

SÁENZ PEÑA, 18 FEB 2014

VISTO el expediente N° 275/14 del registro de esta Universidad, y

CONSIDERANDO:

Que por los presentes actuados se tramita la **aprobación del Curso de**

Posgrado Gestión Logística con orientación en Alimentos.

Que en la Argentina de los últimos tiempos el sector productivo crece, importa, exporta y moviliza recursos y productos / servicios a un ritmo más veloz que la capacidad de dar respuesta desde la cadena de valor – logística- mínima y eficiente, de costo adecuado, y calidad suficiente.

Que dentro de este contexto, es que se propone el Curso de Posgrado Gestión Logística con orientación en Alimentos, con el objeto de cubrir la temática.

Que el curso prevé cubrir diversidad de sectores o productos con los diferentes requisitos, las normativas y estándares de calidad vigentes en materia de logística y los aspectos comerciales locales e internacionales, así como la nueva tecnología aplicable a los productos agroalimentarios para alcanzar altos niveles de calidad en el manejo y distribución y que llegue al consumidor.

Que se propone el Curso de Posgrado Gestión Logística con orientación en Alimentos con el objeto de formar técnicos y profesionales del sector de la logística y de agroalimentos, público y privado, en los que se integre el conocimiento sistémico de la Gestión de la Logística Comercial con el desarrollo de las capacidades necesarias no sólo



para su aplicación efectiva, sino también para generar un aprendizaje sustentable del mismo.

Que el programa de estudios abarca las grandes áreas de la logística: aprovisionamiento y compras, planificación y producción, distribución física y almacenaje, con el objeto de estudiar sus características y particularidades, y analizar desde un punto de vista práctico sus procesos, así como la metodología que permite optimizar resultados, por área y en forma global.

Que el programa de estudios consta de ONCE (11) módulos teórico – prácticos y UN (1) módulo práctico; totalizando una carga horaria de CIENTO OCHENTA Y CUATRO (184) horas.

Que el Curso de Posgrado Gestión Logística con orientación en Alimentos tendrá un dictado en forma presencial, semipresencial y a distancia, y los módulos cursados podrán ser reconocidos para otras especializaciones y maestrías de la UNTREF cuando las currículas y planes de estudio así lo habiliten.

Que para acceder al Curso en la modalidad a distancia será requisito residir habitualmente a más de CIEN (100) kilómetros del área metropolitana de Buenos Aires; y se admitirá la inscripción de alumnos residentes en el exterior del país.

Que para acceder al Curso de modalidad semi presencial, será requisito asistir CINCO (5) veces a la sede académica, durante el ciclo lectivo.

Que el Curso de Posgrado Gestión Logística con orientación en Alimentos está dirigido a profesionales y empresarios que desempeñan tareas ejecutivas en empresas e instituciones del sistema logístico empresario del sector alimentario, y empresas dedicadas a la producción y comercialización de insumos; empresas agropecuarias,

de ref

cooperativas, acopios y exportadores, bancos, seguros y operadores el mercado; agroindustriales, de logística y distribución, y del comercio minorista.

Que el suscripto es competente para dictar el presente acto en virtud de las facultades conferidas por el inciso u) de los artículos 34 y 35 del Estatuto Universitario y en virtud de la Resolución de Consejo Superior N° 051/13.

Por ello,

EL VICERRECTOR DE LA
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRES DE FEBRERO
EN EJERCICIO DEL RECTORADO

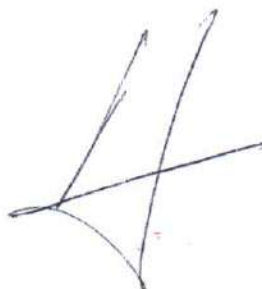
RESUELVE:

ARTÍCULO 1°.- Crear el Curso de Posgrado Gestión Logística con orientación en Alimentos; de acuerdo al programa, contenidos y carga horaria que se detallan en el Anexo I que forma parte integrante de la presente resolución.

ARTÍCULO 2°.- Regístrese, comuníquese, notifíquese al Honorable Consejo Superior de esta Universidad y posteriormente archívese.

