



Universidad Nacional de Luján  
Departamento de  
Ciencias Sociales



DISPOSICION CONSEJO DIRECTIVO DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS SOCIALES DISPCD-CS : 73  
/ 2025

LUJÁN, ABRIL DE 2025.-

VISTO: La presentación del programa del Seminario "Gestión de negocios" para la carrera Maestría en Gestión Empresarial; y

CONSIDERANDO:

Que corresponde al Departamento de Ciencias Sociales la aprobación del programa presentado.

Que la Disposición de la Secretaría de Posgrado, Cooperación Internacional e Internacionalización DISSECPCII:33/2024 establece el formato de presentación y contenidos de los programas correspondientes a las actividades académicas que se desarrollan en el marco de las Carreras y Diplomaturas de IV Nivel de la Universidad.

Que tomó intervención la Comisión Asesora de Investigación y IV Nivel del C.D.D. y recomendó su aprobación.

Que el Cuerpo trató y aprobó el tema en su sesión ordinaria realizada el día 12 de marzo de 2025.

Que la competencia de este órgano para la emisión del presente acto está determinada por el artículo 64 del Estatuto.

Por ello,

EL CONSEJO DIRECTIVO DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS SOCIALES

D I S P O N E:

ARTÍCULO 1º.- Aprobar el programa que se adjunta a la presente, correspondiente a la carrera Maestría en Gestión Empresarial:

- Seminario: GESTIÓN DE NEGOCIOS (24506)
- Docente Responsable: Mg. Gerardo TAPIA
- Vigencia: Año 2025.

ARTÍCULO 2º.- Regístrese, notifíquese y archívese.-



*Universidad Nacional de Luján*

Departamento de  
Ciencias Sociales



Esp. Elda Monterroso - Secretaria Académica - Dpto. de Ciencias  
Sociales

Lic. Miguel Angel Nuñez - Presidente Consejo Directivo - Dpto. de  
Ciencias Sociales



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LUJAN**  
DEPARTAMENTO DE Ciencias Sociales

**PROGRAMA OFICIAL**

---

**DENOMINACIÓN DE LA ACTIVIDAD:** GESTIÓN DE NEGOCIOS – 24506

**TIPO DE ACTIVIDAD ACADÉMICA:** Seminario

**CARRERA:** Maestría en Gestión Empresaria

**PLAN DE ESTUDIOS:** 45.01

---

**DOCENTE RESPONSABLE:** Mg. Tapia Gerardo

---

**MODALIDAD DE DICTADO:** presencial

**ACTIVIDADES CORRELATIVAS PRECEDENTES:**

PARA CURSAR: -----

PARA APROBAR. -----

---

**CARGA HORARIA TOTAL:** 57 horas

**HORAS DE CLASE**

TEÓRICAS: 35 hs 62%

PRÁCTICAS: 22 hs 38%

PERÍODO DE VIGENCIA DEL PRESENTE PROGRAMA: 2025



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LUJAN  
DEPARTAMENTO DE Ciencias Sociales

---

**PROGRAMA OFICIAL**

---

**CONTENIDOS MÍNIMOS O DESCRIPTORES**

Segmentación y posicionamiento. Estrategias de Distribución y Precios. Estrategia de Comunicación. Marketing de Servicios.

**Fundamentos:**

**a) Encuadre General de la Asignatura**

La asignatura “Gestión de Negocios”, dentro del programa de estudios de la Maestría, tiene por objetivo transferir conocimientos, habilidades y destrezas para la organización, dirección y gerenciamiento de actividades comerciales, políticas de negocios, marketing avanzado y comercialización estratégica - operativa, para una gestión eficiente, competitiva, productiva y globalizada de los negocios, con criterios estratégicos y sistémicos, compatibles con las necesidades que exigen las complejidades organizacionales.

