

# Escuela de Negocios

Capacitación y fortalecimiento a empresas y emprendimientos del sector turístico

## Nuestro Entendimiento

El programa se propone potenciar la rentabilidad de las Pymes turísticas beneficiarias, a través de la aplicación de herramientas que mejoren la gestión, provean indicadores de medición económicos y financieros y faciliten el diseño de modelos de negocios perdurables en el tiempo.

Los objetivos específicos son:

- Contar con un diagnóstico de los Modelos de Negocio de las empresas participantes, al comienzo del programa, para compararlos con los que desarrollen al finalizar la experiencia.

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. Desarrollo de Productos
4. Desarrollo de mercados
5. Acciones de asociatividad
6. Acciones de Generación de Demanda (Cómo atraer y vender al público objetivo definido)

## Nuestro Entendimiento

- Dotar a los empresarios de herramientas y conocimientos de gestión empresarial y comercial: diseño de una estrategia empresarial, definir una estrategia de RRHH, profundizar la estructura de costos de la empresa, mejorar las habilidades gerenciales, mejorar los canales de comercialización, afianzar las habilidades de venta, definir una estrategia de comercialización, posicionamiento de la marca y producto.
- Brindar asistencia técnica personalizada a las pymes involucradas, para ayudar en la aplicación de las herramientas presentadas.
- Proveer de material de lectura y aprendizaje fuera del aula para que el participante pueda trabajar en el diseño del Modelo de Negocio de su emprendimiento, según lo detallado en el punto 1. El contenido en cuestión deberá estar escrito en lenguaje de divulgación, presentar ejemplos prácticos de Pymes de todas las regiones de nuestro país e incluir los conceptos fundamentales adquiridos en clase para la construcción de Modelos de Negocios.



## Escuela de Capacitación y Fortalecimiento a empresas del sector

*Las intenciones sin gestión son solo intenciones, pero la  
gestión sin resultados es solo gestión.*

# Programa Contenidos Duración de módulos

## **1. Modelo de negocios - 12 Hs**

Una empresa perdurable no es aquella que tiene una actividad rentable hoy, sino aquella que es capaz de reinventar su Modelo de Negocio a lo largo del tiempo para construir diferenciales y mantener superávits. No se trata de tener ideas geniales o de apalancamiento financiero; se trata de reformular nuestro Modelo de Negocio de manera constante. En este módulo aplicaremos (en cada empresa presente en el aula) el Modelo Palancas para la creación de Empresas Perdurables.

## **2. Rentabilidad y equilibrio financiero - 9 Hs.**

Una de las principales causas del cierre de empresas, es la financiera. El crecimiento o la caída de la cifra de venta debe estar acompañado de un diagnóstico y planificación económico financiera. La rentabilidad de la empresa y su equilibrio financiero, son factores condicionantes a la hora de entender su perdurabilidad. Lo que no se mide no se gestiona, pero lo que se mide mal, se gestiona mal. En este módulo mediremos lo que hay que medir y, en base a esas mediciones, tomaremos decisiones.

## Programa Contenidos Duración de módulos

### **3. Cambio y transformación empresarial - 12 Hs.**

¿Cómo convertir el trabajo de personas talentosas en procesos eficientes? ¿Qué diferencia a las tareas operativas de los roles directivos? ¿Quién debe asumir unas y otros? ¿Cómo gestionar la empresa en escenarios de turbulencia o cambio? ¿Cómo identificar a los agentes transformadores e involucrarlos en logros individuales y colectivos? ¿Cómo motivar a los agentes neutros y desactivar a los agentes boicoteadores? ¿Cómo comunicar la necesidad del cambio, cómo comunicar los resultados del cambio.

### **4. Palanca de personas - 9 Hs**

¿Qué es una palanca y cómo aplica el concepto al trabajo individual una vez asignadas tareas y establecidos objetivos? ¿Cómo trazar idóneamente perfiles de empleados y planes de actividades? ¿Cómo evaluar correctamente conocimientos y habilidades al momento de incorporar personal a la empresa? ¿Cómo organizar un equipo, asignarle un líder y encargarle un proyecto? ¿Cómo incorporar conocimientos y/o habilidades que las personas o los equipos no disponen en la actualidad?

## Programa Contenidos Duración de módulos

### **5. Palanca de activos, socios y demanda - 12 Hs**

¿Qué conocimiento específico tiene nuestra empresa en relación al sector? ¿Qué fórmulas, patentes, diseño o tecnología específicas nos distinguen? ¿Hay en el activo alguna máquina o instalación de características únicas? ¿Tenemos una reputación construida? ¿Cuáles son los socios que nos permiten construir una oferta diferencial? ¿Quiénes son aquellos individuos que no podemos incorporar como proveedores? ¿Cuáles son las áreas de nuestro Modelo de Negocio que se potenciarían con un socio estratégico? ¿Qué damos? ¿Qué recibimos?

