



## 14° Programa empresarial en **Comercialización de Granos**

UMSA presenta la propuesta online 2024 con nuevos y renovados contenidos académicos. Con las herramientas necesarias para las mejores alternativas, optimizar los procesos, gestionar eficientemente la administración, la producción, manejo y comercialización de la Ganadería vacuna dentro de la empresa agropecuaria.



**Modalidad Virtual**



**Del 9 de mayo al  
12 de julio de 2024**  
Jueves - Viernes, 17 a 20 hs.



**Destinado a:**

Dirigido a productores, técnicos, profesionales recién recibidos y estudiantes avanzados, nuevos productores; así como aquellos integrantes de servicios y participantes de la cadena agroindustrial que deseen ampliar y actualizar sus conocimientos para el mejor resultado de su actividad.





## Cronograma

### Días y horarios de cursada:

Jueves y Viernes de 17 a 20 hs.

El programa es 100 % on line – sincrónico y asincrónico. **Total 54 horas de cursada.**



## Objetivos

### ¿Por qué les sirve a los productores?

- Porque brinda herramientas fundamentales para los empresarios y los equipos de trabajo. Con foco en alinear la toma de decisiones con la estrategia general de la empresa.
- Porque permite trabajar en las distintas áreas de la empresa como un todo, logrando una visión integral y profesionalizando un área de las empresas que generalmente está descuidada dado que no es la que más les gusta a los productores.

### ¿Por qué le sirve a los asesores ganaderos, comerciales y administrativos de compañías de insumos, consignatarias e integrantes de la cadena de carnes y ganados?

- Porque permite entender cómo trabajan y toman las decisiones sus principales clientes, los productores, y que valoran a cada momento, lo que mejora el rendimiento comercial de estos actores.
- Porque como compradores también es necesario tener una estrategia comercial, entendiendo cuando hacer foco en una y otra variable y aplicando las mismas herramientas que el productor usa para la venta de forma inversa para minimizar los riesgos y maximizar renta.

### ¿Por qué le sirve a un profesional recién recibido?

- Porque profundiza sobre temas que, en la generalidad de los casos, no está visto en detalle en las carreras agronómicas.
- Porque da herramientas para realizar un mejor trabajo cuando se inserten en el mundo laboral, aprendiendo cuáles son los puntos críticos para profesionalizar la comercialización.



## Contenidos - docentes

### Gestión Económica de la Empresa I y II

La comercialización no es un compartimento estanco, por lo que es clave contar con los conocimientos del análisis de toda la organización. Visión y misión, estructura organizacional como norte para poder construir la estrategia comercial. Determinar cuál es el precio que permite cumplir con el objetivo de la empresa.

- Descripción del "Mapa de la empresa". La definición de los objetivos empresarios: Visión, misión y valores de la empresa. Ciclo de vida de las empresas. La empresa familiar. La dirección de la empresa: Estructuras de gobernanza: Los dueños y la dirección.
- El análisis del contexto. Análisis interno y externo de la empresa.
- La formulación de estrategias. La táctica. La gerencia y las distintas áreas operativas: gerencia general, área administrativa, área de producción, área comercial, área financiera. El diseño organizacional.
- La gestión empresarial y su control. Los reportes de control según su destinatario. El eje humano de la empresa.
- Metodología de cálculo de resultados. Activos – Rentabilidad de los activos - Rentabilidad de los negocios agropecuarios. La cadena de valor del negocio agrícola. Definición de la "tasa objetivo" del negocio (tasa de descuento). Rentabilidad financiera de los negocios agrícolas. Fuentes y formas de financiamiento. Impactos de la financiación - Fórmula de Dupont. Determinación del máximo nivel de financiamiento del plan.

**Docente: Juan Marcos Olivero Vila**

Ingeniero Agrónomo (UBA). Posgrado en Alta Dirección en Agronegocios y Alimentos (UBA). Coach Ontológico y Social (CEOP). Postítulo en Facilitación Profesional en Complejidad Organizacional (CEOP) Docente en Escuela de Negocios (UBA, ESADE, UCA, ESEADE, UdeSA, ICDA-UCC, UDE-Uruguay). Ex Asesor CREA durante 20 años. Técnico de CREA Central desde hace 28 años. Asesor y Consultor de empresas.

