

# Encuesta sobre las necesidades del Productor Agropecuario Argentino

CENTRO DE ESTUDIOS EN AGRONEGOCIOS  
Y ALIMENTOS (CEA)  
2009



Desarrollado por el Centro de Estudios en Agronegocios y Alimentos de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Austral.  
Paraguay 1950 - (S2000FZF), Rosario, Provincia de Santa Fe, Argentina, tel: (0341) 522 3000  
[web.austral.edu.ar/cienciasEmpresariales-escuela-de-agronegocios-y-alimentos.asp](http://web.austral.edu.ar/cienciasEmpresariales-escuela-de-agronegocios-y-alimentos.asp)  
<http://blogaustral.org/centroagronegociosenpa/>

UNIVERSIDAD AUSTRAL  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES



## **Encuesta sobre las necesidades del Productor Agropecuario Argentino**

### **Equipo de trabajo:**

Dr. Roberto Feeney (Coordinador del proyecto)

Lic. María Valeria Berardi (Responsable estadística)

Ing. Osvaldo Bertossi (Experto en mercados de insumos)

Dr. Carlos Steiger (Profesor-colaborador del proyecto)

Mag. Bernardo Piazzardi (Profesor-colaborador del proyecto)

### **Coordinadora de trabajo de campo:**

Ing. María Ester Colombo

### **Centro de Agronegocios y Alimentos:**

Dr. Carlos Steiger (Director General)

Ing. Fernando Preumayr (Director Ejecutivo de la Maestría en Agronegocios)

Dr. Roberto Feeney (Director de Investigación Aplicada)

Mag. Bernardo Piazzardi (Director de Relaciones Institucionales)



<http://blogaustral.org/centroagronegociosenpa/>

La Encuesta sobre las necesidades del productor agropecuario argentino se realizó gracias al apoyo de las siguientes instituciones:

- BCR
- Aapresid

y al aporte de las siguientes empresas:

- Bayer CropScience
- Banco Galicia
- Corredoras:
  - BLD
  - Granar
  - Guardatti-Torti
  - Roagro
  - Zeni
- Dow AgroScience
- John Deere
- Rizobacter Argentina S.A
- Rofex
- Sursem



## **Prefacio**

Los rápidos cambios verificados en el sector agropecuario argentino en los últimos 15 años han convertido al sector (entre otros atributos), en un formidable demandante de insumos, servicios, equipos, financiamiento, información y tecnología.

La incorporación de nuevos avances como los transgénicos, la siembra directa, la fertilización masivamente adoptada, el inicio en la utilización de herramientas de agricultura de precisión y la rápida difusión de Internet, han cambiado sustancialmente la naturaleza de estos mercados.

La globalización creciente, incluso de la producción primaria, así como la consolidación de los proveedores tradicionales y la llegada de nuevos, introduce cambios notables en el ambiente de negocios.

Además de todo ello se han verificado cambios en los establecimientos agropecuarios; en su tamaño, el modo de gestión y en la formación y actitud de los responsables de las decisiones en las empresas. Otra característica distintiva del agro argentino, que lo ha caracterizado en este tiempo y que se ha consolidado, es la agricultura realizada en campos de terceros.

En suma, los productores han devenido más grandes, más capacitados y más sofisticados en sus demandas respecto a los años previos

Comprender las necesidades de los clientes, sus valores, sus hábitos de compra, y la naturaleza de los procesos decisorios son fundamentales para cualquier estrategia exitosa de marketing.

La información se convierte en la base para el diseño de una estrategia de precios, para el desarrollo de un eficiente sistema de distribución y para encontrar la forma más efectiva de comunicarse con los consumidores.

Esta encuesta se propone aportar información de utilidad para las empresas que pretenden conocer las necesidades de los productores agropecuarios y adaptar sus estrategias para servir adecuadamente a la satisfacción de las mismas.

## INDICE

Resumen Ejecutivo.....	11
Introducción.....	13
<b>A. Operaciones de Establecimientos Agropecuarios</b>	
I. Aspectos demográficos de los productores.....	19
II. Aspectos actitudinales y desafíos.....	23
III. Planes de crecimiento futuro.....	28
IV. La importancia del asesor externo.....	32
V. Actividades contratadas.....	35
VI. Servicios a terceros por parte de los productores.....	37
VII. Aspectos tecnológicos y productivos.....	39
VIII. Manejo del riesgo.....	45
IX. Formas usuales de financiación de la empresa agropecuaria.....	48
<b>B. Comportamiento de Compra de los Productores</b>	
X. Tomadores de decisiones de compra.....	56
XI. Factores de compra.....	62
XII. Preferencia de fuentes de información.....	68
XIII. El rol del distribuidor local.....	74
XIV. El rol del precio.....	81
XV. Lealtad de marca.....	85

XVI. El rol del vendedor.....	90
XVII. Otros temas comerciales .....	95
<b>C. Comercialización de Granos y Mercados de Futuros</b>	
XVIII. Modalidades de comercialización de granos.....	97
XIX. Valoración de la actividad del corredor de cereales.....	101
XX. Formación de precios de referencia .....	104
XXI. Comercialización futura de granos .....	106
XXII. Uso de mercados a término y futuros.....	110
XXIII. Futuro.....	117
Anexo I: Cuestionario para la encuesta.....	120
Anexo II: Departamentos/Partidos incluidos en la muestra.....	128

## INDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

### Tablas:

Tabla 1: Tamaño poblacional y muestral.....	14
Tabla 2: Cantidad de encuestas realizadas por tamaño y superficie de soja relevada.....	16
Tabla 3: Cantidad de encuestas realizadas por tamaño y superficie de soja relevada.....	16
Tabla 4: Superficie relevada de soja, maíz, trigo y otros cultivos.....	17
Tabla 5: Cantidad relevada de cabezas de ganado vacuno, porcino y aviar.....	18
Tabla 6: Porcentaje de cambio futuro en agricultura.....	28
Tabla 7: Porcentaje de cambio futuro en ganadería.....	29
Tabla 8: Porcentaje de productores que valoran la actividad de cereales como “Importante” y “Muy Importante” según tamaño.....	103

### Gráficos:

Gráfico 1: Distribución de la muestra.....	14
Gráfico 2: Departamentos muestreados.....	15
Gráfico 3: Rol del entrevistado según tamaño.....	19
Gráfico 4: Edad del encuestado según tamaño.....	20
Gráfico 5: Máximo nivel de educación alcanzado según tamaño.....	21
Gráfico 6: Ventas brutas en U\$ (2008).....	21
Gráfico 7: Actitudes generales según tamaño.....	24
Gráfico 8: Principales desafíos de gestión para los próximos 5 años.....	25
Gráfico 9: Acciones concretas a favor de la comunidad o del bien de las personas según tamaño.....	25
Gráfico 10: Cambio esperado en los próximos cinco años según tamaño.....	29
Gráfico 11: Tipo de asesores pagos independientes según tamaño.....	33
Gráfico 12: Actividades contratadas según tamaño.....	35
Gráfico 13: Servicios a terceros según tamaño.....	38
Gráfico 14: Porcentaje de producción bajo cultivos especiales.....	40
Gráfico 15: Esquema de rotación de cultivos según tamaño.....	40
Gráfico 16: Porcentaje de tierra alquilada o arrendada.....	41
Gráfico 17: Porcentaje de siembra directa según tamaño.....	42
Gráfico 18: Uso de inoculantes para Soja según tamaño.....	42

Gráfico 19: Agricultura de precisión HOY y EN 5 AÑOS según tamaño.....	43
Gráfico 20: Políticas de manejo de riesgo utilizadas según tamaño.....	46
Gráfico 21: Necesidades de financiamiento suministradas por el proveedor de Equipos según tamaño.....	49
Gráfico 22: Necesidades de financiamiento suministradas por el proveedor de Fertilizantes según tamaño.....	49
Gráfico 23: Necesidades de financiamiento suministradas por el proveedor de Agroquímicos según tamaño.....	50
Gráfico 24: Necesidades de financiamiento suministradas por el proveedor de Semillas según tamaño.....	50
Gráfico 25: Fuentes de financiamiento adicionales según tamaño.....	51
Gráfico 26: Utilización de contratos forward como garantía de préstamos según tamaño.....	52
Gráfico 27: Ventaja en la utilización de contratos forward como garantía de préstamo según tamaño.....	52
Gráfico 28: Forma en que se toman las decisiones de compra para productores MEDIANOS.....	56
Gráfico 29: Forma en que se toman las decisiones de compra para productores COMERCIALES.....	57
Gráfico 30: Forma en que se toman las decisiones de compra para productores GRANDES.....	58
Gráfico 31: Forma en que se toman las decisiones de compra para los MEGA-PRODUCTORES.....	59
Gráfico 32: Factores que influyen en la decisión de compra de Semillas según tamaño.....	62
Gráfico 33: Factores que influyen en la decisión de compra de Equipos según tamaño.....	63
Gráfico 34: Factores que influyen en la decisión de compra de Fertilizantes según tamaño.....	63
Gráfico 35: Factores que influyen en la decisión de Financiación según tamaño.....	64
Gráfico 36: Factores que influyen en la decisión de compra de Agroquímicos según tamaño.....	65
Gráfico 37: Uso de fuentes de información según tamaño.....	69
Gráfico 38: Uso de medios de comunicación según tamaño.....	70

Gráfico 39: Uso de medios de comunicación según tamaño (cont.).....	71
Gráfico 40: Resumen de las opiniones generales sobre la “fidelidad” con el proveedor local según tamaño.....	75
Gráfico 41: Resumen de las opiniones generales sobre “Servicios locales” según tamaño.....	76
Gráfico 42: Preferencia de compra a un solo proveedor según tamaño.....	77
Gráfico 43: Relación más directa con las empresas productoras en los próximos 5 años según tamaño.....	78
Gráfico 44: Elección del producto de menor precio según tamaño.....	82
Gráfico 45: Diferencias de precios para productos semejantes de un proveedor a otro según tamaño.....	83
Gráfico 46: Similitud de marca según tamaño.....	86
Gráfico 47: Fidelidad de marca según tamaño.....	87
Gráfico 48: Resumen de opiniones generales sobre Productos Genéricos según tamaño.....	88
Gráfico 49: Características del mejor vendedor de insumos agropecuarios según tamaño.....	91
Gráfico 50: Actitudes del mejor vendedor de insumos agropecuarios según tamaño.....	92
Gráfico 51: Relación personal con el vendedor según tamaño.....	93
Gráfico 52: Resumen de las opiniones sobre “otros ítems” según tamaño.....	95
Gráfico 53: Canales de comercialización del 100% de la producción de granos según tamaño.....	97
Gráfico 54: Canales de comercialización de más del 50% de la producción de granos según tamaño.....	98
Gráfico 55: Valoración de la actividad del corredor de cereales según tamaño....	102
Gráfico 56: Importancia de aspectos relacionados a la formación de precios de referencia según tamaño.....	105
Gráfico 57: Comercialización futura a través de “Acopiadores o consignatarios” según tamaño.....	106
Gráfico 58: Comercialización futura a través de “Corredores” según tamaño.....	107
Gráfico 59: Comercialización futura a través de “Cooperativa Agrícola” según tamaño.....	108
Gráfico 60: Comercialización futura “Directamente a exportadores o industrias” según tamaño.....	108