### **6. Palanca de procesos - 9 Hs**

Una empresa podría ser definida como una sucesión de actividades organizadas o procesos. Cuando hablamos del saber hacer de una empresa, nos referimos a los pasos que lleva a cabo para producir, vender, administrar, diseñar, cobrar, etc. En este módulo nos preguntaremos: ¿Qué procesos son capaces de crear diferenciales para nuestros clientes en la oferta de valor?

¿Estamos trabajando para mejorar estos procesos de manera continua? ¿Cuán lejos están mis competidores de implementar dichos procesos? ¿Qué estoy haciendo para cuando llegue el momento en el que esos procesos dejen de crear diferenciales? Y en base a las respuestas obtenidas, desarrollaremos Palancas de Procesos.

## Programa Contenidos Duración de módulos

### **7. Negocio Digital - 12 Hs**

Solo con lo digital no alcanza, pero hoy, sin lo digital no se puede. En este módulo aplicaremos herramientas digitales de gestión concretas para que tu empresa sea más eficiente y productiva. En algunos casos, la utilización de estas herramientas puede convertirse en un diferencial frente a los competidores.

### **8. Aspectos legales de la gestión empresarial - 9 Hs**

En todo negocio existen múltiples riesgos que no son considerados hasta el momento en que los mismos se convierten en realidad. Planificar y anticiparse a la ocurrencia de los mismos implica trabajar en la perdurabilidad. En este módulo identificamos y cuantificamos las contingencias en cada una de las empresas presentes en el aula.

### **9. Liderazgo - 9 Hs**

¿Cuáles son los distintos perfiles y estilos que puede asumir un líder y cuáles son los que mejor se adaptan para cada situación en concreto? ¿Cuál es la diferencia entre comunicar y persuadir? ¿Por qué es importante entenderla y aplicarla? ¿Por qué se dice que una empresa es, en definitiva, “una gran conversación”? ¿Qué son las “conversaciones difíciles”, cuándo se presentan y cómo se afrontan? ¿Cómo se gestionan vínculos y emociones? ¿Cuáles son los costos ocultos de la falta de confianza y/o de empatía hacia el líder?



# Programa Contenidos Duración de módulos

## **10. Organizaciones perdurables - 12 Hs**

En este último módulo trabajaremos en la implementación del Modelo Palancas a cada una de las empresas y emprendimientos integrantes del programa. Habiendo adquirido el conocimiento necesario respecto a cada una de las herramientas en forma individual, el objetivo último de este módulo es su puesta en práctica, su implementación. La construcción de Diferenciales que sustenten la perdurabilidad es un trabajo continuo y sistemático que no se resuelve de una vez para siempre. Por lo tanto la práctica adquirida deberá ser ejercitada de manera de entender a cada una de las organizaciones como una fábrica de adaptación y transformación de Modelos de Negocio.

ANTECEDENTES

# Fundación Educativa Materia Pública

MATERIBIZ Escuela de Negocios  
MATERIA D Escuela Digital



(2001)



(2007)



(2009)



(2014)



(2015)



(2016)

## Libros publicados:

La Escuela tiene una agenda periódica de publicaciones, para librerías y/o medios masivos, con contenido investigado y producido por docentes y expertos y dirigido a PyMEs de todos los rubros, incluido el agroalimentario. Suman 26 los libros editados:

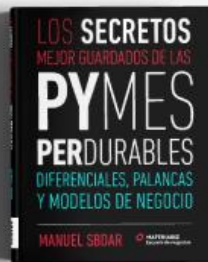
- “Diagnóstico financiero” (2001)
- “Rompiendo moldes” (2007)
- “Colección Master en Negocios”, 13 tomos, primera obra colaborativa sobre gestión de empresa publicada en habla hispana: 179 autores de 6 países (2009)
- “La guita se hace laburando” (2014)
- “Palancas, Modelo de creación de empresas perdurables” (2015)
- “Cómo perdurar con tu PyME en Argentina” (2016)



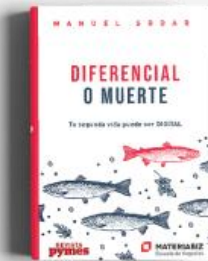
(2017)



(2018)



(2018)



(2019)



(2019)



(2020)

