

Escuela de Formación en Agronegocios dirigida a PyMEs Alimentarias

Siendo el objetivo general del Programa contribuir a mejorar las capacidades de gestión económica y financiera de las PyMEs agroalimentarias participantes, su principio rector será el diseño de un Modelo de Negocio que los participantes puedan implementar a través de un Plan de Acción. Para eso será necesario contar con un diagnóstico de los Modelos de Negocio de las empresas participantes, si los tuvieran, al comienzo del programa, para compararlos con los que desarrollen durante el cursado de la Escuela. A tal efecto se utilizarán indicadores que identifiquen y describan:

1. Públicos objetivo (necesidades a satisfacer, problemáticas a resolver y detección de oportunidad)
2. Diferenciales o agregado de valor de la oferta
3. Método de Desarrollo de productos
4. Método de Desarrollo de mercados
5. Acciones de asociatividad
6. Acciones de Generación de Demanda (atracción de público objetivo)

Durante el programa se dotará a los empresarios de herramientas y conocimientos de gestión empresarial y comercial que les permitan diseñar una estrategia de medio y largo plazo, definir una política de RRHH, ajustar sus estructuras de costos, mejorar las habilidades gerenciales, aumentar los canales de comercialización, afianzar las habilidades de venta, posicionar o reposicionar la reputación de sus marcas y producto.

Se proveerá, asimismo, de material didáctico de aprendizaje fuera del aula para que el participante pueda trabajar en el diseño del Modelo de Negocios de su emprendimiento. El contenido en cuestión estará escrito en lenguaje de divulgación e incluirá los conceptos fundamentales adquiridos en clase para la construcción del mismo. Finalmente, se espera que esta actividad permita un incremento en la rentabilidad de las pymes agroalimentarias beneficiarias.

Por otra parte, y tomando como punto de partida la máxima que establece que “Lo que no se mide, no se gestiona”, los docentes a cargo de la capacitación dotarán a los participantes del conocimiento instrumental y práctico necesario para que, de manera inmediata, puedan implementar un tablero de indicadores económicos y financieros que sirvan de sustento a las decisiones tanto estratégicas como operativas en sus respectivas empresas.

A la experiencia, intuición y habilidades adquiridas en la práctica diaria de los empresarios, se asocian modelos analíticos de pensamiento y planificación, de manera de ampliar la base de sustentación de argumentos e iniciativas que fundamenten la gestión diaria. La calidad de esa gestión es la que, en definitiva, termina por establecer los niveles de rendimiento y rentabilidad de una empresa. Por ello, resulta imperioso dotar a sus responsables de herramientas y destrezas que apuntalen la sustentabilidad y la perdurabilidad de sus proyectos.

La puesta en práctica, de manera directa y concreta, es la razón de ser del enfoque pedagógico propuesto. Conocimiento es, sin dudas, “saber más”, pero, al asociarse a la gestión, importa entenderlo como “hacer mejor”.

Las clases serán en un espacio dinámico, de aprendizaje y consultoría colectiva.

Tanto en las Escuelas de Negocios, como en los espacios de coaching personalizados y en los seminarios, se hará uso de la metodología desarrollada por MATERIABIZ Escuela de Negocios a lo largo de dieciséis años. El enfoque metodológico, parte de la combinación de tres rasgos distintivos:

1. Docentes con conocimiento de frontera sobre su disciplina y, al mismo tiempo, experiencia práctica empresaria demostrable
2. Una dinámica de interacción empática y de confianza con los participantes y sus casos
3. El intercambio colaborativo y el aprendizaje a partir de las experiencias de los demás

El marco conceptual bajo el que se implementarán las escuelas de negocios será el Modelo PALANCAS para la creación/gestión de Empresas Perdurables (Manuel Sbdar, Granica Editor, 2014). En esencia, la metodología parte de la premisa de que un Modelo de Negocios no perdurará por siempre si el mismo no se transforma en función a las exigencias de las variables exógenas que lo impactan. Por ese motivo es necesario que los conocimientos (finanzas, procesos, control de gestión, etc.) y habilidades de gestión (comunicación, liderazgo, trabajo en equipo, etc.) no constituyan elementos aislados de una formación, sino que estén organizados de manera tal de permitir a los empresarios transformar sistemáticamente sus modelos de negocio.

En resumen, se trabajará para:

- › Establecer parámetros e indicadores de gestión a implementar en el momento de inicio de las Escuelas.
- › Implementar una metodología de interacción permanente entre docentes y participantes.
- › Integrar grupos heterogéneos y colaborativos de participantes.
- › Aplicar un enfoque eminentemente práctico y de implementación inmediata de los conocimientos transmitidos.

Cada Escuela debería contar con una participación máxima de 30 empresarios, número que permitirá alcanzar el nivel óptimo de profundidad individual y grupal con la que se busca desarrollar el Programa.