Gráfico 61: Comercialización futura a través de “Operaciones de canje por bienes, servicios o insumos” según tamaño.....	109
Gráfico 62: ¿Opera en un mercado a término nacional? según tamaño.....	111
Gráfico 63: Frecuencia con la que opera en un mercado a término nacional según tamaño.....	112
Gráfico 64: Razones por la cual no operan en un mercado a término nacional los productores MEDIANOS.....	112
Gráfico 65: Razones por la cual no operan en un mercado a término nacional los productores COMERCIALES.....	113
Gráfico 66: Razones por la cual no operan en un mercado a término nacional los productores GRANDES.....	114

## Resumen Ejecutivo

En este informe se presenta los datos recogidos en la “Encuesta sobre las necesidades del productor agropecuario argentina” llevada a cabo en los meses de agosto y setiembre de 2009, cuyo objetivo central es analizar la naturaleza de los procesos de toma de decisiones a la hora de adquirir insumos, equipos y servicios.

En esta ocasión se entrevistaron personalmente a 502 productores agropecuarios de las provincias de Buenos Aires, Córdoba y Santa Fe. Estos productores constituyen una muestra estadísticamente representativa de alrededor del 70% de la producción de soja del área de referencia, que a su vez aporta aproximadamente el 75% de la producción nacional de soja.

La soja fue elegida como el cultivo más representativo de la región estudiada teniendo en cuenta la superficie ocupada, la consiguiente importancia de su facturación y por contarse con la mejor información sobre la segmentación en su producción.

Además, la encuesta incluye aspectos propios de la versión Argentina como por ejemplo una visión sobre siembra directa, uso de inoculantes, agricultura de precisión y aspectos vinculados a la producción en campos de terceros, que caracteriza en particular al sector agrícola argentino. También se han indagado aspectos relacionados con el uso de los mercados de futuro, el rol de los corredores de cereales y la visión sobre el rol de los mercados de cereales en la formación de precios.

Se han ordenado los resultados para su presentación en tres grandes grupos de temas:

- A. Operaciones de establecimientos agropecuarios:** edad, educación, tamaño de los establecimientos, rol del entrevistado, crecimiento previsto, confianza en sí mismo y en el sector, desafíos para los próximos cinco años, uso de asesores externos, actividades contratadas y a terceros, aspectos tecnológicos y productivos, políticas de manejo del riesgo, formas usuales de financiación.
- B. Comportamiento de compra de los productores:** tomadores de decisiones de compra, factores de compra, fuentes de información útil, el papel del distribuidor local, importancia del precio, fidelidad a las marcas, el rol del vendedor.

**C. Comercialización de la producción y mercado de futuros:** modalidades de comercialización, valoración de la actividad del corredor de cereales, comercialización futura de granos, uso de mercados a término y futuros.

Esperamos que la información provista a continuación sea de utilidad para mejorar la relación de las empresas proveedoras del sector con los empresarios agropecuarios y ayudar a comprender los cambios en la demanda de insumos, equipos y servicios.

La información completa de esta encuesta se encuentra en una edición de 600 transparencias, que puede ser solicitada a este Centro de Agronegocios y Alimentos de la Universidad Austral, a través de un contacto con la Lic. Valeria Berardi (VBerardi@austral.edu.ar).

## Introducción

La “**Encuesta sobre necesidades del productor agropecuario argentino**” constituye la edición local del trabajo llevado adelante desde 1993 por la Universidad de Purdue en el ámbito de los EEUU. El objetivo general de esta investigación es relevar y analizar los hábitos y comportamientos de compra de los productores agropecuarios, a los fines de entender las preferencias subyacentes en dichas decisiones de compra.

En EEUU, cada 5 años se realiza esta encuesta que, de manera progresiva, ha ido abarcando a todos los sectores de la producción agropecuaria. Así, la última edición realizada en el año 2008 abarcó a los sectores productores de maíz y soja, trigo y otros cereales de invierno, algodón, lechería, carne vacuna, producción porcina y frutas y afines.

Desde la firma del convenio de colaboración académica con la Universidad de Purdue, el Centro de Agronegocios y Alimentos de la Facultad de la Universidad Austral de Rosario recibió la invitación de realizar la edición argentina de esta prestigiosa encuesta. Hacia mediados de 2008, y con motivo de la visita del Dr. Allan Gray al país, se diseñó el trabajo local hasta que, finalmente en el segundo semestre del año 2009, se realizó la encuesta gracias al aporte de la Bolsa de Comercio de Rosario y AAPRESID.

Se convino abarcar en principio un solo sector, el de producción agrícola de soja, maíz y trigo (ya que se superponen geográficamente en la Argentina), y referido a un área geográfica limitada a las provincias de Buenos Aires, Córdoba y Santa Fe.

Dentro de los cultivos se propuso tomar como referencia a la soja, por un lado ya que es el más importante en superficie, volumen y valor de producción, y por otro por existir la mayor cantidad de información sobre sus niveles de producción y la estratificación por segmentos de productores.

Además, la versión argentina comprende la valorización, por parte del productor, de los mecanismos de comercialización de grano y oleaginosas y del uso de mercados de futuros.

