



# Planificación Anual Asignatura

## Planeamiento Estratégico de la Empresa Alimenticia

### 2023



#### DOCENTE RESPONSABLE

Nombre y Apellido: CLAUDIA ROHVEIN

Categoría Docente: Profesor asociado

#### MARCO DE REFERENCIA

Asignatura: Planeamiento Estratégico de la Empresa Alimenticia Código: A0030

Carrera: Licenciatura en Tecnología de los Alimentos

Plan de estudios: Licenciatura en Tecnología de los Alimentos 2004 - Ord. C. S. N° 3002/03

#### Ubicación en el Plan

4° año, 2° cuatrimestre

Duración: Cuatrimestral Carácter: Obligatoria Carga horaria total (h): 90

#### Carga horaria destinada a la actividad (h)

Experimental: 0 Problemas ingeniería: 0 Proyecto - diseño: 0 Práctica sup.: 0

Asignaturas correlativas cursadas: (A0024) Eval de Proyectos; (A0035) Almacenam de Cereales y Oleag; (A0041) Tec y Calidad de Cereales, Oleag y prod derivados; (A0042) Tecnol y Cal de Frutas y Hortalizas

Asignaturas correlativas aprobadas: (0022) Princ de Economía; (A0033) Idioma

#### Requisitos cumplidos

#### Contenidos mínimos

Características del sector alimentario global. Fundamentos del planeamiento estratégico. Etapas del planeamiento estratégico. Servucción para el posicionamiento de nuevos productos. Ciclo de vida de los productos. El concepto de filiera o cadena alimentaria. Características del sector alimentario argentino. Alternativas industriales. Dinámica de las exportaciones argentinas. Dimensiones de mercados de productos. Diferentes alternativas. Valoración de las producciones.

Depto. al cual está adscripta la carrera: Ingeniería Química y Tecnología de los Alimentos

Área: Gestión de las organizaciones

N° estimado de estudiantes: 5

#### OBJETIVOS

##### Objetivo docente:

Movilizar capacidades y recopilar evidencia del desempeño del estudiante con respecto a la realización del planeamiento estratégico para los negocios alimenticios mediante la aplicación de múltiples técnicas y herramientas.

Resultados de aprendizaje (RA), el estudiante...

- RA1: [Interpreta] [los conceptos fundamentales del área temática] [a fin de comparar estrategias] [teniendo en cuenta perspectiva corporativa, de negocios y funcional].
- RA2: [Aplica] [las técnicas, métodos y herramientas de la planificación estratégica] [para detectar oportunidades, fortalezas, amenazas y debilidades] [teniendo en cuenta variables del contexto interno y externo].
- RA3: [Analiza] [la interconexión de los conceptos teóricos fundamentales] [para integrar los saberes y justificar decisiones] [en contexto de aprendizaje basado en estudio de casos].
- RA4: [Evalúa] [producciones regionales argentinas, mercados y exportaciones] [para valorizar la realidad de un sector alimentario Argentino] [teniendo en cuenta información, bibliografía destacada, terminología y técnicas]

#### APORTE DE LA ASIGNATURA A LA FORMACIÓN BÁSICA Y/O PROFESIONAL

En el contexto del enfoque de formación por competencias, la planificación propuesta parte del compromiso asumido frente al desafío de enseñar en este nuevo paradigma, donde el centro es el futuro profesional que se está formando, siendo el estudiante el objeto principal de la labor cotidiana como docente y la reflexión sobre las prácticas docentes, la mejora continua de la educación.

Se pretende fomentar el uso de herramientas y profundizar el conocimiento para fortalecer su futuro perfil en aspectos relacionados con la planificación en los negocios. Como son, establecer una planificación estratégica orientada al desarrollo de negocios, posicionamiento o expansión de industrias; identificar nuevas fuentes y mercados para la comercialización de productos; aplicar técnicas que definan el campo competitivo de la organización y den respuesta tanto a oportunidades y amenazas externas, como a puntos débiles y fuertes internos.

## **DESARROLLO DE LA ASIGNATURA**

### **Actividades y estrategias didácticas**

Se desarrollan tres ejes principales para el aprendizaje: la interacción profesor-estudiante, entre estudiantes entre estudiante-información.

En el primer eje mencionado, interacción profesor-estudiante, se abordan las clases sobre la base de una presentación de los temas por el docente con una apertura permanente al diálogo. El desarrollo del curso contempla la exposición de contenidos conceptuales y la presentación de casos simples y reales para promover la comprensión y una activa participación de los asistentes.

En el segundo eje, interacción entre estudiantes, se fomenta la participación en equipo, la revisión crítica de material y la resolución de casos simples en trabajo grupal.

