

## ANEXO

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA ASIGNATURA

Nombre de la asignatura: Gestión Competitiva de Cadenas Agroalimentarias

Carácter de la asignatura: Electiva – Área de Libre Elección -

Cátedra/Área/Departamento: Catedra de Sistemas Agroalimentarios –  
Departamento Economía, Planeamiento y Desarrollo Agrícola

Carrera: Agronomía

Año lectivo: A partir de 2023

### 2. CARACTERÍSTICAS DE LA ASIGNATURA

Ubicación de la materia en el plan de estudio: a partir de 6to. Año

Duración: Cuatrimestral

Profesor responsable de la asignatura: Profesor Ing. Agr. Gustavo Mozeris

Equipo docente: Equipo docente Catedra de Sistemas Agroalimentarios –  
Departamento Economía, Planeamiento y Desarrollo Agrícola

Carga horaria para el estudiante: TREINTA y DOS HORAS (32) DOS (2) créditos.

Correlativas requeridas:

Aprobada: Producción de granos Modalidad de enseñanza: curso teórico-práctico.

### 3. FUNDAMENTACIÓN

El contexto global actual exige que los países trabajen en forma simultánea en el logro de la competitividad de las empresas del complejo agroindustrial (nivel microeconómico) y, por el otro, en el de las cadenas, clusters, distritos y redes agroalimentarias (nivel mesoeconómico). Este último nivel de abordaje requiere de un proceso de gestión que tiene sus particularidades y es la herramienta clave para lograr un trabajo coordinado, altamente eficiente en donde las iniciativas colectivas impulsen el desarrollo sostenible de los mesosistemas agroalimentarios, con un claro foco en las dimensiones Económica, Social y Ambiental.

La ventaja competitiva sectorial es la posibilidad de materializar habilidades y capacidades del conjunto, no solo como sumatoria lineal de las ventajas individuales, sino como una nueva ventaja surgida del sistema y apalancada sobre las actividades productivas y de servicios que cada agente del sistema sabe hacer mejor.

Es necesario formar profesionales que en su actividad en el sector agroalimentario puedan coordinar procesos de acción colectiva, que se materialicen en la construcción de capital social enfocado en: i. la generación de riqueza, ii. el desarrollo social y iii. el cuidado del medio ambiente. La sustentabilidad requiere de un enfoque interdisciplinar y, es por ello, que resulta fundamental la formación de profesionales que puedan participar en procesos de planificación estratégica como herramienta central de la gestión de mesosistemas y aportando sus conocimientos desde la economía, la sociología y las ciencias ambientales. El enfoque a nivel de mesosistema y la utilización de la planificación estratégica como herramienta para la construcción de consensos, objetivos comunes, lineamientos estratégicos y bases para el diseño de la política pública se plantea como una nueva forma de producir y agregar valor

generando sistemas viables, vivibles y equitativos contribuyendo a un cambio en el escenario productivo nacional actual.

La Gestión Competitiva de Cadenas Agroalimentarias es una herramienta fundamental para abordar un proceso de construcción colectiva y la base fundamental para el diseño de la política pública en materia de desarrollo económico social y ambiental.

#### **4. OBJETIVOS**

Que los y las estudiantes logren:

- comprender las características que definen el comportamiento de las cadenas agroalimentarias e integrar los conocimientos del sector de la producción primaria con los de la industrialización y distribución, con un adecuado análisis de la importancia de los proveedores de insumos y servicios en cada paso de la cadena.
- se formen en el conocimiento e implementación de las metodologías y herramientas que permiten a las empresas e instituciones alcanzar una alta competitividad en cadenas agroalimentarias, distritos agroindustriales y redes de empresas, atendiendo aspectos que hacen a la implementación de sistemas de gestión, a los procesos de integración y de coordinación vertical, asociativismo, implementación de Buenas Prácticas tendientes a la obtención de productos de calidad, armonizando la productividad y calidad con la preservación del medio ambiente y la responsabilidad social empresaria.
- apropiarse y manejar adecuadamente las herramientas metodológicas para el análisis y la planificación estratégica de cadenas agroalimentarias.

