

PROGRAMA DE ASIGNATURA

Microeconomía

01. Carrera	Contador Público
02. Año Lectivo	2021
03. Año de cursada	2º
04. Cuatrimestre	1º
05. Horas semanales de cursada	4
06. Profesor	

07. Ítems del perfil que se desarrollarán

El conocimiento de los fundamentos y teorías microeconómicas le permitirá al futuro graduado analizar el comportamiento de los consumidores y su reacción en el consumo ante variaciones de precio y renta, las decisiones de la empresa, la estructura de los mercados y el rol posible del Estado ante determinadas situaciones de mercado. Todos estos factores tienen un impacto clave en las decisiones estratégicas y económicas de la dirección general empresarial.

Desde la asignatura se promoverá el desarrollo de las siguientes competencias:

COMPETENCIAS	1. Domina los fundamentos teóricos para la ejecución de la competencia	2. Puede realizar actividades vinculadas con la competencia	3. Puede resolver problemas que supongan la efectiva aplicación de la competencia
Capacidad para dimensionar la trascendencia de los fundamentos de la teoría microeconómica en las decisiones empresariales.	X		
Capacidad para planificar procesos de cambio y crisis que garanticen la sustentabilidad, teniendo en cuenta los aspectos éticos, culturales y de responsabilidad social.	X		

08. Correlativas

Carreras	Correlativa anterior	Correlativa Posterior
Contador Público	Economía General	Práctica profesional supervisada/Taller de trabajo final

09. Objetivos

- Analizar el comportamiento y el proceso de toma de decisiones del consumidor y la empresa.
- Evaluar el funcionamiento de los mercados, teniendo en cuenta la concentración y el grado de competencia, así como su vinculación con mercados relacionados.
- Comprender el rol del Estado en la provisión de bienes públicos y las fallas del mercado, evaluando propuestas a eventuales desequilibrios.

10. Unidades de desarrollo de contenidos

Unidad I. Introducción a la Economía y Teoría del consumidor

Economía: microeconomía y macroeconomía. Oferta, demanda y mercado. El mecanismo del mercado. Elasticidades. Excedente del consumidor y del productor. Precios máximos y mínimos.

Teoría de la elección del consumidor y la utilidad. Preferencias y curvas de indiferencia, restricción presupuestaria y elección del consumidor. Derivación de la curva de la demanda individual y de mercado. Efecto sustitución y efecto ingreso.

Economía de la información y elección bajo incertidumbre. Limitaciones cognitivas y comportamiento del consumidor.

Unidad II. Teoría del productor

Teoría de la producción. Función de producción. Ley de los rendimientos marginales decrecientes. Productividad del trabajo. Naturaleza de la empresa. Función de costos. Costos fijos y costos variables. Costo marginal. Maximización de los beneficios. Curvas de oferta. Costos de transacción e integración empresaria. Economías de escala, alcance, aprendizaje y red.

Unidad III. Estructuras de mercado

La conducta de la oferta de la empresa competitiva. Competencia perfecta. Eficiencia y equidad en los mercados competitivos. La competencia imperfecta. Monopolio. Oligopolio. Monopsonio. Competencia monopolística. Fijación de precios en mercados concentrados. Teoría de los juegos y Estrategia competitiva. Paradigma Estructura-Comportamiento-Resultados. Los mercados de factores.

Unidad IV. Información, Fallas del Mercado y Papel del Estado

Equilibrio y eficiencia económica. Causas de las fallas de mercado. Los mercados con información asimétrica. Selección adversa y riesgo moral. Las externalidades y los bienes públicos.

11. Metodología de trabajo

Las clases asumirán una modalidad teórico-práctica enfatizando la relación constante y articulada de ambas dimensiones. Desde esta perspectiva se implementarán diversas estrategias que acerquen progresivamente al estudiante a situaciones ligadas al campo profesional, que demandan procesos de análisis y toma de decisiones fundamentadas teóricamente.

