

## II

**PROVINCIA DE CORDOBA**

**DOCUMENTO N° 2**

**PRIMEIRO DESARROLLO**



# SONERATO ALADRO GASTILI

• MAYO 1942 •

27642

## TEMAARIO

### PROLOGO

### CAPITULO I

#### EVOLUCION DE LOS MERCADOS

##### 1. INTRODUCCION

##### 2. DESARROLLO DE LA EVOLUCION

### CAPITULO II

#### EL "OSCURCIMIENTO" DE LOS MERCADOS

### CAPITULO III

#### DESARROLLO CONCEPTUAL DEL MODELO

O

H. 422

G 15 d

II

## PROLOGO

El presente documento sobre el Modelo Operativo del Mercenkor tiene por finalidad estructurar la forma de como éste deberá operar, a los efectos de cumplir con una serie de objetivos. Algunos de esos objetivos derivan de la propia naturaleza del mercado, y otros son determinados por la autoridad competente y tienen su origen en el interés común que siempre se encuentra comprometido en la actividad de un mercado.

Para poder ubicarnos adecuadamente en el tema se hace necesario proceder a su presentación. A esos efectos tengamos en cuenta que:

- Un mercado es por definición un complejo económico, en el cual quienes poseen mercancía la ofrecen a otros que la requieren o demandan.
- Un mercado es también un hecho físico, resuelto de acuerdo con las particularidades de las mercancías que se ofrecen y de las características de las transacciones que se efectúan.
- Un mercado está formado por una "comunidad" donde "conviven", en un momento dado, diferentes intereses económicos en pugna. Estos encuentran su convergencia por las particularidades de las mercancías y por las características de las transacciones.
- En un mercado fruti-hortícola la particularidad más significativa de las mercancías que se ofrecen es que son altamente perecederas, y por esa razón se ha



ce necesario proceder a su compra-venta en el más breve tiempo posible.

- En un mercado fruti-hortícola las características más significativas de las transacciones, son:

- . La conversión de la recepción de grandes cantidades de mercancía a la oferta por unidad (cajón-bulto).
- . La polivalencia de las compras.
- . La concreción de las compra-ventas persona a persona.
- . la concentración y desconcentración de la mercancía en un lapso de pocas horas.
- . La poca existencia de remanentes.

Estas características hacen que el lugar tenga suma importancia para las transacciones.

De lo precedentemente expuesto podemos decir, que las variables lugar y tiempo constituyen dos aspectos que deben conjugarse con la eficiencia. Dicho de otra manera, un mercado de productos perecederos necesariamente debe ser eficiente en cuanto a brindar rapidez a las rupturas de cargas, a la compra-venta de los productos y a la desconcentración de los mismos. Todo esto debe ser realizado en un lugar que potencialice esa eficiencia necesaria y no que la trabé.

También se debe tener en cuenta que como complejo económico, una amplia y oportuna información comercial

resulta indispensable si se pretende que el mismo opere en forma transparente.

La perecibilidad de los productos, más sus características estacionales, hacen que la producción se desarrolle en diferentes y distintas áreas geográficas del país. Por lo tanto es necesario establecer ciertas garantías sobre las transacciones que se efectúan en el mercado.

Finalmente debemos tener en cuenta que la demanda de productos fruti-hortícolas está, en su conjunto, determinada por necesidades vitales y por lo tanto es imprescindible atenderlas, razón por la cual también resulta válido establecer garantías que aseguren un adecuado abastecimiento a la población consumidora.

En los capítulos siguientes iremos desarrollando la evolución histórica de los mercados e introduciéndonos en el desarrollo conceptual del sistema para, de esta manera definir con fundamentos y precisión el conjunto de objetivos que se deben tener en cuenta para operar un mercado como el del proyecto MERCONCOR.

El documento que se presenta tiene el propósito de ser un trabajo de discusión. Luego, cuando se haya enriquecido con las distintas opiniones, procederemos a elaborar el segundo y último trabajo sobre este tema, que presentaremos como Documento N° 6.

## CAPITULO I

### EVOLUCION DE LOS MERCADOS

#### 1. INTRODUCCION

La actividad del mercadeo puede historicamente ubicarse juntamente con las primeras manifestaciones culturales del hombre. El trueque primero, la compra-venta después. Esta acción en un momento dado, impulsada por el afán de lucro, comienza a organizarse. Su objetivo fue y siguió siendo, el de acercar oferentes y demandantes para producir una transacción comercial.

El afán de lucro por un lado, y la aparición de las primeras manifestaciones urbanas con sus posteriores evoluciones hasta llegar a la "civitas" hicieron necesario establecer en esas comunidades, lugares determinados para la concentración de los productos y de oferentes y demandantes.

La evolución de la organización que permitiera el lucro con la mayor garantía hizo que se establecieran reglas de comportamiento que fueron posteriormente normadas. A esta organización se la denominó "actividad comercial". Pero la evolución de esa actividad estuvo y está condicionada principalmente por seis dinámicos factores, que permanentemente impactan en el estático e intrínseco objetivo de toda actividad comercial, el lucro. Estos con sus principales influencias, son:

- El transporte: Sus características, su capacidad y fundamentalmente su velocidad.
- Las comunicaciones: Su interrelación, su amplitud y también fundamentalmente su rapidez y confiabilidad.
- El desarrollo urbano: Su extensión y su aglomeración.
- La tecnología: Su capacidad de conservación y mantenimiento, acondicionamiento y fundamentalmente su masiva accesibilidad.
- El desarrollo económico: La capacidad adquisitiva de los consumidores y el perfeccionamiento y refinamiento y estandarización del consumo, las múltiples alternativas y su selección.
- El derecho: Su protección a los particulares y su creciente evolución hacia la protección de los intereses de la comunidad, desde el punto de vista humano y económico.

C

Cada uno de estos, si bien casi todos tienen también como impulsador la actividad comercial, se desarrollan con sus propias y particulares reglas y objetivos.

La actividad comercial hizo y hace de todos ellos, independientemente de su "rol" impulsador o receptor, una síntesis en la cual se aprovechan interrelacionadamente todos los factores a los efectos de asegurar y garantizar el be-

beneficio, no privilegiando siempre el mejor y más correcto uso de todos ellos con el fin de maximizar la eficiencia.

El beneficio (que no debe confundirse con el lucro) es la síntesis maximizada de la intercombinación de los factores endógenos y de los factores exógenos de la actividad comercial.

Si bien el precedente concepto es producto del análisis contemporáneo de la actividad comercial, resulta imprescindible fijarlo, porque el mismo es producto de una evolución. Comprendiendo esta, podemos mejor comprender la de los mercados.

Hemos tratado los principales factores exógenos a la actividad comercial enumerando las "influencias" de los mismos. También dijimos que cada uno de esos factores tenían sus propias y particulares reglas y objetivos. Debemos agregar que también cada uno de ellos están condicionados e impactados por factores exógenos; en un proceso interrelacionado y recurrente que abarca todas las actividades políticas, sociales, técnicas, económicas, etc., del hombre en sociedad. A ese conjunto lo denominaremos el Modelo de la Sociedad. En nuestro caso estamos insertos dentro de un Modelo Capitalista que tiene como encuadramiento los valores humanos del cristianismo. El continuo esclarecimiento y desarrollo de esos valores humanos han ido y van ajustando el Modelo Capitalista.

Como ocurre siempre estos ajustes se hacen al nivel de los postulados programáticos del Modelo, pero su implementación en cada una de las actividades económicas, so-



ciales y políticas se desarrollan lentamente. Como muchas veces se comparte los postulados del Modelo pero, no las consecuencias que deben originar, se producen resistencias y desviaciones. Uno de los principales "roles" del estado, es el lograr vencer esas resistencias y evitar las desviaciones.

No se puede comprender ajustadamente la evolución de la actividad comercial y dentro de ella la de los mercados, sino la insertamos dentro de las otras actividades económicas y sociales y a estas dentro del Modelo que las abarca

No es objetivo de este documento tratar el complejo y vasto tema del Modelo Capitalista, solamente tengamos en cuenta que no podemos hablar de evolución o desarrollo de los mercados si no ubicamos a estos dentro de la actividad comercial con sus factores endógenos y exógenos, y a su vez a esta dentro de ese todo interrelacionado y recurrente.

La actividad comercial -las otras también- a su vez tiene, endogenamente, factores principales y secundarios. Estos son:

- Principales

- . Su objetivo, que como dijimos es el lucro.
- . Su destinatario principal o mercado económico al que se dirige su objetivo. Su definición caracteriza la actividad.
- . Su elemento comercial que es el producto o mercadería objeto de su actividad comercial.

Podemos decir que su caracterización y el producto o mercadería están determinando el volumen de la actividad. Este a su vez está condicionando el lucro.

El volumen es en consecuencia el elemento síntesis que resulta de los principales aspectos de la actividad comercial. Los secundarios están encuadrados o derivan de él.

#### - Secundarias

- . Lugar o espacio requerido para operar un determinado volumen.
- . Forma en la que se desarrollará la actividad comercial a los efectos de maximizar el uso del espacio, los volúmenes y el tiempo.