## Negociación I y II

Para cumplir la estrategia comercial propuesta, el empresario debe interactuar con individuos dentro de la empresa y con los actores del mercado. Esta materia facilita esa interacción.

- La Negociación como Método Alternativo de Solución de diferencias.
- La nueva visión de la negociación. Etapas que integran el proceso negociador. Persuadir versus convencer.
- El poder de la negociación en la venta y en la compra. El acuerdo. Precio y oportunidad. El No Positivo.
- Las Negociaciones Internas (dentro de la empresa) y las Negociaciones Externas (la empresa con los terceros).
- Ética del Negociador.

**Docente: Silvana Cerini**

Abogada, egresada de la Universidad de Buenos Aires. Titular de la Consultora Silvana Cerini. Posgrado en Negociación, Universidad Católica Argentina, Máster Derecho Empresario, Universidad Austral. Profesora Titular de Negociación de Administración de Empresas en la UCA, Profesora de Negociación en los Postgrados de Recursos Humanos, Negociación, Negocios Internacionales de la Escuela de Negocios de la UCA. Autora: Manual de Negociación, El Poder de la Negociación, Negociación Sin Vicios y Nuevos Contratos Comerciales.

## Formación de precios

Es fundamental conocer como participan los actores de oferta y demanda en el mercado para comprender su incidencia en la conformación de los precios.

- Estacionalidad Local e Internacional.
- La ley de la oferta y la demanda. Oferta y demanda agrícola. Modelo de la Telaraña.
- Relaciones comerciales entre países: OMC, Subsidios UE (PAC), EEUU, Arancel Mercosur. Normativa de comercio, barreras arancelarias y paraarancelarias.
- Mercados de Referencia. Comercio Internacional - logística, Surveyor, certificaciones.
- Formación del precio de los exportadores argentinos. Derechos de exportación. Registro de exportaciones.
- Formación de precio al consumo local (molinería, consumos, etc.). Distorsión de mercado. Situación actual del mercado argentino. Precio Disponible. Formación de las Pizarras.
- Cómo se calcula el precio FOB, costos, impuestos, etc. Incoterms. Canales comerciales. (Función). Pases. Puertos de carga y descarga. Bases. Descripción.
- Empresas que compran, participación en el mercado y en la formación de los precios. Afuera y acá.
- Juntas de Granos. Como compra/venden, Canadá, Australia, China.
- Diferentes mercados mundiales. CME, MATIF, MATBA

**Docente: Carlos Pouiller**

Nacido en Buenos Aires, en enero de 1953. Estudió en la Universidad de Buenos Aires, obteniendo el título de Ingeniero Agrónomo. Especialista en Mercados Agropecuarios Técnico del Departamento de Producción Animal del INTA de Balcarce (1981 - 1985). Gerencia de Estudios Económicos de la ex Junta Nacional de Granos, donde llegó a ser Jefe del Departamento de Cereales (1985 - 1991) Ex representante argentino ante el Comité de Agricultura de la O.C.D.E. y ante la FAO. Participó en la Dirección de Mercados Agroalimentarios del Ministerio de Agroindustria de la Nación, desempeñando la función de Coordinador de Cereales y Oleaginosos. Libros escritos: "Comercialización de Granos". AACREA 2006. Amplia experiencia como conferencista en congresos y seminarios nacionales e internacionales.

## Fundamentos de Mercado

Para entender los movimientos de precios es clave analizar quienes son los actores claves para cada uno de los productos y su incidencia en el mercado.

