

Programa

# FAMILY BUSINESS

**Blended:**

modalidad online  
y presencial



Programa cocreado  
con:

Fundación  
Liderazgos y  
Organizaciones  
Responsables

**UADE**  
BUSINESS SCHOOL

# FAMILY BUSINESS

Blended

## Acerca del programa

Las PyMEs son un elemento clave en la dinámica productiva de cualquier sociedad. Por ello, UADE y Fundación FLOR le asignan a la capacitación de las PyMEs un papel central dentro de los cursos de educación ejecutiva. Este programa se propone brindar a los participantes los conocimientos fundamentales relacionados con la toma de decisiones y la gestión estratégica de las PyMEs, con vistas a generar comunidades de líderes empresariales que intercambien experiencias y colaboren entre sí para alcanzar soluciones a problemas comunes.

Inicio  
**agosto 2021**

Clases  
**Viernes por la tarde**

Finalización  
**diciembre 2021**

Mentorías adicionales:  
4 encuentros  
**Viernes por la tarde**



Programa cocreado con:

Fundación  
Liderazgos y  
Organizaciones  
Responsables

**UADE**  
BUSINESS SCHOOL

# FAMILY BUSINESS

**Blended**

## ¿Por qué elegir Educación Ejecutiva en UADE Business School en alianza con Fundación FLOR?

### Respaldo de UADE:

- Más de 55 años enseñando gestión de negocios.
- 27 años en la capacitación de líderes y ejecutivos.
- Enseñanza orientada a la transferencia al puesto de trabajo y al negocio.
- Infraestructura edilicia y tecnológica de primer nivel.

### Respaldo de Fundación FLOR:

- Promueve el liderazgo del futuro.
- Articula acciones para el crecimiento de las organizaciones.
- Brinda experiencia en gobierno de empresas de familia.

### Juntos logramos un programa con:

- Contenidos asociados a la realidad de las empresas de familia y PyMEs.
- Desarrollo de mejores prácticas de negocios.
- Docentes con vasta experiencia profesional y empresarial.



# FAMILY BUSINESS

## Blended

### Objetivos del programa

Apoyar el éxito competitivo de los empresarios de pequeñas y medianas empresas, a través de un programa que les aporte herramientas novedosas de gestión y fomente la participación en una comunidad de pares interesados en el progreso de sus respectivas organizaciones.

### Destinatarios

Líderes de PyMEs en búsqueda de nuevas herramientas de gestión para los actuales desafíos que sus empresas familiares encaran en la Argentina de hoy.

### Metodología innovadora de enseñanza

- a) Clases sincrónicas UBS CONNECT con MS Teams.
- b) Clases presenciales en el Campus UADE.
- c) Foros de análisis, investigación y debate colaborativo de temas (individual o grupal).
- d) Trabajo en equipo con transferencia al contexto/puesto/área/organización/sector/industria.
- e) Lectura de capítulos de libros, artículos de publicaciones de negocios y notas técnicas. Todas las temáticas serán desarrolladas desde una perspectiva sustentable. Se abordarán nuevas tecnologías y metodologías innovadoras (entre ellas, Agile) aplicadas a las actividades de los negocios familiares.

### Mentorías

Adicionalmente a las clases, se realizarán 4 (cuatro) reuniones grupales mensuales entre los participantes. Las industrias o sectores de quienes participen no competirán entre sí, de modo que se podrá hablar francamente con el grupo de pares, beneficiándose con los puntos de vista y aprendizajes de quienes han enfrentado desafíos similares. Un Coach Ejecutivo experimentado guiará las conversaciones.



# FAMILY BUSINESS

Blended

## Plan de estudios

### Módulo 1 - Empresas familiares

Caso empresarial de Andrea Grobocopatel. Introducción a la gobernanza en PyMEs. Oportunidades y amenazas. Gobierno y liderazgo. Conflictividad y dinámica familiar. Disminución del riesgo de destrucción del negocio. Integración gerencial de profesionales no familiares. Distinción entre rol de accionista y rol operativo. Modelo de los 3 círculos: familia, negocio y propiedad. Fundadores y descendientes. Sucesiones. Discriminación entre descendientes. Plan de desarrollo de los futuros líderes. Sucesión y relevo generacional.