Se trabajará finalmente en organizar y garantizar la heterogeneidad de esos grupos, el segundo de los ejes propuestos para alcanzar el éxito pedagógico. Tamaño, tipo de actividad, número de empleados, tipo societario y activos serán, entre otras, las variables a tener en cuenta para entender e integrar en el aula unidades económicas diversas y complementarias.

Escuela de Formación en Agronegocios y coaching personalizado

Se desarrollará un Programa de Capacitación, denominado Escuela de Formación en Agronegocios que será complementado con un proceso de coaching personalizado a los participantes. La capacitación constará de 7 módulos de 12 horas de dictado virtual y presencial (6 módulos virtuales a dictarse en 4 encuentros de 3hrs cada uno por módulo) y el último de manera presencial a cargo de docentes de reconocida experiencia en la temática específica y, además, en la interacción y conocimientos de la dinámica y problemática de las pymes agroalimentarias.

De manera complementaria al dictado de los módulos, se mantendrán 2 instancias de coaching personal a través de una plataforma virtual. Cada encuentro estará liderado por uno de los coaches del equipo de especialistas de MATERIABIZ integrado por Christian Longarini, Carolina Bellora, Alejandro Figini, Lorena Orellana, Natalia Bernardoni y Andrés Perez Ruffa.

De manera complementaria se proveerá un espacio virtual/plataforma donde los participantes podrán acceder a libros, material de trabajo, casos y realizar consultas, aportes y comentarios durante la cursada. Dicha plataforma quedará constituida para la interacción de los participantes.

Descripción de módulos del programa

1. Los Modelos de Negocios en el sector Agroalimentos

Antecedentes: La falta de reflexión y planificación sobre las necesidades y posibilidades REALES del cliente son, con frecuencia, las verdaderas razones “ocultas” del fracaso de medianas y pequeñas empresas. La capacidad de desarrollar una oferta (de productos o servicios) debe sincronizarse a la habilidad de detectar, por anticipado, una posibilidad de agregación o diferenciación de demanda.

Objetivo, de cara al participante: Incorporar herramientas y destrezas prácticas para la construcción de DIFERENCIALES de oferta y demanda.

Contenidos:

- › Análisis del entorno para evaluar cómo afecta a la actividad particular de los productores agroalimentarios
- › Interpretación de tendencias y búsqueda de información para analizar mercados
- › Diferenciación de productos y segmentación de mercados.
- › Cambios y hábitos de los consumidores. Coordinación, mercados, contratos e integración vertical.
- › Diagnóstico individual de Modelos de Negocios

Profesores: MANUEL SBDAR, CHRISTIAN LONGARINI, RODRIGO CASTIGLIONE, DIEGO PASJALIDIS

2. Incrementar las ventas, mejorar el margen

Antecedentes: Diferenciación y posicionamiento han sido las estrategias clásicas para la captación de prospectos y su conversión en clientes. Hoy resultan necesarias, pero insuficientes. El nuevo desafío consiste en expandir la inteligencia comercial hasta entender quién es el cliente de mi cliente actual. Y actuar en consecuencia.

Objetivo, de cara al participante: Incorporar capacidades de análisis de comportamientos de mercado en tiempo real, para la toma de decisión en velocidad en el diseño y ejecución de planes de ventas. Otorgar conocimientos para el desarrollo de un plan comercial que permita el acceso a nuevos canales de comercialización e incrementar las ventas de las pymes.

Contenidos:

- › Desarrollo del concepto de pedido de valor y su posterior propuesta de valor
- › Desarrollo de indicadores para monitorear la gestión comercial
- › Desarrollo de las diferentes técnicas de venta
- › Introducción al Marketing
- › Políticas de precios, marcas, descuentos, etc.
- › Plan de Marketing y ventas
- › Posicionamiento de marca

Profesores: EDUARDO SEBRIANO, ANDREA ROBLEDO, FRANCO HERNANDEZ, RICARDO CORBETTA

3. Negociación y procesos

Antecedentes: Toda toma de decisiones, sea al momento de ordenar una tarea o de realizar una compra, está predominantemente motivada por aspectos emocionales, por sobre los racionales. La comprensión ontológica y psicológica de esa evidencia puede poner a favor de equipos de colaboradores o carteras de clientes los esfuerzos de comunicación y publicidad de una empresa.

Objetivo: Encarar proceso de negociación individual y/o colectiva de manera más empática y eficiente, mejorando la performance de la gestión productiva a través de talentos y procesos.

Contenidos:

- › Concepto de negociación
- › Negociación con capital humano, proveedores y clientes
- › Dinámicas grupales e individuales para desarrollar habilidades de negociación
- › Comunicación interna y externa
- › La importancia de las Operaciones (Procesos y Funciones)
- › Roles y Responsabilidades. Construcción de equipos de alto desempeño
- › Qué procesos son capaces de crear diferenciales para nuestros clientes
- › Cómo trabajar para mejorar estos procesos de manera continua

Profesores: ANDRÉS PEREZ RUFFA, ANDREA FINKELSTEIN, CHRISTIAN LONGARINI, NATALIA BERNARDONI

4. Conocer y gestionar la Rentabilidad

Antecedentes: La comprensión en profundidad y velocidad de la realidad económica y financiera necesita, para ser transformada en insumo gerencial, de una adecuada visualización de contextos y tendencias. Planificar y ejecutar sin una adecuada interpretación de escenarios y modelos debilita, incluso hasta volverlos estériles, los esfuerzos de equipos y presupuestos.

