

**Reseña del libro de Héctor Ordóñez. *La nueva economía y negocios agroalimentarios*.
Editorial de la Facultad de Agronomía-UBA, Buenos Aires, 2009.**

Ricardo José Hernández Duarte

Becario FONCyT-ANPCyT / CEAR-UNQ

La propuesta de *La nueva economía y negocios agroalimentarios* busca la síntesis de la *nueva economía institucional* con los abordajes sistémicos de los *negocios agroalimentarios* con el fin de comprender su funcionamiento y de esta manera diseñar e implementar alternativas estratégicas en los negocios empresarios y en las políticas públicas. En esta dirección, el ingeniero agrónomo Héctor Ordóñez, basado en numerosos autores de ambos abordajes teóricos, pone a disposición un material rico en conceptos útiles para los investigadores y tomadores de decisiones desde la perspectiva de los agronegocios.

El autor nos introduce a esta alternativa de abordaje a los negocios agroalimentarios retomando dos grandes fuentes originales: el concepto de *la firma* de Coase (1937) y el concepto de *agribusiness* de Davis y Goldberg (1957), los cuales sintetiza en los primeros capítulos del libro. La conjunción de los mismos, el nivel de madurez teórica y de las aplicaciones prácticas efectivas conforman una metodología de análisis e intervención en torno al concepto elaborado por Zylberztajn y Farina (1997) denominado *sistema de agronegocios coasiano*. El sistema de *agronegocios coasiano* constituye el núcleo de *la nueva economía y negocios agroalimentarios*. En este sentido, Ordóñez afirma que su propuesta constituye una ampliación de la propuesta de Zylberztajn y Farina (1997), a los efectos de incluir algunas situaciones de la realidad más específicas, como es el caso de la estrategia empresarial de las *denominaciones de origen* (DO).

En esta dirección, el autor presenta los aspectos generales de la *nueva economía institucional* como instrumento de análisis de las organizaciones y le da especial relevancia al tópico conocido como la *economía de costos de transacción* (ECT). De acuerdo con diversos autores -dentro de los que resalta a Oliver Williamson, Douglas North, Paul Joskow y Ronald Coase-, el autor señala que el funcionamiento del sistema económico, en especial la organización de las corporaciones, no es neutro con respecto al ambiente institucional y que este último afecta el proceso de transferencia de un bien o servicio a través de una interfase tecnológicamente separable. Dicho proceso de transferencia tiene costos, los cuales se conocen como *costos de transacción* y, por lo tanto, el propósito principal y el efecto de las instituciones económicas deberían ser el de economizar dichos costos.

En 1937 Coase, en su trabajo fundacional “*la naturaleza de la firma*”, planteó a la empresa como un “*nexo de contratos*” más allá de la visión neoclásica de una función tecnológica de producción. Mientras que los mercados se consideraban en la visión clásica como el medio principal para realizar la coordinación económica, Coase insistió en que las empresas sustitúan a menudo a los mercados en el desempeño de estas mismas funciones. Así Coase planteó que los mercados y las empresas son medios alternativos de organización económica de las mismas transacciones. Pero, además, la empresa es la que determina qué actividades organizar internamente (jerárquicamente) y cuáles encargar a otras empresas (a través del mercado). Por lo tanto, la organización intentará extender su campo bajo control, mientras sus costos de efectuar transacciones internas fueran menores que los de lograr el mismo resultado mediante transacciones de mercado. Queda definida entonces *la transacción* como la operación en donde son negociados los bienes y servicios o el intercambio de derechos de propiedad entre diferentes agentes económicos. Por lo tanto, el objetivo fundamental de la ECT es estudiar los costos de transacción como inductor de modos alternativos de organización de la producción - conocidas como *estructuras de gobernanca-*, dentro de un ambiente institucional dado.

La investigación empírica sobre el costo de transacción no intenta casi nunca la medición directa de tales costos. Por el contrario, se trata de saber si las relaciones de la organización (prácticas de contratación u otras estructuras de gobernanca) corresponden a los atributos de las transacciones como lo pronostica el razonamiento del costo de transacción. En este sentido, Ordóñez le da especial relevancia a las *estructuras de gobernanca* como vía de aproximación al análisis de la ECT.

