**Universidad Nacional de Río Cuarto**
**Facultad: Ciencias Económicas**
**Carrera: Lic. En Adm. de Empresas**
**Tesis de Grado – Mayo de 2007**



# Evaluacion de Alternativas Asociativas de Pequeños y Medianos Productores Agropecuarios.

***Directora:*** **Lic. Graciela Martinez.**

***Codirector:*** **Cdor. Flavio Rosso.**

***Alumno:*** **Nicola, Patricio Roman.**
**DNI Nº: 30032371. Tel: 03583/15489531**
**Nº Registro: 25965.**

# Evaluación de Alternativas Académicas de Equipamiento y Mobiliario Productivos Agropecuarios.

Director: Lic. Graciela Martínez.

Codirector: Ctador. Flavio Rosso.

Alumno: Nicolás Ramón Romero
DNI N° 30843271, Tel. 03583-15-
N° Registro: 23995.

PATRICIO R. NICOLA

# "EVALUACION DE ALTERNATIVAS ASOCIATIVAS DE PEQUEÑOS Y MEDIANOS PRODUCTORES AGROPECUARIOS"

UNIVERSIDAD NACIONAL DE RIO CUARTO

Mayo de 2007
Río Cuarto – Córdoba – Argentina

**Agradecimientos:**

A mi Familia, Novia y Amigos, por compartir mis sueños. A quienes participaron en la dirección técnica y legal de mi trabajo final de graduación, Lic. Graciela Martínez, Cdor. Flavio Rosso y Lic. Raúl Carminatti. Y demás integrantes del tribunal de evaluación y dictamen Lic. Liliana Capello y Cdor. Cesar Migani.

**Dedicado a mis padres Bernardo y Graciela.**

**"Dios no da la capacidad de soñar, sin la posibilidad de convertir tus sueños en realidad"...**

JOSE NAROSKY

# INDICE

## INTRODUCCION



## CAPITULO I

INTRODUCCION AL NEGOCIO AGRICOLA

**CAPITULO II**

ANALISIS DE ALTERNATIVAS ASOCIATIVAS

**CAPITULO III**

POOL DE SIEMBRA - MODALIDAD DE FIDEICOMISO AGROPECUARIO

**APENDICE**

NOTAS Y ANEXOS SOBRE LOS TEMAS INVESTIGADOS

**BIBLIOGRAFIA**

# INTRODUCCION

## 1 INTRODUCCION

### 1.1 Objeto de Estudio

Analizar las características más relevantes de cada alternativa asociativa en el sector agropecuario, con el fin de detectar aquellas que posean mayores ventajas, tanto en el aspecto financiero y tecnológico, como en el administrativo. Pudiendo observar también principales funciones del administrador en tales proyectos.

La temática bajo estudio, se limitara a un trabajo de investigación, donde se analizaran distintas modalidades asociativas en el sector agropecuario, (aparcerías agrícolas, sociedades, cooperativas, pools de siembra, fondos de inversión agrícola, contratos de diferentes índoles, etc.), con el fin de evaluarlas (respecto a sus ventajas y desventajas), contraponiendo estos sistemas asociativos, con los modos de producción tradicional en los cuales, pequeños y medianos productores (cada uno individualmente) no llegan a conocer los beneficios de asociarse; financieros (por la reducción de costos en la producción), tecnológicos (por la incorporación de tecnología de punta en el sector), incremento de los ingresos (por la mayor productividad de la tierra, y eficiencia en la comercialización), y disminución del riesgo del negocio (por la contratación de campos en diferentes zonas que permite avizorar los riesgos climáticos, y siembra de diferentes cultivos que mengua el riesgo precio o mercado)

También se tendrá en cuenta la participación de profesionales en cada alternativa asociativa, como lo es el caso de *"Lic. En Administración de Empresas"*, *"Ingenieros Agrónomos"*, *"Mercadologos"*, etc.

Es menester decir, que el estudio se enfocara solo a la producción agrícola, de cereales y oleaginosas de uso más común en Argentina, como es el caso de soja, Girasol, Trigo, Maíz, etc. Excluyendo del análisis a la producción Ganadera.

### 1.2 Posición del Autor Frente a la Elección del Tema a Desarrollar en el Presente Trabajo.

Como futuro profesional en Cs. Ec. pretendo conocer mas a fondo la rama del negocio agropecuario, en el aspecto asociativo, organizativo, y fundamentalmente administrativo legal y jurídico, ya que este sector juega un papel muy importante en la economía del país, y se hace imprescindible conocer cuales son las mejores alternativas que logran vencer las barreras del crecimiento de pequeños y medianos productores, como lo son el caso de los costos, la incorporación de tecnología de punta, la comercialización, y la incorporación del asesor profesional en el negocio.

Por ultimo considero de especial importancia este trabajo de investigación, ya que en los últimos años la superficie sembrada creció en menos proporción que la cosecha lograda, lo que marca una tendencia del negocio a hacer mas eficiente la producción. Aspecto que no se logra si no se acuden a sistemas asociativos, en donde es posible aplicar tecnología, inyectar dinero de inversionistas, incorporar profesionales, y reducir costos de producción, que se hacen difíciles de alcanzar cuando se trata de pequeños y medianos productores.

## 1.3 Importancia del Estudio

Siempre es muy importante realizar estudios sobre el sector agropecuario, ya que es uno de los sectores que históricamente mas aporta al PBI nacional, reportando así elevados ingresos al Estado Nacional en concepto de tributo, empleo y reactivación de la economía, haciendo imprescindible que el mismo se encuentre en equilibrio, ya que muchos de los sectores que hoy se encuentran en pendiente positiva, se deben al crecimiento del sector agropecuario, como lo es el caso de la Construcción, Industrias Metalmecánica, etc.

Además resulta de real importancia el estudio sobre las formas asociativas en el sector agropecuario, dado que permite de alguna manera, superar dos problemas fundamentales que debe afrontar el sector agropecuario en la actualidad;

1. Por un lado la "*fuerte presión tributaria que ejerce el gobierno sobre la empresa agrícola*", (a diferencia de otros países desarrollados que incentivan la producción mediante subsidios a la actividad) lo que implica disminución en la tasa de retorno, y la incapacidad financiera para incorporar tecnología al agro. Estos sistemas asociativos, permite acceder a menores estructuras de costos haciendo mas rentable la actividad, e incorporar la tecnología requerida.
2. Y por otro lado el problema de "*la falta de regulación y control sobre medio ambiente*", ya que son consentidas por el gobierno, practicas perniciosas para el mismo, tales como; el desmonte excesivo, libre manejo de las fuentes hídricas, y la aplicación de productos nocivos entre otras, con la consecuente contaminación y desequilibrio ecológico que afectan a la comunidad en general.[1] Un ejemplo de ello son las actuales inundaciones, a causa de los desbordes de los Ríos en Santa Fe. Por lo tanto, se hace imprescindible, llevar adelante un proceso productivo eficaz, eficiente, rentable y en armonía con el medio ambiente, sin comprometer a las generaciones futuras. Para lograr esto, deben aplicarse tecnologías, sistemas de producción y productos de última generación (siembra directa, fertilizantes, maquinaria adecuada, etc. que no degraden el capital tierra y eviten la erosión, tanto eólica como hídrica del mismo), que no serian posibles de lograr, sino se hace en forma grupal o asociada.

## 1.4 Metodología del Trabajo

La Metodología de Trabajo consiste en subdividir el análisis en 3 capítulos claramente diferenciados:

- *Introducción al negocio agrícola.* Donde se analizaran las características mas relevantes de la actividad Agrícola, explicando detalladamente aspectos como riesgo del sector, sistemas de producción, comercialización, etc.
- *Análisis de alternativas asociativas.* Conclusión y elección de la alternativa asociativa más favorable, en función de criterios administrativos, financieros y tecnológicos.
- *Desarrollo exhaustivo del proyecto asociativo que mas se adapta a la realidad social, económica, jurídica y legal que atraviesa nuestro país.* Planeamiento

[1] Nuestra "Constitución Nacional", en su Artículo 41 primera parte, contempla los derechos de las personas a gozar de un ambiente sano.

## 1.4 Importanza del Lavoro

## 1.4 Attività del Tecnico

estratégico que deberá realizar el profesional en Cs. Ec, para llevar adelante el proyecto de la manera mas efectiva, eficaz, y eficiente posible.

## 1.5 Interrogantes a los Cuales se Pretende dar Respuesta.

Las preguntas a las cuales intentaremos dar respuesta en el presente trabajo, están íntimamente relacionadas a la conveniencia o no, de asociarse en el sector agropecuario (entre pequeños y medianos productores). Y si la respuesta es positiva, cual es el mecanismo o modalidad asociativa, que presenta mayores ventajas. Por lo tanto las preguntas más importantes son:

- Es conveniente estar asociado?
- Reporta beneficios tecnológicos?
- Logra reducir el "Costo de Producción"?
- Es más eficiente la comercialización?
- Que modalidad asociativa conviene más?
- Cual es el rol de administrador en las distintas modalidades asociativas?.

## 1.6 Objetivos a Lograr con el Trabajo

- Fundamentar porque es más conveniente utilizar sistemas asociativos, en la producción agropecuaria.
- Marcar diferencias entre los diferentes sistemas asociativos en el sector. Ventajas y desventajas.
- Y oportunamente explicar la labor de los profesionales en Cs Ec, en la Administración y Dirección estratégica del negocio.

# CAPITULO I

## INTRODUCCION AL NEGOCIO AGRICOLA

El presente capitulo tiene el objetivo de caracterizar a la empresa agropecuaria diferenciándola del resto. Conocer además, los problemas que deben enfrentar este tipo de empresas y las funciones de los Administradores, medio ambiente que la rodea, factores de riesgo e incertidumbre, sistemas de producción, tipos de cultivos, costos, mercado y comercialización de los productos, entre otras características.

## 1 LA EMPRESA AGRÍCOLA.

Antes de comenzar a describir a la empresa agraria, intentaremos dar una definición de la misma. **La Empresa Agropecuaria**, *"es una conjunción de personas, trabajo y capital, reunidos bajo un proceso administrativo que es propio de toda empresa, y que tratándose de organizaciones privadas su objetivo prioritario es el lucro, o su permanencia"*[2]. Pero se diferencia fundamentalmente del resto de las industrias, en que la agropecuaria, utiliza de forma racional recursos naturales, que son escasos. La pregunta que surgiría será; ¿que es una empresa racional?, y su respuesta la encontramos diciendo, que es aquella en la que identifica tres conceptos fundamentales: *economía* (mínimo costo de producción), *eficacia* (alcanzar los objetivos), y *eficiencia* (optimizar el uso de los recursos naturales, insumos, y el factor tiempo).

Además la empresa agrícola (recordemos que el presente trabajo delimita el campo de estudio solo a la producción agrícola, excluyendo del análisis la pecuaria) presenta características muy diferentes respecto a la producción industrial en la que el proceso de elaboración es controlado, y depende (en su volumen) de la voluntad empresaria y los medios de producción empleados. La producción agraria a diferencia de la industrial, depende de factores no controlables por la acción humana, como lo es el clima, las plagas, las lluvias, etc.

Es importante resaltar las características del sector con el fin de comprender el minucioso trabajo en términos de gerenciamiento que requieren las decisiones en esta actividad, como por ejemplo; la decisión de asociarse (objeto de estudio del presente trabajo) para reducir costos, riesgos, incorporar tecnología, etc.

### 1.1 Características.

Los caracteres especiales de la actividad agrícola son los siguientes[3]:

- ***Proceso Productivo Biológico Automático:*** El proceso es biológico y automático, por lo que dependen de las leyes de la naturaleza, independiente de la voluntad del hombre, aunque el mismo, mediante el conocimiento de las leyes naturales, crea condiciones favorables a fin de lograr una mayor productividad. El hombre con el conocimiento del comportamiento del cultivo, puede por

[2] Gerardo Maino y Luís A Martínez, "La Empresa Agropecuaria".
[3] Eduardo Martínez Ferrario, "Estrategia y Administración Agropecuaria". Ed Troquel.

ejemplo, crear variedades hibridas que se adaptan a distintas condiciones ambientales.

- ***Ciclo Productivo:*** Los ciclos de producción son de mediano plazo, los cuales coincidirán con los mismos ciclos biológicos.
- ***Suelo como Sustrato de Producción:*** La producción y la productividad están en relación directa con la fertilidad natural de la tierra, que se constituye en el soporte biológico del proceso productivo.
- ***Dependencia con el Medio Ambiente:*** El factor climático es un factor determinante en la producción, el cual al no ser controlable por el hombre, adiciona un alto componente de riesgo a al actividad. Ejemplo de ello, es el granizo, sequías prolongadas, exceso de lluvias que impiden la cosecha o control de malezas, y/o plagas, etc. La asociatividad en el sector, también permite reducir al mínimo este tipo de riesgos, con sistemas que trataremos en el desarrollo del trabajo.
- ***Rendimientos Decrecientes:*** La producción esta limitada por la ley de rendimientos decrecientes, en virtud de la cual si agregamos una unidad adicional de un factor variable, sobre uno fijo, no se produce un incremento proporcional constante y sostenido, sino decreciente. Ejemplo de ello, es si agregamos un kilo más de semilla, por hectárea de cultivo, el rendimiento no solo, no será mayor, sino que por el contrario, puede disminuir el total de producción.
- ***El Planeamiento de la Producción:*** Debe hacerse teniendo en cuenta una producción sustentable, con rendimientos a largo plazo, debiendo basarse en los principios de correctas estrategias, y no inmediatas rentabilidades. Es decir no debe planearse la producción teniendo en cuenta los rendimientos físicos y económicos a corto plazo, sino debiendo implementarse programas de cultivos, de rotación, fertilización, etc. que consideren fundamentalmente la necesidad de proteger el capital tierra como agente biológico. En otras palabras el desarrollo sustentable de la actividad. Esta característica reviste tal importancia, que hasta ha sido contemplada dentro de las declaraciones de derechos y garantías de nuestra *Constitución Nacional* en su Art. 41 *"derecho a un ambiente sano, utilización eficiente y racional de los recursos, y el deber de preservarlo, para no comprometer generaciones futuras"*[4].
- ***Nuevas Tecnologías:*** El avance tecnológico se ha acelerado marcadamente, con la introducción de variedades de semillas genéticamente desarrolladas, (resistentes al Glifosato, nuevos grupos de diferentes ciclos, etc.), con un fuerte impacto en la relación insumo-producto, haciendo más eficiente la producción. Es crucial introducir los cambios con cierta prudencia, pues de lo contrario los efectos colaterales de la tecnología, pueden ser fatales para la calidad de las napas de aguas, para el medio ambiente, o salinización de las tierras por efecto del riego artificial, etc. Hoy en día empiezan a aparecer síntomas de deterioro ambiental, producto del irracional uso de la tecnología, y de los recursos naturales, que por un lado permiten ser mas eficiente en la producción en el corto plazo, a cambio de un evidente deterioro ambiental en el largo plazo, tal es el caso de las inundaciones en la región norte del país, contaminación de las aguas, fuertes tormentas que azotan los cultivos con mayor frecuencia, etc.

[4] Artículo 41, Primera parte: Declaración de Derechos y Garantías, (Dogmática), de la Constitución Nacional Argentina.

- ***Globalización de la Economía:*** La actividad se encuentra inmersa en este proceso global y sus consecuencias inciden en la actividad generando, para citar un caso, una expansión en la demanda de tierras locales, por inversores extranjeros y asociaciones de siembra, que hacen revalorizar los campos, tanto sean para locación o enajenación. Esta revalorización de la tierra impacta fuertemente en la rentabilidad de los productores, situación que se encuentra agravada a su vez, por los acaudalados subsidios que entregan los gobiernos norteamericanos, europeos y japoneses a sus productores.

## 1.2 Otras Consideraciones Sobre la Empresa Agrícola.

La empresa agrícola se encuentra inserta en un mercado que presenta características particulares, por ser semejante a los clásicos mercados de "*competencia perfecta*". Es decir que existe una concentración de operatorias en mercados donde básicamente esta atomizada la cantidad de oferentes y demandantes, sin permitir que nadie tenga incidencia violenta sobre los precios. Estos son conocidos como referencia en forma permanente, con una demanda de bienes asegurada. Las características fundamentales de u mercado de competencia perfecta son las siguientes[5]:

- Existencia de un elevado número de oferentes y demandantes. La decisión individual de cada uno de ellos ejercerá escasa influencia sobre el mercado global.
- Homogeneidad del producto. No existen diferencias entre los productos que venden los oferentes.
- Transparencia del mercado. Todos los participantes tienen pleno conocimiento de las condiciones generales en que opera el mercado.
- Libertad de entrada y salida de empresas. Todas las empresas, cuando lo deseen, podrán entrar y salir del mercado.

### 1.2.1 El Funcionamiento de los Mercados de Competencia Perfecta.

La oferta y la demanda del producto determina un precio de equilibrio, y a dicho precio la empresas deciden libremente que cantidad producir.

Por consiguiente, el mercado determina el precio y cada empresa acepta este precio como un dato fijo sobre el que no puede influir.

A partir del precio de equilibrio cada empresa individual producirá la cantidad que le indique su curva de oferta para ese precio concreto. La curva de oferta de cada empresa está condicionada por su costo de producción.

### 1.2.2 La Competencia Perfecta y los Beneficios.

Al precio que se determine en el equilibrio de un mercado competitivo las empresas no tendrán, en general, los mismos beneficios. Esto se deberá a que, si bien suponemos que todas las empresas conocen la misma tecnología a corto plazo, las instalaciones fijas de cada empresa serán diferentes, consecuentemente los costos y beneficios, también serán diferentes.

[5] Víctor Becker – Francisco Mochon. "La Economía. Principios y Aplicaciones". 2° Ed Mc Graw Hill, 2001.

Aunque esta situación puede existir en el corto plazo (mientras no sea posible alterar el tamaño de la empresa), no se mantendrá cuando las organizaciones logren readaptar sus procesos productivos. Además, los beneficios que obtengan las empresas más eficientes, serán tenidos en cuenta por las compañías de otros mercados o sectores, las cuales se verán tentadas a ingresar al negocio.

Así, en un mercado de competencia perfecta hay una tendencia a que se minimicen los costos y se equiparen los beneficios.

### 1.2.3 La Competencia Perfecta y la Eficiencia Económica.

En los mercados de competencia perfecta, **las empresas que pretenden obtener mayores beneficios deben recurrir al máximo aprovechamiento de la tecnología**. Por lo tanto, la búsqueda de mayores beneficios va asociada a la combinación más **eficiente y rentable** de los factores productivos y a la modernización de la tecnología.

Finalmente se puede decir, que la diferencia fundamental con otras actividades es que el empresario agrícola no fija el precio, pero tiene la posibilidad de vender sin complicaciones toda la producción, siempre supeditado a ingresos volátiles (dado que el precio se modifica automáticamente en función de las leyes del mercado, esto es Oferta y Demanda), haciendo que el negocio tenga una rentabilidad incierta, y difícil de estimar con demasiada antelación.

Este último problema, puede ser aminorizado dada las posibilidades que ofrece el MERFOX (Mercado de Futuros y Opciones), o el Mercado a Término, pudiendo fijar rentabilidades que rondaran dentro de un mínimo y un máximo posible.

## 2 PROBLEMAS QUE DEBE ENFRENTAR LA EMPRESA AGRÍCOLA.

Debido a la complejidad de la actividad agrícola moderna, donde es indispensable el adecuado manejo de los recursos naturales, y la correcta aplicación de tecnologías, se hace imprescindible el trabajo interdiciplinado de profesionales, como lo es el caso de Ingenieros Agrónomos, Licenciados en Adm. de Empresas, así como también asesores en mercados de comodities[6]. Este grado de complejidad, se debe también a diversos factores que intervienen, y pueden afectar de alguna manera el normal desarrollo de la actividad. Entre ellos podemos mencionar a la **tierra, el medio ambiente, recursos biológicos, recursos humanos, el capital, y el riesgo y la incertidumbre** entre otros.

A continuación haremos un análisis pormenorizado de cada uno de ellos:

### 2.1 La Tierra

Una parte de la tierra con aptitud para producir, ha sido objeto en los últimos años de un uso agrícola intensivo, originando así un proceso de erosión tanto hídrico como eólico. Los técnicos han comenzado a actuar desarrollando un conjunto de prácticas de cultivos, como la siembra directa y la agricultura de precisión, que de alguna manera permite atemperar el deterioro de la superficie terrestre.

Para un manejo eficiente del suelo, es indispensable aplicar un **sistema agrícola sustentable**. Un sistema agrícola sustentable *"es aquel sistema que en el largo plazo,*

[6] Operadores de Bolsa, Corredores de Cereales, Asesores y Operadores en el Mercado Exterior.

*mejora la calidad del medio ambiente y los recursos naturales, satisface las necesidades básicas de la alimentación humana, es económicamente viable y mejora la calidad de vida de los productores y la sociedad"*[7]. Es decir, un sistema de producción donde se logren rendimientos físicos y económicos en el largo plazo, y que contemplen, además, fundamentales premisas ecológicas.

## 2.2 El Medio Ambiente.

El administrador de empresas agropecuaria **debe planificar, Organizar, Ejecutar y Controlar, el conjunto de recursos escasos de los que dispone** (Tierra, Mano de obra, y Capital), **en un ambiente de riesgo e incertidumbre**. Puede mantener el control sobre ciertos factores internos, pudiendo decidir sobre que sembrar, cuando sembrar, como combinar los insumos, para alcanzar los objetivos de la empresa, pero nunca tendrá el control sobre el Medio Ambiente.

Al medio lo podemos subclasificar en los siguientes factores:

- **El medio ambiente físico o biológico**: Tierra, agua, luz, vegetación, nutrientes y el clima.
- **El medio ambiente económico**: Es un concepto macroeconómico, impuestos, políticas de precio, subsidios, etc.
- **Medio ambiente social**: Las relaciones de la empresa con el estado y con el empleado, son distintas a las de otras ramas de la industria de la producción. Ejemplo de ello, entre productores se confiesan los secretos de producción, cosa que no ocurre, en determinadas industrias donde la metodología de producción, es un elemento diferenciador a la hora de competir.
- **El medio ambiente institucional**: Instituciones que prestan servicios al productor, cooperativas, sociedades empresariales, programas y proyectos instrumentados por políticas agropecuarias.
- **Medio ambiente tecnológico**: Adelantos de la ciencia en biotecnología genética, biocombustibles, informática, nuevas variedades hibridas de cultivos.
- **Medio ambiente educacional**: Permite obtener los medios de capacitación, como universidades, escuelas agropecuarias, etc.

Todo esto hace que el manejo de la producción agraria, este condicionada por el medio ambiente que la rodea, lo que hace que la actividad tenga una mayor heterogeneidad en las posibilidades, condicionadas ellas, técnica y económicamente. El conocimiento y manejo eficiente de esos factores, hará más eficaz el gerenciamiento de este tipo de empresas.

## 2.3 Los Recursos Biológicos.

El productor agropecuario que asume el compromiso de manejar su tierra (o la de un tercero, en caso de arrendamiento rural) sustentablemente, estará comprometido a llevar a cabo una actividad productiva en armonía con el medio ambiente biológico. Para esto es necesario que los nutrientes que se les saca a la tierra en cada campaña, deban ser devueltos al suelo de alguna manera.

[7] ASA: Sociedad Estadounidense de Agronomía.

La rotación de los cultivos permite lograr tal objetivo, devolviendo al suelo el nitrógeno y el fósforo, que cultivos anteriores consumieron en su proceso de maduración.

Otra herramienta eficaz y moderna, es la utilización de sistemas de siembra directa, permitiendo conservar la humedad de los suelos, y prevenir eventuales erosiones producto del viento (ya que cuenta con la cobertura de restos del cultivo cosechado, lo que vulgarmente se llama "rastrojo"). Como así también debe tenerse en cuenta el uso prudente de los productos que se aplican para el control de plagas y malezas. Para esto último se ha desarrollado con eficacia la agricultura de precisión.

## 2.4 Los Recursos Humanos.

Toda organización requiere para lograr sus objetivos de una serie de recursos, estos elementos deben ser administrados eficientemente para lograr la mayor productividad, con los insumos disponibles, o la misma productividad con el mínimo de recursos. Estos medios los podemos dividir en tres tipos: recursos materiales, recursos tecnológicos y recursos humanos.

Los primeros factores ya fueron desarrollados en los puntos anteriores, resta analizar los recursos humanos.

No solo el esfuerzo de la creatividad humana queda comprendido en este grupo de recursos, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimiento, experiencia, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc.[8] **Los recursos humanos son los más importantes de los recursos, ya que con ellos puede mejorar y perfeccionar el empleo y diseño de los recursos materiales y técnicos, lo cual no sucede a la inversa**.

El administrador de la empresa agropecuaria al igual que el de cualquier organización, debe ser consiente que existe una diferencia de ese recurso con los demás, en el sentido de que en la generalidad de los casos, no se posee la propiedad de los mismos y que por el hecho de que exista un contrato o legislación alguna, no va a garantizar el mejor esfuerzo de sus miembros. La relación de la organización con sus recursos humanos será eficiente en la medida en que los miembros detecten que los objetivos de esta son valiosos y concuerdan con los objetivos personales.

El descubrimiento de habilidades, intereses que se suelen manifestar en las personas al igual que el mejoramiento de sus aptitudes, proporcionando mayores conocimientos, experiencias y nuevas ideas a través de la educación y la capacitación, debe ser un objetivo más dentro de la organización. Ya que es indispensable para la aplicación de nuevas y complejas tecnologías. Es decir, al cambiar los instrumentos, o herramienta maquinaria, debe necesariamente cambiar la capacidad técnica de quienes lo operan.

## 2.5 El Capital a Mantener.

Con respecto a la administración del capital de cualquier actividad, si se sigue el concepto de capital a mantener bajo el criterio que marcan las normas contables nacionales o internacionales, se dejaría de contemplar la posibilidad que posee la empresa de lograr un autentico liderazgo en el mercado en función de los bienes de uso (tecnología) que posee. El mantenimiento de este capital, que contempla el concepto

[8] Eduardo Martínez Ferrario, "Estrategia y Administración Agropecuaria". Ed Troquel.

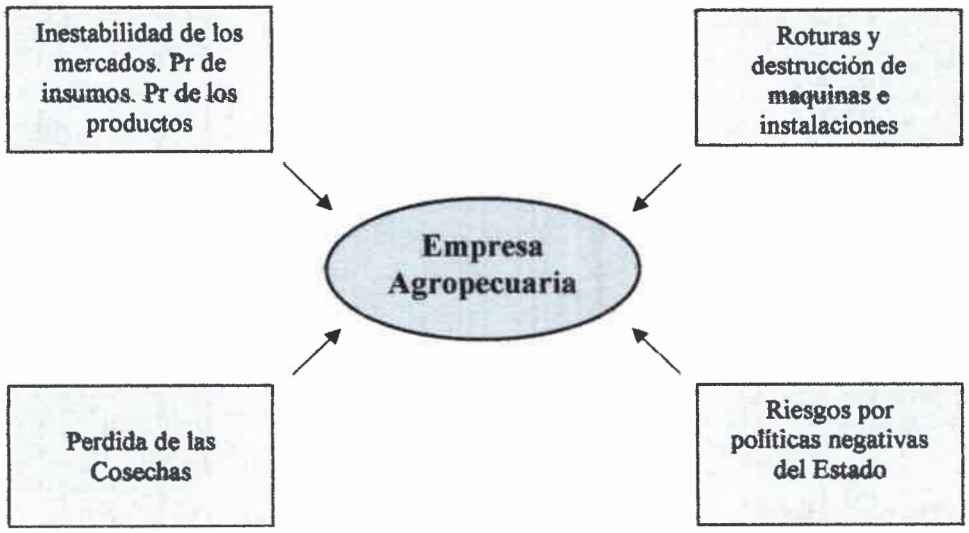
vertido, se podría llamar "Capital Tecnológico Competitivo" y es primordial para la futura existencia de una empresa.

Las empresas agropecuarias, han sido categorizadas tanto a nivel nacional como internacional, con particularidades que las separan de las industrias tradicionales, pero si las analizamos como verdaderas actividades productivas, donde el objetivo es producir un bien luego de un proceso de transformación, estas no deben ser diferenciadas del resto de las industrias, ya que también existen bienes de uso (como el caso de la maquinaria propia), y que necesitan de insumos para su funcionamiento (equivalente a combustible, lubricante, mano de obra, etc.). Además también tienen un periodo de vida útil, en el cual deben ser amortizados los costos de compra o adquisición, y puesta en marcha.

Por lo tanto **el problema del capital a mantener por la empresa agropecuaria, se puede salvar mediante la aplicación de un método de valuación que permita mantener un capital físico competitivo**. Además la empresa agropecuaria debe tener la suficiente capacidad de reconvertir el capital en cualquier momento (contando con reservas de capital), de lo contrario será difícil que se adapte a los nuevos requerimientos de los mercados.

## 2.6 Riesgo e Incertidumbre.

Se define el **riesgo** como una situación en la cual **todos los resultados, así como las probabilidades asociadas con cada resultado, son conocidos** por quienes toman una decisión, es decir se conoce la probabilidad de suceso. Existe **incertidumbre**, cuando se **desconoce cada una de las probabilidades de suceso, o resultados**. Por su naturaleza biológica, la actividad agrícola es una actividad de gran riesgo, donde cualquier variación en el clima, humedad, viento, etc. producirá efectos directos en el proceso productivo, tanto positivos (lluvia oportuna), como negativos (fuertes tormentas de granizo), y hasta fatales para los cultivos. La siguiente figura muestra cuatro áreas de riesgo:[9]




[9] Guillermo Guerra, 1992. "Manual de Administración de Empresas Agropecuarias".

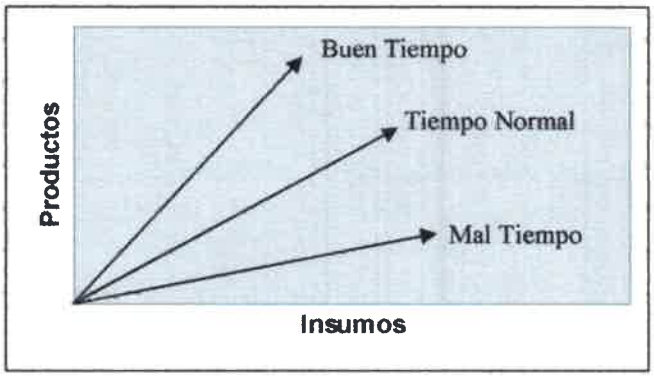
A los factores de riesgo de este tipo de empresas se los puede clasificar de la siguiente manera:

## 2.6.1 Factores de Riesgo.

### 2.6.1.1 Riesgos Técnicos.

A diferencia de otras industrias donde el consumo de los insumos da como resultado la obtención de una cantidad cierta de productos, en la actividad agraria el rendimiento de los cultivos no depende solamente de la calidad y cantidad de insumos utilizados, sino también de la calidad técnica de quienes realizan las tareas, de los factores externos como el clima, etc. y tiene la particularidad de que no se conoce hasta el momento de la cosecha. Estos factores como el clima, son impredecibles, por lo tanto se hace imposible proyectar un volumen de producción exacto para un año dado. Bajo estas condiciones el administrador debe realizar una estimación de la producción, en base a los insumos, la tecnología aplicada, las perspectivas climáticas, y la experiencia del productor o profesional asesor.

Así las cosas podemos graficar la relación insumo-producto, en función del clima o tiempo:[10]




### 2.6.1.2 Riesgos Financieros.

Se da por la incertidumbre en el rinde y en el precio, una combinación de bajos rindes, y precios por debajo de lo normal, harán disminuir notablemente las reservas financieras de la empresa agropecuaria, o aumentara el costo de financiamiento de las deudas.

### 2.6.1.3 Riesgo Precio.

La variabilidad de los precios de los productos agrícolas es un factor de riesgo normal dentro de este tipo de producción. El precio de los insumos es el que menos variaciones presenta, pero el del producto final fluctúa considerablemente, tornando un entorno incierto para la toma de decisiones de venta.

### 2.6.1.4 Riesgos Institucionales.

Cuando la política de gobierno no es estable, clara y precisa, crea serios problemas al administrador de empresas agropecuarias a la hora de tomar decisiones, haciendo

[10] Guillermo Guerra, 1992. "Manual de Administración de Empresas Agropecuarias".

incrementar los riesgos inherentes a la actividad. Las decisiones en materia impositiva, comercio exterior, desempleo, oferta de dinero, etc. se convierten en factores que afectan negativamente sobre las decisiones de la administración, consecuencia del mayor grado de incertidumbre que aportan al sector. Por lo tanto las políticas de gobierno en materia agrícola, deben ser amplias y claras, de manera que abarquen tanto políticas de precios, como de salarios, tecnologías y ecología, para que a la hora de la toma de decisiones el riesgo se manifieste en su mínima expresión.

## 2.6.2 Posibilidades de Reducir el Riesgo y la Incertidumbre.

En el proceso de planeamiento, el administrador del campo, se encuentra frente a condiciones de riesgo e incertidumbre que deben tratar de minimizar. Durante el desarrollo de la planificación se debe tratar de mantener la estabilidad de la renta, evitando las abruptas disminuciones de la misma, por causas climáticas por ejemplo. Para ello existen varias técnicas que permiten reducir el riesgo y la incertidumbre, siendo una de las mas importantes y eficaces, la asociación de productores (tema que desarrollaremos en el transcurso del presente trabajo). Se analizan a continuación otras cuatro técnicas que permiten de algún modo, disminuir el riesgo y la incertidumbre en el sector agropecuario:

### 2.6.2.1 La Diversificación.

Al igual que cualquier actividad, en la agropecuaria **para poder evitar la dependencia del rinde y la variación del precio de un solo producto, se recomienda la diversificación generada por dos o más productos, combinada con la diversificación zonal**. Es decir, sembrar diferentes productos, para atenuar el riesgo precio, y en diferentes zonas para atenuar el riesgo climático.

Esto inevitablemente genera mayores costos de administración, traslado, viáticos, etc. que deben ser considerados como costos normales, para mantener la rentabilidad del negocio.

Así mismo, es recomendable también **diversificar las ventas**, buscando de mantener un flujo de fondos en cierta medida constante, tratando de no vender toda la producción junta, sino planificando la misma, a lo largo del año en función de las necesidades financieras vitales del negocio.

Esta problemática será tratada con mayor atención en el desarrollo del trabajo, dado que las alternativas asociativas en el sector agropecuario hacen que estos riesgos se reduzcan al mínimo posible.

### 2.6.2.2 El Seguro Formal.

Es el caso del seguro de cosecha cuyo costo dependerá de la prima del seguro, en función de las hectáreas aseguradas, y sumas aseguradas. **Este mecanismo incrementa el costo de producción, dada las elevadas primas que deben abonarse a las compañías.**

La cobertura de granizo, "*es un seguro que permite amparar (hasta la suma asegurada máxima, indicada en las condiciones particulares del contrato) el daño causado exclusivamente por granizo a los frutos y productos asegurados, en tanto las*

*plantas se hallen arraigadas al suelo, aun cuando concurra con otros fenómenos meteorológicos*".[11]

La indemnización solo procederá cuando supere el 6% de la suma asegurada que corresponda a la superficie afectada por el siniestro (concepto que se denomina deducible, o franquicia del seguro).

A su vez, al seguro de granizo puede complementarse con coberturas adicionales, lo que lógicamente encarece aun mas el costo del seguro. Estas son:

- Cobertura adicional de incendio.
- Cobertura adicional de resiembra.
- Cobertura adicional de heladas.
- Cobertura adicional de vientos.
- Y cobertura adicional de imposibilidad de cosecha por falta de piso.

Todas estas coberturas adicionales. llevan consigo lógicamente. un aumento de la prima pagada a las compañías, y en consecuencia un incremento en los costos de producción.

Una de las grandes ventajas que tienen las alternativas de asociarse con otros productores (objeto de estudio del presente trabajo), es precisamente la reducción del costo del seguro dado que ya existen en la actualidad fondos comunes, que son de propiedad de los socios, para salvar un eventual siniestro durante el ciclo productivo.

**2.6.2.3 Constitución de Reservas Financieras.**

Una decisión de este tipo debe ser avaluada teniendo en cuenta que reportan un alto costo de oportunidad e ingreso, ya que los fondos se inmovilizan y la empresa pierde la posibilidad de reinvertir esos fondos que le reportarían mayores ingresos. Para evaluar este costo se toma la tasa de mercado. La "*tasa de costo del capital, estará representada por el promedio ponderado (riesgo-rentabilidad) que configuran todas las alternativas de inversión disponibles en el mercado, y factibles de acuerdo a las posibilidades de financiamiento (interno y externo) que posee la empresa*"[12].

Ante la alternativa de de tomar un seguro o constituir una reserva, deberá compararse el costo de la prima con el costo financiero (tasa de costo del capital) de la reserva financiera y decidir por el menor.

**2.6.2.4 Coberturas en el Mercado a Término.**

Los contratos de Futuros y Opciones: **La cobertura del mercado a término es una herramienta con la cual el productor, maneja el riesgo que implica un cambio desfavorable en el precio de los productos**. Sin embargo antes de empezar una estrategia de cobertura, es necesario determinar cual es el precio, o rango de precios, que resulta satisfactorio. Luego deberá determinar si la cobertura brindara un retorno favorable, ya que la misma garantiza un precio y no una ganancia.

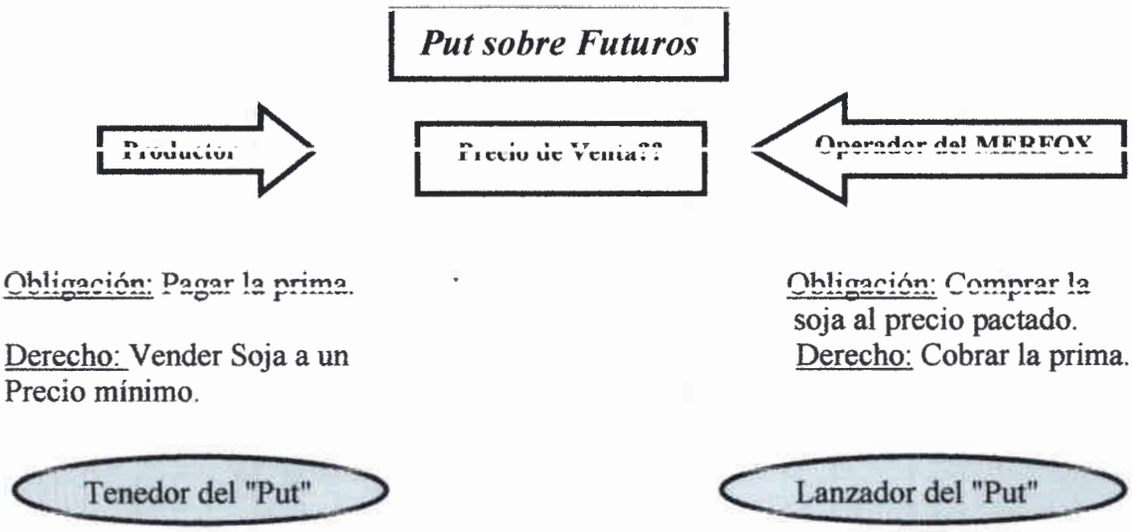
Las opciones, es el contrato por el cual el comprador a cambio del pago de una prima, adquiere el derecho (pero no la obligación), de ejercer la opción (comprar si es un call, o vender si es un put) a un precio que se fija de antemano, en un periodo determinado.

[11] Concepto adoptado por la Superintendencia de Seguros de la Nación, dependencia del Ministerio de Economía. Presidencia de la Nación.
[12] "G. Baca Urbina" (1998).

Según la Bolsa de Comercio de Rosario, un "put" es un contrato por el cual **el tenedor, tiene el derecho** (pero no la obligación), **de vender contratos de futuros a un precio determinado durante el periodo de vida de la opción**. Es así como se logra protegerse contra una caída de los precios, similar a la que se logra realizando una operación de cobertura vendedora con futuros; pero sin dejar de lado la posibilidad de beneficiarse con un alza de los precios.

El comprador de una opción puede canceiar su posición vendiendo o lanzando una opción idéntica a la adquirida, dejando que la opción expire, o ejerciéndola. Si el tenedor de una opción ejerce su derecho con el fin de obtener una determinada posición en el mercado de futuros, automáticamente se le asigna al lanzador una opción opuesta al mismo precio.

A continuación se pueden observar los dos casos, con un ejemplo de una operación de soja, en un esquema grafico[13]:

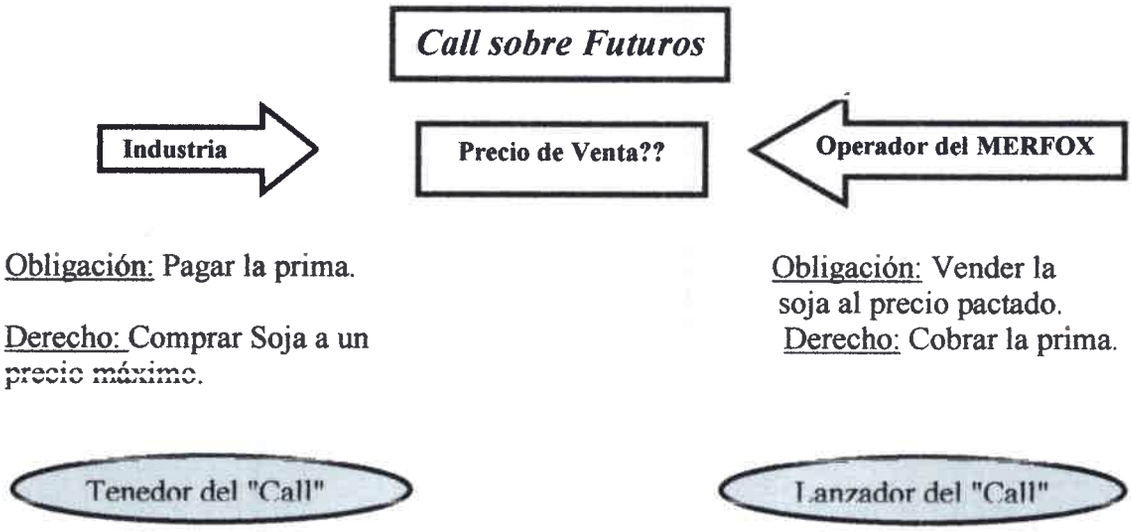



Por su parte un "call" **es el derecho** (pero no la obligación) **que tiene el tenedor del mismo, a comprar un contrato de futuros especifico a un precio determinado, durante el periodo de vida de la opción**. De esta forma obtiene una protección contra el peligro de suba de precios, similar a la obtenida mediante una cobertura compradora con futuros, pero sin descartar la posibilidad de beneficiarse con la caída de los precios, ya que comprara mas barato si no ejerce la opción, y lo adquiere directamente del mercado.