**b) Contenidos mínimos de la Asignatura**

Pensamiento estratégico de los negocios. Gerenciamiento de los negocios. Estructuras y principios. Gestión de valor comercial. Nuevos paradigmas del marketing nacional e internacional en la dirección de las empresas. Eficiencia, eficacia y competitividad en los negocios. Oportunidades y amenazas de mercados en proceso de cambio, innovación y globalización. Estrategias de negocios. Estrategias de marketing. Creatividad e innovación aplicada a las organizaciones. Negocios Internacionales Auditoría de Negocios. Ética en Marketing y Negocios

**RAZONES QUE JUSTIFICAN LA INCLUSION DE LA ASIGNATURA DENTRO DEL PLAN DE ESTUDIOS**

La asignatura Gestión de Negocios, le brinda al futuro profesional las competencias, conocimientos, habilidades y herramientas necesarias para poder administrar comercialmente cada negocio creando valor hacia todas las partes involucradas, como clientes externos, clientes internos como personal y accionistas y la comunidad.

La creación de valor es el objetivo fundamental de toda organización, y a tal fin es necesario aplicar metodologías sistémicas de negocios. Todo tipo de organizaciones, con o sin fines de lucro, de origen público o privadas son las destinatarias de los principios, procesos y gestiones de administración de negocios, marketing, avanzado y comercialización estratégica y operativa en los mercados y entornos de actividad. El marketing como disciplina se ocupa de identificar y satisfacer las necesidades humanas y sociales de manera rentable. En la asignatura se proporcionan los conocimientos necesarios para crear y gestionar el valor.

**FINALIDAD DE LA ASIGNATURA**

La asignatura tiene por finalidad que el maestrando alcance un razonable dominio de la gestión de negocios, a través del marketing avanzado y la comercialización estratégica y operativa, que constituyen factores clave en las organizaciones eficientes, eficaces y competitivas en el mundo actual.

A través de las herramientas pedagógicas a utilizar, se intentará durante el cursado de la misma formar a los futuros profesionales de posgrado en el mundo de los negocios a efectos de lograr la comprensión y administración de uno de los procesos principales de toda organización.



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LUJAN**  
DEPARTAMENTO DE Ciencias Sociales

---

**PROGRAMA OFICIAL**

---

**Objetivos de la Asignatura:**

**OBJETIVOS GENERALES**

A los efectos de cumplimentar con la finalidad indicada, los objetivos generales son los siguientes:

- Orientar el estudio hacia la gestión de negocio como un verdadero proceso de negocios, dentro de un marco ético y profesional de la gestión comercial
- Comprender el concepto de Política de Negocios y Marketing Avanzado, así como el de Comercialización Estratégica y Operativa, con un criterio amplio, que no sólo incluya las variables tradicionales del marketing como producto, servicio, marca, promoción, publicidad,
- merchandising, trade marketing, logística, venta, y posventa, sino también nuevas variables que el marketing y los negocios deben manejar como la retención, la recuperación, la reactivación, el referenciación, el mantenimiento y el desarrollo de clientes y la rentabilización.

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Los principales objetivos específicos que se cumplimentarán durante y al finalizar el desarrollo de la asignatura, son, entre otros:

- Formar y entrenar en pensamiento y planeamiento estratégico con los últimos modelos con la finalidad de enriquecer toda la propuesta de valor, ya sea económica como competitiva.
- Desarrollar la creatividad, la innovación, la creación y la satisfacción de valor como herramientas claves para la gestión de cualquier negocio.
- Internalizar cuales son las nuevas tendencias del marketing y la comercialización tanto nacional como internacional, del nuevo tiempo
- Comprender como implementar sistemas de gestión, evaluación y aprendizaje comercial que faciliten permanentemente agregar valor a la organización a través de la gestión.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LUJAN  
DEPARTAMENTO DE Ciencias Sociales

---

PROGRAMA OFICIAL

---

**Contenidos:**

---

**Parte primera: PLANEAMIENTO ESTRATEGICO DE LOS NEGOCIOS**

1. Planeamiento estratégico. Modelos de Planificación Estratégica de última generación, como el Modelo Delta y el de Estrategia de Océano Azul. Análisis de Unidades Estratégicas de Negocios. Determinación de las estrategias de negocios y portafolio de productos. Planificación de nuevos negocios, asignación de recursos. Formulación de objetivos y metas. La secuencia de entrega de valor. Alianzas estratégicas

