

Fallas contractuales y costos de transacción.

Caso de estudio: contrato de exportación de semilla de girasol

*Trabajo presentado para optar al título de Especialista de la
Universidad de Buenos Aires, Área Agronegocios y Alimentos*

María Belén Ortega

Licenciada en Comercio Internacional – Universidad Argentina de la
Empresa (UADE) - 2010

Lugar de trabajo: McDonald&Pelz Global Commodities, Argentina



Escuela para Graduados Ing. Agr. Alberto Soriano
Facultad de Agronomía - Universidad de Buenos Aires



TUTOR/ES

Tutor

Hernán Palau.

Título de grado: Ingeniero en Producción Agropecuaria (Universidad Católica Argentina)

Título de posgrado: Magister en Agronegocios (Universidad de Buenos Aires)

JURADO DE TRABAJO FINAL

Tutor

Hernán Palau.

Título de grado: Ingeniero en Producción Agropecuaria (Universidad Católica Argentina)

Título de posgrado: Magister en Agronegocios (Universidad de Buenos Aires)

Jurado

Gustavo Napolitano.

Título de grado: Ingeniero Agrónomo (Universidad Nacional de Mar del Plata)

Título de posgrado: Especialista en Gestión de Organizaciones (Universidad Nacional de Mar del Plata)

Jurado

Facundo Neyra.

Título de grado: Licenciado en Gestión de Agroalimentos (Universidad de Buenos Aires)

Título de posgrado: Especialista en Agronegocios y Alimentos (Universidad de Buenos Aires)

Fecha de defensa del Trabajo Final: 11 de SEPTIEMBRE de 2019

INDICE

RESUMEN.....	4
ABSTRACT	5
1. INTRODUCCIÓN	6
1.1 Planteo del problema	6
1.2 Justificación.....	7
1.3 Delimitación	8
1.4 Objetivos	8
1.4.1 Objetivo General.....	8
1.4.2 Objetivos Específicos	9
2. MARCO CONCEPTUAL, CONTRATOS Y FALLAS CONTRACTUALES	10
3. METODOLOGIA	18
4. MODELO COASIANO DE AGRONEGOCIOS PARA LA EXPORTACION DE COMMODITIES	20
Figura 1. Modelo Coasiano de agronegocios para semilla de girasol con destino al mercado internacional	20
Figura 2. Producción de Girasol en Argentina.....	26
Figura 3. Exportaciones de Girasol.....	27
Figura 4. Ranking empresas exportadoras año 2010/2018	28
5. CONTRATOS DE EXPORTACIÓN DE COMMODITIES AGRÍCOLAS.....	30
6. ESTUDIO DE CASO.....	34
6.1 Análisis del contrato.....	35
Figura 5. Empresas involucradas en el caso de estudio	37
Figura 6. Red de contratos	37
6.2 Resolución del conflicto comercial	44
7. DISCUSIÓN Y CONSIDERACIONES FINALES.....	48
8. BIBLIOGRAFIA	51
9. ANEXOS	55
9.1 Contrato	55
9.2 Enmienda firmada	60
9.3 Preguntas para analizar en clase	61

RESUMEN

En el mercado internacional de commodities, todos los negocios se formalizan a través de la emisión de un contrato. Este contrato por su naturaleza es incompleto e imperfecto, generando fallas contractuales, las cuales derivan en costos de transacción. En algunos casos, estos costos pueden ser elevados e impactan negativamente en el resultado final del negocio. El objetivo del trabajo en estudio es analizar las fallas contractuales a través de la descripción de un caso real, en donde se emite un contrato incompleto e imperfecto, para una exportación de semilla de girasol a granel. Además, a través del caso podemos analizar los riesgos contractuales para la exportación de commodities en el mercado internacional, como también estudiar la importancia de generar un contrato lo más completo posible, para prevenir costos de transacción y fallas contractuales. El método utilizado para el análisis y desarrollo del presente trabajo, fue el estudio de caso. El caso describe una situación real en el mundo laboral, donde se pone en evidencia la falla contractual, datos esenciales para el proceso de análisis y toma de decisiones. Luego de haber estudiado el caso y analizado a diferentes autores, podemos mencionar que todos los contratos son incompletos, incurriendo en costos de transacción, dado que es imposible especificar las obligaciones de cada contraparte de manera completa y no ambigua de antemano, por lo que los contratos son seriamente incompletos. Se generan situaciones de incertidumbre, y oportunismo. Por lo tanto, hay que diseñar cláusulas contractuales eficientes e implementar métodos de planificación para coordinar a los socios a un costo relativamente bajo.

Palabras clave: costos de transacción, contrato, falla contractual, oportunismo, arreglos contractuales, mercado internacional de commodities.

ABSTRACT

In the international commodity trade, all businesses are formalized through the issuance of a contract. By definition, this contract is incomplete and imperfect, causing default on contractual obligations, which result in transaction costs. In some cases, these costs can be high and have a negative impact on the final result of the business. The main objective under study is to analyze the contractual failures through the description of a real case, where an incomplete and imperfect contract is issued, for an export of sunflower seed in bulk. In addition, through the case we can analyze the contractual risks for the export of commodities in the international market, as well as study the importance of generating a contract as complete as possible, to prevent transaction costs and contractual failures. The method used for the analysis and development of this work was the case study. The case describes a real situation in the workplace, where the contractual failure is evidenced, essential data for the process of analysis and decision making. After having studied the case and analyzed different authors, we can conclude that all contracts are incomplete, incurring transaction costs, given that it is impossible to specify the obligations of each counterpart completely and unambiguously beforehand, so that the contracts are seriously incomplete. Situations of uncertainty and opportunism are generated. Therefore, it is necessary to design efficient contractual clauses and implement planning methods to coordinate the partners at a relatively low cost.

Key words: transaction cost, contract, contractual failure, opportunism, contractual arrangements, international commodities trade.

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Planteo del problema

En el mercado de exportación de commodities, todas las transacciones se formalizan a través de la emisión de un contrato, el cual es el principal respaldo tanto del vendedor como del comprador.

El contrato debe mencionar todas las cláusulas acordadas en la negociación, evitando vacíos legales que luego pueden incurrir en costos de transacción. Dichos costos de transacción pueden surgir como causa de dos suposiciones de comportamiento: la racionalidad limitada y el oportunismo de las personas (Williamson, 1991).

A su vez las estructuras de gobernanza apuntan a mitigar todas las formas de riesgo contractual entre socios de tal modo que se economiza en costo de transacción (Williamson, 1996). Un negocio puede estimar obtener ganancia cuando se concreta, pero si al momento de su ejecución surgen costos de transacción que no estaban considerados, la pérdida puede ser muy grande.

Existen organismos internacionales de control, quienes otorgan modelos contractuales para cada negocio, generando uniformidad en la emisión de contratos en el mundo de los commodities. Sin embargo, no es suficiente para evitar una falla contractual, en función de incumplimiento de un contrato o un diseño incorrecto del contrato ex ante.

La falla contractual es el principal problema de las transacciones, la cual surge al momento de emitir el contrato. Pueden darse por vacíos legales producto de cláusulas mal redactadas, con interpretaciones ambiguas para cada contraparte, omitiendo incluir términos

fundamentales y/o al aceptar cláusulas que no se analizan o chequean correctamente, sin considerar que pueden afectar el negocio en su totalidad, hasta el extremo de no poder ejecutarlo. La ausencia de esta capacidad supone el mayor obstáculo para la prosperidad de cualquier negocio y es la causa de la mayoría de las decepciones en el mundo empresarial.

Los líderes de las compañías se deben plantear cuales son las herramientas fundamentales a desarrollar para evitar costos de transacción y fallas contractuales. Se debe analizar que se necesita para ese cambio. Generalmente la alta gerencia delega la ejecución de los contratos, sin embargo la misma se debe integrar en la estrategia de la empresa, en sus objetivos y su cultura. La capacidad de ejecución es lo que diferencia hoy en día a una compañía de su competencia, evitando costos de transacción y fallas contractuales.

Por ello el motivo del presente trabajo es analizar las fallas contractuales que se generan en el mercado de exportación de commodities generando costos de transacción elevados a través del estudio de un caso real, para luego poder plantear posibles soluciones al problema que las compañías enfrentan cotidianamente en este negocio.

1.2 Justificación

El presente estudio se pudo desarrollar a partir de un caso real en el mundo de los commodities, donde se emite un contrato incompleto e imperfecto, para una exportación de semilla de girasol a granel. Se presentará el formato de los contratos de exportación de commodities agrícolas, para destacar la importancia que tienen y cómo puede afectar un eventual cambio en el mismo. La falla contractual analizada surge a partir de un problema sanitario, debido a una enmienda contractual emitida, ya que la calidad finalmente pactada

no puede ser cumplida por el vendedor y al estar fuera de especificación, no es posible descargar la mercadería en el país de destino, incurriendo en costos de transacción elevados.

Además se analiza el contexto del mercado global de granos, utilizando el abordaje del sistema de agronegocios coasiano. La relevancia de un caso de estudio en el negocio de los agronegocios es importante para sentar precedentes y a través del análisis del mismo considerarlo para evitar fallas contractuales. El presente trabajo se realizó entrevistando a las partes involucradas, dando testimonio real de los hechos sucedidos. Se solicitó autorización para poder exponerlo, asegurando la confidencialidad de las empresas involucradas.

1.3 Delimitación

En el mercado mundial de commodities diariamente se cierran gran cantidad de negocios entre distintos actores, generando contratos de exportación. A lo largo del presente trabajo, analizaremos los diferentes actores que intervienen en la cadena de los agronegocios a través del estudio de un caso real de una exportación de semilla de girasol argentina. El presente trabajo es solo un ejemplo de los tantos casos de fallas contractuales y costos de transacción que pueden surgir en este negocio.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General

Analizar las fallas contractuales y los costos de transacción que surgen en el mercado de exportación de granos, a través de la descripción de un caso real de una exportación de semilla de girasol a granel.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Estudiar la importancia de la cultura al negociar entre diferentes países, así como también la racionalidad y forma de actuar de los individuos.
- Identificar puntos críticos en la emisión de contratos para evitar fallas contractuales.
- Estudiar el ambiente institucional, organizacional y tecnológico a través del sistema coasiano de agronegocios y analizar cómo estos ambientes influyen en el mercado de los agronegocios.

2. MARCO CONCEPTUAL, CONTRATOS Y FALLAS CONTRACTUALES

En las exportaciones de granos y oleaginosas todas las negociaciones se formalizan con la emisión de un contrato. El contrato es la forma híbrida de cerrar el negocio.

Como cita Williamson (1996) las estructuras de gobernanza apuntan a mitigar todas las formas de riesgo contractual entre socios de tal modo que se economiza en costo de transacción. Dicho autor explica que los costos de transacción pueden clasificarse de dos formas. Por un lado, pueden ser “Ex-ante”, es decir surgen antes de emitir el contrato. Como ejemplo, podemos citar el tiempo de negociación entre las partes para ponerse de acuerdo y cerrar el contrato.