El trabajo de campo se llevó a cabo entre el 17 de agosto y el 17 de septiembre del año 2009. Se realizaron 502 encuestas a productores agropecuarios de la zona núcleo de la pampa húmeda, de un total de alrededor de 7.400 establecimientos con una producción

anual mayor o igual a 750 toneladas de soja, que representan alrededor del 70% de la producción total de soja en Argentina<sup>1</sup>.

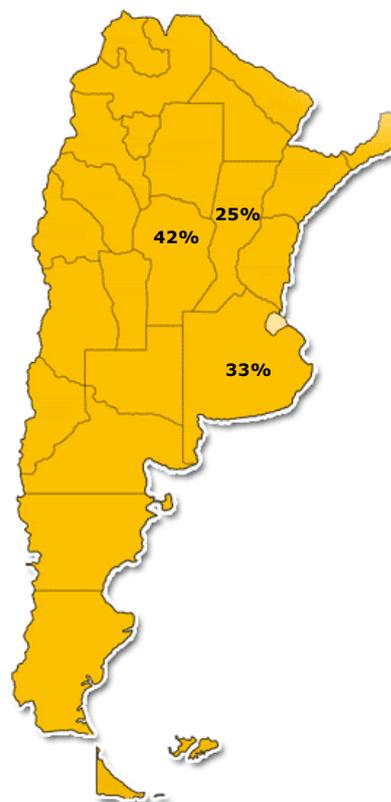
El tamaño de muestra se calculó considerando un nivel de confianza del 95%. Ésta se obtuvo mediante un muestreo estratificado con adjudicación proporcional a la cantidad de establecimientos por provincia y por departamento. La selección de los establecimientos en los respectivos departamentos se realizó de manera aleatoria, de modo tal que todos los establecimientos tuvieran así la misma probabilidad de quedar seleccionados en la muestra. De esta manera se aseguró una buena representatividad de la muestra sobre el universo bajo estudio.

Gráfico 1: Distribución de la muestra

Tabla 1: Tamaño poblacional y muestral

Provincia	Población*	Muestra
Santa Fe	1876 (26%)	124 (25%)
Córdoba	3012 (41%)	212 (42%)
Buenos Aires	2457 (33%)	166 (33%)
<b>Total</b>	<b>7345</b>	<b>502</b>

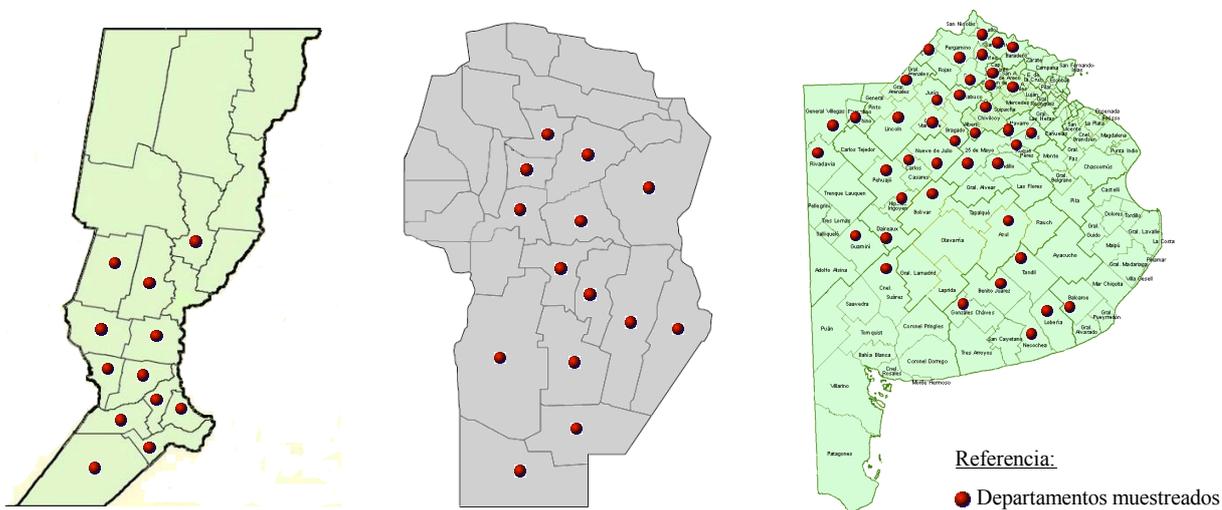
\* Fuente: Censo Nacional Agropecuario 2002, cantidad de Explotaciones Agropecuarias (EAP) que producen soja en la Región Centro



<sup>1</sup> Informe publicado por la ONCCA el 1 de Julio de 2009 ([http://www.oncca.gov.ar/principal.php?nvx\\_ver=2388](http://www.oncca.gov.ar/principal.php?nvx_ver=2388))

La zona núcleo de la pampa húmeda queda determinada por los departamentos y partidos de las provincias de Santa Fe, Córdoba y Buenos Aires cuya superficie sembrada de soja representa más del 70% de la superficie total (Anexo 2).

Gráfico 2: Departamentos muestreados



Los productores fueron clasificados según su producción anual de soja, referidos a un rendimiento de 2,6 toneladas de soja por hectárea.

De esta forma y en base a la segmentación utilizada por la Universidad de Purdue en su trabajo sobre el “Large Commercial Producer”, se construyeron tres segmentos para llevar a cabo el estudio en Argentina:

- Medianos: 750 a 1499 Tn de soja anuales
- Comerciales: 1500 a 4999 Tn de soja anuales
- Grandes: más de 4999 Tn de soja anuales

La Tabla 2 muestra la cantidad de productores encuestados para cada uno de los segmentos, expresados en toneladas y en hectáreas.