#### **5. CONTENIDOS**

**5.1. Contenidos mínimos** – Resolución RESCS-2021-430-E-UBA-REC. Cadenas agroalimentarias y agroindustriales, Redes de empresas y Distritos agroindustriales. La gestión competitiva y su Implementación en los Sistemas agroalimentarios. Nuevos sistemas organizacionales y tendencias. Asociativismo. Coordinación e Integración vertical. Relación entre actores de la cadena. Concepto y alcances de la diferenciación de productos. Buenas Prácticas. Planeamiento estratégico e Interrelación entre elementos del sistema.

#### **5.2. Contenidos desarrollados**

- Los Mesosistemas. Cadenas agroalimentarias y agroindustriales, Redes de empresas y Distritos agroindustriales. Concepto. Etapas. Relaciones internas y externas. Competitividad de los segmentos y de los actores en su conjunto. Importancia Económica y Social de los Sistemas Agroalimentarios en Argentina y el mundo. Contexto económico local. Marco institucional del sector agroalimentario.
- Conceptos básicos de Gestión. Su implementación en los Sistemas agroalimentarios. Ejemplos. Características y particularidades. Casos

de implementación en Argentina. Sustentabilidad: concepto de gestión adaptativa en sistemas agroalimentarios.

- Estrategias para mejorar la competitividad. Estrategias e instrumentos de diferenciación en sistemas agroalimentarios (BP, Global Gap, etc. Certificaciones religiosas, sociales y ambientales) Nuevos sistemas organizacionales. Tendencias en la producción agroindustrial. Integración vertical. Asociativismo. Coordinación de la cadena desde la producción primaria. Relación entre actores de la cadena.
- Evolución y transformaciones en el sector. Ventajas competitivas y comparativas. Concepto y alcances de la diferenciación de productos. Estrategias e instrumentos de diferenciación en agroalimentos. Los commodities y las especialidades. El agregado de valor. Tendencias del consumo. Abastecimiento urbano de alimentos, logística comercialización y consumo.
- Planificación Estratégica de Sistemas agroalimentarios. Herramientas para el estudio de competitividad. El planeamiento estratégico. Interrelación entre elementos del sistema. Matriz de Perfil de competitivo, Matriz de dimensiones y eslabones. Matriz de Evaluación de Factores internos (EFI) y Matriz Evaluación de Factores Externos (EFE). Matriz FODA (fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas). Su aplicación a cada etapa.
- Condiciones y Medio Ambiente del Trabajo Agrario como herramienta competitiva en Sistemas Agroindustriales. Caracterización del trabajo agrario. Sistema de riesgos del trabajo. Ergonomía. Prevención en sectores específicos. Organización, capacitación y gestión de la prevención.

## **6. METODOLOGÍA DIDÁCTICA y FORMAS DE INTEGRACIÓN DE LA PRÁCTICA**

Durante la asignatura se desarrolla una actividad interdisciplinaria con una visión de sistema, integrando conceptos de materias cursadas previamente, al tiempo que se brindan nuevos conocimientos teóricos. La carga horaria semanal es de 2 horas.

La metodología de trabajo en la asignatura, se sustenta principalmente en la dinámica grupal. Se realiza un ejercicio de tipo profesional en el que los y las estudiantes desarrollan la investigación de una cadena agroalimentaria o agroindustrial, o bien de un distrito agroindustrial o de la red (nivel de mesosistema). Los mismos son elegidos por los y las estudiantes o propuestos por el docente, elaborándose un diagnóstico del posicionamiento competitivo del mesosistema elegido o asignado.

En este ejercicio de tipo profesional los y las estudiantes concluyen su trabajo, generando propuestas de mejora competitiva mediante el manejo y la implementación de herramientas metodológicas pertenecientes a campo de la planificación estratégica y el análisis cualitativo de las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades de la cadena o unidad de análisis elegido, aplicando Matrices EFI, EFE, MPC y FODA. Esta metodología que se apoya durante el proceso de trabajo y aprendizaje en viajes, entrevistas con referentes calificados, visitas a empresas y/o a organismos de Ciencia y Tecnología, procura como práctica incrementar el conocimiento con el medio productivo y el intercambio con los actores de los distintos eslabones y componentes del sistema agroalimentario o agroindustrial que los y las estudiantes investiguen.