Objetivo de aprendizaje: Instalar en el maestrando un aspecto no suficientemente trabajado en ellos como el pensamiento estratégico Brindar en consecuencia, los conceptos, enfoques y herramientas esenciales de la planificación estratégica de los negocios que le permitan gestionar estratégicamente el negocio

2. Identificación de oportunidades y amenazas. Análisis del macro entorno: tendencias demográficas, económicas, tecnológicas, naturales, sociales y culturales, políticas y legales. Análisis del micro entorno: Análisis de la conducta de compra del consumidor y de los mercados de negocios. Modelo de conducta de compra del consumidor, principales factores que influyen en la conducta de compra del consumidor, funciones de compra, conductas de compra. Competencia: identificación de los competidores, niveles de competencia, grupos estratégicos de competencia, análisis de la competencia. Diseño del sistema de inteligencia competitiva. Identificación de brechas estratégicas.

Objetivo de aprendizaje: La unidad explica los factores del macro y del micro entorno que son necesarios evaluar para identificar las oportunidades y las amenazas de los negocios, como así también la necesaria interrelación del análisis con los segmentos de mercado. El alumno tendrá la posibilidad de evaluar distintos modelos de comportamiento del consumidor, métodos para analizar los competidores y formas de cubrir las posibles brechas estratégicas que puedan generarse a través del análisis llevado a cabo.

3. Identificación de fortalezas y debilidades. Identificación de las actividades de la organización. Cadena de valor: análisis y consideraciones. El marketing interno como concepto de ventaja competitiva. Identificación de las capacidades necesarias.

Objetivo de aprendizaje: La unidad explica que no basta con identificar las oportunidades de negocios, sino que hay que estar preparado para aprovecharlas. El maestrando podrá identificar las fortalezas y debilidades de la organización que le permitirán tomar decisiones más acertadas sobre la necesidad de alcanzar las capacidades necesarias para desarrollar la actividad del marketing en los segmentos de mercado. La disposición de la organización para practicar el marketing interno permite encarar el desarrollo de actividades tendientes a satisfacer al mercado objetivo.

**Parte segunda: LA CREATIVIDAD, LA INNOVACION, LA CREACIÓN Y SATISFACCIÓN DEL VALOR, COMO HERRAMIENTAS ESENCIALES EN LA GESTION DE NEGOCIOS**

4. Conceptos, alcances y principios sobre creatividad e innovación y como aplicarlos en toda la gestión del negocio. El Pensamiento Lateral. El proceso creativo y la innovación. La funcionalidad de cerebro. Bloqueadores a la creatividad. Etapas del proceso creativo.

Objetivo de aprendizaje: Desarrollar fuertemente un hemisferio cerebral como el creativo en los maestrandos, que en general como toda la formación anterior de grado le han desarrollado el hemisferio lógico y como tal carece, para agregar valor a la gestión, a las ideas y a los distintos planes y proyectos



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LUJAN**  
DEPARTAMENTO DE Ciencias Sociales

**PROGRAMA OFICIAL**

---

5. Proporcionando valor y satisfacción a los clientes. Concepto de valor y de satisfacción. Las organizaciones de alto rendimiento. Retención de clientes rentables. Marketing de relación. La calidad total y el marketing. La gestión del valor en marketing: fuente de ventajas competitivas.  
Objetivo de aprendizaje: La clave de los negocios está en proporcionar valor y satisfacción a los clientes. La unidad explica las condiciones que deben darse para que las organizaciones realicen una adecuada gestión del valor que permita obtener ventajas competitivas sostenibles.
  
