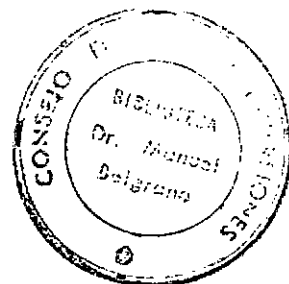


Cuvelotiro 1547

34086

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

III



MERCADOS DE CONCENTRACION

FRUTIHORTICOLA

DE SANTA ROSA y GENERAL PICO

LA PAMPA

III . MODELO OPERATIVO

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

Autoridades del
CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

Secretario General
Ing. Juan José CIACERA

Directora de Proyectos
Ing. Marta VELAZQUEZ CAO

Jefe Programa Prosaler
Dr. Jacobo BEKER

Autor del Estudio

Dr. Jose J.P. BAJLEC

MERCADOS DE CONCENTRACION FRUTIHORTICOLAS
DE SANTA ROSA Y GENERAL PICO
PROVINCIA DE LA PAMPA.

III

MODELO OPERATIVO

INDICE

1 .	Introducción	4
2 .	Pautas Generales	5
3 .	Pautas de Funcionamiento	40
3.1.1.	Modelo Comercial	40
3.1.2.	Modelo Funcional	56
4 .	Pautas Administrativas	68
4.1.	Modelo Administrativo	68
4.2.	Pautas para la transferencia del Mercado	87
5 .	Aspectos Jurídicos	104
5.1.	Alternativas Jurídicas del Ente Administrados	104
5.2.	Régimen Jurídico de los Mercados de Interes Nacional.	114
6 .	Modelo de Reglamento Interno	124
7 .	Modelo de Contrato de Concesión de Uso.	149

1 . INTRODUCCION

Los aspectos generales que hacen al mejor funcionamiento de un mercado de concentración de productos frutihortícolas se presentan en común y en este tomo, tanto para el anteproyecto del Mercado de Concentración para la Ciudad de Santa Rosa, como para el anteproyecto del Mercado de Concentración para la Ciudad de General Pico.

En consecuencia, se da tratamiento común a las pautas generales sobre la comercialización de productos perecederos frutihortícolas, a las pautas de funcionamiento, a las pautas administrativas, a los aspectos jurídicos, y a los modelos sugeridos de reglamento interno y de contrato de concesión de uso de los futuros espacios comerciales, referidos a un mercado concentrador de frutas y hortalizas.

Por ello, este tomo IIIº del estudio desarrollado, se debe considerar como anexo al tomo Iº, Mercado de Concentración de Santa Rosa, y al tomo IIº, Mercado de Concentración de General Pico, indistintamente.

2 . PAUTAS GENERALES

2.1. Breve Reseña de la evolución histórica de los mercados

La actividad del mercado puede ubicarse históricamente junto con las primeras manifestaciones culturales del hombre. El trueque primero, la compra venta después. En un momento dado esta acción impulsada por el afán de lucro, comienza a organizarse. Su objetivo fué, y sigue siendo, el de acercar oferentes y demandantes para producir una transacción comercial.

El afán de lucro y la aparición de las primeras manifestaciones urbanas con su posterior evolución hasta llegar a las ciudades, 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 denomino " actividad comercial ". La evolución de esa actividad estuvo y está condicionada principalmente por seis factores dinámicos, que permanentemente impactan en el estático e intrínseco objetivo de toda actividad comercial: el lucro. Estos factores 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, 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

Inserta en un modelo de sociedad capitalista, la actividad, tiene endógenamente, por su parte, factores principales y secundarios.

- . Principales:
 - a) su objetivo es el lucro
 - b) su mercado económico (destinatario principal) al que se dirige su objetivo. Su definición caracteriza la actividad.
 - c) su elemento comercial que es el producto o mercadería objeto de su actividad comercial.

Se puede decir que la caracterización y el producto o mercadería están determinando el volúmen de la actividad. Esta a su vez, está condicionando el lucro.

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

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

El volúmen, como tal, tiene su propio fin: esto es, a mayor volúmen menor costo por unidad. A su vez el dominio total del volúmen de plaza permite el manejo del precio y la eliminación de la competencia, con su resultante máximo o ideal, que es el monopolio.

Aunque el monopolio no está aceptado por las leyes por intentar contra el hombre en su condición social y económica no desapareció del objetivo intrínseco o ideal de la actividad comercial, estructurándose en otras formas que permiten el dominio del mercado económico.

Modernamente, la actividad comercial comenzó a hacer uso de conceptos tales como "utilidad marginal" que, en determinados casos, permite maximizar utilidades y ejercer posi

ciones de dominio en el mercado económico, valiéndose para ello de la existencia de estructuras suficientes como "ejemplos testigo" 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.

Existe una estrecha relación entre el servicio (actividad comercial) demandado y el crecimiento y la evolución urbana de una comunidad, y entre las características de la actividad comercial y el servicio que se debe prestar. Por lo tanto a determinada unidad corresponde determinada actividad comercial.

Las principales etapas en la evolución de la comercialización frutihortícola, se pueden sintetizar en:

- . Ferías:
localizadas en lugares abiertos y centrales, compuestas por oferentes campesinos y demandantes consumidores. Corresponden a un desarrollo urbano propio de las pequeñas poblaciones.
- . Actividades trashumantes:
el campesino camina o transporta su producción hasta el consumidor (ofrece a domicilio). Aparecen como consecuencia del crecimiento de las poblaciones.
- . Actividades localizadas:
aparece el comerciante, localizado permanentemente en un punto determinado y sólo. Compra a productores y vende a consumidores. Corresponde al desarrollo urbano de las ciudades contemporáneas.

. Mercados de Productores:

nacen como consecuencia de la proliferación de las actividades localizadas (comercios minoristas). Localizados en lugares cerrados y centrales, la oferta estaba a cargo de productores (o sus representantes) y la demanda, si bien abierta, por el volumen estaba casi totalmente compuesta por comerciantes minoristas. Corresponde a las grandes ciudades que se desarrollan en el siglo XIX.

. Mercados Polivalentes:

nacen como consecuencia de la evolución del comercio minorista y la especialización y polarización de la producción, ambas condicionadas por la polivalencia del consumidor final y por el desarrollo urbano. En él 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 venderle al minorista.

En las primeras etapas, el consumidor, que era el protagonista principal, tenía mayores conocimientos sobre calidad, variedad, estacionalidad y situación de la producción. O sea que la demanda esta constituida básicamente por sus gustos y posibilidades y la oferta trataba de satisfacer esa demanda.

La aparición del minorista determinó una modificación en los roles, ya que si bien se convirtió en un eslabón imprescindible para la prestación de un mejor servicio, se constituyó en 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 alejase de la demanda final, o sea que perdiera contacto con ella. Ese espacio fué ocupado por consignatarios y mayoristas que se insertaron para perfeccionar y eficientizar el servicio, aunque lógicamente modificando los roles de cada parte.

A comienzos del presente siglo se produce la desarticulación definitiva de la relación productor-consumidor final. El espacio es ocupado por estructuras intermedias.

Las poblaciones urbanas comienzan a sufrir un proceso de desarrollo que las concentra en espacios reducidos, que las motiva a mayores y mejores consumos y que les brinda mejores ingresos. Ello lleva consigo un proceso de pérdida de identidad del consumidor, que se masifica, sus gustos se estandarizan, se simplifican, pero a la vez se hace más exigente en cuando a disponer durante más tiempo de los productos que demanda.

El consumidor fiscal deja de gravitar como estructurador de la demanda. Sus gustos, opiniones y posibilidad, cuando existen, son conocidos por los mayoristas, quienes los canalizan según sus propias conveniencias. Deja de ser protagonista principal, asumiendo, de cierta forma, su representación el minorista.

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. Se comprueba que, en el tiempo, han desaparecido prácticamente muchas especies hortícolas y frutícolas. La conveniencia del minorista comienza a participar cada vez más, en la determinación de la demanda, en desmedro del consumidor final, que al irse anquilosando va cediendo hasta el gusto.

Paralelamente, en los mercados desaparece el auténtico productor, el que vendía su propia producción. Al tecnificarse y producir a escala más económica, se aleja de los centros de consumo, para regresar luego unos pocos en forma de productor-mayorista o mayorista-productor.

Los mayoristas ocupan los espacios vacíos y su actividad pasa a representar, prácticamente, la oferta, y sus intereses se confunden con ella.

La demanda, caracterizada por el interés del minorista, es su oponente. Si no puede ser manejada volumétricamente, lo es en su composición, y fundamentalmente, en la formación del precio. Para ello se presenta una situación favorable: los dos extremos 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 Papel de las pérdidas

Su análisis es indispensable para comprender el proceso frutihortícola. Cuando las condiciones naturales lo permitian,

el productor sembró mucho más de lo que vendió, pues siempre tuvo que cubrirse de las inclemencias e imprevisiones del clima o las plagas. Supo que su suerte sólo la conocería cuando cosechara y cuando vendiera. Se acostumbró a correr riesgos y a afrontar pérdidas.

En determinado momento, de esa pérdida o disminución de utilidades, se beneficiaba el consumidor final. Siempre se ha sembrado y plantado en una proporción sensiblemente superior al consumo real, por lo tanto, cuando las condiciones climáticas y sanitarias son favorables, las pérdidas fueron y son grandes.

El productor organizado que tenía su puesto en el mercado, comenzó a operar como mayorista o consignatario, utilizando la producción de terceros como colchón para hacer frente a los vaivenes inmanejables de la producción. De esta manera podría minimizar su propia pérdida. El productor sin acceso directo al mercado era el que asumía el mayor riesgo de pérdidas.

El mayorista también debía cubrirse. Para ello se organizó, como el productor, con un colchón, y se hizo también consignatario, componiendo su oferta con mercadería propia y con mercadería de terceros, trasladando a éstos, eventuales pérdidas. Aquí también, el productor sin acceso directa al mercado era el que asumía el mayor riesgo de pérdidas.

El productor que estaba en esas condiciones desfavorables comenzó a protestar y a pedir protección.

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 frutihortícolas. Fué objeto, no obstante, de unapolítica de atomización que tuvo su origen en la protesta de los productores por sus pérdidas.

El productor decía que él no vendía y que el consumidor pagaba caro lo que él tiraba, lo que era cierto. Quienes dominaban los mercados decían que ellos no vendían porque los minoristas no compraban. Como la producción debía llegar al consumidor de alguna manera, se estimuló todo tipo de bocas de expendio: ferias minoristas, puestos públicos, carritos fijos y ambulantes, gran liberalidad para habilitar verdulerías y fruterías, etc.

Se sobredimensionó y confundió el sistema minorista en su cantidad de bocas de expendio, y éste comenzó a soportar una parte de las pérdidas del sistema, pérdidas que cargó al precio al consumidor. Disminuía la cantidad de consumidores por local de venta minorista.

En los mercados, la oferta incorporó el fiado como elemento impulsor de la demanda, pero las pérdidas producidas al normalizarse la plaza siempre se trasladaban, en última instancia, al consumidor final.

Simultáneamente, se ensayaron toda suerte de medidas estatales sobre las estructuras de abastecimiento, aunque en definitiva las pérdidas no bajaron y los precios si subieron.