- Estructura del Mercado Internacional de Granos. Composición y Evolución. Importancia de producción de Granos a nivel Mundial. Comparaciones relativas con el Comercio. Proyecciones de Producción y Consumo.
- Características de la Oferta Mundial, principales actores. Los momentos de los distintos Mercados – Estacionalidad, Clima, Tecnología.
- Características de la Demanda Mundial, principales actores. Diferentes tipos de consumos. Tasa de crecimiento demográfico (China – India).
- Análisis de los inventarios Mundiales (Stocks, Evolución de los Stocks en Principales países.
- Mercados de Referencia. Países Exportadores. Países Importadores. El comercio en relación a la producción.
- Consideraciones Generales sobre los Subproductos en el mercado. Subproductos de Oleaginosas: Harinas y Aceites. Países productores, consumidores, importadores y exportadores. Descripción de la industria aceitera argentina, principales características.
- Subproductos de Cereales: Harinas de Trigo. Países productores, consumidores, importadores y exportadores. La industria molinera en Argentina, características. Estructura de las cadenas de trigo, maíz, soja y girasol en Argentina.
- Mercosur. Intercambio Comercial entre los miembros. Importancias del Bloque como exportador de commodities.

### **Docente: Diego Pasi**

*Lic. En Economía y Administración Agraria (UBA). Desarrolla capacitaciones en Mercado de Futuros y Opciones. Realiza asesoramientos sobre temas comerciales para empresas agropecuarias. Fue técnico de AACREA en la Unidad de Investigación y Desarrollo. Coordinador de 7 grupos de comercialización en distintas regiones de Argentina*

## Futuros y Opciones I y II

Para llevar adelante la estrategia comercial, hay que utilizar herramientas. Esta materia brinda el conocimiento necesario para utilizar dichas herramientas de manera eficiente, para cubrir el riesgo precio y aumentar la rentabilidad del negocio.

- Contratos de futuros. Mercado de Futuros y Mercado Disponible. Funciones de los Mercado de Futuros. Mercado de Futuros en el mundo. Estandarización de los contratos.
- Diferencias entre futuros y forwards. Cobertura vendedora y compradora con futuros.
- Opciones. Definiciones. Clasificación de las Opciones. Cobertura vendedora y compradora con opciones.
- Posiciones Sintéticos. Base. Spreads.

### **Docente: Mariana Pellegrini**

*Licenciada en Comercialización Agropecuaria de la Universidad de Belgrano. Actualmente Responsable del Área de Capacitación del Mercado a Término de Buenos Aires. Profesora de la cátedra de comercialización y del Modulo de Futuros y Opciones del Diplomado en Administración de Agronegocios de la Facultad de Ciencias Agrarias de la Universidad de Belgrano. Profesora invitada en varias universidades Oradora para Jornadas, seminarios y Congresos relacionados con los Mercados de Futuros y Opciones y otros temas comerciales del sector agropecuario.*

## Mercado de Insumos

Conocer y aprender a comprender las condiciones de mercados de los principales insumos para poder, en entornos volátiles, tomar decisiones mediante las relaciones de precios.

- Actualización comercial de insumos internacional.
- Actualización comercial de insumos local.
- Relaciones de precio.
- Relaciones insumo/producto.

**Docente: Jeremías Battistoni**

Licenciado en Administración Agraria. Analista de mercados. Forma parte del equipo de investigación y desarrollo de AZ Group. Redacción de informe de insumos. Seguimiento y asesoramiento técnico y comercial en empresas particulares.

## Gestión de Procesos Internos

En esta materia se busca tener una mirada de los procesos como generadora de valor agregado en la empresa, y ver su importancia para el funcionamiento eficiente de cada área.

- ¿Para qué trabajar en procesos en nuestras empresas?
- La mejora continua y el arte de celebrar el error.
- Definir y organizar los Indicadores claves de éxitos de nuestros negocios.
- Procesos una forma de generar valor en nuestras empresas.
- Terminativa - Hacer y Hacer - Hacer.

**Docente: Diego Curat**

Licenciado en Gestión de Agroempresas. Posgrado en Administración de la Pequeña y Mediana Empresa. Coach Ontológico y Organizacional. Asesor externo de empresas Agropecuarias. Gerente general de establecimiento agropecuario. Socio fundador de AZ Group.

## Infraestructura y Logística

Una buena estrategia comercial es aquella que mejor combina precio, necesidades financieras y logística. En esta materia el foco es este último punto y su importancia en el resultado del negocio.