Tabla 2: Cantidad de encuestas realizadas por tamaño y superficie de soja relevada

	Tamaño en hectáreas	Tamaño en Toneladas	Cantidad de encuestas realizadas	% Cantidad de encuestas
<b>Medianos</b>	250a 600 ha.	750a 1.499 Tn	269	53,6%
<b>Comerciales</b>	601 a 1.840 ha.	1.500a 4.999 Tn	160	31,9%
<b>Grandes</b>	Más de 1.840 ha.	+4.999 Tn	73	14,5%
<b>Total</b>			502	100%

Adicionalmente, atendiendo a una solicitud de empresas, se incluyó una categoría denominada “Mega-productores” de más de 25.000 toneladas de producción anual de soja:

- Medianos: 750 a 1.499 Tn de soja anuales
- Comerciales: 1.500 a 4.999 Tn de soja anuales
- Grandes: 5.000 a 24.999 Tn de soja anuales
- Mega-productores: más de 24.999 Tn de soja anuales

Tabla 3: Cantidad de encuestas realizadas por tamaño y superficie de soja relevada

	Tamaño en hectáreas	Tamaño en Toneladas	Cantidad de encuestas realizadas	% Cantidad de encuestas
<b>Medianos</b>	250a 600 ha.	750a 1.499 Tn	269	53,6%
<b>Comerciales</b>	601 a 1.840 ha.	1.500 a 4.999 Tn	160	31,9%
<b>Grandes</b>	1.841 a 9.999 ha.	5.000 a 25.000 Tn	59	11,8%
<b>Mega Empresas</b>	Más de 9.999 ha.	+25.000 Tn	14	2,8%
<b>Total</b>			<b>502</b>	<b>100%</b>

La encuesta fue administrada a productores responsables de establecimientos gerenciados (propios y arrendados) de manera personal por un equipo de profesionales en el tema. La duración promedio de la misma fue de 60 minutos. El cuestionario está formado por 37 preguntas, de las cuales sólo una es abierta, 7 son semi-estructuradas y

el resto de las preguntas son estructuradas o cerradas. De 723 contactos que se realizaron, se efectuaron 507 encuestas (respuesta efectiva = 70%), de los cuales se eliminaron 5 cuestionarios por no cumplir con el mínimo de toneladas de soja producidas el último año.

Los datos muestrales fueron ponderados con los datos del Censo Nacional Agropecuario 2002 (datos más recientes en el momento del análisis), indicando que los resultados de la encuesta son estadísticamente representativos del total de los productores de más de 750 toneladas anuales de soja pertenecientes a la zona núcleo de la pampa húmeda.

La superficie total relevada representa aproximadamente el 4,2% del área total de soja implantada en el país y aproximadamente el 6% del área de soja en la zona núcleo de la pampa húmeda, donde se concentra cerca del 70% de la soja producida en el país<sup>2</sup>. Los establecimientos encuestados suman una superficie sembrada de maíz y trigo que es proporcionalmente superior a la de soja en relación al total de dichos cultivos sembrados en el país<sup>3</sup>. Esto completa el perfil de los establecimientos agropecuarios a los que nos referimos a la hora de evaluar sus actitudes como demandantes de insumos, servicios y equipos.

Tabla 4: Superficie relevada de soja, maíz, trigo y otros cultivos

	Superficie (ha) Soja	Superficie (ha) Maíz/Sorgo	Superficie (ha) Trigo/Cebada	Otros cultivos
<b>Medianos</b>	99.822 (n=269)	34.264 (n=241)	22.554 (n=159)	7.547 (n=41)
<b>Comerciales</b>	161.519 (n=160)	53.948 (n=148)	49.478 (n=117)	10.394 (n=36)
<b>Grandes</b>	195.015 (n=59)	71.289 (n=58)	50.953 (n=46)	13.055 (n=20)
<b>Mega Empresas</b>	248.500 (n=14)	70.000 (n=14)	49.136 (n=13)	23.658 (n=7)
<b>Total</b>	704.859	229.501	172.121	54.654

<sup>2</sup> Campaña 2008/2009

<sup>3</sup> Campaña 2007/2008

Los productores encuestados mantienen cierta existencia de ganado vacuno, porcino y aviar y la tendencia general manifestada es no abandonar la explotación animal en el futuro.

Tabla 5: Cantidad relevada de cabezas de ganado vacuno, porcino y aviar

	<b>Cabezas vacuno (carne)</b>	<b>Cabezas vacuno (leche)</b>	<b>Cabezas porcino</b>	<b>Aves</b>
<b>Medianos</b>	53.328 (n=103)	10.851 (n=21)	6.458 (n=15)	40.000 (n=1)
<b>Comerciales</b>	46.216 (n=55)	3.980 (n=6)	1.180 (n=2)	0
<b>Grandes</b>	87.391 (n=30)	9.972 (n=8)	16.000 (n=1)	0
<b>Mega Empresas</b>	71.200 (n=6)	3.250 (n=3)	0	0
<b>Total</b>	258.180	28.053	23.638	40.000

A continuación se realiza la presentación de datos relevantes de este informe clasificado por las tres temáticas claves (A. Operaciones de establecimientos agropecuarios; B. Comportamiento de compra de los productores; C. Comercialización de granos y mercado de futuros), dividido en 23 capítulos.