Por otro lado, los costos de transacción pueden ser “Ex-Post”, los cuales se manifiestan durante la ejecución del contrato o finalización de este. Un claro ejemplo de costos de transacción “Ex-post”, frecuente en este mercado, es el “flete muerto” de un buque. Se considera “flete muerto” cuando un buque realiza un viaje con capacidad ociosa en sus bodegas (slack). Otros costos de transacción “Ex-post” surgen generalmente con temas de calidad y penalidades por incumplimiento contractual.

Según la teoría de los contratos de Hart y Holmstrom (1986) es imposible especificar las obligaciones de cada contraparte de manera completa y no ambigua de antemano, por lo que los contratos actuales son seriamente incompletos. Los contratos incompletos elevan nuevas y difíciles preguntas sobre cómo el comportamiento de las partes contractuales se determina. Teniendo en cuenta que los contratos incompletos no especifican las acciones de las partes de manera completa, las influencias externas como la costumbre o la reputación pueden tornarse importante bajo estas condiciones. Adicionalmente, los externos, tal como las cortes

(o árbitros), pueden tener un rol de llenar provisiones faltantes del contrato y de resolver ambigüedades antes de actuar como mecanismos de aplicación de un acuerdo existente.

Muchos aspectos de los contratos incompletos se relacionan íntimamente con la noción de la racionalidad limitada. Los negociadores de los contratos, son individuos con racionalidad limitada. Las personas son seres con racionalidad limitada. Ésta teoría se basa en que las personas se satisfacen con una solución razonable, pero limitada, debido a que nunca se llega a obtener toda la información necesaria y además poseen capacidades imperfectas para poder procesarla. Esto lleva a generar costos de transacción.

Hart y Holmström (1986) se formula la siguiente pregunta: ¿Por qué las partes frecuentemente escriben contratos de términos limitados, con la intención de renegociarlos cuando estos terminan, antes que escribir un solo contrato que se extiende durante la duración completa de su relación? En un marco de contratos completos ese comportamiento no puede ser ventajoso dado que las partes pueden asimismo calcular qué sucederá cuando el contrato expire e incluir esto como una parte del contrato original. En cambio si el contrato es incompleto genera riesgos e incertidumbre para ambas contrapartes.

Los individuos actúan con oportunismo, generando deslealtad en los negocios, para su propio beneficio, quizás esta forma de actuar sea algún acercamiento a la pregunta que plantea Hart y Holmström (1986), la cual se espera que sea resuelta en trabajos futuros sobre contratos incompletos. A su vez, la información es asimétrica incompleta e imperfecta, generando costos de transacción.

Si bien los contratos son siempre incompletos e imperfectos, es beneficioso que sean lo más explícito posible, mencionando todas las salvaguardas para evitar costos de transacción

durante su ejecución, los cuales no son estimados/considerados e impactan negativamente en el resultado final del negocio.

Según Williamson (1985), los contratos son una forma de proteger inversiones en activos específicos. En las exportaciones de commodities, la mercadería se considera un activo específico. Es fundamental contar con la mercadería en los puertos para poder cumplir con las obligaciones del contrato de exportación. Para esto, en el mercado local, se negocia un contrato entre productor/acopiador y exportador, llamado en la jerga “contrato FAS”, el cual asegura que el exportador contará con la entrega de la mercadería en el mercado local, para poder cumplir con la exportación (mercado FOB).

Muchos contratos tienen la característica del auto-enforcement, y llenan sus vacíos a través de la reputación, la cultura, la frecuencia de intercambios o repetición. Acudir a las cortes puede significar perder oportunidades de comerciar y un daño a la reputación (Hart y Holmström, 1986). Por esta razón, generalmente ante un inconveniente primero se considera solucionar el problema comercialmente, evitando enfrentarse en la corte entre las contrapartes del contrato, lo que implica también costos de transacción.

Es importante definir los términos de los contratos de la manera más ajustada posible para reducir la probabilidad de conflicto y permitir a un árbitro externo (las cortes) decidir de acuerdo a información verificable (Hart y Holmström, 1986).

Ménard (2002) menciona que se ha destacado, siguiendo los conceptos de Williamson (1985), que los contratos son en buena parte incompletos y están sujetos a revisiones imprevisibles ya que se refieren a transacciones que involucran un patrimonio específico y que muchas veces están plagadas por la incertidumbre. La dificultad se debe en parte a que

los socios conservan su autonomía y siguen siendo, legalmente y de hecho, independientes para la toma de decisiones. Tenemos un típico problema de costos de transacción. Tal como lo confirman estudios sobre franquicias, cuando las transacciones son complejas, los contratos no están hechos a medida de manera de adecuarse a las características de la transacción o sus partes, sino que más bien proporcionan un marco relativamente simple y uniforme. Por ello es tan importante la estructura de gobernanza elegida, ya que deben diseñarse mecanismos que llenen los blancos que quedan en los contratos, que permitan monitorear el acuerdo y que resuelvan problemas.

Los riesgos de oportunismo son especialmente altos cuando no se estipulan correctamente las reglas para el reclamo de réditos, que es precisamente el problema básico que ocurre cuando la combinación de recursos está orientada hacia la innovación.

Además de las fuentes de incertidumbre, lo que más importa a la hora de entender y caracterizar las organizaciones híbridas es si estas incertidumbres acarrear consecuencias. Cuando se trata de incertidumbres sin mayores consecuencias, es posible diseñar cláusulas contractuales eficientes e implementar métodos de planificación para coordinar a los socios a un costo relativamente bajo. Incluso aunque resulte costoso, muchas veces se eligen acuerdos basados en un contrato cuando hay posibilidades de relanzar inversiones.

Ménard (2002) menciona que muchas veces los contratos se definen con amplitud de manera que puedan abarcar todas las formas posibles de acuerdos, sean o no explícitos. Macneil (1974), define a los contratos como “promesas legalmente vinculantes”. La mayoría de los contratos, y casi todos los contratos dentro de las organizaciones híbridas, incluyen la dimensión de la relación, con socios que deben tratar unos con otros con frecuencia acerca

de una amplia variedad de cuestiones, muchas de las cuales no se conocen con anticipación (Goldberg, 1976).

Ménard (2002) también sostiene que en las economías de mercado, los contratos legales representan una de las salvaguardas más importantes para los socios. ¿Por qué son tan importantes las salvaguardas? Por lo muchos riesgos contractuales que generan: (I) la dependencia bilateral, (II) los problemas de medición, (III) las condiciones cambiantes en el tiempo, (IV) los derechos de propiedad débiles y, con mayor frecuencia, (V) las debilidades del entorno institucional (Williamson, 1996, pág. 14; North, 1991). Siendo que las partes conservan su autonomía legal, estos riesgos son particularmente problemáticos en una organización híbrida. Para reducir estos riesgos por medio de contratos, es necesario seleccionar a los socios y definir cláusulas que eviten de manera eficiente las conductas oportunistas.

En cuanto a las cláusulas que puedan restringir el oportunismo, se limitan a un margen muy reducido ya que los contratos amplios plenamente vinculantes son en general demasiado complejos y/o costosos de diseñar e implementar.

Es por eso que los contratos constituyen una herramienta limitada para el manejo de híbridos. Sin embargo, desempeñan un papel crucial gracias a ciertas características claramente identificables.

En primer lugar, está el tema de la cantidad de partes de un acuerdo y la dificultad de compensar ventajas con desventajas a la hora de optar por un acuerdo bilateral o multilateral, cuando la opción existe. Si bien el acuerdo bilateral es más fácil de monitorear, implica una mayor dependencia. En el multilateral, el gobierno de la relación es más complejo, pero

permite hacer comparaciones y benchmarking, herramientas útiles para limitar el oportunismo.

En segundo lugar, la duración también constituye un punto importante. Una vez más, los contratos en las organizaciones híbridas tienen una característica distintiva: o bien son contratos de largo plazo o de muy corto plazo pero a veces renovables automáticamente. Además, existe una estrecha relación entre la duración y el grado de integración o, al menos, la intensidad de la coordinación (Dyer, 1996; 1997). Otra consecuencia de la observación hecha más arriba es que los contratos y las relaciones contractuales son dos cosas distintas: los contratos son parte integral de las relaciones contractuales.

En tercer lugar, casi todos los contratos en organizaciones híbridas contienen requerimientos detallados. Las especificaciones se refieren en general a cantidades y, ante todo, a estándares de calidad. Cuando un contrato brinda solo un marco de referencia, las especificaciones se incluyen en anexos pormenorizados. Las especificaciones tienen tres objetivos interrelacionados: intentan que los compromisos sean cumplidos lo mejor posible; intentan estandarizar los distintos pasos de la producción y/o distribución, a fin de facilitar el control de calidad; y establecen uniformidad como para reducir los costos que insume el monitoreo de socios. Estas disposiciones tienen sentido porque los precios no imponen límites a los socios como sí lo imponen en el mercado, y porque la autonomía de los socios evita el uso pleno de la modalidad jerárquica.

En cuarto lugar, las cláusulas de adaptación son de crucial importancia. Pueden atenerse esencialmente a los términos originales cuando las transacciones incluyen inversiones que no son demasiado específicas y/o tienen poca incertidumbre, o bien pueden ser amplias y

flexibles para poder hacer frente a transacciones muy específicas y/o a incertidumbres que acarrear consecuencias.

En quinto lugar, a pesar de la riqueza y la complejidad de estas cláusulas, los contratos en las organizaciones híbridas quedan incompletos. Por lo tanto, se incluyen casi siempre salvaguardas complementarias. Pueden ser formales, como por ejemplo las inversiones especiales que garantizan compromisos mutuos (Williamson, 1983). Con mayor frecuencia son informales, por relación (Braddach y Eccles, 1989) o por reputación (Kreps y Wilson, 1982). Entra en escena el controvertido tema de la confianza. Algunos autores ven la confianza como una manera de asegurar transacciones cuando los contratos son incompletos (Zucker, 1986; Braddach y Eccles, 1989). Allí, la confianza opera como una manera de aliviar el oportunismo y se manifiesta a través de transacciones recurrentes (aquí entra en juego la reputación) o a través de redes sociales y similitudes sociales entre las partes (Ouchi, 1980, con referencia a los clanes; Greif, 1993, con referencia a los traders de Maghribi). Otra perspectiva ve la confianza como una forma de cálculo (Axelrod, 1984; Williamson, 1993).

Tomados en forma aislada, los mecanismos contractuales mencionados arriba no son totalmente exclusivos de las organizaciones híbridas. Pero combinados imprimen un contenido característico en el sentido de que están orientados a resolver el problema de las redes entre empresas: cómo economizar en los costos que resultan de incluir en el contrato cláusulas que aseguran una conducta no oportunista de los socios autónomos, en comparación con el costo de administrar un conjunto más amplio de activos dentro de una sola empresa (Klein, Crawford y Alchian, 1978). Sin embargo, una característica llamativa de los contratos en las organizaciones híbridas es su estandarización. Contrariamente a lo que podría predecir la teoría estándar de contratos, casi nunca están hechos a medida para adecuarse a las

características específicas de las partes o su situación. Claramente, el motivo de la uniformidad radica en los costos de transacción, es decir, el costo de personalizar y administrar muchos contratos diferentes y el lugar que daría al oportunismo. Esto significa, también, que se requieren mecanismos para complementar los contratos (Ménard, 2002).

