



- 1) **Título:** Gestión económica y de recursos humanos en sistemas lecheros
- 2) **Unidades de Créditos Académicos (UCAs) que otorga:** 3 UCAs (45 Horas)
- 3) **Número de inscriptos admisibles o cupo:** 30 alumnos
- 4) **Docente responsable:** Ing.Agr. MSc. María Isabel Castignani
- 5) **Docentes del curso:**
Ing. Agr. MSc. M. Isabel Castignani
Ing. Agr. MSc. Oscar Osan
Ing. Agr. MSc Noelia Rossler
Lic. MSc Larisa Acosta
- 6) **Destinatarios**
Profesionales de las Ciencias Agropecuarias y Veterinarias o carreras afines
- 7) **Justificación**
La producción lechera tiene gran importancia en la economía y el desarrollo agropecuario de nuestro país y en particular de la zona de influencia de la Facultad de Ciencias Agrarias de la Universidad Nacional del Litoral.
La gestión de una empresa lechera competitiva requiere integrar conocimientos productivos con herramientas de análisis económico, financiero y organizacional que permitan tomar decisiones en contextos de alta incertidumbre. Este curso propone abordar la empresa tampera como un negocio, brindando al profesional criterios y herramientas prácticas para analizar información de gestión, evaluar alternativas estratégicas y anticipar el impacto de las decisiones sobre los resultados y la liquidez.
A lo largo del módulo se trabajará sobre la formulación de estrategias empresariales, la organización del trabajo como soporte de la ejecución, la



construcción e interpretación de indicadores de gestión y la evaluación económica y financiera de alternativas y proyectos de inversión.

El enfoque es aplicado, orientado a la toma de decisiones reales en empresas lecheras, combinando conceptos clave con ejercicios prácticos y el uso de herramientas informáticas de gestión.

8) **Objetivos:**

- Desarrollar criterios para la toma de decisiones estratégicas en empresas lecheras, integrando la información productiva, económica, financiera y organizacional del negocio en contextos de alta incertidumbre.
- Fortalecer la capacidad de análisis y planificación económico-financiera, mediante la interpretación de indicadores de gestión y el uso de herramientas orientadas al control de resultados y de la liquidez de la empresa tampera.
- Brindar fundamentos para la evaluación de alternativas estratégicas y proyectos de inversión, considerando distintos escenarios y el impacto de las decisiones sobre la sostenibilidad del negocio.
- Comprender el rol de la organización del trabajo y la gestión de recursos humanos como soporte de la estrategia y de la mejora del desempeño empresarial en sistemas lecheros.

9) **Programa**

La gestión estratégica en los negocios lecheros

La gestión estratégica como marco de decisión. Estrategias empresariales en empresas lecheras: visión, misión, objetivos y modelo de negocio.

Análisis de los principales cambios del sector lechero como insumo para la definición de estrategias empresariales, considerando escenarios de alta volatilidad productiva, económica y financiera.

Estrategias empresariales en sistemas lecheros: estrategias de supervivencia, eficiencia y crecimiento, y sus implicancias sobre la organización y el uso de



los recursos. Fuentes de ventajas competitivas en empresas lecheras. Evaluación de factores externos e internos: identificación de oportunidades y amenazas del contexto general y específico, y fortalezas y debilidades a partir del diagnóstico interno de la empresa.

La matriz FODA como herramienta de síntesis, priorización y formulación de estrategias competitivas.

Proceso de implementación, seguimiento y control de la estrategia mediante indicadores de gestión.

Organización del trabajo y estructura para la ejecución de la estrategia

La estructura como soporte de la estrategia. Diseño de organigramas en empresas lecheras: niveles jerárquicos y funcionales. Definición de roles, responsabilidades y perfiles de puesto en función del modelo de negocio y la escala productiva. Coordinación del trabajo y asignación de responsabilidades para mejorar la eficiencia operativa y la ejecución de la estrategia. Indicadores para la gestión de personal.

Información de gestión para la toma de decisiones

Sistemas de información de gestión en empresas lecheras: recolección, organización y validación de datos productivos, económicos, financieros y organizacionales. Criterios para la selección de información relevante para el monitoreo del desempeño del negocio. Indicadores técnicos, económicos y financieros para el seguimiento y control de la empresa lechera.

Construcción e interpretación de indicadores como herramienta de control de gestión, a partir de la determinación de resultados económicos: margen bruto y costos de producción.

Flujo de caja y presupuesto financiero como herramientas de planificación y control de la liquidez del negocio lechero.

Evaluación de alternativas estratégicas



Evaluación económica y financiera de decisiones estratégicas, incluyendo alternativas de implementación y ajustes de gestión: bases para la formulación y evaluación de proyectos de inversión. Análisis de escenarios y sensibilización de resultados.

10) **Cronograma**

DÍA	TEMA
1	La gestión estratégica en los negocios lecheros. Organización del trabajo y estructura para la ejecución de la estrategia
2	Información de gestión para la toma de decisiones
3	Información de gestión para la toma de decisiones (continuación) Evaluación de alternativas estratégicas
4	Evaluación de alternativas estratégicas

11) **Bibliografía**

Chiavenato, I. 2009. Gestión del talento humano. Capítulo 7: Modelado del trabajo. MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, SA DE CV.México.

David, F. R. 2013. Conceptos de administración estratégica. PEARSON EDUCACIÓN. México.

Ferrán, A. M., Giorgis, A. O. & Castaldo, A. O. 2020. Toma de decisiones, planeamiento y control en la empresa ganadera. Santa Rosa: Universidad Nacional de La Pampa.

Lapiedra Alcamí, R., Devece Carañana, C. & Guiral Herrando, J. 2011. Introducción a la gestión de sistemas de información en la empresa. Publicacions de la Universitat Jaume I. España



Laudon y Laudon. 2012. Sistemas de Información Gerencial. PEARSON EDUCACIÓN. México.

Navas López, J. E & Guerras Martín, L.A. 2016. Fundamentos de dirección estratégica de la empresa. Editorial Aranzadi, SA. España.

Rivera, C. 2009. Gestión y análisis de empresas agropecuarias. Capítulo 2: Registros. Editorial Hemisferio Sur S.R.L. Uruguay.

Robbins, S. P. & Judge, T. A. 2009. Comportamiento organizacional. Capítulo 16: Fundamentos de la estructura organizacional. PEARSON EDUCACIÓN. México.

Robson W. 1999. Decisiones Estratégicas en Sistemas de Información I. MP Ediciones. Argentina.

12) Evaluación

La evaluación final del curso será de carácter integrador y tendrá como objetivo evaluar la capacidad del alumno para articular los contenidos conceptuales y prácticos desarrollados a lo largo del curso.