## A. Operaciones de Establecimientos Agropecuarios

### I. Aspectos demográficos

(Preguntas 32, 33 y 35)

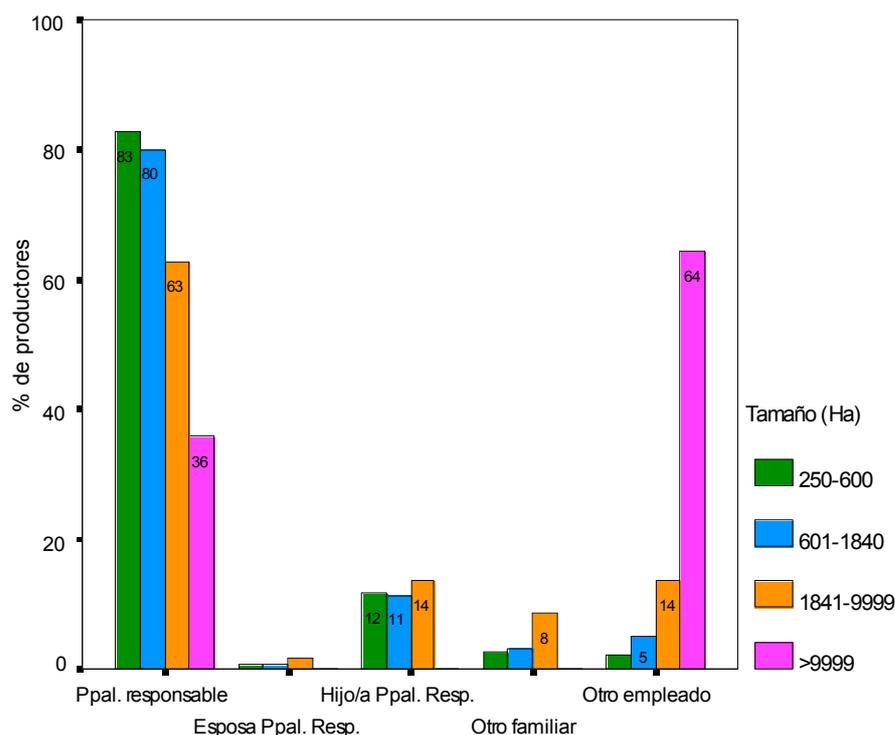
La edad, el nivel educacional y el nivel de ventas son aspectos importantes para explicar las diferencias en las preferencias de compra de los productores agropecuarios.

#### Resultados:

La mayoría de los encuestados son responsables o dueños de los establecimientos. En el caso de productores medianos y comerciales, alrededor del 80% de los encuestados son los responsables o dueños del establecimiento, aunque para los grandes productores baja a 63% y para los mega-productores a un 36%. El 64% de los mega-productores que respondieron son gerentes o algún otro empleado del establecimiento.

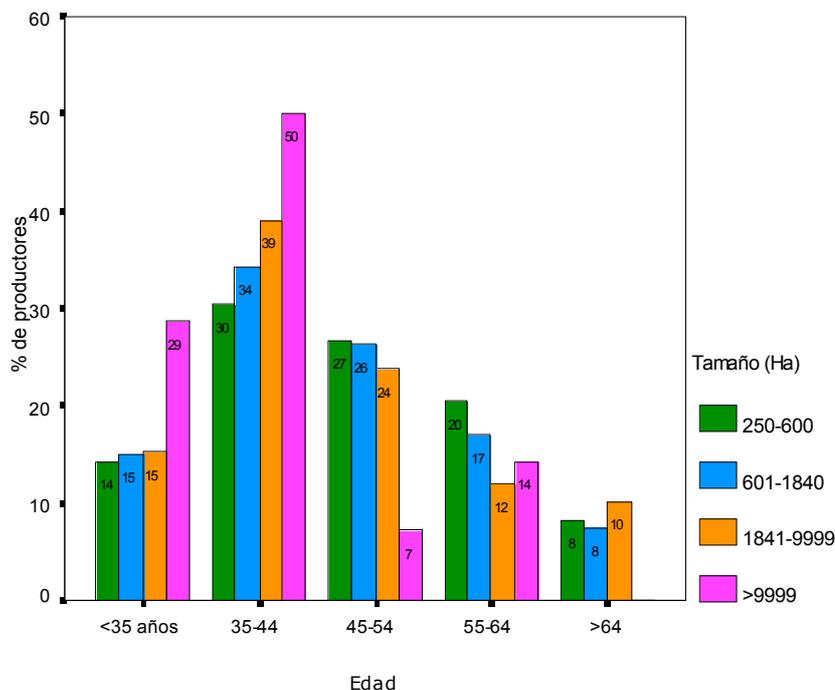
Considerando a las categorías hijo/esposa/otro familiar como parte de la conducción de las explotaciones familiares, podemos concluir que, en más del 90% de los establecimientos medianos y comerciales, respondieron la encuesta los productores a cargo de la gestión empresarial. Esa proporción baja a un casi 70% en el caso de los grandes productores.

Gráfico 3: Rol del entrevistado según tamaño



Más de 95% de los encuestados son varones. La edad promedio de los productores encuestados es 46 años y el 48% de ellos tienen una edad menor de 44 años. Existe una significativa participación en todos los segmentos de tomadores de decisión con edad menor a 35 años: alrededor de un 15% para los productores medianos, comerciales y grandes, llegando a un 29% para los mega-productores.