Por otro lado, el lanzador de una opción puede cancelar su posición comprando una opción idéntica en cualquier momento, siempre antes de la notificación del ejercicio de la opción. Sin embargo, una vez que se le notifica el ejercicio de la opción, automáticamente obtiene una posición en el mercado a término, la cual puede mantener o cancelar.

El siguiente grafico es de una operación de Call[14]:

[13] Y [13] Dpto. de Capacitación de la Bolsa de Comercio de Rosario. "Manual del Operador de Granos".




## 3 FUNCIONES DEL ADMINISTRADOR DE EMPRESAS AGROPECUARIAS.

Para cumplir con los objetivos de una empresa moderna, es necesario lograr una efectiva, y eficiente administración de la misma, debiendo organizarse en el orden interno a la misma, y teniendo en cuenta factores y variables externas que la afectan, o podrán afectar, a las decisiones que se tomaran en el futuro. Para ello será necesario, recopilar datos, procesarlos, y una vez convertidos en información (oportuna, racional, representativa, identificable, confiable, clara, objetiva, verosímil, homogénea, y útil), exponer la misma, para la toma de decisiones. Esta tarea es llevada acabo por la contabilidad de la empresa, y luego de ella, interviene el administrador, al cual le es propio la lectura, interpretación y decisión, sobre la base de los estados financiero-patrimoniales de la empresa. Este proceso de toma de decisiones para ser llevado a cabo, económica, eficaz, y eficientemente, **debe el administrador, planificar, organizar, ejecutar, dirigir y controlar**. Este proceso de decisión será:[15]


[15] Guillermo Guerra: "Manual de Administración de Empresas Agropecuarias". Ed Troquel.

Siguiendo con el análisis de funciones del administrador, en las empresas agropecuarias, analizamos cada etapa del proceso administrativo en particular.

## 3.1 Planificación.

La primera etapa del proceso administrativo es la planificación, esta es una herramienta fundamental en la gestión empresaria.

En el planeamiento **se diseña un futuro pretendido, realizable y deseado**, se contemplan los riesgos de la acción a emprenderse, lo cual obliga al empresario a pensar y definir su estrategia. Según Juan Carlos Vázquez[16], *"los empresarios necesitan vaticinar el futuro y planificar las actividades con el objeto de lograr una gradual y razonada expansión de sus negocios"*.

**La estrategia**, consiste en definir una **visión** (imagen de un futuro pretendido), **misión** (responder a las preguntas de, quienes somos?, a quien servimos?, y con que objeto?), **propósito u objetivos** (definición mas clara y precisa de las metas alcanzables y factibles), **y políticas** (las cuales guiaran los programas y acciones previstas en los planes).[17]

Vázquez J. Carlos, definen a la planeación en tres niveles diferentes: Estratégica, Táctica, y Operativa.

### 3.1.1 Plan Estratégico

En esta primera etapa se realiza un análisis de las capacidades y competencias de la empresa relacionándola con su entorno, su objetivo es descubrir fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, lo que comúnmente es conocido como análisis FODA.

Este análisis (interno y externo), es una herramienta de gran utilidad, ya que permite expresar de modo concreto, en una representación sintética, lo que la empresa debe considerar al momento de tomar decisiones. Aprovechando sus fortalezas, identificando las oportunidades, transformar las debilidades, y generar actitudes de defensa para escapar a las amenazas del entorno[18].

Si planteáramos la alternativa de asociar a productores, el análisis FODA podría sintetizarse en el siguiente cuadro:

| Factores Internos | Factores Externos | |
|---|---|---|
| FORTALEZAS<br>o Empresarios adaptados a la vida rural.<br>o Nivel de vida moderado.<br>o Empeño en la realización de proyectos personales.<br>o Alto compromiso de los RR.HH.<br>o Conocimiento y Experiencia, etc. | OPORTUNIDADES<br>o Gran Cantidad de empresas en esta situación (mas de 100.000).<br>o Políticas de gobierno favorables. | Factores Favorables |

[16] Vázquez Juan Carlos. "Costos". Editorial Aguilar.
[17] Ángel Osorio. "Planificación Estratégica de las Empresas".
[18] Bossa Juan y Strombolo Osvaldo. Ed 1989.

| DEBILIDADES | AMENAZAS | |
|---|---|---|
| o Falta de capital trabajo<br>o Niveles de endeudamiento elevados.<br>o Desconocimiento de nuevas tecnologías.<br>o Baja capacidad de asociarse.<br>o Baja escala de producción. Impide disminuir costos.<br>o Bajo poder de negociación. (con proveedores)<br>o Falta de especialización de mano de obra.<br>o Imposibilidad de acceso al mercado crediticio.<br>o Imposibilidad de acceso a las nuevas tecnologías. | o Avance de empresas grandes, sobre los pequeños y medianos productores agropecuarios.<br>o Incorporación de nuevos actores al negocio.<br>o Inestabilidad política, económica y social, en nuestro país. | **Factores desfavorables** |

### 3.1.2 Plan Táctico

El plan táctico, dentro del enfoque estratégico de la planeación, implica elaborar los programas que nos guiaran hacia los objetivos fijados, con los medios disponibles (recursos materiales y humanos). En esta etapa comienza a materializarse la planificación integral en busca de la rentabilidad: que producir, como hacerlo, y porque producir. Una decisión por ejemplo, seria que sembrar sobre un lote donde el año anterior tubo sembrado el cultivo de maní, ya que este mismo extrae nutrientes a la tierra, por lo que el productor deberá programar la siembra de algún otro cultivo que le devuelva al suelo la materia orgánica necesaria para un desarrollo sustentable de la actividad.

### 3.1.3 Plan Operativo

Se refiere fundamentalmente a la elaboración del presupuesto, planificar como se llevaran a cabo las operaciones. En esta instancia deben afectarse los recursos (que se estima obtendrá la empresa agropecuaria), a los gastos necesarios para el logro de los objetivos, en función del plan anteriormente trazado.

## 3.2 Organización.

La organización es el proceso por el cual se agrupan y corrigen diversas partes que dependen mutuamente entre si, con el fin de formar un todo, manteniendo cada unidad en forma individual una función especifica dentro de la organización. Este enfoque se sustenta en la teoría general de sistema, el cual considera a un sistema, *"como el conjunto de normas, principios, y unidades (sobre una materia), coordinados entre si estrechamente, constituyendo un todo indivisible, a pesar de la relativa interdependencia funcional y operativa que puedan tener sus partes componentes"*.[19] Estas partes actúan con una misma orientación y hacia un objetivo común, en busca de la mayor **eficiencia, racionalidad y eficacia en la gestión**. Se contempla el concepto de sinergia.

[19] Las Heras José Maria. "Administración Financiera. Un enfoque Sistémico". Ed. Eudecor 1996.

Para organizar una empresa agropecuaria, se debe:

- Crear una estructura en la cual se fijen las tareas operativas y administrativas a ejecutar mediante la división del trabajo.
- Definir el trabajo y programas de acción dentro de los grupos.
- Definir la delegación de autoridad en determinadas personas, y sus funciones.
- Establecer los requisitos para cada puesto.
- Proporcionar instalaciones y los recursos necesarios para que el personal pueda realizar las tareas correspondientes.

## 3.3 Ejecución.

Luego de planificar y organizar la empresa agropecuaria, el tercer paso consiste en la ejecución de dicho plan. La ejecución, **es llevar a cabo o poner en funcionamiento las operaciones de la alternativa seleccionada en el plan general**. Además en esta etapa del proceso administrativo es menester comunicar las tareas a realizar, supervisar, dirigir y coordinar todos los recursos que se aplican a la tierra en un periodo determinado, para lograr los objetivos eficientemente.

En esta etapa deben cumplirse las siguientes funciones:

- Coordinar y dirigir las actividades para el logro de los objetivos determinados.
- Administrar la tierra (desarrollo sustentable)
- Preparar un cronograma de tareas, que sirva como guía de acción.
- Adquirir los recursos necesarios, para llevar adelante el plan.
- Supervisar las diferentes necesidades de tierra, mano de obra, y capital.
- Mantener comunicación con los proveedores de insumos, entidades crediticias, sistema bancario, etc.

## 3.4 Control.

El control interno de la empresa, permite contemplar la evolución de lo que se ha planificado comparándolo con la realidad. El sistema que se aplique para generar la información deberá brindar certeza y veracidad para que la toma de decisiones sea la más adecuada. Permitirá además:

- Medir el desempeño de la producción, mercado y las finanzas.
- Comparar resultados reales con estándares presupuestados.
- Identificar las causas de las variaciones para determinar las medidas correctivas.
- Atribuir responsabilidades al personal.
- Informar a los que deberán llevar adelante las acciones correctivas.
- Ajustar el plan de la empresa al contexto en el cual esta inserta.

Se requiere un sistema que permita observar continuamente el plan para hacer un seguimiento entre los resultados y los objetivos propuestos. Debe existir una corriente de información continua desde el control hacia la planificación, por lo que el sistema de información debe contemplar esta necesidad. **El control debe servir para mejorar los planes futuros con el uso de la información que el mismo genera**.

Ninguna decisión en el sector agropecuario debe tomarse sin considerar, en primer medida a los costos, y en segundo lugar una serie de factores cuantitativos y no cuantitativos, pero si relevantes, que tendrán incidencia en el futuro de la actividad y

que se refieren, entre otros, a la permanencia y mantenimiento del sustrato físico de la producción, que es la tierra.

El proceso secuencial de decisión se inicia con la planificación anual de las actividades de producción, adecuado a los planes de largo plazo. La primer secuencia consiste en establecer las diferentes alternativas de producción para cada lote, teniendo en cuenta los cultivos antecesores, la rotación de los cultivos, las necesidades de conservación del suelo, demandas de fertilización, etc. culminando con la elección de la alternativa, que se cree mas conveniente, debiendo ser esta la que mejor contemple la totalidad de los elementos involucrados en tal decisión. Este trabajo es indispensable que se realice interdiciplinadamente, interviniendo profesionales de distintas ciencias, como lo son los Ing Agronomos, Lic en Administracion de Empresas, etc.

Para la elección final, se deben realizar análisis cualitativos y cuantitativos anticipados, basados en presupuestos de costos e ingresos futuros de cada lote, y considerando la totalidad de los factores cualitativos que se deben ponderar en cada alternativa. La premisa es que la elección de una alternativa no resulte determinada exclusivamente por el resultado económico a corto plazo, sin tener en cuenta los factores cualitativos señalados, asegurando de esta manera, un sistema de producción sustentable, que permita el mantenimiento de los rendimientos físicos y económicos a largo plazo, y contemplen además, fundamentales premisas ecológicas.

Al administrador de la empresa agropecuaria, le cabe la tarea de de ser un permanente evaluador de alternativas, y tomador de decisiones. Es el encargado de cumplir con los objetivos de la empresa. Debe saber como manejar los recursos naturales, humanos, físicos, financieros, etc. coordinando e integrando todas las tareas que se deban llevar a cabo con la mayor eficiencia posible. Debe ser un conocedor profundo de los procesos de toma de decisiones, definiendo los objetivos de la empresa, buscando constantemente las nuevas alternativas tecnológicas, evaluarlas, elegir la mas conveniente, llevarlas a cabo, informarse constantemente de su marcha con el fin de controlar; buscar las causas de los desvíos, cuantificarlos, y sugerir cursos de acción que tiendan a superar tales desvíos. **Para lograr los objetivos planteados, un buen administrador deberá ajustar su actuación a través de: la planificación, la organización, la ejecución y el control.**

## 4 EL PROCESO AGRÍCOLA Y SISTEMAS DE PRODUCCIÓN.

Considerados ya los pasos a cumplir por los administradores de empresas agropecuarias, será necesario realizar una breve descripción de los procesos de producción, y sistemas utilizados para tal fin, los cuales deben ser bien conocidos por aquellas personas que llevan adelante la gestión empresaria.

El proceso agrícola comienza con la preparación del terreno que será utilizado, y culmina con la con la cosecha del producto.

Las etapas son:[20]

- Preparación del terreno.
- Siembra.
- Trabajos post-siembra
- Trabajos de protección.
- Cosecha.

[20] Gerardo H Maino, Luís A Martínez. "La Empresa Agropecuaria". Ed Macchi.

La forma de realizar estos trabajos, las herramientas, etc. esta íntimamente condicionada al tipo de suelo de que se dispone. En este sentido la variabilidad es muy amplia, y la toma de decisiones correctas exige un profundo conocimiento del terreno, con el asesoramiento de profesional especializado en el tema.

Es por ello que en este proceso solo pueden darse pautas generales a seguir, pero no constituye una norma ni procedimiento rígido a cumplir, sino que dependerá del suelo, clima, estado de humedad, cultivo antecesor, etc.

## 4.1. Proceso de producción Tradicional o Convencional.

Cuando hacemos referencia a los sistemas de producción tradicional o convencional, (también llamado intensivo o vertical), nos estamos refiriendo a aquellos sistemas utilizados hasta la llegada de la tecnología de precisión al sector agrícola. Los sistemas tradicionales, han sido desarrollados sin tener en cuenta los principios de sustentabilidad del suelo, eficiencia en la utilización de recursos naturales, insumos y mano de obra.

A continuación se describe la secuencia de producción utilizada en aquellos sistemas, que si bien han sido reemplazados por sistemas modernos, todavía siguen siendo una alternativa valida, a al hora de decidir las labores que se realizaran sobre el recurso tierra.

### 4.1.1 Pasos.

#### 4.1.1.1 Preparación del Terreno.

La preparación del terreno comienza con su roturación. Esto es llevado a cabo por diversos motivos: la fertilidad potencial del terreno que presenta su estructura, debe ser transformada en fertilidad actual. A tal fin se desbloquean los nutrientes mediante la roturación del suelo, para este objetivo es necesario que sea realizado en un tiempo lo suficientemente largo anterior a la siembra para alcanzar el efecto deseado. Este proceso sirve además para emparejar la superficie, y terminar con malezas indeseables para la producción, (estos procesos han sido reemplazados en la actualidad, por el sistema de siembra directa, que abordaremos mas adelante). Esta técnica es lo que se conoce como barbecho, y tiene dos objetivos fundamentales: mayor absorción del agua (ya que el terreno ya no se encuentra compacto), y la nitrificación del suelo, (por el proceso de transformación de fertilidad potencial, a fertilización actual). Este último se cumple de manera lenta, dependiendo de la humedad del suelo, materia orgánica del mismo, y la temperatura en el ambiente. Entonces, aire, humedad y temperatura, activan el trabajo de los microorganismos del suelo, que provocan la nitrificación necesaria, para que la planta se desarrolle normalmente.

Las herramientas para realizar este trabajo varían de acuerdo a las características del suelo, y de la cobertura vegetal que posea en ese momento. A modo de ejemplo podemos decir que se utilizan, Rastra Discos, Paratil, Rolos, etc.

#### 4.1.1.2 Siembra.

El primer aspecto a considerar en esta etapa, es el "momento" de hacerlo. Es sumamente importante el cumplimiento en tiempo y forma de la siembra, ya que deben

aprovecharse al máximo los periodos de buena humedad, además de considerar, lógicamente la estacionalidad del cultivo en cuestión.

Al respecto, también es decisivo el cálculo conforme a la disponibilidad de las maquinarias y capacidad de trabajo de la misma, de manera de programar eficientemente la siembra.

También es sumamente importante el cálculo de la cantidad de semilla a utilizar por hectárea de siembra, en función de su calidad, poder germinativo, objetivos determinados, pureza, proporción de granos partidos (si es que existen), etc. Es conveniente que este análisis, lo realicen aquellas personas capacitadas para tomar tal decisión, ejemplo: Perito Calificador de Semillas, Ing. Agrónomo, etc.

Determinada la cantidad de semillas a aplicar, debe tenerse en cuenta una de las características ya explicadas con anterioridad, y que es precisamente la ley de rendimientos decrecientes que se da en el sector agropecuario, puesto que cada unidad de superficie, tiene un limite máximo de tolerancia de plantas, pasado el mismo, se produce un efecto competitivo entre las plantas, que hacen disminuir considerablemente los rindes, a partir de una unidad adicional de semilla.

El parámetro utilizado para el cálculo de la cantidad de semillas a utilizar, es de kilo por hectárea. Debiendo estimarse a cuantas plantas por metro cuadrado equivale (en cosecha fina), y por metro lineal en cosecha gruesa.

Siguiendo con el análisis de la etapa de la siembra, hay dos factores muy importantes a tener en cuenta: el primero de ellos es la profundidad a la cual se coloca la semilla (en la actualidad existen maquinas con la suficiente precisión para tal objetivo), y el segundo factor, es la distancia entre surcos.

Todos estos aspectos hacen a una correcta disposición de la siembra, y el futuro desarrollo del cultivo. Una siembra deficiente afecta en forma irreversible las posibilidades de rendimiento.

#### 4.1.1.3 Trabajos de Post-Siembra.

Son todos aquellos que se realizan en las sementeras con el objetivo de mejorar su evolución productiva. Estas labores dependen del cultivo, de las particulares condiciones del terreno, y de las diversas circunstancias ecológicas.

El principal problema que se presenta es la invasión de malezas, que normalmente son más agresivas que el cultivo mismo, compitiendo en la disponibilidad de humedad y muchas veces cubriéndolo, haciendo que no sea posible normal proceso de fotosíntesis de las plantas. Además si estos persisten, complicara la etapa de la cosecha. Por todo esto es necesario llevar adelante labores para combatir a las malezas.

Otro problema es el planchado del suelo, producido por repetidas lluvias, lo cual requerirá de labores que permitan remover la tierra, para mejorar las condiciones de desarrollo del cultivo.

#### 4.1.1.4 Trabajos de Protección.

Se han repasado las formas mecánicas de combatir a las malezas, pero debemos considerar que existen productos químicos, que permiten el eficiente control de malezas (sistema muy utilizado con el moderno sistema de producción, la siembra directa). Estos pueden aplicarse antes de la siembra (para lograr las mejores condiciones de siembra), luego de la siembra y antes de nacer, o posterior al nacimiento del cultivo, llamándose de presiembra, preemergente, o postemergencia respectivamente.

Es importante considerar la humedad, dado que también de esta dependerá la adherencia y la activación del producto. Debiendo aumentar la dosis en periodos de sequías.

Además de las malezas, existen en la naturaleza diversos insectos, que son perjudiciales para el normal desarrollo del cultivo, y por tanto deben ser controlados eficientemente, debiendo realizar un análisis de conveniencia, entre el costo de aplicación y calculo del daño probable que provocaran tales plagas. Normalmente este tipo de trabajo debe ser realizado en el momento justo, y condiciones meteorológicas adecuadas, en los cuales una rápida decisión es crucial para obtener buenos resultados. Ejemplo de ello es el "*Pequeño Barrenador del Tallo*", insecto que una vez dentro del tallo de la planta es imposible exterminar. Por esto es muy importante el permanente seguimiento del proceso biológico del cultivo[21].

#### 4.1.1.5 Cosecha.

Superadas las etapas anteriores, el cultivo entra a la culminación del proceso biológico, y es precisamente la maduración del grano, y conforme al tipo del mismo, el momento de la cosecha.

El momento de la cosecha, también requiere de precisión en la elección del momento de la misma, dado que debe cumplir el proceso de maduración, y contar con las condiciones de humedad adecuada, para evitar brotes indeseados en los granos, o la perdida de la calidad por recalentamiento del grano, lo que comúnmente es denominado "ardido del grano".

La maquinaria puede ser propia o contratada según el caso. Una de las ventajas fundamentales de la herramienta propia es la oportunidad, ya que se cuenta con ella en el momento que se la precisa. Pero debe evaluarse este beneficio, versus los costos a afrontar para tal alternativa, confrontándolos además con los costos de contratación del servicio.

Además, otro factor que hace imprescindible, que la decisión de cosechar se tome en el momento oportuno, es el inminente peligro de eventuales tormentas de viento, piedra, o heladas tempranas (perjudicando a aquellos cultivos que están madurando al momento de la helada), que pueden afectar severamente a los sembrados.

## 4.2. Proceso de Producción Contemporáneo-Siembra Directa.

Los sistemas de producción están íntimamente relacionados con el avance tecnológico, surgiendo así nuevos sistemas de labranza que superan a los tradicionales, en cuanto a conservación de la humedad, eficiencia, precisión, etc.

En el punto anterior se desarrollaron las etapas de un sistema de producción tradicional. A continuación se desarrolla un sistema moderno de producción, la siembra directa.

Este constituye una nueva modalidad de siembra para los productores agropecuarios de la Argentina y el Mundo.

Es la aplicación de la tecnología de punta, a las nuevas necesidades que se le presentan al productor moderno. En la actualidad, Argentina es uno de los países del mundo donde ha tenido mayor difusión y aceptación por parte de los productores agropecuarios.

[21] Informe, "Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria." (INTA).

Esto no quita que productores de punta sigan utilizando satisfactoriamente, la siembra convencional y con una rentabilidad económica y financiera adecuada, que le permita cubrir sus costos y márgenes de ganancia que cubran sus expectativas.

**La diferencia fundamental de esta técnica, con la convencional, radica en que con la primera se logra un mejor aprovechamiento de los recursos del suelo, evitando la roturación del mismo, y su futura erosión por los agentes climáticos**. Además, hace un uso más eficiente de la humedad en el suelo. Otro factor importantísimo de este nuevo sistema, es la **cama de siembra existente en la superficie, que sirve como cobertura de la misma, favoreciendo la actividad biológica, y la conservación de la humedad.**

Al igual que la siembra convencional, esta técnica requiere de una serie de pasos.

## 4.2.1 Pasos.

- Preparación del terreno.
- Siembra.
- Trabajos de protección o post-siembra
- Cosecha.

### 4.2.1.1 Preparación del Terreno.

En esta etapa no se realiza roturación alguna del terreno. Las actividades a realizar son de trabajos de fumigación tendientes a la eliminación de las malezas reinantes durante la etapa anterior a la siembra, y el objetivo fundamental es evitar que las mismas absorban la humedad disponible en la tierra. Además de dejar libre de malezas el lote, que ya estará listo para la siembra en forma directa, (sin otra labor anterior).

Además, esta etapa evita la erosión eólica de la superficie, dado que el suelo queda compacto, y con una cobertura de rastrojo en la capa superior.

### 4.2.1.2 Siembra.

La misma se lleva a cabo por dos tipos de sembradoras (engranajes y neumáticas), permitiendo estas una mejor distribución y densidad de la semilla, además permite incorporar las mismas en suelos en los que resulta difícil realizar labores.

La ventaja principal que se presenta en esta etapa, es la conservación de la humedad (a causa de la cobertura o cama de siembra), permitiendo programar la siembra, no en función del clima, sino en función de los costos, oportunidad y conveniencia para la empresa agropecuaria.

### 4.2.1.3 Trabajos de Protección o Post-Siembra.

La finalidad de la misma es evitar que las malezas compitan con el cultivo, además de proporcionarle mejores condiciones para el desarrollo del cultivo en cuestión.

En el control de malezas o insectos, (en el sistema de siembra directa), es conveniente destacar que las dosis a aplicar suelen ser mayores a las aplicadas en sistemas convencionales, dado que la cobertura, no permite el contacto directo con la plaga.

El objetivo fundamental, tiende a evitar que las malezas consuman la humedad existente, y liberar a los campos de vegetación indeseable, tanto en el corto como en el

largo plazo (ya que a medida que se va limpiando el lote año tras año, las malezas terminan por desaparecer definitivamente).

#### 4.2.1.4 Cosecha.

No difiere de la explicada con anterioridad en los sistemas de labranzas convencionales o tradicionales.

### 4.2.2 Características.

- ***La eficiencia en el uso del agua***: muchas veces la deficiencia de este factor, no viene dado solo por la insuficiencia de precipitaciones, sino por el uso de practicas inadecuadas de laboreo, que pueden producir la perdida de la estructura del suelo y su degradación, provocando menor infiltración y mayor escurrimiento superficial del agua.
- ***Especies y densidad***: no existe ningún problema en la implantación de diferentes semillas de grano grueso o fino de las diferentes especies que se encuentran en el mercado.
- ***Tratamiento de la semilla***: la semilla debe ser protegida de los hongos del suelo e inoculada, para prevenir el ataque de insectos y larvas.
- ***Fertilización***. En la mayoría de los casos, este sistema requiere de una adecuada política de fertilización, sobre todo los nitrogenados, ya que, al no remover el suelo, la nitrificación es menor que en el sistema convencional de siembra.

### 4.2.3 Razones y Beneficios de la Utilización del Sistema.

**Las razones** más importantes del por qué los agricultores cambian a este nuevo sistema de producción son:

- Menos trabajo
- Mas dinero
- Control de la erosión
- Mejora el nivel de vida

Los sistemas de labranza conservacionista del suelo y la siembra directa ofrecen numerosas **ventajas o beneficios** que no pueden ser obtenidas con la labranza intensiva o convencional.

Estas ventajas han sido resumidas de la siguiente forma:

1. Necesidades menores de mano de obra.
2. Economía de tiempo.
3. Menor desgaste de la maquinaria .
4. Economía de combustible .
5. Aumento de la productividad a largo plazo .
6. Mejoramiento de la calidad del agua superficial .
7. Disminución de la erosión .
8. Mayor retención de humedad .
9. Aumento de la infiltración de agua en el suelo Disminución de la compactación del suelo .

10. Mejoramiento de la estructura del suelo .
11. Aumento de la vida silvestre .
12. Menor emisión de gas carbónico a la atmósfera .
13. Reducción de la polución del aire .

## 4.3 Nuevos Enfoques (Paradigmas) en la Producción Agrícola.

Sistemas tradicionales de uso agrícola con laboreo intensivo tienen como resultado (en los trópicos y subtrópicos), la degradación y la pérdida de productividad de los suelos. Esto tiene como consecuencia la pobreza, el éxodo rural, el aumento de poblaciones marginales y los conflictos sociales. Si se pretende ofrecer a los agricultores y campesinos y sus familias una posibilidad de sobrevivencia digna en el campo y si se procura practicar una agricultura sostenible, deberá cambiarse el enfoque de uso y manejo del suelo. A continuación se presentan los enfoques antiguos y actuales, y se analizan las consecuencias de estas dos formas de manejo del suelo. [22]

| *ENFOQUE ANTIGUO* | *ENFOQUE ACTUAL* |
|---|---|
| **La preparación del suelo es indispensable para la producción agrícola** | **S. Directa, la preparación del suelo no es necesaria para la producción vegetal** |
| Entierro de los rastrojos con los implementos de preparación del suelo | Los rastrojos de cultivos se mantienen en la superficie |
| Suelo desnudo durante semanas y meses | Cobertura permanente del suelo |
| Calentamiento del suelo por radiación directa | Reducción de las temperaturas del suelo |
| Quema de rastrojos permitida | Quema de rastrojos prohibida |
| Énfasis en procesos químicos del suelo | Énfasis en procesos biológicos del suelo |
| Control de plagas preferentemente químico | Control de plagas preferentemente biológico |
| Abonos verdes y rotación como opción | Abonos verdes y rotación obligatoria |
| La erosión del suelo es aceptada como un fenómeno inevitable asociado a la agricultura en terrenos con declive | La erosión del suelo no es más que un síntoma de que para esa área y su ecosistema se han utilizado métodos inadecuados de cultivo |

[22] Rolf Derpsch, "Nuevos Enfoques en la Producción Agrícola".

Estos sistemas, por tener diferencias sustanciales en cuanto al proceso de producción llevado a cabo en cada caso particular, lógicamente sus efectos o consecuencias también presentaran diferencias bien marcadas.

### 4.3.1 Consecuencias en Ambos Sistemas de Labranza.

En el siguiente cuadro pueden observarse las diferentes consecuencias (positivas o negativas) que se producen sobre el ambiente, en ambos sistemas.

**Consecuencias de la preparación del suelo, en suelos desnudos:**

- Erosión hídrica y eólica inevitable.
- Menor infiltración de agua en el suelo.
- Humedad del suelo disminuida.
- Inevitable disminución del contenido de materia. orgánica del suelo.
- El carbono del suelo se escapa en forma de. dióxido de carbono en la atmósfera y contribuye al calentamiento global del planeta.
- Degradación del suelo (química, física y biológica).
- Disminución de la productividad de los cultivos.
- Mayor uso de fertilizantes.
- Amenaza la sobrevivencia en el campo (menores rendimientos, producción sin rentabilidad, insuficientes entradas de dinero).
- Pobreza, éxodo rural, aumento de las poblaciones marginales y de los conflictos sociales.

**Consecuencias de la siembra directa y la cobertura permanente del suelo.**

- Erosión hídrica y eólica controlada.
- Mayor infiltración de agua en el suelo.
- Mayor humedad del suelo.
- Aumento o mantenimiento del contenido de materia orgánica (mejora la calidad del suelo).
- El carbono es conservado en el suelo mejorando su calidad, contrarrestando al mismo tiempo el calentamiento global del planeta.
- Mejoramiento de la calidad del suelo (química, física y biológica).
- Aumento de la productividad de los cultivos.
- Menor uso de fertilizantes y menores costos de producción.
- Asegura el ingreso de los agricultores y campesinos a través de una buena rentabilidad y de una producción sostenible.
- Satisfacción de las necesidades básicas, aumento del estándar y de la calidad de vida de las familias de agricultores y campesinos.

## 5 TIPOS DE CULTIVOS.

Para seguir con el análisis introductorio del negocio agrícola, veremos en este punto la clasificación de los cultivos. Pero antes no debemos perder de vista el concepto de agricultura, y decimos que; "*es aquella rama de la actividad agropecuaria que se*

*dedica a la obtención de granos".*[23] Vale la aclaración, porque sino nos estaríamos refiriendo a la actividad de cría de semillas, que se destinan a un fin diferente al de la producción de granos para el consumo, y es precisamente el de ser un insumo para tal producción.

## 5.1 Clasificación de los Cultivos.

### 5.1.1 Según la Época de Siembra.

- ***Cosecha Fina:*** la cual se siembra a fines de otoño y principio de invierno, culminando su ciclo a fines del mismo, y su posterior cosecha en la estación primaveral. Ejemplos: (Mijo, Avena, Centeno, Trigo, Cebada, etc.).
- ***Cosecha Gruesa:*** Se siembra a final del invierno o principio de primavera, cumple su ciclo en el verano, y se cosecha a finales del mismo, o principio de otoño. Ejemplos: (Maíz, Sorgo, Girasol, Soja, Maní, etc.).

### 5.1.2 Según la Característica del Grano.

- ***Cereales:*** son aquellos grupos de plantas que producen granos, capaces de producir harina, perteneciendo a la familia de las gramíneas. Pueden ser utilizados como forrajes, para la alimentación del ganado, o con doble propósito. Ejemplo de estos últimos: Maíz forrajero, Sorgo forrajero, etc.
- ***Oleaginosas:*** pertenecen a la familia de las leguminosas y su grano es apto pata la fabricación de aceite, tanto sea para consumo humano, o aceite industrial. Ejemplos: Soja, Maní, Girasol, etc.
- ***Legumbres:*** Fruto de una leguminosa, de la cual no es posible obtener aceite. Ejemplos: Porotos, Habas, Arvejas, Lentejas, etc.
- ***Hortalizas:*** Son aquellas plantas herbáceas, de las cuales una o mas partes de ella pueden ser comestibles, es decir, aptas para el consumo humano. A su ves pueden clasificarse de la siguiente manera:
  - *De raíz:* ejemplos, Remolacha, Zanahoria, etc.
  - *Tubérculo:* Papa, Batata, etc.
  - *De bulbo y tallo: Ajo, Apio, Espárragos, Cebolla, etc.*
  - *De hoja:* Lechuga, Espinaca, Acelga, etc.

## 6 CULTIVOS TRADICIONALES DE ARGENTINA.

En Argentina por su variada y diversa fisonomía, topografía y clima, hace posible la existencia de condiciones naturales aptas, para una extensa lista de cultivos.

Así las cosas, podemos enumerar desde el **Algodón, Caña de azúcar, Yerba Mate, Te, Tabaco,** y **Especias** en la región Norte del país, **viñedos, Frutas, Olivas, Legumbres** y **Hortalizas**, en la región de Cuyo, **Soja, Maíz, Trigo, Sorgo, Girasol, Lino, Mijo, Cebada, Centeno, Avena, Maní**, etc. es decir, Cereales y Oleaginosas, tanto en la Pampa Húmeda, como en el Litoral Norte del país. Esta enumeración no es taxativa, y no excluye la posibilidad de producir cultivos no tradicionales de determinadas zonas del país. A modo de ejemplo podemos decir, que con el avance

[23] Roberto Miller Defrades. "Administración Rural"

tecnológico, se permitió cultivar la **Vid** en zonas montañosas, donde no hubiere sido posible sin riego por el sistema de goteo. Otro ejemplo lo constituye la siembra de la **Colza o Canóla**, cultivo que ha tenido auge en estos tiempos modernos, por el desarrollo de Biodísel. También sirve como ejemplo, la expansión del maní hacia la zona centro-sur del país, llegando incluso hasta la Provincia de La Pampa, y la siembra de la Soja en el Norte del país, entre otros.

En el presente trabajo, trataremos de limitarnos a aquellos cultivos que representan la mayor cantidad de hectáreas sembradas, y consecuentemente los mayores volúmenes de producción. Siendo la Soja el cultivo líder en Argentina ya que representa el 17% de las hectáreas sembradas (34.000.000 de Ha), con una producción superior a los 35.000.000 de toneladas. Seguido por el Trigo, Maíz, Maní, y Girasol.

Para una mejor comprensión, se muestra una tabla, con el calendario de siembra, y cosecha de los principales cultivos en Argentina, así como su producción en expresada en miles de toneladas.[24]

| *Cultivo* | *Prod en Tn* | *Ene* | *Feb* | *Mar* | *Abr* | *May* | *Jun* | *Jul* | *Ago* | *Set* | *Oct* | *Nov* | *Dic* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| *Algodón* | 218 | | | | | | | | | | | | |
| *Avena* | 645 | | | | | | | | | | | | |
| *Cebada* | 528 | | | | | | | | | | | | |
| *Centeno* | 81 | | | | | | | | | | | | |
| *Colza* | 27 | | | | | | | | | | | | |
| *Girasol* | 3.8 | | | | | | | | | | | | |
| *Lino* | 16 | | | | | | | | | | | | |
| *Maíz* | 14.71 | | | | | | | | | N | | S | |
| *Maní* | 362 | | | | | | | | | | | | |
| *Mijo* | 25 | | | | | | | | | | | | |
| *Soja* | 35 | | | 1° | 2° | | | | | 1° | | 2° | |
| *Sorgo* | 2.84 | | | | | | | | | | | | |
| *Trigo* | *16.3* | | | | | | | | | | | | |

Época de cosecha
Época de siembra

Por ultimo podemos decir que la producción de los cultivos tradicionales están destinados a satisfacer los siguientes consumos:

- ***Autoconsumo:*** es decir aquella parte de la producción que se absorbe en el campo del productor, como semilla, forraje, etc. y no ingresa a los canales comerciales.
- ***Industrialización:*** Para la obtención de productos tales como la harina, pellets, aceites, que pueden tener a su vez, destino interno o externo, dependiendo del producto y campaña.
- ***Exportación:*** es la venta a mercados internacionales de granos tal cual son, o como productos industrializados.

[24] Dpto. de Capacitación, Bolsa de Comercio de Rosario. "Manual del Operador de Granos".

# 7 SISTEMA Y CIRCUITO DE COMERCIALIZACIÓN DE GRANOS.

Se entiende por sistema de comercialización, **al conjunto estructurado de procesos comerciales, normativas y soportes de infraestructura que hacen posible un flujo constante y regular de transacciones desde la producción, al punto de consumo final, tanto interno como externo.**[25] En la comercialización de productos agrícolas, particularmente, comprende todas las funciones y procesos que se llevan a cabo desde que el producto sale de la unidad productiva, hasta que llega a manos del consumidor final.

En este concepto están incorporadas no solo las acciones de compraventa, sino también aquellas funciones físicas de transporte, almacenaje, acondicionamiento y procesamiento que otorgan al producto valor de espacio tiempo y forma.

Estos sistemas no representan una estructura rígida, sino que por el contrario deben ser lo suficientemente flexibles como para adaptarse a un contexto cambiante, de mayores demandas, avance de la tecnología, globalización, y dinamicidad.

Cuando se habla de mercado de granos, se hace referencia al conjunto de instituciones, instrumentos, y prácticas comerciales, orientados a la transferencia de productos agrícolas entre agentes económicos. Dichos mercados de granos esta compuesto por un *mercado disponible*, principalmente, y un *mercado de futuros*.

El mercado disponible, tiene por objeto la entrega de la mercadería en cuestión, y en cuanto a los mercados de futuros, su objetivo es la cobertura del riesgo que implican las posibles variaciones en el precio de los productos.

## 7.1 Etapas del Sistema Comercial.

### 7.1.1 Introducción

Cuando hablamos de comercio de granos en Argentina, nos estamos refiriendo a la comercialización de una producción anual que alcanza en términos globales, a alrededor de 79 toneladas de oleaginosas, cereales, y subproductos.

En el circuito comercial cabe distinguir su estructuración teórica en tres etapas, una primaria, otra secundaria, y por ultimo una terciaria. La diferenciación de cada etapa, surge del análisis de quienes son los participantes en cada una de las etapas.

### 7.1.2 Etapa Primaria

Esta dada por las transacciones entre **productores** y **acopiadores** o **cooperativas**. En la etapa primaria, generalmente, el producto se comercializa tal como sale de la finca o explotación. Sin embargo existen casos en los que el productor cuenta con servicios que por lo general son realizados por los acopiadores, como por ejemplo, secado, clasificación, almacenamiento, etc.

[25] Dpto. de Capacitación, Bolsa de Comercio de Rosario. "Manual del Operador de Granos".

### 7.1.2.1 Sujetos Participantes por el lado de la Oferta.

Debemos distinguir dentro de los productores (que conforman la Oferta), a los *Propietarios* de los *Arrendatarios*. Propietario es aquel que produce en su propio campo, a diferencia del arrendatario que trabaja en tierras de terceros a cambio de un canon, o alquiler. Dentro del grupo de los productores propietarios tenemos al *Productor Clásico Capitalizado* (trabaja en forma directa su tierra), y al *Productor Propietario Rentista* (ceden sus tierras para que sean trabajadas por terceros).

En esta etapa se encuentra una figura muy importante dentro del proceso de producción, y son los *Contratistas Rurales*, que en virtud del rol que cumplen se transforman en oferentes. De ellos hay dos tipos:

- *Contratistas de Maquinas*. Brindan servicios de laboreo, siembra, cosecha, protección de cultivos, etc. recibiendo un pago en dinero o en especie.
- *Contratistas Tanteros*. Toman campos de terceros a través de la celebración en forma escrita de contratos por una o mas cosechas, comprometiéndose a entregar, después de la recolección, un porcentaje de la misma, o una cantidad fija de la misma.

Estas son los oferentes tradicionales de la primera etapa del sistema de comercialización de granos. A partir del plan de convertibilidad impuesto en Argentina hacia 1991, y la apertura de la economía que se produjo desde ese entonces, surgieron nuevos integrantes en la oferta primaria. Y que precisamente serán objeto de estudio del presente trabajo, los *Pools de Siembra*, y los *Fondos Comunes de Inversión Agrícola.*

- *Pools de Productores*. Es una asociación de productores cuyo objetivo es la adquisición de insumos con importantes reducciones de costos (pool de compra), obtener mejores condiciones en la comercialización de granos, (pool de venta), o el de llevar adelante todo el proceso productivo (pool de siembra). Jurídicamente pueden conformarse como sociedades de hecho, agrupaciones de colaboración, contratos de fideicomisos, o uniones transitorias de empresas. En este tipo de organizaciones, todos deben contribuir para un buen funcionamiento del programa. Hay muchos productores conservadores que no quieren arriesgarse ni asumir obligaciones. Frecuentemente los productores están vinculados con el acopiador o cooperativa por poseer algún grado de endeudamiento o reciprocidad anterior, que los inhibe, para asumir un emprendimiento de estas características.
- *Fondos Comunes de Inversión Agrícola*. Son fideicomisos financieros por los cuales el inversor entrega sus fondos a una sociedad gerente. Esta se encarga de la administración de dichos fondos, emitiendo certificados de participación sobre ese dominio colectivo denominados cuotas-parte. En el caso particular de los fondos comunes de inversión agrícola, estos se constituyen con una cantidad máxima de cuotas-parte, es decir, son fondos cerrados, las cuales una vez que fueron suscriptas, no pueden ser rescatadas hasta la disolución del fondo. Estos fondos inyectan un gran dinamismo en el mercado y mejoran la perspectiva de negocios de todos los sectores que participan en el mismo. Los productores, porque obtienen una elevada renta de sus tierras, hasta incluso pueden participar en el negocio. Los intermediarios del sector, porque brindan todos los servicios de maquinas y herramientas para la siembra, laboreos intermedios, y cosecha de la producción, con los que suscriben acuerdos convencionales. Los profesionales y técnicos del agro, porque encuentran nuevas fuentes de trabajo. Las compañías

de seguros, porque deben emitir pólizas de seguros para cubrir los daños que pudieren sufrir los cultivos. Los mercados de futuros y opciones por los importantes volúmenes que se comercializaran en los mismos. Y por ultimo la imprescindible participación del Lic. en Adm. de Empresas en la gestión del negocio.