- Productores agropecuarios: Caracterización: tamaño, evolución, tendencia, situación financiera. ¿Cuáles son las variables clave de cada segmento? ¿Cómo operan? Variables de control.
- Acopios y cooperativas. Caracterización: distribución geográfica, capacidad instalada. Servicios que ofrece y costos. ¿Cómo integrarse hacia esa posición? Acopio propio y embolsado. Posibilidad de ganancia Vs Costos reales y ocultos. Variables de Control.
- Exportadores e Industrias. Caracterización de la industria y la exportación: distribución geográfica. Índice de concentración. Integración. Ventas FOB. Integración de los exportadores hacia la producción.
- Actores complementarios. Transportes. Camiones. Ferrocarril. Capacidad de transporte. ¿Quién lo toma? Barcos. Impacto en nuestras empresas. ¿Cuánto mejoró el precio la hidrovía?
- Corredores. Rol y servicios que prestan. Costos. Canjes. Cámaras arbitrales. Entregadores.
- Principales puertos del país.

**Docente: Lorena D'Angelo**

Contadora Pública, con un Master en Finanzas en la Universidad del CEMA. Actualmente se destaca como Consultor de mercado de granos y consultora comercial de AZ Group. También el comité del Directorio de Productos y Mercados Agropecuarios de MatbaRofex. Es asesora en mercados agropecuarios en la dirección nacional de mercados del ministerio de agroindustria. Fue coordinadora del negocio de futuros y del área de análisis de mercado en [futurosyoopciones.com](http://futurosyoopciones.com)

## Herramientas de Mercado aplicadas a la empresa

Herramientas que permiten captar mejores precios. Análisis de la estrategia comercial de las empresas agropecuarias.

- Herramientas combinadas que se utilizan para mejorar la estrategia comercial.
- Protocolo comercial de empresas.
- Análisis de la estrategia comercial de las empresas agropecuarias.
- Ejemplos prácticos.

**Docente: Nicolás Udaquiola**

Ingeniero Agrónomo. Especialista en Mercados Agropecuarios y asesor comercial de empresas agropecuarias. Fue técnico de AACREA en la Unidad de Investigación y Desarrollo. Fue Co-Asesor de la región sudeste de CREA. Coordinador de grupos empresariales entre Argentina y Uruguay. Socio fundador de AZ Group.

## Gestión Comercial I y II

Esta materia reúne todos los conocimientos adquiridos y permite elaborar la estrategia para las empresas y medir la gestión en el ámbito comercial.

- Funcionamiento de una empresa agropecuaria.
- Proceso Comercial. Decisiones estratégicas, tácticas y operativas.
- Indicadores externos e internos. Actores externos e internos.
- Decisión de Venta. Estrategia Comercial. Definición de estrategia. Puntos clave.
- Modelos de Empresa. Definición de modelos de empresa. Variables: % alquilado, financiamiento externo. Nivel organizacional.
- Estructura Comercial de las Empresas. Análisis en función de los modelos de empresa.
- Protocolos de comercialización. Definición de protocolos y su utilidad.
- Descripción de la comercialización dentro de una empresa. Ejemplos. Indicadores a obtener.
- Tablero de Control, Definición y utilidad. Ejemplos. Indicadores a obtener.
- La comercialización es factor clave para ser una empresa exitosa. Cómo cuantificarlo.

**Docente: Emiliano Piccolini**

Licenciado en Economía y Administración Agropecuaria (UBA). Experiencia en el manejo comercial del sector agropecuario argentino mediante la conformación de carrera interna dentro de la empresa El Tejar. Ha trabajado en la ejecución, análisis y revisión de procesos y sistemas en empresas agropecuarias. Técnico de grupos de comercialización y conferencias para AZ Group.

## Technicals del mercado granario

Herramienta que permitirá identificar e interpretar las tendencias de precios, a través del uso de gráficos. Tiene como objetivo principal identificar una tendencia en su etapa temprana, para establecer operaciones en la dirección a la misma.