Cuando Ordóñez menciona las estructuras de gobernanca hace referencia a la matriz institucional donde la transacción es definida, es decir, a los mercados, las firmas y las formas híbridas –contratos formales o informales– presentes en un ambiente institucional dado, las cuales son elecciones organizacionales que buscan resolver alternativamente los costos de transacción. En cuanto a los atributos de las transacciones, el autor de este libro señala (en base a Oliver Williamson) que son la frecuencia, la incertidumbre y la especificidad de activos, puntualizando esta última como la más relevante. La frecuencia de la transacción es una dimensión de la regularidad de las mismas, la incertidumbre es el desconocimiento de eventos futuros y la especificidad de activos se entiende como aquellos activos que no pueden ser reutilizados sin una sensible pérdida de valor.

Es importante mencionar que la ECT maneja dos supuestos de comportamiento: *la racionalidad limitada* y *el oportunismo*. La racionalidad limitada es un supuesto que está en consonancia con el comportamiento optimizador, es decir, el agente económico desea optimizar pero lo consigue de forma limitada. Esta condición es resultado de la incapacidad de conocer los hechos anticipadamente y procesar la información en su totalidad. Esto determina la imposibilidad de conocer ex-ante los emergentes contractuales, lo cual conduce a contratos incompletos, aspecto ampliamente explorado por la teoría de los contratos y derechos de propiedad (Harold Demsetz, Oliver Williamson y Ronald Coase, entre otros). Respecto al oportunismo, es un concepto que resulta de la acción de los individuos

en búsqueda de intereses propios. El oportunismo lleva a la información incompleta y a la confusión que complican enormemente los problemas de la organización económica. Resáltese que el supuesto no es de que todos los individuos actúen siempre de manera oportunista, basta que un individuo tenga la posibilidad de actuar así para que los contratos queden expuestos a acciones que demanden monitoreo. Dado que el monitoreo y la inclusión de salvaguardas en los contratos incurren en costos, los supuestos de comportamiento discutidos están asociados a tales costos.

El autor incluye otras vías de aproximación a la nueva economía institucional, las cuales son: a) la *vía de la moderna organización industrial*, en la cual destaca temas tales como: condiciones básicas del mercado, información asimétrica, número de agentes, interacciones competitivas, comportamiento estratégico, competencia imperfecta y poder de mercado; b) *vía del ambiente institucional*, mencionando como temas principales: los derechos de propiedad, la legislación contractual, la legislación *antitrust*, las regulaciones administrativas, las constituciones y las instituciones políticas; c) otras vías de aproximación como son: la *teoría de los contratos*, *teoría del evolucionismo*, *teoría de las convenciones*, *teoría de la regulación* y la *teoría de la organización*. Considera que las más concurrentes para abordar temas relacionados con la organización y performance de los mercados son la vía de la moderna organización industrial y la vía del ambiente institucional junto con la vía de la estructura de *governancia*, dándole especial relevancia a esta última, motivo por el cual la describimos en esta reseña.

Las teorías hasta aquí presentadas le sirvieron al autor de marco teórico para explicar el concepto de *negocios agroalimentarios* en la tercera parte del libro, basado en el concepto Coasiano de “la firma”. En función de ello, el siguiente capítulo recorre la evolución del concepto de *agribusiness*, *filières* y *cadena*s, pasando con el marco conceptual de *distritos* y *redes*, para finalmente focalizarse en la aproximación del modelo de agronegocios coasiano.

Apoyados en la *matriz de Insumo-Producto* de Leontieff y bajo una perspectiva sistémica de las relaciones inter-sectoriales, Davis y Goldberg (1957) sintetizan el concepto de *agribusiness* como “... la suma del total de operaciones involucradas en la manufactura y en la distribución de la producción agrícola; operaciones de la producción en el campo, en el almacenaje, el procesamiento, y distribución de los commodities agrícolas y las manufacturas hechas con los mismos” (Davis y Goldberg, 1957: 85).