3. METODOLOGIA

La metodología utilizada en el presente trabajo es un estudio de caso simple. El trabajo se basa en datos reales a través de un caso para el análisis. Al comenzar el desarrollo del presente trabajo, se pensó cual sería la mejor forma para ejemplificar las fallas contractuales en la exportación de commodities, siendo el método de estudio de caso una alternativa eficaz para ello, poniendo en evidencia las fallas contractuales y los costos de transacción que pueden surgir en este mercado.

Robert Yin es uno de los autores que ha realizado más investigaciones sobre la teoría basada en casos. En una de sus publicaciones (Yin, 2003) lo define como: *“el estudio de caso es una investigación que se caracteriza por estudiar los fenómenos en su propio contexto, utilizando múltiples fuentes de evidencia, con el fin de poder explicar el fenómeno observado de forma global y teniendo en cuenta toda su complejidad, afrontan preguntas relacionadas con el cómo y el por qué se producen los fenómenos analizados. Constituye un método que permite estudiar la mayoría de las variables relevantes de una realidad concreta, al tiempo que considera el contexto como parte esencial del fenómeno bajo análisis”*.

El estudio de caso cuenta con varias fases a desarrollar, en primer lugar se debe definir el problema. Luego se debe diseñar y recolectar los datos, para después poder analizarlos y finalmente poder realizar los reportes o conclusiones correspondiente.

En este caso, primero se hará una breve descripción de los actores, quienes fueron contactados para que relaten su experiencia. A su vez se consultó con expertos en la materia, quienes trabajan con contratos de exportación de commodities diariamente, haciendo foco en contratos y costos de transacción.

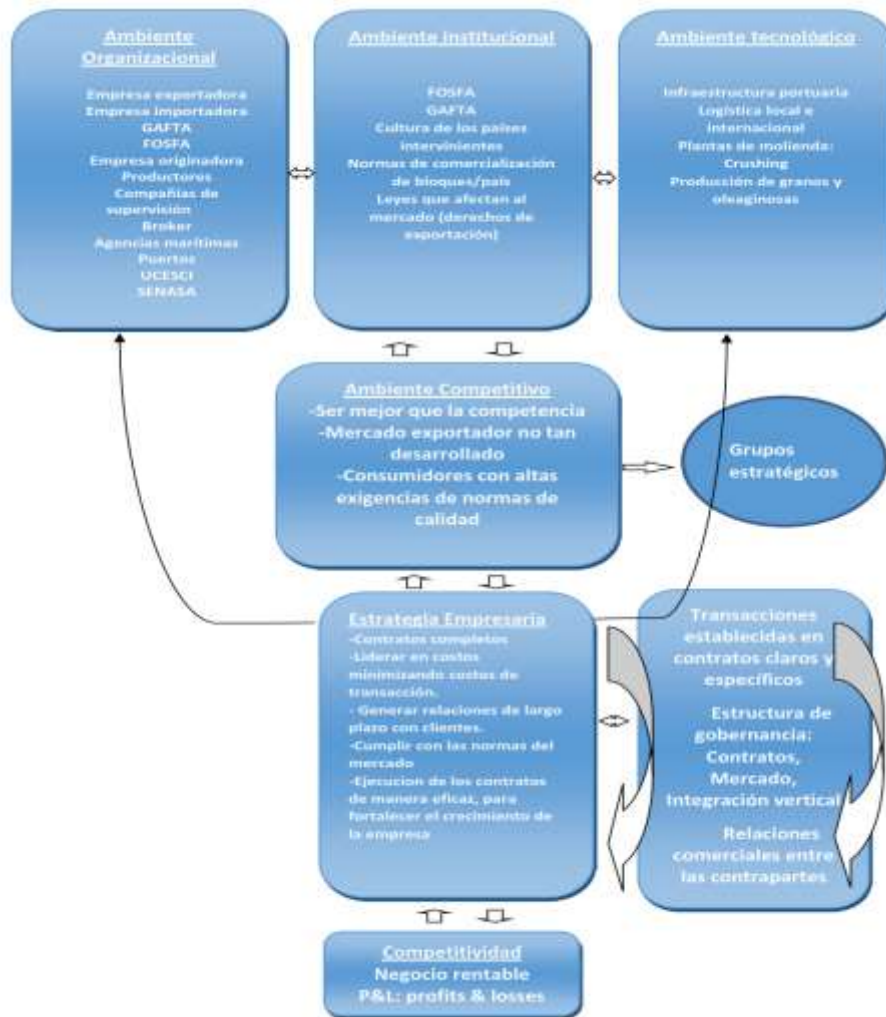
Por cuestiones de confidencialidad y protección de la información, las empresas mencionadas fueron creadas específicamente para el caso, evitando nombrar los reales involucrados.

Además del estudio de caso, se utilizó el modelo coasiano de agronegocios donde se desarrolla el ambiente organizacional, institucional y tecnológico. A través del modelo podemos observar el contexto por el que pasaba Argentina en ese momento para un entendimiento mayor del caso de estudio.

4. MODELO COASIANO DE AGRONEGOCIOS PARA LA EXPORTACION DE COMMODITIES

La competitividad del sistema de agronegocios, en la exportación de semilla de girasol, se verá afectada por el grado de coordinación o el nivel de costos de transacción en dicho sistema. En la figura 1 se desarrolla el modelo coasiano de agronegocios el cual nos permite analizar el escenario competitivo del sistema bajo estudio.

Figura 1. Modelo Coasiano de agronegocios para semilla de girasol con destino al mercado internacional



Fuente: elaboración propia en base a Zylbersztajn y Farina (1999)

El ambiente organizacional es quien le da vida al desarrollo de los negocios a través de las empresas, tanto a nivel local, como a nivel internacional. En él se encuentran todos los actores que intervienen en este mercado. Productores/originadores, fábricas de producción de subproductos, empresas que brindan servicios a todos ellos, como las compañías de supervisión, fumigación, agencias marítimas, brokers, etc. Todos trabajan en forma coordinada a lo largo de la cadena. También forman parte de este ambiente organismos como GAFTA y FOSFA, quienes establecen reglas que se dictan en el ambiente institucional.

GAFTA es una organización internacional con más de 1500 miembros en 89 países. Promueve el comercio internacional y protege los intereses de los miembros inscriptos desde el año 1878, cuando “The London Corn Trade association” comenzó a operar. Los miembros de esta asociación participan en el comercio de granos, subproductos y legumbres en todas las fases de la cadena de comercialización, desde la producción hasta el consumo final. Los miembros de GAFTA son comerciantes, brokers, bancos, laboratorios analíticos, árbitros, firmas profesionales y abogados entre otros. Se especializa en las siguientes funciones:

- Política comercial: preserva los intereses de sus miembros ante los departamentos gubernamentales, autoridades y organizaciones internacionales. Además, distribuye información semanal, destacando avances en la política actual y comprendiendo tareas que afectan al comercio internacional, incluyendo las actividades de la Organización Mundial de Comercio (OMC) y de la Organización para la Alimentación y Agricultura (FAO).
- Servicios Técnicos:
 - Contratos: GAFTA tiene una amplia variedad de formularios de contratos estándar que abarcan mercaderías sobre bases FOB o CIF. Se estima que alrededor del 80%

del total de toneladas de cereal o subproductos comercializados a nivel mundial se comercializa bajo contratos GAFTA.

- Servicio de arbitraje: los conflictos contractuales son resueltos por árbitros experimentados y calificados en la materia.
- Metodología de análisis y normas de procedimientos: a disposición de los superintendentes y miembros analistas de GAFTA, estos métodos y normas aseguran que todas las tareas y procedimientos técnicos relevantes son llevados a cabo de forma similar en cualquier parte del mundo.
- Capacitación: como parte de su programa de Desarrollo Profesional Continuo (CPDP), GAFTA organiza cursos de formación a nivel mundial para sus miembros. Éstos comprenden desde cursos básicos hasta programas de nivel avanzado.

The Federation of Oils, Seeds and Fats Associations Ltd (FOSFA) es una emisora internacional profesional de contratos y cuerpo arbitral que concierne exclusivamente al comercio mundial de oleaginosas, aceites y grasas con 1.103 miembros en 89 países. Estos miembros incluyen productores y procesadores, transportistas y distribuidores, comerciantes, corredores y agentes, superintendentes, analistas, armadores, agentes marítimos, empresas de almacenamiento, árbitros, consultores, abogados, compañías de seguros y otros, que prestan servicios a los comerciantes.

FOSFA cuenta con una amplia gama de contratos estándar relativos a mercancías cargadas: CIF, C&F o FOB, para grano de soja, semillas de girasol, de colza y otros, aceites de pescado y grasas, otros aceites y grasas refinadas, de todos los orígenes en todo el mundo, por diferentes métodos de transporte y diferentes relaciones de intercambio. A nivel internacional, el 85% del comercio mundial de aceites y grasas se comercializa bajo contratos

FOSFA. Los contratos de FOSFA incorporan un procedimiento de controversia relacionado con el arbitraje de personas con experiencia dentro del comercio, al igual que GAFTA.

El ambiente institucional establece las reglas y normas del mercado, así como también las leyes que se imponen para ser cumplidas por todos los participantes. Al momento de negociar, se debe considerar la cultura de cada país, la cual influye en la negociación del contrato. El comercial debe conocer las diferentes costumbres de negocio según el país y poder adaptarse a cada cultura es fundamental para desarrollar una relación a largo plazo.

Con el fin de introducirnos en el marco institucional por el cual pasaba Argentina, es importante destacar que hasta fines del año 2015 la exportación argentina de semilla de girasol era prácticamente inviable, ya que se aplicaba un derecho de exportación del 32% sobre este producto. Dicho impuesto se elimina el 17 de diciembre de 2015, a través del decreto 160/2015 del Presidente Mauricio Macri, por lo cual se comienzan a registrar exportaciones de este producto.

A partir de entonces, algunas empresas exportadoras comenzaron a declarar DJVE (Declaraciones Juradas de Venta al exterior) en UCESCI para poder exportar dicho producto. Cabe destacar que en los últimos años las exportaciones anuales de semilla de girasol fueron muy pocas, casi inexistentes. En 2015, por ejemplo, se registraron embarques sólo por 2.735 toneladas. Por un lado, aparece un problema de mercado para el girasol argentino. En los últimos años, la producción de girasol de Ucrania creció significativamente y se transformó en el principal proveedor europeo, desplazando a la Argentina de ese codiciado lugar. La fuerte competencia de Ucrania se basa en su cercanía geográfica y en que su clima no favorece la presencia de insectos y por lo tanto la producción de girasol no recibe

tratamientos. De todas formas, a finales de estación, cuando Ucrania se queda sin stock, aparece la oportunidad para la Argentina de vender al mercado europeo.