En el trabajo, los y las estudiantes tienen la consigna de mejorar la competitividad

(en las tres dimensiones ambiental, económica y social) de un sistema de alta complejidad lo que constituye un proceso integrador de los conceptos teórico-prácticos ya adquiridos en otras materias de la carrera y los nuevos que son brindados en la presente, complementando el ejercicio y el análisis. La propia gestión de búsqueda de información, concretando entrevistas con referentes calificados, visitas a campos y/o plantas industriales, de distribución, etc. Todas estas actividades son guiadas o facilitadas por un docente a cargo de cada grupo que fortalecen el pensamiento sistémico de los y las estudiantes y su práctica del trabajo que luego deberán realizar como profesionales.

A través de la Matriz FODA y de la formulación de estrategias de intervención para la mejora de la competitividad, los y las estudiantes interrelacionan los aspectos tecnológicos, económicos, sociales, ambientales del sector de actividad bajo su análisis.

De este modo, el trabajo que los y las estudiantes realiza a lo largo del cuatrimestre, es una práctica de tipo pre-profesional, pues no solo le permite incrementar el conocimiento sino realizar un diagnóstico y propuestas de mejoramiento del mesosistema que elija trabajar, simulando las situaciones que deberá enfrentar en su trabajo como profesional.

## **7. FORMAS DE EVALUACIÓN**

A. Parcial: Se tomará un parcial sobre aspectos teóricos desarrollados durante la asignatura. Se realizará un parcial recuperatorio.

B. Evaluación de desempeño. Se evalúan los aspectos actitudinales. Actitud: Cada grupo cuenta con la coordinación de un docente, quien estará a cargo de la evaluación de desempeño de cada integrante del mismo, calificando la actitud individual frente al grupo con el que interactúa en el desarrollo del trabajo. Se evaluará asimismo la integración de cada estudiante en el grupo, su nivel de participación y la puntualidad en las entregas. La nota se compone tomando en cuenta los siguientes aspectos: resolución de problemas (30% de la nota), adaptabilidad (30% de la nota), colaboración (30% de la nota) puntualidad en las entregas (10% de la nota). Estos tres aspectos se evalúan tomando en cuenta los siguientes criterios: i. resolución de problemas (creatividad, análisis de datos, perseverancia, pensamiento crítico), ii. adaptabilidad (comunicación, persuasión, resolución de conflictos, gestión de tareas), iii. colaboración (resiliencia, actitud positiva y entusiasta, autorregulación, fijación de objetivos).

C. Trabajo final: El producto final de la asignatura es un informe diagnóstico conteniendo propuestas, el que siendo elaborado en grupo es expuesto grupalmente y con posterior defensa oral en forma individual.

Para aprobar (condición "Promocionado sin examen final") la asignatura los estudiantes deberán acreditar un mínimo del 75% de asistencia y aprobar cada una de las tres instancias de evaluación con igual o mayor a siete puntos (7) que corresponde al 70% de los contenidos del curso. Los y las estudiantes que obtengan entre cuatro (4) y seis (6) puntos como promedio simple de las tres instancias de evaluación quedarán en condición "Regular" debiendo rendir un examen final oral. Los y las estudiantes obtengan menos de cuatro (4) puntos quedarán en condición de "Libre". Por las características de la asignatura no está habilitada la posibilidad de dar en condición de libre.

## 8. BIBLIOGRAFÍA

### 8.1. Bibliografía obligatoria

AMADOR, A.C. (2015). Gestión de los recursos humanos y competitividad. En CETRÁNGOLO, H. A. (Coord.) (2015) *Sistemas Agroindustriales: Competitividad, estrategias y mercados* (pp.149-162). 1a ed. Ciudad Autónoma de Buenos Aires; Editorial Facultad de Agronomía. 560 p. ISBN 978-987-3738-02-9.

CETRÁNGOLO, H. A. (2015). *Cadenas Agroindustriales en Sistemas Agroindustriales: Competitividad, estrategias y mercados*- 1a ed. Ciudad Autónoma de Buenos Aires; Editorial Facultad de Agronomía, 2014.560 p. ISBN 978-987-3738-02-9. Bibliografía en p. 3 a 52

MOZERIS, G., I. MARTÍNEZ MARTÍNEZ (2015). La competitividad de los sistemas agroindustriales. En H.A. CETRÁNGOLO (Coord.) *Sistemas Agroindustriales: Competitividad, estrategias y mercados* (pp.55-73). 1a ed. Ciudad Autónoma de Buenos Aires; Editorial Facultad de Agronomía, 2014.560 p. ISBN 978-987-3738-02-9.