  6. Sistemas de información e investigación de marketing. Subsistema de registros internos. Subsistema de inteligencia comercial. Subsistema de investigación de marketing: investigaciones cualitativas y cuantitativas, el proceso de investigación de mercados. Subsistema de apoyo a la toma de decisiones en marketing.  
Objetivo de aprendizaje: La Política de Negocios y el Marketing, como disciplinas, necesitan, para una adecuada administración, contar con diferentes tipos de información. La unidad explica las distintas fuentes de información que permitirán llevar adelante la gestión de los negocios y la dirección del marketing. El manejo de bases de datos y su aplicación.
- 

**Parte tercera: NUEVAS TENDENCIAS EN MARKETING Y COMERCIALIZACION**

7. Nuevas variables que el marketing y los negocios deben manejar como la retención, la recuperación, la reactivación, el referenciación, el mantenimiento y el desarrollo de clientes y la rentabilización. Como así también nuevo enfoque que es necesario saber gestionar como la innovación abierta, diseño de innovadoras estrategias de productos, precios e investigación de mercados entre otras.  
Objetivo de aprendizaje: Proporcionar y a la vez generar una apertura y flexibilidad en los modelos mentales, preceptuales y actitudinales en los maestrandos para que no solo vean más allá de los enfoques tradicionales y gestionen y actúen en consecuencia

**Parte cuarta: TENDENCIAS EN MARKETING Y COMERCIALIZACION INTERNACIONAL**

8. Tendencias en Marketing. Comercio Electrónico: cambios que introduce en la comercialización tradicional de bienes y servicios. Customer Relationship Management (CRM): su incidencia y la formación de canales alternativos. Category Management y Supply Chain Management: nuevas formas de comercialización y creación de valor para el cliente.  
Objetivos de aprendizaje: Brindarle al maestrando las nuevas herramientas que cuenta el marketing para la comercialización de productos y servicios. El alumno podrá evaluar las diferencias que se producen en la comercialización tradicional de productos y servicios, como así también las distintas estrategias para la creación del valor sostenible para el cliente.
  
9. Globalización y Comercialización Internacional. Análisis y evaluación de los factores críticos a considerar para tomar una decisión de incursionar en mercados del exterior. Formas de incursionar en mercados del exterior. Adaptación de la estructura de oferta. Adaptación de la estructura organizativa del área de marketing. El Mercosur y las posibilidades de Argentina de comercializar sus productos y servicios. Las ventajas competitivas de la Argentina.  
Objetivos de aprendizaje: Que el maestrando pueda evaluar las oportunidades de inserción de los negocios en el mercado internacional, principalmente de la Argentina en el Mercosur, teniendo en cuenta las distintas alternativas para incursionar en el mercado del exterior.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LUJAN  
DEPARTAMENTO DE Ciencias Sociales

---

PROGRAMA OFICIAL

---

**Parte quinta: CONTROL DEL MARKETING Y DE LAS VENTAS**

10. Organización de la comercialización. Estructura organizativa del departamento de marketing y la de ventas. Relación del área de marketing con otras áreas de la organización. Tendencias en la organización del área de marketing.  
Objetivos de aprendizaje: Brindarle al maestrando las distintas posibilidades de estructuración organizativa del área de marketing en el contexto argentino y estudiar las posibilidades de adecuación a un contexto globalizado. También se intentará analizar la interrelación del área de marketing con las demás áreas funcionales de la organización.
11. Ética y auditoría de la gestión de comercialización. El proceso ético en los negocios. Método para establecer un código de ética en los negocios. La evaluación y el control de las tareas de marketing. Proceso de auditoría de marketing. Control del plan anual. El control estratégico: revisión de la eficacia del marketing; revisión de la excelencia del marketing; revisión de la ética y de la responsabilidad social. Calidad Total en los Negocios y el Marketing.  
Objetivos de aprendizaje: Brindarle al maestrando un marco ético y de responsabilidad social de la administración de los negocios. Facilitarle la comprensión del proceso de auditoría de la gestión del marketing en las organizaciones. Facilitar al maestrando la comprensión de índices y ratios para llevar adelante la implantación de un tablero de control estratégico, para el monitoreo de la Calidad Total.
-



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LUJAN**  
DEPARTAMENTO DE Ciencias Sociales

---

**PROGRAMA OFICIAL**

---

**Metodología**

**Caracterización sucinta de la asignatura**

El enfoque asumido para la asignatura exige un ritmo de estudio y trabajo intenso y continuado.