- “River, La Máquina” (2017)
- “Anatomía de las PyMEs argentinas” (2018)
- “Los secretos mejor guardados de las PyMES Perdurables” (2018)
- “Diferencial o Muerte. Tu segunda vida puede ser digital” (2019)
- “Atlético Tucumán, La Fórmula” (2019)
- “Escuela de Negocios para PYMES de alimentos. Modelos de Gestión” PROCAL (2019)
- “¿Qué hacer con las PyMEs Argentinas?” (2020)
- “Los casos de Las Escuelas de Negocio”, PROCAL (2020)



## Experiencia en organización de contenidos de talleres/jornadas y seminarios nacionales y provinciales

En el año 2012 MATERIABIZ crea el formato Buenos Negocios y organiza junto a Banco de Galicia el primer evento, producido en el predio de La Rural en CABA con la participación de 1.100 empresarios Pymes. Desde esa experiencia, MATERIABIZ ha organizado con diferentes actores (Cámaras Empresarias de todo el país, empresas, bancos y entes públicos) más de 65 eventos, durante los cuales se ofrecieron más de 100 conferencias masivas y 300 talleres. Esa agenda, con 900 personas en promedio de participación por encuentro, se desarrolló en 17 ciudades: San Carlos de Bariloche, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, San Fernando del Valle de Catamarca, Córdoba, Mar del Plata, Mendoza, Paraná, Resistencia, Rosario, Salta, Puerto Madryn, San Rafael, Neuquén, Ushuaia, Posadas, San Salvador de Jujuy y San Miguel de Tucumán.



## **Uso de Técnica de aprendizaje innovadoras (No tradicionales) en términos de negocios para PyMEs:**

MATERIABIZ cuenta con una metodología de enseñanza propia, resumida en el Método PALANCAS para la creación/gestión de Empresas Perdurables.

Dicha metodología puede estudiarse en profundidad en el libro que lleva el nombre del modelo editado por GRANICA EDITOR en 2014 (Ver anexo libro palancas).

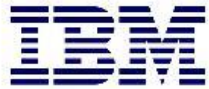
En esencia la metodología parte de la premisa de que un Modelo de Negocios no perdurará por siempre si el mismo no se transforma en función a las exigencias de las variables exógenas que lo impactan. Por ese motivo es necesario que los conocimientos (finanzas, procesos, control de gestión, etc.) y habilidades 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.



Bajo esta metodología no hay lugar para teorías abstractas y universales, en todo momento el intercambio es de doble vía. Empresario/profesor y profesor/empresario.

Al ser empresarios, los alumnos aportan el marco y la casuística sobre los que se aplica, luego, la teoría. No se utilizan casos “importados”. Se enfrentan situaciones reales y coyunturales sobre las que el profesor no tuvo la “ventaja” de preparar su ponencia, sino que debe ser capaz de responder en tiempo y forma.

Este método requiere una técnica de enseñanza por parte de los docentes que combina tres elementos indispensables: 1. Conocimiento de frontera comprobable. 2. Experiencia práctica demostrable 3. Capacidad de transmisión de conceptos complejos en lenguaje de divulgación.



## Antecedentes en la Oferta de curso de capacitación a medida:

MATERIABIZ lleva realizados, a la fecha, 40 programas a pedido de empresas, por los cuales han pasado más de 1.000 participantes.

Entre las organizaciones y empresas que han implementado programas a medida desarrollados por MATERIABIZ mencionamos a:

Banco Galicia, Banco Macro, Banco Comafi, Banco de Corrientes, Axion, Móbil, YPF, Terra, OSDE, Obra social Luis Pasteur, Aerolíneas Argentinas, MOVISTAR, Club Atlético River Plate, Gobierno de la Provincia de Tucumán, Gobierno de la provincia de Chaco, Gobierno de la Provincia de la Rioja, Pfizer, IBM, BHG-Brightstar, SYNTEX.



# Equipo

## Composición del Equipo (en términos de multidisciplinaridad)

MATERIABIZ Escuela de Negocios cuenta con un staff de 30 profesores. 4 con estudio de Posgrado, 15 con Maestrías, 1 con Doctorado y 21 conferencistas.



### Manuel Sbdar

Docente, escritor y emprendedor. Ciencias Económicas (Universidad Nacional de Tucumán) y MBA de ESADE. Entre 2003 y 2007 fue Director de Educación Ejecutiva, del Executive MBA y del MBA de la Universidad Di Tella (Buenos Aires, Argentina). Es autor de 11 libros editados por Granica. En 2005 fundó MATERIABIZ Escuela de Negocios. Es su Director General hasta la actualidad. Desde 2011 es Presidente de la Fundación Educativa MATERIA PÚBLICA. Desde 2018, es Vicepresidente de Educación del Club Atlético River Plate.