La denominación de principal y secundario es al solo efecto explicativo y no debe interpretarse que estos últimos tienen menor jerarquía. Se debe partir de que todos se interrelacionan y se recurren, y por lo tanto se influyen y condicionan.

Sintetizando, podemos decir que la actividad comercial tiene en el volumen, como síntesis y condicionante de los aspectos que la componen, el elemento principal de su caracterización.

El volumen, como síntesis de factores endógenos de la actividad comercial, es el que recibe los condicionantes de los factores exógenos. Pero también el volumen, como tal, tiene su propio fin. Este es: A mayor volumen menor costo por unidad. A su vez el dominio total del volumen de plaza, permite el manejo del precio y la eliminación de la competencia.

Resumiendo la ecuación en la que se intercombinan y recurren entre sí los factores endógenos y exógenos de la actividad comercial, tiene una resultante máxima e ideal que es el monopolio.

Pero, como los valores humanos del cristianismo, que encuadra al Modelo Capitalista, ha demostrado que el monopolio atenta contra el hombre en su condición social y económica, éste no está aceptado por las leyes y es combatido por ellas.

De todas maneras, ese intrínseco e ideal objetivo de la actividad comercial no desapareció nunca y se han estructurado otras formas que permiten el dominio del mercado económico en el cual se inserta una determinada actividad comercial.

Modernamente, la actividad comercial, comenzó a hacer uso de conceptos tales como "utilidad marginal" que, en determinados casos, permite maximizar utilidades y ejercer posiciones de dominio en el mercado económico, valiéndose

dose para ello de la existencia de estructuras ineficientes como "ejemplos testigos" de costos operativos del sistema. Organizándose a su vez, de forma tal, para poder aprovechar la ineficiencia del sistema en su conjunto en su propio beneficio.

## 2. DESARROLLO DE LA EVOLUCION

Dijimos que los mercados son una intercombinación económica y física donde "convive" una "comunidad" que presta un servicio a través de una actividad comercial. El servicio demandado a esa actividad ha estado y está en relación directa a la evolución y características de las comunidades urbanas que lo requieren.

Existe por lo tanto una estrecha relación entre el servicio demandado y el crecimiento y la evolución urbana, y entre, las características de la actividad comercial y el servicio que se debe prestar. Por lo tanto a una determinada urbe o ciudad corresponde una determinada actividad comercial. Esto nos permite analizar los sistemas y determinar si los mismos están actualizados o atrasados.

Cuando una ciudad presenta características que la hacen comparable con otra y cuando las condiciones de la actividad comercial tienen similar grado de desarrollo, permite su análisis comparativo y los juicios de valor sobre los sistemas vigentes.

Si bien lo precedentemente expuesto es válido para una amplia gama de actividades comerciales, lo particularizaremos a la comercialización fruti-hortícola altamente perecedera.

Distinguiremos para ello diferentes etapas de su evolución.

- . Las Ferias: Localizadas en lugares abiertos y centrales, compuestas originariamente por oferentes campesinos y artesanos que tenían como demandantes a los consumidores finales. Correspondía a un desarrollo urbano propio de las pequeñas poblaciones.
- . Las Actividades Transmutantes: El campesino, con su propio medio de transporte, no se quedaba en un lugar determinado para ofrecer su mercancía, sino que circula hasta los demandantes finales, llevando su producción. Aparecen como consecuencia del crecimiento de las poblaciones.
- . Las Actividades Emplazadas: Aparece el comerciante propiamente dicho, localizado en forma permanente en un punto determinado y solo. En sus comienzos compra en la producción (chacra) o a productores en la feria o a los transmutantes. La demanda es el consumidor final. Corresponde al desarrollo urbano de las ciudades contemporáneas. A nuestro juicio esta actividad comercial minorista aparece primero que la mayorista, dado que en aquellos mo-

mentos la estructura de la demanda impulsaba y condicionaba la oferta.

- Los Mercados de Productores: Nacen como consecuencia de la proliferación de las actividades emplazadas o comercios minoristas.

Fueron localizados en lugares cerrados y centrales. La oferta estaba a cargo de productores o representantes de ellos, la demanda se encontraba abierta pero, en volúmen estaba fundamentalmente compuesta por comerciantes minoristas. También los transmutantes comienzan a transformarse de productores a comerciantes. Corresponden a las grandes aglomeraciones urbanas que comienzan a desarrollarse en el siglo XIX.

- Los Mercados Polivalentes: El consumidor final desde las primitivas ferias hasta la actualidad tiene el hábito de adquirir las frutas y hortalizas en forma conjunta y en un mismo lugar. Por el contrario la producción fue de un estrado polivalente pasando a otro especializado. Primero dividiéndose entre productores hortícolas y productores frutícolas, para luego ir dentro de ellas a especializarse por variedades. Por otra parte se fue pasando de una oferta estacional a una más constante lo que determinó la explotación de áreas con climas apropiados para ello. Estas áreas se encuentran distantes de los centros de consumo, generando un distanciamiento entre el productor y la demanda. A su vez, el crecimiento horizontal de las grandes urbes, fue achicando y desplazando las áreas periféricas afectadas a la producción fruti-

hortícola generando también un distanciamiento entre el productor y la demanda.

El mercado polivalente nace como consecuencia de la evolución del comercio minorista y de la especialización y polarización de la producción. Ambas estuvieron condicionadas por la polivalencia del consumidor final y por el desarrollo urbano.

En el Mercado Polivalente se origina el comerciante mayorista propiamente dicho, que es el que compra en zona de producción para introducir esa mercadería en el mercado polivalente y venderlas al minorista. También el representante del productor se transforma en consignatario y con ellos también conviven los productores.

En cada una de esas etapas, podemos distinguir un sistema y una forma de operar que en todo momento tuvo al consumidor final como protagonista principal. Los factores endógenos y exógenos se intercombinaban para prestarle el mejor servicio.

Por ello, y por otras causas, el consumidor tenía mayores conocimientos sobre calidad, variedad, estacionalidad y situación de la producción. O sea, la demanda estaba constituida básicamente por sus gustos y por sus posibilidades. La oferta trataba de responder a esa demanda; podemos decir que se dimensionaba y caracterizaba en función de ella.

Nos encontramos frente a una relación de causa efecto que denominaremos propia.

Pese a la aparición de nuevos operadores dentro del sistema, éste siguió teniendo igual relación de causa y efecto.

Antes de continuar con este análisis, digamos que las estructuras físicas se ajustaban al servicio que debían prestar, y fueron evolucionando a la par de las ciudades, y de la actividad que en ellas se desarrollaban.

Sin lugar a dudas, la aparición del minorista determinó una modificación en los "roles". Este fue y es un eslabón imprescindible para la proyección del mejor servicio, pero a su vez, constituyó y constituye un intermediario entre, el gusto y las características del consumidor final, y la oferta.

Por otra parte, la evolución de la producción hizo que el productor se alejara de la demanda final, o sea, perdiera contacto con ella. Ese espacio fue ocupado por consignatarios y mayoristas que se insertaron para perfeccionar y eficientizar el servicio. Pero también, esto significó una modificación en los "roles".



Relacionando, veamos:

- Cuando el productor tenía una vinculación directa con el consumidor final, se originaba una relación de causa efecto propia que distinguía al sistema.

Las ferias fueron las que permitieron esa relación, y la intercombinación directa entre las necesidades, gustos y posibilidades de los dos extremos (en ese momento únicos) del sistema: la oferta original y la demanda final. Fue el extracto más primitivo pero el más puro. Duró siglos.

- Durante aproximadamente, cincuenta años, y hasta 1930 en nuestro caso, el productor fue perdiendo contacto directo con el demandante final, pero existían ~~v~~ canales comunicantes que permitían conocer y absorber los diferentes cambios que se iban produciendo. Las ferias y el mercado de productores se complementan.

El principio de causa efecto propia se seguía dando.

- En un período aproximado de 20 años (1930-1950) el mercado de productores y el mercado polivalente con sus particulares características sub-

sistían en un mismo ámbito (caso Córdoba) o en ámbitos diferentes (caso Buenos Aires). Esta etapa la podemos definir como la de desprendimiento del contacto directo entre el productor y el consumidor final. De todas maneras los intermediarios (consignatarios - Mayoristas - Minoristas) actúan todavía influenciados por los dos extremos del sistema y eran meros agentes del servicio de abastecimiento. La relación causa efecto sigue siendo propia.

Sintetizando diremos, que el desarrollo de la evolución permite visualizar diferentes sistemas con diferentes estructuras operativas. Estos son:

- Sistema Puro: Oferta compuesta únicamente por la producción original y demanda compuesta únicamente por el consumidor final. Causa efecto propia. Dura siglos y corresponde a un desarrollo urbano limitado. Su estructura son las ferias. Operación directa del trueque a la compra-venta.
- Sistema Mixto: Oferta compuesta por productores y comerciantes y Demanda compuesta por minoristas y consumidores finales. Causa efecto propia. Dura de 1880 a 1930 aproximadamente. Corresponde a un desarrollo urbano típico de las futuras grandes ciudades. Su estructura son Ferias, Mercados de Productores y Mercados Polivalentes, en

el caso Córdoba se dan en un mismo ámbito. Operación directa de compra-venta.

