

Programas Ejecutivos 2001

Rector UADE

Dr. Carlos Newland

Dirección de Relaciones Corporativas

Ing. Alfredo E. Blousson

Management

Coordinación de los cursos

Ing. Rodolfo Biasca

Indice

Curso de Posgrado

**Competitividad. Cómo alcanzar un nivel
que permita competir en el mundo globalizado**

pág. 3

Curso Integral

**Fusiones y Adquisiciones, Alianzas Estratégicas
y Valuaciones de Negocios**

pág. 8

Curso Acelerado en

Control de Gestión - 3^{ra}. Edición

pág. 13

Seminario

Balanced Scorecard e Incentivos Monetarios

pág. 17

Programas de Capacitación

Apoyados en Simulaciones de Negocios

pág. 20

Competitividad. Cómo alcanzar un nivel que permita competir en el mundo globalizado

Un enfoque integral para mejorar sustancialmente la creación de valor en la empresa.

Introducción

En un mundo caracterizado por la inestabilidad, la mayor competencia, la creciente interdependencia entre países, el fuerte avance tecnológico y clientes más exigentes, el aumento de competitividad es una necesidad imperiosa.

En los últimos años han aparecido numerosos enfoques y recomendaciones sobre cómo transformar la empresa para hacerla más competitiva. Hay más de 30 palabras que escuchamos simultáneamente para explicar estos fenómenos: *"Business Transformation"*, *"Reingeniería"*, *"Posicionamiento"*, *"Turnaround"*, *"Change Management"*, *"Calidad Total"*, *"Value Based Management"*, etc. Las experiencias han sido numerosas; hubo éxitos y fracasos.

Distintos autores proponen diferentes enfoques. En medio de la avalancha de conceptos, el gerente se pregunta: ¿Qué metodología uso? ¿Qué enfoque es bueno para mi empresa? ¿Cómo aprovecho la experiencia acumulada? ¿Cuáles son las experiencias prácticas? ¿Qué es lo que conviene a las empresas argentinas? ¿Cuáles son los conceptos de autores americanos, europeos y japoneses que no siempre brindan resultados?

Muchos de los seminarios y la bibliografía existente plantean enfoques globales. Cuando el gerente o el profesional tienen que enfocar aspectos prácticos, esos conceptos no siempre le son de ayuda. Este problema se presenta, por ejemplo, cuando el ejecutivo se pregunta: ¿Hacia qué mercado reorientan la empresa? ¿Cómo disminuir el 30% de los costos fabriles o los gastos administrativos sin afectar la venta?

Objetivos

Este curso le permitirá al participante:

- Entender las similitudes y diferencias entre los enfoques para transformar empresas.
- Conocer un enfoque integral que agregue valor y mejore la posición competitiva de la empresa.
- Identificar oportunidades para replantear el negocio de su empresa.
- Señalar oportunidades prácticas de reducción de costos y gastos en diferentes procesos y sectores de la empresa.
- Conocer ejemplos de empresas argentinas y de otros países.
- Organizar el esfuerzo de implementación.



Destinatarios

- Gerentes y responsables de todas las áreas de la empresa.
- Profesionales interesados en temas de competitividad, calidad, productividad, costos, organización y métodos, recursos humanos y cambio organizacional.
- Coordinadores de programas especiales de mejora (reingeniería, calidad total, aplicación de normas, reducción de costos, mejora la rentabilidad, etc.)

El curso es de posgrado. Requiere asistencia y aprobación (a través de un trabajo práctico grupal de integración).

Es imprescindible que sea graduado universitario (debe presentar fotocopia legalizada de su título para ser incluida en su legajo).

Competitividad. Cómo alcanzar un nivel que permita competir en el mundo globalizado

Un enfoque integral para mejorar sustancialmente la creación de valor en la empresa.

Logros

El enfoque es igualmente valioso para empresas industriales o de servicios.

La metodología es aplicable a empresas de diferentes tamaños y a organizaciones sin fines de lucro.

Este curso incorpora las últimas novedades sobre el tema y es dictado por especialistas que hacen énfasis en los aspectos prácticos de la implementación. Los temas se tratan con amplia participación de los asistentes.

Temario

A. Las Tres Fases para aumentar la competitividad.

Expositor: Rodolfo Biasca

- El concepto de competitividad.
- Las etapas a seguir.

