



## 1. IDENTIFICACIÓN DE LA ASIGNATURA.

- 1.1. **Nombre de la Asignatura:** Mercados Agropecuarios.
- 1.2. **Cátedra:** Comercialización.
- 1.3. **Carrera:** Agronomía.
- 1.4. **Departamento:** Economía, Desarrollo y Planeamiento Agrícola.
- 1.5. **Año lectivo:** 2008.

## 2. CARACTERÍSTICAS DE LA ASIGNATURA.

### 2.1. Ubicación de la materia en el plan de estudios:

Cuarto año del Ciclo Profesional

### 2.2. Duración:

Cuatrimestral

### 2.3. Profesor responsable y equipo docente:

El cuerpo docente esta integrado por los siguientes Profesionales:

Abogada Msc. Susana Formento. Profesora a Cargo.  
Ing. Graciela González. Candidata Magíster UBA, Jefe de Trabajos Prácticos Semi.  
Ing. Ana Maria Di Julio. Candidata Magíster UBA. Jefe de Trabajos Prácticos Semi.  
Ing. Magíster UBA. Hernán Palau. Jefe de Trabajos Prácticos Ad Honorem.  
Ing. Sebastián Senesi. Candidato Magíster UBA. Jefe de Trabajos Prácticos Ad Honorem.  
Lic. Consolación Otaño. Candidata Magíster UBA. Ayudante 1ª Simple.  
Ing. Evangelina Dulce. Candidata Magíster UBA. Ayudante 1ª Simple.

### Docentes Invitados:

Lic. Enrique Erize. Expositor Invitado. Novitas S.A. <sup>1</sup>  
Ing. Diego de la Puente. Expositor Invitado. Novitas S.A.  
Sr. Jorge Ax Elicegui. Global Agro S.A.  
Sr. Federico Ocampo. Expositor invitado. Mercado Central

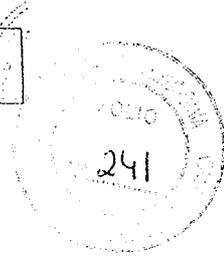
### Alumnos pasantes:

Fernando Mogni (LEAA)  
Facundo Neyra (LGA)  
Romina Pizzorno (Ing. Agr.)  
María José Picone (LGA)  
Cristian Arigüel (LEAA-Junín)

### 2.4. Modalidad:

Teórico-práctica presencial. El proceso de aprender y de enseñar esta inscripto en el marco conceptual y operativo de la didáctica de Pichon Riviere desarrollada en torno a grupos operativos centrados en la tarea<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> El equipo de profesionales de Novitas S.A., coordinados por el Lic. Enrique Erize, tiene a cargo la materia de Negocios de Commodities del Programa de Agronegocios y Alimentos de la FAUBA. Los Docentes Invitados incluyen un Convenio de Cooperación con Novitas S.A. consultora lider del medio local, especializada en mercados de futuros y opciones.



### 2.5. Carga horaria para el alumno:

48 hrs. en el cuatrimestre (3 hrs. semanales).

## **3. FUNDAMENTACIÓN**

### **3.1. El objetivo de la comercialización en la currícula del Ingeniero Agrónomo.**

*“La FAUBA tiene como visión liderar la generación, circulación, distribución y aplicación de los saberes agronómicos (científicos, tecnológicos y técnicos) en el espacio propio que se da en la interacción entre el sistema social y el sistema natural, asumiendo la sustentabilidad y los principios éticos como ejes conductores de su accionar”<sup>3</sup>.*

De la visión de la FAUBA se desprende que las interacciones sociales que evolucionan a partir de la interacción entre lo social y la naturaleza son claramente uno de los ejes de la misma. Esa interacción será abordada desde el núcleo central de la nueva economía institucional: los costos de transacción. Además dicha aproximación desde la teoría económica se implementará con la nueva conceptualización de los agronegocios.

*El marco teórico de los agronegocios* desde una aproximación sistémica caracteriza al sistema agroalimentario con un “nexus de transacciones”, que se organiza como sistema de valor para satisfacer consumidores. El sistema incluye la investigación y desarrollo, atraviesa el agro, la industria, y el comercio, y finalmente al consumidor. El núcleo duro del marco teórico esta constituido por el estudio de la estructura, el funcionamiento y las alternativas de intervención en los espacios de transacción, las interfaces de intercambio del sistema. Las transacciones se presentan bajo la forma del mercado, de los contratos y de las distintas alianzas y coordinaciones que finalizarían en la integración vertical o la firma.

El marco teórico evoluciona de la original propuesta de Goldberg y Davis (1957, 1968) del concepto de Agribusiness. Incorpora la aproximación de la escuela de la organización industrial francesa de la filiere, la adaptación del distrito marshalliano de la escuela italiana de los distritos agroindustriales y finalmente el concepto de red de empresas. Se toma como modelo de análisis al modelo coasiano de agronegocios –nexus de contratos en sentido amplio– que define como unidad de análisis la transacción y como campo de aplicación los espacios de transacciones de los distintos conjuntos sistémicos: la cadena, el distrito o la red.