#### 7.1.2.2 Sujetos Participantes por el lado de la Demanda.

Son los *Acopiadores,* y las *Cooperativas* de primer grado. Aunque en la actualidad es creciente el numero de industriales y exportadores (demandantes de la etapa secundaria) que adquieren la mercadería directamente a los productores, debido a las estrategias de integración vertical implementadas por algunas empresas del sector o bien, por la tendencia actual de obviar a los intermediarios, aquí solo nombraremos los demandantes tradicionales de la etapa primaria.

Los *Acopiadores* son empresas con fines de lucro que mantienen una relación comercial con los productores, y al igual que las cooperativas, se ubican en las zonas productoras y tienen a su cargo el acondicionamiento y conservación de los granos. El negocio natural del acopio es el de operar como depositario de granos, aunque ello no quita que le ofrezcan al productor servicios complementarios, como son la venta de lubricantes y combustibles, el suministro de insumos, el otorgamiento de créditos para la explotación, etc.

Las mercaderías, pueden ser tanto de propiedad del acopiador, como así también de los terceros que entregaron granos en depósito. También pueden ser de propiedad de exportadores, o industriales, etc. que ya compraron y están esperando la fecha de entrega de la mercadería.

Por otra parte, las *Cooperativas de Primer Grado* son aquellas sociedades formadas por los productores que tienen como principal cometido la comercialización de los granos de propiedad de aquellos.

Se rigen por una ley especial, y a diferencia de los acopiadores, **no les esta permitido comprar mercadería a sus asociados, sino que estos les entregan su producción, autorizándola a venderlas a un precio mínimo convenido**. En cuanto a la administración y representación, es ejercida por un consejo de administración cuyos miembros son elegidos por asamblea, y deben ser asociados. A su ves, este órgano, delega facultades y atribuciones en el gerente, que depende de el en forma directa.

Las cooperativas están a su vez agrupadas en organizaciones de segundo grado, siendo la más importante la *Asociación de Cooperativas Argentinas* (ACA). *Agricultores Federados Argentinos* (AFA), constituye un caso especial de cooperativas de primer grado, con delegaciones en distintas zonas. Y resulta un caso especial porque su actuación es muy similar a las cooperativas de segundo grado.

### 7.1.3 Etapa Secundaria.

También intervienen sujetos participantes por el lado de la demanda, y oferta, como así otros de diferentes índoles.

#### 7.1.3.1 Sujetos Participantes por el lado de la Oferta.

En esta etapa los *Acopiadores* y las *Cooperativas* pasan a actuar como vendedores, sus funciones y objetivos ya han sido expuestos en la etapa primaria.

Los *Proveedores de Insumos* (semilla, fertilizantes, agroquímicos, combustibles, etc.), constituyen una parte importante también, en la oferta de granos. Estos generalmente venden una buena parte de sus productos mediante operaciones de canje. El productor agropecuario, paga sus insumos con entregas de granos, y por tanto esta partida de granos debe ser colocada en el mercado por los proveedores de insumos.

**7.1.3.2 Sujetos Participantes por el lado de la Demanda.**

En esta etapa los *Exportadores* actúan como compradores, constituyendo uno de los eslabones importantes de la cadena de comercialización.

Otro sector muy importante es el de los *Industriales*. Para ellos los granos son la materia prima necesaria para la elaboración de diversos productos. Dentro del sector industrial primario, encontramos a los siguientes.

- Molinos harineros
- Fabrica de alimentos balanceados.
- Molinos arroceros
- Aceiteras.
- Industrias elaboradoras de bebidas con alcohol y otros productos que se obtienen mediante el proceso de fermentación.
- Fabricas de almidón, glucosa, etc.

Por otro lado existen otros demandantes, como es el caso de los *Mayoristas para el Consumo Interno*. Ellos compran a los acopiadores para revender a los minoristas, que a su vez abastecen el consumo interno de granos sin procesar. En general se trata de granos forrajeros (para alimento de animales).

**7.1.3.3 Otros Sujetos Participantes.**

En esta etapa, también deben considerarse a los *Corredores de Cereales*, cuya función es acercar a las partes, (oferentes y demandantes). Cabe aclarar que en ningún momento detentan la propiedad de la mercadería. Su retribución consiste en una comisión variable que cobran a una o a ambas partes.

Los corredores no solo operan entre el acopiador (que en este caso seria el vendedor), y el industrial o exportador, (que en este caso serian los compradores), sino que pueden participar en toda la cadena de comercialización. En los últimos años es creciente la participación del corredor de cereal, en la etapa primaria del circuito de comercialización de granos, vendiendo por cuenta y orden de los productores, y en operaciones de ventas realizadas por proveedores de planes canje.

Estos corredores suman transparencia al mercado de granos, ya que por lo general, operan en el marco institucional de una bolsa o un mercado.

En esta etapa secundaria, existen instituciones de gran relevancia que intervienen mediante la prestación de sus servicios, colaborando así en la agilización de los procesos. En primer termino las *Bolsas de Comercio de Cereales* tienen como función primordial; facilitar la circulación de los bienes; ofrecer el ámbito adecuado para contribuir a la formación de los precios; posibilitar el encuentro de oferentes y demandantes; y asegurar la transparencia en el mercado, mediante la difusión amplia de los precios, y condiciones de los negocios transados. Las bolsas no participan comprando o vendiendo, ni garantizando el cumplimiento de los contratos negociados.

En cuanto al marco jurídico de las Bolsas de Cereales, son asociaciones civiles sin fines de lucro (aunque la Ley 17.811 que las regula admite que puedan constituirse como sociedades anónimas, no existiendo en la actualidad, una Bolsa constituida bajo este marco jurídico). Sus asociados son personas físicas o jurídicas que intervienen de alguna manera u otra en el proceso de comercialización de los granos. Los distintos sectores se constituyen en forma de cámaras, o centros gremiales, que trabajan adheridas a la Bolsas.

En el ámbito de las Bolsas funcionan los *Mercados de Futuros y Opciones* (existen dos en Argentina: Mercado a Termino de Rosario, y Mercado a Termino de Bs. As.), que son sociedades anónimas independientes de las Bolsas, pero vinculadas a las mismas como entidades adheridas. Por su parte, el *Mercado Físico o de Disponible* no tiene una constitución formal, se desarrolla dentro de la Bolsa, y esta regulado por las disposiciones y reglamentos que dicta la propia institución, en los que se establecen las condiciones y requisitos, que deben reunir los operadores, sus obligaciones y responsabilidades, régimen de sanciones por incumplimiento, etc.

Las bolsas más importantes de Argentina (en cuanto a la comercialización de granos) son: Bolsa de Comercio de Rosario (BCR), y la Bolsa de Cereales de Bs. As., seguidas por las Bolsas de cereales de Bahía Blanca y Córdoba, y por la Bolsa de Comercio de Santa Fe.

Estas bolsas tiene como principales objetivos:[26]

- Auspiciar la realización de transacciones en productos y subproductos agrícolas, materias primas, monedas, metales, títulos valores, títulos de créditos, y acciones entre otros activos.
- Proveer todo lo relativo a la cotización de títulos valores.
- Promover la creación de cámaras compensadoras.
- Fomentar el régimen arbitral, a través de las cámaras arbítrales, y de su tribunal de arbitraje general.
- Organizar laboratorios de análisis físicos, químicos, biológicos, etc.
- Publicar y difundir información sobre bienes negociados.
- Aceptar la incorporación de entidades participantes, y adherentes.
- Defender los intereses de asociados, cámaras y entidades participantes y adherentes.
- Fomentar y participar en iniciativas, y actividades que reporten beneficios a los productos, y el comercio del país, y la región.
- Y por ultimo funciones de capacitación y educación.

## 7.1.4 Etapa Terciaria.

### 7.1.4.1 Mercado FOB y Operador de Exportación.

A continuación se analiza la tercera etapa del proceso de comercialización agrícola, conocida comúnmente como *Mercado FOB*, y se centra dicho análisis en la operatoria de grandes empresas exportadoras. En esta etapa se realizan transacciones en divisas entre exportadores e importadores de granos, aceites y subproductos, por mercadería colocada libre de gastos a bordo de un buque. Esta etapa de comercialización conocida como FOB (Free on Board), de allí la denominación que obtiene el precio.

[26] Dpto. de Capacitación, Bolsa de Comercio de Rosario. "Manual del Operador de Granos".

Un *Trader* u *Operador de Exportación*, es aquella empresa dedicada a la comercialización internacional de uno o mas productos determinados.

7.1.4.1.1 La Figura del Broker.

Una operación de FOB puede realizarse directamente con el cliente o a través de un *Corredor FOB* o un *Broker*. La función principal del *Broker*, es llevar la transparencia al mercado, brindando información a los compradores, y a los vendedores desde el punto de vista global, abarcando lo que sucede en Argentina (en nuestro caso), y en el resto del mundo. Analiza los mercados y asesora a sus clientes informándoles acerca de las tendencias actuales del sector, y de las acciones que están tomando los otros participantes del mercado. Se trata de una actividad muy específica, que en nuestro país, llevan a cabo menos de diez firmas, todas ellas con cede en la ciudad de Buenos Aires.
Estos Broker cobran sus comisiones con negocios, percibiendo (dependiendo del volumen de la operación, y del producto de que se trate) entre 15 y 20 centavos por tonelada de producto despachado.

7.1.4.1.2 La Figura del Forwarder.

Al *Forwarder*, le competen todos los aspectos que tiene que ver con la ejecución de los contratos. Estos jamás se involucran en las negociaciones con los clientes, solo realiza el soporte administrativo de los contratos, manteniendo informado al personal comercial acerca de las transacciones que se encuentran abiertas, sus fechas de embarque, puerto de origen, y destino correspondiente. También debe llevar un registro de las operaciones que el área comercial realiza.

7.1.4.1.3 Confección del Contrato.

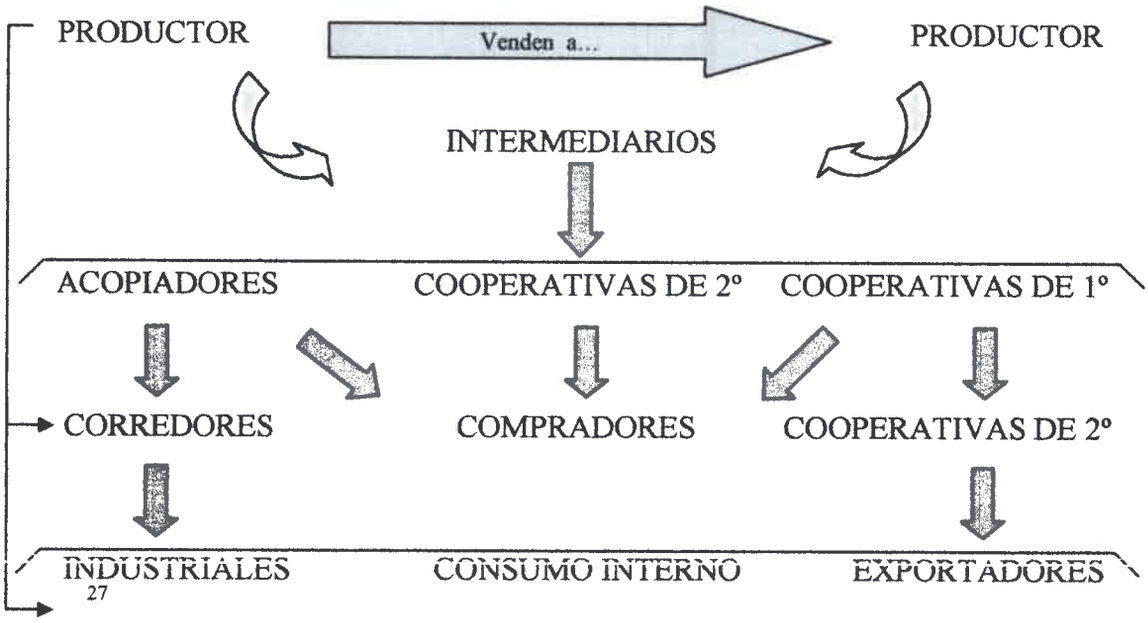
El Forwarder es el responsable de confeccionar el contrato, que reflejara el acuerdo entre el exportador y su cliente. Existiendo además, para facilitar y agilizar estas tareas, contratos estándares prefijados bajo los *Incoterms*, (conjunto de normas, principios y reglas, establecidas y publicadas por la *Cámara Internacional de Comercio* (CIC), para la interpretación de los términos utilizados en comercio exterior).

7.1.4.1.4 Pago en un Negocio FOB.

Por lo general, el pago se efectúa de contado y contra entrega de los documentos de la operación, (directamente entre las partes o con la intervención de un banco que entrega los documentos al cliente unas ves que el pago fue transferido). Esta modalidad es frecuente en operaciones de bajo monto, o entre compradores que vienen operando desde un tiempo suficiente para garantizar la reciproca confianza.
También es efectiva la utilización de cartas de crédito, que son muy seguras. Además, en la mayoría de las veces, admiten su transferibilidad. Son emitidos por los bancos que intervienen en la operación.

## 7.2 Circuito de Comercialización

Presentamos a continuación un cuadro que sintetiza el circuito de comercialización de granos, ya explicado con antelación en forma analítica.



[27]

## 8 IMPORTANCIA DEL SECTOR AGROPECUARIO ARGENTINO.

Tal como se menciono en la introducción de este trabajo, siempre es muy importante realizar estudios sobre el sector agropecuario, ya que es uno de los sectores que históricamente mas aporta al PBI nacional, reportando así elevados ingresos al Estado Nacional en concepto de tributo, empleo y reactivación de la economía, haciendo imprescindible que el mismo se encuentre en equilibrio, ya que muchos de los sectores que hoy se encuentran en pendiente positiva, se deben al crecimiento del sector agropecuario, como lo es el caso de la Construcción, industrias Metalmecánica, etc.

La empresa agropecuaria tiene relación con la economía nacional, ya que es productora de alimentos y generadora de puestos de trabajo; de esta forma **se torna fundamental el papel que cumple el sector, en la economía del país**. Se toma como fundamental, darle importancia a las relaciones, que existen en la cadena de valor:

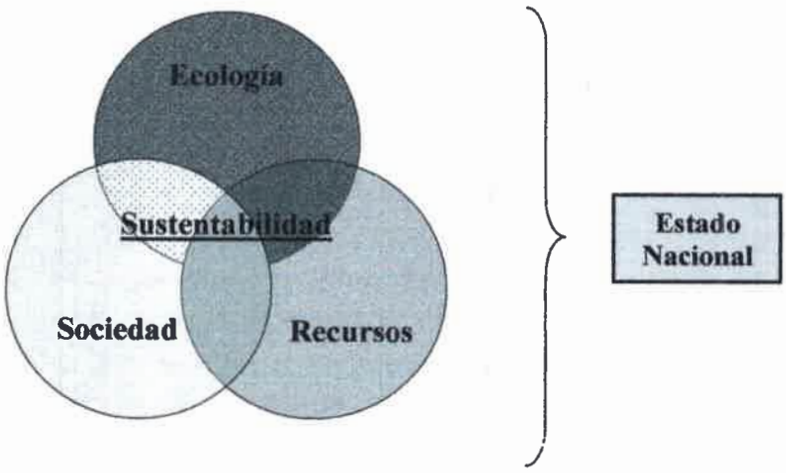
Proveedor ⟶ Productor ⟶ Comprador

Tan importante es el sector agropecuario, para la economía nacional, que se manifiesta en estos tiempos como la gran oportunidad de Argentina de posicionarse en el más alto nivel de competitividad de aquellos países productores de alimentos. **Para el logro de tal objetivo, también es fundamental el trabajo integrado y asociado de sus actores**. Por tal motivo, el presente trabajo tratara de **encontrar la alternativa que mejor satisfaga la necesidad de asociarse en el sector, y exponer las ventajas consecuentes.**

Esta actividad, además de cumplir un papel importante en la economía nacional, también debe tender a lograr instalar en la conciencia de todos los sujetos intervinientes en el circuito productivo, una cultura de trabajo eficiente y eficaz, pero sin comprometer a las generaciones futuras, como consecuencia de la contaminación ambiental, degradación del suelo, y extinción de recursos naturales.

[27] Dpto. de Capacitación, Bolsa de Comercio de Rosario. "Manual del Operador de Granos".

Para lograr esto también es imprescindible que el Estado Nacional intervenga, regule, y controle tal actividad, y de esta forma lograr el equilibrio deseado.




De la totalidad de las exportaciones de Argentina, mas del 50% se refieren a productos primarios y otros relacionados al sector agropecuario, siendo los destinos de exportación mas importantes, Unión Europea, China y Brasil entre otros. Si bien se cree que todos estos productos se exportan sin valor agregado alguno, si lo tienen, por la aplicación de trabajo, tierra y genética.

Dichas exportaciones están medidas a nivel mundial, por el índice de competitividad que demuestra la capacidad del país para competir en el mundo, y esta basado en tres categorías:

- La tecnología
- Instituciones Publicas
- Ambiente macroeconómico

Si bien en cuanto a tecnología, la Argentina esta muy bien posicionada, no podemos afirmar lo mismo en el resto de las categorias.

A causa del avance en tecnología, genética y políticas sanitarias, etc. se hace necesario en mayor medida la utilización de la mano de obra calificada, no siendo el aumento de esta proporcional al avance de la tecnología.

De los ingresos que se obtienen del sector agropecuario, un porcentaje es retenido por el Estado en concepto de impuestos y retenciones, con lo cual se llevan a cabo diversas políticas:

- Gasto Público.
- Planes Sociales: el 19,8% de las familias Argentinas están beneficiadas con planes "jefas y jefes de hogar".
- Obras viales, etc.

Otra parte de los ingresos es reinvertida, en gran medida, en capital físico (sembradoras, cosechadoras, fumigadores, etc.), tendencia que se ve acentuada en estos últimos años, en los cuales el sector tuvo un crecimiento notable, beneficiado por el sistema cambiario, pero a su ves reprimido por políticas gubernamentales que restringen y limitan su crecimiento.

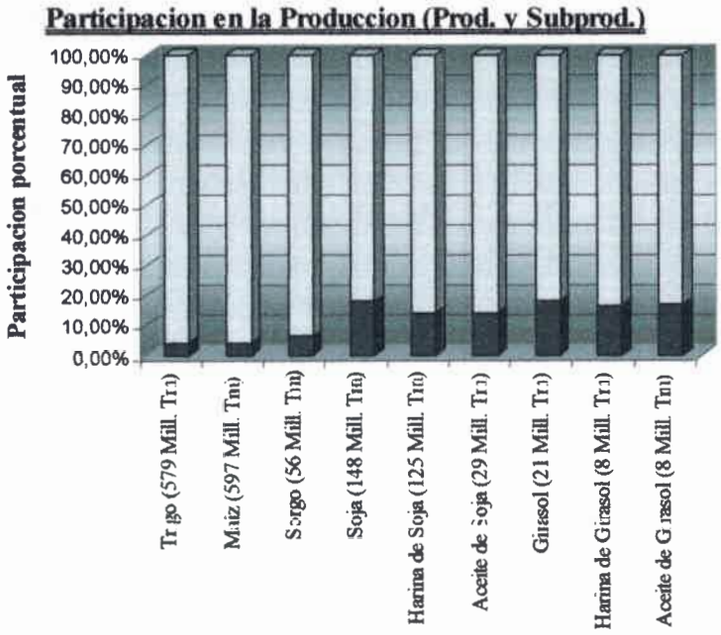
Por lo expuesto, y a modo de opinión, concluimos que **Argentina cuenta con una oportunidad inmejorable de instalarse en el mercado internacional, como uno de los países potencia en la producción de alimentos,** frente a una demanda cada ves mayor en el mundo, tanto sea por el crecimiento de la población, como así también por el cambio de dirección de las necesidades, dirigidas a aquellos alimentos (distintos a la carne) ricos es proteínas, como por ejemplo la soja. Para esto el gobierno y la sociedad (también responsable), deberán basarse en la teoría general de sistemas, y no ver a cada unidad de la cadena de valor, en forma independiente unas de otras, sino como un todo indivisible de manera de lograr un eficaz y eficiente desarrollo de la economía nacional, ya que el sector agropecuario es la base de la cadena de valor, y tiene la capacidad de conducir a tal objetivo.

Otros datos importantes a tener en cuenta en el análisis, es la confrontación de volúmenes de producción, exportación e importación que representan las potencias en el mundo. Entre los grandes países productores y exportadores de granos son EE.UU. (con un comercio que representa el 35% del comercio mundial), la Unión Europea, Canadá, Australia, Brasil y Argentina. Entre los grandes productores e importadores encontramos a China, Rusia, Japón, y en nuestras latitudes Brasil (por el trigo).

Nuestra nación ocupa el quinto lugar en el ranking de exportadores de trigo del mundo, detrás de Estados Unidos, Canadá, Australia y la Unión Europea. En cuanto a la Comercialización ocupa el segundo puesto detrás de Estados Unidos.

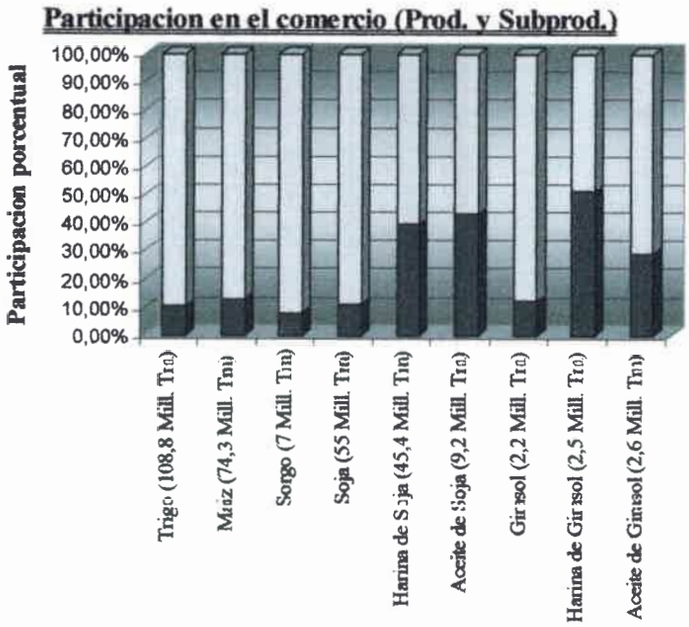
Estados Unidos es el principal exportador de soja del mundo, seguido por Brasil y luego Argentina. Pero en lo que respecta al comercio internacional de aceite y harina proteica de Soja, la mercadería Argentina lidera el Ranking. Le siguen Brasil y EE.UU. respectivamente.

A su vez, Argentina es el segundo exportador a escala mundial de semilla de Girasol, después de Francia, pero ocupa el primer lugar en el Ranking de comercio de Aceite Girasol, seguido por Ucrania y Francia. También Ucrania escolta a nuestro país como exportador de harinas y pellets de girasol, ubicándose Rumania en el tercer lugar. Para cerrar lo dicho, se exponen los siguientes cuadros: [28]




[28] Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Datos correspondientes a la campaña 2003/2004

Este cuadro permite visualizar la participación de Argentina en **la producción de granos y subproductos**, (resultando no ser muy significativa respecto del resto del mundo).




En tanto este ultimo cuadro[29], exhibe datos acerca de la participación de Argentina en la **comercialización de productos y subproductos agropecuarios**, en la cual si posee una notable participación.

## 9 RESUMEN.

Hemos desarrollado en el primer capitulo del trabajo, todo lo concerniente a la empresa agropecuaria; **sus características, problemas y distinción del resto de las industrias, mercado en el que actúa, funciones del administrador de la empresa agropecuaria, riesgo e incertidumbre, proceso agrícola y sistemas de producción, los tipos de cultivos en las distintas regiones del país, circuito de la comercialización de los productos agrícolas, e importancia del sector en la economía del país**.

Así las cosas, estamos en condiciones de abordar el desarrollo de las **distintas modalidades asociativas** (objeto de estudio del presente trabajo) que existen, para llevar a cabo este proceso descrito con anterioridad, (producción y comercialización eficiente de productos agrarios). Cuando hablamos de modalidades, no nos estamos refiriendo a los sistemas de producción a aplicar, sino a la estructura jurídica y organización interna de la empresa agropecuaria. Esto es en forma independiente (unipersonal), o asociada (Sociedades comprendidas en la Ley N° 19.550, pools, Fideicomisos Agropecuarios, y/o contratos agropecuarios de diferente índole).

[29] Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Datos correspondientes a la campaña 2003/2004

# CAPITULO II

## ANALISIS DE ALTERNATIVAS ASOCIATIVAS.

Este capitulo es de suma importancia para el trabajo en cuestión, dado que en el mismo se exponen; **las características elementales de cada alternativa asociativa** del sector agropecuario (limitado exclusivamente a la producción agrícola), y en base a tal descripción, al final del capitulo, **se sugiere la alternativa que mas se adapta a las necesidades de los inversores** (productores agropecuarios o ahorristas).

Pero antes de comenzar con el estudio de las alternativas asociativas en particular, se expondrán en forma breve, las ventajas de estar asociado, en contraposición a llevar adelante un proceso de producción de manera individual. El análisis se llevara a cabo teniendo en cuata factores de riesgo, económicos, financieros, tecnológicos, técnicos, costos y eficiencia en la gestión administrativa.

Y para elegir la alternativa asociativa mas propicia, se tendrán en cuenta los siguientes factores: costo de constitución, resguardo del patrimonio, Impositivos, participación en la dirección de los ahorristas o inversores, flexibilidad de los aportes, costo de funcionamiento, y contratación de profesionales, económicos, y factores de riesgo entre otros.

La enumeración de estas alternativas no son únicas ni exhaustivas, solo nos remitiremos a las mas usuales en nuestro país. Además debemos advertir, que de ellas pueden surgir infinidades de combinaciones, que conformarían un nuevo modelo asociativo, por ejemplo; en los pools de siembra es posible combinar contratos de fideicomisos (administradora con inversores), y contratos de arrendamiento, (administradora con arrendatarios o titulares del capital tierra necesario), o contratos de fideicomiso con aparcería agrícola entre otros.

Para ampliar el material aquí desarrollado, se recomienda consultar **Apéndice** del presente trabajo, en el que podemos encontrar material de consulta acerca de las diferentes alternativas asociativas.

Dicho esto, veremos a continuación, los beneficios de estar asociado.

## 1 VENTAJAS DE ESTAR ASOCIADO.

La asociación entre productores rurales es una tendencia que crece en todo el territorio del país. El objetivo fundamental, es ser más **competitivos**, como producto de la disminución en los costos de labranza y administración, incrementar los rindes a partir de una utilización de tecnología de última generación, y disminución del riesgo por una mayor diversificación de las diversas zonas sembradas, y variedades de cultivos, que permiten, avizorar los riesgos climáticos, y de mercado respectivamente.

Por otro lado, estar asociado permite;

- Ser más eficientes en la administración, ya que por su escala de producción obliga a incorporar personal calificado (como por ejemplo; Ing Agrónomos, Asesores en Comercialización, Lic en Adm. de Empresas, etc.).
- Obtener mejores condiciones de negociación. Un ejemplo claro, seria el poder de compra que se adquiere, cuando se pide un presupuesto por grandes volúmenes de insumos.

En el siguiente cuadro comparativo entre una "producción asociada" vs. "no asociada", con calificación de los factores (a criterio del autor), se logran visualizar los beneficios de estar asociado, respecto a no estarlo.

| Factores | Producción no Asociada (Calificación) | Producción Asociada (Calificación) |
|---|---|---|
| Costos de Aprendizaje | Alto | Moderado |
| Costos de Operación Fijos | Altos x Unidad (Ha/Sem) | Bajos x unidad (Ha/Sem) |
| Costos de los Insumos | Alto | Bajo |
| Tecnología | Moderada | Alta |
| Riesgos | Alto | Moderado |
| Personal Profesionalizado | Moderado | Alto |
| Poder de negociación | Bajo | Alto |
| Información | Moderada | Alta |

Si analizamos el cuadro en general, nos daremos cuanta que siempre es mas conveniente, el esfuerzo conjunto, es decir, un enfoque sistémico, en el que su principal característica es la sinergia (la fuerza del todo es mayor a la suma de sus partes ~~componentes)~~[30].

Fundamentadas las ventajas de estar asociado, procedemos al estudio y selección de la alternativa asociativa mas adecuada.

## 2 POOL DE SIEMBRA.

Definición:[31] *"existe Pool de siembra cuando una de las partes, denominada **la administradora**, contrata la utilización de la tierra a **propietarios** o **titulares legales** del uso del suelo, y los servicios de **contratistas agrícolas**, para efeciuar cosechas por medio de **gestores o promotores**, y a su vez obteniendo financiación para el proyecto común por medio de los **inversores** o **financistas**. Siendo la administradora y los finacistas los que asumen directamente el riesgo de la actividad".*

**Jurídicamente pueden conformarse como Sociedades Anónimas, S.R.L., Fondos de Inversión, Consorcios, Sociedades Civiles, o Contratos de Fideicomiso entre otras modalidades**. En este tipo de organizaciones, todos deben contribuir para un buen funcionamiento del programa.

Siguiendo con el análisis de esta forma asociativa, que se ha puesto de moda en estos últimos años trataremos de dar respuesta a la siguiente pregunta:

### 2.1 ¿Qué es un "Pool de Siembra"?

Pool de Siembra es cualquiera de las combinaciones posibles por las que el cultivo se lleva adelante. Una forma frecuente es la combinación del dueño de la tierra, un contratista y un ingeniero agrónomo, que convienen una producción aportando cada uno sus recursos (tierra, labores e insumos respectivamente) y se reparten utilidades de acuerdo a su participación.

[30] Zaffaroni, Santiago Guillermo. "Teoría General de Sistemas". 2001
[31] Pigretti, Eduardo A. y Colaboradores. "Contratos Agrarios". 1995

La administradora capta fondos de inversionistas a través de la suscripción de un contrato, para destinarlos a la producción temporaria agrícola arrendando inmuebles rurales. Estos dos son los que asumirán los riesgos del negocio (administradora e inversionistas).

Como observamos intervienen por lo menos **tres actores, una gerenciadora o administradora, que desarrolla los aspectos técnicos de la actividad (compra y venta, administración, etc.), el inversor** o adquiriente de las "cuotas-partes" del fondo de inversión agrícola, y por ultimo el **arrendador**:[32]


Los arrendadores con la administradora se vinculan, por lo general, mediante la confección de un contrato de arrendamiento, en el cual una de las partes cede el capital tierra para siembra (arrendador), y la contraparte esta obligada a pagar un canon o alquiler por ello (administradora). Son contratos accidentales *(ver Ptos: 6, 7 y 8 del presente capitulo)*.

Los inversores y la administradora tienen obligaciones reciprocas, por cuanto el inversor se liga a ella para participar en el negocio agropecuario, adquiriendo una cuota-parte del fondo de inversión agrícola, denominado este tipo de contratos, de crédito, o de restitución variable según el resultado. A su vez estos (inversores), deben abonar un importe en concepto de comisión a la administradora, por llevar adelante la gestión administrativa del negocio, (por lo general consta de una parte fija, y porcentaje variable en función de la producción bruta, esto es así para motivar un mejor desempeño por parte de la organización gerenciadora). Por otra parte la administradora debe entregar al inversor, el capital aportado mas la ganancia que le corresponda según lo estipulado en el contrato.

La administradora se vincula con terceros, adquiriendo servicios e insumos para llevar a cabo la actividad agropecuaria mediante (contratos accidentales). La administración puede ser organizada bajo una sociedad de hecho, sociedad anónima, etc. En este último caso puede que cotice en bolsa, aprovechando de esta manera, los beneficios impositivos que ofrece esta alternativa.

También debe considerarse la relación entre administradora y promotores, por lo cual se establecen convenios de servicios con remuneración, o participación fija, variable o porcentual, en función del monto de contratos generados entre los participantes del

[32] Babera Josefina, Frankel Gustavo, y Baney Carlos, "Contratos Agropecuarios en el IVA"

Pool. Los promotores vendrían a ser, como el personal encargado de la dirección y gestión del negocio en una empresa particular.

Y por ultimo, la administración se vincula con los agentes intervinientes en la segunda etapa del circuito de comercialización de granos, los compradores de los granos producidos.

## 2.2 Ventajas del "Pool de Siembra"

Los pools de siembra, no solo buscan minimizar el riesgo (clima-precio), y consecuentemente hacer del negocio, un negocio rentable con bajo riesgo por la diversificación de cultivos y zonas, sino también lograr (como consecuencia del gran volumen de producción), mejoras en las condiciones de negociación, hacer un uso mas eficiente de los recursos, etc. Por consiguiente a continuación se enumeran una serie de ventajas:

- Permite el aumento de la escala y consecuentemente del poder de negociación.
- Constituye una fuente interesante de recursos para la producción agropecuaria.
- Hace más eficiente el uso de los factores, al aumentar la producción y disminuir los costos.
- No constituye una fuente financiera para los productores, aunque sí para el sector.
- De los agentes del sector, los beneficiarios son los contratistas (bien equipados, ya que se trata de aplicar tecnología de punta) y empresas de servicios agropecuarios.
- Crea fuentes de trabajo para profesionales (Ing. Agrónomos, Lic en administración de Empresas, etc.)
- Permite incorporar tecnología de punta, que un productor en forma individual no lograría beneficiarse con ella.
- Los pools de siembra no solo se limitan a admitir inversores del sector, sino también a aquellos que no lo sean. Ello trae aparejado un fuerte crecimiento de la actividad agrícola, ya que permite inyecciones de dinero, que de otra manera sería difícil conseguir.
- Y la ventaja más importante, es precisamente la minimización del riesgo del negocio (climáticos y de factores del mercado).

# 3 FIDEICOMISO.

En el derecho romano se encuentra el primer antecedente de esta figura tan utilizada hoy en día. **Etimológicamente "fidei" significa: fe, y "comissum": entregar. Es decir, que se entregaba el capital con la confianza de que se le diera un destino específico, sustentando el negocio, en la fe que se depositaba en el fiduciario.**

Previo a la descripción de los contratos de fideicomiso, es preciso dejar aclarado que el estos contratos, tiene infinidades de aplicaciones a distintas ramas del mundo de los negocios. Es por esto que existen fideicomisos de garantía (para reemplazar con ventajas a la hipoteca y a la prenda), fideicomisos de Administración (responde a la conveniencia del fideicomitente en relevarse de la administración de sus bienes, por razones de edad, de ocupación o por comodidad), fideicomisos testamentarios, financieros, etc. Para más información remitirse al Capitulo III del presente trabajo.

Nos ocuparemos en este punto del contrato de Fideicomiso de Administración, Agropecuario u ordinario, es decir, "Pool de Siembra bajo la forma jurídica de un fideicomiso".

## 3.1 Contratos de Fideicomiso.

En esencia, la utilización de la figura "fideicomiso", permite al inversor invertir su capital en un negocio que será manejado por un experto que actúa con la prudencia y diligencia del buen hombre de negocios. Se propone como instrumento jurídico, puesto que es consistente con los principios de confianza con los que muchos negocios se llevan a cabo desde hace décadas.

El fideicomiso **no** asegura rendimientos, **sino que asegura experiencia, diligencia y honestidad en el manejo del negocio**. Los intentos de empujar la figura del fideicomiso como la panacea de los negocios, son maltratos peligrosos que pueden condicionar la utilización de una herramienta útil.

Teniendo en cuenta la ausencia de un sistema financiero y la imposibilidad de las empresas de conseguir financiamiento formal e informal, se presenta oportuno evaluar al fideicomiso como un mecanismo que permita formalizar los negocios existentes y ampliarlo a inversores que antes no participaban.

Concepto: *"habrá fideicomiso cuando una persona (fiduciante) transmita la propiedad fiduciaria de bienes determinados a otra (fiduciario), quien se obliga a ejercerla en beneficio de quien se designe en el contrato (beneficiario), y a transmitirlo al cumplimiento de un plazo o condición al fiduciante, al beneficiario o al fideicomisario."*[33]

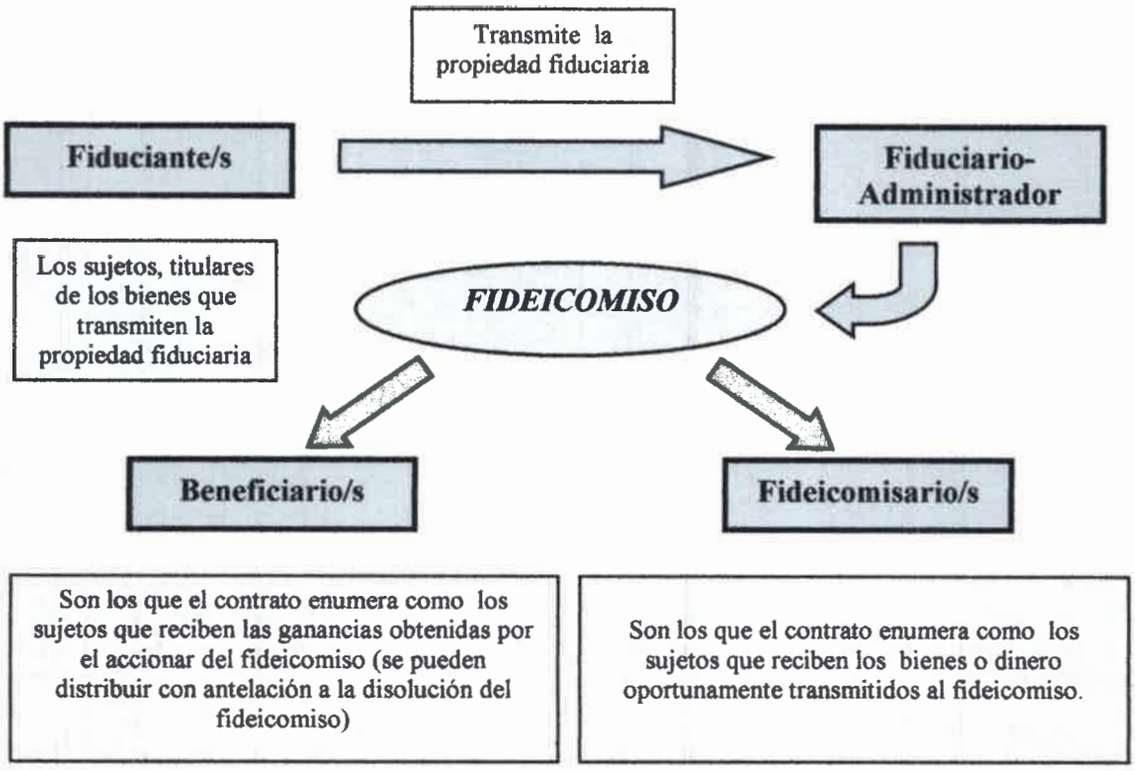
El fideicomiso en la economía real garantiza la inversión, y los resultados emergentes que de ella se esperan a partir de un proceso ***transparente, operaciones previsibles y pautas claras***, considerando tanto intereses particulares como generales, y relacionando de una manera verdaderamente integradora el comercio con la tecnología, la mano de obra y las finanzas.

## 3.2 Sujetos

En cuanto a los sujetos del contrato tenemos:

- *Fiduciante, Fideicomitente, Constituyente o Cedente*: es quien transmite los bienes en fideicomiso y estipula las condiciones del contrato.
- *Fiduciario o Fideicomitido*: es quien los recibe en carácter de propiedad fiduciaria con obligación de dar a los bienes el destino previsto en el contrato.
- *Beneficiario*: es quien recibe los beneficios de la administración fiduciaria.
- *Fideicomisario:* es el destinatario final de los bienes una vez cumplido el plazo o condición estipulada en el contrato. En general, beneficiario y fideicomisario son la misma persona.

[33] Art. N° 1 ley 24.441 de Fideicomiso.




## 3.3 Contratos de Fideicomiso en el Sector Agropecuario.

Para los expertos, **ésta es la figura legal más recomendable** para la constitución de un **Pool de Siembra**. En este punto es importante considerar que vale todo lo dicho con anterioridad, en el punto *2 (Pool de Siembra)*. Es por esto que obviaremos algunos aspectos ya explicados precedentemente.

La estructuración de negocios a través de fideicomisos, se presenta como un instrumento idóneo para el financiamiento de diversas actividades, ya que: "*permite formalizar desde el punto de vista jurídico una gran cantidad de negocios que tradicionalmente en el ámbito agropecuario regional, se realizan sobre la base de la confianza entre las partes*".[34]

### 3.3.1 Objetivo.

Se trata de crear un medio para que los pequeños y medianos ahorristas (sean productores agropecuarios o no) tengan la posibilidad de invertir y participar del buen momento que están pasando los negocios agrarios.

Dado que la producción agropecuaria esta en expansión y ofrece buenas tasas de retorno al capital invertido, debieron crearse mecanismos para garantizar que pequeños y medianos productores agropecuarios, o ahorristas de diferente índole, puedan participar de la actividad con tecnología de punta, mano de obra calificada y profesionalizada, y un mejor poder de negociación en la compra de insumos y comercialización de la producción.