Por otro, el ingreso de aceite de girasol argentino está restringido en la Unión Europea (UE-28). El problema se origina por las modificaciones en los límites máximos de residuos que introdujo la Unión Europea en los primeros años de la década pasada. Una de ellas fue la prohibición de una gran cantidad de principios activos, entre los que se encuentra el Diclorvós (DDVP), un insecticida fosforado de alto poder de volteo. Aunque el poder residual de este producto es bajo, la tecnología moderna permite detectarlo hasta 2 a 6 meses posteriores a la aplicación. El límite fijado por la Unión Europea es extremadamente bajo, de 0.01 partes por millón –en la práctica equivale a cero- y si el análisis es positivo, el producto debe ser rechazado.

El Diclorvós, como la mayoría de los insecticidas, es liposoluble. Esto quiere decir que luego del procesamiento que realizan las industrias, los residuos de plaguicida quedan en el aceite crudo y en una concentración aún mayor que la que tenía en los granos, lo que facilita su detección. Esto agrava las cosas, ya que con que llegue a la aceitera sólo un camión con girasol tratado se puede estropear un gran volumen de aceite. En el aceite la concentración es mayor, a pesar que el proceso de refinado elimina esos residuos.

No obstante, cuando se pasa del aceite crudo, que es lo que exporta Argentina, al refinado que llega a la mesa de los consumidores, el DDVP, al igual que la mayoría de los insecticidas, se volatiliza. Por lo tanto, desde el punto de vista de la salud humana no es un problema. Sin embargo, las industrias del viejo continente no quieren correr el riesgo de aparecer incumpliendo el “Sistema de Alerta Rápida para Alimentos y Forrajes” (RASFF, según su

sigla en inglés) que se encuentra vigente en la Unión Europea y cuya información es muy difundida a través de la web.

En ese contexto, la importación europea de semilla de girasol argentina (y de aceite de Girasol), sólo se justificaría en los casos que la partida enviada se encuentre completamente libre de DDVP. Para esto, la solución ideal sería aplicar un sistema de trazabilidad que nos permita conocer los tratamientos que se puedan haber realizado en las distintas etapas, desde el campo del productor hasta la industria, y de esta forma garantizar que los embarques provengan de mercadería que cumple con las exigencias que requiere la exportación.

La trazabilidad del girasol no está incorporada en el precio FOB de exportación, por lo cual, con los valores de mercado no se puede asegurar que la partida esté libre de DDVP.

Por este motivo, en Argentina no se realiza la trazabilidad de la semilla, lo cual conlleva que al momento de la originación del girasol para la venta de exportación, no se logre identificar de dónde proviene cada camión. Tampoco se analizan pesticidas, ya que generalmente no son parte de la venta contractual al exterior, con destino a otros mercados fuera de la UE-28.

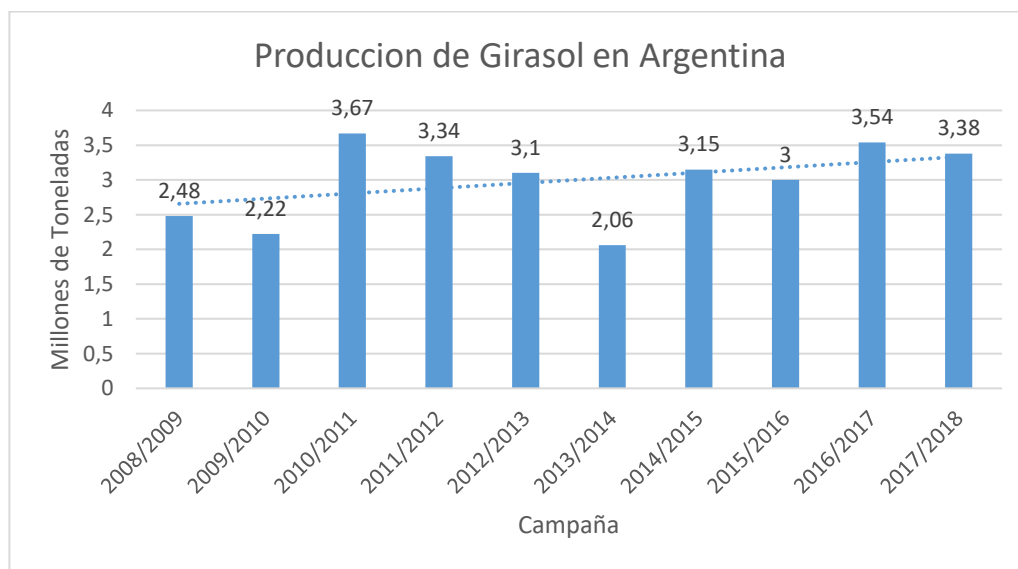
Otro problema para la trazabilidad del girasol en la Argentina es que al momento de sembrarlo, no se especifica la clase de semilla que se utiliza. La clase de semilla, determina una clase de girasol específica. Cuando se exporta girasol, desde Argentina no se vende trazabilidad, el commodity se exporta como “girasol, a granel”. Sin embargo, en destino al recibirlo de esta forma se hace muy costosa la segregación del mismo por tipo, para la molienda.

El ambiente tecnológico es sumamente importante para desarrollar toda la cadena de abastecimiento. El desarrollo logístico en todos los medios de transporte, sea por ferrocarril o

camión, así como también el desarrollo de los puertos influye de manera crucial en este mercado. El desarrollo informático también es importante, ya que a través de éste se llevan a cabo las negociaciones y ejecuciones de los contratos, con sistemas, redes informáticas, internet, etc.

Para comprender el ambiente competitivo debemos analizar el mercado de semilla de girasol. Argentina produce entre 2,5 y 3,5 millones de toneladas por año de cosecha según la campaña. El 90% en promedio se destina a la molienda, ya sea para aceite, pellets y expellers. En la siguiente figura podemos observar la producción de girasol de Argentina para los últimos diez años. El año con mayor producción fue el 2010/2011, con 3,67 millones de toneladas. La última campaña fue de 3.38 millones de toneladas.

Figura 2. Producción de Girasol en Argentina



Fuente: MINAGRI; expresado en millones de toneladas

En cuanto a las exportaciones, podemos observar que Argentina no exporta gran cantidad de semilla de girasol, debido a los problemas de DDVP, explicados anteriormente. Según los

datos oficiales de UCESCI se registraron pocas toneladas para exportación. La mayoría de las empresas exportadoras, son empresas dedicadas a productos de especialidades, quienes exportan en contenedor o en camión a países limítrofes. Sin embargo en el año 2015, cuando se eliminan los derechos de exportación, algunas grandes empresas exportadoras registraron girasol para embarcarlo a granel.

En el cuadro siguiente podemos observar las exportaciones de dicho producto durante los últimos 8 años. En el año 2015/2016, se observa claramente el incremento de toneladas exportadas. Sin embargo, para la cosecha siguiente se registran volúmenes habituales ya que el girasol argentino no está libre de DDVP y no puede ingresar a Europa. Los consumidores de alimentos son cada vez más exigentes en cuanto a la calidad de la mercadería. Los productores/exportadores deben garantizar determinados parámetros de calidad para poder competir a nivel mundial en mercados exigentes y específicos y Argentina no cumple con estos requisitos para que el girasol puede ingresar en la comunidad europea.

Figura 3. Exportaciones de Girasol



Fuente: UCESCI – Ministerio de Agricultura

Para analizar el benchmarking de este mercado, debajo se encuentra el ranking de exportadoras de girasol durante los últimos 8 años. En los primeros puestos se pueden observar empresas como ACA, ALEA, VICENTIN, COFCO entre otras, sin embargo no es representativo para todos los años, ya que los volúmenes observados son exportaciones realizadas durante el año 2015/2016, a granel. Fue una situación particular, donde los exportadores tuvieron una oportunidad de mercado debido a la eliminación de retenciones para exportar el girasol a granel FOB Argentina.

El resto de las empresas, son en general empresas dedicadas a los specialities, con pequeños volúmenes de exportación.

Figura 4. Ranking empresas exportadoras año 2010/2018

Ranking empresas exportadoras año 2010/2018	
Empresa	MT
ASOCIACIÓN DE COOPERATIVAS ARGENTINAS - COOP. - LTDA.	120.000
ALEA Y CIA S.A.	46.583
VICENTIN SAIC	25.300
E-GRAIN SA	20.583
LARTIRIGOYEN Y CIA. S.A.	20.264
COFCO ARGENTINA S.A. (EX NOBLE)	12.083
CHS DE ARGENTINA SA	11.000
PETROAGRO S.A.	8.072
YUSIN S.A.C.I.F.I.A.	4.433
ALFRED C. TOEPFER INTERNATIONAL ARGENTINA S.R.L.	4.100
SPECIAL GRAINS S.A.	3.500
EDCO GRAIN SA	3.263
EL CAMPO S.A.	3.000
RIVARA S.A.	2.511
OPORTUNIDADES COMERCIALES AGROPECUARIAS DE CEREALES Y OLEAGINOSAS S.A.	2.185
COINGRA SA	1.993
LUIS A. DUCRET Y CIA. S.A.	1.950
ARGENSUN S.A.	1.813
CANTABRIA SA	1.500
DIAZ & FORTI S.A.	1.170
MOLINO OLAVARRIA S.A.	1.120

SCORZIELLO Y GALELLA SA	1.094
AGROFERTIL SRL	1.000
AGRO ROYAL COMMODITIES SA	928
GEOALLIANZ SRL	682
BIO GRAINS SOCIEDAD ANONIMA	626
ANDREOLI S.A.	530
FENSUR SRL	521
LA LEONOR S.C.A.	420
PRODUCTOS EL MOLINERO S.A.	300
TRADING SUR SA	300
LAS MARTINETAS SRL	223

Fuente: UCESCI – Ministerio de Agricultura

Por otro lado, las empresas tienden a maximizar su capacidad productiva para poder seguir en el mercado, dado que los márgenes de producción son bajos, es fundamental que las fábricas trabajen a capacidad completa para ser competitivo en el negocio y poder generar la mayor rentabilidad posible.

Cada compañía debe establecer su estrategia empresarial, para poder diferenciarse. Es importante generar contratos completos para generar una diferencia en costos, minimizando en costos de transacción. Se debe hacer foco en los clientes, para poder cumplir con sus necesidades. Es importante poder ejecutar los contratos de forma eficaz para fortalecer el crecimiento de la empresa. Hay que considerar las estructuras de gobernanza que se utilizan en este mercado: los contratos. Las transacciones se dan de forma constante, generando una coordinación entre todos los actores de la cadena. Para evitar costos de transacción, es fundamental que todos los involucrados estén coordinados entre si y que todos ellos tengan en claro sus objetivos para poder cumplir con la estrategia empresarial.

El grado de coordinación entre todos los actores mencionados dará el grado de competitividad del modelo en su conjunto.

5. CONTRATOS DE EXPORTACIÓN DE COMMODITIES AGRÍCOLAS

Los contratos de exportación de commodities están regulados por organismos internacionales, quienes otorgan gobernancia. Éstos organismos, como ya mencionamos, son “The Grain and Feed Trade Association” (en adelante GAFTA) y “The Federation of Oils, Seeds and Fats Associations Ltd” (en adelante FOSFA). En una negociación internacional de commodities (ejemplo: soja, maíz, trigo, etc.), en general se negocian específicamente producto, periodo de embarque, ritmo de carga del buque, calidad y precio.

