



**FUNDACION**  
**BANCO CREDICOOP**

“Programa de Gestión Financiera y  
Rentabilidad para PyMEs”

2025

## **TÉRMINOS DE REFERENCIA**

### **Programa de Gestión Financiera y Rentabilidad para PyMEs**

Los contenidos del programa se desarrollarán como un taller de trabajo virtual, en el cual coexistirán los aspectos conceptuales de cada herramienta de análisis utilizada, complementados con actividades prácticas que responderán a las necesidades habituales de las empresas pymes que participarán del presente programa.

#### **Objetivos**

Contribuir a la interpretación e internalización de las principales herramientas de análisis económico-financiero y de gestión empresarial, a efectos de poder potenciar la formulación de la estrategia empresarial, la planificación, el análisis financiero, el control de gestión, la optimización de los costos y los recursos empleados en las empresas para la producción de bienes y/o prestación de servicios a sus clientes.

#### **Destinatarios**

Dirigido a dueños de PyMEs, gerentes y mandos medios de organizaciones públicas o privadas, emprendedores y profesionales independientes, así como cualquier interesado que desee adentrarse en las áreas de Planificación, Compras, Finanzas, Costos y Control de Gestión.

#### **Plan de Acción**

El esquema propuesto permitirá, además de la capacitación en las herramientas presentadas, la posibilidad que las empresas participantes puedan contar con la ayuda metodológica básica para que luego puedan efectuar una suerte de autodiagnóstico en sus propias empresas. El esquema propuesto tiene también como propósito establecer, con el grupo participante, un adecuado espacio para el análisis y reflexión sobre la gestión empresarial.

El programa se desarrollará a través de **13 encuentros virtuales semanales, de 3 horas cada uno**, a través de plataforma **Zoom** en días y horarios a definir. Es decir que, tendrá una duración aproximada de **3 meses calendario**.

El material conceptual (básicamente en Power Point y Excel) tendrá un foco eminentemente práctico, y apuntará fundamentalmente a profundizar los aspectos necesarios para mejorar el proceso de toma de decisiones en las empresas. La participación activa de los integrantes del taller, permitirá potenciar la participación y el valor agregado entre las empresas que formen parte de la actividad.

Para las actividades prácticas se utilizará el formato de casos junto con actividades puntuales que servirán como vehículos y elementos conductores e integradores entre los aspectos conceptuales y los prácticos.

## **Contenidos**

### **1.-Plan Estratégico y Plan de Negocios (6 horas)**

Formular una adecuada estrategia le permitirá a la empresa asumir y enfrentar nuevos desafíos en un contexto de cambios permanentes

- Misión y mapas estratégicos
- Formulación de la estrategia
- Posicionamiento y propuesta de valor
- Plan de Negocios. Modelos
- Armado de un Plan de Negocios
- Presupuesto: conceptos básicos. Ventajas de su utilización.

### **2.-Gestionar la Rentabilidad (6 horas)**

No es fácil cambiar, adaptarse o reinventarse en el actual escenario. Por eso, una adecuada gestión de la rentabilidad debe marcar el mejor camino para lograrlo.

- Gestión de finanzas de la empresa
- Proyectos de inversión vs proyectos de financiación.
- Información financiera de los estados contables: análisis e interpretación. Balance, cuadro de resultados, flujo de fondos.
- Gestión de la rentabilidad. Rentabilidad y crecimiento.
- Modelos de crecimiento. Margen y volumen
- Índice Dupont. Motores de la rentabilidad. EBITDA.
- Visiones de la rentabilidad. Análisis de la cadena de valor.

### **3.-Gestión financiera y manejo del Cash-flow (9 horas)**

Contar una planificación financiera de corto y largo plazo y asegurar el financiamiento de las operaciones al menor costo consolida la rentabilidad del negocio.

- El ciclo financiero de la empresa y los costos financieros.
- Manejo del riesgo. Costo del riesgo
- Liquidez. Endeudamiento. Solvencia.
- Gestión del capital de trabajo.
- Capacidad endeudamiento
- Administración del Cash-flow. Corto, mediano y largo plazo
- Alternativas de financiamiento bancario/no bancario

#### **4.-Gestión de Compras (3 horas)**

Una buena gestión de Compras incidirá directamente en la cuenta de resultados de la empresa, incrementando su rentabilidad.

- Comprender la importancia del proceso de Abastecimiento y el rol de Compras.
- El objetivo de la cadena de abastecimiento. Cadena de valor. Modelos colaborativos vs. Competitivos.
- Estrategia en época inflacionaria. Cláusulas de ajuste. Ahorros por volumen vs. costo de inmovilización y tiempos de aprovisionamiento.
- Diagnóstico e identificación de oportunidades de mejora.

#### **5.-Gestionar los Costos y procesos (9 horas)**

En la realidad actual, conocer la estructura de costos de la empresa, su comportamiento e impacto ante los distintos cambios del contexto, es vital para la supervivencia y crecimiento en el largo plazo.

- Clasificación y comportamiento de los costos.
- Punto de equilibrio. Análisis de sensibilidad.
- Apalancamiento operativo
- Costos para toma de decisiones. Costos diferenciales
- Gestión basada en actividades.
- Target costing. Una herramienta para mejorar la rentabilidad
- Reducción de costos.

#### **6.-Control directivo, Control de Gestión y Tablero de control (6 horas)**

Ante un contexto de cambio constante y permanente, resulta fundamental monitorear la gestión y para ello necesitamos contar con una adecuada herramienta de diagnóstico, análisis y control.

- Control directivo. Esquemas de control
- Control de Gestión. Herramientas. Visiones de la información.
- Indicadores claves. Su construcción. Que medir.
- Control presupuestario y análisis de desvíos.
- Tableros de control. El Balanced Scorecard

**El presente temario incluye material conceptual y actividades prácticas.**

#### **Duración:**

13 encuentro virtuales de 3 horas cada uno - Clases-taller.

Carga horaria: 39 horas.

**Metodología:** (Salas no superior a 30 participantes)

- a) La exposición será mediante **sala virtual (Plataforma ZOOM o similar)**
- b) La FBC dispondrá de un integrante de su equipo para actuar de moderador y facilitar las cuestiones de conectividad, vinculación y preguntas entre los asistentes y el docente.
- c) Frecuencia: 1 vez por semana y/o a coordinar entre las partes. Franja Horaria disponible de 10:00 a 17:00 hs.
- d) Equipamiento disponible: conexión a Internet de los participantes, computadora con cámara y micrófono, auriculares y/o celular con android.
- e) Se enviará a la entidad organizadora “enlace” donde los participantes podrán consultar material usado durante la exposición y el grabado de las clases. Y Quedará a criterio del docente sugerir la lectura de modo complementario (textos, artículos, etc.)

**Docentes a cargo:**

**Lic. Eduardo Rainieri**

(Contador y Lic. En Administración. Docente universitario. Docente y Consultor Fundación Banco Credicoop y en otras instituciones)

**Lic Daniel Ibáñez**

(Contador y Lic. En Administración. Docente universitario. Docente y Consultor Fundación Banco Credicoop y en otras instituciones)

1-Nota: El programa puede contemplar modificaciones, no de contenidos pero sí de enfoques en los módulos.