RESOLUCIÓN N° 488 - 14

dpe



J.C. MARTÍN KAUFMANN
VICERRECTOR
UNTREF



488-14

ANEXO I

Programa curricular

Logística Integral (24hs)

Buenas Prácticas Logísticas (8hs)

Dirección de Empresas Agroalimentarias (16hs)

Gestión de Aprovisionamiento y Compras, Reingeniería Logística de Distribución (16hs)

Gestión Global de Stocks (12hs)

Eficacia en la Gestión de Transportes (12hs)

Herramientas y Tecnologías para la preparación de Pedidos (8hs)

Dirección de Operaciones (16hs)

Concepto y Diseño en Almacenes (8hs)

Sistema de Calidad: Introducción a Six Sigma (16 hs)

Tercerización Logística y Marco Jurídico de las Operaciones Logísticas (8hs)

Logística en el Comercio Internacional (16hs)

Módulo Práctico (24hs)

Carga horaria total: 184 hs

Contenidos

Logística Integral

Unidad 1: Introducción a la Logística. Logística Integral.

Definiciones de Logística. Historia y evolución. Red Logística. Cadena Proveedor/Productor/Cliente, procesos logísticos. Relación de los procesos logísticos en el desarrollo organizacional. Definición de Logística Integral. Gestión Logística. La relevancia del

de

proveedor. El Cliente como base sustantiva del crecimiento. Planeamiento estratégico logístico. Barreras del Sistema Productivo. Relevancia de la comunicación.

Unidad 2: Sistemas Logísticos. Gestión de Almacenes.

Push Through vs. Pull Through. Herramientas Asociadas (MRP/MRP2/ERP/JIT). Planificación de producción / Planificación de Abastecimiento. Gestión de inventarios. Rotación de bienes. Gestión de Almacenes: Concepto de Depósito. Relación de los depósitos con la rentabilidad de la organización. Parámetros para la definición del depósito ideal. Relación de los depósitos con el proceso de distribución. Picking y Preparación de Pedidos.

Unidad 3: Transporte. Tecnologías asociadas a la operación logística

Concepto de transporte. Modalidades de transporte. Gestión del transporte. Mantenimiento de la cadena de frío. Tecnologías asociadas a la operación logística: Seguimiento. Trazabilidad. Herramientas AIDC. Tecnología basada en RFID.

Unidad 4: Procesos logísticos. Estructura organizacional.

Relación de los procesos logísticos con la rentabilidad de la organización. La participación de cada integrante de la organización en la consecución de los objetivos logísticos. Relevancia de las decisiones departamentales en la eficiencia logística. Estructura organizacional y su relación con el entorno: La estructura organizacional y su relación con los procesos logísticos. La relevancia de los agentes externos para la organización. La necesidad como eje de la relación organizacional.

Unidad 5: Planificación logística y comunicación.

Planificación estratégica logística. Alternativas y Consecuencias. Medición de los procesos logísticos. La gestión logística y el control de los factores de éxito. Comunicación: herramienta en la mejora organizacional. Comunicación interpersonal, interdepartamental e interorganizacional. Mejora continua aplicada a los procesos logísticos. Logística Inversa y su impacto en la rentabilidad: Concepto de logística inversa. Beneficios e inconvenientes de la logística inversa. Las devoluciones y su impacto. La afectación de la logística inversa en la realidad organizacional.

Buenas Prácticas Logísticas

Unidad 1: Buenas prácticas en los servicios logísticos.

Procesos logísticos habitualmente ofertados y demandados. Modelos de cuestionarios de relevamiento de operaciones logísticas. Diseño del pliego de licitación de servicios logísticos y sus contenidos. Búsqueda, selección del proveedor de servicios logísticos y elaboración del contrato que los vincula.

dpe

Unidad 2: Buenas prácticas empresarias.

Implementación de la operación. Niveles de servicio y sus costos asociados. Adaptación y flexibilidad a los cambios. Esquemas colaborativos y búsqueda de sinergia entre las partes. Manejo de los tiempos y cumplimiento de los plazos. Sistemas e indicadores de gestión. Buenas prácticas empresarias en las operaciones logísticas: Cumplimiento de las normas laborales e impositivas. Dignificación de la subcontratación y respeto al capital humano. Transparencia en la información brindada. Confidencialidad.

Dirección de Empresas Agroalimentarias

Unidad 1: Los sistemas agroalimentarios y la industria de alimentos y bebidas.