[34] CREA: "Nuevas Alternativas de Empresas Agropecuarias"

### 3.3.2 Ventajas del Fideicomiso Agropecuario.

Para las partes existen grandes ventajas ofrecidas por los Fideicomisos Agropecuarios. Ellas son:

- Por un lado el tomador del dinero no debe forzar la figura de la constitución de una sociedad, la que tendría una gran movilidad de socios, ya que no siempre los inversores acompañan el proyecto todas las campañas ni todos los negocios.
- Del mismo modo, debido a que estos aportes en general corren el riesgo del resultado de la campaña, no existe un compromiso de devolución integra con el reconocimiento de una tasa de interés independiente a la suerte del negocio financiado, (salvo que se garanticen los títulos o certificados de participación).
- El inversor, por su parte, pretende mantener ese papel, es decir que no quiere intervenir en el negocio más allá de su rol de capitalista del mismo, y es en este caso que el fidecomiso tiene su función cabal. Esta parte no tendrá mas responsabilidades ni riesgos que los que acepte en el contrato que firmó, de manera que no integrará sociedades capaces de contraer obligaciones que no controle y prestará su capital en un marco que le permitirá establecer formas adecuadas de control y recupero de la inversión.
- Al momento de adquirir un bien entre varios productores, generalmente se plantean algunos interrogantes que pueden resolverse si la operación se hace mediante un fidecomiso constituido por los "socios" en la compra de ese bien.
- Se adapta correctamente al los tiempos requeridos para una o dos cosechas. Ya que el contrato de fideicomiso, si bien no puede superar el límite establecido en 30 años, puede ajustarse a cualquier lapso de tiempo (flexibilidad contractual).
- Presenta menores costos que los necesarios para organizar un pool bajo la modalidad de una sociedad comprendida en la Ley 19550 de sociedades comerciales, como SRL, SA, etc.
- Poseen una alta seguridad jurídica, ya que estos contratos se basan en la transparencia y confianza. De allí su nombre.
- Es posible además consensuar todas las cláusulas del contrato entre fiduciante y fiduciario, de modo que no existen los peligrosos "Contratos Modelo".
- Permite financiar el 100% del proyecto.
- Es adaptable al negocio específico que se pretende realizar.
- Aísla los activos involucrados. Es más flexible que la hipoteca y la prenda, ofrece mayor respaldo que los títulos protegidos con garantía real ya que otorga un derecho directo sobre los bienes.
- Brinda certeza en la provisión de fondos y asegura el destino de los recursos.
- La separación de riesgos comerciales y de gerenciamiento debería influir en la reducción de tasas en el financiamiento.
- Los certificados de participación son negociables, se pueden comprar y vender en cualquier momento en el mercado secundario (liquidez de los certificados).
- Impositivamente, el efecto para el productor, es neutro.
- Valen todas las ventajas del Pool de siembra. (Ver Punto 2.2, del presente capitulo)

En el punto 5 del Capitulo III del presente trabajo, se pueden visualizar, todas las ventajas respecto a cada parte del contrato en forma particular.

## 4 UTE (UNIONES TRANSITORIAS DE EMPRESAS).

La ley de Sociedades Comerciales, expresa que: "*Las sociedades constituidas en la República y los empresarios individuales domiciliados en ella podrán, reunirse para el desarrollo o ejecución de una obra, servicio o suministro concreto, dentro o fuera del territorio de la Republica. Podrán desarrollar o ejecutar las obras y servicios complementarios y accesorios al objeto principal*". [35]

Además expresa que también es posible admitir en este tipo de contratos, a empresas extranjeras previo cumplimiento del Art. 318 de la misma ley.

Estas uniones transitorias de empresas ***no constituyen sociedades ni son sujetos de derecho***.

El representante de estas uniones, tendrá los poderes suficientes de todos y cada uno de los miembros para ejercer los derechos y contraer obligaciones que hicieren al desarrollo o ejecución de la obra, servicio, suministro o producción. Este último, puede ser removido por justa causa.

A continuación; las características de dicha modalidad asociativa.

### 4.1 Objetivos de las UTE.

Los objetivos de las uniones transitorias de empresas, son:

- Obtener mejores negocios conjuntos
- Lograr una organización común que coordine las actividades de las empresas miembro para cumplir el objeto del contrato.

### 4.2 Aplicación al Sector Agropecuario.

Si bien es difícil encontrar casos de empresas agropecuarias que se fusionen transitoriamente, bajo la forma jurídica de Uniones Transitorias de Empresas, contemplada en la Ley 19550 de Sociedades Comerciales, **son muchas las ventajas que se pueden lograr si esta forma societaria se lleva a cabo con empresas agropecuarias y demás empresas de otras ramas de la industria**.

## 5 CONTRATOS DE COLABORACIÓN EMPRESARIA.

Constituyen acuerdos interempresariales que otorgan seguridad jurídica a los negocios e instrumentan la cooperación entre unidades económicas que mantienen su independencia.

Las Agrupaciones de colaboración Empresaria están reguladas por la Ley 19550 de sociedades comerciales.

Según la mencionada Ley, "*las sociedades constituidas en la Republica y los empresarios individuales domiciliados en ella, pueden mediante un contrato de agrupación, establecer una organización común con la finalidad facilitar o desarrollar determinadas fases de la actividad empresarial de sus miembros, o de perfeccionar o incrementar el resultado de tales actividades.*"[36]

[35] Art. 377, de la Ley 19550 de Sociedades Comerciales.
[36] Art. 367, de la Ley 19550 de Sociedades Comerciales.

**No constituyen sociedades ni son sujetos de derecho.** Las sociedades constituidas en el extranjero podrán participar, previo cumplimiento de los requisitos previstos en la misma ley.

## 5.1 Finalidad de las Agrupaciones.

No pueden perseguir fines de lucro. Las ventajas económicas que se obtengan, deben recaer directamente en el patrimonio de las empresas agrupadas y consorciadas. Estas agrupaciones además, no pueden ejercer funciones de dirección sobre la actividad de sus miembros.

De lo dicho, deducimos que las características fundamentales de esta modalidad asociativa son:

- Acuerdos plurilaterales sin ánimo de lucro.
- No son sujetos de derecho.
- Las agrupaciones de colaboración empresarias no se proyectan al mercado. Solo permite a sus asociados llegar en mejores condiciones competitivas.
- Permiten la vinculación entre empresarios individuales y/o sociedades y/o cooperativas del mismo sector.

## 5.2 Aplicación al Sector Agropecuario.

Si bien este tipo de contratos es utilizado en nuestra Republica, en el sector agropecuario no es frecuente encontrarnos con agrupaciones de colaboración empresaria.

# 6 CONTRATOS DE AGRICULTURA A PORCENTAJE.

## 6.1 Características.

Es un tipo de **contrato accidental, por lo general el contratista y el propietario del inmueble rural acuerdan operar en una sola cosecha, o muy rara vez, en dos.**

Decimos que un contrato es accidental, atípico o innominado (nombre que deriva de una clasificación que hace el Código Civil Argentino) cuando la ley no los designe bajo una denominación especial, así por ejemplo: podríamos decir que un contrato accidental podría ser también, un contrato de hospedaje, donde se entiende que existe acuerdo entre las partes, pero no se haya regulado por ninguna ley.

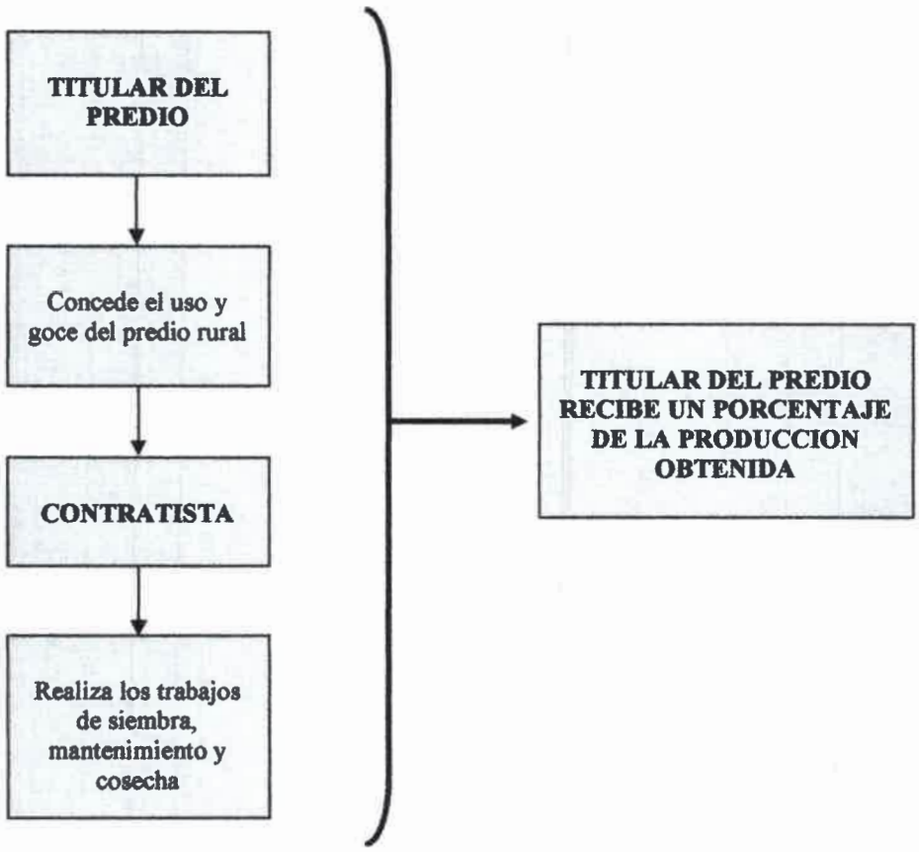
Otros autores opinan que si el tiempo del contrato no excede el año, es considerado accidental.

Este tipo de contratos es muy utilizado en los Pools de siembra, cuando la administradora busca campo para arrendar. En estos contratos el propietario cede el uso y goce del predio rural a la administradora para que se encargue desde la siembra hasta la cosecha (generalmente la administradora encarga a su ves, estas labores a contratistas rurales) durante una o dos cosechas, dentro del año agrícola, recibiendo el propietario un porcentaje de la misma.

Es por esto que decíamos al principio de este capitulo, que si bien estos tipos de contratos en su esencia, **no constituyen una forma asociativa pura, están muy vinculadas con otras modalidades asociativas, logrando establecer una infinidad de combinaciones posibles.**

La agricultura a porcentaje es muy utilizada en la actualidad, ya que es un mecanismo muy útil cuando el propietario de la tierra no cuenta con los fondos necesarios para llevar adelante la actividad, y no tiene por objeto estar asociado durante un lapso prolongado de tiempo.

Gráficamente podría expresarse de la siguiente manera:[37]




## 7 CONTRATO DE ARRENDAMIENTO RURAL.

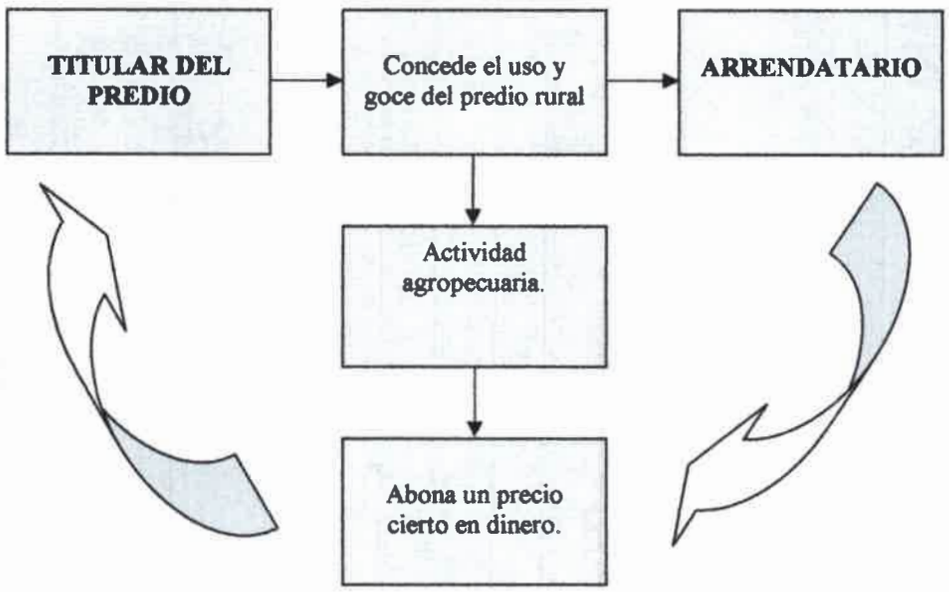
### 7.1 Características.

Los Contratos de Arrendamiento (al igual que los de Agricultura a Porcentaje), no constituye una forma asociativa pura, porque la producción no se reparte entre las partes de acuerdo a su participación en las utilidades, sino que se fija de antemano cuanto es el importe fijo que deberá abonar el arrendatario (que llevara adelante la actividad agrícola) al arrendador (titular del inmueble rural). A diferencia de otros contratos, en los que se acuerda un porcentaje de participación en la producción, de acuerdo a los aportes realizados para tal fin, en el cual los riesgos también son compartidos. Estos contratos son de suma importancia, **ya que se pueden combinar con otras formas asociativas**, como lo es el caso de los pools de siembra al momento de arrendar campos para llevar a cabo la siembra.

Por lo tanto un contrato de arrendamiento **es aquel en donde se paga una suma fija (generalmente por Ha), y la producción es íntegramente propiedad del arrendatario.**

[37] Babera Josefina, Frankel Gustavo, y Vanney Carlos, "Contratos Agropecuarios en el IVA"

Gráficamente podría expresarse de la siguiente manera:[38]



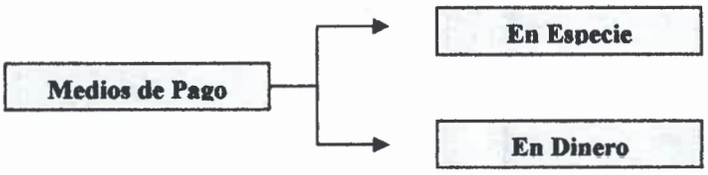

Otro concepto utilizado es: *"habrá contrato de arrendamiento rural cuando una de las partes se obligue a conceder el uso y goce de un predio, ubicado fuera de la planta urbana de las ciudades o pueblos, con destino a la explotación agropecuaria en cualesquiera de sus especializaciones, y la otra a pagar por ese uso y goce concedido un precio cierto en dinero".* [39]

La norma reglamentaria de la Ley 13.246 prevé que cuando un contrato se celebre con diferentes afectaciones, como seria el caso de llevar a cabo una explotación agropecuaria juntamente con una explotación industrial y/o comercial, el régimen legal que le cabe al contrato de arrendamiento, estará señalado por la actividad principal a la que el predio este afectado, con prescindencia de lo accesorio.

## 7.2 Aspectos Importantes.

### 7.2.1 Medios de Pago.

Uno de los factores que determina la inclusión o no de estos contratos, dentro de la Ley 13246, son los medios de pagos convenidos:




***Pago en Dinero:*** si el contrato suscripto por las partes cumple con las condiciones establecidas por la Ley 13246, entre ellas el pago en dinero, esta regida por la misma: caso contrario es un contrato accidental e innominado.

[38] Babera Josefina, Frankel Gustavo, y Vanney Carlos, "Contratos Agropecuarios en el IVA"
[39] Ley reglamentaria N° 13.246.

***Pago en Especie:*** el contrato en el cual se pacte el precio en especie queda excluido del ámbito de la Ley 13.246, ya que el artículo uno de la misma, establece que la contraprestación por el uso y goce del predio rural es en dinero.

A su vez si analizamos el concepto de locación dado por el Código Civil Argentino, *"habrá contrato de locación cuando dos partes se obliguen recíprocamente, la una a conceder el uso y goce de una cosa, o ejecutar una obra, o prestar un servicio, y la otra a pagar por este uso, goce, obra, o servicio, un precio determinado en dinero"*,[40] por lo tanto concluimos en que la contraprestación, por el uso y goce del predio es en dinero, y no mediante el pago en especie, lo que para algunos autores significa que cuando el precio se pacta en especie se configura un contrato innominado donde impera la autonomía de la voluntad de las partes, y los usos y costumbres.

### 7.2.2 Obligación de Conservar el Predio Rural.

Dada la importancia de desarrollar una producción sustentable, el Art. 4 de la Ley 13246 establece que: *"Queda prohibida toda explotación irracional del suelo y del agua que origine su erosión degradación o agotamiento, no obstante cualquier cláusula en contrario que contengan los contratos respectivos"*.

En caso de violarse esta prohibición por parte del arrendatario, el arrendador podrá rescindir el contrato o solicitar judicialmente el cese de la actividad prohibida, pudiendo reclamar, en ambos casos, los daños y perjuicios ocasionados. Si la erosión, degradación o agotamiento sobrevinieren por caso fortuito o fuerza mayor, cualquiera de las partes podrá declarar rescindido el contrato.

La Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos (SAGPyA) será responsable de definir y controlar las prácticas conservacionistas que deben atender todos los contratos de arrendamiento y garantizará el efectivo cumplimiento de las mismas.

Las prácticas conservacionistas que emanaren de la SAGPyA deberán tener en cuenta al menos el control de los siguientes procesos degradatorios: erosión, exportación de nutrientes, acidificación, alcalinización, disminución de la materia orgánica, contaminación de la tierra y del agua por factores químicos o biológicos, pérdida de diversidad biológica y los efectos relacionados con la salud humana.

Otra de las características importantes del contrato es que se debe:

- Mantener el predio libre de plagas y malezas si lo ocupó en esas condiciones y contribuir con el cincuenta por ciento (50%) de los gastos que demande la lucha contra las mismas, si estas existieran al ser arrendado el campo. El porcentaje puede modificarse según acuerdo de partes.
- Contribuir con el cincuenta por ciento (50%) de los gastos que demande la lucha contra las malezas y plagas si el predio las tuviera al contratar. El porcentaje puede modificarse según acuerdo de partes."

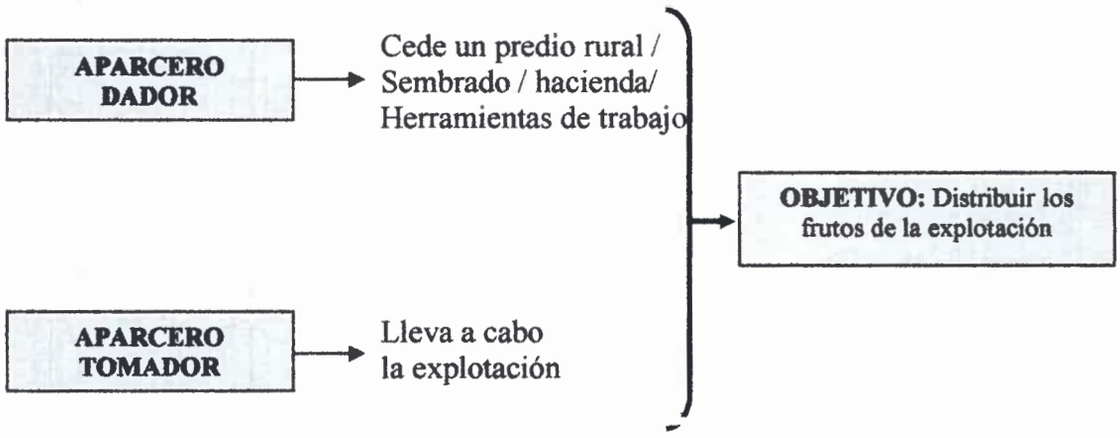
## 8 CONTRATOS DE APARCERÍA AGRÍCOLA.

Otro tipo de contrato entre partes dedicadas al sector agropecuario (titular del predio y productor agropecuario), es el contrato de aparcería, que puede ser tanto pecuaria como agrícola. Esta regulado por Ley 13.246 la cual establece que: *"habrá aparcería cuando*

[40] Art. 1493 del CC (Código Civil Argentino).

*una de las partes se obligue a entregar a otras, animales o un predio rural con o sin plantaciones, sembrados, enseres o elementos de trabajo, para la producción agropecuaria en cualesquiera de sus especializaciones, con el objeto de repartirse los frutos."*

## 8.1 Sujetos. [41]




## 8.2 Características.

- Sin duda ambas partes asumen riesgo y participan del resultado de la actividad. Aquí hay tenencia de la tierra y no cesión de uso y goce, que es la diferencia fundamental con el contrato de arrendamiento y agricultura a porcentaje.
- Si bien existen bienes en común no se configura sociedad, falta una organización común.
- El aparcero no vende, ni da en pago al aparcero dador el porcentaje concertado, por el contrario, hay distribución o reparto de la producción que deriva de esa colaboración.
- A diferencia de la mediaria que reparten el 50% de los frutos, en este caso el reparto es variable.

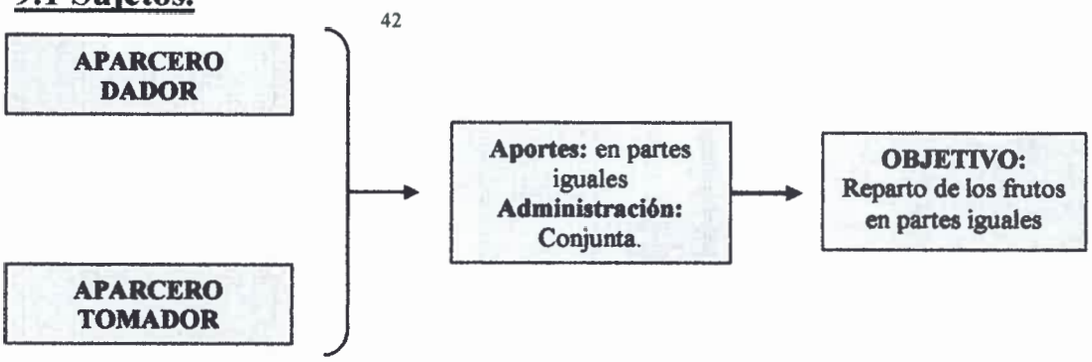
# 9 MEDIERÍA AGRÍCOLA.

La Mediería es un contrato agrícola de asociación en el cual el propietario de un terreno rural (llamado concedente) y un agricultor (mediero), se dividen, generalmente en partes iguales, el producto y las utilidades de una finca agrícola.

Según la Ley 13.246, es una forma de aparcería en la que **el mediero dador aporta el capital necesario en la misma proporción que el mediero tomador para luego distribuir los frutos obtenidos de la explotación en partes iguales**. La administración en este tipo de contratos, es conjunta y se soportan los gastos por partes iguales.

[41] Babera Josefina, Frankel Gustavo, y Vanney Carlos, "Contratos Agropecuarios en el IVA"

## 9.1 Sujetos.




## 10 CONTRATOS RURALES MIXTOS.

Seguido al análisis del contrato de mediería (tipo de contrato de aparcería), es importante destacar que se encuentran muy relacionados los contratos de arrendamiento, aparcería agrícola, y mediería agrícola, ya que el objetivo fundamental de estas asociaciones, es llevar a adelante una o dos cosechas, entre un propietario y un arrendatario (figura que cambia de denominación según el caso, ejemplo aparcero tomador, en aparcería agrícola, que en definitiva es el que administrara el bien inmueble en este ultimo caso) para luego repartirse los frutos (aparcería y mediería).

Pero si bien son similares, se diferencian en la forma de pago, y además en quien administra el cultivo y como se reparten los frutos. Por lo tanto, **estas modalidades no excluyen la posibilidad de variar las condiciones de contratación, naciendo así otro tipo de contrato, llamados Mixtos**. *"Son aquellos en los que las partes han convenido como contraprestación, además de un porcentaje determinado de los frutos (igual que una aparcería), el pago de una suma fija de dinero (al igual que en los contratos de arrendamiento)"*. Estos contratos se rigen bajo el mismo marco legal que las aparcerías, a pesar de ser una mezcla entre estos y los contratos de arrendamiento.[43]

## 11 CONTRATOS DE CANJE AGROPECUARIO.

Las operaciones de canje en el sector agropecuario, ofrece marcadas ventajas impositivas, comerciales y financieras, en consecuencia es muy utilizado en el sector.

Si bien no constituye una forma asociativa pura, **tiene finalidades símiles a los contratos de fideicomiso, warrant, securitización, factoring, o los propios pools de siembra, cuando lo que se busca es una forma o alternativa de financiación en el corto y mediano plazo, para llevar adelante la actividad productiva**.

Este tipo de contratos es utilizado en los Pool de siembra bajo la modalidad de contratos de Fideicomiso, dado que es muy apropiado para las operaciones de compra de insumos, gas-oil, servicios de contratistas, etc.

Por lo dicho, haremos un breve comentario acerca de este tipo de operaciones, ya que a consideración del autor, es un contrato importante en la etapa comercial de la actividad, pero no es una forma asociativa pura (objeto del presente trabajo).

---

[42] Babera Josefina, Frankel Gustavo, y Vanney Carlos, "Contratos Agropecuarios en el IVA"
[43] Abati Divar - Rocía. "1500 Modelos de Contratos. Cláusulas e Instrumentos". Sexta Ed 1995.

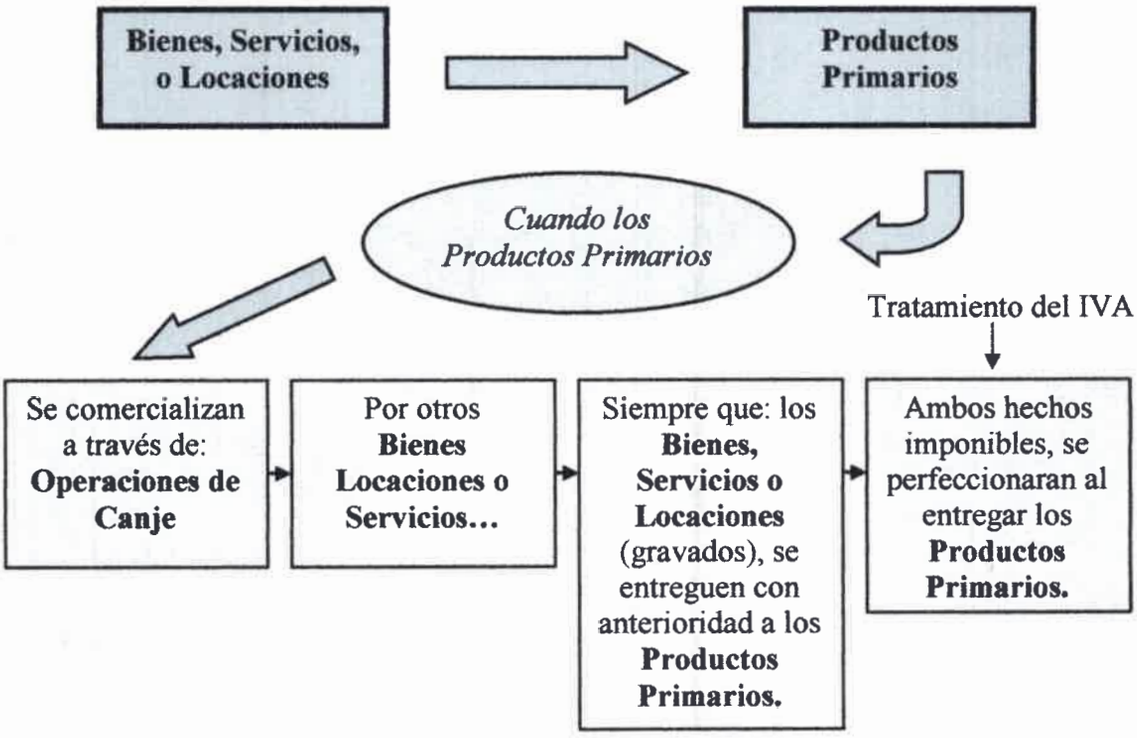
## 11.1 Operaciones de Canje.

En la actividad agropecuaria resulta muy usual por su característica cíclica financiarse con operaciones de canje de productos agropecuarios por otros productos-insumos, locaciones o servicios indispensables para desarrollar la actividad.

Este intercambio **implica comprometerse a entregar productos primarios obtenidos justamente mediante la utilización de aquellos insumos, locaciones o servicios que se reciben en forma previa**. Se trata en definitiva de permutas diferidas en el tiempo.

Un contrato de canje es innominado, similar a la permuta o pago en especie. (Art. 1485 del código civil argentino). El contrato de trueque o permuta, tendrá lugar cuando uno de los contratantes se obligue a transferir a otro la propiedad de una cosa, con tal que este le de la propiedad de "otra", es decir, cosa por cosa.

Si se entregan granos cosechados en cancelación de trabajos de cosecha se trata de una dación en pago. Gráficamente la operación de canje se vería de la siguiente manera:




### 11.1.1 Ventajas de la Operación.

#### 11.1.1.1 Comerciales:

Esta ventaja se ve reflejada en que la moneda que usa el productor, es la misma producción, (qq de Soja por ejemplo). Y es una moneda que el conoce perfectamente, posibilitándole especular deacuerdo a su experiencia sobre el mercado.

#### 11.1.1.2 Financieras:

Posibilita al productor conseguir los insumos necesarios, a un bajo costo, que le permite llevar adelante la actividad agropecuaria.

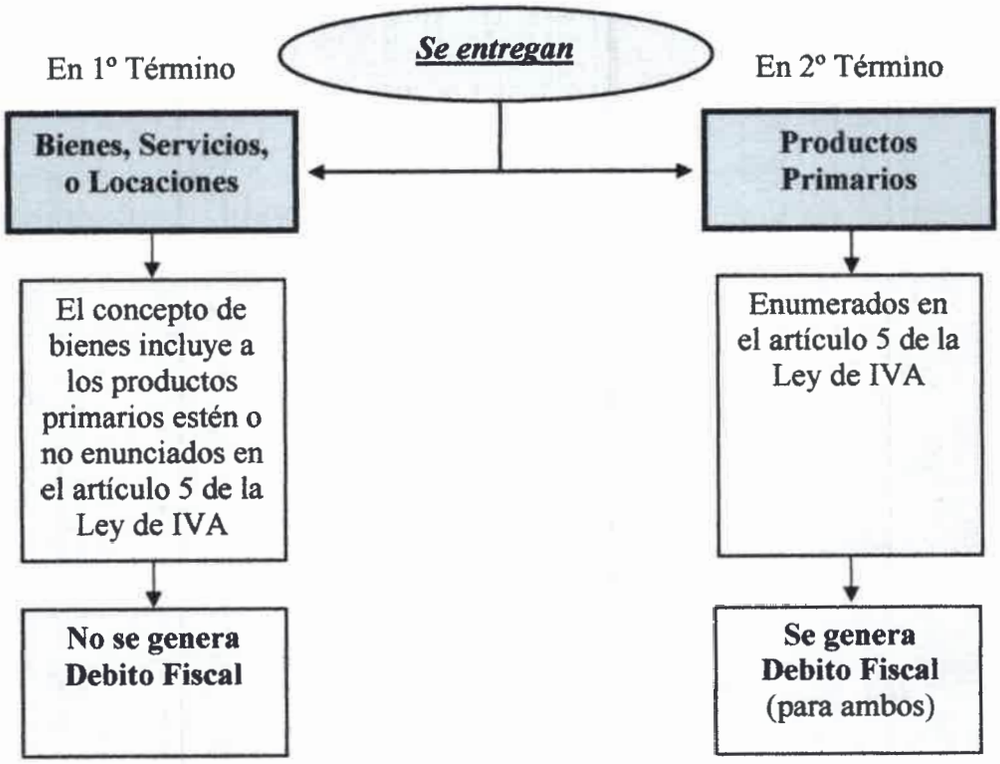
**11.1.1.3 Impositivas:**

La ley de IVA prevé el diferimiento del hecho imponible en caso que se cumplan determinados requisitos en estas operaciones (canje), produciendo un efecto financiero favorable para el productor. Deben darse los siguientes requisitos:

- Debe existir en la operación un producto primario.
- Los productos contemplados son exclusivamente aquellos definidos taxativamente.
- La entrega de los bienes, locaciones o servicios objeto del canje debe ser anterior a la entrega de los productos primarios.
- Fijarse la base imponible sobre el valor de plaza vigente en oportunidad de entrega de los productos primarios.
- El Art. 5 de la Ley de IVA establece cuales son los productos primarios objeto del canje: son los provenientes de la Agricultura, Sílvicultura, Piscicultura, Apicultura, Ganadería, Avicultura, Caza, Pesca, Actividades Extractivas de Petróleo, Minerales y Gas, y Extracción de Madera.

Cumpliéndose estos requisitos el hecho imponible se difiere al momento de la entrega de los productos primarios para ambas partes.

El tratamiento del IVA en los Contratos de Canje Agropecuario, lo podemos observar en el siguiente cuadro:[44]




[44] Osvaldo Balan, Claudia Charadia, Santiago Sáenz Valiente, Perla Olego, y José D. Labrota. "La Actividad Agropecuaria, Aspectos Impositivos Comerciales y Legales"

Solo si el productor no puede cumplir por causa de hechos fortuitos o fuerza mayor, pero demuestra su imposibilidad en forma documentada (mala cosecha, plagas, cuestiones climáticas, etc.) quedara firme la operación y se permitirá la cancelación de la operación de otra forma (efectivo u otro medio de pago).

Si no se demuestra fehacientemente aquella imposibilidad, el productor agropecuario debe hacerse cargo del costo, pues se aplica la regla general y el nacimiento del hecho imponible se produce desde la entrega de los bienes o servicios no agropecuarios.

### 11.1.2 Tipos de Canje.

Las operaciones de canje pueden manifestarse en forma parcial o total, en función de la proporción de la operación que se pague en granos:

- **Total:** cuando el valor de plaza de los productos primarios sean equivalentes al precio de los bienes entregados o servicios contratados.
- **Parcial:** El canje no abarca la totalidad de la transacción, entonces el diferimiento del nacimiento de la obligación se aplica en dicha proporción.

## 12 INTEGRACIÓN VERTICAL.

Haremos una breve introducción al concepto y significación de la integración vertical, ya que constituye una forma asociativa. Y luego como puede implementarse o aplicarse en el sector agropecuario.

## 12.1 Concepto.

La integración vertical **comprende un conjunto de decisiones que, por su naturaleza, se sitúan a nivel corporativo de una organización**[45]. Dichas decisiones son de tres tipos:

1. Definir los límites que una empresa debería establecer en cuanto a las actividades genéricas de la cadena de valor de la producción.
2. Establecer la relación de la empresa con las audiencias relevantes fuera de sus límites, fundamentalmente sus proveedores, distribuidores y clientes.
3. Identificar las circunstancias bajo las cuales dichos límites y relaciones deberían cambiar para aumentar y proteger la ventaja competitiva de la empresa.

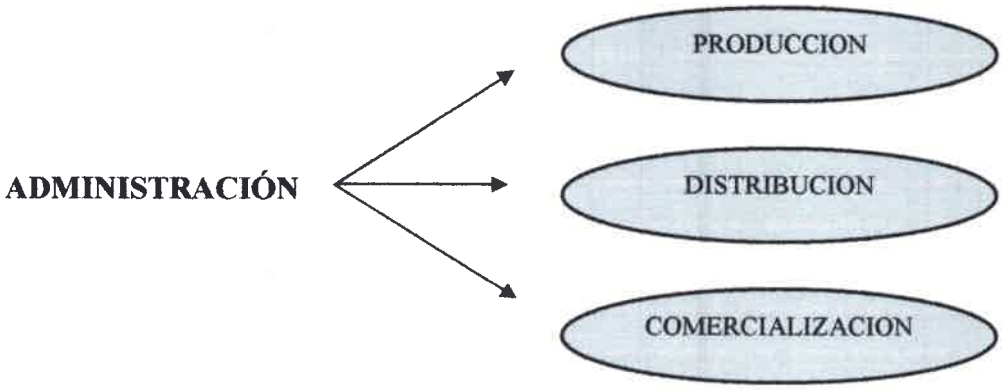
Este conjunto de decisiones permiten caracterizar a una empresa: qué bienes y capacidades forman parte de la empresa y que tipos de contratos se establecen con agentes externos.

Una empresa se pude concebir como una cadena de actividades en las cuales pueden estar incluidas las siguientes:

- Administración.
- Producción.
- Distribución.
- Comercialización.

[45] Kotler, "Marketing del Siglo XXI"

La actividad administrativa es la encargada de organizar a las tres restantes actividades, las cuales desde el punto de vista de la cadena de valor se encuentran ordenadas desde la producción, pasando por la distribución, para llegar a la comercialización.[46]




El grado de dominio que una empresa elija ejercer sobre dichas actividades determinará la amplitud y la extensión de su integración vertical. Para decidir esta organización, la empresa debe analizar los beneficios económicos, administrativos y estratégicos frente a los costos de una eventual integración vertical. El decidir una integración vertical, no pasa por sólo el análisis económico de los beneficios versus costos, sino que también incluye cuestiones de flexibilidad, equilibrio, organización, incentivos de mercado y capacidad de gestión de la empresa resultante.

### 12.2.1 Ventajas

En este punto se enumeran los principales beneficios una empresa enfrentaría al decidirse a realizar una integración vertical. Estos beneficios, no sólo hacen referencia a lo meramente financiero, sino también a la parte de posicionamiento estratégico de una empresa. Ellos son:

- Reducción de costos.
- Poder defensivo de mercado.
- Crea barreras de entrada al mercado.
- Aumenta las oportunidades para ingresar en nuevos negocios, en el extremo superior o inferior de la cadena de valor.
- Proporciona la estrategia de diferenciación al controlar la interfaz con los clientes finales.
- Impone en toda la empresa una disciplina de mercado a través del trato directo con los proveedores, en la parte superior e inferior de la cadena de valor.
- Aumenta el intercambio de información con las fuentes externas.
- Disminuye la necesidad de una estructura pesada de organización y un personal numeroso.

### 12.2.2 Desventajas

Por otra parte, la integración vertical cuenta con las siguientes desventajas:

[46] Kotler, "Marketing del Siglo XXI"

- El aumento del apoyo operativo implica una mayor fracción de costos fijos y un mayor riesgo para el negocio.
- Mayores requerimientos de inversión de capital.
- Se reduce la flexibilidad para diversificarse.
- Se restringe la posibilidad de recurrir a diferentes distribuidores y proveedores.
- Mayor dificultad para competir cuando el contexto se torna negativo.
- Barreras de salidas más altas y mayor volatilidad de las ganancias.
- Mayores dificultades en deshacerse de procesos obsoletos.
- La integración vertical podría afectar en forma adversa el flujo de información hacia la empresa por parte de los proveedores o clientes.
- La integración vertical puede imponer una carga adicional sobre la estructura de la organización, los procesos gerenciales y los sistemas, a fin de manejar la creciente heterogeneidad y complejidad.

## 12.3 Aplicación al Sector Agropecuario.

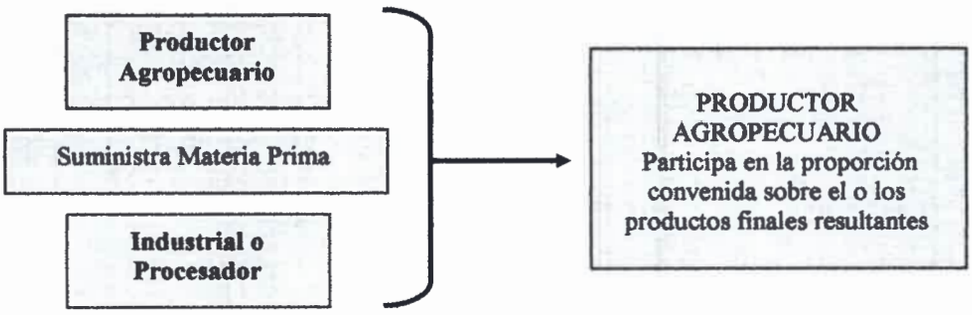
Si bien es difícil encontrar casos de integración vertical en el sector agropecuario, ha de tenerse en cuenta esta alternativa por sus importantes ventajas estratégicas. Un ejemplo de ello lo constituyen los contratos de Maquila generalmente utilizados en la producción de caña de azúcar, y en los viñedos (se entrega uva, o caña en su casa, a cambio de un porcentaje del producto terminado).

No es difícil imaginar, que un productor pudiere establecer **lazos estructurales con un proveedor, y de esa manera constituir una integración vertical hacia atrás, obteniendo la ventaja de mejores precios de los insumos, y garantía de disponibilidad al momento que se necesite**.

A continuación se esboza una idea general de los contratos de Maquila.

### 12.3.1 Contratos de Maquila.

Concepto: *"...habrá contrato de maquila o de depósito de maquila cuando el productor agropecuario se obligue a suministrar al procesador o industrial materia prima con el derecho de participar, en las proporciones que convengan, sobre el o los productos finales resultantes, los que deberán ser de idénticas calidades a los que el industrial o procesador retengan para sí....".*[47] Gráficamente será:[48]




[47] Art. N° 1 de la Ley 25.113
[48] Babera Josefina, Frankel Gustavo, y Vanney Carlos, "Contratos Agropecuarios en el IVA"

# 13 COOPERATIVAS.

## 13.1 Concepto y Caracteres

Según Art. 2 de la mencionada Ley de Cooperativas; *las mismas son entidades fundadas en el esfuerzo propio y la ayuda mutua para organizar y prestar servicios, que reúnen los siguientes caracteres:* [49]

**1)** Tienen capital variable y duración ilimitada;
**2)** No ponen límite estatutario al número de asociados ni al capital;
**3)** Conceden un solo voto a cada asociado, cualquiera sea el número de sus cuotas sociales y no otorgan ventaja ni privilegio alguno a los iniciadores, fundadores y consejeros, ni preferencia a parte alguna del capital;
**4)** Reconocen un interés limitado a las cuotas sociales, si el estatuto autoriza aplicar excedentes a alguna retribución al capital;
**5)** Cuentan con un número mínimo de diez asociados, salvo las excepciones que expresamente admitiera la Autoridad de Aplicación y lo previsto para las Cooperativas de grado superior;
**6)** Distribuyen los excedentes en proporción al uso de los servicios sociales, de conformidad con las disposiciones de esta ley, sin perjuicio de lo establecido por el artículo 42 para las cooperativas o secciones de crédito;
**7)** No tienen como fin principal ni accesorio la propaganda de ideas políticas, religiosas, de nacionalidad, región o raza, ni imponen condiciones de admisión vinculadas con ellas;
**8)** Fomentan la educación cooperativa;
**9)** Prevén la integración cooperativa;
**10)** Prestan servicios a sus asociados y a no asociados en las condiciones que para este último caso establezca la Autoridad de Aplicación y con sujeción a lo dispuesto en el último párrafo del artículo 42;
**11)** Limita la responsabilidad de los asociados al monto de las cuotas sociales suscriptas.
**12)** Establecen la irrepartibilidad de las reservas sociales y el destino desinteresado del sobrante patrimonial en casos de liquidación.
**13)** Son sujetos de derecho con el alcance fijado en esta ley.
**14)** No pueden Transformarse en sociedades comerciales o asociaciones civiles. Es nula toda resolución en contrario.

## 13.2 Principios Contemporáneos de las Cooperativas.

Las cooperativas se basan en los valores de ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad. Los miembros de una cooperativa creen en los valores éticos de honestidad, transparencia, responsabilidad social y preocupación por los demás.

