

# RELACIONES CONTRACTUALES Y EFICIENCIA EN LA COMERCIALIZACIÓN DE TRIGOS DE CALIDAD PANADERA

LLORENS, Juan<sup>(1)</sup>; BRIEVA, Susana<sup>(1)</sup>; IRIARTE, Liliana<sup>(1)</sup>; FANGIO, Jorge<sup>(1)</sup>

<sup>(1)</sup> Docentes - investigadores Unidad Integrada Balcarce  
(FCA - EEA INTA Balcarce)  
Casilla de Correo 276 (7620) Balcarce. Argentina.  
E-Mail: [liriarte@balcarce.inta.gov.ar](mailto:liriarte@balcarce.inta.gov.ar)

## Resumen

Durante la década del 90, para enfrentar los crecientes desafíos de competitividad y exigencias del mercado, las empresas de transformación y de comercialización desarrollan distintas estrategias de coordinación con la producción agrícola. Entre las estrategias se distingue una intensificación de los vínculos y acuerdos entre distintos agentes económicos, especialmente a través de la celebración de contratos.

A partir de un estudio de caso basado en la experiencia de una empresa acopiadora, que desde 1993 opera en el Sudeste bonaerense y utiliza los contratos con productores de la zona para almacenar y diferenciar trigos de calidad, este trabajo se propone, por una parte analizar las características de ésta modalidad contractual y por otra, comparar la eficiencia lograda entre ésta nueva forma de coordinación de mercado y la vía tradicional en dos momentos de la historia económica argentina reciente (antes y después de la convertibilidad).

En el estudio se comparan los márgenes de comercialización obtenidos por los participantes del sistema tradicional de comercialización y el sistema bajo contratos, verificándose que tanto en el contexto de estabilidad macroeconómica de los 90 como en la situación actual de mercado, las relaciones contractuales plantean un negocio donde la firma acopiadora como así también los productores incrementan su participación relativa en el margen de comercialización.

Palabras clave:

contratos, trigo de calidad, márgenes de comercialización, Argentina.

# CONTRACTUAL RELATIONS AND EFFICIENCY IN THE BAKER QUALITY WHEAT COMMERCIALIZATION

## Summary

---

During the decade of the 90, to face the growing challenges of competitiveness and demands of the market, the businesses of transformation and of commercialization develop different strategies of coordination with the agricultural production. Among the strategies is distinguished an intensification of the bonds and agreements between different economic agents, especially through the celebration of contracts. From a study of case based on the experience of a stored enterprise, that since 1993 operates in the Southeast of Buenos Aires and utilizes the contracts with producers of the zone to store and to differentiate wheat of quality, this work is proposed, by a part to analyze the characteristics of this contractual modality and by another, to compare the efficiency achieved among this new market coordination form and the way traditional in two moments of the economic history Argentina recent (before and after the convertibility). In the study the margins of commercialization are compared obtained by the participants of the traditional system of commercialization and the system under contracts, being verified that so much in the macroeconomic context of stability of the 90 as in the present situation of market, the contractual relations present a business where the stored firm as thus also the producers increase their relative participation in the margin of commercialization.

Key words:

contracts, wheat of quality, margins of commercialization, Argentina.

---

## Introducción

---

Los procesos de apertura y globalización de los 90, junto a los rápidos cambios en las pautas de consumo y los crecientes requerimientos de la industria enfrentan al sector agroalimentario a nuevas y significativas exigencias en cuanto a normas técnicas, medio-ambientales y de calidad, que modifican el patrón de competitividad tradicional, basado en la producción de commodities escasamente diferenciados.

En el actual comercio internacional de productos agroalimentarios se demanda cada vez más calidad e inocuidad de los bienes transados. La denominada calidad comercial excede el ámbito de las obligaciones nutricionales y de salubridad y se extiende a todas aquellas características que diferencian a un producto de la competencia. Esta diferenciación le otorga al bien el valor agregado que satisface las necesidades y expectativas de los consumidores.

En el comercio internacional de los trigos de calidad existe un precio diferencial por el costo de aplicar una adecuada tecnología y manejo de la producción, para lograr un producto que llegue a la industria y a la exportación con la calidad demandada. Argentina, históricamente se ha caracterizado por comercializar los productos como bienes commoditizados, a bajos precios, compitiendo con Canadá, Estados Unidos y Australia, que segregan su producción en base a los requerimientos de sus compradores, con clases distintas según la aptitud de uso final, ofreciendo diversidad y garantía de calidad.