Quienes manejaban la oferta de los mercados, se encontraron en dificultades para conservar su dominio manteniendo el merca

el mercado cerrado. Fueron presionados por privados que querían entrar en el negocio y por la autoridad pública, y debieron ceder espacios. Pero éstos no fueron ocupados por competidores sino por una nueva figura: la reventa.

Los revendedores se formaron porque en la mayoría de los casos ingresaron al mercado careciendo 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 la reducción de los volúmenes - por compra: la reventa. Fueron y son compradores de grandes cantidades que permiten a los introductores mantener su parte de la oferta y reduce sus costos operativos, además de constituir una estructura más para soportar las pérdidas.

También la producción sufrió un proceso de apertura y competencia. Las políticas fueron de protección y fomento casi irrestricto a cuantos quisieran producir, sin considerarse las capacidades de absorción del consumo. Se aumentaron los volúmenes de las pérdidas, crecieron las áreas cultivables, la oferta primaria y los oferentes. Quienes tenían porciones de dominio en los mercados tuvieron una situación aún más favorable, al aumentarse y atomizarse su oferta.

Debe resumirse que las pérdidas en la actividad fruti-hortícola son inevitables. Son lógicas cuando responden a una producción programada, que necesariamente debe ser superior a la demanda potencial para cubrir riesgos naturales. Son ilógicas cuando no existen parámetros que omiten su dimensión exagerada. De todas maneras la producción y el mani

puleo de los productos frutihortícolas generan pérdidas. Estas constituyen el principal riesgo de la actividad.

La Consolidación de la Intermediación

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

El sistema en su conjunto tenía como meta la disminución del riesgo, y todos pretendían ganar mejores posiciones. Operando con movilidad y dinamismo, llegó a modificar las estructuras del proceso, aumentando precios, márgenes, compensando las pérdidas de productos hasta hacer la ecuación riesgos - utilidades favorables para todos.

En este momento el sistema comienza su etapa de consolidación. Cada uno atiende su parte y defiende la del resto, porque al defender un sistema, se defiende la parte que cada uno tiene dentro de él.

El mejoramiento del servicio de abastecimiento se cumplió en cantidad, calidad y oportunidad. Para lograrlo, el sistema debió aumentar riesgos. Para minimizarlos se consolidaron posiciones en el mercado y se ampliaron los ingresos (oferentes o productores) y los egresos (reventa y minorista). La intermediación se fué consolidando. Y los precios aumentaron.

Ya el consumidor prácticamente no cuenta como estructurador de la demanda, ni el productor de la oferta. Los que hacen oferta son los introductores, ya sea productores, mayoristas o consignatarios. Pero no solamente la hacen, sino que la controlan. La demanda de esa oferta está constituida en primer término por la reventa y los minoristas. Es la intermediación consolidada.

En el sistema de intermediación consolidada de mercados de productos fruti-hortícolas, la oferta consiste en:

. Introductores

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.

. 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 lo 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 verdura de hoja, en forma periódica. Son pocos y venden a comerciantes, revendedores y minoristas.

2.2. Conceptos básicos generales de un modelo operativo de mercado.

a) . Introducción

Un mercado de concentración fruti-hortícola presenta los siguientes aspectos particulares:

- . Es por definición, un complejo económico, en el cual quienes poseen mercancía la ofrecen a otros que la requieren o demandan.
- . Es también un ámbito físico, resuelto de acuerdo con las particularidades de las mercancías que se ofrecen y de las características de las transacciones que se efectúan.

- . Esta formada 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 hace 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 compras-ventas persona a persona.
 - . La concentración o desconcentración de la mercancía en un lapso de pocas horas.
 - . La poca existencia de remanentes.

De lo expuesto se deduce que las variables lugar y tiempo constituyen dos aspectos que deben conjugarse con la eficiencia. También una amplia y oportuna infor

mación comercial resulta indispensable si se pretende que el mercado 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 que es necesario establecer ciertas garantías sobre las transacciones que se efectúan en el mercado.

Tan importante es también establecer ciertas garantías que aseguren un adecuado abastecimiento de la población consumidora, por cuanto la demanda de productos frutihortícolas esta determinada por necesidades vitales y por lo tanto es imprescindible atenderlas.

b) . La " opacidad " del mercado

Bajo esta denominación se conoce una situación que es más del sistema que de un mercado tradicional. En éstos, no todo es ineficiencia, pues sus estructuras sirvieron y aún sirven en muchas ciudades. Hasta existe cierta competencia, pero ésta es estratificada y horizontal. Compiten vendedores introductores entre sí y con su clientela, comerciantes con la suya, etc.

El precio resultante en un mercado, más 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 productos líderes, que presentan oscilaciones controladas, y otro, el de las verduras de hoja, que no son tan controlables. Los primeros ingresan en su mayoría por introductores, y los segundos, por productores.

Raramente se producen remanentes o pérdidas, bajo el sistema de intermediación consolidada, en alguno de los ocho productos líderes.

Sí es frecuente ver remanentes y pérdidas en verduras de hoja y especies no líderes, y esto se debe más que a problemas de distinta perecibilidad, a que son introducidas al mercado por organizaciones sustancialmente distintas.

En este sistema, quienes siempre más ganan son los que corren menos riesgos y tienen más posibilidades de trasladar las pérdidas a los otros componentes. Son también, los que ejercen posición de dominio de los servicios. El precio es siempre una resultante del sistema.

Los factores que deben ser tenidos en cuenta en un programa de transferencia del sistema serán en consecuencia:

b.1. La Programación de la Producción

La producción frutihortícola debe responder a una adecuada programación geográfica y volumétrica por espe -

cies. El fomento del sector público debe estar orientado a la mayor eficiencia de la producción y a la más conveniente tecnificación, dimensionamiento y organización del productor.

Una producción desorganizada y su descontrol, potencializa sus riesgos y convierte a ésta producción intensiva en una suerte de apuesta azarosa, cuyos riesgos finalmente paga el consumidor. Sin una producción eficiente y organizada, los introductores tienen garantizados su dominio del mercado.

b.2. La Tipificación de los Productos

La falta de una tipificación ordenada y homogénea lleva a 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 dirimir las dudas sobre la situación del mercado y las correspondientes liquidaciones.

Debido a ello, el comprador no puede guiarse por pautas precisas y efectuar también comparaciones válidas para definir su precio.

b.3. El "fiado" en el Mercado

El "fiado" existente no responde a las lógicas necesidades operativas de la plaza, sino que responde a necesidades financieras del sistema, que computa la uti-

lización de ese "crédito" como utilidad marginal por un lado y como dependencia de venta y de compra.

El consumidor paga sus compras al contado. El minorista no tiene un capital en giro superior a su evolución de tres días. Los operadores de mercado, un plazo un poco superior. Pero en general, el ciclo completo entre el ingreso a plaza y su desaparición por consumo arroja una media de una semana (siete días).

Toda la operación financiera que demande la compra-venta fruti-hortícola, debería ser manejada a través de instituciones financieras que garanticen a la producción la percepción de sus liquidaciones en un plazo no mayor de 72 horas.

b.4 Los envases

Por lo general, tratándose de envases con retorno, la principal dependencia que se crea se encuentran en la producción, con los productores que no tienen acceso directo al mercado y carecen de envases propios. La solución es la propuesta del anonimato de los envases recuperables. Los envases descartables, no ofrecen dificultades.

b.5 Las limitaciones físicas de los Mercados

El espacio, dentro de los mercados, se fué asignando a los operadores. En determinado momento se agotó y comenzó a tener valor como tal.

Dominado el espacio se dominaba el ingreso y así se llegó a dominar el mercado.

El mercado comenzó a ser el receptáculo de todos los males del sistema y fué atacado como causante de esos males. Lo era sólo en parte, que si bien la más visible, no era la fundamental. Por el contrario, muchos ejemplos permiten comprobar que nuevos mercados sirven para consolidar el sistema de intermediación consolidada.

En los mercados debe prevalecer el principio de que los espacios no son de los operadores sino de los productos. El mercado debe ser abierto y flexible. Debe poderse incorporar, sin trabas físicas ni operativas, todos los subsistemas que permitan introducir eficiencias globales al sistema.

b.6 La información

En un mercado debe haber información, que debe ser eficiente y económica, ajustada a las necesidades operativas de la actividad comercial e ilustradora de ambos extremos del sistema: la producción y el consumidor final. Debe guardar estrecha relación con el grado de evolución del sistema operativo del mercado, del cual debe formar parte.

El grado de sofisticación de los sistemas de información debe ser tal que no se convierta en carga insopor

table o decisiva en los costos operativos, y además, que en su afán de procesar más información que la estrictamente necesaria, no trabe la esencia del sistema: la fluída comercialización de mercancías.

c) . El Mercado abierto

En el mercado abierto, la mercadería que se concentra es la titular del espacio que, por lo tanto, no es de los operadores. Ello significa que el dimensionamiento de las superficies comerciales se determina en función directa de los volúmenes que se concentran y no de la cantidad de operadores. Este concepto se complementa 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 requieren los productos, sean éstos comercializados por cualesquiera de las diferentes organizaciones que operen en aquél.

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

Los postulados básicos para el funcionamiento de un mercado abierto son:

- . La superficie debe ser la suficiente para dar cabida al volúmen anual requerido por la demanda, de acuerdo con una productividad promedio por metro cuadrado también anual.
- . El operador debe ser llevado a maximizar la productividad de su superficie por medio de la tarifa.
- . La tarifa debe estar en relación directa con la superficie ocupada y con la productividad esperada, para lograr, a mejor y más racional aprovechamiento del espacio, un menor costo, por unidad comercializada.
- . No debe aplicarse la tarifa por bulto, porque desalienta 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 los ocupantes de lugares fijos deben ser controlados para determinar si en el transcurso del año han usado su espacio de acuerdo con los volúmenes predeterminados. De no ser así, la superficie asignada debe ser disminuída.
- . Los espacios libres, comunmente denominadas playas libres, deben ser ocupados exclusivamente por productores y no puede haber en ellos remanentes que superan las 48 hs. ni otorgarse la misma ubicación por duraciones mayores.

Los lugares fijos deben ser ocupados por:

. Productores

en forma rotativa de acuerdo con su ciclo productivo y no por más tiempo.

. Consignatarios

anualmente

. Mayoristas

anualmente

Con los postulados señalados se pretende, por una parte, que el productor tenga en todo momento acceso libre y posible al mercado y no se encuentre sujeto casi exclusivamente a la venta anticipada en la zona de producción.

Por la otra se pretende que la superficie del mercado, que tiene alto costo de inversión y considerable costo de mantenimiento, sea la mínima posible y tenga máxima utilización. Igualmente, 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 o la creación de espacios colaterales.

d) . La Competencia

El mercado debe asegurar la competencia entre los ope-

radores, a través de un justo y similar tratamiento ta
rifario para todos, y de un idéntico y confiable sistema
informativo. Sin perjuicio de ello, se debe propender
a lograr la máxima transferencia de ingresos del
sector intermediario al sector productor.

Los operadores deben ser figuras nítidas y estar sujetos
a las reglas que para cada uno se establezcan.