Los principios cooperativos son lineamientos por medio de los cuales las cooperativas ponen en práctica sus valores. Ellos son:

[49] Articulo 2 de la Ley 11388, "de Cooperativas".

- Compromiso con la comunidad: las cooperativas trabajan para el desarrollo sostenible de su comunidad por medio de políticas aceptadas por sus socios.
- Adhesión abierta y voluntaria: son organizaciones voluntarias, abiertas para todas aquellas personas dispuestas a utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades que conlleva la condición de socios, sin discriminación de género, raza, clase social, posición política o religiosa.
- Control democrático de los socios: las cooperativas son organizaciones democráticas controladas por sus socios, quienes participan activamente en la definición de las políticas y en la toma de decisiones.
- Cooperación entre cooperativas: las cooperativas sirven a sus socios más eficazmente y fortalecen el movimiento cooperativo, trabajando de manera conjunta con estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.
- Autonomía e independencia: las cooperativas son organizaciones autónomas de ayuda mutua controladas por sus socios. Si entran en acuerdos con otras organizaciones, o tiene capital de fuentes externas, lo realizan en términos que aseguren el control democrático por parte de sus socios y mantengan la autonomía de la cooperativa.
- Participación económica de los socios: los socios contribuyen de manera equitativa y controlan de manera democrática el capital de la cooperativa. Usualmente reciben una compensación limitada, si es que hay excedente, sobre el capital suscriptor, como condición de socio.
- Educación, capacitación e información: las cooperativas brindan educación y entrenamiento a sus socios, dirigentes electos, gerentes y empleado, de tal forma que contribuyan eficazmente al desarrollo de sus cooperativas. Las cuales informan al público en general.[50]

## 13.3 Cooperativas Agrícolas.

### 13.3.1 Concepto.

"*Una cooperativa agropecuaria es una asociación autónoma de personas dedicadas a la producción agropecuaria, que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes, por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada*". [51]

### 13.3.2 Fines Generales y Beneficios de las Cooperativas Agrarias.

La cooperativa se propone la realización de los fines siguientes:

**a)** Vender los cereales y demás productos agrícolas de sus asociados; Acopio y comercialización de cereales y oleaginosos. Por cuanto el productor no debe preocuparse por el destino de su producción.

**b)** Adquirir por cuenta de la cooperativa y proveer a los asociados o adquirir por cuenta de éstos; máquinas, repuestos, enseres, bolsas, hilos, etc., necesarios para la explotación agrícola de los asociados y del personal empleado en la actividad o tarea a

[50] Raimundo Real, "Cooperativismo".
[51] Crocogna Dante, "Comentario a la Ley de Cooperativas"

que se dediquen; el beneficio de las actividades b) y c) de las cooperativas, es que el productor ahorra tiempo y esfuerzo en la gestión de los insumos necesarios para llevar adelante la actividad.

**c)** Establecer fábricas para el manipuleo o producción de abonos, máquinas, semillas, bolsas y otros materiales necesarios a la industria agrícola y para la transformación de los productos de ésta y sus derivados;

**d)** Adquirir y/o arrendar campos para sí o para los asociados; Es un gran beneficio, ya que resulta muy difícil hoy en día, alquilar campos a la medida de las necesidades, (buen equilibrio entre; cercanía, precio, y aptitud del suelo).

**e)** Conceder adelantos en dinero efectivo a cuenta de productos entregados o sobre la cosecha a recoger; (Beneficios de financiación para el asociado).

**f)** Fomentar por todos los medios posibles los hábitos de economía y previsión;

**g)** Contratar por cuenta de los asociados, en forma individual o colectiva, toda clase de seguros relacionados con sus actividades como agricultores. Posibilitan disminuir el riego de los productores. (Ver capitulo 1, punto 2.6.2.2)

**h)** Propender al mejoramiento de la industria agraria;

**i)** Auspiciar la creación de viveros y semilleros cooperativos y organizar consorcios camineros;

**j)** Procurar, por intermedio de los organismos oficiales, la exportación a países consumidores de los productos de sus asociados, en su estado natural, manufacturados o industrializados;

**k)** Gestionar ante las autoridades públicas, empresas de transportes, de navegación, etc., la modicidad de las tarifas y todos los beneficios posibles para el afianzamiento económico del agricultor;

**l)** Instituir concursos y premios para estimular el mejoramiento de la industria agrícola;

**ll)** Dedicarse al estudio y defensa de los intereses económicos agrarios generales y de los asociados en particular. Cuenta con el beneficio de una institución fuerte, que será escuchada ante cualquier reclamo en defensa de los intereses de los asociados.

**m)** Fomentar el espíritu de ayuda mutua entre los asociados y cumplir con el fin de crear una conciencia cooperativa, educando y fomentando la armonía entre consumidores y productores. Posibilita educar, y lograr que el productor llegue a conocer los beneficios del cooperativismo en el sector.

# 14 FONDOS COMUNES DE INVERSIÓN.

## 14.1 Introducción

Estos Fondos de inversión Agrícola (FIA) abren una nueva perspectiva de análisis del concepto de economía de escala, concepto que si bien antiguo, parece tener la capacidad de reinscribirse y reinstalarse siempre bajo formas distintas. Lo jurídico transparenta, y legaliza una modalidad que ya estaba presente en los pool de siembra: el trabajo a escala. Esta característica permite asimilar en cierta forma, los Fondos Comunes de Inversión Agrícola con el fenómeno del supermercadismo.

En ambos modos de gestión empresarial, la idea básica es la misma: **obtener mejores precios y profesionalizar las tareas en forma creciente**. Su éxito instaura un dispositivo por el cual, pequeños productores y almacenes de barrio podrían desaparecer del mercado si no elaboran rápidamente alguna estrategia eficaz.

En el agro pampeano, fueron los pool de siembra quienes entendieron que para utilizar satisfactoriamente las nuevas tecnologías debían operar a escala, motivo por el cual, en cierto modo, motorizaron el proceso de concentración de tierras, con administraciones unificadas.

## 14.2 Origen

Los fondos comunes de inversión fueron creados en 1961. Una de las ventajas que genera la utilización de este tipo de financiamiento es el efecto multiplicador sobre distintos sectores, ya que se movilizan los ahorros de múltiples ahorristas.

La reglamentación de la **Ley N° 24.083** de Fondos Comunes de Inversión y la sanción de la **Ley 24.441** de Financiamiento de la Vivienda y la Construcción (Ley de Fideicomiso) posibilitaron la creación de los fondos cerrados de créditos con objeto específico, naciendo en el mercado los fondos mineros, inmobiliarios, agrícolas y forestales.

### 14.2.1 Fondos Comunes Cerrados

Una variante dentro de este tipo de financiamiento son los Fondos Comunes Cerrados de Inversión, en los cuales se establece la emisión de una cantidad máxima de cuotas partes en que se divide el fondo, y **los aportes no pueden ser rescatados hasta la disolución del fondo o cumplimiento del plan de inversión encarado**, (diferencia fundamental con los pools de siembra organizados bajo la forma de un Fideicomiso Agropecuario, ya que los inversores pueden salir del mismo en cualquier momento, y con la ventaja de estar exento en el impuesto por la venta de los certificados de participación).[52]

### 14.2.2 Fondos Comunes Cerrados en el Sector Agropecuario.

En el sector agropecuario, los "Fondos de inversión Agrícola" son una variante de instrumentación de fondos cerrados. Los mismos se constituyen con el propósito de desarrollar las tareas de producción y comercialización de productos agrícolas. El objeto específico de inversión puede estar referido a "fondos cerealeros", donde se invierte en arrendamientos que el fondo hace a diferentes propietarios, a fin de efectuar siembra y cosecha de cereales en extensiones de tierras determinadas.

Una de las ventajas de estos instrumentos es que el valor de las cuota partes permite el ingreso de pequeños inversionistas que no son actores usuales del sector. Por lo general, los productores agropecuarios son empresarios medianos y grandes que ofrecen la tierra de su propiedad en arrendamiento y en aparcería y/o mediería, o participan en el fondo con aportes de diferente índole, semillas, dinero, agroquímicos, labores, etc.

## 14.3 Ventajas.

Las ventajas del Fondo de Inversión Agropecuario se pueden resumir en:

[52] Sapag Chain, Nassir y Reinaldo; "Preparación y Evaluación de Proyectos de Inversión".

- Para los inversores; la posibilidad de participar en un negocio al cual de otra manera es casi imposible acceder por no conocer el negocio (si son inversores de otro sector), o por no contar con el capital suficiente para afrontar tal proyecto.
- Permite el acceso a pequeños y medianos ahorristas e inversores, a un negocio que requiere de una escala importante para ser rentable, por tener un nivel de costos fijos alto. Paralelamente se requiere de experiencia técnica previa y una organización administrativa y logística importante.
- Genera "economía de escala" en la actividad, produciendo una significativa disminución de los costos, aprovechando el poder de compra y pago, que la inversión conjunta produce.
- Disminuye los riesgos climáticos propios de la actividad, diversificando las regiones de cultivo, utilizando distintos cultivos y diferentes épocas de siembra.
- Disminuye los riesgos de mercado (caídas estaciónales de los precios) mediante la alta profesionalización de la actividad, utilizando distintas herramientas de cobertura de precios.
- Obtiene rentabilidades superiores a los mercados financieros, (ya que la agricultura se encuentra en crecimiento), en compensación al riesgo asumido.
- Resguarda el capital invertido en productos cuyo precio es fijado en los mercados internacionales, con lo cual mantienen su valor en dólares, en forma independiente a los vaivenes de la economía nacional.
- Operativamente, los administradores de este tipo de fondos (generalmente ingenieros agrónomos combinados con economistas o licenciados en administración de empresas) tienen la información adecuada y la trayectoria profesional que les permite asociarse en cada uno de los lugares donde el fondo opera con personas.
- Mejores condiciones de negociación, (compras de insumos-venta del producto).

## 14.4 Desventajas.

Como desventaja (para el inversor) cabe señalar que el capital ingresado **al fondo no puede retirarse hasta que el mismo se liquide**. Es decir que hay que definir muy claramente las necesidades financieras que vamos a tener, ya que por el período que se pacto la inversión no podrá el inversor juntarse con el efectivo.

Presenta a su vez, desventajas impositivas. Es menester decir, que estas desventajas impositivas, no se manifiestan en si mismas como desventajas, sino que así son, en contraposición a las ventajas que poseen otros tipos de modalidades organizativas de los Pools de Siembra, como en los Fideicomisos por ejemplo.

Hay que tener en cuenta también, que el plazo de duración de estas es mucho mayor que lo que demanda el negocio en cuestión (una o dos cosechas).

En definitiva, lo que podemos decir es que un fondo de inversión de las características comentadas no parece ser la mejor forma de encarar este negocio, teniendo en cuenta las dificultades especialmente impositivas que presenta. Pese a estas dificultades, es una de las formas mas utilizadas cuando se pretende prolongarse en el tiempo.

# 15 CONSORCIOS DE EXPORTACIÓN.

## 15.1 Concepto.

El Consorcio de Exportación; *"Es una asociación de empresas cuyo objetivo principal es agrupar ofertas de productos y/o servicios destinados al exterior y tiene como particularidad que sus miembros no pierden su individualidad".*[53]

Esta ultima afirmación, es lo que lo diferencia fundamentalmente un Consorcio de una Cooperativa. La cooperativa *(como vimos en punto 13)* además de cumplir un fin con alto contenido social y comercial, exige a sus miembros la participación o disponibilidad por completo de su producción por lo que pierden su individualidad.

## 15.2 Caracteres.

### 15.2.1 Participantes y Tipos.

Cualquier empresa, adecuándose a determinadas condiciones particulares del grupo, puede participar de un consorcio. La conformación empresaria de estas estructuras puede darse en forma horizontal, cuando negocian los mismos productos y/o servicios, o en forma vertical, cuando ofrecen productos y/o servicios complementarios. También pueden diferenciarse desde otros puntos de vista; pueden ser de carácter general, cuando convergen en el grupo empresas fabricantes de productos si ningún tipo de relación, o especializados, cuando la oferta del grupo responde a un criterio sectorial. Como se podrá deducir los consorcios especializados, al concentrar una oferta más uniforme en cuanto a composición de productos, son los más adecuados para su formación ya que los generales imponen soluciones, tanto desde el punto de vista de comercialización como de volumen, más complejas.

Otro criterio de clasificación puede estar dado por su objetivo final el cual puede ser compatible con la clasificación anterior. En tal sentido tenemos aquellos consorcios formados exclusivamente para la promoción de las empresas y productos que lo componen, como los de comercialización cuya finalidad, además de la promoción, es procurar la venta de sus productos. Muchas veces los consorcios suelen empezar por una estructura promocional, especialmente para participación conjunta en alguna feria o misión comercial en el exterior, y luego, cuando sus integrantes ven que unidos pueden llegar más lejos que individualmente, transforman esa estructura en comercializadora.

Otra clasificación posible es aquella en la cual el consorcio busca, además de vender, comprar materias primas, insumos, maquinarias, entre otros, para sus integrantes. Esta categoría suele denominarse consorcio de compras, (con funciones similares a las cooperativas).

### 15.2.2 Requisitos de Creación y Funcionamiento.

En cuanto a su ***creación,*** fundamentalmente, debe conformarlo no menos de cuatro o cinco empresas, depende del rubro y tamaño. En esto último siempre es saludable que las empresas sean de tamaños, niveles y estructuras parecidos. Siempre se aconseja que

[53] "Manual del Operador de Granos", Dpto. Capacitación, Bolsa de Comercio de Rosario. Santa Fe Año 2003

al menos una o dos empresas tengan cierta experiencia en exportaciones. Pero se podría decir que el requisito casi fundamental en cuanto a su creación es que todas las empresas tengan la voluntad real de formar parte de un grupo, dejen los prejuicios de lado y que crean en las virtudes y beneficios de pertenecer al mismo.

En cuanto a los requisitos para su ***funcionamiento***, es muy importante que haya un gerente o coordinador cuyas funciones estarán dadas por el mismo grupo en función de la etapa de desarrollo en que se encuentre. Generalmente suelen estar vinculados a tareas tales como: venta y promoción de productos, administración, manejo de agenda, organización de viajes y misiones de negocios, coordinación de diseño e impresión de folletos y catálogos del grupo, tratamiento de los problemas que se puedan plantear (tanto grupales como individuales), armado de presupuestos, manejo de caja chica, etc. El sueldo de este gerente puede estar formado por el aporte fijo proporcional de cada empresa y además puede incluir un porcentaje de comisión por negocio. Muchas veces el proyecto de formación de un consorcio suele iniciarse por la persona que luego será su gerente como una forma de autogeneración de empleo. También, a veces, el puntapié inicial del proyecto suele salir de una de las empresas integrantes. Se recomienda que esta persona no tenga vinculación directa con algún integrante.

Es conveniente, como requisito de funcionamiento, que se plantee la necesidad de un reglamento mínimo que contemple: mercados abiertos para el grupo y reservados para algún integrante, homogeneidad en la calidad de los productos, política de envío de muestras, proporcionalidad de los gastos de exportación, aportes en cuanto a desembolsos para materiales de difusión, ferias, exposiciones, entre otras cosas.

### 15.2.3 Conclusión.

El consorcio de exportación, (que en el sector agrícola, lo conforman los exportadores, como integrantes de los sujetos por el lado de la demanda, en la segunda etapa del circuito de comercialización de granos. ver punto 7.1.3.2, del capitulo 1) es una herramienta que ha sido muy eficaz en muchos países. En el nuestro, alrededor de 150 se formaron en los últimos años. La empresa que forme parte de uno debe saber que tiene que llegar más lejos de lo que individualmente puede y que, no por casualidad, este tipo de estructuras ha sido las generadoras de una frase tan celebre: "La Unión hace la Fuerza".

## 16 ANÁLISIS Y ELECCIÓN DE LA MODALIDAD ASOCIATIVA.

En este punto, luego de efectuar un análisis general de las alternativas asociativas mas frecuente en nuestro país, en función de sus características fundamentales, se elige una de ellas para ser desarrollado el proyecto de producción agrícola en el *capitulo 3* del presente trabajo, **atendiendo a los factores internos mas importantes a tener en cuenta para llevar adelante la actividad agrícola**.

Se tomaran en cuenta para la selección de una de ellas, a las siguientes alternativas asociativas:

- ✓ **Pool de siembra.** para esta alternativa se elegirá, (en un paso previo a la selección de la alternativa asociativa, punto 16.1) aquel marco jurídico que le reporte mas ventajas. Analizando a:
  - S.A.
  - S.R.L

- Fondos de Inversión Agrícola
- Consorcios
- Fideicomiso Agrícola

✓ **U.T.E.**
✓ **Contratos de Colaboración Empresaria.**
✓ **Agricultura a Porcentaje.**
✓ **Arrendamiento Rural.**
✓ **Aparcería Agrícola.**
✓ **Mediaría Agrícola.**
✓ **Integración Vertical**
✓ **Cooperativismo**

No consideramos algunas de las alternativas asociativas explicadas en el desarrollo del presente capitulo, por no configurar alternativa asociativa pura en su esencia, sino que pueden combinarse fácilmente a otras, tal es el caso de contratos de canje agropecuario, contratos de maquila, etc.

La metodología adoptada para realizar la elección, será mediante contraposición de factores, en cuadros comparativos. **En primer medida, un cuadro que servirá de base de selección del marco jurídico apropiado para un pool de siembra** (como se apunto en párrafos anteriores), **y posteriormente, otro cuadro para la selección de la alternativa asociativa que mas se adapta a los objetivos pretendidos.**

## 16.1 Cuadro Comparativo: Marco Jurídico de un "Pool de Siembra".

Para la alternativa, "Pool de siembra", debemos realizar una Pre-Selección sobre la forma jurídica que ha de adoptar la misma, para ser contrapuesta luego a las demás alternativas asociativas enunciadas en el punto anterior. Para ello se confeccionara un "**cuadro comparativo**", donde se califica (a criterio del autor) a cada una de las formas jurídicas, adjudicando una determinada cantidad de puntos de acuerdo a las bondades e importancia de los siguientes factores;

- **Resguardo del Patrimonio a Inmovilizar**: se prioriza a las formas jurídicas, que resguarden el patrimonio de las empresas participantes frente a posibles acciones de acreedores, de la persona jurídica constituida como de alguno de sus participantes. Se consideraran 20 puntos en este Ítems; asignando 20 al que mejor resguarde el patrimonio, 10 al que afecte parcialmente al patrimonio inmovilizado, y 0 (cero) puntos cuando no exista resguardo de ningún tipo.
- **Bajo Costo de Constitución**: será deseable que el costo de constitución y organización sea lo más bajo posible. (en este caso la calificación más alta, representara el costo mas bajo). Se adjudicaran 10 puntos en el siguiente orden; 10, 5, 3, y 1 punto/s respectivamente a las alternativas asociativas que mejor se adapten. Los costos a considerar son por ejemplo, Impuestos de sellados, Honorarios a Escribanos, Tasa de la Dirección de Inspección de Justicia, etc.
- **Barreras de Entrada**: en este punto se consideraran las posibilidades de ceder bienes de los participantes a la persona jurídica considerada y su costo. La escala de puntuación será de 10, 7, 5, 2 y 0 (cero) puntos a las posibilidades que ofrezcan mejores condiciones en este sentido.
- **Barreras de Salida**: es importante considere la posibilidad de que el inversor o socio se retire, sin que ello reporte una disminución en el valor de los activos

comprometidos al negocio. Los puntos se consideraran en el mismo sentido que el punto anterior.

- **Necesidad de Contratación de Personal Capacitado**: es sumamente necesario contar con personal adecuado para instruir la producción, dirección, y administración. Esto permite avanzar rápidamente en la curva de experiencia, para alcanzar en el menor tiempo posible la escala necesaria al menor costo posible (eficacia y eficiencia). Puntos: 10, 5 y 0 (cero) para aquellas alternativas que puedan ser llevadas a cabo sin un staff de profesionales.
- **Impuesto a las Ganancias**: 10 puntos para aquellas que permitan liquidar este impuesto en función a la escala de los participantes, y 0 (cero) a aquellas que representan una escala fija.
- **Impuesto a los Bienes Personales**: 5 puntos a las personas jurídicas que permitan liberar a los participantes de este impuesto, y 0 (cero) puntos en caso contrario.
- **Participación de los Inversores en la Dirección del Negocio**: la participación de los inversores en la dirección del negocio, es un factor deseable, ya que será más atractivo y tentador participar en proyectos que le permitan emitir opinión acerca de la dirección del negocio. 10 y 0 puntos.
- **Posibilidad de Participación en los Aspectos de Control**: es un factor muy importante que le permite al inversor o socio, controlar que se realice lo estipulado en el contrato social, asamblea, etc. Puntuación: Ídem anterior.
- **Flexibilidad de los Aportes a Realizar**: es un aspecto muy importante, ya que muchos de los aportes, en el sector agrícola, pueden reportar bienes que serán utilizados como insumos en campañas posteriores. 5 y 0 puntos a repartir.
- **Bajo Costo de Funcionamiento de las Modalidades**: esto hace referencia a la onerosidad de la alternativa elegida para funcionar y proyectarse en el tiempo. Puntos: 10, 5 y 0 (cero), este ultimo para las mas onerosas.
- **Flexibilidad para Adaptarse a los Ciclos Productivos del Sector, y Cambios Político-Económicos del País:** este factor hace referencia a la adaptabilidad que representan los contratos temporales a los ciclos de producción del sector agrícola, y posibilidad de reestructurar o abandonar el negocio en épocas de auge o crisis del país, en contraposición a las alternativas jurídicas que pretenden proyectarse en el tiempo, ejemplo de ello las S.A. Se consideraran 10 puntos, 5 y 0 (cero), respectivamente.

| Factores | Marco Jurídico | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | S.A. | S.R.L | Fondos de Inversión | Consorcios | Fideicomiso Agropecuario |
| Resguardo del Patrimonio | 10 | 10 | 10 | 0 | 20 |
| Costo de Constitución | 1 | 3 | 5 | 10 | 10 |
| Barreras de Entrada al Negocio | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 |
| Barreras de Salida al Negocio | 2 | 2 | 0 | 5 | 10 |
| Requerimiento Recursos Humanos Capacitados | 5 | 5 | 10 | 0 | 10 |
| Impuesto a las Ganancias | 0 | 0 | 0 | 10 | 10 |
| Impuesto a los Bienes Personales | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Participación en la Dirección del Negocio | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 |
| Participación en el Control del Negocio | 10 | 10 | 0 | 10 | 10 |
| Flexibilidad de los Aportes | 5 | 5 | 0 | 5 | 5 |
| Costo de Funcionamiento | 0 | 5 | 5 | 10 | 10 |
| Flexibilidad Jurídica | 0 | 0 | 5 | 5 | 10 |
| **Puntuación Total** | **48** | **55** | **50** | **80** | **100** |

En función a lo expuesto, la alternativa jurídica mas adecuada para un pool de Siembra, son los llamados ***"Contratos de Fideicomiso Agropecuarios".*** Lo que no impide que la figura de Administrador o Fiduciario, sea una persona jurídica S.A., S.R.L, etc.

## 16.2 Cuadro Comparativo: Elección de Alternativa Asociativa.

Antes de esbozar el cuadro comparativo, debemos decir que la alternativa elegida, en función de presentar mas ventajas respecto del resto, no se fundamenta en las ventajas en si misma, sino en función de los objetivos buscados por el productor/inversor, la administradora y cualquier otro sujeto que participe del proyecto.

Así por ejemplo, si el objeto es integrar un fondo de inversión agrícola (FIA), mediante contratos específicos con inversores destinados exclusivamente a la siembra de cultivos en fracciones de campo arrendados al efecto, y que su actividad principal es administrar el FIA, lo conveniente seria constituir una Sociedad Anónima que lleve adelante la actividad y se prolongue en el tiempo. Por el contrario, si el objetivo es darle dinamicidad a la actividad, achicar los costos administrativos (ya que las sociedades reguladas por la Ley 19550 son excesivamente onerosas), obtener ventajas impositivas y seguridad jurídica, lo conveniente es crear el pool de siembra bajo la modalidad de fideicomiso. Otro claro ejemplo, de que la elección depende de los objetivos buscados

por los actores, son los contratos de mediería, en los cuales el aparcero dador pretende no dejar de tener el control, ni la administración de su fracción de tierra, y necesita financiación, a su vez el aparcero tomador coloca su capital financiero sobrante (para obtener una renta), cumplimentándose así ambas pretensiones.

Por tal motivo, se establecen los objetivos, y parámetros fundamentales que se tendrán en cuenta para la elección de la alternativa asociativa del presente trabajo:

- **Determinar el Proyecto de Inversión (en el Sector Agropecuario) que mas se Adapte a la Realidad Económica del País**. Es decir que el proyecto sea, confiable, rentable, y que admita pequeños y medianos inversores fundamentalmente.
- **Con Fines Lucrativos**.
- **Tecnificar la Producción**. Incorporando tecnología de punta al sector, e incluyendo a personal administrativo capacitado y profesionalizado.
- **Disminuir los Riesgos del Negocio**. Mediante diversificación de cultivos y zonas de siembra.
- **Aprovechar en el Corto y Mediano Plazo, las Favorables Condiciones del Sector**. **Flexibilidad Contractual**. Por ello se busca una manera sencilla de darle forma jurídica al proyecto, que sea lo menos oneroso posible constituirlo, y que le permita al inversor entrar y salir dinámicamente.
- **Admitir no solo a Inversores Agropecuarios**, sino también posibilitar la entrada de dinero con diferentes orígenes.
- **Alternativa Asociativa que Admita la Mayor Cantidad de Participantes (y Consecuentemente Mayor Volumen de Inversión).** Esto es para lograr mejores condiciones de negociación, tanto en la compra de insumos como en la comercialización.
- **Rentabilidad.** que la "relación riesgo-rentabilidad", sea optima.
- **Obtener Ventajas Impositivas.** Si el gobierno ofrece incentivos o exenciones que reporten ventajas, tratar de identificarlas y aprovecharlas.
- **Simplicidad en la Administración**. Esto es lograr una administración en la que se puedan tomar decisiones rápidas y oportunas, sin exageradas exigencias o requisitos estatutarios o contractuales.
- **Seguridad Jurídica**.
- **Conseguir Financiación, sin Recurrir a Fuentes Onerosas (como Entidades Bancarias, o Financieras, etc.).** Que con la sola garantía de buena fe y diligencia en el negocio, por parte de la administradora, logre captar fondos para invertir.[54]
- **Y Liquidez de los Certificados de Participación, Acciones, o Cuotas Partes.** Que el inversor entre y salga fácilmente del negocio, lo que lo hace más atractivo a la hora de tentar a los mismos.

Se seleccionara la alternativa asociativa que mejor calificación obtenga respecto de las demás en función de los objetivos enumerados, los cuales serán calificados con "10" (efecto positivo), "5" (efecto neutro), y por ultimo con "0" (los que producen un efecto negativo).

Así las cosas, se expone el siguiente cuadro:

[54] Articulo 6 de la "Ley 24441" de fideicomiso.

| Objetivos o Parámetros | Alternativas Asociativas | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Uniones Transitorias de Empresas | Pool de Siembra (Contrato de Fideicomiso) | Contratos de Colaboración Empresaria | Agricultura a Porcentaje | Arrendamiento Rural | Aparcería Agrícola | Mediería Agrícola | Integración Vertical | Cooperativas |
| Tecnificación de la Agricultura | 5 | 10 | 10 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Requerimiento de Recursos Humanos Profesional | 10 | 10 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 10 | 5 |
| Fines Lucrativos | 10 | 10 | 0 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 0 |
| Disminución de Riesgo (Diversificación Zonal) | 5 | 10 | 5 | 10 | 5 | 10 | 10 | 5 | 5 |
| Disminución de Riesgo (Diversificación Cultivar) | 10 | 10 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 10 | 5 |
| Flexibilidad Contractual | 10 | 10 | 5 | 10 | 10 | 10 | 10 | 0 | 5 |
| Admisión de Inversores ($ de Diferentes Orígenes) | 0 | 10 | 5 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 5 |
| Mayor Volumen de Financiación e Inversión | 10 | 10 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 10 | 5 |
| Ventajas Impositivas | 5 | 10 | 5 | 10 | 10 | 10 | 10 | 5 | 0 |
| Simplicidad Administrativa | 0 | 5 | 5 | 10 | 10 | 10 | 10 | 5 | 10 |
| Financiación Optima | 5 | 10 | 5 | 10 | 5 | 10 | 10 | 5 | 5 |
| Liquidez de las Cuotas de Participación | 0 | 10 | 0 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| **Puntuación Total** | **65** | **105** | **45** | **80** | **70** | **80** | **80** | **70** | **50** |

Podemos observar claramente que los llamados ***"Pools de Siembra con la modalidad de contratos de Fideicomisos Agropecuarios"***, es la alternativa asociativa que mejor satisface a los objetivos pretendidos. Lógicamente, si los objetivos cambian, será otra la alternativa más propicia.

# CAPITULO III

## POOL DE SIEMBRA - MODALIDAD DE FIDEICOMISO AGROPECUARIO.

### 1. INTRODUCCIÓN.

Los Conceptos de "Pool de Siembra", y "Contrato de Fideicomiso", pueden interpretarse de una manera confusa, ya que en la mayoría de los casos son considerados sinónimos. Para salvar tal dificultad, haremos una ligera introducción al tema, para poder observar de qué manera están relacionados.

Pool de Siembra; es cualquiera de las combinaciones asociativas posibles por las que el cultivo se lleva adelante. Una forma frecuente es la combinación del dueño de la tierra, un contratista y un ingeniero agrónomo, que convienen una producción aportando cada uno sus recursos (tierra, labores e insumos respectivamente) y se reparten utilidades de acuerdo a su participación.

Otra definición mas completa nos trae el autor Pigretti[55] diciendo que; *"existe Pool de siembra cuando una de las partes, denominada la **administradora**, contrata la utilización de la tierra a propietarios o titulares legales del uso del suelo, y los servicios de contratistas agrícolas, para efectuar cosechas por medio de gestores o promotores, y a su vez obteniendo financiación para el proyecto común por medio de los **inversores** o **financistas**. Siendo la administradora y los finacistas los que asumen directamente el riesgo de la actividad".*

En definitiva, es una asociación de productores cuyo objetivo es la adquisición de insumos con importantes reducciones de costos (pool de compra), obtener mejores condiciones en la comercialización de granos, (pool de venta), o el de llevar adelante todo el proceso productivo (pool de siembra).

Jurídicamente pueden conformarse como Sociedades Anónimas, Agrupaciones de Colaboración, Contratos de Fideicomisos, Uniones Transitorias de Empresas, Sociedades de Hecho, etc. Y es aquí donde encontramos la principal relación entre ambos conceptos, ya que; **"Pool de Siembra" se refiere a la denominación asociativa, y "Contrato de Fideicomiso" a la forma jurídica de organizar la misma.**

Por otro lado, los sujetos intervinientes en el pool de siembra son: el **Propietario del Inmueble** (este puede ser productor agropecuario o no, y se vincula al pool de siembra en la etapa de producción, por medio de un contrato de arrendamiento), el **Inversor** (participa de un proyecto agrícola, aportando capital), y por ultimo la **Administradora** (que será la responsable de llevar adelante el proyecto). Ahora bien, si nos remitimos a la definición de Fideicomiso; *"habrá fideicomiso cuando una persona **(fiduciante)** transmita la propiedad fiduciaria de bienes determinados a otra **(fiduciario)**, quien se obliga a ejercerla en beneficio de quien se designe en el contrato **(beneficiario)**, y a transmitirlo al cumplimiento de un plazo o condición al fiduciante, al beneficiario o al fideicomisario"*[56], podemos observar que los sujetos configuran una vulgar

[55] Pigretti Eduardo A. y Colaboradores. "Contratos Agrarios". 1995.
[56] Artículo 1° de la Ley N° 24.441, de Financiamiento de la Vivienda y Construcción y Fideicomiso.

denominación, por lo tanto al que antes denominábamos Inversor (en Pool de Siembra), adopta el carácter de Fiduciante, la Administradora el carácter de Fiduciario, y así sucesivamente.

Aclarados estos aspectos importantes, para una mejor comprensión del tema, procedemos al desarrollo de la alternativa asociativa del sector agropecuario que mejor se adapta a las nuevas condiciones del mercado seleccionada en el capitulo dos del presente trabajo.

## 2 POOL DE SIEMBRA-FIDEICOMISO AGROPECUARIO.

Si bien la ley nº 24.441 regulatoria del régimen jurídico de los fideicomisos, no efectúa distinciones según el lugar físico donde se desarrolle el contrato, ni sobre el negocio especifico en que se lo utilice, optamos por usar el vocablo "Fideicomiso Agropecuario" porque así se lo conoce habitualmente. Aunque su denominación correcta seria "Fideicomiso de Administración común u ordinario".

Antes del estudio de la alternativa asociativa concretamente, es recomendable profundizar el análisis de los contratos de Fideicomiso, por tratarse de una nueva modalidad (aunque su origen sea mas primitivo de lo imaginado), muy utilizada en los últimos años.

### 2.1 Contratos de Fideicomiso

#### 2.1.1 Antecedentes.

En el derecho romano se encuentra el primer antecedente de esta figura tan utilizada hoy en día. Etimológicamente "**fidei**" significa: fe, y "**comissum**": entregar o encargar, por lo que en realidad deriva de "encargo de Confianza". Es decir, que se entregaba el capital con la confianza de que se le diera un destino específico, sustentando el negocio, en la fe que se depositaba en el fiduciario.

Para nuestra legislación, existe fideicomiso cuando en un contrato una persona le transmite la propiedad de determinados bienes a otra, en donde esta última la ejerce en beneficio de quien se designe en el contrato, hasta que se cumpla un plazo o condición.

El fiduciario, quien maneja los bienes, deberá actuar con la prudencia y diligencia del buen hombre de negocios, sobre la base de la confianza depositada en él, en defensa de los bienes fideicomitidos (ya que se comporta como el nuevo "propietario") y los objetivos del fideicomiso. Si no es así, el fiduciante o el beneficiario pueden exigir la retribución por los daños y perjuicios causados.

#### 2.1.2 Finalidad

En esencia, la utilización de la figura "fideicomiso", *permite al inversor invertir su capital en un negocio que será manejado por un experto que actúa con la prudencia y diligencia del buen hombre de negocios*[57]. Se propone como instrumento jurídico, puesto que es consistente con los principios de confianza con los que muchos negocios se llevan a cabo desde hace décadas.

[57] Obligaciones Impuestas por la Ley 24441 al fiduciario, de obrar con prudencia y dirigencia de un buen hombre de negocios.

La figura del fideicomiso puede ser utilizada para múltiples objetivos. Cuenta con las ventajas de permitir armar estructuras jurídicas que se ajustan de forma muy precisa al objetivo buscado.

El fideicomiso no asegura rendimientos, **sino que asegura experiencia, diligencia y honestidad en el manejo del negocio**.

Teniendo en cuenta la ausencia de sistema financiero y la imposibilidad de las empresas de conseguir financiamiento formal e informal, se presenta oportuno evaluar al fideicomiso como un mecanismo que permita formalizar los negocios existentes y ampliarlo a inversores que antes no participaban.

## 2.1.3 Caracteres del Contrato.

El contrato de fideicomiso es:

- ***Consensual,*** ya que produce efectos desde que las partes manifiestan recíprocamente su consentimiento, resultando la entrega de los bienes en propiedad un acto de ejecución del convenio, cuya falta autoriza a reclamar la entrega y el otorgamiento de las formalidades que imponga la naturaleza de los bienes.
- ***Bilateral,*** pues genera obligaciones recíprocas para fideicomitente (debe entregar la cosa y la remuneración del encargo) y fiduciario (debe administrar la cosa de acuerdo con las disposiciones de la convención).
- ***Oneroso,*** ya que el beneficio que procura a una de las partes sólo le es concedido por una prestación que ella le ha hecho o se obliga a hacerle y el constituyente del fideicomiso debe al fiduciario una comisión.
- ***No formal,*** aunque en su constitución requiere escritura pública u otras formas determinadas, según la naturaleza de los bienes fideicomitidos. No obstante dada su importancia económica lógica, su conclusión debe efectuarse en forma escrita aún en documentos privados.
- ***Típico,*** contiene una cesión de derechos, pero además un pacto de fiducia, en el que el fiduciario es el destinatario de un mandato para cumplir una determinada función o encargo respecto de un bien determinado, cuya propiedad la transfiere del fiduciante al fiduciario (a titulo de confianza), para que este ultimo le de el destino convenido y lo devuelva cumplido el plazo o condición.

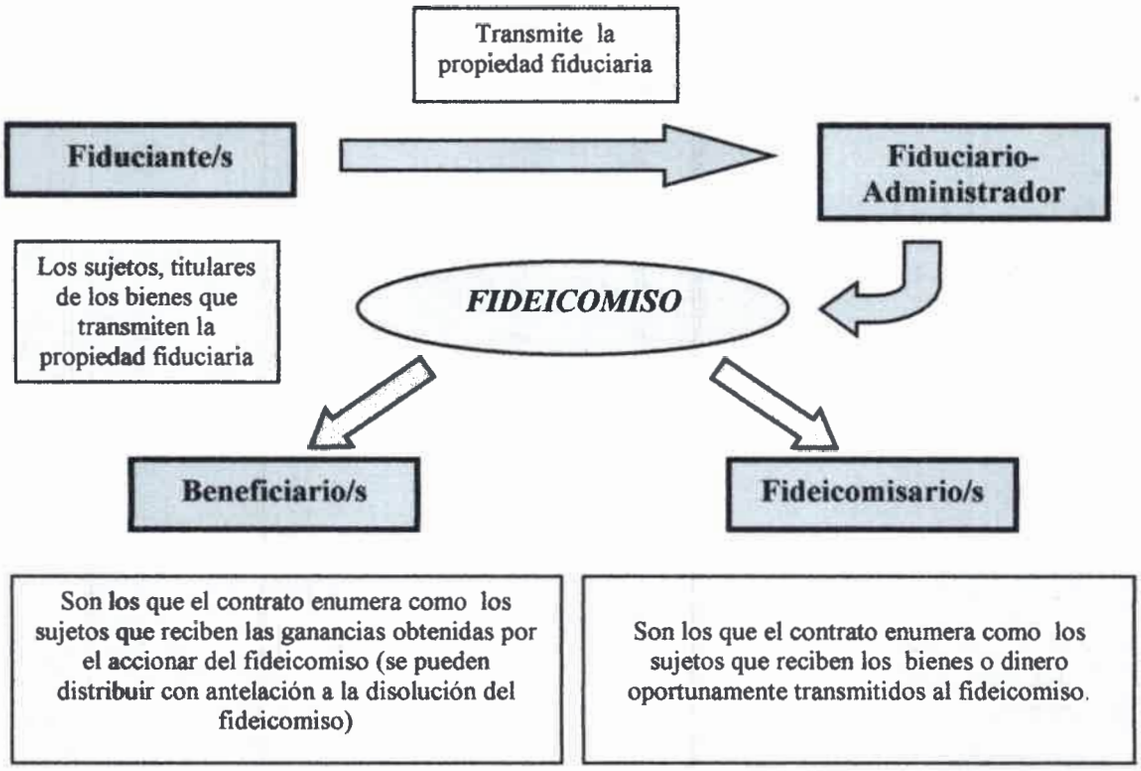
### 2.1.3.1 Sujetos

En cuanto a los sujetos del contrato tenemos[58]:

- ***Fiduciante, Fideicomitente, Constituyente o Cedente:*** es quien transmite los bienes en fideicomiso y estipula las condiciones del contrato.
- ***Fiduciario o Fideicomitido:*** es quien los recibe en carácter de propiedad fiduciaria con obligación de dar a los bienes el destino previsto en el contrato.
- ***Beneficiario:*** es quien recibe los beneficios de la administración fiduciaria.
- ***Fideicomisario:*** es el destinatario final de los bienes una vez cumplido el plazo o condición estipulada en el contrato. En general, beneficiario y fideicomisario son la misma persona.

[58] Piñeiro Martín, "Reflexiones sobre la Agricultura en América Latina". Ed 2001.

Es muy importante decir, que Beneficiario y Fideicomisario, solo son parte del contrato cuando es la misma persona que el Fiduciante, caso contrario solo son sujetos que se nombran en el contrato como terceros interesados.




## 2.1.4 Objeto del Contrato.

Serán objetos de fideicomiso bienes inmuebles, muebles, registrables o no, dinero, títulos valores, etc., cuando se puedan individualizar.

Cuando a la fecha de celebración del fideicomiso no resulte posible su individualización, se describirán los requisitos y características que deban reunir.

Los bienes no pueden entrar en el patrimonio del fiduciario confundiéndose con los suyos, ***son bienes separables del activo***[59], con cuentas separadas y excluidos tanto de la garantía de los acreedores del fiduciario como de los del fideicomitente.

Sobre los bienes fideicomitidos se constituye una propiedad fiduciaria conformando un patrimonio separado del patrimonio fiduciario y del fiduciante. Cuando se trata de bienes registrables, los registros correspondientes deberán tomar razón de la transferencia fiduciaria de la propiedad a nombre del fiduciario.

El objeto puede ser:

- **Inmediato**: es la entrega de la propiedad de un bien para ser administrado a título de propietario.
- **Mediato**: puede ser toda clase de bienes o derechos.

Entre los objetos mediatos posibles está el dinero, constituyendo los ejemplos más típicos de fideicomiso los de inversión y de administración; el dinero aparece en forma

[59] Art. 14 de la Ley 24441, "...los bienes fideicomitidos constituyen un patrimonio separado del patrimonio del Fiduciario y del Fiduciante"...

tangible como expresión del capital dado en fideicomiso y como manifestación de su renta; otras veces, aparece como expresión del fruto o resultante de un capital no dinerario.

El dinero como objeto mediato de fideicomiso aparece en forma directa o indirecta, constituyéndose la mayoría de las veces en generador de recursos bancarios.