Paralelamente, la industria nacional e internacional se muestra actualmente muy exigente respecto a las características de las harinas que deben ser usadas para la obtención de determinados productos, ya que de ellas depende la calidad final y la mayor aceptación por parte del consumidor.

Durante la década del 90, para enfrentar los crecientes desafíos de competitividad y exigencias del mercado, las empresas de transformación y de comercialización desarrollan distintas estrategias de coordinación con la producción agrícola. Entre las estrategias se distingue una intensificación de los vínculos y acuerdos entre distintos agentes económicos, especialmente a través de la celebración de contratos.

Las modalidades de contratos en la producción y comercialización agropecuaria son muy diversas y responden normalmente a los intereses de las agroindustrias y a las exigencias que éstas tienen que cumplir en el mercado interno y externo de bienes agroalimentarios, siendo menos frecuentes la realización de convenios entre productores y agentes del acopio y la exportación.

En este contexto, este trabajo se propone, por una parte analizar las características de ésta modalidad contractual y por otra, comparar la eficiencia lograda entre ésta nueva forma de coordinación de mercado y la vía tradicional en dos momentos de la historia económica argentina reciente (antes y después de la convertibilidad).

---

## Coordinación de mercado: La perspectiva neoinstitucional

---

A diferencia de la perspectiva neoclásica<sup>(1)</sup> la nueva teoría microeconómica o neoinstitucional, plantea que la coordinación no es una característica intrínseca de los sistemas productivos, sino que es el resultado de la participación de los agentes económicos

en el mercado, donde éstos utilizan distintos mecanismos para regular una determinada transacción, por ejemplo, se integran verticalmente, celebran contratos de producción o participan en el mercado abierto.

---

<sup>1)</sup> Este modelo atribuye a los agentes económicos racionalidad perfecta, completo acceso a la información y a la tecnología y capacidad de internalizar la incertidumbre a partir de los modelos de expectativas racionales. En el mercado actúan muchos compradores y vendedores estableciendo una relación exclusivamente a través del mecanismo de mercado. Los agentes son anónimos, no se conocen entre sí, y tienen perfecto conocimiento de la información de mercado en cuanto a cantidades, precios y factores disponibles, que les permite la toma de decisiones sin incertidumbre.

Como los precios no son capaces *per se* de transmitir toda la información necesaria para la toma de decisiones, la existencia de información incompleta y asimétrica, provoca cambios en la conducta de los administradores de empresas. Las firmas responden a las fallas de mercado<sup>(2)</sup> a través de los mecanismos de organización<sup>(3)</sup>. En esta perspectiva, el mercado no es el único, ni el más efectivo organizador en la asignación de recursos, ya que las organizaciones, y en particular las empresas, generan también estructuras jerárquicas para asignar y distribuir los recursos. Es decir, que coexisten los mecanismos de asignación de recursos vía mercado (a través de los precios) y los de las organizaciones (a través de las jerarquías). Williamson, (1989) identifica tres atributos o dimensiones por las cuales difieren las transacciones:

- i) *la frecuencia* de las transacciones se da en función a la asiduidad con la que se efectivizan éstas, por lo cual, a mayor frecuencia disminuyen los costos fijos medios relativos a la recolección de información y elaboración de contratos complejos que restrinjan el comportamiento oportunista<sup>(4)</sup>. En el caso bajo estudio la continuidad en la relación establecida entre la firma acopiadora y los productores agrícolas ha generado a lo largo del tiempo un aumento en la frecuencia de las transacciones<sup>(5)</sup> y aumentos en la producción bajo contrato<sup>(6)</sup>.
- ii) *la especificidad de los activos*, definiendo como activo específico a aquél donde el beneficio asociado a partir de dicho activo depende de la

continuidad de la relación comercial. Por lo tanto, cuanto mayor sea la especificidad de los activos, mayor será la pérdida asociada a una acción oportunista, y por ende, mayores serán los costos de transacción. En el caso analizado, el activo específico involucrado alude al costo de oportunidad del uso alternativo de la tierra en distintos cultivos, al capital invertido en insumos y técnicas de manejo y al uso de un sistema de almacenamiento en origen.