Cuando los productos son altamente perecederos, con ci
clos productivos diferenciados, la oferta es, naturalmente
despareja e inestable, y sus volúmenes cambian
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 éstos los que realmente
cambian. Los totales pueden ser regulados sobre
todo si el mayor volúmen 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 eco
nómicas, determinadas por la existencia de productos
líderes. Son éstos los que fijan los otros precios.
Por ejemplo el precio de la papa está condicionado al
de sus sustitutos, el del tomate a los suyos, el de la
lechuga y acelga al resto de las verduras de hoja, la
naranja al de los cítricos y la manzana a las de su tipo.
De este modo el precio no guarda una relación directamente
proporcional al volúmen 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 éstos no superen la demanda, se podrá ejercer un control sobre el resto, no solamente por "simpatía" sino porque esos productos líderes constituyen más del 70% 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.

En consecuencia, 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.

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

Por otra parte, el minorista se enfrenta con una demanda muy poco conocedora de las diferentes variedades

por especies y de las distintas calidades, lo que lleva a que el consumidor final tenga tendencia a comprar precios por especies.

El pequeño comprador minorista que es, a la vez, un pequeño vendedor en su comercio, es dentro del mercado un alcista. No le interesa un bulto de mercadería de bajo precio, porque con el mismo costo comercial e igual trabajo deja una menor utilidad. El grande y eficiente obtiene mejor precio, tiene menor costo operativo por unidad y vende a igual precio que el ineficiente. Por lo tanto su utilidad marginal es, porcentualmente hablando, mucho mayor que la que pueda determinarse entre los vendedores del mercado.

Dentro del sistema, resulta indispensable tener comercios minoristas eficientes. Sin ésta premisa, aún un mercado altamente eficiente pasará inadvertido para el consumidor final.

El mercado debe definir su demanda partiendo de los siguientes hechos:

- d.1 La oferta al consumidor final se hace por una cantidad de bocas de expendio que no guarda relación con la demanda, y por lo tanto su existencia no solamente no produce un aumento de volúmen, sino que convierte, a la mayor parte de ellas, en 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 más bocas de oferta, mayor consumo.

- d.2 La proliferación y atomización de la demanda permite un " mejor manejo " del precio por parte de quienes - presentan la oferta.
- d.3 El "fiado" o crédito que se hace a través del sistema comercial crea dependencias que distorsionan el precio
- d.4 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.

Por lo tanto, un modelo operativo de mercado debe tender a:

- . Crear condiciones de eficiencia en la producción
- . Tener oferentes altamente capacitados y modernamente equipados, que comercialicen volúmenes significativos, que encarnen los distintos intereses que deben existir en un mercado para que éste tenga una competencia abierta y representativa, y trabajen a los - más bajos costos operativos.
- . Aumentar la eficiencia de los compradores.

- . Informar y educar al consumidor final a los efectos de crear condiciones favorables para la racionalización del oferente (minorista).

e) . Composición y Polivalencia

e.1. Composición

En los grandes mercados, el comprador se encuentra ante una estructura física que le resulta casi imposible de recorrer en su totalidad. Diversos factores físicos hacen que existan puntos de atracción y puntos deprimidos. El riesgo de que se estructuren distintos mercados localizados en diversos lugares del conjunto es muy grande. Es decir, que las ventajas de los movimientos físicos pueden afectar las operaciones de los mercados, y sin proponérselo, aumentar su falta de transparencia.

Los criterios elementales en la estructura de la composición del mercado, para impedir su desarticulación comercial, son:

- . El minorista debe poder ingresar al mercado por donde le resulte más cómodo, 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 deben aparecer volúmenes de oferta representativos del total del mercado por especies e igualmente operadores vendedores que representen las distintas estructuras de la oferta.

e.2 Polivalencia

El mercado debe disponer siempre de la cantidad y variedad de productos frutihortícolas determinados por el ciclo productivo. Igualmente las distintas especies y variedades deben llegar al mercado a través de las diferentes organizaciones de venta. En todo momento deben ofrecerse posibilidades al desarrollo de canales de comercialización alternos a los que se estructuren. La polivalencia debe ser de productos y de oferentes.

f) . Funcionamiento del Mercado

Para materializar todas las condiciones formuladas precedentemente, el funcionamiento del mercado deberá ajustarse a ciertas pautas, inspiradas en el propósito de asegurar la transparencia comercial y el nivel del servicio del mismo.

f.1 Horarios de funcionamiento

- . El abastecimiento del mercado y la venta de las mercaderías deben hacerse en horarios diferenciados.
- . El horario de ventas debe ser de pocas horas y terminar antes de iniciarse el horario comercial de la plaza.

- . Entre los horarios de venta y de abastecimiento debe mediar un tiempo suficiente para realizar la limpieza del mercado y procesar la información de las mercaderías introducidas y vendidas.
- . La mercadería debe introducirse únicamente durante el horario de abastecimiento y retirarse únicamente durante el horario de ventas

f.2 Información para Operadores

- . Al iniciarse el horario de abastecimiento los operadores vendedores deben conocer los precios promedio pagados por los compradores y los volúmenes vendidos de los principales productos, durante el horario de ventas precedente.
- . Al iniciarse el horario de ventas los operadores compradores deben conocer los volúmenes totales por especies, variedades y calidades, de los productos principales en oferta, estén ellos almacenados dentro o fuera del mercado.

f.3 Ingresos, Egresos y Controles

- . Al mercado sólo deben ingresar operadores que estén inscritos en los registros correspondientes y cumplan con las prescripciones reglamentarias.
- . No deben introducirse ni retirarse mercadería que no

este acompañada por la correspondiente documentación reglamentaria (guías, facturas, etc), la que debe ser controlada al azar.

- . Los controles indispensables deben ser oportunos, eficaces y mínimos para evitar demoras innecesarias y perturbaciones del tránsito.

f.4 Circulación interna

- . La circulación de personas, vehículos y bultos dentro del mercado debe encaminarlos, directamente y sin demoras, a sus destinos manteniendo la mayor fluidez de movimientos posible. El estacionamiento de vehículos debe hacerse libremente, en lugares pre determinados.
- . Las vías de comunicación vehicular y peatonal deben estar claramente diferenciadas y especializadas, para evitar congestionamientos, accidentes y confusiones a los usuarios.
- . Los itinerarios, los espacios comerciales, los servicios auxiliares y los paneles informativos deben señalizarse e identificarse claramente, con medios apropiados y respetando las normas que son habituales en ésta materia, para ilustrar y guiar a los usuarios y facilitar su gestión en el lugar.

f.5 Formas de venta y de pago

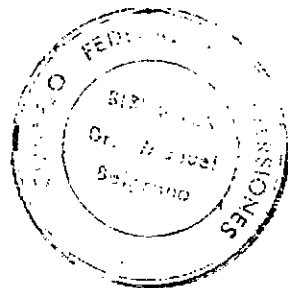
- . Las operaciones de compra venta deben realizarse únicamente de la manera conocida como "venta al oído" o bien en subasta.
- . Las operaciones deben concretarse al contado y registrarse mediante sistemas que permitan obtener y difundir información sobre volúmenes y precios de los principales productos comercializados.
- . En reemplazo de las "cajas únicas de pago", que causan complicaciones operativas, se aconseja recurrir a formas de pago que reemplacen al dinero en efectivo y se base en la participación de entidades financieras incorporadas al sistema del mercado.
- . Cualquier operación de crédito debe hacerse con intervención de las entidades financieras reconocidas.

f.6 Servicios Auxiliares

- . El recinto del mercado y todas sus obras e instalaciones deben ser mantenidos en un alto nivel de higiene, limpieza, seguridad y conservación sin perturbar la marcha de las operaciones comerciales.
- . El recinto del mercado no debe ser utilizado para ninguna otra actividad ni por ningún otro medio ni -

servicio que los específicamente inherentes a la introducción, comercialización y expedición de productos frutihortícolas frescos y al buen funcionamiento del propio mercado.

- . Los movimientos de bultos deben hacerse desde los puestos de venta a los vehículos de los compradores mediante organizaciones privadas que presten el servicio de acuerdo con tarifas preestablecidas y bajo el sistema de concesión.
- . Los servicios de limpieza y mantenimiento deben confiarse, sobre la base de programas preestablecidos, a empresas especializadas, bajo el régimen de contratación.
- . Debe existir un servicio de seguridad y vigilancia interna prestado por empresas especializadas contratadas al efecto.
- . Deben establecerse terminales o paradas de líneas de transporte público de pasajeros que vinculen la ciudad con el mercado.
- . Debe funcionar, bajo régimen de concesión con tarifas prefijadas, un servicio de transporte de mercaderías destinado para compradores que carezcan de vehículo y para vendedores que establezcan servicios de "puerta a puerta"



- . El mercado debe contar con una unidad de primeros auxilios, a cargo de los usuarios, que debe ser confiada a una empresa especializada bajo régimen de contratación.
- . Los controles bromatológicos deben estar a cargo de las oficinas competentes de la Municipalidad, y deben realizarse dentro del horario de abastecimiento.

g) . Organización y Puesta en Marcha

g.1 Organización administrativa del mercado

La estructura orgánica de la administración del mercado debe ser lo más reducida posible, tanto para disminuir los gastos corrientes como para evitar, desde el arranque, la tendencia a la hipertrofia administrativa de las organizaciones públicas o semipúblicas. Las dotaciones deben concentrarse en las funciones de conducción y control de gestión, confiándose a terceros, bajo régimen de concesión o de contratación, según el caso, las funciones de ejecución.

Deben evitarse sistemas administrativos demasiado sofisticados en un medio tan tradicional como el del mercado de elementos perecederos, ajeno en su mayor parte a los avances de la tecnología.

La implementación de un nuevo sistema de comercialización es ya de por sí suficientemente ardua y azarosa

como para complicarla con modificaciones sustanciales de las prácticas corrientes de documentación de las transacciones o de las cargas transportadas.

g.2 Puesta en marcha del Mercado

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

De ellas, las principales son:

- . Competencia y estructura de la autoridad del mercado
Forma en que el poder público aplicará su poder de policía.
- . Definición del modelo operativo
- . Concertación, entre el poder público y los operadores directos e indirectos del mercado, sobre el modelo operativo.
- . Desarrollo del modelo en manuales de funcionamiento.
- . Preparación de los operadores vendedores.

- . Preparación de los operadores compradores
- . El mercado debe ser asumido por la comunidad. Esta - debe ser adecuadamente informada.
- . Establecimiento de normas (de no existir nacionales en el momento de apertura del mercado) sobre tipificación para los principales productos sobre los cuales se brindará información.
- . Programas de educación del consumidor.
- . Medidas de racionalización para la actividad minorista. Definición de la unidad mínima operativa con disposiciones sobre metros cuadrados mínimos e instalaciones que deben tener, etc.
- . Preparación administrativa y financiera (bancaria).
- . Composición del mercado puesto por puesto

Esta tarea, larga y compleja, se debe realizar paralelamente a la implementación del proyecto físico.