Debido a su complejidad y dificultad de seguimiento la *matriz insumo-producto* fue sustituida paulatinamente por otras metodologías de naturaleza más descriptiva en estudios subsecuentes sobre agronegocios. En este sentido, Goldberg (1968) amplía el concepto en su trabajo “*coordinación de agribusiness*”, una aproximación sistémica a las economías del trigo, la soja y la producción de

naranjas en Estados Unidos. En dicho trabajo afirma que: “*Un Sistema de Agronegocios de Commodities (Agribusiness Commodity Systems) engloba a todos los participantes involucrados en la producción, procesamiento y distribución de un producto agropecuario. Tal sistema incluye proveedores de insumos agrícolas, agricultores, operadores de almacenaje, procesadores, mayoristas y minoristas involucrados en un flujo de commodities en las sucesivas etapas desde los insumos iniciales hasta el consumidor final. También incluye todas las instituciones que afectan y coordinan las sucesivas etapas del flujo de commodities como ser el gobierno, los mercados de futuros y las asociaciones de comercio*” (Goldberg, 1968; citado por Ordóñez 2009: 37).

En dicho trabajo se consolida la visión del *Commodity System* como un sistema vertical ampliado y por producto. A la vez, se incluye a los consumidores y al ambiente institucional en el espectro de análisis. Focaliza una secuencia de flujos, hacia arriba o hacia abajo del sector agrícola con énfasis en el consumidor. También destaca como clave el fenómeno de la coordinación en el agribusiness, entendida la coordinación como los distintos mecanismos del sistema que constituye la base que facilita la capacidad de satisfacer a los consumidores. Los análisis de la organización y de la coordinación del agribusiness se llevan adelante desde el abordaje del paradigma tradicional de la organización industrial *Estructura-Conducta-Resultado* y evoluciona a una definición donde el foco no está en las operaciones, sino en las personas que llevan a cabo dichas operaciones. Intenta identificar los actores que influyen sobre la coordinación de un producto agrícola desde el campo hasta la góndola.

En este libro también se retoman las ideas de las escuelas francesa de *filières* y la holandesa de *cadena* que han estudiado a los sistemas de agronegocios, siempre focalizando el análisis en base a un estudio vertical (*fourche à la fourchette*; de la horquilla al tenedor). Estas dos escuelas introdujeron el concepto de coordinación de una cadena agroalimentaria, identificando que la misma puede ser a través del precio (coordinación vía precio), pero no es el único, otras formas de coordinación pueden darse en un sistema agroalimentario (ej. contratos). Otra aproximación sistémica es la de *distrito industrial*, este concepto constituye un excelente campo de abordaje para entender las complejas relaciones entre el entorno territorial y los entornos institucionales, organizacionales y tecnológicos. Estas teorías buscan dar explicaciones científicas de la arquitectura y dinámica empírica de los sistemas productivos.

Sin embargo, es Zylbersztajn y Farina (1997), quienes a partir de recorrer un camino sobre la base de la economía de los costos de transacción, introducen el concepto de la firma de Coase (1937). Al extender dicho concepto a todo el esquema de agribusiness de Goldberg (1968), fundan otro nuevo: agronegocios coasiano. En este último, los sistemas de abastecimiento pueden ser vistos como un conjunto de contratos administrados de diferentes modos, resultado de la alineación de las características de las transacciones y el ambiente institucional. Al ampliar el concepto a los sistemas

de abastecimiento, se presupone que los mismos pueden ser no solo gerenciados sino también diseñados.

Retomando estas ideas Ordóñez propone que los sistemas productivos pueden ser vistos como un conjunto de contratos administrados de diferentes modos, resultado de la alineación del modo de organización, las características de las transacciones y el ambiente institucional. Alineación significa el diseño de arreglos contractuales eficientes, la minimización de los costos de producción y de transacción, y la consideración del marco Institucional que interrelaciona el conjunto de transacciones.

Dentro de estos complejos sistemas, mercados, firmas (jerarquías) y contratos coexisten, exigiendo la estructuración de mecanismos de coordinación. Agencias públicas y privadas son las organizaciones diseñadas para llevar a cabo la tarea de coordinación. Adicionalmente, el ambiente institucional es relevante para el desarrollo de las organizaciones que operan dentro de un sistema de agronegocios. Ejemplos incluyen cooperativas, asociaciones de productores y fideicomisos agropecuarios, todos representando mecanismos de coordinación construidos externos a las firmas.

Lo hasta aquí expuesto se convierte en el nuevo paradigma denominado *Nueva Economía y Negocios Agroalimentarios*, conformado por una unidad conceptual, operativa, eficaz y eficiente que, como señalara en la introducción el autor de este libro, permite el diseño e implementación de nuevas alternativas estratégicas en los negocios empresarios y en las políticas públicas. Por último, Ordóñez analiza en el cuarto capítulo las *denominaciones de origen* (DO) como mecanismo coordinador de un sistema de agronegocios. Para esto, introduce el concepto de DO y posteriormente lo analiza a la luz del nuevo paradigma en construcción.