Se prevén como estrategias:

- Instancias de debate y argumentación sobre los temas desarrollados.
- Exposiciones grupales.
- Lecturas grupales y/o autogestivas sobre diferentes artículos e investigaciones científicas.

Asimismo, en esta asignatura se prevé el ejercicio de actividades prácticas que promuevan la transferencia e integración de los conocimientos, la reflexión sobre la realidad profesional y la argumentación sobre las decisiones tomadas a través de un estudio de casos (se anexan guías de actividades).

Trabajo práctico integrador (TPI): Su propósito es movilizar habilidades cognitivas, procedimentales y actitudinales en pos de dinamizar las competencias previstas en el programa de asignatura. Es de carácter obligatorio y se compone de:

a) **Actividades de articulación teórico-prácticas** correspondientes a cada unidad del programa de asignatura, desarrolladas bajo la coordinación del profesor. Tienen como propósito consolidar y/o profundizar la comprensión de contenidos especialmente seleccionados y contribuir al logro de los objetivos de aprendizaje propuestos. Para lograr esto, cada asignatura respetará lo dispuesto en la Disposición Vicerrectoral N° 18/21 y podrá actualizar anualmente las actividades propuestas.

b) **Consigna final** que permite integrar el contenido de la asignatura y afianzar el desarrollo de las competencias previstas en el programa de asignatura.

Se espera que, con el desarrollo del TPI, el estudiante logre analizar un mercado, el comportamiento de sus consumidores, la estructura de dicho mercado, la cadena de valor y la conducta de los agentes ante escenarios de incertidumbre, a través del método de caso.

Los alumnos deben entregar en el espacio “Evaluaciones, actividades y TP” del Aula Virtual la resolución de las actividades de articulación y la consigna final del trabajo práctico integrador, previsto en el Reglamento Interno de la Universidad.

12. Bibliografía

UNIDAD I

Obligatoria

Mankiw, G. (1998). *Principios de Microeconomía*. España: McGraw Hill Interamericana.

Capítulos: 4, 5, 6, 7 y 21.

Nicholson, W; Snyder, C. (2011). *Microeconomía intermedia y su aplicación*. (11a. ed.) Buenos Aires : Cengage Learning. Capítulos: 1, 2, 3, 4 y 5.

Pérez Enrri, D.; Cerruti, J. (Colaborador); Oyhanarte, M. (Colaborador). (2012). *Introducción a la economía: la economía como un todo y para todos*. Buenos Aires : Alfaomega. Capítulos: 1 y 2.

Pindyck, R; Rubinfeld, D; Beker, V. (2000). *Microeconomía*. Buenos Aires: Prentice Hall. Capítulos: 1, 2, 3, 4.

Ampliatoria

Bergstrom, T. y Varian, H. (1994). *Ejercicios de Microeconomía Intermedia*. Antoni Bosch Editor.

UNIDAD II

Obligatoria

Mankiw, G. (1998). *Principios de Microeconomía*. España: McGraw Hill Interamericana. Capítulos: 13 y 18.

Nicholson, W.; Snyder, C.; Carril Villarreal, M. (Traductor) (2011). *Microeconomía intermedia y su aplicación*. (11a. ed.). Buenos Aires: Cengage Learning. Capítulos: 5, 6, 7, 8, 10 y 11.

Pérez Enrri, D. (2000). *Economía. En el pensamiento, la realidad y la acción. Casos y aplicaciones*. Argentina: Ediciones Macchi. Capítulo: 3.

Pindyck, R.; Rubinfeld, D., Beker, V (2000). *Microeconomía*. Buenos Aires: Prentice Hall. Capítulos: 5, 6, 7 y 8.

Ampliatoria

Bergstrom, T. ; Varian, H. (1994). *Ejercicios de Microeconomía Intermedia*. Antoni Bosch Editor.

UNIDAD III

Obligatoria

Mankiw, G. (1998). *Principios de Microeconomía*. España: McGraw Hill Interamericana. Capítulos: 14, 15, 16, 17 y 18.