En el tercer eje, interacción estudiante-información, se dispone un aula virtual con espacio en la plataforma Moodle. Allí, se utilizan recursos para brindar la información y las actividades de manera ordenada, como así también las entregas de trabajos individuales y grupales, cuestionarios de evaluación o participación en foros. Además, del uso de los recursos para las instancias de evaluación. En algunas ocasiones se indica oportunamente al estudiante la lectura previa de material básico de cada unidad temática. Dicho material surge de la bibliografía recomendada o de artículos y trabajos suministrados y sugeridos.

Las clases son teórico prácticas y se desarrollan en dos encuentros semanales.

Los objetivos asociados con recordar, comprender, interpretar y aplicar métodos y técnicas, se evalúan a través de parciales donde se constata el aprendizaje basado en problemas. Los objetivos relacionados con aplicar, analizar y evaluar a través del uso de los recursos y la integración de conceptos se evalúan con la entrega de una serie de trabajos en formato de estudio de casos.

Particularmente, para cumplimentar el seguimiento del proceso de aprendizaje y luego decidir las instancias de cursado de la asignatura se recurre a los siguientes instrumentos de evaluación que responden a los objetivos específicos planteados:

Primeramente, para efectuar el seguimiento del proceso de aprendizaje se recurre a la evaluación continuada. En ella se realiza una observación sistemática de la aptitud, la cual considera una serie de criterios que aseguran al profesor estar aportando al crecimiento y la formación como profesional, caso contrario surgen las acciones correctivas. Estos criterios reconocen habilidades de comunicación como expresión escrita y oral, uso adecuado de terminología, organización, argumentación y uso bibliográfico. El propósito de esta práctica es reconocer el enfoque innovador de la planeación estratégica, su terminología y bibliografía reconocida.

La evaluación continua se realiza a través de la participación en clase y la entrega de trabajos prácticos por medio del uso de recursos en el espacio disponible en la plataforma Moodle.

Durante el desarrollo de la cursada se propone a los estudiantes resolver mini casos con la intención de lograr la integración de los temas, fundamentos, técnicas y herramientas de aplicación. El fin didáctico es lograr el análisis y empleo de los conceptos teóricos en situaciones concretas y entrenar la habilidad para tomar decisiones. El criterio de evaluación no es buscar la solución óptima del problema, sino evaluar el uso sensato de los conceptos adquiridos y manejo de modelos de análisis estudiados, argumentando de manera adecuada el abordaje de una solución propuesta. Esto fundamentado en que un caso no tiene una única solución posible.

Finalmente, cada estudiante debe elegir un producto y su industria relacionada. Puede ser un agroalimento tradicional, alternativo o regional. En su desarrollo se contextualiza la realidad del sector agroalimentario argentino para un grupo de alternativas dadas. Su situación mundial, su mercado local y regiones productoras en el país. Algunas particularidades, no restrictivas, a tener en cuenta son: Características del sector alimentario Argentino y la alternativa industrial seleccionada; Valoración de las producciones (regiones productoras); Dimensiones del mercado (consumo, indicadores actuales y su evolución); Dinámica y aporte del sector a las exportaciones (Destino); FODA.