- iii) *la incertidumbre*<sup>(7)</sup> de los agentes hace que éstos no puedan prever los acontecimientos futuros, por lo cual se abren nuevos espacios para renegociar, y cuanto mayores sean estos espacios, mayores serán los costos, debido al eventual comportamiento oportunista de las partes. La firma de contratos entre la firma acopiadora y los productores reduce el nivel incertidumbre, al crear vínculos más sólidos y perdurables a lo largo del tiempo, que tienen como soporte un contrato formal.

Bajo esta concepción son los activos y su especificidad los que determinan la estrategia transaccional de la firma, que se traduce en la decisión de hacer (*make*) o comprar (*buy*).

Una derivación de la teoría de los costos de transacción, es la concepción del Principal y el Agente<sup>(8)</sup>, que sostiene que en el intercambio se establecen relaciones entre ambas partes a las cuales se les puede denominar el principal

<sup>2)</sup> La literatura económica reconoce como fallas de mercado a la indivisibilidad de los bienes, la existencia de monopolios y las externalidades.

<sup>3)</sup> Williamson las denomina jerarquías.

<sup>4)</sup> Williamson define el oportunismo como un esfuerzo para lograr ganancias individuales a través de una falta de honestidad en las transacciones que pueden tomar dos formas: 1) el ocultamiento estratégico de información asimétricamente distribuida y 2) la imposibilidad de obtener un compromiso o conducta responsable durante la ejecución y renovación de contratos, donde la parte que posee la información tiene una ventaja sobre sus competidores.

<sup>5)</sup> La firma, registra desde su inicio, un aumento significativo del volumen acopiado, de aproximadamente un 650%, durante el periodo 1993-2003, al pasar de 30.000 ton en la campaña 1993-1994 a 230.000 ton en la campaña 2002 - 2003. La capacidad de almacenaje total de la firma es de 32.000 ton en Quequén y 23.000 ton. en Necochea, con una capacidad de giro de aproximadamente 4 ton. y una *market share* del 5% sobre el total comercializado en la terminal Quequén (alrededor de 4.000.000 ton).

<sup>6)</sup> En la actualidad la firma celebra contratos con alrededor de 300 productores.

<sup>7)</sup> Diferenciamos incertidumbre del riesgo. La incertidumbre alude a situaciones en las que se desconoce lo que puede ocurrir y ni siquiera se dispone de información previa o experiencia acerca de la probabilidad de ocurrencia de un evento. En cambio, el riesgo, aunque se parte de una situación de incertezas, la experiencia provee la posibilidad de medirla como probabilidad de ocurrencia.

y el agente. Este enfoque se basa en las asimetrías de información, donde el principal incurre en costos de monitorear las acciones del agente, generando su propio sistema de información. Entre las dos partes se establece una relación estratégica, ya que de todas formas las acciones que tome el principal afectaran las acciones del agente.

El mecanismo elegido para alinear los intereses de ambas partes es necesariamente costoso, y los costos en los que Alea S.A. debe incurrir para conseguirlo son los denominados costos de agencia. En general comprenden los costos de observación, control y definición de los términos del intercambio que soporta la empresa, y las pérdidas residuales, definidas como la divergencia entre la decisión del agente y las decisiones que hubieran maximizado el

bienestar del principal (Jensen y Meckling, 1976). Así, el problema de agencia planteado entre Alea y los productores, se apoya en un convenio que se basa en la retribución a los resultados de las acciones del agente.

La estrategia comercial de la firma, en un principio prioriza la operatoria con grandes productores, pero con el correr del tiempo, para evitar la vulnerabilidad que significa la dependencia de unos pocos proveedores de materias primas, decide ampliar el espectro de productores, logrando una estabilidad mayor en su cartera comercial. De esta forma, se relacionan con un número sustantivamente mayor de medianos y pequeños productores, quienes en general en sus transacciones comerciales tienen en cuenta las relaciones personales, la confianza y son receptivos a los servicios de información de mercado y nuevas tecnologías.

## Metodología

A partir de un estudio de caso basado en la experiencia de una empresa acopiadora<sup>(9)</sup>, que desde 1993 opera en el Sudeste bonaerense y utiliza los contratos con productores de la zona para almacenar y diferenciar trigos de calidad, en la búsqueda de una adecuada comprensión de esta nueva forma de vinculación con el mercado, este estudio recurre por un lado a los postulados de la economía neoinstitucional<sup>(10)</sup>, que reconoce la existencia de costos de transacción<sup>(11)</sup>, la asimetría informativa<sup>(12)</sup> y racionalidad limitada<sup>(13)</sup> de los actores. Por otro, rescata los conceptos de conducta y desempeño, formulados por la teoría de la organización industrial (Bain, 1963), que enfatiza en la existencia de mercados imperfectos.