Nicholson, W.; Snyder, C.; Carril Villarreal, M. (Traductor); y otros (2011). *Microeconomía intermedia y su aplicación*. (11a. ed.). Buenos Aires: Cengage Learning. Capítulos: 9, 11 y 12.

Pérez Enrri, D. (2000). *Economía. En el pensamiento, la realidad y la acción. Casos y aplicaciones*. Argentina: Ediciones Macchi. Capítulo: 4.

Pindyck, R.; Rubinfeld, D., Beker, V. (2000). *Microeconomía*. Buenos Aires: Prentice Hall. Capítulos: 9, 10, 11, 12 y 13

Ampliatoria

Bergstrom, T. y Varian, H. (1994): *Ejercicios de Microeconomía Intermedia*. Antoni Bosch Editor.

UNIDAD IV

Obligatoria

Mankiw, G. (1998). *Principios de Microeconomía*. España: McGraw Hill Interamericana.

Capítulos: 10 y 11.

Pérez Enrri, D.; Cerruti, J. (Colaborador); Oyhanarte, M. (Colaborador). (2012). *Introducción a la economía: la economía como un todo y para todos*. Buenos Aires : Alfaomega. Capítulo: 4.

Pindyck, R.; Rubinfeld, D., Beker, V. (2000). *Microeconomía*. Buenos Aires: Prentice Hall.

Capítulos: 14, 15 y 16.

13. Procedimiento de evaluación y criterio de promoción

El mínimo de evaluaciones que se requieren para aprobar la cursada de una asignatura cuatrimestral es de 2 (dos) evaluaciones parciales y un trabajo práctico.

La aprobación de la cursada requiere una calificación promedio mínima de 4 (cuatro) y máxima de 10 (diez), como así también, un promedio de asistencia a clases del 75% o mayor.

Los alumnos lograrán la aprobación de las asignaturas mediante las siguientes modalidades:

1. Promoción de la cursada: accederán a este régimen de aprobación aquellos alumnos cuyo promedio de cursada se encuentre comprendido entre 7 y 10 puntos, debiendo obtener 7 puntos o más en cada instancia de evaluación parcial y trabajo práctico y tengan una asistencia promedio igual o mayor al 75%.
2. Evaluación final “integradora coloquial”: accederán a este régimen de evaluación aquellos alumnos cuyo promedio de cursada se encuentre comprendido entre 7 y 10 puntos, habiendo tenido en alguna de las tres evaluaciones una calificación menor que 7, y tengan una asistencia promedio igual o mayor al 75%. Los alumnos podrán presentarse a la mesa examinadora en grupos de no más de tres personas; no obstante, la evaluación se realizará en forma individual, debiendo demostrar el dominio de la asignatura como unidad y la capacidad de asociarla con otras asignaturas del plan de estudio ya cursadas.
3. Examen final: acceden a este régimen de evaluación aquellos alumnos que hayan obtenido durante su cursada un promedio comprendido entre 4 y menos de 7 puntos y tengan una asistencia promedio igual o mayor al 75%. El alumno se presentará en forma individual ante la mesa examinadora, el que interrogará sobre el programa de la asignatura, debiendo demostrar su capacidad de integrarla y relacionarla con otras asignaturas del plan de estudio.

La aprobación de la instancia de evaluación final de la asignatura requiere una evaluación mínima de 4 (cuatro) y una máxima de 10 (diez).

Examen recuperatorio: Aquellos alumnos cuyo promedio de cursada sea inferior a 4 puntos y/o tengan una asistencia a clases igual o mayor al 50% y menor al 75%, deberán rendir un

Examen Recuperatorio de asignatura en la misma fecha que se indica para el Examen Final, habiéndose presentado al menos a una instancia de evaluación parcial.

Criterios de evaluación

- Adecuado uso del lenguaje técnico-disciplinar.
- Capacidad para argumentar las decisiones tomadas.
- Integración de los conceptos tanto de la propia asignatura, así como también de otras relacionadas.
- Capacidad para aplicar los conocimientos en la práctica áulica y virtual.