### Módulo 2 - Gestión estratégica de la empresa

Qué es la gestión. Su importancia en el mundo de los negocios. Gestión y performance. Gestión como proceso y como resultado. La lectura del contexto y proyección de escenarios: el FODA. Diseño del propósito, drivers estratégicos, valores, estructura y comunicación de la empresa. Herramientas para la implementación de la estrategia. Gestión Operativa. Programación, prácticas operativas, tablero de control y procesos de mejora continua. Los focos de la Gestión Operativa. Diseño de procesos clave. Mecanismo de control y mejora continua. El proceso de internacionalización. Estrategias posibles. Estructuras empresarias para el comercio internacional. La competitividad de las PyMEs en el plano internacional.

# FAMILY BUSINESS

## Blended

### Módulo 3 - Gestión económico – financiera

Financiación. Cambio de paradigma: incertidumbre y velocidad del cambio.

Los estados contables como fuente de información organizacional.

Cómo crear valor a través de la gestión y el financiamiento del capital de trabajo.

Distintos destinatarios de los Estados Contables. Tablero de comando.

El uso de ratios (índices e indicadores). Herramientas fundamentales para la gestión (y el círculo virtuoso):

- Planificación estratégica
- Planeamiento económico/financiero
- Presupuesto
- Control de gestión

Los estados financieros. El análisis económico como fuente continua de mejora de los resultados. Mitigación del riesgo.

Flujo de fondos: su utilidad en la gestión.

### Módulo 4 - Comportamiento humano

¿Qué hace un líder? Evaluando la Inteligencia Emocional.

¿Cómo maneja la emocionalidad un líder? La empresa consciente,

el líder y los colaboradores conscientes. La importancia de la consciencia y la evolución en el rol del líder. El nuevo paradigma del bienestar en las organizaciones.

Discusión grupal: liderazgo, bienestar y emociones.

# FAMILY BUSINESS

**Blended**

## **Módulo 5 - Estrategias de Marketing**

Comportamiento del consumidor. Segmentación, targeting y posicionamiento. Propuesta de valor: el producto y el concepto de marca. Precios. Canales de distribución y ventas. Comunicaciones integradas de Marketing. Valor del cliente. Desarrollo de nuevos productos. Social Media. Marketing Digital. Analytics y métricas de negocio.

## **Módulo 6 - Profesionalización de la PyME**

La PyME no profesional. Administración intuitiva versus administración profesional. Etapas y metabolismo de la PyME. El Balanced Scorecard aplicado: entender al negocio. Fallas habituales en el proceso de dirección. Desarrollo de objetivos medibles. En busca de la rentabilidad perdida: productividad y reingeniería. Alineamiento organizacional usando el modelo de las 7-S de McKinsey. Diseño de organizaciones: de estructuras simples a burocracias eficientes. Modelos para alinear el comportamiento organizacional.

## **Módulo 7 - Aspectos jurídicos y fiscales de la PyME**

Sociedad y empresa. Aspectos legales. Tipos societarios. Las sociedades de familia y su problemática. Los libros societarios. Responsabilidad laboral y tributaria de los socios y de los administradores de las sociedades. Carga impositiva y Tax Planning. Incentivos tributarios vigentes.