Desde el enfoque de la organización industrial Estructura-Conducta-Resultado, se definen los grupos estratégicos en los agronegocios. Los agronegocios serán diferentes según qué produzcan, cómo lo produzcan, acondicionen o procesen, y para quién (cliente o mercado). Resuelta esta cuestión, quedan definidas las características y consecuentemente la estructura, el funcionamiento y la performance - rentabilidad de los agronegocios. Así, la identidad, el rol y las interacciones definen a los agronegocios. De hecho hay dos grupos estratégicos en los agronegocios: *los agronegocios de commodities* y *los agronegocios de specialities*. Los productos de los *agronegocios de commodities* son definidos como homogéneos, carentes de identidad propia y diferencial frente al mercado. Son productos sin mayor valor agregado y su ciclo de vida es largo. Los cereales, oleaginosos, las carnes rojas, etc., son ejemplos claros. Los mecanismos de gobernanza están principalmente ligados al mercado, si bien en muchos casos se observan mecanismos de gobernanza relacionados con la integración vertical plena. Por el contrario, los productos de los *agronegocios de specialities* son diferenciados, con identidad propia frente al cliente. Tienen alto valor agregado y el ciclo de vida es

corto. Los vinos, carnes, dulces, frutas, u otros productos con marca propia o protegidos por una indicación geográfica, son diferenciados por los consumidores que los eligen. El destino de los *specialities* son los consumidores de distintos segmentos del mercado. Los mecanismos de gobernanza están principalmente ligados a contratos.

En el universo de las especialidades se destacan las DO que sostienen su diferenciación sobre un origen y calidad conocido. De acuerdo con la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI), las DO constituyen “*el nombre de un país, de una región, de un lugar, o de un área geográfica determinada, que sirve para designar un producto o un servicio originado de ellos o de un área asignada y cuyas cualidades y características se deben exclusiva y esencialmente al medio geográfico comprendido, los factores naturales y/o humanos*” (OMPI, 1979).

En este libro el autor se aproxima a las DO desde el análisis del modelo de agronegocios coasiano, es decir, el análisis de las estructuras de gobernanza como vía de aproximación a la ECT. En esta dirección, el autor, en principio delimita a las DO como un sistema de agronegocios regional, ya que incluye las características singulares de un territorio, que da origen a productos típicos de una determinada calidad propia de ese origen territorial.

Posterior a esta delimitación, el autor analiza los supuestos de comportamiento así como los atributos de las transacciones presentes en este sistema de agronegocios. De acuerdo con lo anterior, hace énfasis en el concepto de *free rider*, como aquella actitud oportunista de usurpación de intereses de terceros mediante la adopción indebida del prestigio de terceros para el propio beneficio. En el caso de las DO se pueden encontrar dos situaciones. Primero, la actitud de usurpación de quienes estando en una determinada región y produciendo productos similares, no están adheridos a una DO ni cumplen con los sistemas de aseguramiento de calidad, más sin embargo, usufructúan de dicha organización y distinción. En segundo lugar, están quienes fuera de la región o país de origen usufructúan indebidamente del prestigio de la región y producto original y se distinguen en el mercado con productos “similar a”, “tipo” o sencillamente la franca copia. Cita el ejemplo concreto del Champagne, DO de amplia copia en el mundo. En el caso argentino, los salamines de Tandil, que en virtud del prestigio logrado y por no haber llevado adelante un proceso de institucionalización es objeto de constantes copias e imitaciones fraudulentas.

Por otro lado, respecto de los atributos transaccionales, el autor analiza la frecuencia, el grado y tipo de incertidumbre y la especificidad de activos, siendo este último el más relevante y determinante. La frecuencia de transacciones en los productos con DO es recurrente (alta frecuencia) debido a la compleja lealtad que se conforma entre el nicho de oferta y el segmento de la demanda. Respecto a la incertidumbre, las estrategias de DO generan la oportunidad de un marco institucional cierto debido a