A partir de la exploración a campo y de la información secundaria disponible en organismos públicos y privados ligados a la comercialización de granos, en primer lugar se presenta una breve descripción de las características de los contratos celebrados

entre la firma acopiadora y los productores de la zona. Luego, a través del cálculo de los márgenes de comercialización, se estima la participación de cada uno de los agentes en la captación de beneficios, entre la modalidad tradicional y por convenio.

Para la estimación de los márgenes de comercialización se elige el camino denominado *spread price* (diferencia de precio entre dos etapas)<sup>(14)</sup> y se toma como base las cotizaciones de pizarra para trigo puerto Quequén, las bonificaciones y requisitos de calidad del 11 % del volumen de las ventas tradicionales, y el 5% del volumen total operado por la empresa<sup>(15)</sup> bajo la modalidad de convenios durante las campañas enero-julio del año 2001 y 2003. Por último, a modo de conclusión se presentan una serie de interrogantes y reflexiones finales a los que arriba este trabajo.

El precio obtenido por el productor y los gastos de comercialización corresponden a

<sup>9)</sup> Ayala Espino J. (1999) propone la existencia de tres modelos básicos de relación principal-agente: En primer lugar, se encuentran las relaciones jerárquicas interpersonales que se entablan entre agencia y principal. En general, estas relaciones están presentes en los contratos informales, ejemplo de ello son los contratos de *aparcería*, donde el dueño de la tierra (principal), otorga el derecho de uso de la parcela a un campesino (agente) a cambio de recibir un determinado porcentaje de la cosecha. En segundo lugar, las relaciones igualitarias que se establecen cuando los derechos del principal y del agente son transferidos simultáneamente bajo alguna modalidad contractual, o sea un contrato formal que especifica los derechos y obligaciones de las partes, y además le otorga fuerza legal. Por último, están las relaciones temporales de subrogación de derechos de propiedad del principal al agente, ejemplificado mediante los fideicomisos, franquicias etc.

las liquidaciones de cereal realizada por la empresa acopiadora en ambas modalidades. Las bonificaciones surgen de los contratos pactados entre el acopiador y los productores del sistema de convenios.

El costo de transporte y los costos de exportación se calculan a partir de los precios y tarifas de la Cámara Argentina de Transporte Automotor de Cargas (CATAC) y de la Bolsa de Cereales de Buenos Aires. La información referida al ingreso por calidad que capta el acopiador se obtuvo mediante entrevistas a informantes calificados.

Para la estimación del ingreso de los distintos agentes, se tienen en cuenta:

- ▶ el precio pagado por el molino, el que se estima mediante la sumatoria del precio pagado al productor, las bonificaciones recibidas, el ingreso por calidad que logra el acopiador, y los gastos y derechos de exportación;
- ▶ el ingreso del productor, el que se calcula por el precio de venta, más las bonificaciones, descontados los gastos de transporte y comercialización;
- ▶ el ingreso del intermediario el que se compone del monto cobrado a los productores por el servicio de comercialización que presta y las primas por calidad recibidas del exportador;
- ▶ el ingreso del exportador el que se conforma por los derechos y gastos de

## Los contratos de producción de trigos de calidad panadera

La empresa acopiadora bajo estudio orienta su operatoria hacia la diferenciación productiva a través de la comercialización de trigos de alta calidad panadera, y desarrolla un sistema de segregación que complementa la capacidad de almacenaje de la empresa con una cuasi-integración vertical hacia el acopio en chacra u origen. En un principio la empresa remuneraba a razón de 1 U\$S por tonelada por mes a los productores agrícolas por el almacenamiento en su explotación. De esta forma, la firma no incurre en costos fijos derivados de la inversión en instalaciones e infraestructura de almacenaje.

La empresa basa su estrategia comercial en la celebración de acuerdos, bajo la forma de un contrato escrito que establece las responsabilidades y obligaciones de cada una de las partes, la manera como este se debe hacer cumplir y los remedios que deben tomarse si el contrato se rompe. El contrato con los productores consiste en un acuerdo de tipo formal legalmente respaldado que incluye en forma precisa las obligaciones para cada una de las partes. En el mismo se especifica la duración del contrato (un ciclo agrícola) y se indica la ubicación del establecimiento y lotes (Tabla N°1).