- Sistema Intermedio: Oferta compuesta preponderantemente por comerciantes y Demanda casi exclusiva de minoristas. Se desarrolla entre 1930 y 1950. Corresponde al desarrollo urbano de las grandes ciudades modernas. Su estructura física son los mercados polivalentes. Aún se sigue dando la causa efecto propia.

Brevemente hemos desarrollado el análisis de la evolución de los mercados y de la actividad, hasta la década del cuarenta.

En ese periodo, se produce la desarticulación definitiva de la relación productor-consumidor final. El espacio es ocupado por estructuras intermedias. Se plantea una situación distinta que debemos analizar y donde la causa efecto se convierte en impropia.

Las poblaciones urbanas comienzan a sufrir un proceso de desarrollo que las concentra en reducidos espacios, que las motiva a mayores y mejores consumos y que les brinda mejores ingresos. Todo esto, que sin lugar a dudas es positivo, lleva consigo un proceso de pérdida de identidad del consumidor se masifica. Sus gustos se estandarizan, se simplifi

can, pero a la vez es más exigente en cuanto a disponer por más tiempo de los productos que demanda. Se pretende comodidad para comprar y para preparar. El tiempo es escaso, la tecnología crea condiciones de confort que responde a ese nuevo estilo de vida que se va imponiendo.

El Consumidor Final, deja de gravitar como estructurador de la demanda. Sus gustos, opiniones y posibilidades, cuando existen, son conocidas por los minoristas, quienes la canalizan según sus propias conveniencias. Deja de ser protagonista principal.

En cierta forma el minorista representa al consumidor. Pero este consumidor no es el mismo, es mucho más maleable, compra prácticamente lo que le ofrecen y va concentrando sus gustos en algunas pocas especies. Es fácil comprobar que en el tiempo han, prácticamente, desaparecido muchas especies hortícolas y frutícolas. La conveniencia del minorista comienza a participar en la determinación de la demanda, cada vez más, en desmedro del consumidor final, que al irse anquilosando, va cediendo hasta el gusto.

Paralelamente a ello, en los mercados desaparece el auténtico productor. Este era el

que vendía personalmente su propia producción, que era rudimentaria y pequeña. Le daba un gran colorido y una gran autenticidad, pero era ineficiente. La producción se tecnifica y dimensiona a escala más económica. Se aleja de los centros de consumo, desaparece de los mercados. Pero esto es transitorio, regresa porque advierte que debe estar presente donde se forma el precio. Se regresa igual que antes, si lo intenta fracasa, se debe organizar, pero no todos están en condiciones de poder estructurarse de acuerdo a la nueva dinámica que presentan los mercados. Solamente unos pocos. Estos evolucionaron aproximadamente así:

- Productor
- Productor • consignatario
- Productor • consignatario • mayorista
- Productor • Mayorista
- Mayorista • Productor

A su vez, los mayoristas ocupan los espacios vacíos y realizan una formidable tarea de abastecimiento de los mercados, son ellos prácticamente los que representan la oferta. Sus intereses también participan de ella. Se negocian, se confunden. La demanda, caracterizada por el interés del minorista, es su opacante. No puede ser manejada voluntariamente, pero sí en su composición, y fundamentalmente en la formación del precio. Para ello, se presenta una situación favorable los dos ex

tremos de la cadena no están presentes en el mercado. Dominando éste, se tiene la llave del sistema. El mercado como unidad económica y como estructura física comienza a adquirir envergadura. El mercado en sí mismo es negocio. Comienzan a aparecer mercados nuevos. Buenos Aires estructura todo un sistema de mercados.

Debemos precisar un aspecto que consideramos fundamental para comprender mejor el análisis que estamos haciendo. Este es el de las pérdidas.

Cuando las condiciones naturales lo permitían, el productor sembró mucho más de lo que vendió, siempre tuvo que cubrirse de las inclemencias e imprevisión del clima y de las pájaras. Siempre supo que su suerte recién la conocería cuando cosechara y cuando vendiera. Está acostumbrado a correr un riesgo y a afrontar pérdidas. En un determinado momento de esa pérdida o disminución de utilidades, se ~~beneficia~~ beneficia el consumidor final. Debemos retener que siempre se ha sembrado y plantado en una proporción no menor al doble del consumo real. Por lo tanto, cuando las condiciones climáticas y sanitarias son favorables, las pérdidas fueron y son grandes. Pero, ¿quién pierde? La comunidad en su conjunto, sin lugar a dudas. Pero cómo se materializó esa pérdida?

El productor organizado que tenía

puesto en el mercado vió que, cuando la demanda superaba la oferta, le convenía aprovechar su estructura para traer mayor cantidad de la que él producía. Lo hizo como consignatario o como mayorista, con todo ello conformó una oferta. Tuvo una presencia y una parte del mercado. Pero también vió que no le convenía cubrir con propia producción el total de la oferta que podía presentar, porque había veces en que se presentaba mayor oferta que demanda, y en ese caso, su conveniencia estaba en vender su producción, no facilitando u obstaculizando el ingreso de otra. O sea, era y es conveniente operar con un "colchón" para hacer frente a los vaibenes inmanejables de la producción. De esta manera, se podía minimizar la propia pérdida. El productor que no tiene acceso directo al mercado es el que más riesgo tiene de ser el que pierde.

El mayorista también vió lo mismo. Debía cubrirse. Se hizo de una parte de la oferta, pero no debía ésta quedar sujeta a sus compromisos de compra en la producción, dado que de esa manera, corría los riesgos de las eventuales y siempre posibles pérdidas. Para ello se organizó, igual que el productor, también con un "colchón", se hizo consignatario. De esta manera, su parte de la oferta estaba compuesta por mercadería propia y por mercadería de terceros.

Estos eran los que, llegado el caso sufrirían las pérdidas. También el productor sin acceso directo al mercado era el que más riesgo tenía

de perder.

El productor que estaba en esas condiciones desfavorables comenzó a protestar y a pedir protección. Hubo que hacer concesiones. Primero, de espacio. Playas libres. Luego de riesgos. Otros tenían que cargar con parte de las pérdidas.

El minorista sabe con precisión cuanto vende y por lo tanto no compra de más. Sus pérdidas son propias de la perecibilidad y fragilidad de los productos fruti-hortícolas. Pero de todas maneras, fueron objeto de una política de atomización que tuvo su origen en las protestas de la producción por sus pérdidas. El productor decía que él no vendía y que el consumidor pagaba caro lo que él tiraba. Cosa que era cierta, los que dominaban los mercados decían que ellos no vendían porque los minoristas no compraban. La producción debía llegar al consumidor de alguna manera. Se fomentaron todo tipo de boca de expendio. Ferias minoristas, puestos públicos, carritos fijos y ambulantes, gran liberalidad para habilitar verdulerías-fruterías , etc.. Sin lugar a dudas, se aumentó la demanda numérica de compradores y estos se confundieron, dejaron de saber cuanto debían comprar. El sistema minorista sobre dimensionado en su cantidad de bocas de expendio, comenzó a soportar una parte de las pérdidas del sistema. Esto no lo hizo disminuyendo sus utilidades, lo cargó al precio.



Por otra parte, la oferta en los mercados incorporó el "fiado" como elemento impulsador de la demanda. Consiguió su objetivo. Hubo pérdidas cuando se produjeron los momentos de normalización de la plaza. Siempre las pérdidas fueron soportadas por los precios que debió pagar el consumidor.

Cuando la oferta se reducía, los puestos precarios de venta minorista dejaban de ser alentados, al poco tiempo desaparecían. Ocurría frecuentemente que alguien que se había iniciado como un puesto precario se transformara en minorista con local fijo. Se acrecentaba el número de comercios minorista y disminuía la cantidad de consumidores por unidad de venta.

Simultáneamente con todo esto, se ensayaron toda suerte de medidas estatales sobre las estructuras de abastecimiento. La de mayor incidencia sobre el sistema fue la porcentualización de utilidades. Subieron los precios. Dejó de interesar la mercadería que estuviera en abundancia en los mercados. Las pérdidas de productos no bajaron, pero el sistema las neutralizó como pérdidas económicas.

Los que manejaban la introducción en los mercados, o sea, aquellos que dominaban la mayor parte de la oferta, se encontraron con serias

dificultades para seguir conservando sus posiciones de dominio, manteniendo el mercado cerrado. Fueron presionados por la autoridad pública y por privados que querían entrar en el negocio. Cedieron es pacios, pero estos no fueron ocupados por competido res, si no por una actividad, que se comenzó a formar en ese periodo, la reventa.

Los que originalmente trataron de impedir que el mercado se abriera para que entraran nuevos operadores, vieron que los que ingresaban querían quedarse, careciendo, en la mayoría de los casos, de capacidad económica para operar como introductores. Solos se fueron insertando en un espacio, que encontró su justificación, por el aumento del número de compradores y por la reducción de los volúmenes de compra. La Reventa. Eran y son los que compran a introductores en el mismo mercado o en la plaza de consumo.