la seguridad jurídica asociada a la propiedad intelectual y la indicación geográfica. En cuanto a los activos específicos, el autor encuentra una situación de alta especificidad de activos, ya que los mismos están constituidos por: a) la localización, el territorio, *terroir* o terruño constituye el sustrato fundamental de las DO, que se expande del anclaje geográfico a aspectos históricos y a tradiciones culturales; b) el producto en sí y las tecnologías de procesos específicos involucrados en la estrategia de diferenciación y segmentación de mercados; c) la trayectoria cultural, las tradiciones, el *learning by doing* (aprender haciendo) constituyen una alta especificidad de activos humanos presentes en las DO; d) las inversiones enfocadas al desarrollo del nicho de mercado; e) la alta especificidad de activos intangibles relacionados con la propiedad intelectual, que predetermina la relación de dependencia bilateral, no solo entre el productor y el consumidor, sino, que predetermina una dependencia multilateral entre todos los agentes involucrados en la DO desde el campo hasta la góndola; y f) el carácter viviente que tienen los alimentos, el cual le otorga un alto grado temporal a las transacciones y por lo tanto alta especificidad de las mismas.

La estrategia de las DO aparece entonces como una estrategia recortada y diferenciada dentro del conjunto de estrategias alimentarias, en donde las relaciones contractuales internas, hacia delante (ej.: consumidores) y hacia atrás (ej.: proveedores), están determinadas por la alta especificidad de los atributos incluidos en las transacciones, en donde la estructura de gobernanza híbrida, conjunto de contratos estrictamente coordinados, resuelve adecuadamente el equilibrio de incentivos de mercado y el control de procesos y productos.

Al suponer que las DO son conjuntos ampliados de arreglos contractuales, por lo tanto, sistemas productivos que pueden ser no solo gerenciados sino también diseñados, es necesario considerar algún tipo de poder jerárquico asociado con la motivación contractual para promover su diseño e implementación. La respuesta del autor es clara, a través del ordenamiento privado emergente de los *Consejos de las Denominaciones de Origen*, los cuales a través de normativas internas y de un marco institucional de protección, se constituyen en los coordinadores de un sistema estrictamente coordinado focalizado en la estrategia de especialidades.

Lo expuesto en este artículo constituye una nueva propuesta que amplía o hace más compleja la concepción de la *Nueva Economía y Negocios Alimentarios*. La necesidad de esta nueva construcción surge de las restricciones que presentan los abordajes tradicionales para entender la compleja trama de interacciones que determinan la *performance* de los negocios agroalimentarios. Por lo tanto, esta nueva visión propone un abordaje interdisciplinario donde los estudios legales, económicos y organizacionales confluyen en una síntesis de la problemática. Mediante este libro, Héctor Ordóñez instala los conceptos de los negocios agroalimentarios bajo la perspectiva institucionalista en la búsqueda de dar nuevas respuestas a viejos problemas o resolver la nueva realidad. Los enfoques teóricos que se presentaron forman parte del marco conceptual de la denominada economía agroalimentaria, conceptos desarrollados a partir de la segunda posguerra, sin embargo, recientemente

tratados en la Argentina y en el resto de América Latina. Es éste abanico de conceptos y de recopilación de autores, el aporte más original que el autor despliega desde el ámbito de las Ciencias Sociales al debate sobre los agronegocios en la región, que está en ciernes.

Autores mencionados

COASE, Ronald (1937). "The nature of the firm". In: *Economica, New Series, Vol. 4, No. 16. (Nov., 1937), pp. 386-405.*

DAVIS, John and GOLDBERG, Ray (1957). *A concept of agribusiness*. Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University, Boston.

DEMSETZ, Harold (1967). "Toward a Theory of Property Rights". In: *American Economic Review, 57 (May): 347-59.*

GOLDBERG, Ray (1968). *Agribusiness coordination: a system approach to the wheat, soybean, and Florida orange economies*. Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University, Boston.

JOSKOW, Paul (1995). "The New Institutional Economics: Alternative Approaches". In: *Journal of Institutional and Theoretical Economics, 151/1, pp. 248-259.*

NORTH, Douglas (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge University Press, pp. 152.

WILLIAMSON, Oliver (1989). *Las instituciones económicas del capitalismo*. Fondo de Cultura Económica, México.

ZYLBERSZTAJN, Decio and FARINA, Elizabeth (1997). "Agri-system management: recent developments and applicability of the concept". In: *First Brazilian Workshop of Agri-Chain Management. Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo.*

Reseña recibida y aprobada para su publicación en Diciembre de 2013.