<sup>9)</sup> La empresa Alea & Cia., ubicada en Quequén, dedicada a la comercialización de granos y además con presencia en las localidades de Tres Arroyos, San Cayetano y Tandil, y recientemente Balcarce.

<sup>10)</sup> Coase, R. (1972); Simon, H. (1979); Williamson, O. (1989); North, T. (1993) entre sus principales exponentes.

<sup>11)</sup> Los costos de transacción son aquellos en los que incurren los agentes económicos para informarse, negociar, contratar y hacer cumplir las condiciones de cualquier intercambio, es decir, incluyen todos aquellos costos que no emergen directamente del proceso de producción de los bienes y servicios; son ejemplo de ello los costos de la información, negociación, vigilancia y cumplimiento de contratos.

<sup>12)</sup> La asimetría informativa surge porque la información es incompleta, es decir, que los precios de mercado no transmiten toda la información que se requiere para llevar a cabo el intercambio y además su distribución no es igual entre los agentes económicos.

<sup>13)</sup> El modelo de elección racional no considera que las decisiones económicas se toman, muchas veces, en contextos caracterizados por la presencia de información incompleta, y en una situación en la cual la habilidad de conocimiento de los individuos es limitada. Simon (1979) asume que los individuos no son capaces de tomar todos los pasos necesarios para ser racionales porque existen restricciones de cálculo racionalidad limitada., porque los individuos sólo son racionales hasta cierto punto; entonces no necesariamente maximizan sus funciones de utilidad porque no son capaces de conocer y ordenar todas las alternativas, es decir, sólo pueden satisfacer un cierto nivel de utilidad.

<sup>14)</sup> En la estimación de los márgenes de comercialización existen dos caminos: *spread price* (diferencia de precio entre dos etapas) o por *mark up* (cuanto le agrega cada etapa al valor del producto).

<sup>15)</sup> Entre los productos almacenados, es importante destacar la especialización de Alea hacia el trigo, cuya participación sobre el total acopiado pasa del 24.8 % en 1993-1994 a más del 60% en el 2001, y especialmente hacia los *specialities* de trigo que pasan del 12% del volumen de trigo en 1995-1996 a casi un 50% en la última campaña.

Tabla 1:  
Características de los contratos Classic y Premium

Tipo de contrato	Contrato <i>Classic</i>	Contrato <i>Premium</i>
Concepto		
Tipo de acuerdo	formal	formal
Duración	ciclo agrícola	ciclo agrícola
Calidad	cultivares seleccionados	cultivares seleccionados
Exigencias técnicas	relativa	intensa
Monitoreo	escaso a nulo	intenso
Precios	mercado. precios de pizarra pto. quequén optativo cobertura precio	mercado. precios de pizarra pto. quequén optativo cobertura precio
Bonificaciones	fijas en función del cultivar y variables en función de la calidad	fijas en función del cultivar y variables según calidad
	pago a 30 días de venta	pago a 30 días de venta
Condiciones de Pago	90 % a 7 días y 10% a 180 días entrega-	90 % a 7 días y 10% a 180 días entrega-
Cobertura riesgo	no es condición	no es condición

En cuanto a las normas de calidad el contrato incluye la elección del cultivar a sembrar y la calidad de la semilla, como así también el volumen comprometido de entrega, las prácticas culturales exigidas por la empresa, las condiciones para el envío de la producción, el precio y las bonificaciones o primas en función de la calidad final de la mercadería.

En la evolución de éstos convenios se distinguen dos etapas. En la primera surgen los convenios denominados *Classic*, que responden a la obtención de un trigo con una estabilidad farinográfica no inferior a los 20 minutos y un contenido de gluten entre 28 y 30%. A partir de la campaña 1998 - a raíz de problemas climáticos que afectan la calidad -, comienza la segunda etapa con el convenio *Premium*. Este último tiene por objetivo lograr con mayor certeza un mínimo de 30% de gluten y una estabilidad farinográfica mayor a 25 minutos, a fin de ser utilizado como corrector en mezclas, y de esa forma comercializar un producto de calidad

continua. Este último convenio obliga al productor a utilizar un paquete tecnológico basado en la rotación de cultivos, uso fraccionado y en altas dosis de fertilizantes y fungicidas, a efectos de obtener un producto corrector. En la actualidad coexisten ambos tipos de convenios aunque la tendencia de los últimos años privilegia a los *Premium*.