3 . PAUTAS DE FUNCIONAMIENTO

3.1. Modelo Comercial

a) . Operaciones

a.1 Operaciones autorizadas

En el recinto del mercado sólo se debe operar en una o más de las siguientes modalidades comerciales: venta al oído, venta de servicio completo, venta en consignación, venta en subasta, préstamos interoperadores, ruptura mayorista de cargas y acopio temporario. No deben permitirse la compra-venta entre operadores vendedores ni la venta al menudeo de las mercaderías en oferta.

Se debe operar únicamente en los sitios destinados a tal efecto en las naves comerciales y de acopios. La autoridad del mercado debe estar facultada para hacer retirar del recinto del mercado, con auxilio de la fuerza pública si fuera necesario a las personas, sus vehículos y su mercadería, que operen fuera de los espacios comerciales antes mencionados.

a.2 Formas de Pago

Las compras ventas deben concretarse unicamente al contado, sin dinero efectivo, a través del sistema de

cuentas corrientes bancarias. Sólo podrán abonarse en efectivo las compras en puestos de playa libre, si el operador respectivo no hubiera optado por el sistema bancario.

a.3 Documentación de las operaciones

Las operaciones deben documentarse obligatoriamente mediante los formularios previstos en la reglamentación y utilizando formatos y diseños aprobados por la autoridad del mercado.

a.4 Actividades permitidas

En el recinto del mercado sólo debe permitirse, aparte de las operaciones descriptas en este modelo, las actividades desarrolladas por los servicios auxiliares. No deben permitirse otras actividades que las señaladas, ni la presencia de vendedores ambulantes de cualquier tipo.

b) . Mercaderías

b.1. Productos comercializables

En el mercado deben comercializarse solamente productos hortícolas y frutihortícolas frescos. La mercadería debe estar en buenas condiciones bromatológicas, de higiene y de conservación, y bien acondicionada en envases también adecuados que permitan su correcta identificación en materia de especie, variedad y calidad.

La actividad del mercado debe estar facultada para negar autorización para introducir mercaderías y rechazar la que, a su sólo juicio, carezca de condiciones mínimas de higiene o conservación o esté acondicionada en envases inadecuados o en mal estado, así como también para exigir la realización de controles bromatológicos si lo considera necesario.

b.2 Introducción de mercaderías

No debe introducirse mercadería que no este acompañada con la "Guía de Productos" correspondiente.

Si la carga transportada incluyera productos frutihortícolas destinados a otro u otros destinos, o artículos y productos no frutihortícolas comercializables en el mercado, dicha circunstancia debe constar en una "Declaración de mercaderías de tránsito".

La mercadería adquirida en el mercado que sea reintroducida por haber sido devuelta por el comprador debe figurar como tal en la "Guía de Productos"

La mercadería rechazada por condiciones irregulares - debe deducirse de la "Guía de Productos" y depositarse en el sector de espera afectado a tal destino, donde debe recogerla el transportista introductor al retirarse del mercado.

No debe introducirse ninguna carga que carezca de la documentación prescripta en los apartados precedentes

b.3. Retiro de mercaderías

La mercadería retirada del mercado debe acompañarse con los siguientes documentos según el caso:

- . Mercadería adquirida en el mercado:
debe acompañarse con la "factura de venta"

- . Mercadería en tránsito y cargas no destinadas al mercado:
debe acompañarse con la "Declaración" antes mencionada, donde debe constar la visación hecha al ingresar al mercado.

- . Mercadería introducida y no vendida:
Debe acompañarse con una "Declaración de mercadería no vendida", la "Guía de productos" presentada al ingresar al mercado y copia de las "facturas de venta" de las mercaderías vendidas, para verificar los totales correspondientes.

- . Mercadería sin documentación:
No debe retirarse del mercado ninguna carga que carezca de la documentación reglamentaria.

- . Mercadería no retirada:
La mercadería adquirida debe retirarse del mercado

durante el horario de ventas. La mercadería no retirada en ese período se debe considerar remanente, y no puede ser reclamada por ningún operador comprador.

. Mercadería remanente:

La mercadería sobrante en los locales de venta y depósitos al finalizar el horario de ventas, debe figurar en una "Declaración de Remanentes" que el operador vendedor debe agregar a la autoridad del mercado antes de la hora siguiente a la finalización del horario de ventas.

. Mercadería almacenada fuera del mercado:

Los operadores vendedores que posean mercadería almacenada en frigoríficos o maduraderos situados fuera del mercado y dentro del área servida por éste, deben comunicarlo a la autoridad del mercado antes de iniciarse el horario de ventas, mediante una "Declaración de oferta fuera del mercado". Dicha mercadería puede sufrir los mismos controles que la introducida al mercado, y los frigoríficos y maduraderos, deben estar inscriptos en un registro especial del mercado.

b.4 Tenencia y transporte de mercaderías

La autoridad del mercado debe estar facultada para exigir en cualquier momento la justificación de la tenencia de la mercadería por el transportista respecti

vo e impedir el ingreso de vehículos de transporte que no reúnan las condiciones de higiene adecuadas o no cumplan las normas públicas relativas a vehículos en general y a medios de transporte de sustancias en particular.

b.5 Mercadería en Oferta

Debe entenderse por mercadería en oferta al iniciarse el horario de ventas, la suma de: a) la introducción o reintroducida al mercado durante el horario de abastecimiento precedente. b) la sobrante en locales de venta y depósitos de mercaderías. c) la almacenada en frigoríficos y maduraderos fuera del mercado.

c) . Operadores del mercado

c.1 Categorías de operadores

. Operadores vendedores:

deben actuar como operadores vendedores únicamente quienes vendan exclusiva y habitualmente productos frutihortícolas y pertenezcan a alguna de las siguientes categorías: productores frutihortícolas, sus cooperativas y asociaciones, consignatarios de productos frutihortícolas, introductores de productos frutihortícolas mayoristas, y entes públicos agrarios autorizados a vender su producción.

. Operadores compradores:

deben actuar como operadores compradores únicamente quienes pertenezcan a una de las siguientes categorías: comerciantes minoristas y sus agrupaciones; grandes compradores institucionales (hospitales, - fuerzas armadas, fuerzas de seguridad, restaurantes supermercados, clubes, etc.), exportadores de productos frutihortícolas, reexpedidores que introduzcan mercaderías en otros mercados de concentración; fleteros comisionistas; industrias de transformación o envasado de productos frutihortícolas.

. Introductores:

pueden introducir mercaderías solamente los operadores vendedores y los transportistas registrados.

. Expedidores:

pueden retirar mercaderías solamente los operadores compradores y vendedores, con vehículos propios o contratados o a través de fleteros comisionistas o externos.

c.2 Inscripción previa

Para poder actuar en el mercado los operadores de las distintas modalidades y categorías deben estar inscritos en registros abiertos a tal efecto por la autoridad del mercado y poseer la credencial que acredite tal condición.

. Inscripción de operadores vendedores:

los operadores vendedores de todas las categorías, excluidos los productores que comercialicen su producción exclusivamente en playas libres, deben inscribirse en el registro respectivo mediante un procedimiento de selección por concurso público de antecedentes.

Puede realizarse un llamado a concurso público, donde los postulantes deban presentar una "Solicitud de espacio comercial", donde figuren sus características jurídicas y comerciales y el espacio comercial requerido, que será consecuencia del volumen de ventas declarado.

Se pueden establecer las reglas que regirán la pre-selección, la publicación de las conclusiones, reclamaciones, ratificaciones, etc., de los concursos así como el sistema de notificaciones, constitución de fondos de garantía y emisión de credenciales.

. Inscripción de operadores de playa libre:

los productores que introduzcan mercadería propia para ser comercializada en puestos de venta deben llenar y presentar cada vez, en la cabina de entrada al mercado, una "Solicitud de Puesto" que haga las veces de "Guía de Productos" y contenga la misma información.

Deben abonar a la entrada el arriendo del puesto y

recibir la asignación de la ubicación del mismo. La primera vez que presenten la "Solicitud de Puesto" deben recibir un número de inscripción que deberá figurar en todas las solicitudes que presente en adelante.

. Inscripción de operadores compradores:

Para su inscripción en el registro respectivo de operadores compradores deben presentar una "Solicitud de inscripción" donde conste la razón social, domicilio, ramo comercial y el volúmen promedio diario de ventas del establecimiento, como así también los datos del vehículo de transporte, si lo tuviera, o del servicio que utilizará, en caso contrario.

La aceptación debe ser automática cuando todos los datos de la solicitud sean concretos y el solicitante cumpla ciertas condiciones mínimas, como ser, local de comercio habilitado por la autoridad competente y comercializar un volúmen diario promedio mínimo que deberá ser establecido en un número de bul^ltos prefijado. Podrá ser establecido un fondo de ga^urantía que usualmente representa el equivalente a un determinado número de días de compra promedio de^uclarado.

Debe abrir una cuenta corriente en la agencia bancaria del mercado, la que debe extenderle una credencial (similar a una tarjeta de crédito) con sus datos mínimos.

. Inscripción de transportistas:

los transportistas que introduzcan mercaderías destinadas a más de un operador vendedor deben inscribirse como tales en un registro especial del mercado, al igual que los transportistas que expidan mercadería por cuenta de uno o más minoristas (fletes o distribuidores).

c.3 Obligaciones y responsabilidades comunes a todos los operadores.

. Obligaciones:

los operadores del mercado deben estar obligados a cumplir con las normas legales que regulen su actividad. La autoridad del mercado debe reservarse el derecho de aplicar sanciones por su incumplimiento, aparte de las que correspondan en virtud de la legislación.

Facilitar las tareas de control de documentación, vehículos, cargas, mercaderías y locales que establezca el reglamento y las que disponga la autoridad del mercado en uso de sus facultades. Acatar las órdenes de los agentes o supervisores autorizados relativas a tránsito y estacionamiento de vehículos, a la permanencia de éstos en el recinto del mercado y a las operaciones de carga y descarga de mercadería.

Suministrar la información que le sea requerida por

la autoridad del mercado y denunciar ante la autoridad competente los robos, extravíos, accidentes y demás siniestros que sufran sus locales, su personal o sus pertenencias.

El incumplimiento de las obligaciones debe considerarse falta importante y eventualmente ser sancionada. Las normas tienen carácter público y los operadores están obligados a conocer sus disposiciones. Su ignorancia no puede ser alegada como descarga en ninguna circunstancia.

. Responsabilidades:

los operadores deben ser únicos responsables, de las personas y los bienes que se encuentran en los locales y puestos de venta, depósitos o vehículos a su cargo. La autoridad del mercado no debe responsabilizarse por ningún daño ni perjuicio que sufran dichos bienes o personas durante su permanencia en los sitios mencionados.

. Obligaciones de los operadores vendedores:

además de las comunes a todos los operadores, los operadores vendedores deben tener las siguientes obligaciones:

- a) . Operar diariamente, excepto domingos y salvo casos de fuerza mayor debidamente comprobados.