El marco conceptual de referencia mencionado se aplica en el análisis operativo de los dos grandes grupos estratégicos de agronegocios: commoditties y especialidades<sup>4</sup>. El foco del curso esta constituido por el estudio de las alternativas de intervención en los espacios de transacción de cada grupo. En el grupo estratégico de commoditties el espacio de transacción destacado es el mercado, la oferta, la demanda y la formación de precios, y fundamentalmente las alternativas de arbitraje de riesgo. Por su parte, en el grupo estratégico de especialidades el espacio de transacción relevante es el contrato y las alianzas estratégicas, llegando desde la coordinación a la integración (firma).

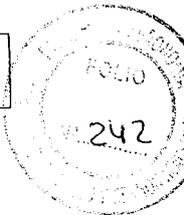
La formación teórica y la aplicación práctica se articularán con la situación actual de las transacciones en la realidad de los negocios. Se promoverá el acceso a las distintas instituciones, fuentes de información, agentes involucrados; y además, se privilegiará el estudio de casos reales a través de entrevistas de campo.

<sup>2</sup> Enseñaje un concepto desarrollado por el Dr. Enrique Pichon Riviere en donde el enseñar y aprender esta inscripto en el marco del aprender a aprender como un proceso inter.-relacional entre el docente, los alumnos, todos entre si en contacto con lo real. Todos aprenden enseñando y todos enseñan aprendiendo. Quiroga 1986.

<sup>3</sup> Agropaidea Cuadernos Pedagógicos de la FAUBA . 1999.

<sup>4</sup> Ver Michael Porter. Estrategias Competitivas.

*Rd.*



Es evidente que el Ingeniero Agrónomo en su ejercicio profesional en el Siglo XXI esta constantemente expuesto a los escenarios comerciales a los espacios de transacción. No es un espectador, es un actor claramente requerido por el mercado laboral.

Por lo tanto la inclusión con ese marco teórico y didáctico mencionado de los Cursos de la Cátedra de Comercialización están inscriptos en el centro de conflictos de la relación entre el sistema natural y el sistema social que es el escenario de acción histórico de esta disciplina.

### **3.2. La contribución de lo comercial en el perfil profesional.**

Como se ha detallado anteriormente y se profundizará en puntos subsiguientes, la mayor contribución de lo comercial al perfil profesional del Ingeniero Agrónomo está directamente relacionada con relacionarse con los negocios reales. La interacción con el medio externo y establecer una relación continua de mutuo enriquecimiento habilita al futuro profesional a interactuar dinámicamente en el espacio de intercambio, el espacio de las transacciones, el espacio comercial. Espacio que constituye la articulación clave entre el sistema natural y el sistema social que diariamente confronta en la vida laboral y profesional esta disciplina.

### **4. OBJETIVOS GENERALES.**

- Que el estudiante desarrolle una metodología de investigación –marco conceptual– y de intervención –esquema operativo–, para la resolución, eficaz y eficiente, de las distintas transacciones en el sistema agroalimentario.
- Que los alumnos desarrollen actitudes y aptitudes comerciales y por lo tanto estén en condiciones de analizar e intervenir en los espacios de transacción del sistema agroalimentario sean dichos intercambios comerciales en las cadenas, las redes o los distritos.
- Que los alumnos comprendan y modifiquen el escenario de encuentro entre los sistemas naturales y sociales, focalizándose en lo comercial.

### **5. CONTENIDOS.**

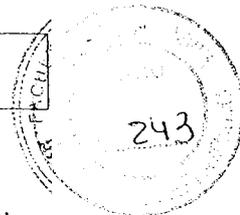
#### **5.1. Contenidos mínimos:**

Mercados nacionales e internacionales. Ventajas comparativas y competitivas. Funciones de la comercialización. Demanda y oferta de productos agropecuarios. Márgenes. Comercio y productos diferenciados. Mercados de referencia. Planificación y gestión de la comercialización. Mercados de futuros y opciones. Los bloques económicos regionales (MERCOSUR, NAFTA, UE, otros).

La presente alternativa parte de los contenidos mínimos incluidos en el plan de estudios y evoluciona a una concepción que adapta la propuesta original a la realidad de los negocios agroalimentarios<sup>5</sup>. La evolución de los contenidos sigue un proceso de selección y una secuencia: cognoscitivos, actitudinales y de procedimiento. Atraviesa las tres lógicas del currículo universitario: la lógica de las disciplinas, la lógica de la profesión y la lógica pedagógica. El curso consta de tres MODULOS:

#### ***I. MODULO Básico.***

En el MODULO básico se incluyen los conceptos teóricos para el abordaje de las distintas modalidades de las transacciones –mercado, contratos y firma– en el sistema agroalimentario definido como coasiano, como un “nexus de transacciones”.