Su desarrollo requerirá del maestrando, además del conocimiento de los temas explicados en clase, la lectura completa de la bibliografía de estudio obligatoria, así como de los artículos que se indiquen oportunamente. La realización de los trabajos prácticos en forma individual y grupal en las fechas fijadas, constituirá una de las labores indispensables para lograr los objetivos propuestos. Complementariamente se exhibirán videos técnicos cuyas conclusiones y aplicaciones se discutirán en talleres.

Se trata que esta asignatura, además de la formación académica de nivel superior, se convierta en un verdadero taller de trabajo donde, del esfuerzo cooperativo de los grupos, resulten eficaces para la promoción de los maestrandos que, de este modo, no sólo aprenderán los temas de la asignatura, sino que también se desarrollarán con vistas a la meta profesional que la Universidad persigue. Se motivará a los alumnos para que afronten la asignatura con verdadera vocación y dedicación, para su mejor calidad profesional, con un profundo sentido ético y humano, dentro de la problemática nacional, en un mundo globalizado en permanente proceso de cambio.

**Métodos pedagógicos**

La precedente caracterización de esta asignatura conlleva, obviamente, un énfasis mayor que el habitual en la utilización de métodos pedagógicos activos, que prevén un papel protagónico de los alumnos, en lugar de limitarlos al de meros receptores pasivos de la enseñanza brindada. Ello da lugar a que la mitad del tiempo total de clase sea dedicado a actividades que incluyen la participación de los alumnos.

---

**EVALUACIÓN DE LA ASIGNATURA**

**En el marco de tal enfoque, los métodos pedagógicos a aplicar serán los siguientes:**

**Clases teóricas**

Están destinadas a la explicación de los contenidos de la asignatura a través de clases participativas, con interacción y dialogo individual y grupal. En ellas, el profesor explica su interpretación de los textos y expone su enfoque sobre cada tema, transmitiendo al maestrando los resultados de su experiencia e investigación.



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LUJAN**  
DEPARTAMENTO DE Ciencias Sociales

---

**PROGRAMA OFICIAL**

---

**Clases Prácticas:**

Tienen como propósito lograr una profundización acerca de las aplicaciones de los temas y desarrollar ejemplos de las técnicas cuantitativas que se utilizan en la comercialización.

Las clases

**Talleres y Trabajos prácticos**

Los talleres son espacios, dentro del proceso de transferencia de conocimientos, donde se aplican y modelan los conocimientos adquiridos en clase, textos y casos para inducir a los participantes a la ejercitación, con criterio profesional y a la devolución de lo aprendido en la asignatura. Los trabajos prácticos a realizar por los maestrandos, serán tareas individuales y grupales, para el tratamiento de temas del programa de estudios a fin de llevar a la concreción real las teorías y procesos adquiridos en el desarrollo de la cursada. Los mismos serán preparados por escrito, en horarios adicionales al cronograma de clases. Se presentarán y discutidos en talleres, dentro del horario de las clases.

A continuación, se explicarán los propósitos y aspectos principales de cada tipo de trabajo práctico.

**Casos**

Se le plantearán al alumno casos relacionados con problemas de negocios, marketing y comercialización, extraídos de la realidad, en los que se hará referencia a situaciones conectadas con los temas tratados en clase, como así mismo la utilización de la inteligencia artificial I.A. De tal manera, el maestrando se ejercitará en el proceso de toma de decisiones, aplicando así las nuevas tecnologías.

La solución de los casos - salvo contadas excepciones - no será única, sino que dependerá del enfoque y proceso de análisis seguido por cada grupo.

Desde el punto de vista pedagógico, el método de resolución de casos tiene la ventaja de que - por su propio carácter inestructurado - permite desarrollar la creatividad y el proceso lógico en la mente del maestrando, recurriendo al sentido común, a procedimientos heurísticos, o bien a métodos de resolución preestablecidos, según convenga en cada circunstancia.