- Introducción. Marco Conceptual. Análisis Técnico vs. Análisis Fundamental. Teoría de Dow.
- Hipótesis de Eficiencia de los Mercados. Fases. Gráficos: Construcción, Escalas y tipologías. Volumen, su importancia.
- Acumulación de datos. Conceptos Básicos de Tendencia. Definición. Direcciones. Líneas de Tendencia. Canales. Soportes y Resistencias.
- Definición. Características. Zonas de acumulación y distribución. Identificación. Factores psicológicos. La importancia de los números redondos. Figuras de
- Continuación de Tendencia: Definición. Triángulos. Banderas. Estandartes. Cuñas. Rectángulos.
- Tendencia: Definición. Hombro Cabeza Hombro. Doble Techo y Doble Piso. Triple Techo y Triple Piso. Techo y Piso
- Redondeado. Accidentes Técnicos.
- Brecha o Gap. Pull-back. Ruptura y Fuga. Isla de reversión. Medias Móviles.
- Concepto. Variedades (Simple, Ponderada y Logarítmica). Aplicaciones. Combinaciones. Conceptos clave para el trading. Diseño de estrategias.

**Docente: Marcelo Luis**

Licenciado en Administración de Empresas. Especialización de Mercado de Capitales (MBA). Es Senior Relationship Manager & Markets Technical Analysis Specialist en Delta Asset Management S.A.

## Control del Proceso Comercial

Esta materia permite identificar aquellos ítems que es importante controlar para asegurar el correcto cumplimiento de la estrategia comercial propuesta.

- Vinculación de las partes dentro del proceso comercial.
- Descripción del flujo de información entre el sector que controla liquidaciones y el encargado de la comercialización.
- Definición de los puntos claves a controlar.
- Controles cruzados y sistemas de alerta.
- "Contabilización" de los beneficios del control comercial.

### **Docente: Juan Martín Bartolomé**

*Licenciado en Economía y Administración Agropecuaria de la UBA. Experiencia en el manejo comercial del sector agropecuario argentino mediante la conformación de carrera interna dentro de la empresa El Tejar. Ha trabajado en la ejecución, análisis y revisión de procesos y sistemas en empresas agropecuarias. Técnico de grupos de comercialización y conferencias para AZ Group.*

## Panel de Empresarios del Agro

Este espacio invita a abordar distintas experiencias de empresas dedicadas a la producción y comercialización de granos, conocer sus modelos de negocio, sus desafíos e inconvenientes en el desarrollo de una organización. Permite intercambiar sobre los distintos escenarios en las que las organizaciones se desempeñan.

- Invitados a confirmar.

### **Moderador: Matias Amorosi**

*Ingeniero en Producción Agropecuaria. Fue técnico de AACREA en la Unidad de Investigación y Desarrollo. Especialista en Mercados Agropecuarios y asesor comercial de empresas agropecuarias. Coordinador de grupos empresariales en Argentina. Socio fundador de AZ Group.*

## Seminario con invitados destacados

Un espacio de intercambio con referentes y productores, con el foco puesto en escuchar e intercambiar opiniones y aprendizajes.

### **Moderador: Ricardo Bindi**

*Doctor en Administración y MBA en ESEADE; Máster en Marketing (Escuela de Negocios de la UB), Posgrado en E-Business Management (Univ. del Salvador-Georgetown), Graduado Dirección de Empresas (PIDE-IAE-Univ. Austral). Ingeniero en Producción Agropecuaria y Licenciado en Ciencias Agrarias (Fac. de Ciencias Agrarias - UCA). Profesor de agronegocios y marketing en UCA, ESEADE, San Andrés, Ucema, SMC y otras. EX Columnista en La Red Rural "Los profesionales del agro" de Radio La Red AM910. Es Presidente de Agrositio S.A. Fue Miembro del Consejo de Dirección de la Universidad ESEADE.*





## Directores

### **Ing. Agr. Hugo Delgado - Director Área Agronegocios UMSA**

Ingeniero agrónomo (FAUBA). Posgrado en "Programa avanzado en Negocios Agropecuarios" UCA. Ex Director del Área de Agronegocios de ESEADE. EX Co-conductor del Programa "Agro dirigencia" en Agrositio. Ex Docente Facultad de Ciencias Agrarias (UCA). Fue Coordinador del Convenio UCA-CRA en Capacitación Dirigencial. En 2009 Premio BBVA Banco Francés al "Emprendedor Agropecuario" al mencionado Programa en la Actividad agropecuaria con Orientación Educativa. Ex Presidente de la Sociedad Rural de Rivadavia (Bs. As.). Ex miembro CREA de Intendente Alvear (L.P).