## II. MODULO de Aplicación.

En el MODULO de aplicación se incorporan los conceptos teóricos para el análisis de los espacios de transacción, en el grupo estratégico de commodities y en el grupo estratégico de especialidades.

## III. MODULO de Implementación.

En el MODULO de implementación se llevan adelante los contenidos del conocimiento, de la actitud y los procedimientos para el desarrollo y presentación del plan comercial en el mercado interno o externo focalizándose en la dinámica de los espacios de transacción.

### I. MODULO BASICO.

#### UNIDAD 1. Introducción a la Economía de las Transacciones.

Introducción a la nueva economía y agronegocios alimentarios. Los aportes de: la nueva economía institucional y la economía de los costos de transacción, la economía de la información y las transacciones, la economía de los derechos de propiedad y las transacciones; y la teoría de los contratos, transacciones en sentido amplio.

#### UNIDAD 2. Coase y "Nexus de Transacciones".

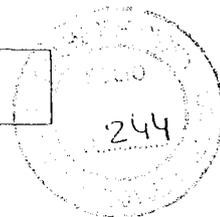
El sistema coasiano de agronegocios: nexus de contratos o nexus de transacciones. Sistemas y subsistemas. La coordinación y gobernanza en los sistemas. Las transacciones. El intercambio, las transacciones y la comercialización. Estructura de gobernanza y transacciones: Mercado, Contratos e Firma.

#### UNIDAD 3. El Sistema Agroalimentario como Nexus de Transacciones.

Sistemas, subsistemas agroalimentarios: nexus de transacciones o contratos en sentido amplio. Sistemas multi-locales en el marco de la globalización/localización. Alternativas de coordinación estratégica y de gobernanza. Las transacciones en sistemas agroalimentarios: mercados, contratos e integración vertical. Las transacciones en sistemas agroalimentarios: T1 (R&D-insumos), T2 (insumos-agricultura), T3 (agricultura-industria), T4 (industria-comercio minorista/comercio internacional). Unidad de análisis: la transacción. Campo de análisis: cadenas, redes o distritos. Nivel de análisis, meso-sistemas, sistemas, subsistemas o subsistemas estrictamente coordinados. Grupo estratégico de commodities, caracterización y atributos; qué, cómo y para quién. Grupo estratégico de especialidades, caracterización y atributos; qué, cómo y para quién.

#### UNIDAD 4. Estudio e Intervención en los Espacios de Transacción.

La intervención en los espacios de transacción en los distintos subsistemas. Estrategias de negocios y políticas públicas. Caso de commodities. Caso de especialidades. Coordinación de sistemas –cadenas, redes o distritos agroalimentarios– vía las distintas alternativas: mercado, contratos o firma. Ventajas comparativas y ventajas competitivas. La competitividad y las transacciones: el criterio de remediabilidad. Path dependence. Benchmarking multi-local. La innovación institucional, organizacional y tecnológica en los espacios de transacción a nivel global y local. Co-innovación inter-activa. Diseño. Cooperación y conflicto en los espacios de transacción de los sistemas agroalimentarios. Acciones asociativas locales y multi-locales.



## II. MODULO DE APLICACION

### UNIDAD 5. El Entorno Institucional y Organizacional.

Mercados de concentración de frutas, hortalizas y hacienda. Bolsas de Cereales. Mercados de Futuros y Opciones. Ronda Uruguay del GATT, la OMC: SPS y TBT. CODEX. Bloques económicos: MERCOSUR, NAFTA, UE. Subsidios a la producción, a las exportaciones: Acceso a mercado, cuotas, tarifas, etc. Dumping. Balanza de pagos. Teoría clásica del comercio internacional.

### UNIDAD 6. Las Transacciones en el Grupo Estratégico de Commodities.

Las transacciones en commodities. Los mercados. Estrategia y claves competitivas. Identificación de los espacios de transacción, estructura y funcionamiento. Circuitos y canales de comercialización. Demanda, oferta y formación de precios. Estructura, funcionamiento y desempeño de los mercados. Canales comerciales. Funciones de la comercialización. Caso carnes y caso granos. Mercados de concentración, Liniers. Venta de ganado en pie, remates feria, consignatarios, ventas directas. Bolsas de Cereales. Mercados de Futuros y Opciones. Operaciones primarias y secundarias. Contratos Cámara. Contratos Gafta y Fosfa. Convenios entre partes. Planes canje. CODEX, SPS, TBT, Normas MERCOSUR.

### UNIDAD 7. El Concepto Proveedor - Cliente, Espacios de Intercambio.

El análisis de las relaciones de interdependencia en las transacciones en las distintas interfaces: T1 (R&D-insumos), T2 (insumos-agricultura), T3 (agricultura-industria), T4 (industria-comercio minorista/comercio internacional). El concepto de proveedor cliente, red de proveedores. El rol de la agroindustria, la exportación y el supermercado como coordinadores en el sistema agroalimentario. El mercado global, el mercado local, en síntesis el mercado multilocal.