Se focalizarán casos vinculados con la realidad nacional, global y estrictamente local.

Para el debate de los casos en clase, se aplicarán procedimientos de dinámica grupal.

Las clases se desarrollarán durante el segundo cuatrimestre de 2024, durante 4 fines de semana, precisamente los días viernes y sábados programados en cada sede, ya sea estas en San Miguel y Luján respectivamente.

Régimen de Evaluación

El procedimiento de evaluación a aplicar considerará:

- Conocimiento de los temas desarrollados.
- Producción de ideas y conceptos propios.
- Capacidad para realizar tareas inherentes a los estudios.
- Dominio del método de resolución de problemas.
- Habilidad para comunicarse

La cátedra utilizará los siguientes procedimientos de evaluación y promoción:

- Estudio de textos y material de lecturas obligatorias
- Trabajos prácticos.
- Participación en clase, y talleres.



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LUJAN**  
DEPARTAMENTO DE Ciencias Sociales

---

**PROGRAMA OFICIAL**

---

**Exámenes teóricos y prácticos**

Se tomará un examen final con posterioridad a la finalización del cronograma de clases. A través de este examen realizará una evaluación de los conocimientos relativos a los temas desarrollados en las clases teóricas, prácticas y la lectura de la bibliografía obligatoria.

**Trabajos prácticos**

La evaluación de los trabajos prácticos realizados en forma individual o grupal constituye otro método para medir los resultados de las gestiones de los maestrandos.

**Participación en clase**

La participación de los maestrandos en clase será evaluada y comprenderá tanto la correspondiente a las clases dialogadas como a las actividades prácticas (debates, discusión de casos, exposiciones, etc.).

**Calificación final**

Los alumnos serán evaluados con un puntaje que va de uno a diez puntos, ponderándose todos los aspectos, participación en clase, conceptos internalizados y trabajos en equipo asignados.

**Asistencia**

El maestrando deberá cumplir con la asistencia mínima requerida que alcanza al 80 %.

---



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LUJAN  
DEPARTAMENTO DE Ciencias Sociales

---

PROGRAMA OFICIAL

---

**BIBLIOGRAFÍA**

**Bibliografía obligatoria:**

ESTRATEGIA DE OCEANO AZUL, Editorial Norma, 2006  
HAX, ARNOLDO: ""Modelo Delta", Editorial Norma, 2005  
KOTLER, Philip: "Dirección de Marketing. La edición del milenio", Ed. Prentice Hall Inc., México, 2001.  
PORTER, Michael: " Ventaja Competitiva", Editorial CECSA, 1985  
PRAHALAD C. K. y HAMEL Gary: "Compitiendo por el futuro: Estrategia crucial para crear los mercados del mañana", Ariel Sociedad Económica, Argentina, 1996.

**Bibliografía ampliatoria:**

AAKER, David: " Construir Marcas Poderosas" ediciones Gestión 2000, S.A., 1998.  
GERRY JOHNSON, KEVAN SHOLES y WHITTINGTON, R. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA ´ Editorial Pearson education, 2006  
LOUDON, David y DELLA BITTA, Albert: " Comportamiento del Consumidor" 4ª edic. editorial Mac Graw Hill, 1995  
RAM CHARAM, "" JUNTAS DIRECTIVAS QUE CONTRIBUYEN AL RESULTADO" Editorial Norma, 2005  
RAYPORT, J. & JAWOSKI, "e-Commerce" editorial McGraw Hill, 2003  
Rita Gunther McGrath : The End of Competitive Advantage: How to Keep Your Strategy Moving as Fast as Your Business : EL final de la ventaja competitiva . Cómo hacer que su Estrategia se mueva tan rápido como su negocio. Harvard Business.2013  
SCHULTZ, TANNENBAUM & LAUTERBORN, "Comunicaciones de Marketing Integradas", editorial Granica, 1997

---

Dra. Alicia Elsa Rey  
Directora de la MGE

## Hoja de firmas