Objetivo, de cara al participante: Instrumentar el uso de información profunda y verificada para la construcción de modelos de negocio y planes de venta financieramente robustos y sostenibles.

Contenidos:

- › Patrimonio de las empresas.
- › Medición de la rentabilidad (ROE, ROA, margen de contribución, punto de equilibrio, etc.)
- › Potencial de crecimiento
- › Contabilidad general
- › Flujo de caja
- › Cuadro de resultados
- › Herramientas financieras para la toma de decisiones

Profesores: MANUEL OYHAMBURU, DIEGO FAINBURG, JONATHAN INDIBO

5. Capital Humano

Antecedentes: La capacidad y el compromiso de las personas que hacen parte de una organización empresarial son los pilares sobre los que construir una operación sólida y virtuosa. Esa capacidad y ese compromiso pueden, y deben, ser enriquecidos a través de acciones frecuentes y focalizadas de motivación e incenti-
vación.

Objetivo, de cara al participante: Liderar procesos y equipos a partir de iniciativas pensadas para maximizar el bienestar de las personas en sintonía con la productividad de la empresa.

Contenidos:

- › Liderazgo – Importancia del Liderazgo
- › El Valor de las Personas
- › Historia y Evolución del área de RRHH.
- › La Estrategia de RRHH.
- › Alineando a las Personas. Construcción de equipos de alto desempeño
- › Atraer, retener y desarrollar el Talento. Motivación y satisfacción del personal.
- › Comunicación inter personal

Profesores: CAROLINA BELLORA, NATALIA BERNARDONI, LORENA ORELLANA, ALEJANDRO FIGINI

6. Comercio digital

Antecedentes: En tiempos de COVID-19 y aislamiento social obligatorio, la utilización de plataformas y redes virtuales se convierte en cuestión de vida o muerte para equipos de producción, distribución y comercialización. Esa digitalización “compulsiva” trae aparejados, también, desafíos y riesgos que deben tramitarse con visión 360.

Objetivo, de cara al participante: Manejar con solvencia herramientas y ejecutar con eficiencia rutinas digitales de última generación para la transformación de los negocios tradicionales y la generación de nuevos ingresos.

Contenidos:

- › La página WEB y las Redes sociales: definición de perfiles y gestión de contenidos
- › Estrategias de posicionamiento en buscadores
- › Marketing digital, email marketing
- › E-commerce
- › Indicadores para el control de gestión comercial digital.
- › Posicionamiento de Marca

Profesores: FRANCO HERNANDEZ, JORGE AUGÉ, NAHUEL LA PENNA, ANGELES MAESTRE

7. Planificación de Empresas Perdurables

Antecedentes: No es posible diseñar un modelo de negocios que dure para siempre. Por ese motivo en este módulo final se propone que los participantes adquieran una forma dinámica de pensar sus empresas: el Modelo Palancas para la Construcción de Empresas Perdurables, desarrollado por MATERIABIZ a partir de la experiencia de cientos de casos de empresas exitosas, es el que se utilizará a tal fin.

Objetivo: Construir una estructura de modelo de negocio que perdure en el tiempo y que otorgue las bases para su reinversión.

Contenidos:

- › Definición de Público Objetivo
- › Diseño de Diferenciales
- › Potencial de Crecimiento (Zimmer)
- › Matriz de Ansoff (Producto Mercado)
- › Plan de Acción
- › Construcción sistemática de Diferenciales

Profesores: MANUEL SBDAR, CHRISTIAN LONGARINI

Formato de coaching personalizado

El proceso de coaching personalizado será el espacio para ayudar a los productores de agroalimentos a implementar las herramientas que vayan a incorporar en los distintos módulos en sus empresas, pero sobre todas las cosas debe ser el espacio que los acompañe en el cambio de sus empresas. En esta instancia se generará un plan de trabajo y/o una metodología de seguimiento, que les permita a cada uno de los participantes continuar gestionando con las herramientas incorporadas en los módulos.

Cada participante de las Escuelas de Negocio participará en dos encuentros de coaching de dos horas. Los mismos se realizarán a través de la plataforma virtual. De cada encuentro, que estará a cargo de un coach, participarán un máximo de 12 empresarios que se reagruparán en equipos de 6 participantes cada uno.

De manera complementaria se proveerá un espacio virtual/plataforma donde los participantes puedan acceder para la búsqueda de material, consultas durante la cursada. El mismo quedará constituido como espacio de interacción de los participantes.