El sistema de retribución o de incentivos<sup>16)</sup> del convenio establecido entre Alea y el productor, esta pautado de manera tal que existe una:

- a) bonificación fija en función al cultivar seleccionado, las mismas se estipulan sobre las variedades del Criadero Buck, firma de capital nacional y líder en el abastecimiento regional de semillas de trigo. La bonificación fija consiste en U\$S/tn 5 para la siembra de las variedades Poncho y Caudillo, y U\$S/tn 3 para la siembra de las variedades Panadero, Pronto, Guapo, Sureño y Brasil.

<sup>16)</sup> Los incentivos pueden ser continuos, cuando un incremento en el nivel de producción genera un incremento proporcional en el pago o discontinuos donde la retribución no varía a menos que se alcance algún determinado umbral, y pueden no sólo consistir en pagos inmediatos y directos sino que también pueden basarse en pagos futuros o en recompensas inmateriales.

b) bonificación creciente en función a otros parámetros de calidad, por ejemplo, se abonan U\$S 5 para granos con más de 28% de gluten y otros U\$S 3 adicionales si excede el 28% de gluten y 25 minutos de estabilidad.

Normalmente, los sistemas que son muy útiles generando incentivos, tienen el inconveniente que recae sobre el agente el riesgo de pérdidas, que pueden producirse aun cuando el agente se esfuerce debido a la adversidad

de los estados de la naturaleza. De este modo, el contrato no sólo es el mecanismo de crear incentivos sino también de repartir los riesgos. El problema de este tipo de contratos consiste en encontrar el compromiso óptimo entre riesgo e incentivos. Por ello, probablemente este tipo de bonificación continuo utilizado, que no hace recaer todo el riesgo sobre el productor, - aunque esto debilite sus incentivos para alcanzar los objetivos del principal -, sea causante del éxito de este sistema de convenios.

## Comparación de los márgenes de comercialización en el sistema tradicional y en el sistema por contratos

Una forma de estimar la eficiencia alcanzada por esta modalidad de articulación comercial, es a través del cálculo de los márgenes de comercialización que obtienen cada uno de los participantes del proceso comercial. La determinación de los márgenes de comercialización de los participantes de cada canal, surge al relacionar los precios obtenidos por cada uno de los agentes y el precio base, pagado en este caso por el molino.

La Tabla N°2 presenta los ingresos y gastos de comercialización que obtienen cada uno de los participantes en el sistema de comercialización tradicional (SCT) y en el sistema por convenios (SCC) durante la campaña 2000-2001.

La Tabla N° 3 presenta los resultados de los ingresos y gastos de los distintos agentes económicos, en el sistema tradicional y en el sistema de convenios, discriminando este último entre contratos Premium y Classic, durante la campaña 2002-2003.

Respecto al desempeño del sistema tanto el productor bajo convenio como el que comercializa por la vía tradicional, durante la campaña 2001 participan en un 76.1% del precio pagado por el molino, aunque en el primer caso los ingresos absolutos son mayores debido a las bonificaciones obtenidas (Figura N°1).

El acopiador incrementa su participación del 3.18% en el sistema tradicional al 4.22% en el

Tabla 2:  
Comparación de ingresos y gastos en la comercialización de trigo bajo el sistema tradicional (SCT) y el sistema bajo convenio (SCC), durante la campaña 2001

		SCC (\$/ton)	SCT (\$/ton)
Precio productor	A	113.03	113.02
Bonificaciones	B	5.05	0,00
Gastos de comercialización	C	4.34	4.19
Ingresos calidad acopiador	D	1.5	0,00
Flete 120 Km	E	8.62	8.62
Gastos exportación	F	12.55	12.55
Derechos exportación	G	6,00	6,00
Precio consumidor FOB	H	138.13	131.57
Ingreso productor	I	105.12	100.21
Ingreso intermediario	J	5.84	4.19
Ingreso exportación	K	18.55	18.55

Referencias:  
 $H=A+B+D+F+G$   
 $I=A+B-C-E$   
 $J=C+D$   
 $K=F+G$

Fuente:  
 Elaboración propia  
 en base a  
 entrevistas, CATAC y  
 Bolsa de Cereales de  
 Buenos Aires.