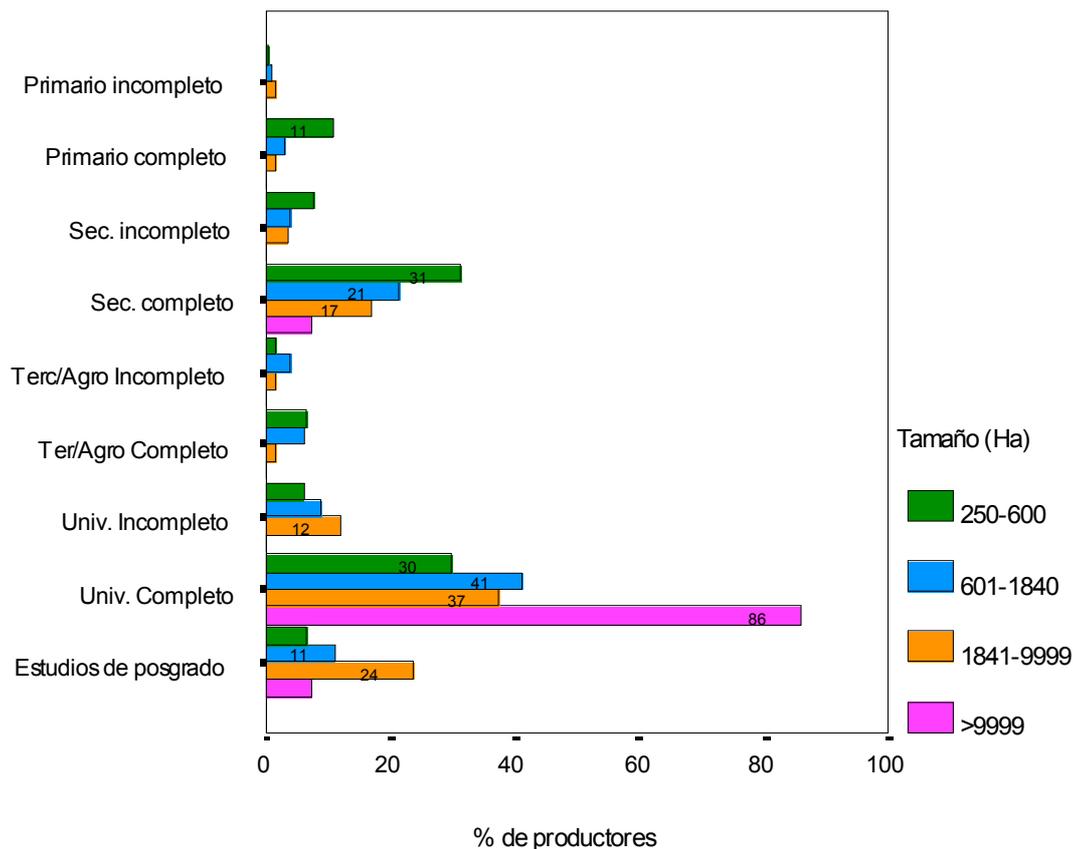
Gráfico 4: Edad de los encuestados según tamaño



El 53% de los encuestados tiene estudios universitarios (7% incompletos, 36% completos y 10% con postgrado) y solo el 14% no tiene estudios secundarios completos. Esto revela una población de tomadores de decisiones en empresas agropecuarias relativamente joven y con un alto nivel de educación. Cuanto más grande es el establecimiento mayor es el nivel de educación y más jóvenes son los entrevistados (en los mega-productores más del 86% de los entrevistados tiene estudios universitarios y casi el 80% tiene menos de 44 años).

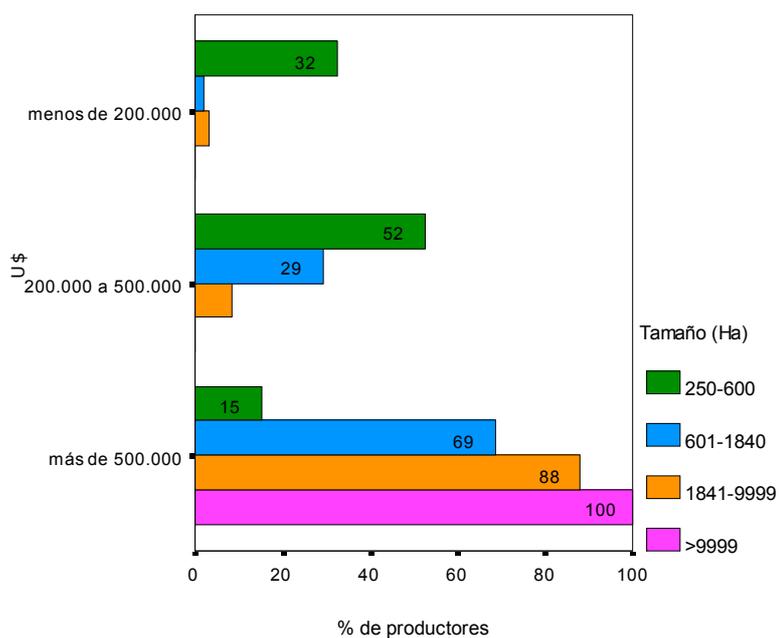
El 81% de los productores medianos tiene al menos estudios secundarios completos y en el caso de los comerciales esto ocurre en un poco más del 90%. Entre los entrevistados menores de 44 años más del 50% tiene estudios universitarios completos.

Gráfico 5: Máximo nivel de educación alcanzado según tamaño



El Gráfico 6 muestra las ventas brutas reportadas por los productores agropecuarios encuestados según tamaño del mismo. No resulta sorprendente que los productores más grandes reporten mayores ventas brutas.