### UNIDAD 8. Las Transacciones en el Grupo Estratégico de Especialidades

Las transacciones en especialidades. Los contratos. Estrategia y claves competitivas. Identificación de los espacios de transacción, estructura y funcionamiento. Demanda y oferta. Circuitos y canales de comercialización. El supermercado. Diferenciación de productos y segmentación de mercados. Instrumentos de diferenciación propiedad intelectual y aseguramiento y certificación de la calidad. Identidad preservada y trazabilidad. Marcas e indicaciones geográficas. Sistemas de aseguramiento y certificación de la calidad. BPM, HACCP y Normas ISO. Certificaciones de conformidad, productos orgánicos.

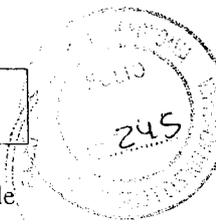
### UNIDAD 9. El Consumidor.

Comportamiento del consumidor, aspectos culturales, sociales, económicos, personales y psicológicos. La pirámide de Maslow. Hábitos de compra: necesidades, la elección, la decisión, el lugar y tiempo, el consumo y el post consumo. Valor y satisfacción del consumidor. Investigación de mercados. Segmentación de mercados. Mercados masivos y nichos, individualización masiva. Consumidor global y local. Segmentación geográfica, demográfica, psicográfica, y de comportamiento. Consumerismo, ética y responsabilidad.

## III. MODULO DE IMPLEMENTACION

### UNIDAD 10. Los Mercados de Commodities I.

Mercados de granos. Plan comercial. Almacenaje. Acondicionamiento. Logística y transporte. Análisis de precios y alternativas comerciales. Operaciones con el acopio, la industria y la exportación. A precio hecho de mercado disponible, a fijar, CIF, FOB, FOT. Casos. Mercados de ganados y carnes. Liniers, Venta directa,



consignatarios y otras alternativas. Mercado interno y exportación. Grupos de productores. Casos.

UNIDAD 11. Los Mercados de Especialidades I.

Mega - marketing: las políticas públicas, la opinión pública. Marketing estratégico. Probar, particionar (segmentación), priorizar (target), posicionar. Estrategia costos o diferenciación, del líder, del seguidor, del "challenger" y de nicho. Matriz FODA. Plan de marketing. Marketing operativo. Producto, precio, plaza y promoción. Marketing mix. Márgenes. Casos.

UNIDAD 12. Los Mercados de Commodities II.

Mercados de granos. Mercados a término de futuros. Contrato de futuros. Compra venta de futuros. Opciones, put & call. Compra venta de put & call. Cobertura de riesgo. Warrants, pre-financiación de exportaciones. Márgenes. Casos.

UNIDAD 13. Los Mercados de Especialidades II.

Análisis de las necesidades y de cartera de productos en el mercado. Análisis de atractivo y de competitividad. Matriz BCG. Análisis de rivalidad. Noción de rivalidad amplificada. Nuevos competidores. La amenaza de productos sustitutos. El poder de negociación de los clientes y proveedores. Las fuerzas de Porter y el diamante de Porter. Formas colectivas de marketing, marketing de cadenas, marketing de distritos etc. Casos.

**6. METODOLOGIA DIDACTICA.**

El curso se organizara en 14 (catorce) módulos teórico-prácticos de tres horas semanales de asistencia obligatoria. De tal manera el curso se desarrolla en catorce semanas, en tres comisiones; cubriendo tres turnos: mañana, tarde y noche.

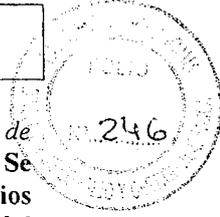
Las primeras dos horas de la Unidad será destinada al aporte de elementos teóricos. Previamente se entregará material de lectura, con posterior evaluación, antes de iniciar la Unidad respectiva. La ultima hora se destinaran al debate, a la ejercitación practica, análisis de casos y preparación de la monografía -del plan de marketing (Ej.: de especialidades) o plan comercial (Ej.: de cobertura de riesgo en el MAT)-.

Es decir la metodología didáctica se focaliza en de-construcción y en la re-construcción de los modelos mentales individuales y colectivos (esquema referencial y operativo) a partir del enseñaje tomando como ejes:

- \* La clase magistral
- \* El método de caso
- \* El "debate abierto interactivo"
- \* La monografía, field trip o investigación de campo

El proceso de enseñar y aprender se articula en torno a la tradicional *clase magistral* como disparador inicial, al *método de caso* como facilitador de la **de-construcción** y al "*debate abierto interactivo*" que orienta y facilita la **re-construcción**. El debate abierto es clave para el identificar la singularidad de los distintos modelos mentales individuales o colectivos.