- b) . Respetar y mantener las características declaradas de su actividad: lote mínimo, volúmen de ventas y categoría comercial.
- c) . Asegurar su personal, su local, su mercadería y sus vehículos, contra accidentes, robo o incendios según corresponda.
- d) . Documentar, según lo previsto, la introducción, reintroducción, venta, permanencia y retiro de sus mercaderías, utilizando los formularios producidos por la autoridad del mercado.
- e) . Declarar toda la mercadería en oferta, antes de iniciarse el horario de ventas, mediante la presentación, en tiempo y sitio oportunos, de la documentación correspondiente.
- f) . Mantener en buen estado de conservación, higiene y limpieza, tanto el espacio comercial a su cargo como la mercadería y los envases allí almacenados.
- g) . Respetar las normas constructivas y estéticas que dicte la autoridad del mercado en relación con los locales de venta, solicitando autorización correspondiente para ejecutar trabajos que afecten a las estructuras e instalaciones internas o a la apariencia exterior del local.

- . Obligaciones de los operadores de playa libre:
además de las comunes a todos los operadores, los operadores de playa libre deben tener las siguientes obligaciones:
- a) . Ocupar exclusivamente el puesto arrendado, sin ocasionar molestias a los demás puestos ni a la circulación de personas.
 - b) . Acondicionar la mercadería y estibar los envases vacíos ordenadamente, manteniendo la pulcritud y buen aspecto del puesto, que deberá ser limpiado por el ocupante y entregado completamente libre de residuos al cabo de la jornada.
 - c) . Documentar las ventas en los formularios proporcionados por la autoridad del mercado y entregar al personal autorizado un ejemplar de cada factura de venta antes de retirarse del mercado.
 - d) . Retirar del mercado la mercadería no vendida y declararla al salir del mercado, ya sea como mercadería remanente si se la dejará en consignación, o como mercadería retirada si volviera con ella al sitio de producción.
 - e) . Vender únicamente a operadores compradores, e-

xigiendo la presentación de la credencial correspondiente y asentando los respectivos números de inscripción en las facturas de venta.

- f) . Comunicar, al ingresar al mercado, su opción de utilizar el sistema de liquidación bancaria de operaciones, para recibir los formularios correspondientes de facturas de venta.

. Obligaciones de los operadores compradores

además de las comunes a todos los operadores, los operadores compradores deben tener las siguientes obligaciones:

- a) . Respetar y mantener las características declaradas de su actividad: productos explotados, local instalado y volúmen de ventas y comunicar cualquier cambio a la autoridad del mercado.
- b) . Exhibir la documentación de la carga transportada y del vehículo utilizado cada vez que le sea requerida.
- c) . Mantener sus vehículos de transporte en perfectas condiciones de higiene e ingresar al mercado sin otra carga que los envases vacíos traídos en devolución.

- d) . Abonar la compra únicamente a través del sistema de liquidación bancaria de operaciones, utilizando a tal efecto su credencial, excepto en playa libre, si el vendedor hubiera optado por el pago en efectivo.
- e) . Devolver los envases completamente vacíos y en buen estado de conservación e higiene.
- f) . Cumplir, con respecto a la circulación y detenciones de vehículos, las disposiciones que rijan para los transportistas.

d) . Espacios comerciales

Los espacios comerciales utilizados por los operadores vendedores del mercado para comercializar su mercadería se clasifican en:

- . locales de venta:
que se adjudican en concesión
- . puestos de venta:
que se adjudican en arriendo diario
- . depósitos de mercaderías:
que se adjudican como extensión de los locales de venta a operadores vendedores.

d.1 Contratos de concesión de locales de venta y depósitos.

El contrato de concesión debe contener como mínimo la denominación (razón social) y domicilio del operador; los rubros del ramo frutihortícola que comercializará, la categoría comercial (productor, consignatario, etc) la ubicación del puesto (y depósito, si correspondiere), con la descripción de sus características físicas, el tipo de concesión (anual, temporaria, estacional); el plazo, el cánon y la forma de pago, el fondo de garantía y la forma de constituirlo, si correspondiere, la aceptación expresa por parte del operador de las cláusulas reglamentarias relativas a derechos y obligaciones de las partes, y la aceptación de la jurisdicción de los tribunales provinciales.

d.2 Adjudicación de puestos de venta (playa libre)

Los productores que comercialicen su mercadería en puestos de venta deben recibir, al abonar el arriendo diario, un comprobante (recibo de pago) donde figura la ubicación del puesto asignado y un juego de facturas de venta (en cuyo encabezamiento deberán colocar nombre, domicilio y n° de puesto asignado), que utilizarán en sus ventas.

3.2 Modelo Funcional

a) . Horarios de funcionamiento

Los horarios del mercado deberán ajustarse a las siguientes normas.

. Horario de abastecimiento:

de 12.00 a 20.00 horas diariamente, menos los domingos.

. Horario de ventas:

de 06.00 a 11.00 horas diariamente, menos los domingos.

Entre las 11.00 y 12.00 horas y las 21.00 y las 06.00 horas se procederá a operaciones de limpieza de las instalaciones y al procesamiento de los datos recogidos y la elaboración de la información destinada a los operadores.

La reglamentación de las actividades o las autoridades del mercado deberán prever tanto las modificaciones como las excepciones a que hubiere lugar.

b) . Circulación de vehículos, personas y mercaderías.

El ingreso y egreso de vehículos y cargas debe hacerse únicamente por las entradas autorizadas de los mercados. La autoridad del mercado debe estar facultada

para negar autorización de ingreso al mercado a personas que, a su sólo juicio, puedan ocasionar molestias o ser motivo de perturbación en el recinto del mercado.

Los vehículos deben respetar los carriles de circulación automotor y los espacios destinados a playas de estacionamiento, de carga o de descarga de mercancías.

El movimiento de bultos dentro del mercado (ruptura de cargas, cargas y descargas) debe hacerse lo más racionalmente posible, tratando de no entorpecer la circulación de vehículos, peatones o estorbar las actividades de otros operadores.

La autoridad del mercado o su reglamentación determinarán la forma de prestación de los servicios de los changarines que se considere indispensable.

Los compradores deben circular únicamente por el pasillo central de la nave y las veredas peatonales, no debiendo hacerlo por los accesos laterales, que estarán reservados para circulación exclusiva de changarines y operadores vendedores. Debe restringirse el ingreso de visitantes al mercado y prohibir la colocación de carteles publicitarios o similares. Los locales de ventas y depósitos deben ostentar solamente el número de local o depósito y el nombre del operador

vendedor, exhibidos en soportes y con caracteres normalizados por la autoridad del mercado.

c) . Documentación e información de operaciones

c.1 Documentación a utilizar

Las operaciones deben documentarse mediante formularios obligatorios, cuyas características gráficas deben ser normalizadas por la autoridad del mercado, y que contengan como mínimo:

c.1.1. Guías de productos

fecha, datos del operador vendedor (razón social, número de local, número de inscripción) procedencia (lugar y datos del productor) destino, composición (especies, variedades, calidades y tipos de envase) y peso (y cantidad, si se utilizara otra unidad comercial) de la carga transportada.

c.1.2. Facturas de venta

fecha, datos del operador vendedor, composición y peso (y cantidad, si fuera el caso) de la mercadería; precio unitario y total de cada ítem; peso y monto total de la compra. Datos del operador comprador.

c.1.3. Declaración de remanentes

fecha; datos de operador vendedor, composición y peso (y cantidad, si fuera el caso) de la mercadería remanente en el local de ventas - (más el depósito de mercaderías en su caso) al finalizar el horario de ventas.

c.1.4. Declaración de mercadería no vendida

fecha; datos del operador vendedor, composición y peso (y cantidad en su caso) de la mercadería retirada del mercado por el propio operador vendedor, por no haber sido vendida.

c.1.5. Declaración de oferta fuera del mercado

fecha; datos del operador vendedor; datos del frigorífico o maduradero; composición y peso (y cantidad, en su caso) de la mercadería almacenada en el establecimiento declarado.

c.1.6. Declaración de mercadería en tránsito

fecha; datos del operador vendedor; procedencia; destino final; composición y peso (y cantidad en su caso) de la carga transportada que no se comercializará en el mercado y será retirada al egresar el vehículo.

c.2 Destino de la Documentación

c.2.1. Guía de Productos

se confecciona por triplicado. El conductor del vehículo deja un ejemplar en la cabina de entrada al mercado, un segundo ejemplar, intervenido por la cabina de entrada, lo entrega al vendedor destinatario de la mercadería, y, el triplicado, sellado por el vendedor, sirve al conductor como recibo de la entrega de la mercadería.

c.2.2. Facturas de Venta

Se confecciona por triplicado. Un ejemplar intervenido por la cabina de entrada (en este caso de salida), es para el comprador. Un segundo ejemplar, intervenido por el comprador y la cabina de entrada, es remitida por ésta a los servicios informativos y bancarios. (de no ser efectuados los servicios informativos por la entidad financiera, se puede requerir un cuaduplicado). El triplicado lo retiene el vendedor.

c.2.3. Declaraciones

Las restantes declaraciones se confeccionan por duplicado. Un ejemplar se entrega en la cabina de control (de entrada y/o salida) que u-

na vez intervenido lo remita a los servicios informativos del mercado, y el otro ejemplar lo retiene el operador.

c.3 Información a ser Suministrada

La autoridad del mercado debe suministrar diariamente la siguiente información destinada a los operadores del mercado.

. Información de oferta

es emitida al iniciarse el horario de ventas y consiste en los volúmenes acumulados por mercadería introducida en el horario de abastecimiento precedente extraída de las "guías de productos" recibidas en ese horario, la mercadería remanente, extraída de las "declaraciones" entregadas por los operadores vendedores al cierre del horario de abastecimiento precedente y de la mercadería almacenada en frigoríficos y maduraderos, extraída de las "declaraciones" respectivas entregadas también por los vendedores al cierre del abastecimiento precedente.

. Información de demanda:

es emitida al finalizar el horario de ventas y consiste en los volúmenes totales transados y los precios promedio obtenidos durante dicho horario. Los datos se extraen de las "facturas de venta" entregados por los operadores compradores al retirarse del mercado.

. Contenido de la información

la información suministrada por la autoridad del mercado debe referirse en ambos casos a las especies más significativas.

. Medios de difusión

la autoridad del mercado debe arbitrar los medios para editar y difundir a primera hora de cada día hábil un boletín (volante) que resume la información relativa a orígenes, destinos, volúmenes y precios de las especies significativas introducidas y comercializadas durante la jornada anterior.

La información a los operadores del mercado puede ser difundida por medio del citado boletín (o volante) o por intermedio de pantallas, paneles o carteles ubicados en lugar visible de la nave comercial.

d) . Controles

Aparte de los controles o inspecciones que en virtud de disposiciones vigentes realicen organismos públicos competentes, la autoridad del mercado debe estar facultada para realizar controles de mercaderías transportadas (peso y composición), de mercadería almacenada en los espacios comerciales, control de envases (higiene, conservación, etc.) control bromatológico (por las oficinas municipales correspondientes), control de documentación, control de vehículos y control de los locales.

e) . Servicios auxiliares del mercado

Son servicios auxiliares del mercado aquellos que, sin ser de carácter comercial, son indispensables para asegurar el cumplimiento de su objeto y el mantenimiento de las condiciones de seguridad, higiene y conservación y funcionamiento de sus instalaciones.

Los servicios auxiliares principales son:

e.1. Liquidación bancaria de operaciones

Las compras efectuadas en locales de venta deben liquidarse al contado y a través de la agencia bancaria del mercado, la que percibe los pagos de los operadores compradores y los acredita a los operadores vendedores utilizando las cuentas corrientes de ambos.