MOZERIS, G. (2015). Herramientas para el diseño de estrategias competitivas en sistemas agroindustriales. En H.A. CETRÁNGOLO (Coord.) *Sistemas Agroindustriales: Competitividad, estrategias y mercados* (pp.114-136). 1a ed. Ciudad Autónoma de Buenos Aires; Editorial Facultad de Agronomía, 2014.560 p. ISBN 978-987-3738-02-9.

OIT (2002). Directrices relativas a los sistemas de gestión de la seguridad y la salud en el trabajo, ILOOSH 2001 Ginebra, Oficina Internacional del Trabajo, 2002 Seguridad en el trabajo, salud en el trabajo, nivel nacional, a nivel de la empresa, aspecto técnico. 13.04.2 ISBN 92-2-311634-1 Recuperado el 03 de junio de 2019, de [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/---safework/documents/normativeinstrument/wcms\\_112582.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/normativeinstrument/wcms_112582.pdf)

PADILLA, R., ODDONE, N. (2016). "Manual para el fortalecimiento de cadenas de valor" 114 p. editorial CEPAL, FIDA - Octubre 2016 - LC/MEX/L.1218

PINA, J.I., AMADOR, A.C. (2014). Calidad, buenas prácticas y otros protocolos certificables para la diferenciación de productos agroalimentarios. En H.A. CETRÁNGOLO (Coord.) *Sistemas Agroindustriales: Competitividad, estrategias y mercados* (pp.114-136). 1a ed. Ciudad Autónoma de Buenos Aires; Editorial Facultad de Agronomía, 2014.560 p. ISBN 978-987-3738-02-9.

PEREZ MARTIN, J., BARSKY, A. (2021). La planificación del abastecimiento alimentario a la gran ciudad: Marchas y contramarchas del Mercado Central de Buenos Aires (1960- 2019). *Mundo Agrario*, 22 (50-e172). <https://doi.org/10.24215/15155994e172>

### 8.2. Bibliografía complementaria

CALDENTEY, P. (1998) "Nueva Economía Agroalimentaria". Editorial Agrícola Española. 224 páginas I.S.B.N. 978-84-85441-47-1

CETRÁNGOLO, H. (1996) "El Sistema Agroalimentario Argentino y la Coordinación Vertical de las cadenas agroalimentarias desde la producción primaria", FAUBA. Tesis para acceder al grado de Master 114 pág.

FARINA, E. M. M. Q.; AZEVEDO, P. F.; SAES, M. S. M.. (Ed.). *Competitividade: mercado, estado e organizações*. São Paulo: Singular, 1997. p. 29-112. BRASIL. 15 páginas.

GHEZAN. G., IGLESIAS, D., ACUÑA, A.M. (2007) "Guía metodológica para el estudio de las cadenas agroalimentarias y agroindustriales" - PPR Competitividad de las cadenas A y A 2742: Economía de las cadenas

agroalimentarias y Agroindustriales. INTA.

HILL, C. W. L., Gareth R. J. (2011) "Administración Estratégica" Un enfoque integral. Novena edición. Presidente de Cengage Learning. Latinoamérica:. 929 pág. ISBN 978-607-481-465-1

PEREZ MARTIN, J. (2020). De la gran distribución al omni-channel. Estrategias de negocios y poder de negociación en el abastecimiento de productos lácteos y frutihortícolas en el Área Metropolitana de Buenos Aires. En Silveira, M.L., Bertoncetto, R. & Di Nucci, J. (Eds.), Ciudad, Comercio y Consumo: Temas y problemas desde la Geografía (1º ed., pp. 413- 438). Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina: Café de las Ciudades.

PORTER, M. (2009) Estrategia Competitiva Editorial Pirámide N° páginas 456 ISBN 8436823389



## **Anexo Resolución Consejo Directivo**

### **Hoja Adicional de Firmas**

*1821 Universidad de Buenos Aires*

**Número:**

**Referencia:** ANEXO - EX-2023-05167385 - Asignatura electiva Gestión Competitiva de Cadenas Agroalimentarias

---

El documento fue importado por el sistema GEDO con un total de 6 pagina/s.