El soporte bibliográfico de las entregas o de la bibliografía ampliada sostiene no solo la clase magistral sino la participación activa de los alumnos en el método del caso o el "debate abierto interactivo".



La monografía<sup>6</sup> que se desarrolla durante el Curso y que se presentan en el Seminario de Comercialización de Fin de Curso cumplen las veces de *field trip* o investigación de campo. Se focalizan en estudiar y plantear distintas alternativas de intervención en espacios comerciales o de transacción reales. Constituye la “verdadera hora de la verdad” del proceso de enseñar y aprender, de la interacción docente-alumno y de la productividad grupal e individual de los cursantes.

#### 6.1. Trabajos prácticos. Monografía y seminario de comercialización.

Los Trabajos Prácticos y la Monografía atraviesan las distintas unidades de los diferentes módulos. Finalmente las distintas unidades, los trabajos prácticos y la monografía convergen en el Seminario de Comercialización que constituye la síntesis del proceso de enseñar y aprender.

En dicho Seminario de fin de Curso se presentan y evalúan de los trabajos prácticos. Los trabajos se clasifican de la siguiente manera: Estudio de Caso (es un estudio de una empresa o un sector agroalimentarios a la luz del NENA); Estudio de Mercado (es un estudio de posibles mercados futuros para un sector, una empresa, un producto, agroalimentarios); Plan de Marketing (es un análisis desde el Marketing Estratégico y el Marketing Operativo de: sector, red, cadena, distrito, empresa, producto relacionado con los agronegocios y/o los agroalimentos); Estudio de Campo, Plan de negocios y comercial de un emprendimiento existente o futuro; Mercado Laboral del Ing. Agr./Lic. en Economía/ Lic. en Alimentos (es un análisis de cómo se adecua la oferta de futuros profesionales a la demanda actual de los mismos) y Sub-consumo / Trueque / Outlet Masivo (es un análisis de cómo es la forma de comercializar en cualquiera de estas tres nuevas formas de comercialización en sectores de bajos ingresos o situaciones de sub-consumo).

La primera aproximación práctica constará en una introducción a la investigación de mercado en las primeras clases. Los alumnos definirán su preferencia para desarrollar el trabajo. La conformación de los grupos de trabajo se orientara a promover la actividad individual en el contexto grupal. El énfasis estará en la investigación de campo de operadores comerciales y operaciones comerciales reales a través de entrevistas y visitas. Los grupos no solo definirán su objetivo grupal sino que además cada participante será responsable de un capítulo de la presentación final. Finalmente el ajuste, presentación y evaluación de los respectivos planes tanto en el ámbito grupal como individual.

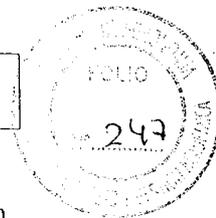
Las monografías se presentaran en un Seminario de Comercialización de Fin de Curso de un día de duración. En el transcurso del mismo todos los grupos presentaran al conjunto de los estudiantes de todos los turnos de todas las bandas horarias la respectiva monografía en una sintética exposición de diez minutos. En dicha Jornada se evaluarán las mejores exposiciones que accederán a una pasantía rentada en empresas agroalimentarias nacionales radicadas en distintas economías regionales.

#### 7. FORMAS DE EVALUACION.

La acreditación del Curso será por promoción. El Régimen de Promoción sin Examen Final será consecuencia del promedio de tres evaluaciones parciales (siete puntos mínimo en cada tipo de evaluación) que deberán promediar los 7 (siete) puntos o más. A partir de 4 (cuatro) puntos hasta 6 (seis) puntos: regulares; menos de 4 (cuatro) libre. (Evaluación sumativa).

Además, los alumnos deben cumplir con los siguientes requisitos:

<sup>6</sup> Contenido de la Monografía: Carátula (Cátedra, Tema, Docentes, Integrantes del Grupo, Año de cursada), Índice, Abstract, Palabras Claves, Resumen Ejecutivo, y finalmente la Introducción, el Objetivo, la Metodología, el Desarrollo y las Conclusiones. Bibliografía. VER INSTRUCTIVO MONOGRAFÍA.



1. Requisito de un 75% de asistencia presencial para la promoción de la asignatura.
2. Evaluación semanal, sobre lectura teórica obligatoria. El promedio de esta calificación semanal constituirá la nota de concepto del alumno.
3. Evaluación a través de dos exámenes parciales.
4. Evaluación de la presentación monográfica grupal –escrita y oral-. Exposición en el Seminario de Comercialización de Fin de Curso.