El resto de las cláusulas contractuales se acuerdan bajo GAFTA o FOSFA. Es decir, no se mencionan específicamente en la negociación, ya que se toma en consideración lo que mencionan estas normas/modelos contractuales de dichos organismos.

Para cada producto y para cada Incoterm negociado existe un contrato GAFTA o FOSFA a utilizar. Ejemplo: GAFTA 38 para granos origen Argentina, FOB Terms.

Según GAFTA/FOSFA, la estructura contractual contempla:

- 1) SELLER (Vendedor)
- 2) INTERVING AS BROKER (Broker del negocio)
- 3) BUYER (Comprador)
- 4) GOODS (Mercadería)
- 5) QUANTITY (Cantidad)
- 6) PRICE (Precio)
- 7) BROKERAGE (Comisión del Broker)
- 8) QUALITY (Calidad)
- 9) PERIOD OF DELIVERY (Periodo de entrega)

- 10) LOADING TERMS (Términos de carga)
- 11) EXTENSION OF DELIVERY (Extensión del periodo de entrega)
- 12) CARRYING CHARGES (Recargo)
- 13) PAYMENT TERMS (Términos de pago)
- 14) FUTURE (Futuros)
- 15) INSURANCE (Seguro)
- 16) EXPORT/IMPORT LICENCES (Licencias de exportación/Importación)
- 17) WEIGHING, SAMPLING AND ANALYSIS (Peso, muestreo y análisis)
- 18) PREVENTION OF DELIVERY (Prevención de entrega)
- 19) DOCUMENTS BY-PASS (STRING) (Pase de documentación)
- 20) NOTICES (Mensajes)
- 21) NON-BUSINESS DAYS (Dias no laborables)
- 22) DEFAULT (Incumplimiento)
- 23) CIRCLE (Circulo)
- 24) INSOLVENCY (Insolvencia)
- 25) DOMICILE (Domicilio-Residencia)
- 26) ARBITRATION (Arbitraje)
- 27) INTERNATIONAL CONVENTIONS (Convenciones Internacionales)

Todos los ítems arriba detallados, son las cláusulas que deben contener los contratos según GAFTA/FOSFA. En algunos casos, puede ocurrir que no se especifiquen todos, sin embargo al establecer que todos los términos y condiciones se rigen a través de FOSFA o GAFTA, están implícitamente mencionados.

Al momento de negociar, es importante tener en claro todos los términos y condiciones que se van a incluir en el contrato. Una de las cláusulas más sensible es la especificación de calidad de la mercadería, ya que debe estar dentro de los parámetros que se pueden garantizar. También se debe considerar los documentos que se incluyen para la negociación de la cobranza. Es fundamental evitar incluir un documento que implica mucho tiempo de emisión, ya que al demorar la presentación de la documentación, se demora la cobranza y genera un costo financiero para la compañía.

En el caso de los granos se comercializa con normas de calidad ya establecidas por el SENASA. Por ejemplo, cuando se comercializa trigo o maíz de exportación se sabe que corresponde a Grado 2 o mejor. Como este grado incluye varios ítems de calidad (Humedad, Peso Hectolítrico, Granos Dañados, Granos quebrados, materias extrañas) ya se conoce la calidad del producto que se está negociando, sin tener que detallarlo. En caso de haber algún ítem fuera de lo que contempla SENASA, se incluye en el contrato, por ejemplo: aflatoxina.

Todas estas especificaciones son normas de comercialización establecidas por el ente oficial que regula el mercado de agroalimentos en Argentina: SENASA.

El resto de las cláusulas contractuales se acuerdan bajo GAFTA o FOSFA. En caso de existir alguna salvaguarda se menciona en el contrato. El contrato debe “intentar” ser lo más explícito posible.

Hay que considerar que la calidad negociada impacta en la mercadería vendida y la modalidad de cobranza impacta financieramente en el negocio.

Generalmente los negocios se realizan a través de una red de contratos, es decir que el que exporta genera contratos de compra a nivel local para obtener la mercadería, y el importador,

genera contratos de venta en destino con diferentes clientes. En este tipo de negociaciones es importante que los términos y condiciones estén “back to back”, es decir que todos los contratos estén alineados en toda la cadena para que todos se rijan bajo los mismos términos y condiciones, sin generar diferencias contractuales.

6. ESTUDIO DE CASO

“Agriexport” es una empresa multinacional agroexportadora de granos y aceites con representación en varias partes del mundo. En Argentina se dedica a la originación de granos para el procesamiento y exportación de commodities. Cuenta con puerto propio por donde generalmente embarca sus negocios FOB.

Para lograr la originación de los granos en Argentina trabaja con acopiadores y productores a nivel local, con quienes genera contratos FAS. A su vez tiene clientes en el exterior, a quienes exporta la mercadería. Pueden ser ventas intercompany o a terceros. Es el coordinador de una red de contratos tanto a nivel local, como a nivel internacional. Ambos contratos se rigen bajo las normas de comercialización establecidas por SENASA y también bajo el marco de contratos de FOSFA/GAFTA.

“Agriexport” opera con un cliente internacional llamado “SamsecAgro”. Dicha empresa tiene sede en Singapur. Es reconocida en el mercado de commodities a nivel mundial. Compra cargos de Argentina y del mundo de manera frecuente, a su vez los re-vende a un destino final.

Para poder comprender bien cada contraparte, detallaremos las cuatro (4) empresas que generan una red de contratos entre sí, involucrados en el caso a estudiar:

- 1) Empresas originadoras/exportadoras: originan la mercadería en Argentina para venderla al exportador (quien tiene la venta con el cliente internacional). Son productores o acopiadores de granos, que a su vez operan como pequeños exportadores.

- 2) Empresa multinacional exportadora: Agriexport. Exporta la mercadería a través de un contrato FOB, con un cliente del exterior.
- 3) Empresa importadora: SamsecAgro. Compra la mercadería al exportador a través de un contrato FOB. A su vez re-vende la mercadería a un destino final.
- 4) Comprador final/recibidor del cargo en destino. Son los compradores finales, quienes tienen un contrato CIF con la empresa importadora del cargo.

Los contratos que se generan entre cada contraparte deberían estar “back to back”, es decir incluir todos los mismos términos y condiciones contractuales para no quedar desfasados entre sí.

6.1 Análisis del contrato

El trader de Agriexport comienza a analizar la posibilidad de exportar girasol a granel debido a la baja de retenciones. Dada las oportunidades de mercado a nivel internacional, surge una demanda del exterior para comprar semilla de girasol Argentina. Se comienza la negociación del posible contrato. El comercial analiza las especificaciones de calidad y condiciones solicitadas, y confirma que puede cumplir con ellas. Al mismo tiempo, habla con la mesa de originación para poder contar con las toneladas negociadas al momento del embarque. Sin embargo él solo no puede originar todas las toneladas demandadas para embarcarlas como shipper. Debe contar también con otros cargadores, para el mismo buque.

Así, se van a formalizar diversos contratos que deben estar todos “back to back” en términos y condiciones, los cuales analizaremos en detalle para poder comprender el caso.

Por un lado, Agriexport cierra una venta con el exterior con SamsecAgro, se realiza un contrato FOB por 40,000 MT, con las siguientes condiciones:

- **Mercadería:** Semilla de girasol a granel
- **Especificaciones de Calidad:**
 - Oil content (Contenido de aceite): 44 pct tal quale basis with reciprocal allowances 1.5 pct for each 1pct over or under the basis, fractions in proportion.
 - Moisture (Humedad): basis 9.0 maximum 10.0 pct with non-reciprocal allowance 1:1, fractions in proportion.
 - Admixture (Aditivo): basis 2 pct maximum 3 pct with non-reciprocal allowances 1:1, fractions in proportion.
 - Free fatty acid (Acido graso): basis 2 pct maximum 3 pct with non-reciprocal allowances 2: 1, fractions in proportion.
 - Free from poisonous seeds/husks, free from castor seed and/or castor seed husks, but tolerance 0.005 pct.
 - Free from diclorvos and fenitotriónHealthy and good merchantable quality, free from live weevils and other insects.
- **Periodo de Embarque:** Febrero 01-29, 2016
- **Precio:** USD390/ Tonelada Métrica
- **Puerto de carga:** Up River Port, Argentina
- **Paridad:** FOB STOWED/TRIMMED. Fumigación incluida.
- **Cantidad:** 40,000 Toneladas Métricas
- **Termino de pago:** CAD Bs. As., contra presentación de los siguientes documentos:
 - 1) Factura comercial
 - 2) Conocimiento de embarque
 - 3) Certificado de Origen
 - 4) Certificado de peso
 - 5) Certificado de calidad

Una vez cerrado el negocio, se emite el contrato y se envía a ambas contrapartes, con fecha 20 de Enero 2016.

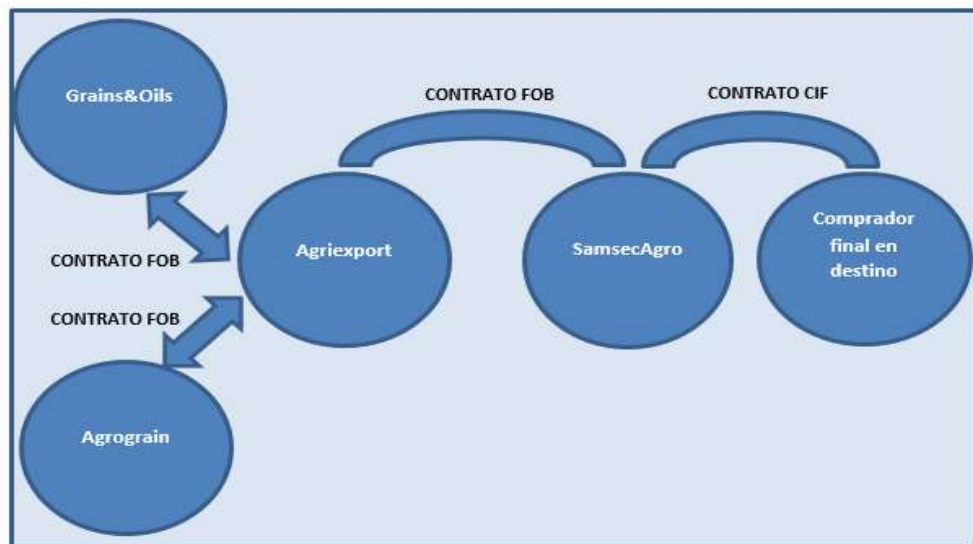
Por otro lado, Agriexport compra de las empresas originadoras/pequeñas exportadoras las toneladas que necesita para poder completar el buque de 40,000 MT. Se realizan 2 (dos) contratos FOB, con mismos términos y condiciones con éstas empresas, quienes también serán cargadores en el mismo buque.

Figura 5. Empresas involucradas en el caso de estudio



Fuente: elaboración propia

Figura 6. Red de contratos



Fuente: elaboración propia

Al ser una venta FOB, el encargado de contratar el buque es el importador, es decir Samsecagro. Una vez tomado el buque y al acercarse el período de embarque, éste último envía a la empresa “AGRIEXPORT” (el vendedor) la nominación del buque. Se nombra el buque MV “CORAL AMBER”, con 10 días de pre-aviso.