# FAMILY BUSINESS

Blended

## Módulo 8 - Gestión del cambio y la innovación en la PyME

Cambio de era económica y de paradigma del management. El nuevo Ecosistema del Conocimiento y la Innovación (EDCI). El nuevo paradigma del management: ecosistema relacional y creación de valor. Adaptación de las empresas PyME en la Argentina. Nuevos significados en organización y dimensiones de gestión. El nuevo management en tiempos disruptivos (s.XXI poscoronavirus). Nuevas competencias (conocimientos y habilidades). Nuevas dimensiones de gestión: BtB, BtC, CtC, ecommerce. Taller de autodiagnóstico. Gestión del cambio y la innovación. El proceso continuo: Cambio – Creatividad – Innovación. Gestión del cambio: Taller interactivo aplicado a casos reales o propios. Innovación Estratégica Disruptiva (IED): claves del éxito. Casos reales. InnovAcción (Innovación incorporada a la acción). Primer paso: exploración de fronteras y horizontes del negocio actual y futuro. Segundo paso: derribar barreras y obstáculos. Tercer paso: aplicación de innovación aplicando la Estrategia del Océano Azul.

## Módulo 9 - Nuevo modelo empresarial

Empresas de Triple Impacto (The triple botton line). Campos de la responsabilidad empresarial. Propuesta de valor organizacional. Creación de valor compartido. Empresas B. Beneficios. Comunidades B. Requisitos para ser una Empresa B.

## Módulo 10 - Tópicos avanzados

Tendencias innovadoras y de vanguardia. Design Thinking, Blockchain, Criptomonedas, Agile. La Estrategia del Océano Azul. Creación de un espacio nuevo en el mercado. Innovación en valor.

# FAMILY BUSINESS

Blended

## Cuerpo docente



**Andrea Grobocopatel**

**Directora del Family Business Office de UADE**

Presidente de Fundación FLOR.



**Claudio Zuchovicki**

**Director Académico de la Licenciatura en Finanzas de UADE**

Licenciado en Administración de Empresas (UADE)



**Miguel Ángel Ponte**

**Director del MBA Online de UADE Business School**



# FAMILY BUSINESS

Blended

## Cuerpo docente

### **Brom, Fernando**

Licenciado en Administración de Empresas (UCA). Maestría en Relaciones Internacionales, (Universidad de Belgrano). Doctorado en Administración de Negocios (ESEADE). Marketing Management Program (Stanford University, School of Business, EE.UU.). Programa de Dirección de Empresas PRODIEM-ACDE (Asoc. Cristiana de Dirigentes de Empresa). Corporate Strategy Program (MIT, Sloan School of Business, EE.UU.). Gerente Comercial y Gerente General en empresas tales como: Quickfood, Marfrig SA, La Delicia Felipe Fort, Kraft Foods Argentina, Unilever de Argentina, Activa Anticipar AFJP, Roberts Participaciones /Labelcor SA, Fratelli Branca Destilerías, Carrefour Argentina, Scott Paper Arg. y Té Crys SA. Autor del libro Innovación Estratégica Disruptiva: El camino de la innovación en el ecosistema digital; y, próximamente, autor del libro Management XXI.0: Cambio de paradigma del management ante el cambio de época del ecosistema del conocimiento y la innovación.

### **González De Giorgi, Cecilia**

Magíster en RR.HH. (Lesley University, Boston, EE.UU.). Psicóloga (Universidad del Salvador). Actualmente, se desempeña como consultora brindando servicios de selección, capacitación y desarrollo a individuos y equipos en empresas medianas y grandes, tales como: Tecpetrol, Grupo Techint, Ternium, Arla Foods, San Miguel, Banco Galicia y PPD, entre otras. Acredita una amplia experiencia en reclutamiento y selección, capacitación, encuestas de clima, procesos de coaching, procesos de orientación vocacional y laboral, en empresas de la envergadura de Grupo Techint, John Hancock y Lloyds en diferentes ciudades de Europa y de EE.UU.: Milán, Bruselas y Boston. De sus 25 años de experiencia, más de 15 años transcurrieron en el Grupo Techint. Hace 7 años que es Instructora, Formadora y Coach en ProPymes: el Programa Corporativo de Techint para pymes clientes y proveedoras.