## **8. BIBLIOGRAFÍA**

### **8.1. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS OBLIGATORIAS. (Entregas Publicadas por el CEABA).**

#### **FOTOCOPIADORA DEL CEABA:**

- Ordóñez, Héctor. et al Programa del Curso Mercados Agropecuarios FAUBA. (Ing. Agr.)  
Ordóñez, Héctor. et al Programa del Curso Comercio Interno y Externo de Productos Agropecuarios FAUBA. (LEAA)  
Ordóñez, Héctor. et al Programa del Curso Comercialización y Mercados de Agroalimentos FAUBA. (LGA)

#### **ENTREGA 1 CONSUMIDOR -CEABA-**

- Kotler P., Amstrong G. Mercadotecnia. Prentice Hall. Sexta Edición. México 1996. Capítulo 5, Págs. 157- 186 y Capítulo 9, Págs. 279- 322.  
Schmeichel N. Cómo hacer una investigación de mercado I II III. Revista Mercado. Octubre 1999, Noviembre 1999 y Diciembre 1999.  
Revista Mercado. Radiografía del Consumo en la Argentina. Informe Mercado - NIELSEN. Agosto 2001.  
Palau, H. Segmentos de consumidores en la Argentina. Publicado en IAMA 2006  
Palau, H. Características del consumidor global. Publicación interna de la Cátedra de Comercialización.

#### **ENTREGA 2 NUEVA ECONOMÍA INSTITUCIONAL -CEABA-**

- Ordóñez, Héctor. Una teoría, tres modelos y tres casos en Argentina. Cátedra de Comercialización. Octubre 2002.  
Ordóñez, Héctor. GLOSARIO Nueva Economía y Negocios Agroalimentarios. Cátedra Comercialización. Julio 2004.  
Ordóñez, Héctor. Nueva Economía y Negocios Agroalimentarios. Cátedra Comercialización. Agosto 2000.

#### **ENTREGA 3 PORTER -CEABA-**

- Porter, M. Ventaja Competitiva. REI CECSA. Bs As. 1991. Capítulo 1 Págs. 19-47 y Capítulo 3 Págs. 51-78.  
Porter, M. La Ventaja Competitiva de las Naciones. Vergara. Buenos Aires. 1990. Capítulo 3  
Porter M. Ser Competitivo. Deusto. Bilbao. 1999. Capítulo 7. Págs. 203 -288.

#### **ENTREGA 4 EL CASO PRINEX, EL CASO LOS GROBO Y EL CASO PROSAP -CEABA-**

- Ordóñez, Héctor. Estudio de caso: "Agronegocios, escenarios turbulentos, economías emergentes, Argentina" El caso Los Grobo. Universidad de Buenos Aires - Texas A & M University. Enero 2003.  
Ordóñez, Héctor. Estudio de caso: "Gestión alternativa en la cadena de ganados y carnes. El caso Prinex. Explorando los límites de la innovación". VIII Congreso



Mundial IAMA. International Agribusiness Management Association. Punta del Este Uruguay. Julio 1998.

PROSAP (Programa de Servicios Agrícolas Provinciales). Estudio de Caso: "Desarrollo Comercio de Productos no Tradicionales en la Provincia de Chaco. El Proyecto Piloto Hortícola"

#### **ENTREGA 5 MARKETING -CEABA-**

Fichas Marketing. Plan de Marketing: El marco conceptual -Wilensky A.-; Posicionamiento como estrategia de diferenciación -Wilensky A.-; Marketing de guerra -Peralba R.-; Segmentación de mercados: una exigencia del marketing -Usandizaga E.- Cómo hacer un Plan de Marketing. Wilensky A. Parte I II III. Revista Mercado. Abril 1999, Mayo 1999 y Junio 1999.

Lambin J.J. Marketing Estratégico. MacGraw Hill. Segunda Edición. Madrid 1991. Capítulo 13 Págs. 457-490.

#### **ENTREGA 6 CARNES -CEABA-**

Otaño, Consolación. El Funcionamiento del Mercado de Carnes. Cátedra de Comercio. Año 2006.

#### **ENTREGA 7 CALIDAD -CEABA-**

GESTIÓN DE LA CALIDAD Y DISEÑO DE ORGANIZACIONES. TEORÍA Y ESTUDIO DE CASOS. EDITORIAL PEARSON EDUCACIÓN SA. MORENO-LUZÓN, MARÍA; PERIS, FERNANDO; GONZÁLEZ, TOMÁS, 2001

Estrategia de negocios: La importancia de la certificación de calidad.

DISEÑO ORGANIZACIONAL EN AGRONEGOCIOS - Las economías de segundo orden logradas a partir de la implementación de ISO 9001/2000. El Caso Bioceres. Autores: Napolitano; Ordoñez; Senesi; Palau; Pérez San Martín; Delacre M.

#### **ENTREGA 8 MERCADO DE FRUTAS Y HORTALIZAS -CEABA-**

Green, Raúl Los Mercados Mayoristas: ¿El Inicio de una Nueva Era?. Año 2004.

#### **ENTREGA 9 FUTUROS Y OPCIONES -CEABA-**

Míro D., Bustamante A. Futuros y opciones en la empresa agropecuaria. Convenio AACREA-Banco Río.1997.