La compra-venta queda formalizada mediante la conformidad extendida por el operador comprador en la "factura de venta" (puede ser realizada utilizando credencial bancaria).

La registración bancaria de la operación se formaliza mediante el envío del ejemplar de la "factura de venta" conformada por el comprador, de la cabina de control (de entrada y salida) a la agencia bancaria del mercado.

Debe ser facultad exclusiva de la agencia bancaria -

del mercado abrir o cerrar cuentas corrientes, autorizar giros en descubierto u otorgar crédito a los operadores compradores, de acuerdo con sus propias normas y las que rijan para las entidades financieras en general.

Los operadores vendedores de playa libre que decidan acogerse al sistema bancario de liquidación de operaciones deben cumplir las mismas condiciones requeridas a los operadores de locales de venta.

e.2. Movimiento de bultos

El movimiento interno de bultos de mercaderías debe ajustarse a ciertas normas:

- . la carga, descarga y transferencia interna de bultos dentro del recinto del mercado deben ser realizados por los propios operadores o su personal, siendo facultativa la utilización del servicio de changarines del mercado.
- . los movimientos deben hacerse por los pasillos y por las sendas peatonales, utilizando medios disponibles. Debe estar prohibido mover bultos por las sendas para vehículos automotores.
- . la autoridad del mercado deberá prever el servicio de changarines durante todo el horario de desabaste

- . cimiento y cuando durante el de abastecimiento se lo requiera. Modalidades, condiciones y tarifas deberán establecerse de común acuerdo entre las autoridades del mercado y los operadores vendedores de acuerdo a las reales necesidades determinadas.

e.3. Limpieza del mercado

Los servicios de limpieza y recolección y retiro de residuos deben hacerse durante las horas en que el mercado permanezca cerrado.

Los locales de venta y los depósitos de mercaderías deben estar limpios y exentos de residuos al iniciarse cada horario de funcionamiento. Los residuos recolectados durante las tareas de limpieza se deben depositar en recipientes adecuados, que se retiran del mercado o vacían antes de iniciarse el horario de ventas.

La autoridad del mercado debe prever a quién será encomendada la limpieza y retiro de residuos, y cómo se ra efectuada.

e.4. Sanidad humana, ambiental y vegetal

Los servicios de sanidad deben comprender:

- . El control médico del personal dependiente de la autoridad del mercado y del de los servicios auxiliares, que trabaje en contacto con la mercadería.

- . El control de salubridad de las tareas y de los lugares de trabajo.
- . La atención de las emergencias médicas (existencia al menos de un botiquín de Primeros Auxilios).
- . La realización de los análisis bioquímicos, bacteriológicos, bromatológicos, etc. de las mercaderías que sean requeridos por organismos competentes.

e.5. Mantenimiento de obras e instalaciones

La autoridad del mercado deberá prever la forma y oportunidades en que serán prestados los servicios de mantenimiento de las obras e instalaciones del mercado. Es aconsejable tener bajo dependencia de la autoridad del mercado a una persona práctica en manualidades y con conocimientos elementales sobre artefactos e instalaciones eléctricas, sanitarias, etc. que pueda solucionar recambios y desperfectos comunes.

e.6. Seguridad y Vigilancia

La autoridad del mercado deberá prever el equipamiento de elementos mínimos de seguridad (extinguidores, tomas de agua, etc.) y de condiciones mínimas de vigilancia sobre los bienes propios y de los operadores del mercado, que deberán surgir de un acuerdo con los vendedores del mercado.

e.7. Fletes externos

Es conveniente la prestación de un servicio de fletes externos destinados a operadores compradores, bajo su pervisión de la autoridad del mercado. El servicio de be funcionar solamente durante el horario de ventas y la tarifa por flete debe ser regulada por la autori - dad del mercado. El servicio puede ser otorgado por concesión, por la autoridad del mercado, a uno o más fletistas de la región.

4 . PAUTAS ADMINISTRATIVAS

4.1 Modelo Administrativo

a) . Régimen tarifario

La autoridad del mercado debe establecer anualmente, con acuerdo del Consejo del Mercado, las tablas tarifarias correspondientes a las inscripciones en los registros de operadores, utilización o explotación de instalaciones y servicios, y de las sanciones pecunarias.

a.1. Inscripción en Registros de Operadores

Suelen ser tarifados los siguientes conceptos:

- . Derechos de inscripción, una sola vez.
- . Montos, según forma o modo de constitución, de los fondos de garantía que se establezcan.
- . Cánones anuales (o cuotas mensuales) de concesión de locales de venta (arriendo de puestos fijos).
- . Arriendo diario de puestos de venta (puestos en plya libre) de los cuales, en mercados comparativamente chicos, es aconsejable la aplicación de los dos últimos solamente, a fin de favorecer una armoniosa iniciación de actividades en un medio que no necesa

riamente será bienvenido por los operadores tradicionales.

a.2. Utilización de Instalaciones

Pueden tarifarse los siguientes conceptos.

- . Tasas de derecho de ingreso y estacionamiento por vehículo.
- . Tasas de limpieza del mercado, aplicables periódicamente (por mes) en proporción a la superficie propia de cada espacio comercial.
- . Tasas de espera en la playa correspondiente, por vehículo.

La tasa por limpieza, en las primeras etapas del funcionamiento del mercado, deberá estar comprendida en las tarifas de concesión de locales de venta y arriendo de puestos de venta en la playa libre.

Las tasas de derecho de ingreso y estacionamiento por vehículo y tasa de espera en playa, es aconsejable cobrarlas una vez ya en normal funcionamiento el mercado y cuando la cantidad de vehículos entrados y/o estacionados lo justifique.

a.3. Servicios especiales

Puede tarifarse la venta de talonarios y formularios de uso obligatorio en el mercado, cuando no sean proporcionados por los propios operadores, y las publicaciones informativas y estadísticas de la autoridad del mercado.

a.4. Explotación de Servicios

Pueden establecerse derechos anuales para las concesiones de explotación de otros servicios complementarios:

- . Bar - confitería.
- . Fletes externos
- . Correos (oficina)
- . Teléfono (oficina pública)
- . Otros comercios y servicios, de acuerdo a disponibilidad de locales y disposiciones de la autoridad de aplicación.

a.5. Sanciones Pecunarias

Es conveniente tarifar las multas pecunarias y tasas punitivas y resarcitorias de intereses, previstas en

el régimen de faltas de aplicación obligatoria en el mercado.

a.6. Modificaciones de Tarifas

La autoridad del Mercado podrá modificar las tarifas establecidas solamente si mediaran razones fundadas y con la conformidad del Consejo del Mercado.

b) . Régimen de faltas

Las infracciones o "faltas" a las normas establecidas pueden clasificarse en leves, importantes, graves o gravísimas. La calificación de la falta debe ser la que surja en cada caso de las prescripciones reglamentarias. En los casos no previstos, la autoridad del mercado puede hacerlo por analogía.

b.1. Sanciones disciplinarias

Las faltas pueden hacer pasibles a los infractores de la aplicación de las siguientes sanciones disciplinarias:

- . falta leve: llamado de atención
- . falta importante: apercibimiento
- . falta grave: suspensión de la inscripción en el registro respectivo.

- . falta gravísima: cancelación de la inscripción, si se tratara de operadores en general y prohibición de introducir mercaderías, si se tratara de productores que ofrecen solamente en playa libre.

La reiteración de una falta debe hacer pasible al infractor reincidente de sanciones aplicables a la falta superior inmediata.

b.2. Sanciones Pecunarias

b.2.1. Multas

En todos los casos las faltas deben hacer pasible al infractor de la aplicación de una multa pecunaria, cuyo monto se puede establecer en forma de un "cargo básico" la falta más leve y múltiplos del "cargo básico" los restantes.

El importe del "cargo básico" es establecido anualmente por la autoridad del mercado, con acuerdo del consejo del Mercado.

b.2.2. Intereses Punitivos

La demora en el pago de obligaciones contraídas por los operadores pueden dar lugar a inte

reses por mora. La demora en el reintegro de sumas debidas por los operadores puede dar lugar a intereses resarcitorios. En ambos casos, la Autoridad del Mercado debe aplicar, como acreedora, tasas que guarden relación con la práctica habitual de las entidades financieras de plaza.

b.3. Sumarios Previos

Excepto en el caso de faltas resultantes de infracciones comprobadas inequívocamente en el acto de su comisión, tales como carencia de documentación obligatoria, tara no correspondiente al peso registrado en la báscula de control, desorden, suciedad manifiestas, etc., las sanciones a los operadores deben aplicarse previo sumario instruido por la Autoridad del Mercado y descargo obligatorio del presunto infractor.

Las faltas graves y gravísimas deben ser recurribles ante el órgano de gobierno de la Autoridad del Mercado y, en alzada, ante el Tribunal del Mercado, cuyo fallo debe ser inapelable.

La Autoridad del Mercado debe confeccionar un fichero con fichas individuales para cada operador, donde se registran todas las faltas comprobadas y las sanciones aplicadas durante el período de relación comercial en el mercado.

b.4. Tribunal del Mercado

Cada año y simultáneamente con la elección del Consejo del Mercado, se debe elegir un Juez, que debe pertenecer a una firma que opere en local de ventas fijo y tener experiencia y solvencia moral reconocida, para integrar, junto con un miembro designado por una asociación gremial minorista de reconocida representatividad y un miembro designado por la Autoridad del Mercado, un tribunal que entienda, facultativamente, en los recursos de alzada.

El tribunal debe elegir su Presidente, dictar su propio reglamento, y trabajar ad-honorem.

c) . Régimen orgánico

La estructura básica que a continuación se describe, debe estar prevista para una segunda etapa, es decir, que los puestos y cargos se deben ir cubriendo a medida que el volúmen operativo lo justifique y la relación gastos/ingresos, económicamente lo permita.

Dependencias del órgano de gobierno

Estructura

Del órgano de gobierno dependerán la Gerencia del Mercado, la Oficina de Relaciones Públicas y Ceremonial, la Asesoría Legal y la Secretaría.

c.1. Gerencia del Mercado

La gerencia del Mercado posee las siguientes características:

. Misión

Entender en todo lo atinente a la administración de la Autoridad del Mercado y a la operación del Mercado en todos sus aspectos.

. Funciones

Asesorar al órgano de gobierno en las materias de su competencia; aprobar y elevar los planes, presupuestos, programas y proyectos elaborados en las áreas internas; supervisar a los responsables de las áreas bajo su dependencia directa.

. Dependencias

Departamentos de Gestión y de Operación.

c.1.1. Departamento de Gestión

El Departamento de Gestión, dependiente de la Gerencia del Mercado, posee las siguientes características.

Misión

Entender en todos los aspectos del servicio ad

ministrativo, contable y financiero de la Autoridad del Mercado.

Funciones

Proyectar los actos administrativos de la Autoridad del Mercado y realizar los que correspondan a sus competencias; entender en la tramitación de concesiones, contrataciones y permisos; entender en la administración del personal de la Autoridad del Mercado y de los servicios generales del centro administrativo del mercado; entender en la registración contable de las operaciones de la Actividad del Mercado e intervenir en el ingreso de sus recursos; entender en la programación y control de la gestión económico-financiera de la Autoridad del Mercado; supervisar el sistema de liquidación bancaria de operaciones del mercado.