### **Trabajos experimentales**

<b>Trabajo/s de Proyecto-Diseño</b>			
<b>Recursos didácticos</b>			
<p>Se hace uso intensivo del aula virtual en la plataforma Moodle, se crean foros entre estudiantes y docentes para mejorar la comunicación asincrónica.</p> <p>Durante las clases se hace uso de un pizarrón en conjunto con presentaciones y mapas mentales que resumen y muestran la interconexión de los conceptos.</p> <p>Para promover la comprensión de la resolución de problemas se selecciona un determinado número de estudiantes en cada encuentro de resolución práctica y consulta, para que compartan el desarrollo e interpretación de un ejercicio de la guía (como parte de una socialización de su interpretación que genere un disparador para la participación del resto de los estudiantes y aparezcan las conexiones a los conceptos teóricos). También se dan consultas individuales puntuales por mensajería de la plataforma o presencial.</p>			
<b>Estrategia de evaluación de los estudiantes</b>			
<b>Regularización de la asignatura</b>			
<p>El sistema de cursada se rige en los lineamientos establecidos en la Res. CAFI N° 227/04 y se enmarca en su anexo, punto 1.1 y punto 1.3 ya que combina parciales con presentación de trabajos. La modalidad de evaluación de acreditación de la asignatura se lleva a cabo por medio de parciales con su respectivo recuperatorio y la presentación periódica de trabajos tales como trabajos prácticos, proyectos e informes solicitados específicamente con sus respectivas instancias de recuperación (las que están representadas por la segunda instancia de entrega del trabajo).</p> <p>Con respecto a la dinámica de evaluación de los trabajos entregados el docente ofrece consulta antes de la primera entrega. Una vez entregado puede aprobarse inmediatamente si supera los 4/10 puntos o pasar a segunda instancia de entrega en donde se brinda la posibilidad de corregir o mejorar los puntos especificados por el docente al realizar la devolución.</p> <p>Se obtiene la asignatura cursada mediante la aprobación de los parciales teórico-práctico y de los trabajos de presentación. Los parciales se aprueban con nota individual igual o superior a 60/100 puntos y los trabajos de presentación con nota superior a 4/10 puntos. Se busca certificar que el estudiante ha aplicado eficazmente las técnicas y herramientas fundamentales del área temática mediante los parciales. Y se examina el logro de la formación referente a evaluar y analizar situaciones problemáticas, aplicar herramientas, métodos, técnicas y decidir acciones estratégicas para casos de estudio mediante la entrega y defensa de los trabajos individuales o grupales.</p>			
<b>Promoción de la asignatura</b>			
<p>El estudiante que tiene acceso a la promoción es aquel que haya cursado sin utilizar las instancias de recuperatorio, tanto en parciales como en entregas de trabajos, y las notas de estos trabajos solicitados no sean inferiores a 7/10.</p> <p>Para acreditar la aprobación de la promoción, el estudiante debe demostrar la integración de temas mediante un mapa conceptual y examen oral que contempla algunos de los temas contenidos en el programa de la asignatura (se realiza por sorteo previo a la fecha de examen). Se busca certificar que el estudiante haya logrado interconectar los conceptos fundamentales del área temática y ejemplificar situaciones contextualizadas que ameriten decisiones estratégicas evidenciando los conceptos asociados por sí mismo.</p>			
<b>Examen Final</b>			
<p>La aprobación de la asignatura se consigue en instancia de examen final con nota igual o superior a 4/10. Se evalúa por medio de un examen teórico que contempla todos los temas contenidos en el programa de la asignatura. Se busca certificar que el estudiante haya identificado e interpretado los conceptos fundamentales del área temática.</p>			
<b>Cronograma</b>			
<b>Semana</b>	<b>Unidad</b>	<b>Tema de la clase</b>	<b>Actividades</b>

	<b>Temática</b>						
1	1	Estrategia y concepto.	TPNº1: Destreza en la estrategia.				
2	1	Proceso formal de planificación estratégica.	TPNº2: Perspectivas estratégicas.				
3	2	Conceptos fundamentales.	TPNº3: Misión.				
4	2	Examen del medio externo, naturaleza del entorno.	TPNº4: Influencia del entorno.				
5	2	Examen del medio externo, fuerzas competitivas.	TPNº5: Análisis de cinco fuerzas de Porter				
6	2	Examen del medio externo, posicionamiento.	TPNº6: Posicionamiento				
7	2	Examen del medio interno.	TPNº7: Medio interno.				
8	2	Análisis FODA. Elección de estrategia.	TPNº8: Estrategia de negocios.				
9	2	Evaluación parcial					
10	3	Estrategia Corporativa.	TPN9: Estrategia corporativa.				
11	4	Interacción Estrategia - Estructura – Cultura.	TP Nº 10 Cultura				
12	5	Integración de conceptos en casos reales	TPNº 11: Casos ejemplos, casos integradores.				
13		Evaluación parcial.					
14	6	Alternativas industriales	Investigación e informe				
15		Defensa trabajo individual					
<b>Recursos</b>							
<b>Docentes de la asignatura</b>							
<b>Nombre y apellido</b>		<b>Función docente</b>					
Rohvein Claudia		Teoría y Practica					
<b>Recursos materiales</b>							
<b>Software, sitios interesantes de Internet</b>							
Búsqueda de información actual en sitios web o en las propias páginas de empresas alimenticias determinadas para el desarrollo de trabajos prácticos.							
<b>Principales equipos o instrumentos</b>							
<b>Espacio en el que se desarrollan las actividades</b>							
Aula	Si	Laboratorio	No	Gabinete de computación	No	Campo	No
<b>Otros</b>							
<b>ADEMAS DEL DESARROLLO REGULAR, SE ADOPTA PARA LA ASIGNATURA:</b>							
<b>Cursada intensiva</b>	No	<b>Cursado cuatrimestre contrapuesto</b>	Elija un elemento.				
<b>Examen Libre</b>	Si						
<b>Estrategia de evaluación de los estudiantes para Examen Libre</b>							
Para rendir libre el estudiante se debe contactar previamente con la docente responsable de cátedra. deberá entregar un trabajo integrado referente a una alternativa industrial seleccionada. Luego rendir dos parciales asociados a la práctica de las unidades 1 a 4. Finalmente rendir los conceptos teóricos en instancia de final.							