Míro D., Bustamante A. Erize E. Futuros y opciones en la empresa agropecuaria II. Convenio AACREA-Banco Río.1998.

Bibliografía Granos Mercados de Granos -Fotocopiadora del CEABA-  
A confirmar

### **8.2. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS GENERALES.**

Bini F, Caruso L, Fernández D, Gagnafini, Mas D, Silvestri L. Lecturas sobre comercialización de granos. Bolsa de Comercio. Ediciones Departamento de Capacitación, Bolsa de Comercio. Rosario. 1998.

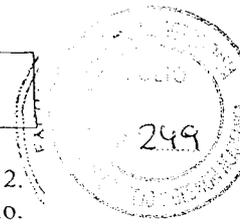
Caldentey Albert P, Haro Giménez T., Titos Moreno A., Briz Escribano J. Marketing Agrario. Segunda Edición. Editorial Mundi Prensa. Madrid 1994.

Caldentey Albert P. Gómez Muñoz A. Economía de los Mercados Agrarios. Editorial Mundi Prensa. Madrid 1993.

Hull J. Introducción a los mercados de futuros y opciones. Prentice Hall. Segunda edición 1996.

Kotler P., Armstrong G. Mercadotecnia. Prentice Hall. Sexta Edición. México 1996.

Lambin J.J. Marketing Estratégico. MacGraw Hill. Segunda Edición. Madrid 1991.



- Landrein M, Larosa A, Novelli M y Scotti L . Lecturas sobre comercialización de granos 2. Bolsa de Comercio. Ediciones Departamento de Capacitación, Bolsa de Comercio. Rosario. 1999.
- Ordóñez, H. Análisis de Cambios con Impacto. Capitulo de La Reconversión en el Campo. Cambios con Impacto. SAGPYA. ISBN987-95237-2-4.257 pp. Marzo 1995 1ra ED. Febrero 1996 2nda ED.
- Ordóñez, H. Agronegocios y Denominaciones de Origen. Primer Seminario Internacional de Denominaciones de Origen. Editor H. Ordóñez. SAGPYA. ISBN 987-95327-9-1-. 300 pp. Buenos Aires. Argentina. Octubre 1996.
- SAGPYA (distintas publicaciones periódicas del SIIAP, PROMEX, Dirección Nacional de Mercados, Dirección Nacional de Alimentos etc.)

### 8.3. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS DE AMPLIACION.

- Bochetto R. Coordinador. Mapeo tecnológico de cadenas agroalimentarias en el Cono Sur. PROCISUR. IICA. Uruguay. 1997.
- Coase R. The Nature of the Firm. The Nature of the Firm. Origins, Evolution and Development. Edited Williamson O. & Winter S. Oxford University Press. 1993.
- Davis J. & Goldberg R. A Concept in Agribusiness. Division of Research. Graduate School of Business Administration. Harvard University. Boston. 1957.
- Goldberg R. Agribusiness Coordination A systems approach to the wheat, soybean, and Florida orange economy. Division of research. Graduate School of Business Administration. Harvard University. Boston. 1968.
- Del Bello J. & Obschatko E. Estudio de Competitividad Agroindustrial. Documento de Trabajo. SPE-SAGYP-IICA. 1993
- Estefanel G. et al. El sector agroalimentario argentino en los 90. IICA. Buenos Aires .1997.
- Farina E., Furquim de Azevedo P., Machione Saes M. Competitividad: Mercado, Estado e Organizacoes. FAESP.PENSA. Editorial Singular. Sao Pablo. 1997.
- Joskow. P. The New Institutional Economics: Alternative Approaches. Journal of Institutional and Theoretical Economics. JITE 151/1. 1995.
- North D. Institutions, Institutional Change and Economic Performance. Cambridge University Press. Cambridge. 1990.
- Ordóñez, H. Estudio de Caso: " Cordero Gran Sur ". PENSA 94. Fundacao Instituto de Administracao, Programa de Estudo dos Negocios do Sistema Agroindustrial. Universidad de San Pablo, Brasil. Septiembre de 1994.
- Ordóñez, H. Estrategia Conjunta del Estado, los Ganaderos y los Frigoríficos para transformar un Commodity en un Speciality, " Caso Carne Ovina Patagónica ". SAGYP. En colaboración Cetrángolo, Amador, Estiz, Lynch, Goodall. 1era edición diciembre 1993; 2da diciembre 1993, 3era marzo 1994 y 4ta junio 1994 - incluyen las ultimas Anexo de Agronegocios.-
- Ordóñez, H. Estudio de caso : " Gestión alternativa en la cadena de ganados y carnes. El caso PRINEX. Explorando los límites de la innovación ". VIII Congreso Mundial IAMA. International Agribusiness Management Association. Punta del Este Uruguay. Julio 1998.
- Ordóñez, H. Agronegocios y Denominaciones de Origen. Primer Seminario Internacional de Denominaciones de Origen. Editor H. Ordóñez. SAGPYA. ISBN 987-95327-9-1-. 300 pp. Buenos Aires. Argentina. Octubre 1996.
- Ordóñez, H. Análisis de Cambios con Impacto. Capitulo de La Reconversión en el Campo. Cambios con Impacto. SAGPYA. ISBN987-95237-2-4.257 pp. Marzo 1995 1ra ed. Febrero 1996 2nda ed.
- Ordóñez, H. Carnes Entrerrianas. Un Caso Líder. Coordinador H. Ordóñez. SAGPYA . 137pp. Noviembre de 1995.
- Ordóñez, H. Carne Ovina Patagónica, un caso de megamarketing II. VII Congreso de Ciencias Veterinarias Buenos Aires. Noviembre de 1994.