Según los contratos FOSFA/GAFTA la nominación del buque debe contener fecha estimada de llegada del buque (ETA), bandera, agencia marítima, demora/despacho, toneladas nominadas y el destino de la mercadería para que sea tomada como válida. En este caso, el destino del buque es España, Unión Europea.

“AGRIEXPORT” acepta la nominación del buque, teniendo en cuenta que su venta es FOB, es decir no vendió a un destino específico, y su contrato no compromete garantizar que la mercadería esté libre de pesticidas. SamsecAgro es quien debe asegurarse que la mercadería comprada, según el contrato, se puede importar en el destino nominado. El exportador, mientras cumpla con su calidad contractual está cubierto.

Se sabe que los pesticidas representan una traba para el ingreso de semilla de girasol a Europa, sin embargo el exportador no tiene obligación de analizar pesticidas (ya que no están en su contrato) y en caso de que sean solicitados a cuenta del comprador, la responsabilidad y el riesgo es de este, quien nombra el buque con destino a Europa, conociendo las normas impuestas por estos países.

En la fecha estimada (ETA) el buque llega a recalada. Recalada es un punto en el Río de la Plata, donde se da aviso de la llegada del buque a la agencia marítima que interviene, y donde prefectura registra el buque y su tripulación. Los buques llegan a Recalada en la fecha estimada que se informó en la nominación. Una vez arribado, debe aguardar su turno para poder proceder al puerto de carga en Rosario, Argentina.

En el momento que llega el buque para cargar, se da una situación en Argentina de lluvias continuas y los puertos comienzan a congestionarse y demorarse en sus cargas. Dada esta situación, el MV CORAL AMBER debe aguardar alrededor de 20 días por line up, para poder cargar.

Mientras el buque aguarda su turno para la carga, el comprador envía por e-mail una solicitud de enmienda del contrato original, donde pide modificar algunas cláusulas contractuales. La empresa exportadora, a través del broker del negocio, recibe el pedido de enmienda y analiza lo solicitado. En principio observa que son detalles menores del contrato, sin embargo también solicitan cambiar algunos límites y parámetros de calidad, como también la descripción de la mercadería. El exportador decide aceptar algunos cambios y rechaza lo referido a la calidad y al producto.

El comprador, al recibir el correo con la negativa de la enmienda, vuelve a insistir solicitando nuevamente lo mismo. El exportador vuelve a rechazar la solicitud. No se ponen de acuerdo entre ellos. Mientras tanto, el buque seguía aguardando en Recalada su turno para cargar. Durante los 20 días que debió esperar para poder cargar, diariamente el comprador enviaba correos electrónicos, con gran insistencia, solicitando las enmiendas que hacen referencia a la calidad y a la descripción de la mercadería. Realmente era una situación complicada para ambas contrapartes, donde ambos estaban dispuestos a cooperar entre sí, pero a su vez priorizaban las decisiones tomadas por cada empresa, reservando sus derechos y obligaciones contractuales.

Cuando el buque ya estaba próximo a cargar, el comprador envía un correo solicitando específicamente las siguientes modificaciones contractuales:

- 1) Producto: Argentine Sunflowerseed Crop 2016 (Classic Seeds)

- 2) Especificaciones de calidad: Fatty Acid Composition: as per Codex specifications for corresponding Vegetable Oil.

El comprador es oportunista, al insistir de manera constante en emendar el contrato, a pesar de que en varias oportunidades ya se le informo que no era posible. Este pedido, no fue negociado originalmente y el vendedor no tiene la obligación de concederlo.

La insistencia se debe fundamentalmente a que el comprador vendió a destino final una calidad que no era la pactada con el exportador, y necesitaba emendar el contrato para poder cumplir con su cliente final. Su situación es complicada y está en riesgo de default de contrato en caso de no conseguir que se realice la enmienda.

Es importante destacar la cantidad de correos electrónicos, llamadas y mensajes formales que el comprador enviaba solicitando que por favor se acepten las dos cláusulas mencionadas anteriormente. Fue tan insistente, que durante semanas, todos los días enviaban el mismo mensaje solicitando los cambios. A su vez también realizaban llamadas telefónicas para poder conseguir que se firme la enmienda del contrato.

El exportador, ante esta cantidad de correos y llamadas y buscando mantener una buena relación con el cliente hacia el futuro, vuelve a analizar los cambios solicitados y decide concederlos. Finalmente acepta el pedido y firma la enmienda del contrato.

A su vez, el exportador solicita la misma enmienda a sus contrapartes -contratos FOB con los pequeños exportadores/originadores- para que todos los términos y condiciones coincidan con el contrato principal de exportación. Todos firman la enmienda de buena fe (prácticas del mercado).

Finalmente el buque carga en Rosario, Argentina y zarpa hacia España, Europa. El exportador comienza con la ejecución del contrato para poder cobrar la mercadería cuanto antes. Se emiten todos los documentos contractuales, y una vez que están listos, los presenta en el banco de Buenos Aires para que notifiquen al comprador y así solicitar el pago de la mercadería embarcada. El comprador recibe la notificación del banco, revisa los documentos e informa que la documentación está incompleta, haciendo referencia a dos puntos:

- 1) la descripción de la mercadería no menciona la palabra “classic seed” como figura en la enmienda del contrato
- 2) el certificado de calidad emitido por surveyor (empresa de control) no incluye la calidad “as per Codex Specifications”

El exportador recibe la notificación, revisa nuevamente la documentación contra el contrato y responde que la documentación está completa según las cláusulas contractuales. Cabe mencionar que no estaban considerando la enmienda firmada. Al considerar que la documentación esta correcta solicita nuevamente fecha de pago de la factura.

El comprador vuelve a responder, informando que faltan las especificaciones que se habían pedido por Codex, según la enmienda firmada por ambas contrapartes. El vendedor, ante ésta solicitud y dándose cuenta que la enmienda del contrato solicitaba una serie de ítems a analizar según Codex, le pide a la compañía de supervisión que los realice y emita el certificado correspondiente. Una vez recibido, sin chequear los resultados de los parámetros de calidad, lo envía al comprador solicitando nuevamente fecha de confirmación de pago. Cada día que pasa entre mensajes e idas y vueltas, el pago de la mercadería sigue pendiente, cuyo valor total asciende a U\$\$ 15.6 millones, lo que genera un costo financiero altísimo para todos los exportadores.

El comprador recibe la documentación, incluyendo el nuevo certificado de calidad, los revisa e informa, que la mercadería cargada no cumple con la calidad negociada, y que la descripción de la mercadería tampoco coincide con la contractual, por lo tanto informa que el buque es de rechazo por incumplimiento del contrato.

Es importante destacar que, al momento que el comprador informa el rechazo del buque, éste ya estaba en viaje con destino a España y obviamente con la mercadería sin cobrar, lo que genera grandes riesgos e incertidumbre para el exportador. Ante esta noticia, el exportador consulta cuáles son los ítems de calidad que estaban fuera de especificación, ya que la calidad contractual estaba toda en término. El comprador informa que según la enmienda del contrato firmado las especificaciones de calidad estaban fuera de CODEX y que la mercadería no podría ser descargada en Europa. A su vez también informa que se analizaron pesticidas y los mismos dieron positivos.

En general en este negocio los contratos se realizan con iguales términos y condiciones en toda la red de contratos. Pero en este caso el comprador había vendido la mercadería a destino, incluyendo en su calidad pesticidas, los cuales no están incluidos en el contrato FOB con el exportador. El comprador hace el reclamo a su contraparte (el exportador) por todos los ítems fuera de especificación:

- Calidad según Codex Specifications
- Descripción de la mercadería: “misdescription of goods”, en la enmienda del contrato se menciona tipo clásica, la cual no es la mercadería embarcada.
- Pesticidas

El exportador revisa la enmienda firmada y nota que había comprometido una calidad que no podía cumplir. Uno de los ítems fuera de especificación es el “Fatty Acid”. Este ítem, en

el girasol Argentino, da por fuera de los parámetros del Codex para Europa. A su vez también se había cambiado la descripción de la mercadería a una calidad específica llamada “classic seeds”. En Argentina el girasol no tiene trazabilidad y no se clasifica antes del embarque (esto genera un problema de molienda en destino). En relación a los pesticidas, la enmienda firmada por el exportador no los incluía, por lo tanto en este punto no tiene obligaciones/responsabilidades.

El exportador estaba realmente complicado por la enmienda que había firmado, teniendo en riesgo USD 15,6 millones más todos los costos de transacción que podían surgir (fletes, washout de contratos, etc.). Necesitaba encontrar una solución urgente al problema.

Su primer paso es rechazar el reclamo por pesticidas informando que no era un término contractual. A su vez también indica que la firma de la enmienda fue de buena fe ante la insistente solicitud, y que no son responsables por los resultados de dichos ítems según CODEX, ya que los cuales no se habían negociado al momento de cerrar el negocio. Sin embargo, el comprador mantiene su posición, haciendo mención que la enmienda fue firmada, y que por ende el exportador era responsable por incumplir el contrato.

Los días seguían pasando, el buque estaba próximo a llegar a destino, la mercadería sin pagarse y un contrato embarcado en posible default. En este momento es importante, detenernos a analizar el escenario:

- Buque de rechazo en Europa por calidad fuera de especificación.
- Calidad contractual fuera de especificación.
- Demora del buque por día en destino: USD 12,000/por día.
- Costo financiero por no cobrar la mercadería en tiempo y forma.

- Facturas de venta de los originadores/pequeños exportadores (empresas pequeñas que no tienen tanta espalda financiera) sin pagar por parte del exportador, complicando la relación comercial entre ellos.
- Mercadería arriba del buque sin destino, ni posible comprador.
- Default del contrato

6.2 Resolución del conflicto comercial

Al no ponerse de acuerdo entre las contrapartes del contrato, es decir entre exportador e importador, éste último decide mandar a arbitraje mediante abogados el caso a FOSFA. Se inician acciones legales.

Cuando los contratos y los embarques se presentan en problemas, las declaraciones hechas por las partes en disputa pueden ser leídas y confiadas por cualquier árbitro que se le dé la tarea de resolver quién es responsable y de qué es responsable. Los externos, tal como las cortes (o árbitros), pueden tener un rol de llenar previsiones faltantes del contrato y de resolver ambigüedades antes de actuar como mecanismos de aplicación de un acuerdo existente. Así, el comprador contacta a sus abogados y a través de la vía formal, envía la intimación del caso al vendedor para resolver la disputa en la corte.

El exportador, también contacta a sus abogados para analizar la situación, pero le notifican que probablemente tiene un caso perdido en FOSFA, debido a la firma de la enmienda del contrato, la cual legalmente es parte del contrato original. Teniendo en cuenta que los contratos incompletos no especifican las acciones de las partes de manera completa, las

influencias externas como la costumbre o la reputación pueden tornarse importante bajo estas condiciones.