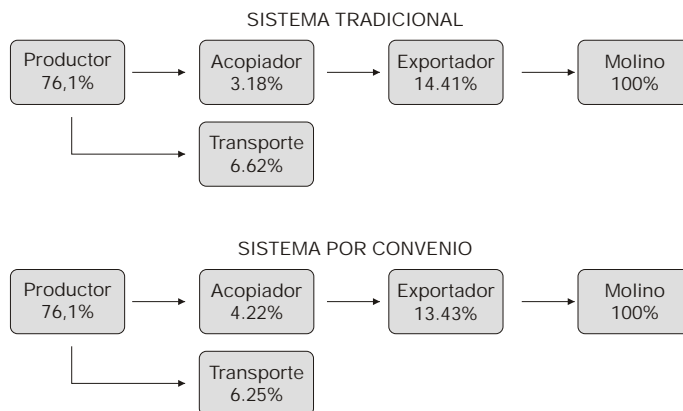
Tabla 3:  
Comparación de ingresos y gastos en la comercialización de trigo bajo el sistema tradicional (SCT) y el sistema bajo convenio ( SCC), discriminado por tipo de convenio. Campaña 2002-2003

		Convenio		
		Classic	Premium	Tradicional
Precio productor	A	127.50	127.50	127.50
Bonificaciones	B	10,00	11.49	0,00
Gastos de comercialización	C	5.94	5.94	5.94
Ingresos calidad acopiador	D	1.50	1.50	0,00
Flete 120 Km	E	6.82	6.82	6.82
Gastos exportación	F	7.09	7.09	7.09
Derechos exportación	G	7.11	7.11	7.11
Precio consumidor FOB	H	153.20	154.69	141.70
Ingreso productor	I	124.75	126.24	114.75
Ingreso intermediario	J	7.44	7.44	5.94
Ingreso exportación	K	14.20	14.20	14.20

Referencias:  
H=A+B+D+F+G  
I=A+B-C-E  
J=C+D  
K=F+G

Fuente:  
Elaboración propia en base a entrevistas, CATAc y Bolsa de Cereales de Buenos Aires.

Figura 1:  
Canales y Márgenes de Comercialización de trigos de calidad, campaña 2001

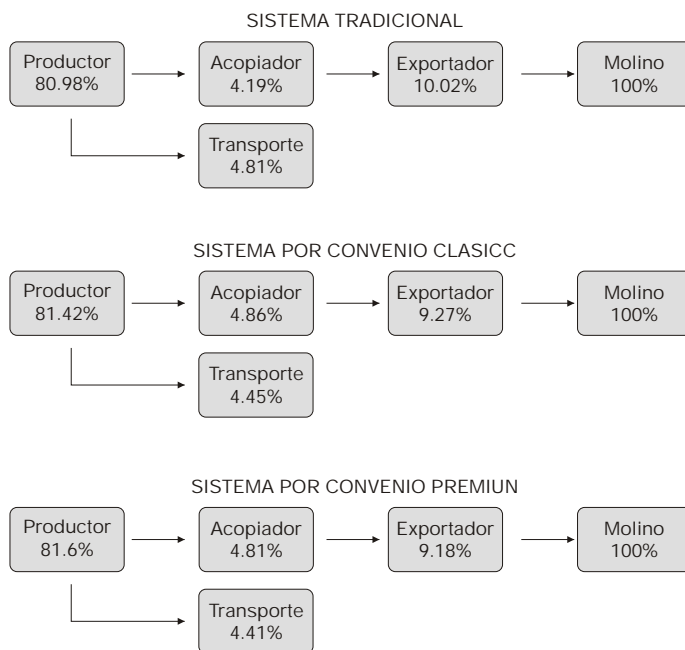


sistema SCC. Este incremento se realiza en detrimento de la participación del exportador, quien ve disminuida su intervención en el margen en 0.67 puntos. Esta situación, probablemente no afecte los intereses de éste agente, debido al escaso volumen de negocio generado por los trigos de calidad con relación al trigo commodity. Por otra parte, con la inclusión de estos granos, el exportador logra proveer a los molinos extranjeros de los productos requeridos que le permite mantener a los clientes, y en un futuro si éste mercado se expande o prospera puede incrementar el volumen de negocio.