Dependencias

División Administración, División Contaduría y División Finanzas.

c.1.1.1 División Administrativa

La División Administrativa, dependiente del De

partamento de Gestión, posee las siguientes características.

Misión

Entender en lo atinente a la administración del personal de la Autoridad del Mercado y de los servicios generales del Centro Administrativo, en lo atinente a las concesiones, contrataciones y permisos que sean de competencia del Departamento de Gestión.

Funciones

Intervenir en la tramitación de las licitaciones y contrataciones de bienes y servicios y de las concesiones de locales de venta del mercado; intervenir en la administración del personal, en el almacenaje y distribución de bienes de uso y consumo, en el inventario físico permanente de los bienes de uso y en la prestación de los servicios generales del centro administrativo.

Dependencias

Sección Contrataciones y Concesiones, Sección Personal y Sección Bienes y Servicios.

- a . La Sección Contrataciones y Concesiones tiene a su cargo todo lo atinente a licitaciones, concursos, adjudicación y contratación de bienes, servicios, concesiones y permisos.

- b . La Sección Personal tiene a su cargo la gestión, en todos los aspectos administrativos, laborales, previsionales e institucionales, del personal dependiente de la Autoridad del Mercado.

- c . La Sección Bienes y Servicios tiene a su cargo lo atinente a la gestión y registro de los bienes de uso y consumo de la Autoridad del Mercado de los servicios generales, de seguridad y de conservación, del centro administrativo.

c.1.1.2. División Contaduría

La División Contaduría, dependiente del Departamento de Gestión, posee las siguientes características:

Misión

Entender en el proyecto y control del presupuesto y de los estados contables y en la re -

caudación de fondos de la Autoridad del Mercado.

Funciones

Intervenir en las registraciones contables y en la formulación de estados contables y presupuestarios.

c.1.1.3 División Finanzas

La División Finanzas, dependiente del Departamento de Gestión, posee las siguientes características:

Misión

Entender en la programación y control de la gestión económico-financiera y en la inversión de fondos de la Autoridad del Mercado.

Funciones

Intervenir en la realización de análisis económico-financieros, en la formulación de estados financieros y en la liquidación de las erogaciones de la Autoridad del Mercado, supervisar el funcionamiento del sistema de liquidación bancaria de operaciones del Mercado.

c.1.2. Departamento de Operación

El Departamento de Operación dependiente de la Gerencia del Mercado, posee las siguientes características:

Misión

Entender en todo lo relacionado con la operación comercial y el funcionamiento del Mercado

Funciones

Intervenir en el planeamiento comercial del mercado; llevar los registros de operadores; supervisar los servicios auxiliares; las tareas de control ejercidas sobre operadores y servicios, y las tareas de mantenimiento de obras e instalaciones.

Jefatura de Operación

La Jefatura del Departamento Operación posee las siguientes características:

Misión

Entender en el planeamiento comercial del mercado y en las relaciones con los operadores.

Funciones

Proyectar el esquema de distribución y adjudicación de espacios comerciales, de acuerdo con un modelo de equilibrio comercial aprobado por el Órgano de gobierno; llevar los registros de operadores y sus legajos y fichas individuales atender los pedidos, consultas y reclamaciones de los operadores; supervisar a los jefes de división a su cargo.

c.1.2.1 División Servicios

La División Servicios tiene a su cargo las relaciones con los concesionarios y contratistas de los servicios auxiliares del Mercado; procesamiento y difusión de la información destinada a los operadores; liquidación bancaria de operaciones; limpieza y recolección de residuos movimientos de bultos; sanidad; y vigilancia y fletes externos.

c.1.2.2 División Inspección

La División Inspección tiene a su cargo la supervisión de las tareas de inspección de locales y de control de documentación, mercadería y vehículos, que la Autoridad del Mercado contrata con terceros.

c.1.2.3 División Mantenimiento

La División Mantenimiento tiene a su cargo la supervisión de las tareas y mantenimiento de instalaciones que realizan organizaciones contratadas a tal efecto, incluyendo la gestión del Taller del Mercado, y las propias empresas de servicios públicos.

c.2. Oficina de Relaciones Públicas y Ceremonial

La Oficina de Relaciones Públicas y Ceremonial posee las siguientes características

Misión

Entender en todo lo atinente a los contactos externos con la Autoridad del Mercado y la atención de visitantes.

Funciones

Intervenir en la realización de reuniones de prensa y actos públicos, en la difusión previa y posterior de dichas celebraciones y en la emisión de comunicados de prensa, intervenir en la impresión del material gráfico destinado a los operadores y en la edición e impresión de boletines informativos de interés general; asesorar al órgano de gobierno y a la gerencia del mercado en las materias de su competencia, super-

visar el sistema de información para operadores, intervenir en la recepción y atención de personalidades.

c.3. Asesoría Legal

La asesoría legal posee las siguientes características:

Misión

Entender en el asesoramiento jurídico y legal necesario para el cumplimiento de los fines de la Autoridad del Mercado y de las funciones del mercado.

Funciones

Asesorar al órgano de gobierno y a la gerencia del mercado en las materias de su competencia; ejercer el patrocinio legal y la representación en los juicios que atañan a la Autoridad del Mercado; intervenir en los sumarios administrativos y en las relaciones jurídicas, legales e institucionales de la Autoridad del Mercado con su personal.

c.4. Secretaría

La Secretaría del Organó de Gobierno posee las siguientes características:

Misión

Dar apoyo administrativo al órgano de gobierno y centralizar servicios administrativos de la Autoridad del Mercado.

Funciones

Organizar las reuniones y audiencias del órgano de gobierno, llevar el registro y archivo de sus actuaciones, recibir, distribuir y despachar la correspondencia destinada a ó producida por la Autoridad del Mercado; organizar y administrar la documentación bibliográfica de la Autoridad del Mercado y realizar tareas administrativas de rutina.

c.5. Dotación del Personal

Como fuera mencionado al inicio del punto C (Régimen Orgánico), en la práctica, la dotación de personal prevista inicialmente para el mercado de concentración deberá ser la menor posible compatible con un buen funcionamiento operativo.

Por más pequeño o limitado en su operatoria que fuera un mercado, debería contar al menos inicialmente, con un Directorio (Autoridad del Mercado), un Consejo del Mercado y un Tribunal del Mercado como órganos superiores directivos y asesores, y operativamente, fun -

cionar con un Gerente (o denominación similar, con facultades para dirigir operativamente la gestión del mercado) un par de empleados contables-administrativos, un asesor contable (Contador Público Nacional que puede ser contratado por horas), y operadores de las casillas (u oficinas) de control de entradas y salidas al mercado, un par de operarios de mantenimiento general, supervisores operativos y serenos nocturnos.

La sucursal bancaria que opere en el mercado debería proveer sus propios empleados para atender los movimientos de fondos y valores de la caja del mercado. La organización de la limpieza y los changarines, así como el servicio de fletes externo, si bien bajo supervisión de la Autoridad del Mercado, no debería, en principio, depender directa y orgánicamente de la misma.

d) . Consejo del Mercado

La organización del Consejo del Mercado está expresamente prevista por el artículo 13º de la Ley nº 19227 (Ley de Mercados de Interés Nacional), por lo cual puede ajustarse a las siguientes normas:

El Consejo puede estar constituido por cinco miembros: dos a ser designados por la Asamblea de Operadores vendedores del Mercado, de los cuáles a su vez uno de

ellos debería ser productor; uno designado por la Autoridad del Mercado; uno designado por los compradores (de minoristas o de alguna asociación de minoristas); y el último designado por la Municipalidad a sientto del Mercado.

La función debe ser honoraria, considerada carga pública y podrían durar un año en sus cargos y ser reelegidos. El Consejo debe designar de entre sus miembros un Presidente, un Vicepresidente y un secretario de Actas.

La autoridad del Mercado debe proporcionar al Consejo del Mercado las dependencias, instalaciones y demás medios materiales necesarios para el cumplimiento de su misión y brindarle el apoyo administrativo que le sea requerido.

El Consejo debe dictar su propio reglamento de funcionamiento, en el cual deben establecerse los días de reunión (en lo posible mensualmente), las formas de registrar las resoluciones y los plazos de resolución de los asuntos sometidos a su consideración.

4.2. Pautas para la Transferencia al Mercado

a) . Conceptos Generales

Se entiende por transferencia al mercado, al conjunto de tareas, disposiciones y cursos de acción tendientes a lograr la puesta en marcha del nuevo mercado en las condiciones previstas en el presente estudio y en las que permitan obtener y cumplir los objetivos básicos determinantes de su creación. Es decir, posibilitar que el mercado opere en su marco de transparencia y eficiencia global de las actividades comerciales y funcionales que en él se desarrollarán.

No debe subestimarse la importancia y complejidad de las tareas a desarrollar por parte de la autoridad ó ente encargado de implementar la puesta en marcha del puesto que se trata de alcanzar una real transformación en un medio comercial altamente resistente a los cambios, con estructuras fuertemente consolidadas en torno a esquemas de funcionamiento rutinario y obsoleto, apegados a un sistema comercial cerrado y carente de transparencia.

Si bien la puesta en marcha del nuevo mercado puede a parecer a primera vista, como simple traslado a un ámbito físico único de los actuales mayoristas, es evidente que el objetivo de implementarlo y hacerlo operar no estaría justificado con la sola mudanza a di -

cho medio físico único, aunque con ello se logren algunos beneficios de orden funcional y urbanístico.

Por otra parte, dadas las características propias del medio comercial en que se desenvuelve el intercambio y distribución de los productos frutihortícolas, la simple imposición de nuevas condiciones operativas o de pautas de comercialización "más modernas", no es garantía de cumplimiento por parte de los operadores si ellos mismos no asumen conciente y racionalmente el proyecto, y no adoptan algunos principios básicos de readecuación funcional y comercial con vistas a su inserción en el nuevo sistema.

La etapa de transferencia va, incluso, más allá de quienes serán los usuarios del mercado, puesto que alcanza también al sector público y a los consumidores en general, quienes deben ser debidamente informados del proyecto, para asumirlo y contribuir, en su esfera de acción, a la consecución plena de sus objetivos por tratarse de un servicio público destinado a satisfacer una necesidad vital de la comunidad.

Las tareas son en general convergentes y pueden superponerse en el tiempo, aunque con variantes en el ritmo según la mayor o menor proximidad del traslado y funcionamiento efectivo:

. Tareas de Difusión

Destinadas a informar a los operadores y al público

en general sobre las características del proyecto y los objetivos que se persiguen.

. Tareas de Concertación y/o Conciliación

Tiene por objeto convenir con los futuros operadores las conciliaciones y el comportamiento que deberán reunir para actuar en el mercado, a la luz del modelo comercial u operativo establecido por la autoridad operativa del proyecto. Este conjunto de tareas constituye el núcleo central del objetivo de transferencia, por cuanto de su adecuada y ajustada realización depende, en gran medida, el cumplimiento de los fines buscados en materia funcional y comercial.