En la práctica, casi la totalidad, de los que ingresaron a los mercados durante los mo mentos en que estos fueron cuestionados, se convirtieron en clientes de los que dominaban la introduc ción. Fueron y son compradores de grandes cantidades que permiten a los introductores mantener su parte de la oferta y las reduce sus costos operativos; además de una estructura más para soportar las pérdidas.

Por último, sobre el tema de pérdi-

das, diremos que también la producción sufrió un proceso de apertura y competencia. Muchos de los que tenían posición de dominio en los mercados, aumentaron sus áreas cultivables. Otros al tener tierras aptas para los cultivos fruti-hortícola se incorporaron. Las políticas fueron de protección y fomento casi irrestricto, a todo aquel que quisiera producir. No se tuvo en cuenta la capacidad de absorción del consumo interno, ni se estructuraron medidas para su exportación. Se aumentaron los volúmenes de las pérdidas. Las áreas cultivables aumentaron, y como consecuencia de ello los oferentes primarios también. Los que tenían posición de dominio en los mercados tuvieron una situación aún más favorable, al aumentarse y atomizarse su oferta.

Resumiendo, diremos que las pérdidas en la actividad fruti-hortícola son inevitables. Ahora bien, estas son lógicas cuando responden a una producción programada, que necesariamente debe ser superior a la demanda potencial, para cubrir riesgos naturales. Ilógicas son, cuando no existen parámetros que emiten su dimensión exagerada. De todas maneras la producción y el manipuleo de los productos fruti-hortícolas generan pérdidas. Estas constituyen el principal riesgo de la actividad.

Si se tiene posición de dominio en el mercado se minimiza el riesgo y se están en condiciones de trasladarlo a los otros integrantes del sistema.

El sistema en su conjunto operó con gran movilidad, con gran dinamismo, el breve análisis que estamos haciendo de su evolución, no debe inducirnos a pensar que la situación era estática. Por el contrario, todos pretendían ganar mejores posiciones y competían, trataban de salir de una posición para insertarse en otra más conveniente. La disminución del riesgo era su meta. En un determinado momento, y apoyado por medidas del sector público que pretendían lo contrario, se modifica la estructura del proceso. Se aumenta los márgenes de utilidad, compensándose así las pérdidas de productos.

Los porcentajes con que participa cada uno de los integrantes del sistema no se modifican substancialmente. Lo que ocurrió es que al aumentar los precios esos márgenes se convirtieron en ventajosos. La ecuación riesgos-utilidades se hizo favorable para todos.

En ese momento el sistema comienza su etapa de consolidación. Entra ahora sí, en un proceso de estratificación, en el que cada uno atiende su parte y defiende la del resto, porque al defender un sistema, se defiende la parte que cada uno tiene dentro del mismo.

Se puede apreciar que el mejoramiento del servicio de abastecimiento se cumplió en can

idad, calidad y oportunidad. Para lograrlo el sistema debían aumentar riesgos. Para minimizarlos se consolidaron posiciones en el mercado y se ampliaron los ingresos (oferentes o productores) y los egresos (reventa y minoristas). La intermediación se fue consolidando. Los precios aumentaron.

Cuando la situación que hemos analizado se consolidó, nos encontramos ante hechos fácticos que cambiaron el centro de gravedad de las decisiones. Ya el consumidor prácticamente no cuenta como estructurador de la demanda, ni el productor de la oferta. Los que hacen oferta con los introductores, ya sean productores, mayoristas o consignatarios. Pero no solamente la hacen sino que la controlan. La demanda de esa oferta está constituida por la reventa, en primer término y por minoristas. Nos encontramos ante la relación causa efecto que hemos denominado impropia. El Sistema que pasa a regir es el de Intermediación Consolidada.

Debemos aclarar que los diferentes sistemas que hemos desarrollado pudieron, como en el caso de Córdoba, darse dentro del mismo ámbito físico. En algunos momentos coexistieron más de un sistema en el mismo lugar.

Finalmente debemos tener en cuenta, que el mayorista fue evolucionando de productor a mayorista o de mayorista a productor, para llegar a

Mayorista - Productor - Consignatario. El originalmente consignatario también evolucionó en forma similar.

En el sistema de Intermediación Consolidada la situación que se presenta es la siguiente:

- Introdutores: Son aquellos que independientemente de su condición de productores, mayoristas o consignatarios, introducen la mayor parte de la oferta a la plaza consumidora. Dominan, individualmente una parte importante de algunas de las especies líderes. Su mayor porcentaje de ventas es a Comerciantes o Revendedores. Dominan sectores importantes y privilegiados de las estructuras físicas destinadas a la actividad comercial. Generalmente, en el caso de frutas, disponen de marcas.
- Comerciantes: Son aquellos que, generalmente, condensan las tres actividades de productores mayoristas y consignatarios, y como tales introducen una parte de su oferta. El resto la compran a los introductores, y a veces también a la reventa. Venden a revendedores y a minoristas. Dominan sectores importantes de las estructuras físicas.
- Revendedores: Son aquellos que compran en plaza consumidora. Venden a otros revendedores y a minoristas. Tienen participación muy importante en las estructuras físicas debido a su elevado número.
- Productores: Son aquellos que introducen determinadas especies, generalmente de hoja, en forma perio

ñica. Son pocos y venden a Comerciantes, Revendedores y Minoristas.

Las estructuras físicas, o sea el mercado, pasaron de una situación de apoyo a otra determinante, cada una de ellas, corresponde a la situación causa efecto propia e impropia.

## CAPITULO II

### EL "OSCURRECIMIENTO" DE LOS MERCADOS

Bajo esta denominación o la de Mercados no transparentes, se conoce una situación que es más del sistema que del mercado propiamente dicho.

Esto debe entenderse y analizarse de esta manera, porque si centramos nuestra atención solamente en el mercado como ámbito físico donde se realizan transacciones, podemos llegar a confundirnos.

El mercado de Córdoba por ejemplo; sin modificar prácticamente sus estructuras, y desarrollándolo en una proporción relativamente baja; pasó a concentrar y comercializar más de diez veces sus volúmenes originales. Si bien pudo haber sido sobredimensionado en su momento, no lo fue en esa proporción. Lo cierto es que en el tiempo, su forma de operar se fue haciendo más eficiente. Fue así como sus viejas estructuras sirvieron y sirven aún.

También podemos ver que existe competencia. Pero es una competencia estratificada y horizontal. Competen vendedores introductores entre sí y con su clientela, Comerciantes con la suya etc. Si las examinamos en detalle, es posible que esa competencia sea nada más que aparente. Ahora bien, esto en cuanto a todos los factores que hacen posible la existencia de una competencia perfecta. Sobre todo, en cuanto



hace, a tener riesgos similares.

El precio resultante en un mercado, que a una competencia abierta de oferta y demanda, responde a condiciones naturales cíclicas y perfectamente determinadas.

Existen dos tipos de precios. Uno, el de los productores líderes, que presentan oscilaciones controladas y otro, el de las verduras de hoja que no son tan controlables. Este responde a dos estructuras comerciales diferentes. Los primeros ingresan, en su mayoría, por Introdutores y los segundos por Productores (1).

No es común ver, desde que el mercado actúa bajo el sistema de Intermediación Consolidada, remanentes y pérdidas de alguno de los ocho productos líderes. Si es frecuente ver, remanentes y pérdidas de mercadería de hoja u otras especies no líderes. No solamente porque unas y otras presentan diferentes grados de perechibilidad, si no, porque fundamentalmente, son introducidas al mercado por organizaciones sustancialmente distintas.

El observador, no prevenido, es frecuentemente atraído a ver con ejemplos. Los que el sistema le muestra, como hecho corroborante de competencia y transparencia, son las situaciones que se dan, en algunos casos, en los productos no líderes. Frecuentemente entre los productos de hoja.

-----

(1) Según la denominación y alcances que hemos hecho en el capítulo anterior.

No debemos confundirnos y sacar por lo dicho, que siempre tienen resultados positivos las transacciones. No, éstas dependen de otra serie de factores que veremos en otro capítulo, pero sí podemos decir que es posible ver resultados negativos en una operación parcial. Nadie hace, en la práctica, un análisis de resultado diario, semanal o mensual, se hace por periodos completos. Estos últimos son, en la mayoría de los casos postfactores. Siempre lo son para aquellos que ejercen posiciones de dominio. Esto está bien, a primera vista. Las actividades comerciales deben ser rentables y para ello deben tener resultados positivos. El tema vuelve a contrarrestarse en las pérdidas o riesgos. Lo que ocurre, en el Sistema de Intermediación Consolidada, es que el que siempre y más gana es el que corre menos riesgos. Actúa inversamente uno de los componentes básicos de la actividad comercial y justificativo de la utilidad, el riesgo. El otro, el del servicio, al controlarse el mercado se mantiene en poder de los que ejercen las posiciones de dominio. Los que lo quieren, eventualmente, prestarlo, si no disponen de espacios, y fundamentalmente, si no se encuentran insertados en el sistema y tolerados por éste, no pueden hacerlo.