## 2.1.5 Derechos y Obligaciones de las Partes.

### 2.1.5.1 Derechos y Obligaciones del Fiduciante

**Derechos:**

Designar uno o más fiduciarios y reservarse derechos específicos, vinculados con la posibilidad de vigilar que se cumplan las disposiciones del convenio, entre los cuales conviene destacar la facultad de revocar el fideicomiso, aún contra el principio genérico que impone la irrevocabilidad, cuando éste resulta ineficaz o innecesario.

Entre las causas de extinción del fideicomiso se encuentra la remoción del fiduciario si se hubiera reservado expresamente esa facultad.

El fiduciante puede pedir judicialmente la remoción del fiduciario por incumplimiento de sus obligaciones.

El fiduciante puede exigir al fiduciario rendición de cuentas[60] y, eventualmente, ejercer acciones de responsabilidad.

**Obligaciones:**

Remunerar al fiduciario, rembolsar los gastos efectuados por este en ocasión del encargo y sanear la evicción (volver a admitir al fiduciario excluido).

### 2.1.5.2 Derechos y Obligaciones del Fiduciario

**Derechos:**

Posee todas las facultades inherentes a la finalidad del fideicomiso, en particular las relativas al dominio y administración que tiene de la cosa.

Puede usar y disponer de los bienes (no es absoluto), y no puede apropiarse de los frutos.

**Obligaciones:**

Administrar en la forma establecida, resultando inherente la conservación y custodia material y jurídica de los bienes, efectuar las mejoras y reparaciones necesarias, contratar seguros y pagar los tributos que los graven.

Administrar haciendo producir frutos de acuerdo con la utilización regular de las cosas sin disponer de ellas, y produciendo el mayor rendimiento posible.

Algunas legislaciones imponen la diversidad de inversiones para evitar los riesgos derivados de la concentración en una sola actividad económica.

Mantener la identidad de los bienes del encargo separados de los del fiduciario, no pudiendo incluirlos en su contabilidad ni considerarlos en su activo.

---

[60] Articulo 7 de la Ley 24441: "...El contrato no podrá dispensar al fiduciario de la obligación de rendir cuentas, la que podrá ser solicitada por el beneficiario conforme las previsiones contractuales, ni de la culpa o dolo en que pudieran incurrir el o sus dependientes, ni de la prohibición de adquirir para si los bienes fideicomitidos..."

Puede disponer y gravar los bienes fideicomitidos cuando lo requiera los fines del fideicomiso[61]. (Ejemplo: en un Fideicomiso Inmobiliario).

Rendir cuentas sobre las gestiones que realiza avisando dentro de un corto tiempo la celebración de ciertas operaciones de inversión o el recibo de frutos derivados de éstas.

Defender los bienes fideicomitidos, contra terceros o contra los beneficiarios.

Los fiduciarios deben rendir cuentas a los beneficiarios con una periodicidad no mayor a un (1) año[62].

Presentar informaciones completas y fidedignas sobre el movimiento contable de los bienes en su poder.

Transferir los bienes de acuerdo con lo convenido al tiempo del encargo al beneficiario o al fideicomisario.

### 2.1.5.3 Derechos y Obligaciones del Beneficiario

El Beneficiario es un acreedor especial del fideicomiso, pudiendo serlo por los frutos que produzcan los bienes fideicomitidos, o con relación a éstos, una vez transcurrido el tiempo o cumplida la condición prevista para transferir la propiedad.

**Derechos:**

El beneficiario puede exigir al fiduciario el cumplimiento del fideicomiso. Tiene derecho al ejercicio de acciones de responsabilidad por incumplimiento y de exigir acciones conservatorias.

Puede impugnar los actos cumplidos por el fiduciario contrariando las instrucciones del fiduciante.

El derecho a la obtención de la propiedad una vez concluido el fideicomiso, puede ser trasladado al fideicomisario sin que coincida con la persona del beneficiario.

**Obligaciones:**

Solo si es la misma persona que el Fiduciante. En caso de serlo vale todo lo dicho para el mismo.

Expuestas las obligaciones y derechos de las partes (fiduciante, fiduciarios y beneficiario o fideicomisario) veremos a continuación, extinción y clases o tipos de contratos de Fideicomisos que existen.

## 2.1.6 Extinción del Contrato de Fideicomiso.

El contrato de Fideicomiso puede extinguirse por las siguientes razones:

- El cumplimiento del plazo o condición a que este sometido, o el vencimiento del plazo máximo legal (30 años desde su constitución).
- La revocación del Fiduciario, si se hubiere reservado expresamente esa facultad; la revocación no tendrá efecto retroactivo.
- Cualquier otra causal prevista en el contrato.

Es importante destacar las causales de extinción del contrato, ya que en caso de que el Fiduciario **cesara** por alguna de las causas del Articulo 9 de la Ley 24.441, (Remoción judicial, Quiebra o Liquidación, Muerte o Incapacidad de una persona física, Disolución

[61] Articulo 17 de la Ley 24441 de Financiamiento de la Vivienda y la Construcción-Fideicomiso.
[62] Articulo 7, de la Ley 24441, ultimo párrafo. "...en un periodo no menor a un (1) año..."

en el caso de la persona jurídica, y/o renuncia), este **será reemplazado por el Fiduciario sustituto designado en el contrato**. Si no lo hubiere el juez designa a una entidad autorizada.[63]

## 2.1.7 Clases de Contratos de Fideicomiso

*A) Según que el Fiduciante reciba o no una contraprestación.*

### 2.1.7.1 Transmisión Fiduciaria con Contraprestación

La transmisión de los bienes Fideicomitidos se realiza a título de Fiducia, o de confianza, pero el Fiduciante recibe una contraprestación por dicha transmisión. En esta categoría se encuentran la mayoría de los contratos de Fideicomiso.

### 2.1.7.2 Transmisión Fiduciaria sin Contraprestación

Es posible la existencia de una transmisión fiduciaria sin contraprestación, por ejemplo, donar los bienes Fideicomitidos a un tercero.

*B) Según el Objeto*

Una posible clasificación no limitativa de las diversas clases de fideicomiso existentes, según su objeto, puede ser la siguiente:

### 2.1.7.3 Fideicomiso de Garantía

Puede reemplazar con ventajas a la hipoteca y a la prenda. Para ello, el fiduciante (deudor) transmite un bien (una cosa inmueble o mueble) en propiedad fiduciaria, garantizando una obligación que mantiene a favor de un tercero, con instrucciones de que, no pagada la misma a su vencimiento, el fiduciario procederá a disponer de la cosa y con su producido neto desinteresa al acreedor (beneficiario) y el remanente líquido que resta, lo reintegra al fiduciante. En el contrato de fideicomiso se adoptarán todas las previsiones necesarias, incluyendo la forma de acreditar la mora del fiduciante deudor con su acreedor, beneficiario de la garantía. De este modo, se evitan los trámites de ejecución judicial, con la rapidez y economía que ello supone, no olvidando que el bien fideicomitido queda fuera de la acción de los otros acreedores del fiduciante y de los que los sean del fiduciario. Queda fuera también del concurso de cualquiera de ellos, evitándose todo trámite de verificación (salvo la acción de fraude que se haya cometido respecto de los acreedores del fiduciante).

Otra alternativa a este tipo de Fideicomiso es el denominado "Fideicomiso de Garantía de Pago", en el cual el Fiduciario procede al pago de la deuda mediante la administración los bienes fideicomitidos.

### 2.1.7.4 Fideicomiso de Seguros de Vida o Testamentario.

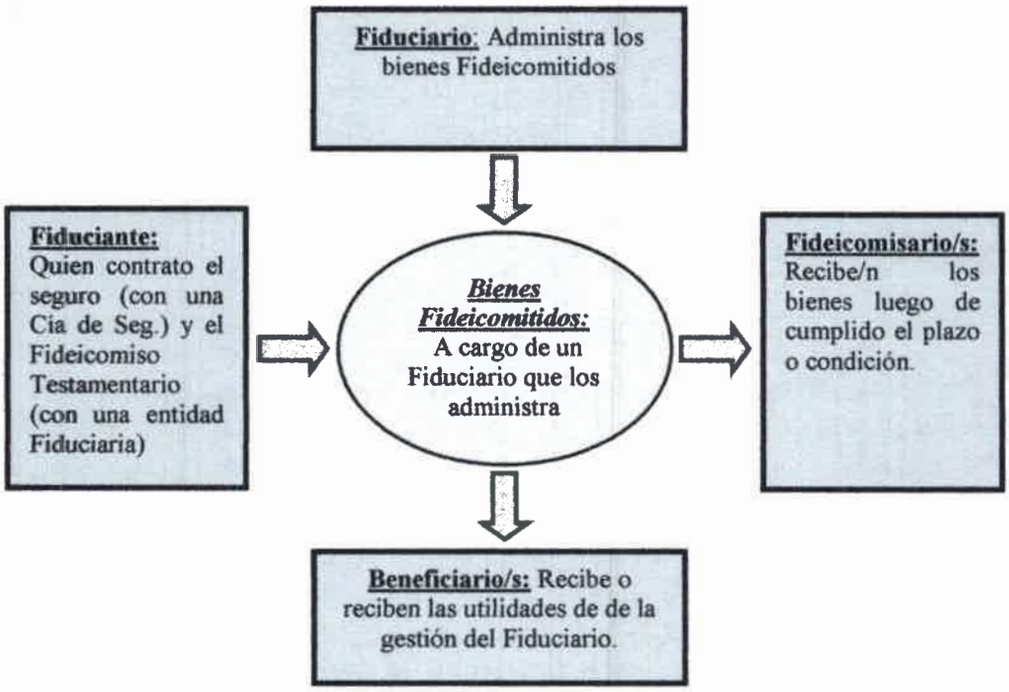
Las buenas intenciones del jefe de familia que contrata un seguro de vida para que, el día que fallezca, su esposa e hijos reciban una suma importante que les permita una

[63] Articulo 10 de la Ley Nº 24.441 de Financiación de la Vivienda y la Constricción – Fideicomiso.

digna subsistencia, puede malograrse si, ocurrido el siniestro, los beneficiarios de la indemnización que abone la compañía aseguradora administran mal lo recibido, y en poco tiempo consuman el importe cobrado. Es una preocupación que nunca descarta quien contrata tal seguro, la que puede evitarse por vía de un fideicomiso debidamente constituido. El asegurado nombra como beneficiario a un banco u otra entidad financiera de su confianza y celebra con el mismo un contrato de fideicomiso, designándolo fiduciario del importe a percibir de la aseguradora, fijando su plazo y especificando todas las condiciones a las que debe ajustarse aquel en cumplimiento de los fines instruidos (inversiones a efectuar, beneficiarios de las rentas, destino final de los bienes, etc.).

Se trata de una modalidad de fideicomiso que puede ser de suma utilidad y con provecho para las entidades fiduciarias por las comisiones u otros ingresos que por su gestión convengan y perciban.

Para entender mejor esta clase de Fideicomisos es preciso esquematizarlo de la siguiente manera:




Esto demuestra las infinidades de aplicaciones que permiten estos tipos de contratos, al mundo de los negocios.

### 2.1.7.5 Fideicomiso Inmobiliario.

El Fiduciario recibe del Fiduciante un inmueble con el fin de administrarlo o desarrollar un proyecto de construcción y venta de las unidades construidas. Damos como ejemplo la construcción de un edificio con unidades a distribuir entre quienes resulten adjudicatarios bajo el régimen de propiedad horizontal. Confluyen en el negocio intereses diversos, como entidades que conceden créditos, constructores y arquitectos que realicen los trabajos, ingenieros y calculistas, entidades municipales que deban conceder los permisos y autorizaciones que correspondan, entidades de control ambiental, el o los propietarios del terreno donde se hará la construcción, etc. La

presencia de todos estos interesados, logra conciliarse con ventaja cuando una entidad financiera especializada ejerce la titularidad del inmueble como propiedad fiduciaria y ofrece plena seguridad de que el negocio se desarrollará con respeto de todos los intereses involucrados y según lo convenido.

**2.1.7.6 Fideicomiso de Administración con Control Judicial.**

Se establece para las asociaciones civiles con personería jurídica, como las dedicadas a la actividad deportiva de cualquier índole que, en casos de quiebras decretadas o concursos preventivos, se constituya un fideicomiso de administración a cargo de un órgano fiduciario con el fin de administrar dichas entidades. Este órgano fiduciario que se supone experto en crisis concursales, se compone de un contador, un abogado y un experto deportivo, quienes trabajan en forma conjunta y a su vez son controlados por un juez. El fin de este órgano fiduciario es que tres expertos de distintas áreas unan sus esfuerzos, a fin de solucionar la crisis que atraviesa la entidad y mantener su continuidad, además de establecer las causas que la llevaron a la quiebra. Una de las actividades encargadas a este órgano es la consolidación del pasivo, sobre el cual, una vez determinado, se emitirán certificados representativos, nominativos y endosables a los acreedores. Las bases sobre las que se apoya la normativa legal son el deporte como derecho social, el generar ingresos genuinos, a fin de poder sanear el pasivo y garantizar a los acreedores el cobro de sus créditos, superando el estado de insolvencia, para que de este modo se garantice la continuidad de la institución.

**2.1.7.7 Fideicomiso Testamentario Puro**

Puede constituirse por contrato o testamento, y solo podrá ser hecho sobre bienes determinados. De esta manera, el fiduciante puede imponer la indivisión de los bienes fideicomitidos durante un plazo a partir de su deceso.

**2.1.7.8 Fideicomiso de Inversión y/o Administración.**

Es el Fideicomiso común u ordinario, en el que una o varias personas se constituyen como Fiduciantes, ceden la propiedad fiduciaria de un bien a otra, que se desempeña como Fiduciario con el propósito de generar un beneficio (con la inversión y administración de un proyecto determinado), que será retribuido a los Fiduciantes o a quienes estos designen como beneficiarios. Al término del plazo o condición, los bienes fideicomitidos que dieron origen al contrato de Fideicomiso, son cedidos al Fideicomisario (que por lo general también reviste el carácter de Fiduciante y Beneficiario). La entidad Fiduciaria recibe a su vez, una retribución por la administración de esos bienes.

Con esta clase de Fideicomisos, se procura un rendimiento de los bienes que se optimiza por el manejo profesional que realiza[64].

El fideicomitente decide relevarse de la administración de sus bienes, por razones de edad, de ocupación o por comodidad.

[64] La Alternativa asociativa que se escogió en el capitulo 2 del presente trabajo, "Pool de Siembra bajo la modalidad de un contrato de Fideicomiso", es llevada a cabo por un contrato de "Fideicomiso de Administración-Inversión" o también denominados vulgarmente como "Fideicomisos Agrícolas".

**2.1.7.9 Fideicomiso Traslativo de Dominio**

Produce la transmisión definitiva del bien a favor del fideicomisario al cumplirse la condición del contrato.

**2.1.7.10 Fideicomiso Financiero.**

La Comisión Nacional de Valores aprobó el primer fideicomiso financiero el 07 de diciembre de 1995. Permiten tomar diversos tipos de derechos creditorios como un activo subyacente con la finalidad de posibilitar la titularización (securitización) emitiendo sobre la base de dichos activos subyacentes, títulos de deuda y/o certificados de participación que son adquiridos por inversores.[65]

Concepto: *"El fiduciario es una entidad financiera o una sociedad especialmente autorizada por la Comisión Nacional de Valores (CMV) para actuar como fiduciario financiero; los beneficiarios son los titulares de certificados de participación en el dominio fiduciario o de títulos representativos de deuda, garantizados con los bienes así transmitidos."*[66]

El contrato de Fideicomiso Financiero debe considerar:

- La individualización de los bienes objeto del contrato. En caso de no resultar posible tal individualización, a la fecha de celebración del fideicomiso deberá constar la descripción de los requisitos y características que deberán reunir los bienes.
- La determinación del modo en que otros bienes podrán ser incorporados al fideicomiso.
- El plazo o condición a que se sujeta el dominio fiduciario, el que nunca podrá durar más de treinta (30) años desde su constitución.
- El destino de los bienes a la finalización del fideicomiso.
- Los derechos y las obligaciones del fiduciario, y el modo de sustituirlo si cesare.
- La individualización del/los fiduciantes, fiduciarios y fideicomisarios.
- La identificación del fideicomiso.
- El procedimiento de liquidación de los bienes frente a la insuficiencia de los mismos para afrontar el cumplimiento de los fines del fideicomiso.
- La rendición de cuentas del fiduciario a los beneficiarios.
- La remuneración del fiduciario.
- Los términos y las condiciones de emisión de los certificados de participación y/o los títulos representativos de deudas.

## 2.1.8 Tratamiento Impositivo de los Fideicomisos.

En general, a los fideicomisos les son aplicables los diversos impuestos (ganancias, IVA, ingresos brutos, etc.).

En particular, los fideicomisos financieros cuentan con exenciones impositivas en la medida en que se enmarcan en el Decreto Nº 780/95. Este decreto incursiona en el impuesto sobre los Bienes Personales y el Impuesto a las Ganancias. Pero recién la ley 25063/98 legisla sobre el tratamiento en el impuesto a las ganancias y además en el

[65] Nicolás Malumian. "Fideicomiso y Securitizacion. Análisis Legal, Fiscal y Contable". Ed 2006.
[66] Articulo 19, Capitulo IV de la Ley 24441 de Fideicomiso.

impuesto que crea la misma ley: Ganancia Mínima Presunta. Un año mas tarde el Dec 254 reglamento su tratamiento en el Impuesto a las Ganancias.

Siguiendo con el análisis de fideicomiso, la ley 25063 le da carácter de sujetos al incluirlos en el Art. 69, al igualar su tratamiento al dispensado a las sociedades de capital.

### 2.1.8.1 Impuesto a las Ganancias.

**La ley de Impuesto a las Ganancias los incluye como sujetos obligados**[67], **quedando alcanzados a la alícuota general del 35%, (salvo que el Fiduciante revista el carácter de Beneficiario),** en forma similar a una Sociedad de Capital.

Cuando el Fiduciante es a la ves Beneficiario, el fideicomiso **no es sujeto de este impuesto**. Los resultado obtenidos se consideran de la tercera categoría y corresponden ser atribuidos al Fiduciante-Beneficiario, de acuerdo a su escala de ingreso, excepto el caso en que el Fiduciante-Beneficiario sea un residente del exterior, o se trate de un Fideicomiso Financiero.

Para estos últimos, en los que sus títulos poseen oferta publica, los Fiduciantes cuentan con la ventaja de que los resultados provenientes de la compra-venta, del cambio, de la permuta, de la conversión, y disposición, así como los intereses o dividendos, actualizaciones y ajustes de capital de Títulos de Deuda y Certificados de Participación del Fideicomiso, están exentas del impuesto[68] (siempre que estas sean personas físicas, y no jurídicas). Siendo este procedimiento similar al tratamiento de las acciones de una sociedad anónima que realice oferta publica.

### 2.1.8.2 Impuesto al Valor Agregado (IVA).

Respecto al IVA ninguna de las normas mencionadas (decreto 780/95 ni la ley 25063) tratan el asunto, razón por la cual debe remitirse a la ley del impuesto al valor agregado y a la ley 24.441. **El fiduciario será responsable del tributo en representación del respectivo fideicomiso, en la medida en que este último desarrolle actividades gravadas**, es decir que se le pueda atribuir la generación de hechos imponibles[69]. En el caso del IVA el fiduciario podrá aprovechar las ventajas que reportan las operaciones a Canje Agropecuario (explicadas en punto 11.1.1.3, de Capitulo 2).

Por otra parte, la renta que se genera para el Inversor (Fiduciante-Beneficiario), **no esta gravada con este impuesto**, como consecuencia de estar generada en función del resultado del fideicomiso.

### 2.1.8.3 Impuesto sobre los Bienes Personales.

La ley de este impuesto no contempla obligaciones en cabeza del Fideicomiso. Si bien, a través del decreto 780/95, que aun no ha sido derogado formalmente, se contempla que el fiduciario debía actuar como responsable sustituto, por medio de los dictámenes 34/96, 59/99 y 8/04, el organismo recaudador interpreto que en los casos de Fideicomisos de Garantía, los mismos son sujetos pasivos de del impuesto sobre los bienes personales.

---

[67] Articulo 69, apartado 6), inciso a) de la Ley de Impuesto a las Ganancias y modificatoria.
[68] Articulo 83, inciso b) de la Ley 24.441 de Fideicomiso.
[69] Dictamen N° 59/99.

**2.1.8.4 Impuesto a la Ganancia Mínima Presunta.**

Todos los Fideicomisos son responsables de dicho impuesto, sin considerar si el fiduciante y el beneficiario son la misma persona, excepto el caso de los fideicomisos financieros que están exentos de este impuesto.

**2.1.8.5 Impuesto sobre los Ingresos Brutos.**

Respecto de los Ingresos Brutos al igual que el IVA no hay ninguna legislación especial, solo debe observarse la naturaleza de la actividad desarrollada.

**2.1.8.6 Retenciones.**

Respecto a las **Retenciones sobre los Ingresos Brutos**, los Fideicomisos deben actuar como agentes de retención, de la misma manera que lo haría cualquier otra explotación con el mismo objeto. En el caso de las **Retenciones a la Exportación**, en la medida que exporte la mercadería producida, el Fideicomiso es sujeto activo de este impuesto.

De todo lo expuesto sobre tributo, surge la evidencia de que si bien hay aspectos que han sido tratados por las respectivas leyes impositivas, hay otros que presentan un **vacío legal, y que dan lugar a opiniones contrapuestas. Por lo que deberá analizarse cada caso particular, y la naturaleza del negocio, a fin de determinar la verdadera carga tributaria**.

## 2.1.9 Aspectos Importantes.

**2.1.9.1 Marco Legal**

- Artículo Nº 2662 del Código Civil Argentino.
- Ley Nº 24.441 "Financiamiento de la vivienda y la construcción".
- Resoluciones de la Comisión Nacional de Valores Nº 271/95 y siguientes.
- Decreto P.E.N. Nº 780/95

**2.1.9.2 Marco Administrativo**

Los fideicomisos comunes son contratos privados que no requieren la intervención de instituciones específicas. En la Argentina, no existen restricciones para actuar como fiduciario en general. En particular, para ser fiduciario en fideicomisos financieros se debe ser entidad financiera autorizada o sociedad inscripta al efecto ante la Comisión Nacional de Valores. Además de estar inscriptos en el "Registro de Fiduciarios Financieros", contar con un Patrimonio Neto no inferior a los $2.000.000 y poseer una organización administrativa adecuada para prestar el servicio ofrecido.

Para el caso de entidades fiduciarias ordinarias o comunes, los requisitos son similares al de fideicomiso financiero, solo que el Patrimonio neto exigido no debe ser inferior a la suma de $400.000, y la inscripción, a diferencia del anterior, debe realizarse en el "Registro de Fiduciarios Ordinarios Públicos".

Es muy importante tener en cuenta que **el Fiduciario (y no el Fiduciante) es el que tiene poder de decisión en los aspectos estratégicos, de planeamiento y dirección del negocio**, siempre dentro de los límites que el contrato respectivo les imponga.

Ejemplo de ello; el destino especifico de los bienes fideicomitidos. El Fiduciante solo tiene derecho a revocar el contrato en caso de incumplimiento por parte del Fiduciario[70].

### 2.1.9.3 Marco Contable.

El informe N° 28, de agosto de 1997, del C.P.C.E.C.F. (Concejo Profesional de Cs. Ec. de la Capital Federal), realizado por una Comisión Estudios de Contabilidad, referido al tratamiento contable del fideicomiso, explicita las formas de contabilizar la propiedad fiduciaria.

Los estados contables básicos que deberán presentar los fideicomisos son:

- Estado de Situación Patrimonial Fiduciario.
- Estado de Evolución del Patrimonio Neto Fiduciario.
- Estado de Resultados Fiduciarios.
- Estado de Origen y Aplicación de Fondos Fiduciarios.

Los mismos deberán seguir los lineamientos previstos en las normas contables profesionales (la Resolución Técnica N° 8 y demás resoluciones vigentes), en cuanto a contenido y exposición de la información que abarcan dichos estados contables.

## 2.1.10 Reflexión sobre los Contratos de Fideicomisos de Inversión-Administración.

El fideicomiso en la economía real garantiza la inversión y los resultados emergentes que de ella se esperan a partir de un proceso **transparente, operaciones previsibles y pautas claras, considerando tanto intereses particulares como generales, y relacionando de una manera verdaderamente integradora el comercio con la tecnología, la mano de obra y las finanzas.**

En materia económico-financiera es necesario que los profesionales controlen el cumplimiento de los procesos y el grado de satisfacción obtenido (tiempo, calidad, precios, etc.).

Los emprendimientos deben ser categorizados. Los parámetros más importantes a tener en cuenta son:

- La inversión,
- Los plazos,
- Los rendimientos
- Y los riesgos asociados a las actividades.

La evaluación podrá ser individual para cada emprendimiento y también para un conjunto de negocios (cada uno con individualidad propia), que conformarán una cartera de inversiones.

La aplicación intensiva de los instrumentos financieros, como el fideicomiso, facilitaría la producción de operaciones en la economía productiva.

A la hora de tomar decisiones, los actores intervinientes deberán considerar tanto cuestiones particulares como generales. Los Emprendedores considerarán los aspectos tecnológicos, comerciales, económicos, financieros, y los mercados internos, regionales

[70] Articulo 9 inciso a), de la Ley N° 24.441 de Financiación de la Vivienda y la Construcción - Fideicomiso.

y externos; el Estado tendrá en cuenta el crecimiento del producto, los niveles de ocupación, la calidad de empleo y la recaudación impositiva, y los Inversores se centrarán en el rendimiento y el riesgo de la inversión.

**Las Entidades Financieras pueden tomar parte activa en la constitución de los fondos fiduciarios, pero también otros entes, con la aprobación de las respectivas autoridades de aplicación, podrán asumir el rol de Fiduciarios**. De esta manera, se propiciarían los mecanismos de generación de capital y un vínculo más estrecho de la actividad productiva con las finanzas.

La utilización del fideicomiso, debe partir de un diagnóstico de situación y de un cuidadoso análisis de los mecanismos que se deseen incluir en el contrato.

Los diseños encubren una equilibrada y precisa estructura de incentivos para todos los participantes. Deben ser consistentes con los antecedentes y la situación de cada uno de los participantes. También deberá tenerse en cuenta que un buen diseño no implica éxito.

**El profesional en Ciencias Económicas** (Lic en administración de Empresas, y Contadores Públicos) **debe jugar un rol integrador frente a este instrumento identificando sus posibilidades de aplicación**, tanto en lo relativo a la concepción estratégica, como respecto a la operación de esquemas que puedan ser requeridos por corporaciones, Pymes, asociaciones civiles, familias o personas, que estén asociadas.

## 3 APLICACIÓN AL SECTOR AGROPECUARIO - PROYECTO DE INVERSIÓN.

En este punto, para una mejor comprensión del tema, **se tomara como referencia un supuesto contrato de Fideicomiso con 5 años de plazo, dedicado a al actividad agropecuaria, y administrado por una Sociedad Anónima, a la que llamaremos de ahora en adelante "Inversiones Argentina S.A.", que actuara en carácter de Fiduciaria.**

Para los expertos, el contrato de "**Fideicomiso de Inversión-Administración**", es la figura legal más recomendable para la constitución de un pool de siembra **por sus ventajas impositivas, de costos y alta seguridad jurídica**. En este punto es importante considerar que es aplicable todo lo dicho con anterioridad Pool de Siembra *(Pto. 2 Cap. 2)* y Contrato de Fideicomiso *(Pto. 2 Cap. 3)*. Es por esto que obviaremos algunos aspectos ya explicados precedentemente.

Apenas comenzado el boom sojero, importantes grupos de operadores agropecuarios, basados en la confianza recíproca, afectaron tierras propias o arrendadas a una campaña o a dos y solventaron la inversión mediante aportes de cosas o de dinero en diferentes porcentajes y repartiendo utilidades en igual medida. Esta modalidad contractual tiene por objeto la obtención de un beneficio económico a partir de la unión de los aportes y esfuerzos de los distintos actores que lo componen.

La estructuración de negocios a través de fideicomisos, se presenta como un instrumento idóneo para el financiamiento de diversas actividades, ya que: "*permite formalizar desde el punto de vista jurídico una gran cantidad de negocios que tradicionalmente en el ámbito agropecuario regional, se realizan sobre la base de la confianza entre las partes*".[71]

El Fiduciante puede ser un productor agropecuario, que cede la propiedad fiduciaria de los cultivos. El Fiduciario es el administrador de esos bienes Fideicomitidos. Puede

[71] CREA: "Nuevas Alternativas de Empresas Agropecuarias".

tratarse de acopiadores o cooperativas que administran los cultivos de propiedad fiduciaria. Para el caso propuesto, la administración de los bienes fideicomitidos será llevada a cabo por **"Inversiones Argentina SA"**, y los Fiduciantes, cualquier persona física-jurídica, o entidades estatales, que estén interesados en el negocio agrícola.

Los Beneficiarios pueden ser los bancos (aportan los recursos para siembra y gastos derivados o vinculados, así como la auditoria contable y gestión financiera), empresas proveedoras de insumos o servicios, o particulares inversores (que a la ves son Fiduciantes). **Es oportuno decir, que en los casos de fideicomisos de inversión-administración, el Beneficiario es la vez; Fiduciante y Fideicomisario.**

Cumplido el ciclo anual (renovable por igual periodo), el inversor (Fiduciante), recibe el capital mas la utilidad generada por la actividad productiva (si se retira del negocio), o solamente la utilidad (si renueva el contrato).

Actualmente, se hace imperiosa la regulación de estas figuras de contratación, que han sido consecuencia de la **necesidad de complementar esfuerzos de particulares, con el objeto de potenciar los beneficios en la producción de granos.**

## 3.1 Finalidad.

Se trata de crear un **medio para que los pequeños y medianos ahorristas** (sean productores agropecuarios o no) **tengan la posibilidad de invertir** (Dinero, Insumos, Labores, Contratos de Arrendamientos, etc.) **y participar del buen momento que están pasando los negocios agrarios**. Dado que la producción agropecuaria esta en expansión y ofrece buenas tasas de retorno al capital invertido, debieron crearse mecanismos para garantizar que pequeños y medianos productores agropecuarios, o ahorristas de diferente índole, puedan participar de la actividad con tecnología de punta, mano de obra calificada y profesionalizada, y un mejor poder de negociación en la compra de insumos y comercialización de la producción.

Este será un modo inteligente de hacer funcionar un verdadero mercado de capitales, donde los pequeños ahorristas que accedan en forma directa a la inversión productiva, se sientan parte de ese proceso productivo. Es además, un medio de democratización y expansión del capitalismo, lo contrario de los procesos de concentración. Quien hace estas pequeñas inversiones, pasa a ser protagonista del juego y no simple espectador.

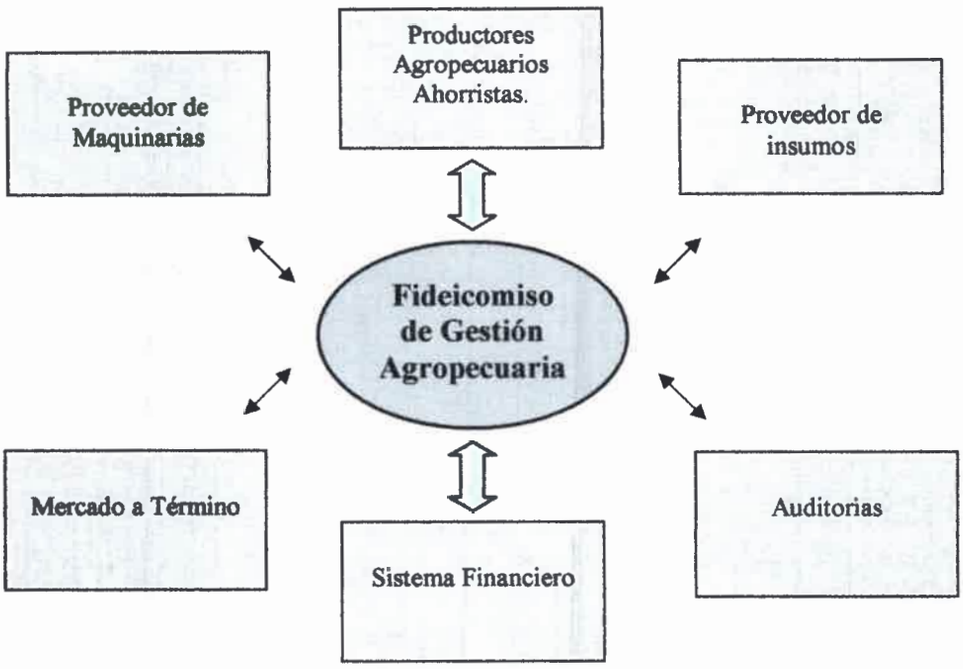
## 3.2 Misión.

La misión, es integrar la experiencia de productores y contratistas, el conocimiento de técnicos especialistas, y la aplicación los recursos de los inversores (internos y externos) al sector, con el propósito de conformar una organización altamente competitiva, la cual a través de sus operaciones en el sector agropecuario, tratara de obtener niveles de rentas superiores a otras alternativas de inversión, con riesgo similar en el corto, mediano y largo plazo.

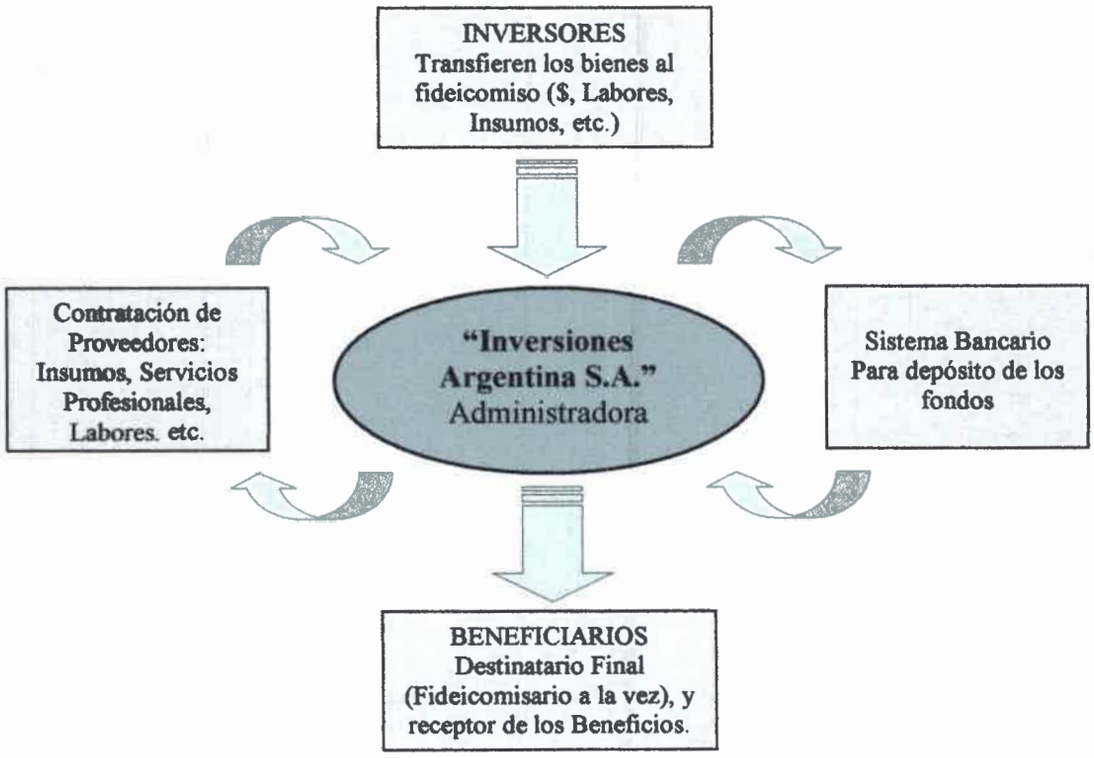
La envergadura de la inversión, dependerá directamente de los compromisos de participantes obtenidos, la cual será aplicada a la inversión agropecuaria.

## 3.3 Organización.

La organización del contrato de Fideicomiso de Inversión-Administración Agrícola, necesita relacionarse con los siguientes actores:




Para el caso propuesto a modo de ejemplo, la entidad Fiduciaria "Inversiones Argentina S.A.", será la encargada de llevar a cabo el proyecto de siembra, financiando al mismo con los recursos aportados por los Fiduciantes (inversores). Podría tomar la siguiente estructura de funcionamiento;



## 3.4 Garantía de la Inversión.

Los Fiduciantes, contaran con la garantía que emana del contrato, **la cual consiste en la aplicación de los recursos aportados al destino específico pactado en el mismo** (la inversión agrícola en este caso), pero además se **garantiza un mínimo de rentabilidad asegurada**, cuya tasa será evaluada anualmente e informada en los convenios de adhesión respectivos.

Se considerara una tasa de rentabilidad garantizada del 4% anual, el Fiduciario emitirá un cheque de pago diferido a la orden del Beneficiario-Fideicomisario por un importe equivalente al capital aportado mas la renta garantizada, con fecha de vencimiento al cierre de ejercicio. Este cheque emitido, se considerara como pago a cuenta de la suma a cobrar, por lo que el mismo, servirá de recibo suficiente para ambas partes.

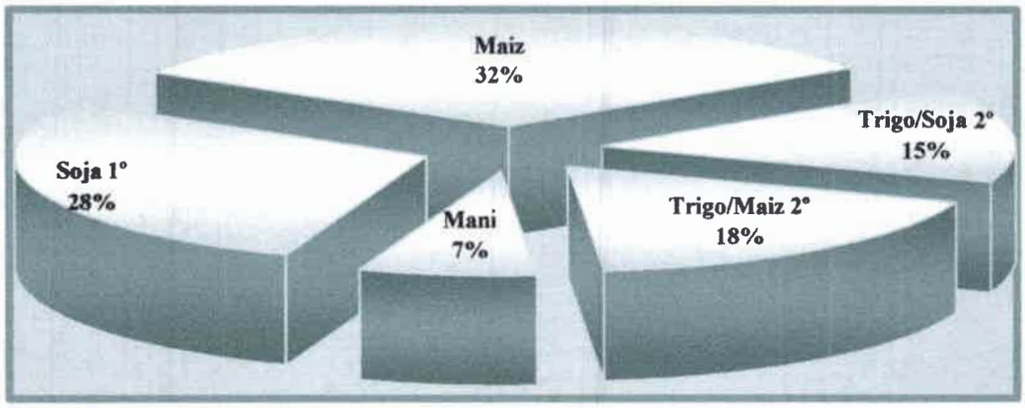
Otra opción del Fideicomiso para sumar confianza de los inversionistas, es agregar una cláusula al contrato, la cual establezca que el fideicomiso destinara año a año, el 10% de los resultados a un **"Fondo de Garantía"**, obteniendo así en un plazo de 10 años un Patrimonio Neto igual al aporte de los Fiduciantes. De esta forma podrá emitir garantía real con capitales retenidos de los Beneficiarios, a los cuales compensara con una tasa mayor a la obtenida por los nuevos Fiduciantes-Beneficiarios.

## 3.5 Actividades a Desarrollar por el Fiduciario.

La planificación del proyecto agrícola debe ser flexible, dado que el **Fiduciario deberá plantificar para cada campaña**, en función de valor de los cultivos, campos seleccionados, precios pagados por los arrendamientos, etc. en que proporción distribuirá la siembra de Maíz, Soja, Maní, y Trigo.

Una proporción tentativa será la siguiente:

**Planificacion de Siembra**




En algunos casos, y como valor agregado al producto (a la oferta de inversión), la entidad Fiduciaria sugiere la constitución de un **"Consejo Consultivo de Inversión"**, el cual esta constituido generalmente por 3 o 4 Fiduciantes elegido en la forma que lo establezca el contrato núcleo, y un representante de la entidad Fiduciaria, elegido por esta ultima. Este consejo consultivo de inversión, tiene las **funciones de contralor** (análisis de los informes de avance y cierre, de la actividad del Fiduciario), **y más importante aun, la de colaborar y opinar acerca de las decisiones más importantes**

**de administración y planificación,** como por ejemplo: cultivos a sembrar, proporción de los mismos, zonas, etc.

En definitiva este consejo consultivo de inversión, (CCI), se formaliza con el objeto de afianzar los vínculos entre el Fiduciario y Fiduciantes. **Conformando así otra alternativa para generar confianza en los inversores participantes.**

## 3.6 Zonas a Sembrar.

La distribución de zonas a sembrar, puede variar por decisiones del Fiduciario (o en su caso del Fiduciario y el CCI), cuando lo crea conveniente.