. Tareas de preparación del traslado

Consisten en la preparación de la transferencia de los operadores, de sus actuales locales fuera del mercado, a los nuevos locales que los ocuparán en el mercado. Los registros, el equipamiento, la capacitación, los reglamentos funcionales y la mudanza propiamente dicha.

b) . Normas para la Transferencia

La transferencia al mercado abarca tres fases principales:

. Preparación

que consiste en la difusión de los bienes y medios

del mercado y de sus normas operativas, para ponerlas al alcance de sus usuarios y lograr una identificación de la administración pública y de la opinión pública con los objetivos perseguidos por su creación.

. Organización

Que consiste en la integración de los servicios administrativos, operativos y auxiliares del mercado.

. Traslado

que consiste en la mudanza y traslado a los nuevos lugares físicos.

b.1. Fase Preparatoria

Requiere una definición previa de los aspectos básicos del mercado para ilustración de quienes tendrán a su cargo las tareas informativas y formativas de la transferencia. Es deseable realizar exposiciones, cuyo contenido se volcará en un prospecto, lo más atractivo posible, y con una adecuada distribución.

Es también condición previa la aprobación de los reglamentos orgánicos y funcionales del mercado, que deberán también imprimirse para ser entregados a todos los usuarios e interesados.

Las tareas preparativas se orientarán hacia las dis -

tintas actividades vinculadas al mercado, que configurarán otras tantas etapas de ejecución de esta fase, y que deberían tener la siguiente secuencia:

- 1 . Aprobación de los reglamentos orgánicos y funcionales que regirán para el mercado.
- 2 . Elaboración de las exposiciones y prospectos.
- 3 . Preparación de los operadores vendedores (mayoristas, productores y sus asociaciones) y transportistas.
- 4 . Preparación de funcionarios (jefes y funcionarios de reparticiones municipales y provinciales vinculados al proyecto o con responsabilidad respecto de las actividades del mercado) y administradores (personal superior del futuro mercado).
- 5 . Preparación de los consumidores (público en general).

El carácter de la comercialización frutihortícola, que atañe a un consumo básico y masivo de la población, hace que el tema abarque múltiples aspectos diferentes, que no pueden ni deben ser encarados con la misma intensidad. Es necesario divulgar los más importantes y poner el acento en aquellos que, por distintas razones, son esenciales para el buen funcionamiento del nuevo sistema comercial.

La difusión de las características del mercado debe atender primordialmente a sus aspectos conceptuales y funcionales distintivos. En los aspectos conceptuales debe perseguirse los siguientes objetivos:

- . identificar a la opinión pública con el proyecto.
- . salvaguardar los principios básicos del "mercado líneal"
- . esclarecer las dudas y objeciones planteadas por los sectores o intereses afectados por el nuevo mercado.

En los aspectos funcionales debe perseguirse:

- . La inscripción adecuada de operadores (no debe quedar afuera nadie que merezca ingresar, ni ingresar nadie que no corresponde)
- . Brindar una comprensión acabada de las ventajas directas e indirectas del mercado: mejor comparación de ofertas, mínima intermediación, reducción de mermas (por menores movimientos de bultos y mejor higiene y conservación de la mercadería), mayor fluidez de movimientos, efectivo control sanitario, etc.
- . Brindar un conocimiento cabal del funcionamiento del mercado, horarios, movimientos físicos, siste -

mas de información y de pago, servicios para operadores y regímenes tarifarios y de faltas, etc.

b.2. Fase de Organización

Comprende las siguientes etapas:

. Organización de los registros de operadores

Mientras el mercado no se habilite y comience a funcionar los únicos usuarios que pueden definirse con mucha antelación a su habilitación son los operadores, en todas sus categorías, y el sector administrativo que, aparte de la conducción general que deberá establecerse apenas aprobado el proyecto, sea necesario para atender los llamados a inscripción de vendedores, compradores y transportistas, en todos sus aspectos: publicidad, confección de pliegos evacuación de consultas, selección y registro de operadores.

Será necesario contar, previamente, con los elementos necesarios: formularios, fichas, credenciales, carpetas, etc, cuyo diseño e impresión deberá encargarse con la debida anticipación.

. Organización del sistema de información para operadores.

Si se prevé el procesamiento automático de la información destinada a operadores (oferta y precios del

día) deberá encargarse con tiempo el análisis y la programación de los estados previstos, a ser emitidos por computación (o mini-computación, o computadoras personales, etc.) También deberán estar listos con anticipación los diseños de los formularios (guías de productos, facturas de ventas, etc.) y las normas de procedimiento que se aplicarán, todo lo cual deberá estar definido antes de comenzar las sesiones de adiestramiento del personal del mercado, y si fuera posible, antes de las reuniones con los futuros operadores.

. Organización del sistema de liquidación y pago de operaciones'

Si el sistema queda a cargo del mercado, caben las mismas consideraciones que para la organización del sistema de información para operadores. Si se optara por recurrir a una o más entidades financieras (bancos) deberá acordarse las condiciones básicas antes de impartirse el adiestramiento del personal y las condiciones definitivas, también con suficiente anticipación.

. Organización de los servicios de control y vigilancia.

La habilitación del centro administrativo del mercado antes del comienzo de sus operaciones comercia -

les, puede dar motivo a una implantación parcial y anticipada de los servicios de vigilancia. La implantación de los servicios de control requiere establecer previamente los regímenes tarifarios y de faltas.

. Organización de los restantes servicios auxiliares.

En general sería deseable que todos los servicios auxiliares del mercado estén en funcionamiento en el momento de su habilitación o de apertura. Si ello no ocurriera, deben tener absoluta prioridad los servicios de movimiento de bultos, de limpieza y de recolección de residuos, cuya prestación es indispensable. Deberá preverse también, a partir de la finalización de las obras complementarias correspondientes, un servicio de mantenimiento de obras e instalaciones, tanto en lo humano, como en el equipamiento físico adecuado.

Deberá tenerse siempre presente que el mercado comenzará a funcionar el día de su apertura o habilitación con el máximo de actividad, pues ésta no puede ser gradual, lo que descarta cualquier programación administrativa basada en una integración o adaptación gradual de sus distintos componentes.

El mercado recibirá el primer día el mismo número de abastecedores y de compradores y moverá los mis

mos volúmenes de mercaderías y envases vacíos, que se movieron en los días anteriores a su habilitación o apertura, en la zona de su influencia.

La operatoria actual está regida por una experiencia y modalidades que pueden datar de varias décadas atrás. El mercado deberá evidenciar mayor eficiencia para atender requerimientos masivos aunque carezca de esa experiencia, y signifique muchas modalidades novedosas. Una programación cuidadosa, un equipamiento debidamente anticipado, y un adiestramiento previo de todos sus agentes, permitirán que se salga airoso de esa prueba.

b.3 Fase de traslado

La operación física de trasladar a los operadores a las nuevas instalaciones o puestos, revista importancia crucial, porque la puesta en marcha del mercado debe ser simultánea para todos los puestos, sin interrupciones al normal abastecimiento de la población.

La naturaleza perecedera de la mercadería constituye, en este caso, una ventaja, porque no existe, sino en pequeña escala, el problema del traslado de grandes stocks que dificulta las mudanzas de otros tipos de establecimientos comerciales.

La mercadería menos perecedera como la papa o la cebolla, puede ser almacenada gradualmente en los nuevos

puestos y por su condición, en forma anticipada al día de la habilitación o apertura.

La programación del traslado de los operadores al nuevo mercado o su nueva disposición física, debe ser realizada junto con las obras de complementación de sus instalaciones. Su programación anticipada permitiría realizar con calma los ajustes inevitables y eliminará las improvisaciones que, en este tipo de traslados, suelen producir consecuencias nefastas e irreversibles. La ventaja de tratar este tema durante mucho tiempo con los mayoristas actuales, contribuirá a identificarlos con el proyecto y a sentir como propio el hecho del traslado al mercado, evitando que lo experimenten como una imposición forzada y arbitraria.

Además de las previsiones habituales de toda programación, en este caso convendría considerar lo siguiente.

- . La instalación de lo esencial en los puestos de venta puede iniciarse mucho antes del día de la apertura, de tratarse de espacios nuevos.
- . Los abastecedores, transportistas y compradores inscritos deberán ser notificados con suficiente anticipación de la fecha y horario en que deberán comenzar a operar en el nuevo mercado.
- . Los servicios administrativos del mercado deberán -



financiar a partir de la apertura del mercado al me
nos los imprescindibles.

c) . Conceptos básicos de la Concertación

La mayor dificultad para llevar a cabo una concerta -
ción que desemboque en resultados positivos, estriba
en la resistencia al cambio que es característica de
esta actividad, que siempre ha impuesto -per sé- las
reglas de juego del sistema comercial y tiene "razo -
nes" de peso para tratar de mantener intactas sus fa-
cultades y su "poder de decisión".

El hecho de que el proyecto del mercado apunte a do -
tar a la comercialización mayorista frutihortícola de
la región de un sistema de información, de horarios
de funcionamiento, de normas relativas, a la documen-
tación de las transacciones, de normas de tipifica -
ción, etc.etc., todo ello enderezado a lograr un mer-
cado "transparente" en el mecanismo de formación de
los precios y en la difusión de las operaciones, pue-
de hacer aparecer al mercado, desde la óptica de los
comerciantes, como un avance del poder público que
puede afectar sus intereses y su libertad comercial.

Este preconcepto, que de acuerdo a la experiencia na-
cional e internacional constituye una constante en el
comportamiento del sector, tiene que ser enfocado con
criterio realista y práctico, con el objeto de lograr
una efectiva "participación" de los futuros usuarios

en la formulación de las pautas de funcionamiento del mercado.

El concepto de participación implica hacer asumir a los operadores la idea central del proyecto, convertirlos en colaboradores directos de toda su implementación y puesta en marcha, tratando de alcanzar, en el curso de las negociaciones, un adecuado equilibrio entre los intereses particulares en juego y los objetivos prioritarios del proyecto.

Esto significa ajustar las hipótesis de máximos resultados previstos del nuevo mercado, para avanzar en la concertación hacia un terreno de graduales concesiones que permita, al final, preservar, con razonable nivel de consenso y aceptabilidad, los objetivos esenciales.

El medio práctico para llevar a cabo las tareas de conciliación y concertación de la transferencia, es la constitución de una o más comisiones de trabajo que, según las materias de su competencia, deben integrarse con asociaciones o empresas representativas de los distintos estamentos que componen la producción y comercialización de productos frutihortícolas de y en la región. El asesoramiento técnico y la coordinación debe ser realizada por el sector público.

Estas comisiones inclusive pueden actuar dentro del marco de una reglamentación funcional que facilite su

desempeño y vaya creando, paulatinamente, la sensación de participación activa.

Los grandes temas que pueden ser tratados por dicha o dichas comisiones, serán:

c.1 Producción Frutihorícola

- . Participación de los productores en la comercialización.
- . Posibilidades
- . Formas y requerimientos
- . Planificación de las formas de operar e información requerida
- . Estructura productiva. Organización y agrupamiento de la producción.
- . El mercado como medio para la obtención de los objetivos de la producción.
- . Tipificación (exigencias normativas, aplicación, capacidad, equipamiento y posibilidad de aplicación de normas transitorias)