de las retenciones en el agro. Viabilidad de las normas vigentes. Subsidios en el país y en otros. Inmobiliario rural y tasas de servicios. El IVA en los agronegocios. Impacto de las leyes sobre: trazabilidad, sanidad animal, productos orgánicos, marcas y señales y feedlot. Desgravaciones: forestales y otros.