# FAMILY BUSINESS

Blended

## Cuerpo docente

### **De Vita, Natalia**

MBA y Licenciada en RR.HH. (UBA). Psicóloga (UADE). Docente, Speaker, Coach Ejecutivo, de Carrera, Integral y Organizacional. Consultora en Capital Humano. Experta y asesora en desarrollo de carrera, orientación vocacional y profesional, transición de carrera y desarrollo de talento. Experiencia en gestión de clima y diseño de propuesta de valor y asesoramiento en participación de encuestas y ranking de mejores empleadores. Fue Gerente de Recursos Humanos y Gerente de Reclutamiento, Capacitación y Desarrollo en GlaxoSmithKline Argentina. Tuvo posiciones en Capacitación y Desarrollo en Coca Cola FEMSA y en Comunicaciones Internas en HSBC Bank.

### **Laiun, Fernanda**

MBA (Universidad del CEMA). Contadora Pública y Licenciada en Administración, Contabilidad y Finanzas (UCA). Especialista en precios de transferencia e impuestos. Desarrolló su carrera en importantes organizaciones como: Deloitte, Ernst & Young, y Arthur. Actualmente, es socia de Laiún, Fernández Sabella & Smudt. Se desempeña como asesora de precios de transferencia para empresas multinacionales y empresas locales.

### **D'Anunzio, Liliana**

MBA (IDEA). Licenciada en Relaciones del Trabajo (UBA). Programas Ejecutivos en IAE, Di Tella y UCEMA. Socia Fundadora de la Consultora DAOS (Aprendizaje Organizacional Sustentable). Embajador de la Fundación FLOR. Presidente de CEMS (Convergencia Empresarial de Mujeres). Miembro de FAME (Foro Argentino de Mujeres Ejecutivas). Mentora del Programa "Empujar" Chair Vistage. Ocupó funciones directivas de RR.HH. con especialidad en Desarrollo y Aprendizaje Organizacional, tanto en el sector privado como público en Xerox Argentina, ING Insurance y Banco BICE.

# FAMILY BUSINESS

**Blended**

## Cuerpo docente

### **Maltagliatti, Nancy**

Licenciada en Relaciones Públicas (UADE). Especialista en Marketing Strategies (CUNY, The City University of New York). Doctoranda en Administración de Empresas (UCA). Profesora de Estrategias Comerciales, Taller de Integración Final e Investigación de Mercados, y tutora de tesis en UADE Business School. Asociada de IM Consumers Intelligence. Perito Comercial en Arbitraje Internacional.

### **Romano, Marisa**

Doctora en Ciencias Empresariales (Universidad del Museo Social Argentino). Licenciada en Comercio Internacional (UADE). Profesora de Posgrado de Planeamiento Estratégico, Dirección General y Management en UADE Business School y en otras escuelas de altos estudios. Evaluadora de artículos del Centro de Investigación CIMBAGE de la Facultad de Ciencias Económicas de la UBA. Excapacitadora empresarial de la Cámara de Importadores de la República Argentina. Exconsultora de organismos internacionales en estrategia internacional, como el Banco Interamericano de Desarrollo y el Fondo Multilateral de Inversiones. Directora de la Consultora en Estrategia y Dirección Organizacional C.E.M. Argentina.

### **Russo, Eduardo**

Contador Público (UBA). MBA (Università Luigi Bocconi, Milán, Italia). Profesor de Finanzas en UADE Business School. Interim General Manager en Eduardo Russo & Asociados. Ha sido CFO Corporativo en el Grupo Techint. Desarrollo internacional de 5 años en Milán/Italia. Amplia experiencia en M&A en telecomunicaciones (Techtel/Metrored/C.T.I.- Claro), real estate y negocios industriales. Director titular en diversas sociedades. Mentor en el Centro de Emprendedores UADE.