Sistemas agroalimentarios. El agronegocio y la empresa como sistemas. Visión sistémica. Macro, meso y microsistemas. El sistema agroalimentario y sus escuelas. Cadenas, redes y clústers agroalimentarios. La cadena de valor de alimentos y bebidas en la Argentina. La empresa agroalimentaria y rol dentro del sistema. Situación actual de la industria de alimentos y bebidas: Evolución y situación actual (IAB). El comercio internacional de la Argentina en la IAB. Sistemas de comercialización. Requerimientos de los mercados. Esquemas de adaptación de las empresas a las demandas de los mercados.

Unidad 2: Introducción a la Administración y las Organizaciones

Las organizaciones. La administración. El gerente. Habilidades administrativas. Sistemas de Administración. Niveles, tipos y tamaños de la organización. Evolución y teorías de la administración. Administración científica, general, cuantitativa y organizacional. El capital social.

Unidad 3: Organización y Dirección de la empresa

La empresa como sistema. Estructura de la organización. Diseño de posiciones individuales. Mecanismos de coordinación. Centralización y descentralización del mando. Configuraciones estructurales. El enfoque matricial y el enfoque de procesos. Comportamiento humano. Actitudes, personalidad, percepción y aprendizaje. Los grupos y su comportamiento. Toma de decisiones en grupo. Creatividad e innovación. Creatividad en la organización. Aspectos estratégicos de la creatividad e innovación, proceso sistemático.

Gestión de Aprovisionamiento y Compras, Reingeniería Logística de Distribución

Unidad 1: Estrategias de Compras.

Clasificación de las compras. Tipos de compras. Estrategias de Compras. Actividades típicas del área de compras. El ciclo del proveedor: Selección, evaluación y desarrollo del proveedor. El proceso de aprovisionamiento y compras. El concepto de costo integral de aprovisionamiento

Handwritten signature/initials

y rentabilidad del mismo. Pedido rentable. Cuánto comprar. Concepto de programación y su factibilidad. Aplicaciones informáticas en la gestión de aprovisionamientos.

Unidad 2: Ciclo de Abastecimiento

Nociones de negociación. Técnicas, tácticas y estrategias de negociación. Glosario de negociación. Los condicionantes logísticos de la función de compras. Cómo implementar un flujo "Just in Time" con el proveedor. Ciclo de abastecimiento: Compras. Recepción. Almacenamiento. Gestión de Inventarios.

Unidad 3: Reingeniería de la Distribución.

El concepto de reingeniería, su evolución y aplicación. El transporte dentro de la economía nacional como un sistema integral. Los nuevos valores en la logística de distribución. Diseño de reingeniería en un proceso de Distribución Física. Distintos transportes terrestres de carga, para la planificación de la Distribución Física. Selección y utilización de la flota de transporte. Clasificación de los costos en el transporte. Tercerización u Outsourcing. Condicionantes de control y trazabilidad. Gestión de incidencias.

Unidad 4: Cadena de Abastecimiento

Repercusión del concepto de logística integral. Composición de la Cadena de Abastecimiento y su optimización. Sistemas y procedimientos para la optimización del transporte. Consecuencias de la globalización en la cadena logística de distribución física. La distribución centralizada. Los condicionantes de la amplitud de mercados. Transporte Directo. Cross-Docking. Supply Chain Management. Beneficios derivados de las políticas de Valor Agregado y sus condicionantes en el planteo de la distribución física.

Gestión Global de Stocks

Unidad 1: Gestión de stock

Definiciones de stock. Lotes óptimos de fabricación, de venta y transporte. Puntos positivos y negativos de tener stock. Acciones para minimizar los puntos negativos. Contexto económico. Cadena de abastecimiento. Proceso comercial. Decisiones de distribución. Ciclo de Vida del producto. Cambio de las variables de Marketing. Velocidad IN – OUT. Costos Totales. Costos Unitarios. Gestión y administración de stocks. Control de stocks. Definición de Políticas de stocks.

Unidad 2: Predicción de demanda

Demanda Histórica. Estacionalidad Mensual. Ciclo con Campaña de MKT. Modelos de predicción de demanda. Ejercitación y aplicación a las prácticas empresariales. Elaboración de procedimientos. Indicadores. Políticas de optimización. Trazabilidad. Criterios de preparación.

Handwritten signature or initials.