GUÍA DE PRÁCTICAS

1. OBJETIVOS

- Comprender las distintas estructuras de mercado en las que se insertan las organizaciones.
- Desarrollar la capacidad de análisis y argumentación para identificar las estructuras de mercado en el campo profesional.
- Evaluar las consecuencias asociadas a las distintas estructuras de mercado en términos de negocios.

2. CONSIGNAS

1. Realice una lectura comprensiva del siguiente caso situándose en un rol profesional y resuelva las actividades que se encuentran al final del mismo.

López e Hijos S.A.

En mayo de 2017 el presidente de Orfeo S.A., Ricardo Todman, estaba analizando la posibilidad de adquirir una bodega boutique con el propósito de posicionarse en el mercado internacional, específicamente con un vino súper-premium. Esta situación había surgido como oportunidad, dado que el propósito inicial de Orfeo era ampliar la capacidad productiva de su actual negocio.

Los vinos se encontraban divididos en vinos de mesa, estándar, premium, súper-premium, y ultra-premium. Desde hacía unos años, los vinos del “nuevo mundo” eran los ofrecidos por países como Australia, Nueva Zelanda, Sudáfrica, Chile, Argentina y Estados Unidos que se habían hecho conocidos en Europa y otros países del mundo a través de fuertes campañas de promoción y empezaban a ocupar espacios de mercado que antes eran abastecidos por los productores del “viejo mundo”.

Cabe destacar que a nivel mundial se venía generando una caída de la demanda de vino en general pero un crecimiento de la demanda de vinos finos, tanto en los países tradicionales como en los nuevos mercados como el asiático. En este contexto era de fundamental importancia para los productores de vino diferenciar el producto a través de la marca, tipo de uva, certificación de origen, etc. Asimismo, debía generarse una adecuada relación precio/calidad por la alta competencia. Desarrollar una sólida red de distribución y una comercialización del producto por nichos en los distintos países. Esta última era una estrategia que estaba teniendo éxito para los vinos provenientes de Australia y que estaban siguiendo otros países exportadores. Finalmente, los consumidores requerían productos nuevos y por tanto, las bodegas oferentes tenían como desafío una diversificación de productos acorde a esa demanda.

Orfeo S.A. era una bodega grande de origen nacional que tenía productos de precios bajos y medios, tradicionales. En el último año, había incorporado dos productos en la gama alta, con otra marca, luego de haber realizado una fuerte inversión en la parte del proceso productivo de añejamiento y en el marketing publicitario y en el embalaje (etiqueta, tipo de botella, termómetro en botella, etc.). Para estos productos había adquirido fincas propias que le abastecían del 60% de la materia prima.

Los productos tradicionales eran vendidos hipermercados y supermercados, almacenes y negocios regionales. Estos clientes representaban el grupo más numerosos y habían producido la mayor concentración en las ventas. Los grandes supermercados poseen un amplio poder de negociación por los volúmenes que manejan.

Las vinotecas también eran clientes relevantes aunque manejaban un menor volumen. Sólo un segmento de ellas había incorporado los dos productos de alta gama. También habían tenido muy buena aceptación por parte de los restaurantes, bares y hoteles.

El Directorio de Orfeo S.A. había terminado de analizar la ampliación de su capacidad productiva y la incorporación de nuevos proveedores para una materia prima de calidad diferenciada. La inversión se estimaba en USD 15.000.000 pero con ello, y el desarrollo de fuertes contactos en el exterior, calculaban que en los dos años siguientes podrían estar accediendo al mercado europeo y japonés.

Debe mencionarse que el proceso de elaboración del vino comienza con la obtención de la materia prima (uva), pasando luego a la etapa de producción del producto (vino), posteriormente a la distribución, llegando finalmente al consumidor final.

Respecto de la obtención de la materia prima, existen distintas metodologías. Una de ellas es la obtención de la materia prima por parte de las empresas a través de compromisos de compra establecidos con los productores. Pueden ser acuerdos formales (contratos agroindustriales) o informales (de palabra). En ambos casos puede existir, por parte de la industria, asistencia técnica brindada a los productores, principalmente en lo concerniente al manejo de los viñedos (enfermedades, plagas, métodos de riego), asistencia financiera mediante anticipos a cuenta del precio para los gastos de cosecha y transporte. En estos convenios el productor aporta su tierra y la gestión de la empresa pero siempre acatando las directivas técnicas de las bodegas.