### **Gimena Delgado - Directora Área Agronegocios UMSA**

Ingeniera en Producción Agropecuaria –UCA. Diplomatura en Gestión y Comercialización de Granos (ESEADE). Profesional con amplia experiencia adquirida en la gestión, logística y planificación de las empresas agropecuarias. Ex Directora del Área de Agronegocios de ESEADE. Ex responsable de la Administración-Gestión General de la empresa y Responsable Área Comercial de Granos en Producciones Agrícolas Asociadas S.A. (PROAA). Ex Responsable de la Administración General en GRUPO PROAA - Logística y Servicios Agropecuarios Integrales SRL. (LYSAI). Ex Asistente Comercial en Ishihara Argentina S.A.- PROA. Market Research – Análisis cuantitativo-cualitativo –Pampas Group SRL. Fue Ayudante de la Cátedra de Botánica para las carreras de IPA y TUPA de la Facultad de Ciencias Agrarias - UCA.

### **Matías Amorosi - Coordinador Académico**

Socio fundador y Gerente General de AZ Group. Ingeniero en Producción Agropecuaria. Asesor de Empresas Agropecuarias. Coordinador de 7 grupos de comercialización en Argentina.



## Certificación

**Certificado de asistencia:** Para aquellos que han cumplimentado el 70% de la cursada.

**Certificado de aprobación:** El sistema de evaluación será individual, con un examen al final del curso, de acuerdo con pautas que serán previamente comunicadas.







## Cronograma

Fechas	Programa Empresarial en Comercialización de Granos I	Horas
<b>Mayo</b>		
Jueves 9	Gestión económica de la empresa I: <i>Juan Marcos Olivero Vila</i>	3*
Viernes 10	Gestión económica de la empresa II: <i>Juan Marcos Olivero Vila</i>	3*
Jueves 16	Negociación I: <i>Silvana Cerini</i>	3*
Viernes 17	Negociación II: <i>Silvana Cerini</i>	3*
Jueves 23	Formación de Precios: <i>Carlos Pouiller</i>	3
Viernes 24	Fundamentos de Mercado: <i>Diego Pasi</i>	3
Jueves 30	Futuros y Opciones I: <i>Mariana Pellegrini</i>	3
Viernes 31	Futuros y Opciones II: <i>Mariana Pellegrini</i>	3
<b>Junio</b>		
Jueves 6	Mercado de Insumos: <i>Jeremias Battistoni</i>	3
Viernes 7	Gestión de Procesos Internos: <i>Diego Curat</i>	3
Jueves 13	Infraestructura y Logística: <i>Lorena D´Angelo</i>	3
Viernes 14	Herramientas de Mercado aplicadas a la empresa: <i>Nicolas</i>	3
Jueves 27	Gestión Comercial I: <i>Emiliano Piccolini</i>	3
Viernes 28	Technicals del Mercado Granario: <i>Marcelo Luis</i>	3
<b>Julio</b>		
Jueves 4	Control del Proceso Comercial: <i>Juan Martín Bartolome</i>	3
Viernes 5	Gestión Comercial II: <i>Emiliano Piccolini</i>	3
Jueves 11	Panel de Empresarios: <i>Matias Amorosi</i>	3
Viernes 12	Seminario de Cierre: <i>Ricardo Bindi</i>	3*

\* Módulos compartidos con Granos - Ganadería

54

**UMSA**  
UNIVERSIDAD  
DEL MUSEO SOCIAL ARGENTINO

**N** ESCUELA DE  
**NEGOCIOS**