B. Fase 1. ¿Somos competitivos?

Expositor: Rodolfo Biasca

- ¿Cómo realizo el análisis? ¿Cuáles son los resultados que interesan?
- ¿Cómo mido la creación de valor?
- ¿Cómo analizo el contexto?
- ¿Dónde están los costos y gastos? ¿Cómo elegir los procesos a mejorar?
- ¿Cuál es la gravedad de la situación? ¿Cuál es la brecha competitiva?
- ¿Cuál es la magnitud del esfuerzo necesario?
- Ejemplos.

C. Fase 2. ¿Qué hacer? Modelos Conceptuales.

Expositor: Rodolfo Biasca

Revisión completa y rápida de los diferentes enfoques sobre transformación empresarial de distintos autores. Similitudes y diferencias.

D. Fase 2. ¿Qué hacer? El replanteo estratégico, nueva gestión y la utilización de la revolución tecnológica.

Expositor: Rodolfo Biasca

- Revisión de la orientación de la empresa y su estrategia.
- Los cambios inmediatos en los bienes y servicios generados.
- Los cambios estructurales físicos y organizativos.
- Nuevas formas de gestión.
- Hacia el e-business : ¿qué empezar a utilizar hoy?
- Ejemplos y casos. Innovaciones típicas.

E. Fase 2. ¿Qué hacer? Aprendiendo del management japonés.

Expositores: Alfredo Leiter - Alberto Bengardini

- **La esencia del management japonés.** El *Hoshim Kanri*. La rueda de Deming. ¿Qué significa realmente kaizen? Puesta en marcha del *Company Wide Problem Solving* (CWPS) mediante UGB's. El sistema de planeamiento en la empresa japonesa.
- Perspectiva japonesa de la calidad. Calidad atractiva y calidad "que debe ser". La casa de la calidad. El cliente externo y el interno. ¿Qué es gerenciar y qué es gerenciar para la calidad total? Modelo de gestión en la organización japonesa.
- Trabajo en pequeños grupos. Aprendizaje OJT y el uso del *manga*. Madurez del equipo. Elementos de la motivación de Kondo. *Behavior Modeling for Productivity* (BMP) de Murata. El *nemawashi* y la toma de decisiones por consenso. Administración visual (WAM).
- Las actividades 5 S's. La logística del JIT. Uso del *kanban*. Disposición celular. EL *Toyota Production System* (TPS). Las *obeas* en los servicios. Otro modelo de mantenimiento: el TPM. El *poka-yoke*. *Jidoka* y el tablero *andon*. Las 7 herramientas gerenciales. Autocontrol. ¿ISO vs TQM? Conceptos, técnicas y medios en el camino del TQC al TQM.
- Ejemplo y casos de empresas.

F. Fase 2. ¿Qué hacer? Las Mejores Prácticas en las Operaciones.

Expositores: Ing. Mario S. Perina - Ing. Pablo Domínguez - Ing. Víctor L. Buracco - Ing. Domingo R. Damiani - Ing. Miguel A. Attala.

- Los conceptos del "*Lean Manufacturing*" (Operaciones Magras) aplicados a empresas manufactureras y de servicios para hacer los procesos más simples, más rápidos y más baratos.

- Mecanismos que aseguren calidad, seguridad y mantenimiento.
- Presentación de numerosos casos reales en diferentes tipo de organizaciones.

G. Fase 2. ¿Qué hacer? “Supply Change Management”.

Expositor: Ing. Fernando G. Horman

- *Supply Chain*. Concepto de valor de la cadena logística. Concepción extendida de S. C. Desarrollo de estrategias compatibles con la búsqueda y la integración regional e internacional, interacción y cambio en las organizaciones de alta complejidad.
- Uso del S.C. para mejorar posición competitiva y optimizar *customer service*. Evolución del pensamiento logístico. Factores de globalización. Modelado de cadenas de S.C. Conclusiones, Rol del S.C. hacia el siglo XXI y Modelo de gestión integral.

H. Fase 3. ¿Cómo hacerlo?

Expositor: Rodolfo Biasca

- Las etapas de la implementación.
- La organización de la acción. Los diferentes roles.
- Cómo implementar a través de proyectos.
- Los problemas de la implementación: recomendaciones prácticas para vencer la resistencia al cambio y enfrentar conflictos.
- Ejemplos.

I. ¿Qué experiencias hay?

Expositor: Rodolfo Biasca

¿Qué lecciones se pueden aprender? Casos concretos presentados en forma integral.

J. Bibliografía

Expositor: Rodolfo Biasca

Comentarios sobre lo mejor publicado desde 1993 a 2001.

K. Trabajo Final

Coordinador: Rodolfo Biasca

Durante el curso los asistentes realizarán un trabajo grupal aplicando los conceptos al caso de una empresa que elijan.