El incumplimiento de un contrato y/o algún problema en su ejecución no suelen resolverse interpretando el contrato y la ley, sino que ambas partes cooperan para encontrar una solución comercial, práctica y amigable. Sin embargo, estas soluciones pueden estar lejos de la estricta posición legal, y obliga a las partes a renunciar a sus derechos contractuales a fin de que el problema se resuelva amistosamente y a un costo mínimo. Por ésta razón, el exportador comienza -desde los niveles más altos de la compañía- a tratar de resolver el problema comercialmente.

Los negociadores de los contratos, son individuos con racionalidad limitada. Las personas son seres con racionalidad limitada y además poseen capacidades imperfectas para poder procesarla. Esto lleva a generar costos de transacción. Considerando esto, se inicia una negociación comercial difícil para tratar de solucionar el conflicto y así evitar mayores pérdidas (costos de transacción).

Finalmente, luego de días de negociación entre los líderes de las compañías, se llega a un acuerdo comercial entre las partes, el cual consta de:

- 1) El importador consigue un nuevo comprador en Turquía. Se re-destina el buque a Turquía. Éste destino no exige que la mercadería esté libre de pesticidas ni especificaciones de calidad según Codex, tal es el caso de Europa.

2) El exportador acepta los siguientes descuentos:

- Demora del buque a la carga: USD 350,000.00
- Detención del buque en Europa: USD 205,250.00
- Reclamo del consumidor final por washout del contrato: USD 700,000.00
- Desvío del buque a otro destino/comprador: USD 230,000.00
- Total a pagar por el vendedor al comprador: **USD 1,485,250.00**

El comprador acepta pagar la factura comercial original, con los descuentos acordados a cargo del exportador, teniendo éste una pérdida en costos de transacción de USD 1,485,250.00 por el incumplimiento en las cláusulas contractuales.

El Vendedor acuerda dividir con el Comprador el beneficio y la pérdida final en el destino final (nueva venta a Turquía). Las ganancias y pérdidas serán compartidas por las partes cuando las cuentas estén finalizadas y se liquidarán en consecuencia.

El costo CFR (Costo y Flete) del buque será el precio FOB contractual de USD 390 más el flete de USD 30/mt pagado por los compradores siendo el costo total de CFR USD 420/mt.

El buque MV “CORAL AMBER”, deberá ser instruido a navegar hasta el destino final por el comprador.

Las solicitudes de arbitraje de FOSFA iniciadas por el comprador serán retiradas inmediatamente después de la firma del Addendum por ambas partes, pero no antes.

El vendedor se comprometió a preparar y revisar los documentos de acuerdo con los requisitos del nuevo destino final (Turquía).

El acuerdo está sujeto al derecho inglés y cualquier y todas las disputas y / o reclamos que surjan de o en conexión con el presente acuerdo se remitirá a FOSFA de conformidad con las reglas de FOSFA.

Finalmente se realizó el pago del buque teniendo en cuenta todos los descuentos mencionados anteriormente y se comenzó con la re-emisión de documentación para el nuevo destino /cliente, en Turquía.

7. DISCUSIÓN Y CONSIDERACIONES FINALES

El objetivo propuesto en el presente trabajo fue analizar las fallas contractuales a través de un caso real de exportación de commodities, a los fines de evaluar los costos de transacción que genera un contrato incompleto e imperfecto.

En principio, podemos concluir que por definición todos los contratos son incompletos, incurriendo en costos de transacción. Se recurrió al estudio de caso, donde poniendo en evidencia la teoría de los contratos de Hart y Holmström (1986) es imposible especificar las obligaciones de cada contraparte de manera completa y no ambigua de antemano, por lo que los contratos son seriamente incompletos y por tal motivo se solicitó una enmienda en el mismo, generando una falla contractual grave para el negocio y costos de transacción elevados. Simon (1969) agrega que esto se debe a la racionalidad limitada de los individuos.

Para tratar de economizar en costos de transacción, como cita Williamson (1996), las estructuras de gobernanza apuntan a mitigar todas las formas de riesgo contractual entre socios. El contrato es importante en el caso de estudio, ya que expresa términos y condiciones lo más específicas posibles en relación a la negociación realizada. A su vez, los contratos elevan nuevas y difíciles preguntas sobre cómo el comportamiento de las partes contractuales se determina. Teniendo en cuenta que los contratos no especifican las acciones de las partes de manera completa, las influencias externas como la costumbre o la reputación pueden tornarse importante bajo estas condiciones (Hart y Holmström, 1986). Adicionalmente, los externos, tal como las cortes (o árbitros), pueden tener un rol de llenar provisiones faltantes del contrato y de resolver ambigüedades antes de actuar como mecanismos de aplicación de

un acuerdo existente (sería una resolución del conflicto ex post, incurriendo ya en costos de transacción).

Se debe mencionar que cuando se negocian calidades es fundamental asegurarse que lo pactado cumpla con las especificaciones de calidad establecidas contractualmente. Siempre antes de cerrar un contrato se debe constatar que lo cerrado contractualmente realmente se pueda ejecutar y que la mercadería física vendida coincida con los términos del contrato. En el caso estudiado, a pesar de que la empresa exportadora cuenta con gran experiencia en el mercado de exportación de commodities, incurrió en aceptar una enmienda referida a calidad sin poder garantizar que los parámetros de calidad iban a cumplir con la especificación, generando altísimos costos de transacción. En caso que la compañía no esté segura de poder otorgarlo se recomienda rechazar el pedido de enmienda del contrato.

Por otro lado, la solicitud de enmienda del contrato original, genera gran incertidumbre. Un shock externo inesperado puede ocasionar consecuencias difíciles de anticipar. En este caso, es recomendable realizar mayores controles para reducir la incertidumbre.

Se puede notar algún tipo de “oportunismo” de los actores dentro de este mercado, ya que cada uno busca sacar mayor ventaja del negocio. Los individuos actúan con oportunismo, generando deslealtad en los negocios, para su propio beneficio, quizás esta forma de actuar sea algún acercamiento a la pregunta que plantea Hart B. Holmström, la cual se espera que sea resuelta en trabajos futuros sobre contratos incompletos.

Muchos contratos tienen la característica del auto-enforcement, y llenan sus vacíos a través de la reputación, la cultura, la frecuencia de intercambios o repetición. Acudir a las cortes puede significar perder oportunidades de comerciar y un daño a la reputación (Hart y

Holmström, 1986). Es importante definir los términos de los contratos de la manera más ajustada posible para reducir la probabilidad de conflicto y permitir a un árbitro externo (las cortes) decidir de acuerdo a información verificable (Hart y Holmström, 1986).

Los incentivos y controles son siempre necesarios para disminuir los costos de transacción. Para poder anticiparse a ellos y evitar costos de transacción ex ante es importante preparar, negociar y proteger un contrato. A su vez, para evitar ex post hay que buscar la mejor solución frente a un problema existente, para salir lo menos perjudicado posible.

Por último, la estructura de gobernancia elegida es fundamental, ya que deben diseñarse mecanismos que llenen los blancos que quedan en los contratos, que permitan monitorear el acuerdo y que resuelvan problemas. Hay que redactar cláusulas contractuales eficientes e implementar métodos de planificación para coordinar a los socios a un costo relativamente bajo. Para reducir estos riesgos por medio de contratos, es necesario seleccionar a los socios y definir cláusulas que eviten de manera eficiente las conductas oportunistas.

8. BIBLIOGRAFIA

AXELROD, R. (1984). *The Evolution of Cooperation*.

BRADACH, J. and ECCLES, R. (1989). *Price, Authority, and Trust: From Ideal Types to Plural Forms*. In Richard Scott (ed.) *Annual Review of Sociology*.

COASE, R. (1937). *La naturaleza de la empresa*. *Económica*, Vol. 4, Noviembre, 1937.

COASE, R. (1991). *Descubrimiento y clarificación de la importancia de los costos de transacción y derechos de propiedad para la estructura institucional y el funcionamiento de la economía*.

DYER, J. H. (1996). *Does Governance Matter? Keiretsu Alliances and Asset Specificity As Sources of Japanese Competitive Advantage*. *Organization Science*.

DYER, J. H. (1997). *Effective Interfirm Collaboration: How Firms Minimize Transaction Costs and Maximize Transaction Value*. *Strategic Management Journal*.

Federation of Oils, Seeds & Fats Associations Ltd (FOSFA). <http://www.fosfa.org/>

GOLDBERG, V.P. (1976). *Toward an Expanded Economic Theory of Contracts*. *Journal of Economic Issues*.

GREIF, A. (1993). *Contract Enforceability and Economic Institutions In Early Trade: The Maghribi Traders*. American Economic Review, 83 (June).

HART, O. y HOLMSTRÖM, B. (1986). *Teoría de contratos*. No 418, Working papers from Massachusetts Institute of Technology (MIT), Department of Economics.

KLEIN, B., CRAWFORD, R. and ALCHIAN, A. (1978). *Vertical Integration, Appropriable Rents, and the Competitive Contracting Process*. Journal of Law and Economics. 297-326.

KREPS, D. and WILSON, R. (1982). *Reputation and imperfect information*. Journal of Economic Theory.

MACNEIL, I.R. (1974). *The Many Futures of Contracts*. 47 Southern California Law Review 691.

MÉNARD, C. (1996). *Clusters, Híbridos, y otras extrañas formas: El caso de la industria avícola francesa*. Journal of Institutional and Theoretical Economics. JITE. Vol. 152.

MÉNARD, C. (2002). *Contratos. La economía de las organizaciones híbridas*. Por Centro ATOM, Universidad de París (Panteón Sorbona). Discurso ante a las autoridades, International Society for New Institutional Economics, MIT, septiembre.

MÉNARD, C. (2012). *Formas plurales de organización: ¿dónde estamos?* Centro de Economía de la Sorbona (CES), Universidad de París (Pantheon-Sorbonne), París, Francia.

NORTH, D. C. (1991). *Institutions*. Journal of Economic Perspectives.

ORDOÑEZ, H. (2007). *La Nueva Economía y Agronegocios Alimentarios. Aplicación a la estrategia alimentaria de las denominaciones de Origen*.

OUCHI, W.G. (1980). *Markets, Bureaucracies, and Clans*. *Administrative Science Quarterly*.

The Grain and Feed Trade Association. <http://www.gafta.com/>

WILLIAMSON, O. (1999). *La Nueva Economía Institucional: una mirada introspectiva y hacia el futuro*. Tercera reunión anual de la Sociedad Internacional de la Nueva Economía Institucional en Washington, DC.

YIN, R. (2003). *Case Study Research: Design and Methods*. Sage publications, 2003.

ZUCKER, L.G. (1986). *Production of Trust: Institutional Sources of Economic Structure, 1840-1920*. In: Staw, B.R. and L.L. Cummings (eds), *Research in Organizational Behavior*. Vol. 8: 53-111.

ZYLBERSZTAJN, D. & FARINA, E. (1998). *Modelo Coasiano de Agronegocios*.

ZYLBERSZTAJN, D. (1996). *Governance Structures and Agribusiness Coordination: a Transaction Cost Economics*. *Research in Domestic and International Agribusiness*

Management. Vol. 12. Editor: Ray Goldberg, Graduate School of Business Administration.