Los resultados de la campaña 2002-2003, determinan un marcado incremento en la participación del productor, agente que en ambos canales obtiene aumentos en el margen de comercialización, el que pasa de una participación 76.1% en el 2001 a un 80.88% para el SCT, y del 81.4% y 81.6% en los convenios Classic y Premium respectivamente (Figura N°2).

Por otro lado, también el acopiador incrementa el margen al pasar de 3.18% en el SCT y 4.22% en el SCC en el año 2001, a 4.19%, 4.86% y 4.81% en el SCT y SCC (Classic y Premium) durante la campaña

Figura 2:  
 Canales y Márgenes de Comercialización de trigos de calidad, campaña 2002/03



2002/03. El incremento obtenido obedece a la mejora de los precios de éste commodity en el mercado internacional.

Por último, los aumentos en la participación relativa del productor y del acopiador se realiza a expensas del exportador que entre

las campañas analizadas continúa perdiendo posiciones. Otro agente que resigna participación en los márgenes es el sector del transporte, diferencia debida en su mayor parte por la pesificación de los costos e ingresos del sector y la dolarización de los commodities.

## Conclusiones

A partir de los resultados obtenidos en esta investigación, a continuación se esbozan una serie de consideraciones en torno a las características que adopta esta forma de vinculación para enfrentar el mercado, y a los resultados de los márgenes de comercialización obtenidos por los distintos agentes participantes del sistema.

En primer lugar, la articulación entre los productores y la firma acopiadora otorgan al sistema un grado mayor de previsibilidad en el valor de las primas y las condiciones comerciales, al generarse una relación de confianza entre ambos agentes, y mediando entre ellos un contrato, el sistema adquiere

confiabilidad en el cumplimiento de las pautas acordadas.

Este sistema de convenios asegura una continuidad en la originación de mercadería en el tiempo, haciendo predecible la calidad del mismo y facilitando la creación a mediano plazo de un programa de trazabilidad protocolarizando los parámetros de calidad, dando confiabilidad y reduciendo los costos de formulación interna como contrapartida, entre las desventajas que ofrecen las modalidades de convenios, se destacan el costo originado por la formulación de contratos y los costos relacionados al control o monitoreo del proceso productivo.

En la trayectoria de la empresa bajo la modalidad de contratos, no se han observado acciones oportunistas por parte de los productores debido a la selección de un sistema de incentivos que se ha ido adecuando en función del aprendizaje y que ha mantenido como premisa el que todos ganen, razón por la cual, los conflictos emergidos de la operatoria fueron resueltos satisfactoriamente sin incurrir en acciones judiciales.

La evolución de los convenios Classic hacia los de tipo Premium en las últimas campañas, hace prever que se endurezca la relación de agencia por una mayor inflexibilidad en las

decisiones técnico económicas y financieras que debe enfrentar el productor agrícola.

Finalmente, cabe señalar que este sistema de acuerdos se inicia y desarrolla durante la década de los 90, en un contexto de estabilidad macroeconómica y de altos precios que propicia un negocio donde todos ganan, pero vale la pena interrogarse acerca de la continuidad de ésta forma de articulación - que es cada vez más exigente desde el punto de vista tecnológico y financiero para los productores - con un mercado con precios que tiendan a la baja.

---

## Bibliografía

---

Ayala Espino J. 1999. "Instituciones y economía. Una introducción al neoinstitucionalismo económico." Fondo de Cultura Económica, México.

Bain, J. 1963. "Organización industrial". Ediciones Omega S.A. Barcelona, España.

Coase, R.H 1994. " La empresa, el mercado y la ley". Edit. Alianza. España.

Favereau, O. 1989. Organization et marché. Française d'economie N° 1, París, Francia.

Jensen, J y Meckling, M 1976. "Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure," Journal of Financial Economics, Vol. 3, No. 4.

Llorens, Juan S. 2003. "Nuevas relaciones comerciales entre el acopio y la producción de granos". Tesis de Ms Sc. FCA. Universidad Nacional de Mar del Plata.

North, D 1993. "Instituciones, cambio institucional y desempeño económico". Fondo de Cultura Económica, México.

Simon, H. 1958. "La nueva ciencia de la decisión gerencial". Ed. El Ateneo, Buenos Aires, Argentina.

Williamson, O. 1985. "Instituciones económicas del capitalismo". Fondo de Cultura Económica.