Inventario. Costos de mantener el inventario. Filosofía en el manejo de Inventarios. Inventarios multinivel. Método Min-Max. Pedidos repetitivos. Inventarios por incrementos (Push) / Control de Inventarios por demanda (Pull). Variables. Tipos de Inventario. Clasificación ABC.

Unidad 3: Estrategia Logística

Punto de pedido. Stock de seguridad. Demanda Histórica. Control de inventarios. Pasos para la toma de Inventario. Equilibrio. Circuitos de abastecimientos. Métodos de aprovisionamiento. Localización de depósitos. Modelos de transportes y bases de operaciones logísticas.

Eficacia en la Gestión de Transportes

Unidad 1: Transporte y Redes.

Concepto de Transporte. Importancia del transporte en la logística integral. Evolución del transporte en el tiempo. Tipos de transporte. Modo y Medio de transporte. Relación con la infraestructura, los vehículos y las operaciones. Categorías de transporte. Diseño de redes de transporte: Método de cuatro etapas. Teoría de colas. Simulación. Método de Coeficientes empíricos.

Unidad 2: Modalidades de Transporte.

Comparación modal por la carga a transportar. Las emisiones contaminantes y el consumo de energía. La elección del transporte adecuado. Consecuencias esperadas del transporte elegido. Características de cada modalidad: Transporte acuático. Transporte aéreo. Transporte terrestre. Transporte multimodal. Carga del Transporte: Concepto de carga. Tipos de carga. Unidades logísticas. Embalaje, empaque y marcaje. Unitizar y Consolidar. La práctica eficiente del transporte: Gestión de la actividad de transporte. Seguros. Incoterms. Códigos BPIP.

Unidad 3: Legislación aplicada de Transporte.

Normas sobre el traslado de animales vivos. La cadena de frío. Ley Nacional de Tránsito Nº 24449 y sus reglamentaciones. Ley Nacional de Tránsito y Seguridad Vial Nº 26363 y sus reglamentaciones. Ley Nacional de Transporte Automotor de Carga Nº 24653 y sus reglamentaciones. Resolución 97/1999 del SENASA. Ley Nacional de Transporte Multimodal de Mercaderías Nº 24921 y sus reglamentaciones. Ley Nacional de Residuos Peligrosos Nº 24051 y sus reglamentaciones.

Herramientas y Tecnologías para la preparación de Pedidos

Unidad 1: Evolución de la Cadena de Abastecimiento y Almacenes.

de

Concepto de logística. Cadena y redes de abastecimiento. Estado actual de las TIC's (Tecnología de la información y las comunicaciones). Almacenes: Concepto del almacén. Tipos. Su entorno. Diseño y Layout.

Unidad 2: Hardware y Software. Picking

Estanterías, racks, tipos y funciones. WMS, Código de barras versus RFID y Entorno Wireless. Escaners y handhelds. Inventarios: Inventory management. Tecnologías de información aplicada al proceso de gestión de un almacén. Picking: Fases, tipos y sistemas de picking. Errores, ratios de control, optimización. Normas de optimización. Tecnologías de información aplicada al proceso de picking. Voice y Visual Picking.

Dirección de Operaciones

Unidad 1: Organización y Gestión de Operaciones.

CIM. Concepto y Definición. Esquema de captura de datos y automatización en distintos niveles de proceso en Planta. Rueda CIM – Integración de procesos. Beneficios Cualitativos y Cuantitativos. Costos reales de fabricación. Ratios de productividad.

Unidad 2: Gestión Lean Manufacturing y Just In Time.

Lean Manufacturing. Gestión de flujo de materiales. Just In Time. Concepto de reducción de inventarios. Kanban. Células de fabricación. Takt time, Andon y Jidoka. Análisis de causa Raíz. Técnica de los 5 porque. Teoría de las 5S. Concepto y Definición. Muda. Despilfarro (las 7 pérdidas). Reducción de tiempos de preparación y de proceso. Mantenimiento productivo total (TPM).

Unidad 3: Mejora Continua (KAIZEN).

Concepto y Definición. Implementación de procesos de mejora continua (KAIZEN). Aplicaciones. Formularios. Ciclo de Deming PDCA. Círculos de calidad. Procesos estandarizados.

Unidad 4: Outsourcing Industrial.

Concepto y Definición. Ventajas y Desventajas. Política de implementación. Influencia del entorno, Áreas de implementación, Razones de rechazo interno a su implementación, conclusiones finales.