O sea, el que siempre y más gana dentro del sistema es el que menor riesgo corre, el que tiene más posibilidad de trasladar las pérdidas a los otros componentes del sistema. Y, el que, ejerce posición de dominio (oligopolio en nuestro caso) del servicio.

El precio es una resultante del sistema. Esto es así. Los otros aspectos son aparentes y hacen al aspecto formal que consolida y avala el sistema frente a los observadores desconfiados o no prevenidos.

El sistema es estrechamente aban-  
dionado, pero lógico y coherente. Su "oscurecimiento" o falta  
de transparencia debe buscarse prelijamente. Irónicamente  
se continúa una serie de factores que deben ser tenidos en  
cuenta en un programa de transparencia del sistema.

- Programación de la Producción: La producción fruti-  
hortícola debe responder a una adecuada programación  
geográfica y volúmica por especies. Se debe deter-  
minar las unidades económicas de producción. Todo o-  
llo en vista de las características y volúmen de la  
demanda interna (fresca o industrial) de las especie-  
s del mercado externo y de los razonables ries-  
gos climatológicos. El fomento del sector público de-  
be estar orientado a la mayor eficiencia de la pro-  
ducción y a la más conveniente tecnificación, dimen-  
sionamiento y organización del productor. No es esto  
el caso de formular observaciones a la elaboración  
de los indicadores del P.B.I.; pero para nuestro aná-  
lisis, tengamos en cuenta que el gasto del consumi-  
dor para abastecerse de las necesidades alimenticias  
fruti-hortícolas, supera al que realiza en los otros  
productos del agro. Si para éstos, existen políticas  
de protección, tengamos en cuenta que para aquellos  
se deben estructurar algunas que controlen los ries-  
gos.

Una producción orientada, adecuada-  
mente dimensionada, ajustada en sus riesgos y debida-  
mente organizada, está en condiciones de presentar u-  
na oferta racional por sí misma en los centros de con-  
sumo.

Por el contrario su desorganización

y su descontrol potencializa sus riesgos y convierte a esta producción intensiva en una suerte de apuesta azarosa, cuyos riesgos finalmente paga el consumidor.

Sin una producción eficiente y organizada los Introdutores tienen garantizado su dominio del mercado.

- Tipificación de los productos: Esto es una consecuencia de lo anterior. De todas maneras lo trataremos por separado, debido a su importancia relativa.

Digamos, que en materia de mercado interno, solamente existe y se aplica tipificación para aquellas especies que tienen tradición exportadora. El resto es parcialmente convencional y no se encuentra sujeta a controles.

No tener una tipificación ordenada y homogénea, hace que los productores clasifiquen a su antojo, y no presenten ofertas comparables. Esto hace que el precio testigo, cuando existe, no sea una referencia válida para definir las dudas sobre la situación del mercado y las correspondientes liquidaciones.

Esta anarquía hace, que el comprador, no pueda guiarse por pautas precisas y efectuar también comparaciones válidas para definir su precio. Le presenta condiciones más confiables, lo marca.

Esta situación hace que el comprador se aparte de uno de los razonamientos básicos de la competencia, que es el de pujar por un precio se-

bre la base de un producto igual. No son iguales todos las naranjas. A. Llo marca x primera calidad, es más conocida que la marca y, también de primera calidad. Sus precios son diferentes. No existe el precio de la naranja A, porque esta no existe en el mercado como tal. Existen sí, calidades comparables y precios no sustancialmente diferentes.

El comprador supera esta situación, por la desorganización del sistema. El consumidor tampoco reconoce las diferentes calidades y él tiene margen suficiente como para absorber las diferencias de precios existentes entre las distintas marcas.

No se trata de invalidar la influencia lógica y conveniente que tiene una marca en plaza, si no, de que ésta juegue como única referencia y confunda la oferta y la demanda.

La tipificación al no ser homogénea y de alcance, nacional invalida, en cierta medida, la información. Protege al productor desorganizado y desalienta al que intenta tecnificarse y perfeccionarse. Pero favorece a los que tienen posiciones de dominio en los mercados.

- El "fiado" en el Mercado: El consumidor final paga 1 km productos fruti-hortícolas al contado. El capital de giro de un comerciante minorista puede llegar a tener una duración equivalente a su evolución de tres días. Los operadores del mercado tienen un promedio, ligeramente superior, computando las especies fruti-hortícolas líderes. Podemos decir que el ciclo completo, en promedio total, arroja una media de una semana, entre el ingreso a plaza y su desaparición por consumo

final o descarte por deterioro. En el mejor de los casos, el circuito financiero que debiera existir no debe ser superior a una semana. Esto globalmente tratado. Pero aún así, en el caso del minorista, éste no debe superar las 72 horas.

El "fiado" existente no responde a las lógicas necesidades operativas de la plaza. Responde a necesidades financieras del sistema, que tiene computado la utilización de ese "crédito" como utilidad marginal por un lado y como dependencia de venta y de compra.

Un productor se ve ante la necesidad de seguir entregando a quien le debe. Por otra parte, ese deudor, a veces, es acreedor. Esta función la realiza, la mayoría de las veces, con recursos provenientes de los "desplazamientos" financieros que le permite el sistema.

Un comprador no presta mayor atención al precio, si a través de sus compras puede hacerse de un recurso financiero que le permita capitalizar su negocio. Más aún, si las diferencias de precio son solventadas con comodidad por los márgenes de utilidad bruta.

Toda la operación del "fiado" que es una importante operación financiera, guarda una relación directamente proporcional a la posición que cada uno tiene en el sistema. Y una vez más, aquellos que ejercen posición de dominio, y que tienen como compradores a la reventa, están más cubiertos que los que venden a minoristas. Por otra parte, son los que tienen más trasladadas sus obligaciones.

Toda la operación financiera que demanda la compra venta fruti-hortícola, debe ser manejada a través de instituciones financieras o sistemas "a doc" que garanticen a la producción, la percepción de sus liquidaciones en plazo no mayor de 72 horas.

- Los envases: Existe una parte de las ocho principales especies fruti-hortícolas, que ingresa al mercado en envases descartables. La mayoría lo hace en envases con retorno. Estos tiene, grabados a fuego, la marca o el nombre del operador. El envase, al tener retorno, crea exactamente eso, o sea, hay que retornar a devolverlo. Pero esta no es la principal dependencia que crea. Esta se encuentra en la producción. Generalmente, el productor que no tiene acceso directo al mercado o carece de envases para transportar su producción. Estos les son facilitados por el introduccionista, que le recibe en consignación o que le compra. Si él u otro igual no lo hace, no tiene como transportar su mercadería a plaza consumidora. Se encuentra, en parte también, sujeto a introducirse en un mercado, a través de un medio determinado.

Se debe preparar el acuminato de los envases recuperables o con devolución. Para ello, se debe tratar de crear un fondo que financie el subsistema.

- Las limitaciones físicas de los mercados: El espacio, dentro de los mercados, se fue asignando a los operadores. En un determinado momento se agotó. Comenzó a tener valor como tal. Dominando el espacio se dominaba el ingreso. Así se llegó a dominar el mercado.

Concedió al mercado a ser el receptor de todos los males del sistema. Fue atacado como objeto de todos los males del sistema. No lo era, nada más que de una parte, si bien esta era la más visible, con arreglo a lo que se cambiaban los sistemas. Por el contrario, muchos ejemplos externos e internos nos permite ver que nuevas carencias sirven para consolidar el sistema de la Intermediación Consolidada.

Cuando analizamos el desarrollo de la evolución, hemos visto como comienza el mercado a tener participación decisiva en la comercialización, y como sirve para crear, por reflejo situaciones ficticias, tanto en la producción como en la comercialización minorista.

Se trata, por lo tanto, de hacer que por intermedio del mercado, se creen condiciones diferentes que permita a la producción, a la comercialización mayorista y a la minorista, recomponer un sistema que lleve al imperio de la relación causa efecto propia.

Como primera medida se debe privilegiar que los espacios no son de los operadores, si no de los productos. El mercado debe ser abierto y flexible. Se tiene que poder incorporar sin trabas físicas y operativas todos los sub-sistemas, que permitan incorporar eficiencias globales al sistema.

La Información: Hemos dejado último, este tema, porque sobre él se ha centrado, a nuestro juicio equivocadamente, una suerte de penitencia de la transparencia. Algo



así como si un mercado tiene información, es transparente. No necesariamente. Si el sistema ignorante le dieramos la información, en poco mejoraría. Porque las deficiencias sustantivas son parte estructural del sistema no erradicables solamente por medio de la información.

En un mercado nuevo debe haber información, pero esta debe ser eficiente y económica. Ajustada a las necesidades operativas de la actividad comercial, e ilustradora de los extremos del sistema: la producción y el consumidor final. Debe guardar estrecha relación con el grado de evolución del sistema operativo del mercado, formando parte de este. Sobre este particular, se debe tener mucho cuidado, porque el grado de sofisticación que tengan los sistemas de información, se puede incurrir en la adopción de un método que no preste el servicio necesario y además sea caro.

Otros temas como: Ilustración e información del consumidor final; garantías operativas; Formas de pago; Horarios diferenciados, Conocimiento de la oferta, etc.; conforman partes que deben ser estructuradas adecuadamente para darle transparencia a un nuevo sistema. De él forma parte el mercado. Y esto, será transparente en la medida que aquello sea.