# FAMILY BUSINESS

Blended

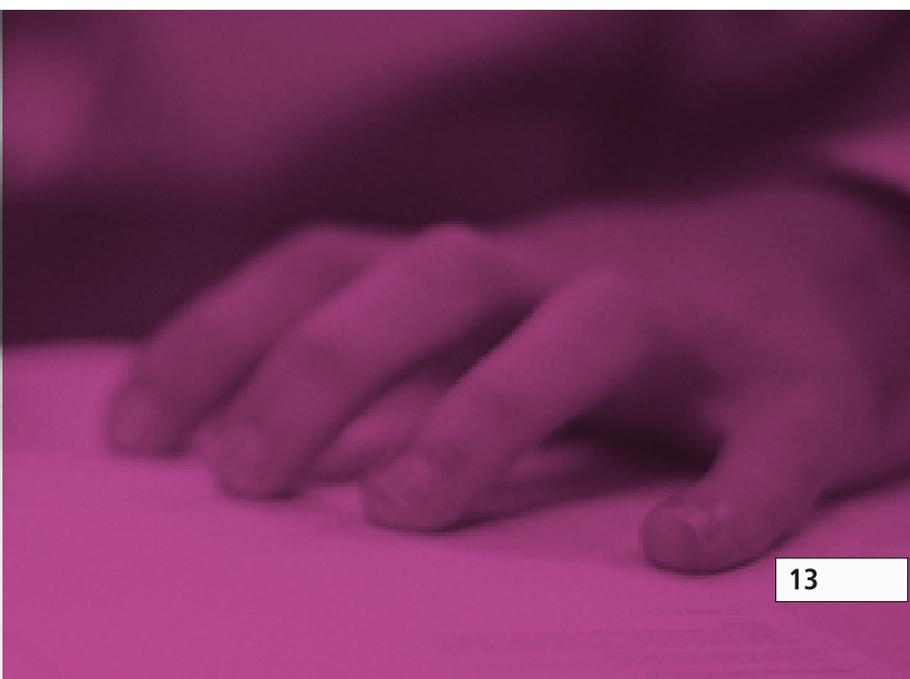
## Cuerpo docente

### **Tálice, María Marta**

Abogada (UBA) con orientación en Derecho Empresarial y formación económica. PDD del IAE Business School. Certificada por el IGEP (Instituto de Gobernanza Empresarial y Pública) como Directora Profesional de Empresas y voluntaria de Alliance for Integrity, en el marco del Programa DEPE (De Empresas para Empresas) dando capacitación a PyMEs en temas de gobernanza e integridad. Actualmente, es Subgerente de Cumplimiento Normativo en un importante banco público de la Argentina. Su mayor expertise es en el sector bancario, financiero y de inversiones. Embajadora de la Fundación FLOR (2019-2020). Fue jurado del premio para abogados y juristas de "Cláusulas de Sostenibilidad" organizado por Comunidad B y Sistema B para empresas de triple impacto.

### **Walsch, David**

Profesor de Administración de Empresas y materias relacionadas a PyMEs en UADE Business School. Magíster en Dirección de Recursos Humanos (UADE Business School). Licenciado en Organización de Empresas (UADE). Es Gerente General de Intelektron SA.



# FAMILY BUSINESS

Blended

## Requisitos de Admisión

- Completar la solicitud de Admisión.
- Entrevista inicial.