Concepto y Diseño en Almacenes

Unidad 1: Organización y Gestión de Almacenes.

dpe

Objetivo del almacenaje. Estrategia y red logística. Ensamblajes y Embalajes. Combinación de Operaciones. Nuevo Centro de Distribución: Mapas de Proceso. Diagramas de Flujo. Características y tipo de los productos. Lay-Out. Logística inversa (devoluciones, materiales no conformes). Optimización de recorridos. Cálculo de la capacidad almacenaje. Espacios de operatividad. Estanterías. Tipología. Técnicas de Almacenamiento: Medios de mantenimiento. Análisis de error de ubicaciones físicas. Over stock. Medios de recolección específicos. Sistemas de almacenamiento.

Unidad 2: Procesos Operativos y Planificación de la Gestión de Almacenes.

Flujos de entrada (inbound) y salida (outbound). Recepción. Despacho. Técnicas de Picking. Modo de Control y Facturación. MO y Equipos. Instructivos de Trabajo. Planificación: estratégica-táctica-operacional. Planning de Operación. Prueba Piloto. Operación y retroalimentación. Inventarios. Stock de seguridad. Nivel de inventario. Cross Dock. Rentabilidad. Control y seguimiento. Secuencia de Abastecimiento. Flujo esquemático. Unidad de venta. Estado por F.I.F.O. Estado por F.E.FO. Estado por Lote.

Sistema de Calidad: Introducción a Six Sigma

Unidad 1: Calidad

El control de la Calidad en los inicios del siglo 20. Creación de los gráficos de Control Estadístico de Procesos. Gurúes de la Calidad y la creación de herramientas para la Calidad; W. Edwards Deming, Joseph M. Juran, Kaoru Ishikawa, Masaaki Imai, Taiichi Ohno, Shigeo Shingo, Genichi Taguchi Yoji Akao.

Unidad 2: Metodología Six Sigma

Orígenes e Historia de Six Sigma. Definición de Six Sigma. Visión general de la metodología Six Sigma. Mapa DMAIC para mejora de procesos. Conformación de equipos Six Sigma, Roles y Responsabilidades.

Unidad 3: Procesos y variaciones

Variaciones. Herramientas para el análisis de la Variación. Interpretación de la variable Sigma. Herramientas DMAIC. Project Charter, Plan de Comunicación, SIPOC, Mapeo del Proceso, Definición de indicadores y línea base del Proceso. Establecer el Sigma del Proceso, Establecer la Capacidad. Desarrollo de Soluciones Potenciales. Diseño del nuevo proceso, Documentación de Procedimientos, Plan de Implementación. Diseño del Tablero de Control, Posibilidades de Replicación.

Unidad 4: Implementación

o/p2



400-14

Condiciones para la implementación de Six Sigma. Barreras para el éxito de un proyecto Six Sigma. Características de un Proyecto Six Sigma. Condiciones para la Implementación. Beneficios.

Tercerización Logística y Marco Jurídico de las Operaciones Logísticas

Unidad 1: Tercerización de servicios logísticos

Procesos logísticos habitualmente ofertados y demandados. Niveles de servicios y su impacto en los costos. Costos de las Operaciones Logísticas. Análisis a efectuar sobre los oferentes de servicios logísticos y transporte y la ponderación de los recursos. Valoración y ponderación de las diferentes propuestas. Homogenización de las ofertas.

Unidad 2: Marco jurídico de las operaciones logísticas

Aspectos jurídicos y prácticos de la Contratación de Transporte. Responsabilidad de las partes y los diferentes seguros en la actividad logística. Aspectos jurídicos laborales. Evolución de los niveles de servicio y los costos en el contrato. El contrato de operaciones logísticas. Modalidades. Estrategias e implementación de la seguridad patrimonial y los seguros. Manejo de las diferencias en los precios, producto de los incrementos registrados en los costos logísticos. Cálculos de capital trabajo para operaciones logísticas y otros cálculos financieros de uso habitual en la gestión.

Logística en el Comercio Internacional

Unidad 1: Contexto Internacional y Desarrollo de un Plan de Exportaciones

El multilateralismo comercial. La integración económica. Las asociaciones INTRA e INTER regionales. MERCOSUR. Globalización resultante. Comportamiento de las empresas Pymes. Internacionalización. Estudio de mercado internacional. Análisis de la competencia. Barreras de entrada. Estrategia de Precios. Medios de Pago. Políticas de venta. Promoción y publicidad. Canales de distribución. Innovación y Diseño. Comunicación y marca. Internet, web, e-commerce y tecnologías.