Necesidades urbanísticas determinan la conveniencia de hacer un traslado del mercado. Necesidades económicas, determinan que ese traslado físico costoso, sirva para comenzar la modificación de un sistema caro, distorsionado, injusto y no transparente. El mercado puede y debe ser el elemento impulsador de esa transformación. Transformación que redundará, sin lugar a dudas, en beneficios económicos importantes para co-

des aquellos que se inserten positivamente en el  
nuevo modelo operativo.

## CAPITULO III

### DESARROLLO CONCEPTUAL DEL MODELO

#### 1. POSTULADOS BASICOS DE COMERCIALIZACION

1.1. Mercado Abierto: La mercadería que se concentra es la titular del espacio. Esto por lo tanto no es de los operadores. Esto significa que el dimensionamiento de las superficies comerciales se determina en función directa de los volúmenes que se concentran y no en relación a la cantidad de operadores. Este concepto se completa con la productividad promedio anual por metro cuadrado y, con la evolución previsible de la demanda. De esta manera, el Mercado se encuentra en capacidad de hacer frente a la demanda de espacio que requiere los productos, sean estos comercializados por cualquiera de las diferentes organizaciones que operen en él.

Los mercados cerrados, están determinados cuando los espacios son de los operadores, y aunque dispongas de playas libres, dentro de sus estructuras, estas se mantienen permanentemente ocupadas por los mismos operadores.

Para lograr que el Mercado tenga un comportamiento abierto, debemos partir de los siguientes postulados:

- La superficie debe ser la suficiente como para que en ella tenga cabida el volumen anual requerido

por la demanda de acuerdo a una productividad promedio por metro cuadrado también anual. Esta es la resultante de una ecuación en la que se interconbinan la rotación, el tipo de mercadería, la altura de las estibas de venta y almacenaje, los movimientos, etc.

- El operador vendedor debe ser llevado a maximizar la productividad de su superficie por medio de la tarifa.
- La tarifa debe estar en relación directa a la superficie ocupada y a la productividad esperada. Para lograr que a mejor y más racional aprovechamiento del espacio, menor costo por unidad comercializada.
- No se debe aplicar la tarifa por bulto porque esto trae el desaliente a la productividad y genera el acaparamiento del espacio comercial.
- La tarifa por el uso del espacio debe ser lo suficientemente importante como para desalentar el acaparamiento de espacios a bajo costo. De todas maneras el ocupante de un lugar fijo debe ser controlado para determinar si en el transcurso del año ha usado su espacio de acuerdo a las volúmenes pre-determinados. De no ser así, debe ser achicada su superficie.
- Los espacios libres comúnmente denominados playns libres deben ser ocupados por productores exclusivamente y no puede haber en ellos remanentes que superen las 48 horas ni tener la misma ubicación

por más de ese tiempo.

- Los lugares fijos que pueden ser ocupados por:
  - Productores: En forma rotativa de acuerdo a su ciclo productivo y no por más tiempo.
  - Consignatarios: Anualmente.
  - Mayoristas: Anualmente.

Con los postulados precedentemente indicados se pretende que en todo momento el productor tenga el libre y posible acceso al mercado, y se se encuentre sujeto casi exclusivamente a la venta anticipada en la zona de producción.

Con los postulados precedentemente indicados se pretende que la superficie del mercado, que tiene un alto costo de inversión y un considerable costo de mantenimiento, sea la mínima posible y tenga una máxima utilización. Igualmente se pretende que el crecimiento de la demanda sea absorbido por el mayor y mejor uso del espacio y no solamente por la ampliación de la superficie y o la creación de espacios colaterales.

También debemos tener en cuenta que obrando de esta manera, se le crea al productor una alternativa de accesibilidad al mercado que hoy no tiene.

**1.2. Polivalencia:** El mercado debe disponer en todo momento de la cantidad y variedad de productos fruti-hortícolas determinados por el ciclo productivo. Igualmente los distintos especies y variedades deben llegar al mercado a través de las diferentes organizaciones de venta. En todo momento se debe dar posibilidades al desarrollo de canales de comercialización alternos a los que se están creando. Por lo tanto la polivalencia debe ser de productos y de oferentes.

**1.3. Competencia:** El mercado debe asegurar la competencia entre los operadores, esto a través de un justo y similar tratamiento tarifario para todos, y a un idéntico y confiable sistema informativo. Sin perjuicio de ello se debe propender a lograr la máxima transferencia de egresos del sector intermediario al sector productor.

Los operadores deben ser figuras nítidas y estar sujetos a las reglas que para cada uno se establezcan; a esos efectos caben hacerse las siguientes definiciones:

#### **1.3.1. Vendedores**

**Productor:** Comercializa únicamente lo que produce y opera dentro del mercado en lugares fijos rotativos y/o en playas libres. Demostrando tener una producción constante y anual puede acceder a puestos fijos en forma permanente.

**Consignatarios:** Comercializa mercadería por cuen-

ta y orden de terceros productores por medio de una comisión. No puede ingresar al mercado más de un 10% de producción propia, ni superando en ningún momento el 25% del total de lo ofertado. Tiene totalmente prohibido vender mercadería comprada a productores mayoristas o a otro consignatario. Opera en puesto fijo en forma permanente.

Mayorista: Comercializa mercadería comprada a productores en zona de producción. Puede vender hasta un 10% de producción propia en el año. Opera en puesto fijo en forma permanente.

Importadores: Comercializan productos provenientes de otros países. Esta figura puede interrelacionarse únicamente con la del mayorista. En su condición pura pueden operar en puestos rotativos, o mezclada con la del mayorista se encuentra sujeta a las mismas reglas que éste.

Tanto los consignatarios como los mayoristas deben determinar las especies que componen el 90% de su oferta. Todos deberán demostrar fehacientemente la titularidad de la propia producción.

No se admiten actividades mezcladas pues las mismas dificultan al oferente y hacen impreciso su control. Pero fundamentalmente porque en su forma pura, cada uno de ellos represen-

tan riesgos y beneficios diferentes. Veamos:

- El Productor que opera en el mercado tiene un costo, de producción y de comercialización que le determina un precio retributivo. A. Las condiciones de mercado, precio B, determinará su pérdida o utilidad. Debemos saber, que en la mayoría de los casos, su organización comercial no es de la eficiencia de la de sus competidores, por lo tanto en este etapa tiene un mayor costo, que debe compensar con el más bajo de producción. Si no tiene realmente una eficiente organización productiva se encontrará en un mercado competitivo, en desfavorable situación donde muy difícilmente alcance el precio B a ser mayor que el A.

El productor capacitado para operar en el mercado o igualmente el marginal que no hace un análisis prolijo de costos son los que presentan la posición de baja en la plaza.

Sin perjuicio de ello, se debe tener en cuenta que el productor al defender el precio A, de su mercadería está condensando en el mismo toda una problemática de la producción y toda una aspiración de la misma. Ningún otro oferente representa lo mismo independientemente de sus costos y de los resultados.



- El consignatario tiene a su vez, un costo comercial C que debe ser compensado por la comisión. Esta a su vez es un porcentaje sobre el valor de venta de la mercadería consignada. El precio retributivo D, es en el que por medio de la comisión satisface su costo comercial. Esto se logra por volumen comercializado y por las mejores condiciones de plaza que determina el precio D. En consecuencia, el consignatario tiene que vender mucho y al más alto precio posible. Es en el mercado una figura que debe minimizar sus costos comerciales a través de una gran eficiencia y a su vez debe defender el precio, tendiendo a su alza.
- El mayorista ingresa el producto con un costo, precio pagado al productor en zona, más su costo de comercialización, determinando ambos el precio retributivo B. Su organización comercial, los volúmenes con que opera y su capacidad para acercar a la plaza los productos más escasos y/o de mejor calidad le permitirán crear condiciones de mercado, precio B, favorables. El mayorista es, por lo tanto, un comerciante que busca su beneficio maximizando la eficiencia de su organización y procurando crear las mejores condiciones de mercado precio B.

Es indicado precedentemente, juega o se interrelaciona en forma diferente según las condiciones de mercado. Veamos:

- Mercado de volúmenes mínimos donde se presenta una demanda mayor que la oferta. El precio  $B$  satisface con holgura los precios retributivos  $A$ ;  $D$  y  $E$ . No teniendo mayor importancia ni la eficiencia productiva ni la organización comercial. Permite la coexistencia de organizaciones ineficientes y maximiza el beneficio de las más organizadas a través de sus utilidades marginales. No existe competencia.
- Mercado de volúmenes equilibrado, demanda similar a la oferta. El precio  $B$  satisface los  $A$ ;  $D$  y  $E$ . la eficiencia productiva y de comercialización tienen importancia para maximizar el beneficio. Tampoco existe competencia.
- Mercado de oferta mayor que la demanda. El precio  $B$  satisface solamente al de los más eficientes, los otros pierden. Existe competencia y el mercado se selecciona.
- Mercado de volúmenes alternados, es cuando pasa por algunos de los tres en ciclos inestables. El precio promedio anual pueda ser satisfactorio de los precios esperados  $A$ ;  $D$  y  $E$ . En este caso los menos eficientes tendrán un balance equilibrado o ligeramente beneficiosos los que se encuentran operando en condiciones relativamente eficientes, se verán más beneficiados, y los realmente eficientes podrán haber tenido condiciones más o menos favorables durante todo el año y en el balance anual serán los que habrán tenido el mayor beneficio. La competencia se da cíclicamente y tien

de a concentrar puntos de "coexistencia" que la normalicen. El mercado no se selecciona porque la eficiencia no se privilegia.