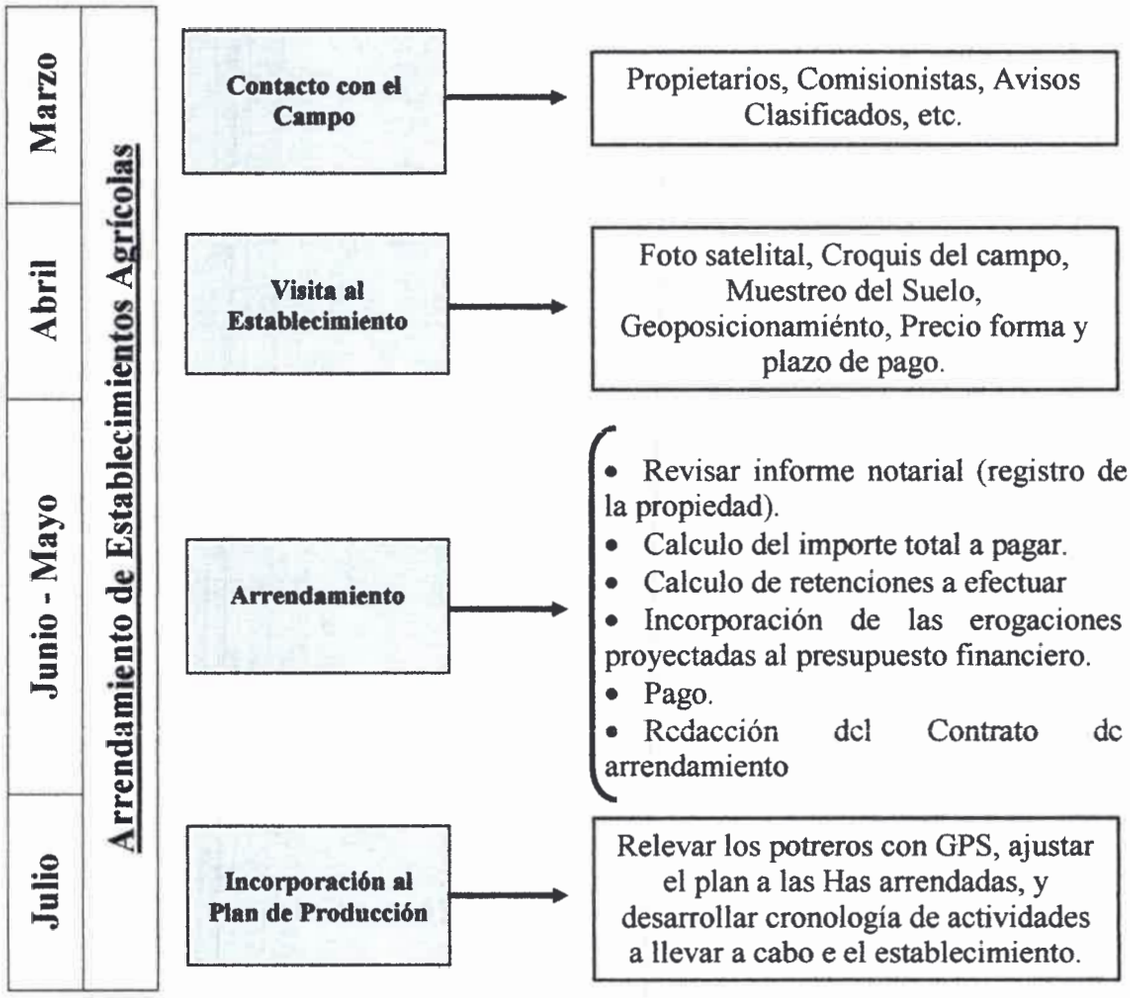
### 3.6.1 Distribución Geográfica.

Respecto a la distribución geográfica de los campos a sembrar, se establecen a continuación, las zonas de preferencia;

### 3.6.2 Arrendamientos.

La elección de los campos a arrendar se llevara a cabo en función de los rindes promedios históricos de cada zona equilibrados adecuadamente con el precio. Muchas veces, por la gran demanda de campos que existe, se presenta un marco de indisponibilidad de tierras, complicando este procedimiento. Por lo que en determinadas ocasiones es más importante asegurar el negocio, y el precio queda marginado del análisis. Para avizorar este problema, el Fiduciario deberá elaborar un plan de acción, y tomar contacto con los posibles arrendadores con la debida anticipación.

A continuación se presenta un cuadro de actividades, que a criterio del autor disminuye los riesgos de mayores costos a la hora de arrendar los campos objeto del proyecto:




En este punto también se presenta, como un factor muy importante a tener en cuenta a la hora de decidir que establecimientos son pasibles de ser tomados en arrendamiento, el análisis y evaluación de antecedentes de dominio, es decir, la posibilidad del propietario de arrendar o ceder el derecho de explotación del establecimiento. Este procedimiento se lleva a cabo recabando datos de posibles inhibiciones del inmueble, situación frente a

la Dirección General de Rentas de cada provincia en particular, etc. si los antecedentes son favorables, entonces se sigue con el procedimiento descrito.

## 4 PROYECTO DE INVERSIÓN - PUESTA EN MARCHA.

En este punto, haremos referencia a las diferentes etapas que deberán cumplirse en forma cronológica, con el objeto de que el proceso de formación y operación de un Fideicomiso de Administración o Agropecuario, comience a funcionar.

El negocio agropecuario por lo general, y en lo que a agricultura respecta, tiene ciclos anuales que se adaptan fácilmente al año calendario, esto es una ventaja a la hora de realizar una planificación de las actividades. Caso contrario, cuenta con la desventaja de que lo que no se hizo en su debido momento, el efecto en el resultado al final del es irreversible. Por lo que es sumamente importante la **planificación estratégica de cada una de las etapas del proyecto, para el logro de los objetivos deseados.**

Cronología de las etapas:[72]

| *TAREAS* | *MESES* | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | *Jul* | *Ago* | *Set* | *Oct* | *Nov* | *Dic* | *Ene* | *Feb* | *Mar* | *Abr* | *May* | *Jun* |
| *Adhesión Fiduciantes* | | | | | | | | | | | | |
| *Publicidad* | | | | | | | | | | | | |
| *Siembra Trigo* | | | | | | | | | | | | |
| *Alquileres* | | | | | | | | | | | | |
| *Siembra Maíz* | | | | | | | | | | | | |
| *Informes Trimestrales* | | | | | | | | | | | | |
| *Siembra Soja (1ª)* | | | | | | | | | | | | |
| *Siembra Maní* | | | | | | | | | | | | |
| *Cosecha Trigo* | | | | | | | | | | | | |
| *Siembra Soja (2ª)* | | | | | | | | | | | | |
| *Cosecha Maíz* | | | | | | | | | | | | |
| *Cosecha Soja* | | | | | | | | | | | | |
| Arrancado de Maní | | | | | | | | | | | | |
| Cosecha de Maní | | | | | | | | | | | | |
| Informe Prelimar | | | | | | | | | | | | |
| *Informe Final - Cierre* | | | | | | | | | | | | |

### 4.1 Adhesión de Fiduciantes.

Confeccionado el contrato núcleo o de constitución del Fideicomiso (por el plazo de 5 años), se pueden anexar **mediante contratos de adhesión a nuevos Fiduciantes-Beneficiarios**, dadas las posibilidades de que con posterioridad al mismo, emerjan nuevas posibilidades de incorporar personas interesadas (físicas o jurídicas) al proyecto. Además en este momento, es oportuno realizar la renovación de los contratos con los Fiduciantes que ya vienen operando en el contrato de Fideicomiso, ya que ante cualquier cambio, estos deben ser nuevamente acordados. Ejemplo de ello lo constituye

[72] Nota: No representa una estructura rígida e inflexible, sino mas bien una guía de acción, dadas las características del negocio, que están condicionadas al clima y disponibilidad de maquinaria.

la inflación, y sus consecuentes efectos en el proyecto de inversión (cambios de los costos, rentabilidades, etc.).

Durante los meses de Abril, Mayo, Junio, Julio, y Agosto de cada año, se podrán adherir nuevos fiduciantes. Demás esta decir, que el nuevo contrato de adhesión deberá tener coherencia y relación con el contrato núcleo, el cual regirá en caso de vacío u omisión del contrato de adhesión.

### 4.1.1 Aporte del Fiduciante-Beneficiario.

Como se dijo anteriormente, los aportes podrán realizarse en dinero, insumos, labores, contratos de arrendamiento, u otros bienes, siempre que el contrato no lo impida. Este aporte puede efectuarse en el mismo acto contractual mediante su efectivización, o bien con el talón de depósito de dicho monto en la entidad bancaria con la que opere la administradora, la cual será especificada en el contrato. Cumplido dicho procedimiento la Fiduciaria ya cuenta con el financiamiento requerido, y emitirá el cheque de garantía, ya explicado en el punto 3.4.

La proporción de los aportes comprometidos por cada uno de los contratantes equivale a la participación porcentual que adquieren en el total del Fideicomiso. Igual proporción se aplicara en los beneficios o pérdidas resultantes. Dichos aportes se efectuaran de la manera que lo establezca el contrato de adhesión.

### 4.1.2 Incumplimiento del Fiduciante.

El incumplimiento por parte del Fiduciante-Beneficiario en relación al aporte de las sumas acordadas precedentemente, acarrea la mora automática por el solo vencimiento de los mismos, generando un interés punitorio del 4% mensual, sobre el monto pautado y a computarse desde el primer día del mes atrasado, y hasta su efectiva integración. Vale decir que este interés del 4% corresponde para el caso del Fideicomiso planteado, administrado por "Inversiones Argentina SA", siendo este variable en función del criterio de los contratantes, o hasta permitir la ausencia de esta cláusula.

También puede existir la posibilidad de facultar al Fiduciario a disponer de la resolución del contrato, para el caso en que el Fiduciante-Beneficiario no cumpla con lo pactado, luego de los 15 días corridos posteriores al vencimiento del plazo previsto para realizar el aporte, y previa intimación al domicilio del Fiduciante –Beneficiario.

## 4.2 Insolvencia del Fideicomiso.

En primer lugar debemos recordar, que los bienes fideicomitidos poseen la particularidad de que constituyen un patrimonio separado del patrimonio del Fiduciante y del Fiduciario. Por tanto la responsabilidad objetiva del fiduciario emergen del artículo 1113 del CC. (Código Civil), y establece que se, limita al valor de la cosa fideicomitida cuyo riesgo o vicio fuese causa del daño si el Fiduciario no pudo razonablemente haberse asegurado[73].

Dicho esto, podemos decir que los bienes del Fiduciario no responderán por las obligaciones contraídas en la ejecución u operación del Fideicomiso, **las que solo serán satisfechas con los bienes Fideicomitidos**. Ahora bien, en caso de insuficiencia de los bienes fideicomitidos para atender las obligaciones contraídas, encontramos una

[73] Articulo 14 de la Ley N° 24.441 de Financiación de la Vivienda y la Construcción-Fideicomiso.

particular característica de los fideicomisos, **este hecho, no es causal de su quiebra**. En tal supuesto y a falta de otros recursos provistos por el Fiduciante o el Beneficiario según previsiones contractuales, procederá a su liquidación, la que estará a cargo del Fiduciario, quien deberá enajenar los bienes que lo integren y entregara el producido a los acreedores conforme al orden de privilegios establecido.[74]

## 4.3 Gestión de Riesgos.

El Fiduciario deberá asegurar a nombre del Fideicomiso (y como lo crea conveniente), los activos Fideicomitidos. Los riesgos a cubrir son:

- **Clima:** Mediante la diversificación de zonas a sembrar, o seguros multiriesgo (granizo, heladas, viento, falta de piso, etc.).
- **Robo de cosecha o insumos:** Seguros contra robo de contenido general o especifico.
- **Mercado:** este riesgo lo diversificara mediante coberturas de precios de la mercadería.

El Fiduciario no es responsable ante la posibilidad de robo, incumplimiento de pago o quebranto de un comprador de los bienes producidos. En caso de producirse alguna situación de esta naturaleza, las pérdidas serán afrontadas por el Fideicomiso en función de los seguros contratados a tal fin.

## 4.4 Ingresos y Aplicación de los Fondos del Fideicomiso.

Respecto a la aplicación de los fondos del fideicomiso, se puede dividir el análisis, en dos periodos bien diferenciados:

- Periodo de Integración (desde la constitución del Fideicomiso hasta la culminación de la cosecha). En este periodos el fideicomiso realizara las siguientes aplicaciones:
  - Pago de los gastos de Funcionamiento, (combustible, insumos, arrendamientos, etc.).
  - Pago de los gastos operativos. (comisiones, sueldos, asesoramiento, etc.).
  - Inversiones Transitorias
- Periodo de Liquidación (desde la fecha de la cosecha, hasta la emisión de los estados contables de la liquidación).
  - Pago de los gastos de Funcionamiento.
  - Pago de gastos operativos.
  - Pago de la renta obtenida a los Fiduciantes.
  - Pago de la renta obtenida a los Fiduciantes, y devolución del capital si así correspondiere.
  - Pago al Fiduciario

Por otro lado, los ingresos del Fideicomiso, provienen de las **ventas de los granos producidos,** que surgen de la aplicación de los fondos a la actividad agrícola, y puede en su caso (según previsiones contractuales), realizar **Inversiones Transitorias**, las

[74] Articulo 16 de la Ley N° 24.441 de Financiación de la Vivienda y la Construcción-Fideicomiso.

cuales también reportaran Ingresos genuinos al Fideicomiso. Estas inversiones las realizara con los frutos de los bienes Fideicomitidos.

## 4.5 Rendición de Cuentas.

### 4.5.1 Informes Preliminares.

La rendición de cuentas al Fiduciante-Beneficiario se efectuara trimestralmente (esto varia según lo que diga el contrato), mediante la entrega de un estado de situación patrimonial y financiero del Fideicomiso correspondiente al periodo que se rinde, de acuerdo a lo establecido en los artículos 69 y 74 del Código de Comercio.

Contenido:

- Estado de situación patrimonial y financiero, con discriminación de Ingresos, Costos, Gastos, Honorarios y Pagos efectuados al Fiduciario.
- Informe detalladlo de la gestión del Fiduciario y de terceros a quien habría encomendado alguna tarea.
- Sistema de gestión de los bienes Fideicomitidos, con una estructura organizada, que permita ser auditado en forma técnica y financiera.
- Precisar por rubros los gastos que hubiere realizado en el trimestre junto con la documentación respaldatoria que le sea requerida.

Los Fiduciantes, tendrán derecho a pedir los informes que requieran, en cualquier momento y el Fiduciario deberá entregarlos en los plazos establecidos en el contrato.

### 4.5.2 Informe Final.

Al término de cada campaña, el Fiduciario efectuara una liquidación final, en donde se hará detalle de los costos, ingresos y rentabilidad obtenida, liquidando a cada Fiduciante-Beneficiario de acuerdo al porcentaje de participación, las ganancias que le correspondieren.

La percepción de dichos montos, implica la total conformidad con la liquidación efectuada y resultados económicos de la campaña. Con lo que percibidos los mismos, en forma total o parcial, el Fiduciante no podrá reclamar al Fiduciario, ni al Fideicomiso.

#### 4.5.2.1 Retribución del Fiduciario.

El Fiduciario tendrá derecho a percibir el 4% anual del total de los aportes de los Fiduciantes, más el 2% de las utilidades antes de Impuestos a las Ganancias por la administración del patrimonio Fideicomitido. Dicho porcentaje puede ser actualizado año a año, previo consentimiento de los Fiduciantes, a causa de algún cambio en las condiciones del mercado.

Serán con cargo al patrimonio fideicomitido el pago de todos los gastos incurridos, impuestos, tasas y contribuciones que graven el presente trabajo, o recaigan sobre los bienes Fideicomitidos o corresponda pagar por cualquier otro concepto.

## 5 CONCLUSIÓN FINAL.

En los últimos años, la superficie implantada en Argentina, de cereales y oleaginosas, creció en menor proporción que la producción total de los mismos. Esto nos demuestra la marcada tendencia del sector agropecuario a ser más eficientes en la producción. Lo anterior, sumado a la ausencia de un sistema financiero confiable, y la consecuente imposibilidad de las empresas para conseguir financiación genuina, **se presentan como fuertes barreras al desarrollo de las pequeñas y medianas empresas agropecuarias**, ya que no logran ser competitivas en el mercado, como consecuencia de mayores costos de operación, mayores riesgos asociados a la actividad, escasa tecnología disponible, y por ende, menores ingresos que implican la producción a menor escala.

Frente a tal situación, se advirtió la real importancia que implica el estudio de las características y alternativas asociativas de la Empresa Agropecuaria, con el fin de **evaluar y elegir, aquella que mejor se ajuste a la realidad social, económica, cultural, jurídica y legal, que atraviesa nuestro país**.

Luego de un ligero análisis de las alternativas asociativas pasibles de ser adoptadas por los sujetos intervinientes del sector agropecuario, se sugiere la adopción de una herramienta, que si bien tiene un origen remoto, es poco conocida en la actualidad. Estos son los llamados **"Pool de Siembra bajo la Modalidad de Fideicomiso Agropecuario"**.

Esta alternativa, permite no solo salvar las dificultades enunciadas de los productores agropecuarios que desarrollan su producción en forma individual, sino también configurarse como una **atractiva inversión** para personas ajenas al entorno agrícola, que de otra manera verían acotadas sus posibilidades de ingreso, en función de su capacidad técnica y/o financiera.

En ambos sentidos, podemos enumerar las ventajas que ofrecen estos tipos de contratos, para las distintas partes intervinientes. Así tenemos:

**Ventajas Generales del Contrato de Fideicomiso.**

- **Bajo costo de constitución**. Comparado con la onerosidad y complejidad administrativa de las Sociedades de Capital.
- Si el inversor, por su parte, **no quiere intervenir en el negocio más allá de su rol de "capitalista del mismo"** (se quiere limitar solo a la colocación de fondos sobrantes), el fideicomiso será la elección acertada. Esta parte no tendrá más responsabilidades ni riesgos que los que acepte en el contrato que firmó. De esta manera prestará su capital en un marco que le permitirá establecer **formas adecuadas de control** (dada la flexibilidad contractual de los mismos) **y recupero de la inversión**.
- **Facultad del Fiduciario a administrar por si, los bienes Fideicomitidos**. Es una ventaja respecto a los conflictos que pudieren surgir en la toma de decisiones, en las cuales es necesario el consentimiento de la mayoría de los socios, (como ocurriría en una sociedad de capital). Sin embargo, en determinados casos contará con la **colaboración del consejo consultivo de inversión**.
- El sector agropecuario en Argentina ha tenido históricamente, procesos cíclicos (auge-depresión), que generalmente duran entre 5 y 8 años (mediano plazo). En la actualidad es evidente su tendencia creciente y consolidación económica. Por

lo tanto es conveniente ser flexibles, y aprovechar rentabilidades en el Corto y Mediano Plazo. Los contratos de fideicomiso cuentan con una **dinámica contractual** que permite adecuarse eficazmente a este objetivo.

- **Suficiente flexibilidad de las cláusulas,** hasta el punto de que su límite es la imaginación de quienes contraten, siempre que sus cláusulas no contradigan al marco legal que los rige (Leyes, Decretos, Normas, y Resoluciones).
- Permite **financiar el 100% del proyecto**.
- Es **adaptable al negocio específico que se pretende realizar**, ya que son utilizados en diversas actividades como la Construcción, Producción Agrícola, Venta de electrodomésticos, Exportaciones, Prestamos Hipotecarios, y hasta suelen utilizarse en el área del Sector Publico, entre otros.
- **Aísla los activos involucrados**. Y **como medio de Financiación es más flexible que la hipoteca y la prenda**, ofrece mayor respaldo que los títulos protegidos con garantía real, ya que otorga un derecho directo sobre los bienes Fideicomitidos.
- Brinda **certeza en la provisión de fondos, y asegura el destino de los recursos** obtenidos.
- **Se combina fácilmente con otros contratos**. Ejemplos; contratos de Futuros y Opciones (para coberturas de riesgo precio), contratos de arrendamientos (entre el propietario y administradora, tomando esta ultima la figura de arrendatario), contratos de Seguros, etc.

**Ventajas para el Productor o Inversor.**

- Alta **Seguridad Jurídica**. Al **separar los bienes de su patrimonio**, el fiduciante se cubre ante una eventual acción de su/s acreedor/es.
- **Mayores tasas de rentabilidad que otros negocios con similar riesgo**. Consecuencia de la producción a escala.
- Al pequeño y mediano productor agropecuario le ofrece las ventajas de; **incorporar tecnología de punta** en sus campos, **disminuir sus costos** y **riesgos de la inversión**, ser **más competitivos**, **ahorro de esfuerzos**, y **superar ciertos costos de aprendizaje**.
- Posibilidad de **entrar y salir del negocio sin demasiadas restricciones** (los contratos son renovables cada año), lo que le permite al inversor especular según las condiciones del mercado.
- Mejorar las **condiciones de negociación,** por la escala de producción, e incorporación de **personal calificado y profesionalizado**.
- **Admisión de cualquier tipo de inversionistas**. Pudiendo ser productor agropecuario o no, inversor interno o externo, persona física o jurídica, pública o privada.
- Permitan la **liquidación del Impuesto a las Ganancias en función a la escala de los participantes**.
- Se dificulta al máximo todo desvío de bienes o fondos, respecto de lo establecido en el contrato, esta condición otorga a la figura una ventaja especial, ya que **permite garantizar el destino de los bienes o recursos fideicomitidos**.
- **Variabilidad de los aportes**. Dinero (pesos o dólares), labores, insumos, contratos de arrendamiento, y otros afines.

- **Pago en dinero o en especies**. Los inversores podrán cobrar sus derechos en dinero o en especie según su preferencia, esto tiene la ventaja de proporcionar una variable extra que puede hacer aumentar el rendimiento de su inversión, la cual es especular con el precio del comodítie.
- **Ventajas en los Impuestos Personales**. Al producirse la separación, de los bienes fideicomitidos del patrimonio del Fiduciante, así como del patrimonio del Fiduciario, ambos se liberan de este impuesto, recayendo sobre el fideicomiso la obligación del pago mismo.
- **Ventajas sobre el IVA**. Al existir la posibilidad de retirar el producido en granos, el inversor podrá enajenar los mismos en función de sus necesidades impositivas.[75]

**Ventajas para la Entidad Fiduciaria.**

- **Obtiene ingresos por su dirección y administración, con bajos costos y cargas de estructura bajas.** Los rendimientos son de utilidad marginal creciente, son proporcionales al volumen de fondos sin exigir aumentos en los costos de estructura.
- **Permite disminuir los costos.** La concentración de actividades productivas bajo una misma dirección, permite un importante ahorro en los costos de producción. Lo que implica mayores tasas para los inversores, y mayores ganancias para el Fiduciario.
- **Los bienes fideicomitidos, no constituyen activos de la administradora**, lo cual implica que sus acreedores, no podrán ejercer sus derechos contra el patrimonio Fideicomitido.
- **Control de Gestión**. Si bien el factor clima hace difícil asegurar un resultado, la gestión en manos de especialistas, y la escala de producción contribuyen a la eficiencia en la producción, factor que les permite a la Fiduciaria asegurar a los inversores una rentabilidad mínima.
- **Mejores condiciones de negociación**. Esto se logra a medida que aumenta la escala de producción.

**Ventajas para el Estado**

- Constituye una **fuente interesante de recursos para la producción agrícola**, permitiendo un acelerado proceso de crecimiento del sector.
- Crea **fuentes de trabajo para profesionales;** (Ing Agrónomos, Lic en administración de Empresas, etc.)
- Reactiva la actividad de los **prestadores de servicios del sector** (Corredores, acopiadores, contratistas rurales, etc.)
- **Democratización y expansión del capitalismo**, rompiendo las barreras económicas y técnicas de ingreso al negocio agrícola, ya que no existen restricciones sobre el volumen a aportar (esto permite una mayor entrada de participantes al proyecto), y no se exige a los participantes conocimiento técnico del negocio.

[75] Para este caso, el efecto sobre el Impuesto a las Ganancias es neutro, ya que si bien no lo declara como ganancia, la base imponible aumenta por el método utilizado para su cálculo. (CMV=EI+Compras-EF).

- **Mayor productividad de granos.**
- Y consecuentemente, **mayor recaudación Impositiva.**

**Ventajas para la Sociedad.**

- Mejor **conservación del medio ambiente,** por la aplicación de tecnología y sistemas de labranzas adecuados.
- **Reactivación de otros sectores de la economía**. Como lo es el caso de la industria Metalmecánica, o de la Construcción entre otras.

Las ventajas de ser administrados procesos productivos complejos, por empresas y personal idóneo en el negocio, con un bajo costo de administración, disminución de los riesgos asociados al sector, mayor poder de negociación por la escala de producción, con la posibilidad de acceder al mercado de capitales sin mayores restricciones, y sin el perjuicio de ingresar a una escala impositiva mayor que la que actualmente poseen los inversores, son las razones fundamentales que nos llevan a pensar en promover la utilización de esta herramienta, **como medio de financiación, desarrollo y expansión del negocio agropecuario**.

Lo enunciado, encuentra su fundamento en la ***"teoría general de sistemas"***, donde podemos afirmar que se logra producir, mediante el modelo asociativo propuesto, un efecto de **sinergia positiva al unir esfuerzos y capitales de distintos actores de la economía y el mercado,** que permiten ser mas efectivo, eficaz, y eficiente, frente a un mercado cada vez mas competitivo.

# APENDICE

## NOTAS Y ANEXOS SOBRE LOS TEMAS INVESTIGADOS.

Este suplemento añadido al cuerpo de trabajo de Tesis: **"Evaluación de Alternativas Asociativas de Pequeños y Medianos Productores Agropecuarios"**, tiene por objeto ampliar y complementar los temas investigados.

Consecuentemente, este material anexo, servirá de consulta para aquellos lectores que intenten profundizar sus conocimientos en la materia, o salvar algún interrogante que le hubiere surgido, acerca de las modalidades asociativas que fueron tratadas oportunamente en el capitulo II del presente trabajo.

Del mismo modo, se exponen además, modelos de contratos mas comunes, y cuadros comparativos (de determinados puntos), que resultan de utilidad a la hora de establecer diferencias entre las diferentes alternativas.

## ANEXO I: POOL DE SIEMBRA

### 1 Sujetos Intervinientes

Los sujetos intervinientes cuentan con las siguientes características[76]:

- **Propietario del inmueble**: este puede ser productor agropecuario o no, y se vincula al pool de siembra en la etapa de producción, por medio de un contrato de arrendamiento. Esto no es inflexible, dado que este propietario del inmueble, puede participar en el programa de siembra (Pool) adquiriendo una "cuota-parte" del mismo, con un aporte particular, no efectivo, sino con la puesta a disposición del capital tierra. Para esto es necesario que el estatuto organizativo lo contemple como una alternativa valida de aporte.
- **Inversor**: participa de un proyecto agrícola, aportando capital. Dicho monto permite adquirir una "cuota-parte" del total del negocio. La retribución que recibe este inversor, estará sujeta a la comercialización de los productos obtenidos en la cosecha.
- **Administradora**: la administradora será la responsable de: efectuar la totalidad de las operaciones con terceros; registrar contablemente dichas operaciones; asumir el rol de arrendatario en los contratos de arrendamiento; percibir del inversor honorarios, (por el desarrollo de su actividad administrativa), comisiones (por valor de los arrendamientos contratados), porcentaje de participación (sobre las utilidades liquidas y realizadas al finalizar el proyecto, las cuales no tienen derecho a participar si se producen quebrantos).

[76] Osvaldo Balan, Claudia Charadia, Santiago Sáenz Valiente, Perla Olego, y José D. Labrota. "La Actividad Agropecuaria, Aspectos Impositivos Comerciales y Legales"

## 2 Aspectos Importantes

Existen tres aspectos de suma importancia, que condicionaran el éxito del programa, si no son ejecutados de una manera oportuna, eficaz y eficientemente. Estos son:

- La selección de los campos (de buena calidad y a buen precio).
- La comercialización y compra de insumos.
- La organización, fundamento de la eficiencia y transparencia del negocio.

El riesgo inherente a la producción agrícola se diluye a través de la diversificación de producciones y zonas, esto es así, ya que no puede concebirse esta modalidad asociativa, sin contemplar su principal ventaja, ***"la ecuación física del pool".*** Llamamos ecuación física a la planificación de las hectáreas a sembrar, las cuales deberán lograr reducir el riesgo clima (por cultivarse en diferentes zonas, reduciendo el riesgo de eventuales sequías, abundantes aguas, pedradas, o fuertes vientos, que imposibiliten el normal desarrollo biológico del cultivo), y riesgo precio (ya que al sembrar varios tipos de cultivos, se minimiza el riesgo de eventuales depresiones en los precios que fija el mercado).

## 3 Marco Legal e Impositivo.

A consecuencia del deterioro en la faz crediticia que generó la debacle sufrida por todos los argentinos al comienzo de la presente década, se han pensado novedosas formas de financiar la actividad agropecuaria, en este caso el Pool de Siembra.

Algunas de las formas contractuales que han surgido para los llamados Pool de Siembra son las siguientes:

- Fondo común de inversión
- Fideicomisos Agropecuarios
- Fondo de inversión directa
- Fondo de inversión agrícola
- Sociedad en los términos de la ley 19.550
- Sociedad de hecho
- Contrato accidental por cosecha.
- Otros.

### 3.1 Sociedades de Hecho

Este tipo de agrupamiento **presenta muchos riesgos y debilidades**. De hecho la Ley de Sociedades Comerciales desestimula estos contratos, en donde los socios sólo se podrán reclamar rendiciones de cuenta a los fines de liquidar la sociedad.

La sociedad de hecho tiene en general limitaciones que condicionan su accionar desde el punto de vista legal, en especial en relación con los terceros. A su vez cuentan con una personería jurídica limitada y solamente pueden ser integradas por personas físicas. No se encuentran reguladas por la ley de sociedades (19.550) sus **socios responden con el patrimonio personal de modo ilimitado y solidariamente**.

Estos aspectos hacen que, a simple vista, no aparezca como lo más aconsejable constituir un pool de siembra bajo esta forma precaria de sociedad, pese a ello se trata de una forma utilizada con frecuencia en el ambiente agropecuario.

Digamos entonces que en el caso de que el pool sea conformado como sociedad de

hecho, se constituye en responsable del IVA, mientras que en el impuesto a las ganancias la renta obtenida se distribuye entre los socios como correspondiente a la tercera categoría. A nivel provincial es sujeto pasivo del impuesto sobre los ingresos brutos.

En esta figura se dan ciertas particularidades no siempre tomadas en cuenta y que pueden tener una repercusión bastante seria en el desarrollo del negocio. Por ejemplo: ¿qué ocurre si un socio se retira?. Para la AFIP el retiro implica la disolución de la sociedad y por ende la necesidad de conformar una nueva. Ello implica una nueva inscripción y un nuevo número de CUIT. Existen antecedentes del caso del fallecimiento de un socio, en cuyo caso el fisco opinó que debe darse de baja la CUIT y solicitarse una nueva, aún en el caso de que los sucesores legítimos del causante fueran los continuadores en la actividad (Dictamen DAL 60/2003).

También en el caso de la transferencia del fondo de comercio a fin de que un socio venda su participación. El fisco ha sostenido (Dictamen DAT 20/2003) que la sociedad es sujeto pasivo y no el socio en cuestión. A menos que pueda encuadrarse el caso en la figura del conjunto económico regulada por el artículo 105 del decreto reglamentario del impuesto a las ganancias.

Lo cierto es que **cada vez que un socio se retira, la sociedad de hecho queda disuelta y por lo tanto la asignación de los bienes es asimilable a una venta y sujeta al impuesto al valor agregado (IVA)**. A su vez en el impuesto a las ganancias la adjudicación de bienes por disolución, como sería el caso, implica que a los bienes se les deba asignar el valor de plaza para el pago de dicho impuesto. Es indudable que, por todos estos motivos, resulta aconsejable regularizar este tipo de sociedades conformando alguna de las formas jurídicas comprendidas en la ley de sociedades, tales como anónima o de responsabilidad limitada, especialmente ésta última, ya que es menos onerosa, implica menor cantidad de formalidades y actualmente es asimilable a una sociedad de capital con sus socios perfectamente identificados, lo mismo que la anónima, que como sabemos exige la nominatividad de los accionistas.

## 3.2 Sociedades contempladas en la Ley 19550.

Otras modalidades más complejas de encarar para tipo de negocios, han sido las Sociedades Regulares (S.A., S.R.L., etc.) contenidas en la Ley 19950 de Sociedades Comerciales.

En lo que nuestra experiencia nos indica la mayoría de las modalidades jurídicas enunciadas, además de complejas, tienen impedimentos muy desventajosos para la agilidad que requiere el campo y este tipo de asociaciones eventuales. Dado que se pierde el dinamismo que implica organizar el pool bajo la modalidad contractual (Fideicomisos)

## 3.3 Contratos de Fideicomisos.

Si bien la ley nº 24.441 regulatoria del régimen jurídico de los fideicomisos, no efectúa distinciones según el lugar físico donde se desarrolle el contrato, optamos por usar este vocablo (Fideicomiso Agrario) porque así se lo conoce habitualmente.

En el caso que nos convoca tendremos los inversores iniciales (fiduciantes) que contratan con un administrador del negocio (fiduciario) quien será el encargado de administrar los aportes que efectuaren los inversores, tales como insumos, maquinarias, tierra, servicios de laboreo, etc. (bienes fideicomitidos), debiendo cumplir con las

precisas instrucciones que le efectúen aquellos (manda fiduciaria) que consistirá en explotación del o los fondos, debiendo repartir las utilidades a las personas designadas en el contrato (beneficiarios) según la forma y porcentajes pactados, y entregando a quien/es se le indique (fideicomisarios), los bienes de la propiedad fiduciaria, una vez concluido el contrato.

En efecto, la **figura del Administrador o Fiduciario requerirá de una confianza depositada por todos los Aportantes o Fiduciantes**. Es que, justamente, el vocablo "Fideicomiso", proviene del latín "FIDES", que significa esperanza cierta, confianza.

El contrato de fideicomiso está siendo utilizado para emprendimientos muy austeros, así como para ambiciones planes de desarrollo de diversa índole, en ambos casos el denominador común son las ganas de crecer, de innovar y el despego a toda forma de pesimismo e indolencia.

## 3.4 Fondos de inversión agrícola (FIA).

Comentaremos a continuación, brevemente, la conformación de un **Fondo de Inversión Agrícola (FIA)**, que es otra forma de realizar un emprendimiento agropecuario de manera asociativa.

Existe al respecto el antecedente del dictamen DAT 50/95 de la DGI. El caso planteado es el de una sociedad anónima (ya que el FIA debe tener un encuadramiento jurídico determinado) a la cual un grupo de inversores entregaban fondos para que la misma los destine a la explotación de campos arrendados por ésta. Para ello **celebraban contratos con cada uno de los inversores, exclusivamente para la siembra de cultivos anuales en cada uno de los campos arrendados**. Para cada uno de los inversores se abría una cuenta de inversión a la cual se imputaban los ingresos y egresos realizados como consecuencia de la explotación, y el estado de cuenta era comunicado periódicamente a cada titular inversor. A su vez al final de cada ciclo se comunicaba a cada inversor el saldo resultante, una vez finalizada la campaña y vendido el producido. Es decir que se celebra un convenio de inversión con distintas personas a las que se ofrece un porcentaje de participación, siendo por lo tanto la sociedad quien responde por incumplimientos.

Para el Fisco, según el dictamen 50/95, la sociedad resulta la titular de los recursos y por ende de los resultados que arrojare el negocio, actúa por su cuenta y riesgo, es responsable de los distintos impuestos nacionales (IVA, ganancias, etc.) y el dinero de los aportantes a los Fondos de inversión agrícola no es un mutuo ya que queda supeditado al resultado económico del proyecto, es decir que puede incluso dar pérdidas y por lo tanto no es asimilable a un préstamo. Por lo tanto el Impuesto al Valor agregado e Impuesto a las Ganancias son tratados como se explica a continuación:

### 3.4.1 Tratamiento del IVA

El dictamen 50/95 expreso que el tratamiento impositivo (en caso de que el pool de siembra se organice como un "fondo de inversión agrícola") de cada una de las partes intervinientes es: [77]

- **Inversor**: el cual coloca capital sujeto a riesgo, lo que indica que por su naturaleza son prestaciones financieras; por lo tanto los rendimientos que vencieron o se pagasen, estarán gravados por el IVA:

[77] Dictamen 50/95 de la AFIP.

- **Administrador**: deberá tributar por la totalidad del gravamen aplicable a la venta de granos, computando como crédito fiscal el generado por las adquisiciones de insumos y servicios necesarios para llevar adelante la producción agrícola.
- **Productor Agropecuario o Propietario del Capital Tierra**: en el caso de locación de inmuebles rurales afectados a actividades agropecuarias se encuentra exento del impuesto al valor agregado. Considerando actividad agropecuaria a: *"aquellas que tienen por finalidad el cultivo y la obtención de productos de la tierra, así como la crianza y producción de ganado y animales de granja, tales como fruticultura, horticultura, avicultura, y apicultura"*. Otra cuestión diferente a considerar, es cuando el pago se realiza en bienes:
    - *Situación del arrendador*: no se le alterara la exención consagrada por el art. 7 inc.h) punto 22 de la ley, no obstante es necesario analizar que tratamiento se le otorga a la posterior venta de esos bienes. Por lo tanto si, la venta la realiza el arrendador (sujeto pasivo del impuesto, es decir, exento), no cabe duda que la misma estará gravada por el IVA. En cambio si la realiza una persona física, cuyo actividad principal es la locación de inmuebles, se genera una controversia (si esta o no exento de IVA) todavía no resuelta. Aunque el organismo fiscalizador considere que si esta gravada por tal impuesto.
    - *Situación del arrendatario*: la entrega de bienes muebles en ocasión de pago, constituye una "Dación en Pago", considerada venta en el art. 2 de la ley. Por lo tanto, para el arrendatario la transferencia de estos bienes es alcanzada por tal impuesto, como un debito fiscal.

### 3.4.2 Tratamiento en Impuesto a las Ganancias

La empresa administradora (analizando el caso de una SA), desarrolla al actividad por su propia cuanta y riesgo, habiendo implementado un peculiar mecanismo para financiarla, por lo que le es atribuible, por un lado el beneficio que le surja de con motivo de toda la operatoria considerada en forma integral, y por otro lado el patrimonio compuesto por todos sus bienes, entre los que quedan incluidos obviamente, los afectados a los fondos de inversión agrícola.

Seguido a esto habrá que considerar la naturaleza de los inversores (si son personas físicas o jurídicas), ya que tendrán una categorización diferente el impuesto. Las ganancias de la SA (administradora), son la suma de los porcentajes e importes fijos por hectáreas que quedaron establecidos.

Atento a ello la SA resulta alcanzada por el impuesto a las ganancias por ser un sujeto comprendido en el Art. 49 inciso a), de la ley de fondo, siéndole de aplicación el Art. 2, apartado 2 de la misma, lo que en el caso particular, significa que debe incluir como rentas gravadas todas aquellas que deriven de la actividad agropecuaria que desempeña, hecho que involucra la operatoria a los fondos, pudiendo deducir los cargos que se originen como consecuencia de la financiación aludida.

En definitiva, lo que podemos decir es que un fondo de inversión de las características comentadas no parece ser la mejor forma de encarar este negocio, teniendo en cuenta las

dificultades especialmente impositivas que presenta. Pese a estas dificultades, es una de las formas mas utilizadas cuando se pretende prolongarse en el tiempo.[78]

## 4 Contratos Utilizados en los Pools de Siembra.

Los principales contratos utilizados en los Pools de siembra (lo cual no quiere decir que sean los únicos), son los siguientes:

- **Arrendamientos**: en donde se paga una suma fija (generalmente por Ha), y la producción es íntegramente propiedad del arrendatario.
- **Aparcería**: en este tipo de contratos, se entrega al dador (propietario de la tierra), en concepto de pago, un porcentaje de la cosecha puesto en camión en el campo.
- **Mediería**: se presenta cuando el dador además de aportar tierra al proyecto, también entrega otros elementos, como por ejemplo semilla, herramientas de trabajo, etc., pero siempre en la misma proporción que la otra parte, ya que la característica fundamental de este tipo de contratos es que se reparten los frutos en la misma proporción (50%).

# ANEXO II: UNIONES TRANSITORIAS DE EMPRESAS.

## 1 Forma y Contenido del Contrato - UTE.

El contrato se otorgara por instrumento publico o privado, y comienza a surtir efectos contra terceros luego de la inscripción en el registro publico de comercio. Este contrato deberá contener;

1. *El objeto*, con determinación concreta de las actividades y los medios para su realización. Para el caso agropecuario, un ejemplo seria: "la siembra de 150 Has. de Soja con maquinaria contratada, realizada con financiación propia de los miembros".
2. *La duración*, que será igual a la duración biológica del cultivo objeto del contrato.
3. *La denominación*, que será de alguno/s, o todos los miembros, seguidos de la expresión "unión transitoria de empresas".
4. *El nombre*, razón social o denominación, el domicilio o los datos de la inscripción registral del contrato o estatuto, o de la matriculación o individualización, en su caso, que corresponda a cada uno de los miembros.
5. *La constitución de un domicilio especial* para todos los efectos que deriven del contrato de unión transitoria, tanto entre las partes como respecto de terceros.
6. *Las obligaciones asumidas*, las contribuciones debidas al fondo común operativo y los modos de financiar o sufragar las actividades comunes.
7. *El nombre y domicilio del representante.*
8. *La proporción o método para determinar la participación* de las empresas en la distribución de los resultados, o en su caso, los ingresos y gastos de la unión.
9. *Los supuestos de separación y exclusión* de los miembros y las causales de disolución del contrato.

[78] Osvaldo Balan, Claudia Charadia, Santiago Sáenz Valiente, Perla Olego, y José D. Labrota. "La Actividad Agropecuaria, Aspectos Impositivos Comerciales y Legales"

10. *Condiciones de admisión* de nuevos miembros.
11. *Las sanciones* por incumplimiento de obligaciones.
12. *Las normas* para la confección de estados de situación, a cuyo efecto los administradores llevaran con las formalidades establecidas por el código de comercio, los libros habilitados a nombre de la unión que requieran la naturaleza e importancia de la actividad de la unión[79].

Por otra parte además de la inscripción en el Registro Público de Comercio del contrato, también debe inscribirse en el mismo registro a su representante.

Otras de las características importantes de las UTE (que surgen del contrato), es que estas **no poseen capital propio**. El fondo común operativo es indiviso y pertenece a cada participante. No tienen resultados propios. Y los resultados generados por las UTE se atribuyen a cada miembro.

## 1.1 Responsabilidad de los Miembros.

Según la Ley 19.550 de Sociedades Comerciales, los administradores y representantes deben **obrar con lealtad y con la diligencia de un buen hombre de negocios**. Los que faltaren a sus obligaciones son responsables, ilimitada, y solidariamente por los daños y perjuicios que resultaren de su acción u omisión

La responsabilidad puede ser de tres tipos:

1. **Solidaria;** que es exigible a cualquiera de los socios o miembros de una sociedad o unión, parcial o totalmente una o mas deudas.
2. **Ilimitada;** alcanza no solo a los bienes sociales, sino también a aquellos bienes particulares de los socios, o miembros.
3. **Subsidiaria;** primero se ejecutan los bienes sociales, y subsidiariamente los particulares.

La responsabilidad en las UTE, salvo disposición en contrario del contrato, no se presume la solidaridad de las empresas por los actos y operaciones que deban desarrollar o ejecutar, ni por las obligaciones contraídas frente a terceros.