Programas de Capacitación en las Empresas

Con algunas modificaciones, este programa, puede ser dictado en forma interna, adaptándolo a las necesidades de las empresas y a sus características particulares.

Las empresas pueden considerar conveniente realizar cursos como:

- Desarrollando la competitividad: un enfoque integral.
- Reconversión de empresas en crisis.
- El replanteo estratégico para crear valor.
- Reducción de Costos Industriales (para empresas manufactureras).
- Reducción de Costos Operativos en Empresas de Servicios.
- Productividad Administrativa.
- Eficiencia en Comercialización.

Un programa interno permite un mejor aprovechamiento de los temas, reduce los costos de la capacitación, evita traslados de los participantes y posibilita la actividad en el horario elegido por la empresa.

Si su empresa está interesada, comuníquese con UADE Senior para concretar una entrevista y la formulación de una propuesta. Sra. Mirta Bouziguet 4379-7672.

E-mail: mbouziguet@uade.edu.ar

Docentes del curso

Rodolfo Biasca - **Coordinador del Curso**

(ver CV en pág. 23).

Expositores Principales

Alfredo Leiter

Ingeniero Industrial (UBA), con especialización en Gran Bretaña y Japón.

Construyó su experiencia en la Dirección de Manufactura de diferentes empresas, siendo en la actualidad

Competitividad. Cómo alcanzar un nivel que permita competir en el mundo globalizado

Un enfoque integral para mejorar sustancialmente la creación de valor en la empresa.

consultor en gestión empresarial y facilitador de procesos de mejora. Asesoró a más de 30 empresas. Ha investigado y escrito artículos de aplicación sobre su especialidad. Profesor Adjunto Regular, Cátedra de Organización Industrial II, Facultad de Ingeniería, UBA. Director de AOTS Argentina; Co-Fundador de LAJACONET y Presidente de Kitai Quality Facilitators.

Alberto Omar Bengardini

Ingeniero Mecánico (UNLP). Ingeniero en Petróleo (UBA).

Presidente de TOQMA (Total Quality Management).

Fue gerente general de Gameco y Bourg-Austral; director de calidad total de Bolland, gerente general de MAG.

Fernando Horman

Ingeniero Industrial (UB).

Actualmente Director de Supply Chain en el Cono Sur (Argentina-Chile-Uruguay) de Kaft-Nabisco. Con anterioridad fue Vicepresidente de Calidad y Logística en Terrabusi-Nabisco, Director de Manufactura y Gerente General de Royal y Director de Manufactura de Vía Lorenz. Es profesor de la Universidad de Buenos Aires.

Mario S. Perina

Ing. Químico (UNLP), Ing. Petróleo. Estudios de posgrado en Administración Estratégica (UBA), Administración de Empresas (UCA), Sistema de producción Toyota y Método Taguchi en el Instituto de Movimentação de Materiais, San Pablo, Brasil.

Es Presidente de Perina & Asociados consultores especializados en mejoramiento de la productividad y competitividad, en plantas industriales, de procesos y manufactureras. Ocupó posiciones gerenciales en el área industrial de Y.P.F., Petroquímica Argentina Koopers, Metalúrgica Austral S. A., Calsa, Scholnik, Corporación Argentina de Productores de Carne, Bagley, Corn Products Company (Refinerías de Maíz, Apromsa Perú, Refinações do Milho Brasil). Ejerció la docencia en las UNLP y UBA. Ha publicado trabajos sobre Ingeniería de Alimentos, entrenamiento de personal y eficiencia en líneas de packaging.

Pablo Domínguez

Ingeniero Electromecánico (UBA).

Gerente de la División Operaciones y Mantenimiento de R. Biasca & Asociados, consultor del P.N.U.D., facilitador de microemprendedores, docente universitario. Ex gerente de operaciones, mantenimiento, ingeniería de planta, productos y procesos de Eveready Argentina, Cía. Gillette de Argentina y otras empresas de primer nivel.

Víctor Luis Buracco

Ingeniero Mecánico (UTN).

Ex gerente de Ingeniería de Manufactura de Delphi Automotive Systems. Ex gerente de Planta del Grupo Pérez Companc y Massey-Ferguson. Docente en la UTN.

Domingo Roberto Damiani

Ingeniero Mecánico (UTN).

Trabajó en áreas industriales de General Motors, Eaton Ejes, Avan, Stewart, Promesa y Metalúrgica Zanella.

Miguel Angel Attala

Ingeniero Mecánico (UTN).

Ex gerente de Planta de Delphi Automotive Systems. Ex gerente de Suministros de Peugeot-Sevel y Grupo Pérez Companc. Docente en la UTN.