En el caso de mediar contratos se establecen claramente los derechos y obligaciones de cada parte, existiendo penalidades en caso de incumplimiento. Dependiendo del tipo de contrato y de las estipulaciones que estén contenidas en él, se puede hablar de sistemas integrados o simples relaciones de compraventa. Este sistema arroja ventajas como control de la calidad de la materia prima que ingresa a la industria, disposición de la materia en tiempo y forma, aumento de la productividad para el productor, asistencia técnica y financiera, entre otras.

Otra modalidad que también es representativa en el sector vitivinícola es el sistema integrado totalmente, es decir las bodegas que poseen sus propios viñedos.

Los principales proveedores en la producción vitivinícola son los productores de materia prima (uva). Las grandes bodegas de vinos finos abarcan parte de su producción con materia prima propia, adquiriendo la producción restante a productores externos, con los que tienden a establecer vínculos estables. Las bodegas menores buscan lograr acuerdos con productores, aunque los lazos entre ambos son menos sólidos.

Básicamente, se cuenta con el productor libre que tiene un grado de desarrollo tecnológico en equipamiento y conocimiento agrícola insuficiente. En general, no es especializado y trabaja superficies en la franja de una a quince hectáreas en tierras arrendadas, lo que perjudica notablemente su rentabilidad. Presenta problemas de financiamiento propio y de acceso al crédito por carecer de garantías. Presenta dificultades para la actualización tecnológica y su relación con las empresas bodegueras a veces es conflictiva. Muchas veces requieren asistencia financiera de las bodegas, a través de cepas, insumos y adelantos de capital de trabajo; sin embargo en la mayoría de los casos se produce un endeudamiento del agricultor, dado que se dificulta devolver los adelantos a las bodegas, afectando también el patrimonio de las bodegas.

También se encuentra el productor asociado a la bodega que presenta un perfil diferente ya que se vincula a lo largo de la temporada con la misma empresa, con la cual acuerdan asesoramiento técnico, coordinación y apoyo en la cosecha. Tienen un aceptable manejo de la gestión agrícola y un elevado grado de especialización en el cultivo, disponiendo de gente capacitada en las labores operativas, maquinarias adecuadas, asesoramiento técnico y/o profesional, acceso al crédito y financiamiento propio. Su nivel de explotación está entre las quince y cincuenta hectáreas, lo que le permite manejar volúmenes negociables con las fábricas.

Finalmente, está el productor integrado que responde al perfil de empresa agroindustrial. Esta situación, para el caso de firmas con mayor capacidad de procesamiento, puede constituirse en la base de provisión de materia prima del programa de producción pero no desplaza la compra de uva a terceros. Es el sector que menos problemas de financiamiento tiene y el que mayor flexibilidad adaptativa debiera tener por estar en contacto con el mercado.

Las bodegas se encuentran radicadas, por lo general, cerca de las zonas productoras de la materia prima principal / fincas, contando además con oficinas en las proximidades del conurbano bonaerense, centro principal de consumo de vinos.

Los restantes proveedores del sector vitivinícola son los productores de botellas, corcho, etiquetas y cajas. Los mismos son de importancia secundaria debido a que la elaboración de sus productos es de menor complejidad y es reducida la incidencia que tienen sobre la calidad del producto final.

En nuestro país a lo largo de la década del noventa se produjeron importantes cambios en las empresas bodegueras, relacionados principalmente, con la mejora de la tecnología de procesos y la eficiencia de la materia prima hasta llegar al producto terminado, además del nivel de inversiones tanto de capital nacional.

Esta reconversión de la producción vitivinícola generó una modificación en la composición de la estructura del sector, no sólo en la capacidad de producción de las bodegas, sino también en la generación de procesos de integración de las mismas, tanto hacia el sector primario, como también en lo que respecta a la distribución, comercialización, etc. Sólo ocho grandes bodegas tradicionales argentinas lograron mantenerse en poder de las familias que las fundaron hace más de cien años.