- Ordóñez, H. Estudio de Caso: " Cordero Gran Sur ". PENSA 94. Fundacao Instituto de Administracao, Programa de Estudo dos Negocios do Sistema Agroindustrial. Universidad de San Pablo, Brasil. Septiembre de 1994.
- Ordóñez, H. Carne Ovina Patagónica, un caso de megamarketing I. IV Congreso Mundial de Agronegocios. International Agribusiness Management Association IAMA. Caracas , Venezuela, Mayo de 1994.
- Ordóñez, H. Los cambios macroeconómicos en la Argentina actual y los agronegocios. Carne Ovina Patagónica, un agronegocio sustentable. Cooperazione Sostenibile. 2 Seminario. " Tecnologia per un Sviluppo compatibile con l'ambiente " Instituto Italo Argentino, OIKOS International Foundation for Ecological Economics, Universita di Siena. Enero de 1994.
- Ordóñez, H. Estrategia Conjunta del Estado, los Ganaderos y los Frigoríficos para transformar un Commodity en un Speciality, " Caso Carne Ovina Patagónica ". SAGYP. En colaboración Cetrangolo, Amador, Estiz, Lynch, Goodall. 1era edicion diciembre 1993; 2da diciembre 1993, 3era marzo 1994 y 4ta junio 1994 - incluyen las ultimas Anexo de Agronegocios.-
- Ordóñez H. El Capital Social, Clave competitiva. PROYECTO ARG/98/039. Programa Fortalecimiento de Cancillería. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto. Diciembre 1999.
- Porter, M. Competitive Strategy. New York Free Press. 1980.
- Porter, M. La Ventaja Competitiva de las Naciones. Vergara. Buenos Aires. 1990
- Quiroga A. Enfoques y Perspectivas en Psicología Social. Ediciones Cinco. 1986.
- Tejon Megido J.L. Xavier C. Marketing & Agribusiness. ATLAS. Sao Pablo 1994.
- van Dalen J. Chain Theory Development. ( Provisional draft for discussion). Agri Chain Competence Foundation 1997.
- Wilensky A. Política de Negocios. Editorial Macchi. 1998.
- Wilensky A. La promesa de la marca. Temas Grupo Editorial.
- Wilensky A. Marketing Estratégico. FCE.
- Williamson O. The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracts. The Free Press. New York. 1985.
- Williamson O. The Mechanism of Governance. Oxford University Press. NY. 1996.
- Zuurbier P. & Bremmers H. Wagenigen Agricultural University. NI. Analyzing Farmer Coop Relations: An Adjusted TCE Approach. Anais do I Workshop sobre AgriChain Management. Faculdade de Economía, Administracao e Contabilidade da Universidade de Sao Pablo. Riberáo Preto. Novembro 1997.
- Zylbersztajn D. & Farina E. Agrisystem Managment: Recent Developments and Applicability of the Concept. Anais do I Workshop sobre AgriChain Management. Faculdade de Economía, Administracao e Contabilidade da Universidade de Sao Pablo. Riberáo Preto. Novembro 1997.
- Zylbersztajn D. Governance structures and Agribusiness Coordination: A transaction cost economics based approach. research in domestic and International Agribusiness Mangement. Editor Ray Goldberg. JAI Press. Volume 12. 1996.
- Zylbersztajn D. & Farina E. Agrisystem Managment: Deregulation, Chain Differentiation and the Role of Goverment. Anais do I Workshop sobre AgriChain Management. Faculdade de Economía, Administracao e Contabilidade da Universidade de Sao Pablo. Riberáo Preto. Novembro 1997.
- Zylbersztajn D. & Farina E. Supply Chain Management: Recent developments and applicability of the concept. II NIE Congress. Paris. France. September 1998.
- Zylbersztajn D. Estudos de Casos em agribusiness. ORTIZ-Gaceta Mercantil-PENSA USP. 1993.
- Zylbersztajn D. Estudos de Casos em Agribusiness. Pionera-PENSA USP. Septiembre 1997.