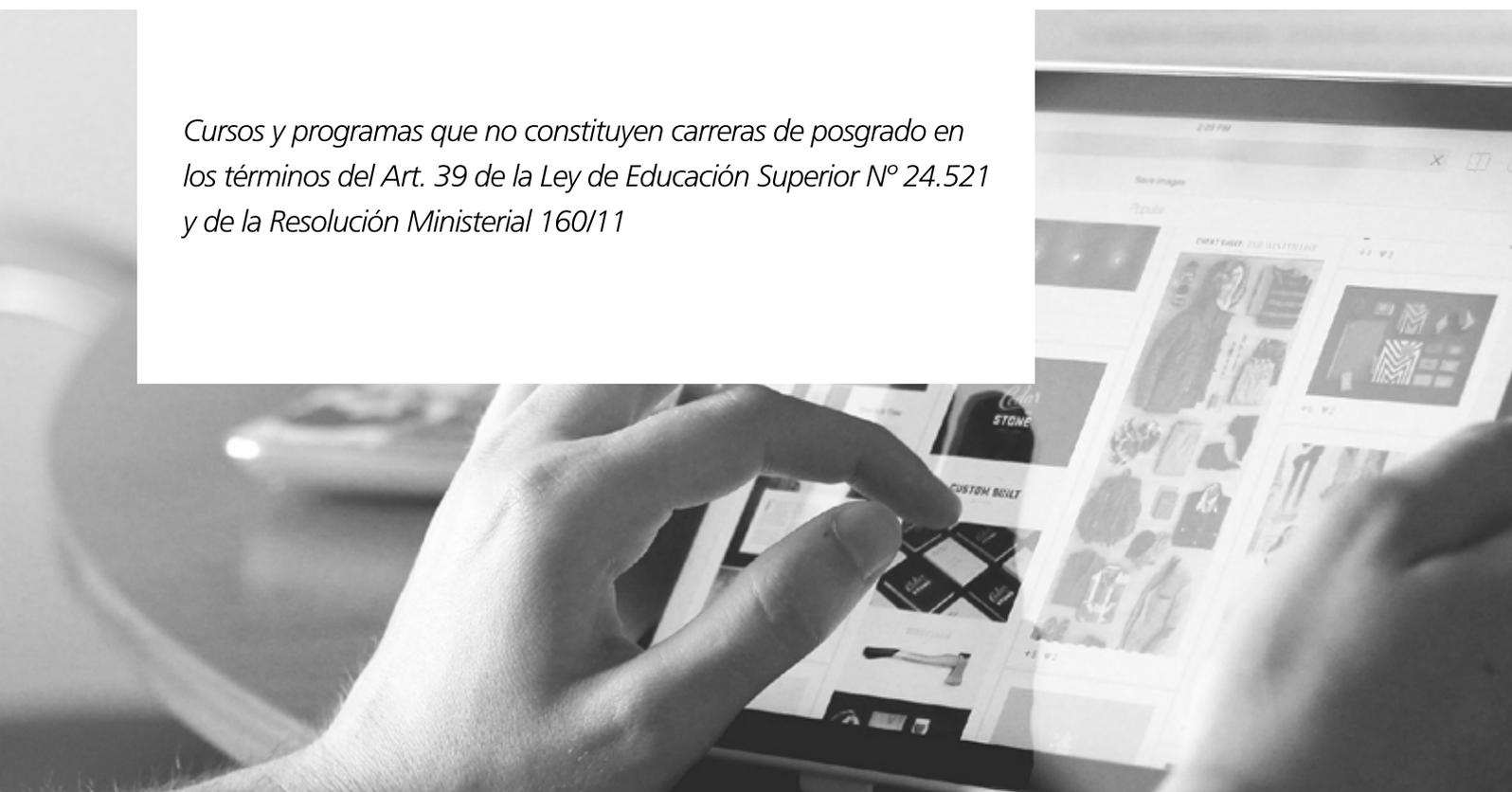
## Certificación

Se deberá **cumplir con el 75% de asistencia** a los encuentros virtuales y presenciales.

## Valor y forma de pago del programa

Consultar a [posgrados@uade.edu.ar](mailto:posgrados@uade.edu.ar)

*Cursos y programas que no constituyen carreras de posgrado en los términos del Art. 39 de la Ley de Educación Superior N° 24.521 y de la Resolución Ministerial 160/11*





**UADE**  
BUSINESS SCHOOL

Lima 775 (CABA)

(54-11) 4000-7666

[www.uade.edu.ar/capitacion-ejecutiva](http://www.uade.edu.ar/capitacion-ejecutiva)