Los productos altamente perecederos con ciclos productivos diferenciados, naturalmente la oferta será despareja e inestable, cambiando sus volúmenes casi diariamente. En la práctica se ha logrado controlar en alguna medida los volúmenes totales de oferta, no así los volúmenes por especies que son sensibles a las condiciones naturales, siendo estas las que realmente cambian. Los totales pueden ser regulados sobre todo si el mayor volumen de lo introducido se encuentra en pocas manos.

El precio dado por la oferta y la demanda, según las condiciones de mercado, se encuentra sujeto a leyes económicas, determinadas por la existencia de productos líderes. Son estos los que fijan los precios. Por ejemplo: el precio de la papa, está condicionado al de sus sustitutos, al del tomate o los ajos, al de la lechuga y acelga al costo de las verduras, la naranja al de los citrus y la manzana a las de . Por lo tanto, el precio no guarda una relación directamente proporcional al volumen ofrecido por especies, sino al comportamiento que tienen en la plaza los productos líderes

Por lo tanto, si se controla el ingreso de productos líderes (no más de ocho), para que estos no superen la demanda se podrá ejercer un control

sobre el resto, no solamente por "simpatía" sino por esos productos líderes constituyen más del 75% del volumen total del mercado.

Debemos tener en cuenta que la demanda es inelástica y por lo tanto, es conocida en su composición y en su volumen. Su tendencia, en volúmenes, es constante.

Resumiendo, para que exista realmente competencia entre los operadores vendedores de un mercado, se debe controlar que la oferta de los productos líderes, que componen su volumen más significativo, no se encuentre manejada por unos pocos introductores, ya que de esta forma manejarían el precio.

### 1.3.2. Compradores

La práctica ha determinado que la unidad de venta en los Mercados sea el "bulto" esto, según de la especie de que se trate, varía su peso. Por consiguiente trataremos todo relacionándolo a esa unidad.

Analizando los vendedores, podemos llegar a clasificarlos entre chicos, medianos y grandes y entre eficientes e ineficientes. Pero si bien, en las condiciones de mercado dadas en un momento, podemos ver,

que casi siempre, los más grandes y eficientes tienen una mayor utilidad y aprovechan la situación marginal de su competencia, las diferencias entre unos y otros, sobre todo en lo que a utilidad marginal se refiere, no es muy grande porcentualmente. Pero entre los compradores minoristas se ocurre lo mismo; porque, las diferencias entre el precio que pagan en mercado y los de venta al consumidor final son muy significativos. Porcentualmente es fácil constatar que en muchos casos supera el 100%.

Por otra parte, el minorista se enfrenta con una demanda muy poco concededora de las diferentes variedades por especies y de las distintas calidades. Esto hace que, el consumidor final tenga la tendencia a comparar precios por especies. Por ejemplo, cuanto vale en un lado la papa y cuanto vale en otro, con poco análisis de las posibles diferencias de calidad.

El comprador minorista chico, que es a su vez un vendedor chico, es dentro de la plaza un asista. No le interesa un bulto sin precio, porque tiene el mismo costo comercial y demanda igual trabajo, para dejar una menor utilidad. El grande y eficiente obtiene un mejor precio, tiene un menor costo operativo por unidad y vende a igual precio que el ineficiente. Por lo tanto su utilidad marginal, porcentualmente hablando, es mucho mayor que la que se puede determinar entre los vendedores del mercado.

Si bien muchas distorsiones entre los operadores del mercado mayorista se deben a inadecuadas y cambiantes políticas de abastecimiento; estas son infinitamente menores a las que esas políticas han producido dentro del medio minorista. No es esto el caso de hablar de cada una de ellas. Nosotros pretendemos fijar conceptos. Esto debe ser: Ninguna política de abastecimiento debe crear o favorecer las condiciones para que exista deslealtad comercial entre los vendedores del mercado y entre los compradores del mismo, ni entre los vendedores minoristas al consumidor final. En todos los casos se debería establecer condiciones de eficiencia tendientes a determinar niveles que minimicen los costos operativos, favoreciendo los circuitos más directos.

En esta actividad y en nuestro particular caso, los volúmenes totales de consumo fruti-hortícola son aceptables y tienen un comportamiento estable, por ser inelásticos al precio. Enfren al, variaciones en los volúmenes por especies de acuerdo al precio.

Si pre-determinamos unidades económicas eficientes de venta minorista, o sea, adecuada capacidad de compra, bajos costos operativos por unidad y altos volúmenes de venta, los porcentajes de utilidad por unidad comercializada serán también bajos y el precio que pague el consumidor final será considerablemente más bajo que el actual a valores constantes.

Debemos tener en cuenta que si no se

hace una adecuada estructuración operativa del mercado, no se logrará tener oferentes eficientes que operen a costos mínimos. Pero si esto se logra, pero no se logra tener comercios minoristas también altamente eficientes, la eficiencia del mercado pasará desapercibida para el consumidor final.

Por lo tanto el mercado debe definir su demanda, para ello, y sin dejar de tener en cuenta lo precedentemente dicho en este punto, se debe partir de los siguientes hechos.

- La oferta al consumidor final se hace por una cantidad de bocas de expendio fruti-hortícola que no guarda relación con la demanda, y por lo tanto su existencia no solamente se produce un aumento de volúmenes, sino que las convierte, a la mayoría de ellas, en unidades de comercialización altamente ineficientes; obligadas por las circunstancias a obtener una utilidad exagerada por unidad vendida. No es de aplicación por lo tanto, el falso concepto de que a mayor bocas de oferta, mayor consumo. Solamente hace falta comparar las bocas de expendio fruti-hortícolas por habitantes existentes en los países más evolucionados con nosotros, para ver, que consumen en volúmenes totales casi igual que nosotros y son atendidos por un número sensiblemente inferior de bocas de expendio minorista. Debe redimensionarse la cantidad y la embargadura de las bocas de expendio.
- La proliferación y atomización de la demanda permi

te un "mejor" manejo del precio por parte de quienes presentan la oferta. Ese "mejor" manejo se da por esa condición que es básica para tener un mercado oscurecido.

- Otro aspecto convergente al mantenimiento de la ineficiencia del sistema, está dado por el "fiado" o crédito que se hace a través del sistema comercial, creándose de esta manera dependencias tales que distorsionan el precio. De subsistir el fiado en el futuro mercado debe canalizarse a través del sistema financiero, desvinculándolo de la actividad comercial.
- El consumidor no constituye una demanda que tenga los conocimientos necesarios para enfrentar e influir en la oferta. No solamente no tiene información, sino que carece de conocimiento. Todo esto hace que no influya en la selección ni en la eficiencia del sistema.
- El sistema en su conjunto debe ser racionalizado, pero esa racionalización no será válida sino se abarcan todos los eslabones de la cadena que se encuentran interrelacionados y tienen comportamientos recurrentes, por lo tanto el Modelo Operativo del Mercado debe tender a:
  - Crear condiciones de eficiencia en la producción.
  - Tener oferentes altamente capacitados; modernamente equipados; que comercialicen volúmenes significativos; que representen los distin-



tos intereses que deben existir en un mercado para que este tenga una competencia abierta y representativa y que trabajen a los más bajos costos operativos.

- Tender a la eficiencia de los compradores.
- Informar y educar al consumidor final a los efectos de crear condiciones favorables para la racionalización del oferente.

Se debe tener en cuenta, que la competencia es una resultante del modelo que se estructura. No es, por lo tanto, un desarrollo que se abarca solamente en el análisis de este punto. Tampoco se debe interpretar que actualmente no existe competencia en el mercado abastecedor de Córdoba, si no que esta responde a una operación y es esta la que debe cambiar bajo el principio de racionalizar el sistema y hacer altamente eficiente a sus operadores, creando las condiciones de mercado abierto, en el cual compitan entre sí las mercancías que sea ofertadas por las distintas organizaciones de venta (productores-coasignatarios-mayoristas).

Los compradores deben ser también de finidos normativados tendientes a estructurar una demanda que en sí misma coniente a racionalizarse y que pueda ejercer presión modificadora en la oferta.

A esos efectos se definen:

Ninoristas: Son aquellos que disponen de comercio en la zona determinada. Que operan, como mínimo, un promedio diario de 20 bultos Fruti-hortícolas (1). Hacen sus compras en forma directa y personal en el mercado. Dispone de su propio medio de transporte.

Minoristas Agrupadas: Son las organizaciones existentes o que se conformen, a los efectos de agrupar compras al por mayor para pasar de la compra por bulto, a la de grandes cantidades. Disponen de su propia cadena de distribución para el abastecimiento de sus asociados. Actúan por mandato y sin fines de lucro.