Antes, las empresas familiares se dividían y disolvían, pero en la pasada década se asociaron con capitales externos para competir en un mercado muy competitivo.

El mercado argentino podía dividirse en cuatro grupos. El primero era el correspondiente a grandes empresas extranjeras o nacionales con gran participación de capitales externos con un alto nivel

tecnológico y productivo y una sólida estructura de ventas. Luego estaban las medianas internacionales o nacionales con menor participación de capitales externos que tenían características similares a las del primer grupo y que contaba con un nivel de facturación en expansión. El tercer grupo en cuestión eran las grandes bodegas nacionales con alto nivel tecnológico y productivo y con una estructura de ventas importante y en expansión pero que en este último aspecto se encontraban con más dificultades que las de capitales internacionales.

Finalmente, estaban las nacionales medianas y pequeñas con un nivel medio o medio-bajo tecnológico y una estructura de ventas pequeña y limitada.

En el mercado se observaban distintos tipos de estrategia respecto del posicionamiento del producto.

Se encontraban las grandes bodegas de alto perfil con una gran identificación de sus marcas como vinos finos. Sus estrategias se basaban en el mantenimiento de su prestigio en base a la promoción de la tecnología de producción utilizada, la calidad de sus productos y la sólida red de distribución.

Las características principales de este grupo de empresas son la alta integración, volumen de producción expansivo, diversificación media, alta diferenciación, alta penetración de mercado, amplitud de precio y calidad, alto nivel tecnológico, muy buena imagen de marca, clase media, media alta y alta.

También estaban las bodegas medianas de alto perfil que son firmas de una larga trayectoria en la elaboración de vinos finos de alta calidad, ostentan una gran identificación de la marca como vino fino, mientras que la estructura y porción de mercado es más reducida. Producen una excelente calidad, en general exclusivamente vinos finos. Su estrategia se basaba en mantener su prestigio, en base a la promoción de la tecnología de elaboración utilizada, la calidad de sus productos y una sólida red de distribución que les permite expandir su posicionamiento. Encontrándose dentro de sus principales características las siguientes: integración en desarrollo, volumen producción medio, diferenciación media, baja diversificación, baja penetración de mercado, precios y calidad altos, marcas exclusivas, alto nivel tecnológico, excelente imagen de marca, clase media alta y alta.

Otro tipo de estrategia corresponde a las bodegas seguidoras de las líderes que son firmas que gozan de prestigio y muy buena imagen de marca, pero que no han alcanzado aún grandes escalas de producción, por lo que deben incurrir en mayores esfuerzos, como publicidad, promoción y fortalecimiento de sus canales de distribución. De todas maneras en el mediano plazo, dada sus características, podrán competir en el mediano plazo con las bodegas grandes. Las características principales son las siguientes: integración media, volumen de producción medio alto, diversificación media, diferenciación media, penetración de mercado media, precios y calidad medios, nivel tecnológico medio-alto, muy buena imagen de marca, clase media y media alta.

Finalmente se encuentran aquellas posicionadas por precio que en general son firmas de reconocida trayectoria en el sector de vinos finos, que intentan posicionarse en un segmento de precios menos expuesto al de las firmas líderes, para captar de esta manera un volumen de consumidores más significativo y evitar la mayor competencia generada por las marcas de gran reconocimiento en el mercado.

Las características principales de estas empresas son las siguientes: integración media, volumen de producción medio-alto, diversificación media, baja diferenciación, alta penetración mercado, bajo precio y calidad estándar, buena imagen de marca, clase media.

En este contexto, Ricardo Todman se preguntaba como posicionarse y que resultaba más conveniente en términos estratégicos, ¿la ampliación o la compra de una bodega boutique?, ¿a qué mercados convenía dirigir las energías?, ¿cómo posicionarse en el mercado interno?, ¿había posibilidades en el mercado externo?