Unidad 2: Asociatividad. Promoción de exportaciones.

Identificación y desarrollo de un proyecto adecuado. Contactos, networking, sensibilización y aceptación de principios básicos. Modelo de alianza. Modalidad de cooperación. Plan de Actuaciones o de negocio. Presupuestos. Plan de Viabilidad Económico-Financiera. Persona jurídica. Consorcio. Políticas de Promoción. Herramientas y programas de sectores públicos / privados. Ferias. Modalidades de participación. Estrategias de Promoción.

Unidad 3: Logística operativa internacional - Transporte internacional.

4/2

Logística Internacional. Costos en las operaciones comerciales internacionales. Casos. Diferentes cargas. Corredores Bioceánicos. Corredor Trasandino del Sur. Corredor Atlántico del Mercosur. Concepto. Diferentes medios. Seguro de la carga en el transporte. Tasas de riesgo. Tipos de seguro. Marítimo. Aéreo. Terrestre. Riesgos. Experiencia.

Unidad 4. E-Logistics / Desarrollo Sostenible / Responsabilidad Social Empresaria.

El concepto E en las empresas. La logística e Internet. Etapas de compras y abastecimiento. El impacto de la logística adaptada e-commerce. Criterios. Desarrollo Sostenible, enfoque estratégico, con eje en la asociatividad. Responsabilidad Social Empresaria. Optimización de impactos en materia social, económica y medio ambiental herramientas de prevención frente a los cambios globales.

Módulo Práctico

Conferencia Logística Multimodal - Medición del desempeño logístico. Medición de los inventarios. Evaluación del sistema de transporte. Mediciones realizada por el LALC. Proveedores de servicios logísticos en América Latina. Doing Business. Ejemplos de sistema de percepción. Resultados del ETI.

Estudios de casos: el estudio de casos seguirá la siguiente planificación: Presentación del caso: Antecedentes a investigar: información previa y relevante. Planteo de las preguntas de investigación. Exposición de Conceptos y teorías a utilizar en los procesos de análisis de los datos y su interpretación. Definición de los Principales tópicos: enumeración de los temas fundamentales. Análisis e interpretación de la información: parámetros en el análisis y la interpretación de los datos.

Caso 1: Estancias de Patagonia - Situación Inicial. Cordero Patagónico: experiencias en comercialización y exportación. Proyecto: Programa santacruceño de carne ovina. Estancias de Patagonia SA: Cordero Patagónico de Santa Cruz. Calidad Certificada - Sistema de Control de Calidad. Tipificación de Carcazas. Nuevo rol del Estado: Aseguramiento de Calidad. Sustentabilidad Económica. Mercado Externo. Mercado Interno. Sustentabilidad Ecológica y Social. Estancias de Patagonia hoy, logros y avances.

Caso 2: Salame de Tandil - Situación Inicial. Salame de Tandil: experiencias en comercialización y exportación. Caso Cagnoli. Consejo de DO. Asociación. Diferenciación. Packaging- personería jurídica- Sistema de Control de Calidad. Tipificación de los salames. Proveedores de carne de cerdo y vacuna. Trazabilidad- frigoríficos inscriptos. Frigoríficos satélites. Sustentabilidad Ecológica y Social. Avances y Retrocesos.

Caso 3: Proyectos de Inversión pública - El objetivo de los proyectos. Descripción del proceso de ampliación del programa. Cartera de proyectos por jurisdicción. Proyectos Ejecutados del

dp



Prosap I, proyectos en ejecución. Inversión Pública y Privada. Principales Logros. Criterio de Elegibilidad Provincial. Ciclo de Proyectos- Etapas: Identificación, Factibilidad, Convenios- Licitación y Contratación, Ejecución y Monitoreo, Evaluación Ex-Post. El concepto de participación en proyectos de desarrollo. Niveles o grados de participación. Aspectos participativos. Marco Lógico. Nuevas Herramientas. ANR- BID y BIRF - IMC - IDC - IDR, ITI.

Visitas guiadas a:

1. Centro de Distribución INC S.A (CARREFOUR)
2. Planta Molinos Río de la Plata S.A.