## Planificación Anual Asignatura

Planeamiento estratégico de la empresa  
alimenticia

(Código: A0030)



<b>Departamento responsable</b>	Dpto. de Ing. Química y Tecnología de los Alimentos	<b>Área</b>	Tecnologías Aplicadas a las Operaciones Unitarias
<b>Plan de estudios</b>	Licenciatura en Tecnología de los Alimentos 2004 - Ord. C.S.Nº 3002/03		

### Programa Analítico de la Asignatura

#### Unidad Nº1: Conceptos Introdutorios

Características del sector alimentario global y argentino. Estrategia y concepto. Diversas dimensiones del concepto estrategia. Perfil de un estratega. Destreza en la estrategia: Patrón de pensamiento y acción. Instancia deliberada y emergente. Estabilidad y cambio. Proceso formal de planificación estratégica. Las tres perspectivas de la estrategia.

#### Unidad Nº2: Estrategia de negocios

Conceptos fundamentales: unidad estratégica de negocios, interrelación entre unidades. La misión del negocio, el atractivo de la industria y la posición competitiva.

Examen del medio externo: naturaleza del entorno; análisis de factores externos; fuerzas competitivas, modelo de las cinco fuerzas de Porter, ciclo de vida de los productos, barreras de entrada y salida; posición competitiva, modelos de análisis del posicionamiento (estrategias genéricas de Porter, grilla actitudinal de la demanda, matriz del corredor, segmentación vincular).

Examen del medio interno: Recursos, capacidades y competencias centrales. Gestión de la cadena de valor.

Análisis FODA. Elección de diferentes estrategias. Su relación con las cinco fuerzas de Porter y cadena de valor.

#### Unidad Nº3: Estrategia corporativa

Marco de las grandes estrategias. Matriz de cartera corporativa. Direcciones alternativas de crecimiento. Integración vertical y horizontal. Métodos de crecimiento.

#### Unidad Nº 4: Interrelación Estrategia - Estructura - Cultura

La estrategia. Su formación. La cultura. La estructura relacionada con la cultura y la estrategia. Interacción Estrategia - Estructura - Cultura.

#### Unidad Nº5: Análisis de casos integradores

Introducción y exposición de análisis de casos. Resolución de Minicasos con aplicación de conceptos de las Unidades Nº 1 a 4.

#### Unidad Nº6: Alternativas industriales

Diferentes alternativas industriales. Dimensiones de los mercados. Dinámica y aporte del sector a las exportaciones. Agroalimentos tradicionales, alternativos y regionales: Su producción, exportación e industria, su situación mundial, su mercado local, regiones productoras en el país, cadenas y mercados. Producción, industria, consumo y exportación de Industria Aceitera, Molinos harineros, Industria Frigorífica, Industria láctea.

### Bibliografía Básica

- Hill W Charles Y Jones R Gareth. Administración Estratégica. 8va Edición, 2009.
- Hax, Arnoldo C y Majluf, Nicolás S. "Estrategias para el liderazgo competitivo". Barcelona,

Granica, 1997.

- Roberto Serra y Eduardo Kastika. Re-estructurando empresas, las nuevas estructuras de redes para diseñar las organizaciones del próximo siglo. Buenos Aires, Ediciones Macchi, 1994.
- Michael E. Porter. Estrategia competitiva, Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. México, Compañía editorial continental, 2001
- Gerry Johnson y Kevan Scholes. Dirección estratégica. Madrid: Prentice Hall, 2001.
- Hitt, Duane Ireland, Hoskisson. "Administración estratégica". Competitividad y conceptos de globalización. Thomson. Quinta edición.
- Henry Mintzberg y James Brian Quinn. El Proceso Estratégico; conceptos, contextos y casos. México, Prentice Hall Hispanoamericana, 1993.

#### Bibliografía de Consulta

- Thompson, Arthur A y Strickland III, A J. "Dirección y administración estratégicas; conceptos, casos y lecturas". Argentina, Addison-Wesley Iberoamericana, 1994.
- Stephen P. Robbins y Mary Coulter. "Administración". México, Prentice-Hall Hispanoamericana, 1996.
- Castagnino Ana María. Planeamiento estratégico de la empresa agroindustrial. Buenos Aires, Hemisferio Sur, 2004
- Almeyra, Corradi, Eleicegui, Zorraquin. Agroalimentos Argentinos I y II. AACREA. Buenos Aires. 2003

#### Docente Responsable

Nombre y Apellido

Firma



Claudia Rohvein 1/8/2023

#### Coordinador/es de Carrera

Carrera

Licenciatura en Tecnología de los Alimentos

Firma



M. Luisa Franchi 8/8/2023

#### Director de Departamento

Departamento

Ingeniería Industrial

Firma



Franco Chiodi

#### Secretaria Académica

Firma



Susana C. Riccobene  
SECRETARIA ACADÉMICA  
Facultad de Ingeniería - UNCPBA