Cabe aclarar que la posibilidad de comprar una bodega boutique llegó a Todman por un infortunio. En octubre de 2016, Jorge López, dueño y fundador de Bodegas López e Hijos S.A. había fallecido trágicamente en un accidente automotor. La bodega era propiedad familiar, quedando entonces como propietarios los tres hijos y la esposa, Doña Inés.

Doña Inés tenía un cargo de asesora externa en el área de comercialización desde 1994. Ninguno de los tres hijos trabajaba en la bodega, sino que todos habían hecho carreras corporativas en el exterior. Al fallecer Jorge, la esposa se había hecho cargo junto al gerente general del manejo de la bodega, pero la relación entre ambos se había ido deteriorando. De hecho, en abril de 2017 una bodega competidora le había ofrecido al gerente general un cargo similar y mejor remunerado y éste aceptó en función de las perspectivas que observaba de Bodegas López e Hijos S.A.

Bodegas López e Hijos era una empresa atractiva por su fortaleza competitiva, no obstante, la dirección de la empresa no había sabido traducirla en beneficios monetarios. A fines de 2015 habían logrado con su producto estrella, la certificación de calidad y fitosanitaria exigida en el mercado europeo y en japonés. Asimismo, tenían tres productos más que requerían de inversión en marketing e infraestructura de añejamiento para poder ser bien posicionarlos en dichos mercados.

Estos productos también podían ubicarse en el mercado interno, pero en la actualidad, el negocio no contaba con la red de distribución interna, sino que estaba orientada exclusivamente al mercado externo.

En términos económicos, al año 2016, los beneficios (antes de intereses e impuestos) eran en promedio un 9% de las ventas, pero la facturación sólo había crecido un 2% interanual en los últimos 3 años.

ESTADO PATRIMONIAL

	USD
Finca	4.000.000
Bodega	5.000.000
Maquinaria	950.000
Instalaciones	300.000

	USD
Proveedores	2.000.000
Deudas fiscales	1.200.000
Deuda bancaria corto plazo	500.000
Deuda bancaria largo plazo	1.600.000

Bienes de cambio	3.000.000
Deudores por venta	1.000.000
TOTAL ACTIVO	14.250.000

TOTAL PASIVO	5.300.000
---------------------	------------------

Capital accionario	8.200.000
Resultados no asignados	750.000
TOTAL PATRIMONIO NETO	8.950.000

EVOLUCIÓN DEL ESTADO DE RESULTADOS

Operaciones	2014	2015	2016	Parcial 2017
Ventas Netas	8.000.000	8.160.000	8.323.200	2.829.888
Costo Mercaderías Vendidas	4.000.000	4.080.000	4.161.600	1.414.944
Gastos Adm. y Vtas.	1.180.000	1.300.000	1.450.000	515.000
Amortización	2.100.000	2.100.000	2.100.000	700.000
Resultado antes Int. e Imp.	720.000	680.000	611.600	199.944
Intereses	470.000	500.000	520.000	173.333
Resultado antes Imp.	250.000	180.000	91.600	26.611
Impuesto a las Gcias.	87.500	63.000	32.060	9.314
Resultado después de Imp. y Gcias.	162.500	117.000	59.540	17.297
% sobre ventas	2,0%	1,4%	0,7%	0,6%

Esta información le había llegado a Ricardo Todman a través de su amigo Gerardo López, el hijo mayor de Doña Inés, con el cual compartían actividades deportivas. Gerardo se la había traído porque él y sus hermanos tenían intención de vender la compañía, pese a que su madre no estaba convencida de ello.

Todman compartió esta información con el directorio de Orfeo SA compuesto por él y tres directores más, quienes se juntaron luego de diez días de analizar individualmente esta opción.

Patricia Fincus, una de los directores, encontró esta propuesta muy atractiva porque compartía con Ricardo la idea de expansión hacia mercados externos y por la información que tenía de los productos de López e Hijos SA, calculaba que podían ajustarse a las necesidades de Orfeo S.A.