## 1.2 Acuerdos.

Los acuerdos que deban adoptar lo serán siempre por unanimidad, salvo pacto en contrario.

## 1.3 Quiebra o Incapacidad

La quiebra de cualquiera de los participantes o la incapacidad o muerte de los empresarios individuales **no produce la extinción del contrato de unión transitoria de empresas,** que continuara con los restantes si estos acordaren la forma de hacerse cargo de las prestaciones ante el comitente.

[79] Ley 19.550 de Sociedades Comerciales.

## 2 Tratamiento Impositivo.

En el Impuesto a las Ganancias, no son considerados sujetos alcanzados, sino que cada participe tributa por la ganancia que le corresponda según su participación contractual.

En el Impuesto al Valor Agregado las UTE, son consideradas sujetos pasivos. Además están excluidas del régimen de retenciones.

# ANEXO III: CONTRATOS DE COLABORACIÓN EMPRESARIA.

## 1 Forma y Contenido del Contrato - CCE.

El contrato se otorgara por instrumento publico o privado y se inscribirá en el registro publico de comercio. Debiendo emitirse una copia a la dirección Nacional de Defensa de la Competencia.

A su vez el contrato debe contener:

- *El objeto* de la agrupación.
- *La duración.* La cual no podrá exceder los diez (10) años. Pudiendo ser prorrogada antes de su vencimiento por decisión unánime de sus participantes.
- *Denominación*, que se formara con un nombre de fantasía integrado con la palabra agrupación.
- *El nombre*, razón social o denominación, el domicilio, y los datos de la inscripción registral del contrato o estatuto o de la matriculación e individualización en su caso, que corresponda a cada uno de los participantes.
- *La constitución de un domicilio especial* para todos los efectos que deriven del contrato de agrupación, tanto entre las partes como respecto de terceros.
- *Las obligaciones asumidas por los participantes*, las contribuciones debidas al fondo común operativo y los modos de financiar las actividades comunes.
- *La participación que cada contratante* tendrá en las actividades comunes y en sus resultados.
- *Los supuestos de exclusión y separación* de los participantes
- *Los medios, atribuciones y poderes*, que se establecerán para dirigir la organización y actividad común, administrar el fondo operativo, representar individual o colectivamente a los participantes, y controlar su actividad al solo efecto de comprobar el cumplimiento de las obligaciones asumidas.
- *Condiciones de admisión* de nuevos participantes.
- *Las sanciones* por incumplimiento de obligaciones.
- *Las normas para la confección de estados de situación* a cuyo efecto los administradores llevaran, con las formalidades establecidas en el código de comercio, los libros habilitados a nombre de la agrupación que requieran la naturaleza e importancia de la actividad común[80].

### 1.1 Dirección y Administración.

Debe estar a cargo de **una o mas personas** designadas en el contrato o posteriormente por resolución de los participantes.

[80] Ley 19.550 de "Sociedades Comerciales".

En caso de ser varios los administradores, y si nada se dijera en el contrato se entiende que pueden actuar indistintamente.

Respecto del fondo común operativo, la ley establece que las contribuciones de los participantes y los bienes que con ellas se adquieran, constituyen el fondo común operativo de la agrupación. Durante el término establecido para su duración, se mantendrá indiviso este patrimonio sobre el cual no podrán hacer valer su derecho los acreedores particulares de los participantes.

### 1.2 Responsabilidad.

Para las obligaciones que sus representantes asuman en nombre de la agrupación, los participantes responden **ilimitada y solidariamente** respecto de terceros.

Por las obligaciones que los representantes hayan asumido por cuenta de un participante, haciéndolo saber al tiempo de obligarse responde este **solidariamente**, con el fondo común operativo.

### 1.3 Causas de Disolución.

Entre las causas de disolución de los contratos de colaboración empresaria, encontramos a las siguientes:

- Por decisión de los participantes.
- Por expiración del termino por el cual se constituyo o por la consecución del objeto para el que se formo o por la imposibilidad sobreviniente de lograrlo.
- Por reducción a uno de los participantes.
- Por la incapacidad, muerte, disolución o quiebra de un participante, a menos que el contrato prevea o que los demás participantes decidan por unanimidad su continuación.
- Por decisión firme de autoridad competente que considere incursa a la agrupación en practicas restrictivas de la competencia.
- Por otras causas previstas en el contrato.

## 2 Tratamiento Impositivo.

En **Impuesto a las Ganancias**, estos contratos de colaboración empresaria, son considerados sujetos pasivos, y no están alcanzados por tal impuesto. Los participantes deben tributar por las ganancias de su propio resultado.

En el caso de las retenciones, es practicado a cada participante individualmente considerados.

Respecto del **Impuesto al Valor Agregado**, se considera también (a las A.C.E) sujetos pasivos, por lo tanto no son alcanzadas por tal impuesto.

# ANEXO IV: CONTRATOS DE AGRICULTURA A PORCENTAJE.

## 1 Tratamiento Impositivo.

El reparto de los frutos **no se encuentra alcanzado por el impuesto**, generándose el hecho imponible con la venta posterior e individual de los mismos. Por otro lado vale decir, que **son pasibles de de retención al momento del cobro por la venta de los**

**productos**. De tratarse de granos (no destinados a siembra), y legumbres secas, se aplicara el régimen establecido por la RG (AFIP) 1394/02.

Respecto del Impuesto a las Ganancias, el resultado esta grabado en cabeza de cada una de las partes intervinientes (tercera categoría. Ganancia de las empresas).

Para los impuestos sobre los Bienes personales y la Ganancia Mínima Presunta, tal como se dijo en el dictamen Nº 81/92, se trata de convenios de tipo asociativos. Por lo tanto ambas partes deberán tributar el Impuesto a las Ganancia Mínima Presunta tomando como base imponible sus activos. Como titulares de empresas unipersonales quedan excluidos del régimen del responsable sustituto en el impuesto sobre Bienes Personales, debiendo incluir su patrimonio en su declaración personal.

# ANEXO V: CONTRATOS DE ARRENDAMIENTO RURAL.

## 1 Tratamiento Impositivo.

En el **Impuesto a las Ganancias** se halla legislado su tratamiento dependiendo quien resulte ser el beneficiario y su condición de residente en el país o en el exterior.

En el Impuesto sobre los **Ingresos Brutos** si bien tienen tratamiento disímil en cada jurisdicción, en la mayoría de los casos es una renta gravada y con alícuotas generales(3%, 3,5%) que dependerá de la localización física.

En el caso de locación de inmuebles rurales afectados a actividades agropecuarias se encuentra exento del **Impuesto al Valor Agregado**.

Otra cuestión diferente a considerar, es cuando el pago se realiza en bienes:

- **Situación del arrendador**: no se le alterara la exención consagrada por el art. 7 inc.h) punto 22 de la ley, no obstante es necesario analizar que tratamiento se le otorga a la posterior venta de esos bienes. Por lo tanto si, la venta la realiza el arrendador (sujeto pasivo del impuesto, es decir, exento), no cabe duda que la misma estará gravada por el IVA. En cambio si la realiza una persona física, cuyo actividad principal es la locación de inmuebles, se genera una controversia (si esta o no exento de IVA) todavía no resuelta. Aunque el organismo fiscalizador considere que si esta gravada por tal impuesto.
- **Situación del arrendatario**: la entrega de bienes muebles en ocasión de pago, constituye una "Dación en Pago", considerada venta en el art. 2 de la ley. Por lo tanto, para el arrendatario la transferencia de estos bienes es alcanzada por tal impuesto, como un debito fiscal.

## 2 Modelo de Contrato.

A continuación se da un modelo de contrato, que no es único, ya que pueden pactarse cláusulas a la voluntad de las partes:

CONTRATO DE ARRENDAMIENTO RURAL

En la ciudad de . . . . . , partido de . . . . . , jurisdicción de la provincia de . . .. .,

A los . . . . . días del mes de . . . . . de 19 . . . comparecen ante mí, Escribano Autorizante: El señor . . . . . , argentino, mayor de edad, hijo de . . . . . y de . . . . . , de estado civil . . . . . con . . . . . .en . . . . . nupcias, acreditando identidad con . . . . . N° . . . . . , domiciliado en la calle . . . . . N° . . . . . de esta ciudad y el señor . . . . . .,

argentino, mayor de edad, hijo de . . . . . y de . . . . . , de estado civil . . . . . ., quien se identifica con . . . . . N° . . . . . , domiciliado en la calle . . . . . N° . . . . . también de esta ciudad, ambas personas capaces, doy fé. INTERVIENEN por derecho propio y DICEN:

**PRIMERO:** El señor . . . . . en adelante denominado "el arrendador" cede en arrendamiento el campo llamado . . . . . , de su exclusiva propiedad y ubicado en el paraje denominado . . . . . , cuartel . . . . . de este partido, distante . . . . . kilómetros de la estación del Ferrocarril Nacional . . . . . , de una superficie de . . . . . hectáreas y . . . . . áreas, teniendo los siguientes linderos . . . . . y el señor . . . . . en adelante llamado "el arrendatario" acepta el mismo en el estado en que se encuentra y que se menciona. - - - -

**SEGUNDO:** En el campo objeto del presente contrato existen las mejoras y de propiedad del arrendador: Casa habitación constando de tres habitaciones, cocina, baño con ducha instalada, una bomba centrífuga marca . . . . . N° . . . . . de . . . . . HP. con su correspondiente perforación, con camisa de caños de . . . . . de . . . . . mts. Asimismo se hace constar la existencia de una alambrada perimetral de . . . . . hilos de alambre liso N° . . . . . y . . . . . hilos de alambre de púas N° . . . . . , tenso con. . . . . tensores ubicados cada . . . . . metros sostenida sobre postes de . . . . . cada. . . . . metros y varillas de . . . . . entre postes. asimismo existen dos tranqueras reforzadas de . . . . . metros cada una. - - - - -

**TERCERO:** El arrendatario no podrá construir nuevas mejoras o modificar las ya existentes, sin autorización por escrito del arrendador. A tal fin se establece que para el cumplimiento de lo establecido en el art. 11 de la ley 13.246, para la construcción de aguadas, se dedicará la fracción del campo ubicada . . . . . y que los árboles a plantar, -5 por hectárea, hasta un total de 50-, se colocarán en . . .

**CUARTO:** El arrendatario destinará el predio locado a la explotación agrícola ganadera, con excepción de ganado ovino, no pudiendo subarrendar, ni ceder, ni transferir parcial o totalmente este contrato, quedando asimismo prohibido recibir animales de terceros a pastaje. - - - - -

**QUINTO:** El campo arrendado se entrega libre de plagas y malezas, y así debe ser entregado por el arrendatario al finalizar el plazo contractual. - - - - -

**SEXTO:** El precio del presente arrendamiento se establece en la suma de pesos . . . . . ($ . )

por año y por hectárea, siendo el importe resultante de pesos . . . . . ($ . . . . . ) pagaderos bimestralmente por adelantado del 1 al 15 del vencimiento de cada plazo a partir del mes de . . . . . del corriente año, en el domicilio del arrendador o donde éste designe. La falta de pago del alquiler en el tiempo establecido hará incurrir en mora al arrendatario, sin necesidad de interpelación judicial o extrajudicial alguna. - - - - -

**SEPTIMO:** El plazo de este contrato se establece en 5 años, a partir del día de la fecha, con opción a 3 años más luego de su vencimiento. A tal fin el arrendatario deberá notificar fehacientemente . . . . . meses antes del vencimiento del plazo su deseo de continuar arrendando el inmueble. - - - - -

**OCTAVO:** El arrendador tendrá derecho de inspeccionar el bien arrendado por lo menos . . . . . vez cada . . . . . meses, debiendo realizarse esa inspección dentro del horario de trabajo y sin que entorpezca el normal desenvolvimiento de las tareas que se realicen en ese momento. - - - - -

**NOVENO:** La falta de pago de dos arrendamientos consecutivos o tres alternadamente, la falta de permiso de inspección injustificado, la falta de protección del campo contra plagas y/o malezas; la subarrendación o la modificación de las mejoras existentes da lugar a que el arrendador pueda solicitar de pleno derecho la rescisión del contrato. - - - -

**DECIMO:** Para asegurar el fiel cumplimiento de las obligaciones resultantes a cargo del arrendatario, el señor . . . . . , argentino, mayor de edad, hijo de . . . . . y de . . . . . ., de estado civil . . . . . en . . . . . nupcias con . . . . . , quien se identifica con . . . . . N° . . . . . , vecino de esta ciudad, de mi conocimiento, doy fe, se constituye en fiador liso, llano y principal pagador del arrendatario, responsabilizándose mancomunada y solidariamente por todo lo estipulado en el presente, inclusive los gastos judiciales que hubiere, hasta la entrega del predio totalmente desocupado por el arrendatario. - - - - -

**DECIMO PRIMERO:** El sellado de ley y los gastos del escribano interviniente son a cargo exclusivo del arrendatario, como condición esencial de la existencia del contrato.--

**DECIMO SEGUNDO:** La partes acuerdan someterse a la competencia de los Tribunales Ordinarios del Departamento Judicial de . . . . . , con exclusión de todo otro fuero o jurisdicción que pudiera corresponderles. Asimismo constituyen domicilio legal en sus respectivos domicilios reales, al igual el fiador, donde serán válidas todas las notificaciones e intimaciones que allí se hagan . - - - - -

LEO a los comparecientes quienes se ratifican de su contenido y firman de conformidad, por ante mí de lo que doy fe. - - - - -

FIRMAS

# ANEXO VI: CONTRATOS APARCERÍA AGRÍCOLA.

## 1 Tratamiento Impositivo.

En el **Impuesto a las Ganancias** la utilidad generada por esta actividad se considera de 3era categoría, tanto si el contribuyente es persona física o jurídica.

La aparcería tiene como finalidad la distribución de los rindes logrados en el predio rural, lo que marca el carácter asociativo que vincula a las partes, es decir que el reparto de los frutos entre las partes contratantes esta fuera del ámbito de imposición del impuesto al valor agregado. Recién cuando una de las partes enajene (venta) los frutos que obtuvieron del reparto, nacerá el hecho imponible debiendo tributar el **Impuesto al Valor Agregado.**

Esto es así ya que se aplican las pautas del Dictamen 81/92 que indica su tratamiento, donde concluye que:

- El Hecho imponible se perfecciona para el aparcero en el momento de la venta de los productos cosechados y para el dador cuando venda los granos que le corresponda en la distribución. Operaciones con terceros ya que entre ellos solo hay distribución de frutos del acuerdo.
- El aparcero no vende, ni da en pago al aparcero dador el porcentaje concertado, por el contrario, hay distribución o reparto de la producción que deriva de esa colaboración.
- El fisco no permite repartir de igual forma la retención sufrida, por no existir pago.

Así las cosas se registraran debitos y créditos fiscales de la siguiente manera:

- *Crédito Fiscal:* para el aparcero dador (por la adquisición de los bienes que entregue complementariamente al predio rural), y para el aparcero tomador (por la adquisición de insumos o gastos que se generen a partir de la producción, y de los bienes que necesite para la realización de la actividad).
- *Debito Fiscal:* para aparcero dador (por la venta de la proporción de los frutos que le corresponde de acuerdo al reparto efectuado), y para el aparcero tomador (por la venta de la proporción de los frutos que le adjudicaron en el reparto).[81]

Y por ultimo, para el **Impuesto sobre los Ingresos Brutos,** las prestaciones efectuadas entre las partes de un contrato asociativo, se considera que solo habrá grababilidad, cuando se enajene a terceros los frutos obtenidos.

## 2 Modelo de Contrato.

CONTRATO DE APARCERIA RURAL

En la ciudad de . . . . . , provincia de . . . . . A los . . . . . días del mes de . . . . . se presentan ante el Juez de Paz del partido de . . . . . el Sr. . . . . , domiciliado en la calle . . . . . N° . . . . . , de esta ciudad, quien acredita identidad con . . . . N° . . . . . llamado en más "el aparcero dador" y el señor domiciliado en la calle . . . . . N° . . . . . también de esta ciudad, quien se identifica con . . . . . N° . . . . . , llamado en adelante "el aparcero", quienes invocando lo dispuesto en la ley13.245, con las modificaciones del dec.ley 1639/63 y la ley 21.452, acuerdan en celebrar el presente contrato de aparcería, que se regirá conforme a las siguientes cláusulas y condiciones: - - - - -

[81] Josefina Babera, Gustavo Frankel, Carlos Vanney. "Contratos Agropecuarios en el IVA".

**PRIMERO:** El aparcero dador cede el uso y goce en aparcería el campo denominado . . . . . , de su propiedad, ubicado en el paraje denominado . . . . . de la pedanía de este partido, distante a . . . . . kilómetros de la estación del Ferrocarril Nacional . . . . . , que consta de una superficie de . . . . . hectáreas, . . . . . áreas y . . . . . centiáreas, siendo sus linderos los siguientes: . . , al aparcero, quien lo recibe de conformidad. - - - - -

**SEGUNDO:** En el campo objeto del presente contrato existen las siguientes mejoras que son de propiedad exclusiva del aparcero dador: Casa habitación constando la misma de tres habitaciones, cocina, baño con ducha instalada, una bomba centrífuga .marca . . . . . N° . . . . . de . HP con su correspondiente perforación, con camisas de caños de . . . . . a . . . . . metros de profundidad, instalada y en perfecto estado de funcionamiento. Asimismo se hace constar la existencia de una alambrada perimetral de . . . . . hilos de alambre liso N° . . . . . y . . . . . hilos de alambre de púas N° . . . , tenso con tensores ubicados cada . . . . . metros sostenida sobre postes de . . . . . cada metro y varillas de . . . . . entre postes. Asimismo existen en el bien dado en aparcería tranqueras reforzadas de . . . . . metros. - - - - -

**TERCERO:** El aparcero no podrá construir ni modificar las mejoras ya existentes, sin autorización por escrito del aparcero dador. A tal fin se establece que para el cumplimiento de lo establecido en el ant. II de la ley 13.246, para la construcción de aguadas, se dedicará la fracción del campo ubicada, para la instalación de galpones la fracción ubicada . . . . . , los árboles a plantar -5 por hectárea

con un máximo de 50-, se colocarán en . . . . . - - - - -

**CUARTO:** Se hace constar que el campo es entregado libre de toda plaza y maleza, debiendo el aparcero entregarlo en iguales condiciones. - - - - -

**QUINTO:** El aparcero destinará el campo a la explotación agrícola de los siguientes cultivos: . . . . . Después de cada siembra el aparcero informará al dador los cultivos realizados, la superficie destinada a cada uno y el año agrícola al que corresponden, comprometiéndose a informarle periodicamente, con una frecuencia no mayor de . . . . . meses las novedades y el desarrollo de la misma. - - - - -

**SEXTO:** El aparcero, previa autorización por escrito del aparcero dador, podrá destinar hasta . . . . . hectáreas a la explotación ganadera; el aparcero cercará a su cargo el potrero correspondiente, para asegurar y proteger los cultivos. El aparcero, previa autorización del aparcero dador, podrá hacer pastar animales en los rastrojos de los cultivos, quedando expresamente prohibido recibir animales en pastaje que no sean de su propiedad. - - - - -

**SEPTIMO:** El plazo de duración de este contrato se fija en 5 años, más una prórroga opcional a favor del aparcero de 3 años más, debiendo hacer conocer su deseo de continuar en la aparcería con . . . . . meses de anticipación a la conclusión del primer plazo, en forma fehaciente. El plazo de la locación empezará a correr el día . . . . . del mes de . . . . . del corriente año. - - - - -

**OCTAVO:** Del total de frutos que el aparcero obtenga con la explotación del predio dado en aparcería, entregará al dador el . . . . . % de lo producido por la misma puesta en la playa ferroviaria, trillada y embolsada. La distribución se hará previa deducción de las semillas empleadas por el aparcero, haciéndose conforme la calidad media de lo producido. - - - - -

**NOVENO:** En cuanto a la parte del predio dedicada a la explotación ganadera, el aparcero pagará al

aparcero dador la suma de pesos . . . . . ($ . . . . . ) por hectárea y por año, totalizando la suma de pesos . . . . . ($ . . . . . ) que el aparcero hará efectiva en el domicilio del dador, o donde éste fije con posterioridad en forma adelantada y mensual, dentro de los primeros días de cada mes. El incumplimiento del pago en la fecha indicada hará incurrir en mora al aparcero con el solo vencimiento del plazo sin necesidad de intimación judicial o extrajudicial alguna. Para este caso de mora se establece una cláusula penal de pesos . . . . . ($ . . . . . ) por cada día de retraso en el cumplimiento de la obligación. - - - - -

**DECIMO:** El aparcero recibirá del aparcero dador y sin cargo alguno la superficie destinada a vivienda y

huerta que será de una superficie de una hectárea y estará ubicada en el potrero. Asimismo recibirá sin cargo alguno para el pastoreo de los animales de trabajo una superficie de seis hectáreas y media en el potrero lindante con la utilizada para huerta. - - - - -

**DECIMO PRIMERO:** El aparcero explotará el campo en forma directa y personal, no pudiendo ceder, transferir, ni permutar, ni locar, ni traspasar a un tercero los derechos que le otorgan esta aparcería por ningún acto jurídico. Si los rendimientos obtenidos no guardan relación con la calidad de la tierra y sean manifiestamente inferiores a la producción normal de la zona, el dador podrá demandar la rescisión del contrato, el desalojo del campo y perseguir la indemnización por daños y perjuicios. - - - - -

**DECIMO SEGUNDO:** La fecha de recolección de frutos y la división de éstos será notificada al aparcero dador conforme lo mencionado en la cláusula Quinto, con una antelación no menor de . . . . días y no mayor de . . . . . meses; sin la aprobación dada por escrito del dador al aparcero no podrá disponer de la producción. - - - - -

**DECIMO TERCERO:** El aparcero dador se encuentra facultado para inspeccionar el predio dado en aparcería toda vez que lo crea conveniente, durante las horas del día, ese derecho será utilizado en forma especial durante la cosecha, trilla y separación de los frutos. - - - - -

**DECIMO CUARTO:** Las partes constituyen domicilio legal a efecto del presente en sus respectivos domicilios reales donde se considerarán válidas todas las notificaciones, intimaciones, emplazamientos y citaciones que en ellos se hagan. Asimismo las partes convienen en someterse a la competencia de los Tribunales Ordinarios del Departamento Judicial de . . . . . , con exclusión de todo otro fuero o jurisdicción que pudiera corresponderles. - - - - -

En el lugar y fecha arriba indicados se firman en prueba de conformidad cuatro ejemplares de un mismo tenor y a un solo efecto, quedando uno en poder de cada una de las partes, reteniendo el aparcero dador los otros dos, quien se encuentra autorizado a realizar la inscripción en el Registro de Contratos de la Dirección de Arrendamientos y Aparcerías de la Secretaría de Agricultura y Ganadería, siendo el pago del sellado de ley a su exclusivo cargo.

FIRMAS

# ANEXO VII: CONTRATOS DE MEDIERIA AGRICOLA.

## 1 Tratamiento Impositivo.

Por tratarse de un tipo de aparcería se mantiene el mismo tratamiento impositivo. En el Impuesto a las Ganancias la utilidad generada por esta actividad se considera de 3era categoría, tanto si el contribuyente es persona física o jurídica

A pesar de que del análisis de este contrato podríamos inferir que se trata de una asociación, en la medida que el aparcero dador y el aparcero tomador mantengan su individualidad computando cada uno en forma independiente los créditos y debitos fiscales, mantienen la independencia frente al IVA.

Por tanto en el registro de debitos y créditos fiscales, en el IVA debe actuarse de la siguiente manera:

- *Crédito Fiscal*: para el aparcero dador y al mismo tiempo el tomador podrán computar el crédito fiscal que le corresponda de acuerdo a la proporción, que es del 50% c/u, al ser compras y gastos repartidos en partes iguales. Característica fundamental del contrato de mediería agrícola.
- *Debito Fiscal*: cada uno contribuirá en función del equivalente a la venta de los productos que haya obtenido en el reparto.[82]

## 2 Modelo de Contrato.

CONTRATO DE MEDIERIA RURAL

Entre ... Completar .... , con Documento ... Completar .... y domicilio en ... Completar ...., denominado en adelante "El Dador", y ... Completar .... , con Documento ... Completar .... y domicilio en ... Completar .... , denominado en adelante "El Mediero"; se celebra el presente Contrato, el cual se regirá por las siguientes cláusulas, y en general por las normas legales vigentes :

**PRIMERA:** Cede el Dador el uso y goce en mediería al Mediero, de una fracción de campo situado en ... Completar ..., Localidad/Departamento de ... Completar ... Provincia de ... Completar ...

**SEGUNDA:** El campo se conoce con el nombre de ... Completar ... y tiene una superficie de ... Completar ... hectáreas , linderos con los siguientes predios ... Completar ... , y el Mediero lo acepta y recibe en el estado en que se encuentra y que dice conocer.

**TERCERA:** Disponen las partes que el plazo de duración de este Contrato será de ... Completar ... años, con una opción de prórroga de ... Completar ... años más, a favor del Mediero.

**CUARTA:** El plazo comenzará a correr desde el día de la fecha, y en caso de que el Mediero desee continuar en la

[82] Josefina Babera, Gustavo Frankel, Carlos Vanney. "Contratos Agropecuarios en el IVA".

mediería deberá comunicarlo por medio y en forma fehaciente al Dador, con una antelación no menor de ... Completar ... meses al vencimiento del citado plazo, considerando que el Mediero no desea prorrogar el Contrato, en caso de no hacerlo en esa fecha.

**QUINTA:** Se obliga el Mediero a destinar el predio para la explotación agrícola del cultivo de ... Completar ... , resultando la parte que se destina a la explotación del mismo la ... Completar ... ava parte del precio, pudiendo ser utilizado el resto para otro cultivo, previa autorización a tal efecto otorgada por escrito por el Dador.

**SEXTA:** El Mediero gozará sin cargo alguno, de una superficie de ... Completar ... hectáreas, destinados para la vivienda y la huerta, y de ... Completar ... hectáreas para el pastaje de los animales de trabajo ubicado en el potrero ... Completar ...

**SEPTIMA:** El predio objeto de este Contrato se entrega con las siguientes instalaciones: ... Completar ...

OCTAVA: Se obliga el Mediero a mantener las mejoras existentes en buen estado de conservación y funcionamiento, y en perfecto estado de uso e higiene la casa habitación entregada, comprometiéndose además a erradicar malezas tales como ... Completar ... que afecten el campo, soportando por partes iguales el gasto que se realice.

**NOVENA:** Para la siembra de ... Completar ... el Dador aportará las semillas, y el Mediero aporta en igual proporción el arrendamiento de las maquinarias agrícolas necesarias para su siega, trilla y embolse, siendo soportados por mitades los restantes gastos que demande la explotación.

**DECIMA:** Solamente mediando autorización escrita del Dador, el Mediero podrá introducir modificaciones y nuevas mejoras, pudiendo sólo instalar galpones en ... Completar ... y construir aguadas en la fracción de campo situada en ... Completar ...

**UNDECIMA:** Los frutos obtenidos serán divididos por partes iguales, previa deducción de los gastos de explotación que hayan tenido cada una de las partes contratantes.

**DUODECIMA:** El Mediero avisará con suficiente antelación por no menos de ... Completar ... días y en forma fehaciente la fecha de siega, trilla, embolse y división de los frutos y no podrá disponer de ellos sin la previa conformidad por escrito del Dador.

**DECIMATERCERA:** Este Contrato, no podrá ser cedido, ni transferido, ni vendido, ni permutado en forma total o parcial por el Mediero, ni aun a título gratuito, bajo pena de rescisión del mismo.

**DECIMACUARTA:** El Dador y el Mediero intervendrán en la dirección y en la administración de la explotación objeto de este Contrato.

**DECIMAQUINTA:** Se reserva el Dador el derecho de control y de inspección que convenga a sus intereses, debiendo ser informado por el Mediero, respecto de las novedades que se produzcan, como mínimo una vez al mes.

**DECIMASEXTA:** Si los rendimientos obtenidos no guarden relación con la calidad de la tierra ni con el nivel medio de la producción de la zona; el Mediero podrá explotar personalmente el predio, en tal caso el Dador podrá solicitar la rescisión del Contrato y la indemnización por daños y perjuicios.

**DECIMASEPTIMA:** No podrá el Mediero, sin autorización previa por escrito del Dador, hacer pastar los animales en los rastrojos, así como tampoco podrá recibir animales de terceros.

**DECIMAOCTAVA:** Cualquiera de las partes podrá registrar o inscribir el presente en ... Completar ... , quedando desde ya facultada para ello.

**DECIMANOVENA:** A todos los efectos judiciales o extrajudiciales del presente Contrato el Dador constituye domicilio en ... Completar ... y el Mediero en ... Completar ... , donde tendrán validez todas las notificaciones. La dirección postal del Dador es ... Completar ... y la del Mediero es ... Completar ...

**VIGESIMA:** Toda controversia judicial derivada de este Contrato, será sometida a la competencia de los Tribunales ... Completar ... de ... Completar ..., con renuncia a cualquier otro fuero o jurisdicción.

**VIGESIMAPRIMERA:** Se firman ... Completar ... ejemplares recibiendo cada parte el suyo en este acto.

**VIGESIMASEGUNDA:** Dado en ... Completar ..., a los ... Completar ... días del mes de ... Completar ... de ... Completar

FIRMAS...

# ANEXO VIII: INTEGRACIÓN VERTICAL.

## 1 Tipos de Integración Vertical.

Para poder medir el grado en que una empresa se encuentra integrada verticalmente, se utilizan cuatro indicadores:

La integración vertical posee una **dirección de integración**, la cual puede ser **hacia atrás o hacia adelante**. Dada las características de una empresa, una integración vertical hacia atrás consiste en acercarse, una empresa, hacia sus proveedores incorporándolos a su cadena de valor. Esto implica tomar el control de empresas proveedoras de sus insumos. Una integración hacia adelante implica una mayor aproximación a sus clientes, siendo la empresa misma, como un todo la encargada de proporcionar al cliente el producto final; prescindiendo de empresas externas para realizar dicha labor.

Existen distintos grados de integración vertical y dominio de una empresa frente a la cadena de valor de sus productos. Estos distintos **grados se pueden clasificar en los siguientes tipos**:

- ***Integración plena.*** Una empresa que se encuentra plenamente integrada hacia atrás en un insumo dado puede satisfacer todas las necesidades de requerimientos de insumos de manera interna. Por otra parte, si una empresa se encuentra plenamente integrada hacia adelante, es capaz de satisfacer la demanda de un determinado producto con sus propios recursos, transformándose en una empresa autosuficiente. Todo lo anterior permite que una empresa plenamente integrada tenga pleno dominio de sus activos.
- ***Cuasi - integración.*** Las empresas cuasi – integradas no poseen el total dominio de todos los activos en sus cadenas de valor. Ellas se ven obligadas a recurrir a medios que permitan asegurar relaciones estables, ya sea con proveedores de insumos o comercializadores de sus productos, según sea el caso. Las formas que se dan en una cuasi – integración son las empresas conjuntas o alianzas, contratos a largo plazo (de manera de amarrar a los proveedores / comercializadores), inversiones de capital minoritario, préstamos, garantías de préstamos, acuerdos de licencia, franquicias, asociaciones de investigación y desarrollo, y contratos de exclusividad.
- ***Integración parcial.*** La integración parcial representa una integración sectorizada, ya sea hacia atrás o hacia delante, lo que hace a una empresa parcialmente dependiente de fuentes externas para el suministro de un insumo, o para la entrega de un producto dado. Para la fracción del insumo o producto que la empresa maneja internamente, puede recurrir a una forma de propiedad de integración plena o de cuasi – integración.
- ***No integración.*** Una empresa puede decidir libremente no integrarse verticalmente o simplemente no puede integrarse. Bajo estas circunstancias pasa a ser dependiente totalmente de proveedores externos para sus necesidades. Los compromisos que facilitan la dependencia de estas partes externas suelen redactarse en términos de contratos que representen responsabilidades conjuntas pero integración interna.

El grado de integración hacia atrás se puede medir a través del porcentaje de requerimientos de un insumo en particular que la empresa se asegura su abastecimiento de manera interna. Del mismo modo, el grado de integración hacia delante para un producto específico puede medirse a través del porcentaje del mismo que es realizado en una unidad propia de la empresa.

La amplitud de una integración indica el grado en que una empresa depende de sus propios recursos internos para satisfacer sus necesidades de insumos o para comercializar sus productos. Esta amplitud puede medirse como la fracción del valor

proporcionado por los insumos o productos internos de la empresa con respecto al valor total de sus transacciones tanto internas como externas, para una unidad de la empresa.

La extensión de la integración vertical se refiere a la longitud de la cadena de valor que posee una empresa. Esta cadena pude estar constituida sólo de unas pocas etapas o cubrir totalmente el proceso productivo. Una forma de medir la extensión de la integración es a través de la fracción del valor final de un producto o servicio agregado por la empresa.

# ANEXO IX: CONTRATOS DE MAQUILA.

## 1 Tratamiento Impositivo.

La AFIP se explico al respecto indicando:

Teniendo en cuenta que son contratos de carácter asociativo en donde el productor agropecuario aporta materia prima, y otros derivados, los que luego son atribuidos en función de porcentajes de participación preestablecidos, **es al momento de la "venta de la mercadería" que resulta de su propiedad, como consecuencia de la atribución señalada, cuando se configura el hecho imponible**.

No obstante lo expuesto con anterioridad, se destaca que los productores pueden adoptar otras formas contractuales con efectos jurídicos o económicos distintos, pactados por la existencia de una "locación de obra" por un lado, y una "dación en pago" por otro, circunstancia que amerita un tratamiento en consecuencia con el perfeccionamiento de ambos hachos imponibles. Es decir, que en tanto y en cuento se configure el contrato asociativo, **la distribución del producido se encuentra fuera del ámbito de imposición al IVA**, generándose el hecho imponible recién cuando cada parte entregue los productos a un tercero (con la emisión de la factura o acto equivalente).

# ANEXO X: FIDEICOMISO.

## 1 Cuadro Comparativo - Características

En el siguiente cuadro podremos observar las diferencias fundamentales, en cuanto a significado cada concepto, entre un Fideicomiso Agropecuario de Inversión – Administración, y un Fideicomiso del tipo Financiero:

| *Concepto* | *Fideicomiso de Inversión-Administración* | *Fideicomiso Financiero (Con Oferta Publica)* |
|---|---|---|
| **Bienes Fideicomitidos** | Dinero, Insumos, Labores, Tierras, etc. | Dinero Solamente |
| **Bienes Fideicomitidos durante la ejecución** | Dinero, Insumos, Labores, Tierras, etc. | Dinero, Insumos, Labores, Tierras, etc. |
| **Bienes Fideicomitidos al final** | Dinero, Insumos, Labores, Tierras, etc. | Dinero Solamente |
| **Fiduciante** | Inversores | Inversores |
| **Beneficiarios** | Inversores (por lo general) | Inversores u otro distinto al Fiduciante o Inversor |
| **Rendimiento para los Inversores** | Esta compuesta por la Renta que surge del Resultado de la | Esta compuesta por la Renta que surge del Resultado de la |

| | | |
|---|---|---|
| | Inversión | Inversión (Certificados de Participación), o en su caso, el Interés que generen los Títulos de Deuda |
| **Instrumentación de la Participación** | Contrato de Fideicomiso, Adhesión al Contrato | Adquisición de Valores Fiduciarios de una Entidad Fiduciaria Autorizada |
| **Valores Fiduciarios a emitir (Tasa de Interés)** | No se emiten valores, sino que le corresponde una parte del resultado, en función de sus aportes (Cuota de participación). | Títulos de Deuda, o Valores de Deuda |
| **Valores Fiduciarios a emitir (Renta)** | No se emiten valores, sino una proporción (Cuota de Participación) de participación en los resultados | Certificados de Participación |

## 2 Cuadro Comparativo – Tratamiento Fiscal

Por otro lado, en el cuadro comparativo que sigue a continuación, se pueden visualizar las diferencias impositivas existentes, entre un Contrato de Fideicomiso de Inversión – Administración, y un Contrato de Fideicomiso Financiero con oferta pública:

| ***Impuesto*** | ***Fideicomiso de Inversión-Administración*** | ***Fideicomiso Financiero (Con Oferta Publica)*** | |
|---|---|---|---|
| **Ganancia Mínima Presunta** | Tributa del mismo modo en que lo haría cualquier otra explotación con el mismo objeto. | | |
| **Ganancias (Fiduciante y Beneficiario son igual Persona)** | El Fideicomiso determina su resultado impositivo, y le asigna a cada Beneficiario/Fiduciante, el importe que le corresponde. Incorporándolo (este ultimo) a su Declaración Jurada. [83] | Las diferencias de cotizaciones, los dividendos o intereses que generen los títulos de deuda, y el resultado por la venta de sus TD, están exentas de este impuesto. Con los CP, puede pasar lo mismo que en el caso de de un Fideicomiso de Inversión – Administración. | |
| **Ganancias (Fiduciante y Beneficiario no son igual Persona)** | El Fideicomiso determina su resultado impositivo y tributa como cualquier otra empresa comercial. | | |
| **Transacciones Financieras** | En Base a la alícuota general | En Base a la alícuota general | |
| **IVA** | Tributa del mismo modo en que lo haría cualquier otra explotación con el mismo objeto. | | |
| **IVA Renta del Inversor** | La renta se genera en función del resultado. Por lo que no estará gravado por este impuesto. | Los intereses que generen los TD, están exentos de este impuesto | La renta de los CP, se genera en función del resultado. Por lo tanto estará exento de IVA |
| **Ingresos Brutos** | Tributa del mismo modo en que lo haría cualquier otra explotación con el mismo objeto. | | |
| **Retención (Ingresos Brutos)** | Deben actuar como agente de retención, como lo haría cualquier otra explotación | Deben actuar como agente de retención, como lo haría cualquier otra explotación | |

[83] A su vez el Fideicomiso debe asignarle a cada uno de estos sujetos, el impuesto a la Ganancia Mínima Presunta proporcional, para que lo pueda utilizar como pago a cuenta.

| | | |
|---|---|---|
| | comercial con el mismo objeto. | comercial con el mismo objeto. |
| **Retención (exportaciones)** | En la medida que la producción sea exportada por el Fideicomiso, deberá tributar este impuesto | |
| **Otros Impuestos Municipales y Provinciales** | Tributa del mismo modo en que lo haría cualquier otra explotación con el mismo objeto. | |
| **Sellos** | Tributa del mismo modo en que lo haría cualquier otra explotación con el mismo objeto. | |

# BIBLIOGRAFIA

## 1 BIBLIOGRAFÍA BÁSICA.


- Ley Nº 19550 de "Sociedades Comerciales".
- Abati Dibar-Roccia. "1500 Modelos de Contratos. Cláusulas e Instrumentos". Sexta Ed 1985.
- Zunino, Jorge Osvaldo."Régimen de Sociedades Comerciales _ ley 19550".
- Ley Nº 24.441 de "Financiación de la Vivienda y la Construcción-Fideicomiso". Dic del 2004.
- Crocogna Dante. "Comentario a la Ley de Cooperativas".
- Eduardo Martínez Ferrario, "Estrategia y Administración Agropecuaria". Edición troquel.
- Departamento de Capacitación BCR (Bolsa de Comercio de Rosario). "Manual del operador de mercado de granos".
- Raimundo Real. "Cooperativismo".
- Osvaldo Balan, Claudia Charadia, Santiago Sáenz Valiente, Perla Olego, José D. Labroca. "La Actividad Agropecuaria-Aspectos Impositivos Comerciales y Legales".
- Josefina Babera, Gustavo Frankel, Carlos Vanney. "Contratos Agropecuarios en el IVA".
- Pigretti Eduardo A y colaboradores. "Contratos Agrarios". Ed 1995.
- "Código Civil Argentino".
- Kotler. "Marketing del siglo XXI".
- Ley Reglamentaria Nº 13.246 de "Arrendamientos Rurales".
- Ley Nº 11.388 de "Cooperativas".
- Ley Nº 25.063
- Dictamen 59/99 de la AFIP.
- Dictamen 50/95 de la AFIP.
- Decreto Reglamentario de la Ley Nº 24.441 de "Financiación de la Vivienda y la Construcción-Fideicomiso" Nº 780/95.
- Texto Ordenado (t.o) por Decreto 649/97. "Ley de Impuesto a las Ganancias y Modificatoria". Octubre de 1997.
- Roberto Miller Defrades. "Administración Rural".
- "Constitución de la Nación Argentina".
- Vázquez Juan Carlos. "Costos Agropecuarios". Ed Aguilar.


## 2 BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA.


- Gerardo Maino y Luís A. Martínez. "La Empresa Agropecuaria".
- Administración Rural "Roberto Miller Defrades"
- Sapag Chain, Nassir y Reinaldo. "Preparación y Evaluación de Proyectos de Inversión".
- INTA (Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria). "Publicaciones".
- CREA. "Nuevas Alternativas de Empresas Agropecuarias".

- Piñieiro Martín. "Reflexiones sobre la Agricultura en América Latina".
- ASA. "Sociedad Estadounidense Agropecuaria".
- Rolf Derpch. "Nuevos Enfoques en la Producción Agrícola".
- Víctor Becker-Francisco Mochon. "La Economía. Principios y Aplicaciones". Segunda edición 2001. Ed Mc Graw Hill.
- Guillermo Guerra. "Manual de Administración de Empresas Agropecuarias". 1992.
- G. Baca Urbina. 1998.
- Superintendencia de Seguros de la Nación. Dependiente del ministerio de economía de la presidencia de la nación.
- Osorio Ángel. "Planificación Estratégica de las Empresas".
- Bossa Juan y Strombolo Osvaldo. Ed 1989.
- Las Heras José Maria. "Administración Financiera. Un Enfoque Sistémico". Ed Eudecor. 1996.
- INDEC. "Instituto Nacional de Estadísticas y Censos".
- Zaffaroni, Santiago Guillermo. "Teoría General de Sistemas". 2001.
- Revistas (Marca Liquida, La Nación) e información recolectada de publicaciones en la Red Informática.
- Diario La Nación y Puntal.