Mayoristas: Son compradores que adquieren mercaderías con destino a otros mercados de la provincia o del país. Lo hacen en grandes cantidades.

El consumidor final no debe tener prohibido ir a comprar en forma directa al mercado, pero debe estar sujeto a un horario diferenciado, tratando de que no se entorpezca la actividad principal.

- 1.4. Horario: La práctica ha determinado que los mercados tienen horarios diferenciados entre su abastecimiento y la operación de venta. Se debe reglamentar a los efectos de poder racionalizar el sistema informativo.

---

(1) Escribiendo una relación entre precios promedio de compra y de venta, en condiciones normales, 50% de utilidad neta, este volumen puede dejar entre 12 y 15 milíones de pesos nacionales.

**1.5. Forma de Pago:** Las compra-venta se concretaron al contado, con registros de las operaciones a través de un sistema que permita computer la información de volúmenes y precios. Cualquier operación de crédito se debe hacer con intervención de las actividades financieras reconocidas por el sistema.

**1.6. Formas de venta:** Las operaciones de compra-venta se registraron en la forma conocida como "venta al lado" y en remate. Se determinará su reglamentación.

**1.7. Información:** Este al igual que los otros puntos constituyentes de los postulados básicos de comercialización, tienen por finalidad llegar a determinar un modelo de mercado transparente. A esos efectos debemos examinar la característica de la información y la oportunidad de suministrarlo, todo ello interrelacionándolo con sus costos.

- El mercado debe hacer conocer volúmenes por especies, variedades y calidades de los productos principales que se ofrecen. Todo ello antes de comenzar las operaciones de venta.
- Al cierre de las operaciones de venta se debe hacer conocer los precios promedio pagados, por los minoristas o sus organizaciones de compra por los principales productos. Todo ello antes de la primera hora posterior al cierre.
- Deben darse a conocer por medio de boletines diarios otros datos informativos -origenes, destinos, volúmenes, precios etc., que permita a los

operadores hacer su propia evaluación entre las condiciones de mercado anteriores y las del día.

- Igualmente debe hacerse conocer toda otra información que permita el perfeccionamiento del mercado.

**1.8. Composición:** El comprador, en los grandes mercados, se encuentra ante una estructura física que lo resulta casi imposible recorrer en su totalidad. Diversos factores físicos hacen que existan puntos de atracción y puntos deprimidos. El riesgo de que se estructuren distintos mercados focalizados en diversos lugares del conjunto es muy grande. Podemos decir, que en la mayoría de los mercados modernos, sucede esto. O sea, las ventajas de los movimientos físicos ha afectado la operación comercial de los mercados, y sin propensólos han aumentado su intraparencia.

Uno de los aspectos que impiden la desarticulación comercial del mercado es la composición y esta se deberá estructurar de acuerdo a los siguientes parámetros:

- El minorista debe poder entrar al mercado por donde más cómodo le resulte y en lo posible cambiando permanentemente. No debe tener necesidad de recorrer más de 500 metros ni tardar más de una hora y media para efectuar sus compras.
- En ese recorrido debe tener volúmenes de oferta representativos del total del mercado por especies o

igualmente vendedores que representan las distintas estructuras de la oferta.

En el proyecto que se ha hecho para la Ciudad de Córdoba se tuvo en cuenta como objetivo el mayor equilibrio físico posible.

El concepto de polivalencia que hemos expresado en el punto 1.2. es de aplicación en la distancia y tiempo que hemos indicado precedentemente.

## **2. ASPECTOS BASICOS DE FUNCIONAMIENTO**

Para lograr una racionalización del sistema debemos tener en cuenta, que por medio de una adecuada organización del funcionamiento del mercado se logran reducciones importantes en los costos operativos.

**2.1. Horarios:** En el punto anterior hablamos de los horarios diferenciados, ahora los establecemos.-

- **Abastecimiento del Mercado:** Los productos podrán ingresar al mercado durante 14 horas seguidas, previstas de una guía, cuyo desarrollo haremos en otro documento, y no podrán hacerlo fuera de ese horario. Las guías serán controladas.
- **Desabastecimiento del Mercado:** La operación de ven

ta y retiro de la mercadería concentrada se hará durante 7 horas seguidas.

- Compras minoristas y limpieza: Se hará durante las 3 horas en que el mercado se encuentre inactivo.

- 1.1. Estacionamiento: Se podrá estacionar libremente en los lugares pre-determinados.
  - 1.3. Ingresos: Para poder ingresar al mercado durante el horario de compra-venta, se deberá acreditar la condición de operador y pagar una tasa equivalente al estacionamiento.
  - 1.4. Movimiento de bulto: Se hará desde los puestos a las unidades de carga de los minoristas a través de una organización privada que presta el servicio de acuerdo a tasas establecidas y bajo el sistema de concesión. Se deberá mecanizar al máximo posible.
- Resulta aconsejable brindar este servicio, por medio de diferentes concesionarios.
- 1.5. Percepciones: Los productos que egresen del mercado deberán tener la documentación que los habilite para ello. Esta será al estar controlada.
  - 1.6. Facturación y liquidación de operaciones: Se propone no recurrir al sistema de Cajas Únicas de Pago, porque el mismo genera complicaciones operativas. Se estima que se debe recurrir a tarjetas de pago que deben ser expe-

didas por las instituciones bancarias autorizadas a operar dentro del sistema. Los únicos comprobantes de pago hacen de factura. No se puede admitir pagos de otra manera, salvo los que efectúa el consumidor final.

- 2.7. Mantenimiento y Limpieza: Sobre la base de programas pre-determinados el servicio debe confiarse a empresas especializadas, bajo el régimen de contrataciones.
- 2.8. Seguridad y Vigilancia: Se deberá determinar juntamente con las fuerzas de seguridad-policía y bomberos-, si por las características físicas, de actividad y de movimientos se justifica la instalación de destacamentos dentro del mercado. De todas maneras, deberá existir un servicio propio que se deberá proporcionar también, a través de empresas especializadas y por contratación.
- 2.9. Transporte: Se deberá establecer terminales o paradas para servicios de transporte de pasajeros público, desde diferentes puntos de la Ciudad hasta el mercado, y desde éste hacia aquellos.

Bajo el régimen de concesión con tarifas pre-establecidas, debe funcionar un servicio de transporte de mercancías, para aquellos compradores minoristas que no dispongan de medios propios. Estos también pueden ser utilizados por los operadores-vendedores que establezcan el servicio de puerta a puerta.

ta.

- 2.10. Servicios Sanitarios: El mercado debe disponer de un conjunto para primeros auxilios, que estará a cargo de los usuarios, bajo un régimen de contratación con empresas especializadas.
- 2.11. Control bromatológico: Este servicio que será realizado por las oficinas competentes de la Municipalidad, se prestará dentro del horario de abastecimiento con cargo a los operadores del mercado.
- 2.12. Servicios Varios: Entre estos se debe tener presente, aquellos que se han establecido en el proyecto en la zona anexa. Ninguno de ellos deben cargarse a la cuenta de la explotación del mercado.

### 3. POSTULADOS BÁSICOS DE ORGANIZACIÓN

El funcionamiento de un mercado nuevo distorsiona partes de comportamiento, también nuevas, que los futuros operadores desconocen, se hace por lo tanto, necesario que se proceda en etapas, de elaboración y difusión, muy prolijamente planificadas y concertadas, a los efectos de que en el momento en que el complejo se ponga en funcionamiento no existan dudas sobre su operativa.



### **Les recordaremos:**

- 1- Competencia y estructura de la autoridad del Mercado. Perna en que el poder público aplicara su poder de policía.**
- 2- Definición del Modelo Operativo**
- 3- Concertación, entre el poder público y los operadores directos e indirectos del mercado, sobre el Modelo Operativo.**
- 4- Desarrollo del modelo en manuales de funcionamiento.**
- 5- Preparación de los operadores vendedores.**
- 6- Preparación de los operadores compradores.**
- 7- El Mercado debe ser asumido por la comunidad. Esta debe ser adecuadamente informada.**
- 8- Establecimiento de normas (de no existir nacionales de aplicación, en el momento de apertura del mercado) sobre tipificación para los principales productos sobre los cuales se brindará información.**
- 9- Programas de educación del consumidor.**
- 10- Medidas de racionalización para la actividad minorista. Definir unidad mínima operativa con disposiciones sobre metros cuadrados mínimos e ins-**

tales como que deben tener, etc. Sobre esto existen muchos antecedentes. Por ejemplo: las disposiciones sobre Panaderías y Farmacias.

11- Preparación administrativa y bancaria.

12- Composición del mercado puesto por puesto.

Esta tarea, larga y compleja, se debe realizar paralelamente a la de implementación del proyecto físico. Las pautas que lo determina, así como su concreción en un anteproyecto ejecutivo, ya fueron realizadas en el trabajo de 1980/81.

De todas maneras lo precedentemente desarrollado, constituye los puntos básicos de organización para llegar a poner en funcionamiento el mercado, los relacionados con el modelo operativo son más limitados y precisos.