Harvard University. JAI PRESS INC.

ZYLBERSZTAJN, D. (2010). *From contracts to networks: new directions in the study of governance of Agro-Food energy networks. (Working version-3)*. Business School.

University of São Paulo. Research Associate National Council of Scientific Research.

9. ANEXOS

9.1 Contrato

Date: January 20th, 2016

Contract Number: 552558

SELLER: AGRIEXPORT SA

SAN MARTIN 2625, BUENOS AIRES

ARGENTINA

BUYER: SAMSECAGRO LTD

MARINA SQUARE, 24 STREET

SINGAPORE

QUANTITY: 40.000 MT 10% MOL AT VESSEL'S OPTION AND AT CONTRACT PRICE.

COMMODITY: ARGENTINE SUNFLOWERSEED CROP 2016 WITH FOLLOWING SPECIFICATIONS:

- OIL CONTENT: 44 PCT TAL QUALE BASIS WITH RECIPROCAL ALLOWANCES 1.5 PCT FOR EACH 1PCT OVER OR UNDER THE BASIS, FRACTIONS IN PROPORTION.

- MOISTURE: BASIS 9.0 MAXIMUM 10.0 PCT WITH NON-RECIPROCAL ALLOWANCE PREMIUMS 1:1 BELOW 8, FRACTIONS IN PROPORTION, TO BE PAID FROM BUYERS TO SELLERS.

- ADMIXTURE: BASIS 2 PCT MAXIMUM 3 PCT WITH NON-RECIPROCAL ALLOWANCES 1:1, FRACTIONS IN PROPORTION, TO BE PAID FROM SELLERS TO BUYERS.

- FREE FATTY ACID: BASIS 2 PCT MAXIMUM 3 PCT WITH NON-RECIPROCAL ALLOWANCES 2: 1, FRACTIONS IN PROPORTION, TO BE PAID FROM SELLERS TO BUYERS.

- FREE FROM POISONOUS SEEDS/HUSKS, FREE FROM CASTOR SEED AND/OR CASTOR SEED HUSKS, BUT TOLERANCE 0.005 PCT.

- FREE FROM DICLORVOS AND FENITOTRION HEALTHY AND GOOD MERCHANTABLE QUALITY, FREE FROM LIVE WEEVILS AND OTHER INSECTS.

WEIGHT/QUALITY/CONDITION: TO BE FINAL AT TIME AND PLACE OF LOADING AS PER INDEPENDENT FIRST CLASS SURVEYOR CERTIFICATES AT BUYER'S OPTION AND AT SELLER'S EXPENSES BUT AT MAX. FEE OF USD 0.42/MT.

DELIVERY: FEBRUARY 01-29, 2016

PREADVISE: 10 (TEN) DAYS.

PARITY: FOB STOWED / TRIMMED.

LOADING PORT: ONE SAFE PORT ONE SAFE BETH, AT UPRIVER PORT AT SELLER'S OPTION AND TO BE DECLARED UPON VESSEL NOMINATION AT SELLERS OPTION.

LOADING RATE: SELLER'S GUARANTEE AN AVERAGE DAILY LOADING RATE OF 7.000 METRIC TONS PER WEATHER WORKING DAY OF 24 CONSECUTIVE HOURS, SATURDAYS AFTERNOON, SUNDAYS AND HOLIDAYS EXCLUDED, EVEN IF USED. TIME TO COUNT 12 HOURS AFTER PRESENTATION OF VALID NOTICE OF READINESS GIVEN DURING ORDINARY OFFICE HOURS. WIPON/ WIBON/ WIFPON/ WICCON. (MONDAY TO FRIDAY FROM 09:00HS TO 18:00HS AND SATURDAY 09:00 – 12:00, WIPON/WIBON/WIFPON/WICCON)

DEMURRAGE/DISPATCH: AS PER CHARTER PARTY AND TO BE DECLARED UPON VESSEL NOMINATION HALF DISPATCH. DISPATCH ON WORKING TIME SAVED. TO BE SHIPPED BY ONE SELF-TRIMMING BULK CARRIER ONLY. (WING/DEEP TANKS EXCLUDED – TWEEN DECKER EXCLUDED).

PRICE: USD 390 USD PER METRIC TON.

CONTRACT PRICE INCLUDES:

- FUMIGATION WITH ONE TABLET OF ALUMINIUM PHOSPHIDE OF 3 GRAMS PER METRIC TON.

- STANDARD OFFICIAL PHYTOSANITARY CERTIFICATE

SELLERS SHALL DO THEIR UTMOST TO PRESENT THE PHYTOSANITARY CERTIFICATE OR EXPORT CERTIFICATE, AT THEIR ACCOUNT AND EXPENSE, FOR PLANT PROCESSED PRODUCTS, OR WHICHEVER OTHER EQUIVALENT DOCUMENT IS APPLICABLE UNDER ARGENTINE REGULATIONS FOR THE DESTINATION NOMINATED BY BUYERS, BUT BUYERS SHALL BEAR

ALL RISKS RELATED TO ANY CURRENT AND / OR FUTURE SANITARY REQUIREMENTS SET FORTH BY THE IMPORTING COUNTRY.

PAYMENT: CAD 48 HOURS UPON PRESENTATION OF DOCUMENTS IN BUENOS AIRES AS PER GAFTA 38.

IN ACCORDANCE WITH ARGENTINE CUSTOMS RESOLUTION 3506/2013 THE WEIGHT OF CARGO TO BE RECORDED/SHOWN ON THE DOCUMENTS TO BE ISSUED UNDER THIS CONTRACT SHALL BE DETERMINED BY WAY OF DRAFT SURVEY OR SHORE SCALE, WHICH IS TO BE DECIDED BY THE CUSTOMS AUTHORITY PREVIOUS LOADING COMMENCEMENT. IF DRAFT SURVEY IS TO BE USED, THE WEIGHT OF OUR CONTRACT WILL BE THE FINAL AT LOADING AS PER CUSTOMS DRAFT WEIGHT.

DESTINATION: IRAN AND SYRIA EXCLUDED.

SPECIAL CLAUSE: “BUYERS DECLARE TO BE AWARE OF ALL ECONOMIC SANCTIONS LAWS, ANTI-BOYCOTT LAWS AND TRADE RESTRICTIONS IMPOSED BY THE US, UN AND EU, AS MAY BE AMENDED FROM TIME TO TIME, AND WARRANT TO COMPLY WITH THEM IN ALL RESPECTS RELATED TO THE PERFORMANCE OF THIS CONTRACT. THIS WARRANTY REFERS PARTICULARLY BUT NOT EXCLUSIVELY TO THE NOMINATED VESSEL, TO WHOEVER MAY OWN, CONTROL, OPERATE OR HAVE CHARTERED HER, TO BUYERS’ DOCUMENTARY INSTRUCTIONS, TO ANY INTERVENING BANKS, AND IN GENERAL TO ANY OTHER PERSON, COMPANY OR ENTITY INVOLVED IN THE PERFORMANCE OF THIS CONTRACT. BUYERS SHALL INDEMNIFY

SELLERS AND HOLD THEM FULLY HARMLESS IN THE EVENT OF LOSS OR DAMAGE SUFFERED BY SELLERS, THEIR PRINCIPALS OR THEIR AFFILIATES, AS A RESULT OF ANY BREACH, WHETHER INTENTIONAL OR NOT, OF THE ABOVE MENTIONED ECONOMIC SANCTIONS LAWS, ANTI-BOYCOTT LAWS AND/OR TRADE RESTRICTIONS BY BUYERS OR ANY OF THE PERSONS, COMPANIES AND ENTITIES COMPRISED IN THE BUYERS' WARRANTY UNDER THE TERMS OF THIS CLAUSE. NOTHING IN THIS CONTRACT IS MEANT TO REQUIRE EITHER PARTY TO TAKE ANY ACTION WHICH IS LIKELY TO PLACE IT OR ITS AFFILIATES IN A POSITION OF NON-COMPLIANCE WITH, OR IN CONTRAVENTION OF, THE ABOVE MENTIONED LAWS AND RESTRICTIONS. IN PARTICULAR, BUT WITHOUT LIMITATION, SELLERS SHALL AT ANY TIME BE ENTITLED TO REJECT OR WITHDRAW ACCEPTANCE OF ANY VESSEL NOMINATION WHERE THE ACCEPTANCE OF SUCH VESSEL NOMINATION WOULD PLACE THEM OR THEIR AFFILIATES IN A POSITION OF NON-COMPLIANCE WITH, OR IN CONTRAVENTION OF, THE SAID LAWS AND RESTRICTIONS. BUYERS SHALL IN SUCH CASES NOMINATE A SUITABLE FULLY CONTRACTUAL SUBSTITUTE VESSEL" GOVERNING CONTRACT: LL OTHER TERMS AND CONDITIONS NOT CONFLICTING WITH THE ABOVE AS PER TERMS OF FOSFA 11.

PLEASE COMMUNICATE ANY DISCREPANCIES TO US WITHIN ONE BUSINESS DAY OF RECEIPT OF THIS WRITTEN CONFIRMATION. IF NO DISCREPANCIES ARE REPORTED IT IS ASSUMED THAT ALL PARTIES INVOLVED ACCEPT AND

AGREE TO ALL TERMS AS OUTLINED IN THE ABOVE BUSINESS CONFIRMATION.

WE THANK YOU FOR THIS BUSINESS AND KINDLY ASK YOU TO PROMPTLY SIGN AND RETURN A COPY OF THIS CONFIRMATION. HOWEVER, THE VALIDITY OF THIS CONTRACT SHALL NOT BE AFFECTED BY THE NON-RETURN OF A SIGNED COPY.

9.2 Enmienda firmada

AMENDMENT NO.1 TO CONTRACT 552558

Contract date: JANUARY 20TH, 2016

Amendment date: 13th MARCH 2016

SELLER: AGRIEXPORT SA

SAN MARTIN 2625, BUENOS AIRES

ARGENTINA

BUYER: SAMSECAGRO LTD

MARINA SQUARE, 24 STREET

SINGAPORE

It has been agreed between both parties to amend contract as follows:

Commodity: Argentine Sunflowerseed Crop 2016 (Classic Seeds) with following specifications:

Quality specifications:

Fatty Acid Composition: as per Codex specifications for corresponding Vegetable Oil.

All other terms and conditions remain unchanged.

On behalf of Seller:

On behalf of Buyer:

9.3 Preguntas para analizar en clase

- 1) Ante el escenario descrito, ¿cómo debe actuar el Importador/Exportador?
- 2) ¿Qué se debe considerar al momento de firmar una enmienda contractual?
- 3) ¿Se deben iniciar acciones legales en marco formal de FOSFA?
- 4) ¿Qué pasará con la relación comercial a futuro?
- 5) ¿Cuáles son los costos de transacción a considerar?
- 6) ¿Hay oportunismo por alguna de las contrapartes?
- 7) ¿Cuál es el mejor escenario para salir de una situación como la descrita?
- 8) ¿Hay un vacío legal en alguna parte de la cadena?
- 9) ¿Este tipo de situaciones suele ocurrir en las negociaciones internacionales de Commodities?