Asimismo, consideraba que los activos de esta bodega boutique podían mejor aprovecharse destinando una parte de la producción al mercado interno con la marca López e Hijos S.A. que había tomado algo de renombre en círculos especializados. Para ello podían utilizar los contactos desarrollados en Orfeo con sus productos más innovadores. Analizando los números Patricia

pensaba que el precio de compra podía establecerse tomando como referencia el valor libros de López e Hijos S.A.

Rodolfo Stumbo, otro de los directores, tenía información confidencial sobre una operación de compra de una bodega de similar envergadura pero con tres productos muy bien posicionados en el mercado interno que se había realizado recientemente. La operación se había cerrado en USD 11.500.000. Con este antecedente él pensaba que había que evaluar a la empresa considerando los beneficios futuros generados por una mejor gestión del negocio. Para ello tenía en mente que con una estructura similar a la que tenía López e Hijos SA podía llegar a incrementarse la venta un 6 % en el siguiente ejercicio y un 10 % interanual en los siguientes dos años. En función a estos datos, entendía que debía realizarse una oferta de USD 10.600.000, a través de haber estudiado los números con un sistema mixto de patrimonio neto y capitalización de utilidades futuras (con una tasa de descuento del 12% anual). Por otra parte, analizando los ratios de la empresa, entendía que podía realizarse una mejora en los gastos operativos.

Gastón Rojas, el director más joven y el que había llevado a cabo todo el análisis de ampliación de la capacidad existente en Orfeo era más reticente a la propuesta. Con la ampliación, la inversión de USD 15.000.000 se recuperaría en 5 años, si bien sabía que para ello debían endeudarse en USD 6.000.000. Si bien la compra de Bodegas López e Hijos S.A. parecía tentadora, no estaba seguro de poder aprovechar los canales de distribución en el exterior que este negocio ofrecía y pese a que los productos eran de excelente calidad, se preguntaba como impactaría en la empresa, en términos organizacionales y culturales la compra de otra compañía. Entendía que, de abandonar el proyecto de ampliar Bodegas Orfeo, debía hacerse una propuesta agresiva que dejara un margen diferencial en términos económicos y financieros. Para ello proponía utilizar el método de los múltiplos en donde se multiplicarían los resultados antes de intereses e impuestos por 10 (valor objetivo de mercado "Precio acción / Beneficio por acción" según el Book of Wines 2016 publicado por la Bolsa de Nueva York).

Todman, conociendo a la familia y con el profundo deseo y convicción de que esta era una buena oportunidad para la internacionalización de Orfeo S.A., pensaba que realizar una oferta como la propuesta por Gastón echaría por tierra toda negociación. Por ello, consideraba que había que ofertar el valor de libros más una plusvalía, dando posibilidad de que en la negociación la familia abriera la información de la empresa y con ello pudieran indagar si existían las sinergias necesarias para abandonar la idea original de la ampliación de Orfeo S.A.

Resuelva:

2. Identifique y grafique la cadena de valor vitivinícola.
3. Analice la composición de cada eslabón de la cadena vitivinícola. Defina la estructura de mercado de cada uno de ellos y argumente su respuesta.
4. Analice si existen barreras de entrada en los distintos eslabones de la cadena de valor. Argumente su respuesta.
5. Identifique el grado de integración entre los eslabones de la cadena de valor. Evalúe las ventajas y desventajas de esa integración.
6. Identifique las sinergias entre las dos empresas y analice las ventajas y desventajas de su fusión.

7. Analice el rol de la fusión para la inserción en mercado internacional de las empresas.
8. Elija y justifique el método de valuación de empresa en base a las alternativas propuestas por cada miembro del directorio.

3. MODALIDAD: Grupal en clase.

4. CRITERIOS DE EVALUACIÓN:

- Adecuado uso del lenguaje técnico-disciplinar.
- Capacidad para integrar y transferir los conocimientos adquiridos en el análisis del caso.
- Capacidad para reflexionar sobre la realidad profesional a partir de la resolución del caso.
- Capacidad para argumentar las decisiones tomadas.