Gráfico 6: Ventas Brutas en US\$ (2008)



## **Implicancias y análisis:**

El gerenciamiento de los establecimientos encuestados se encuentra mayoritariamente en manos de productores jóvenes y altamente capacitados. De este modo se observa que cuanto más grande es el segmento de establecimiento agropecuario, más jóvenes son los tomadores de decisión y mayor es su nivel de educación.

Los productores encuestados tienen en promedio un alto nivel de educación: especialmente los grandes productores, pero incluso entre los productores medianos y comerciales el nivel de educación también es bueno. Esto muestra una gran profesionalización de los productores en los segmentos entrevistados, siendo elevada la cantidad de productores con grados universitarios y posgraduados.

Entender las características demográficas de los productores en cuanto a su edad, educación y nivel de ingresos es importante a la hora de elaborar un plan de marketing. Es necesario estar atentos a estos cambios demográficos, ya que las actitudes y desafíos de los productores y sus hábitos de compra van evolucionando conforme cambian las distintas etapas de la vida de un productor. La cuestión a evaluar aquí es si el perfil demográfico de los productores que prevalecerá en los próximos años en los “Agronegocios Argentinos” tenderá a ser la del “joven productor” muy bien educado, o más bien si se tenderá a un paulatino envejecimiento de los tomadores de decisiones, como dos escenarios posibles. En el primer escenario, con productores menores de 44 años, con buenos conocimientos técnicos, con capacidades analíticas y agresividad comercial, se requerirán productos y herramientas comerciales que satisfagan a esos clientes. En el segundo escenario en que los más jóvenes tiendan a ser expulsados de los Agronegocios por falta de oportunidades tenderá a haber productores de un poco más edad, quizás con menor agresividad y educación, y con otros requerimientos.

Estas variables demográficas se tendrán que tomar en cuenta a la hora de vincularlas con las temáticas comerciales que se abordarán en las próximas secciones.

## II. Aspectos actitudinales y desafíos

(Pregunta 20, 31 y 37)

Para describir mejor la relación entre la industria proveedora y los productores agropecuarios es necesario conocer en mayor profundidad una serie de características: cómo se ven a sí mismos en sus capacidades, cómo observan el futuro, si consideran que están alcanzando sus objetivos, cuáles considera que serán los mayores desafíos de gestión en los próximos cinco años. Esto es importante para las empresas que proveen al sector porque pueden estar más cerca de los empresarios agropecuarios ayudándolos a prepararse para encarar estos desafíos.

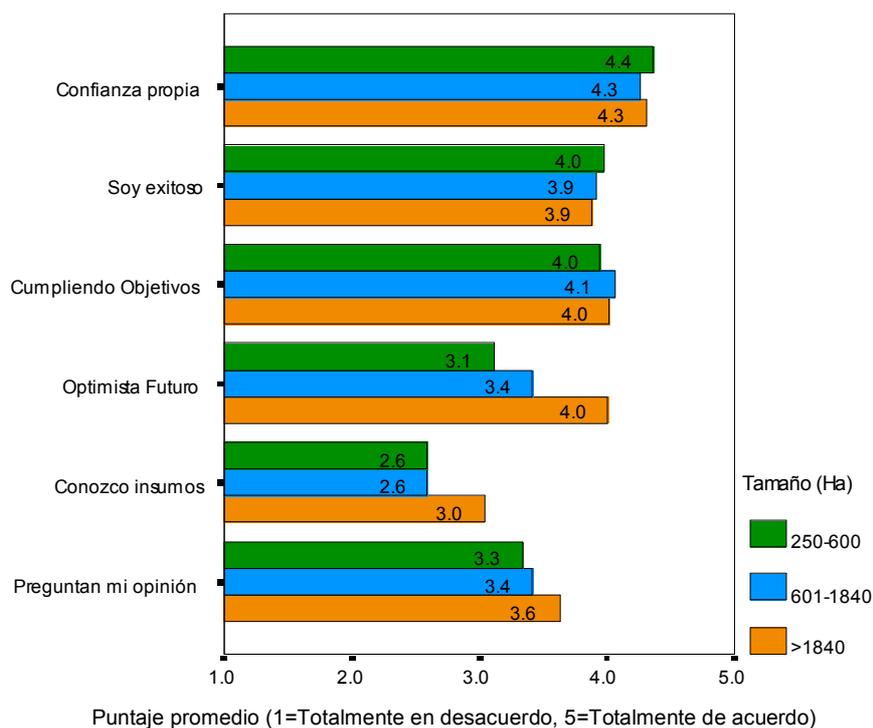
### Resultados:

Entre el 80% y el 87% de los productores tiene confianza en sus capacidades propias, independientemente del tamaño del establecimiento. Alrededor del 70% de los productores se consideran exitosos, para todos los segmentos considerados, aunque los mega-productores se consideran exitosos todavía en una mayor proporción (78%). El 75% de productores afirman estar alcanzando sus objetivos; mientras que los mega-productores responden afirmativamente en un 85%.

Respecto del optimismo del sector agropecuario, la respuesta es tanto más positiva cuanto más grande es el establecimiento agropecuario: 41% de los medianos respondieron afirmativamente, 55% de los comerciales, 74% de los grandes productores y 72% de los mega-productores.

En relación a la pregunta sobre si conocen más que su proveedor local de insumos, entre el 80% (más chicos) y 65% (más grandes) responde que no están de acuerdo o que son indiferentes a la afirmación. Sólo entre un 19% y un 34% de los entrevistados manifiesta estar de acuerdo con conocer más que su proveedor local de insumos. La gran mayoría de los mega-productores (71%) manifiesta ser indiferente.

Gráfico 7: Actitudes Generales según tamaño



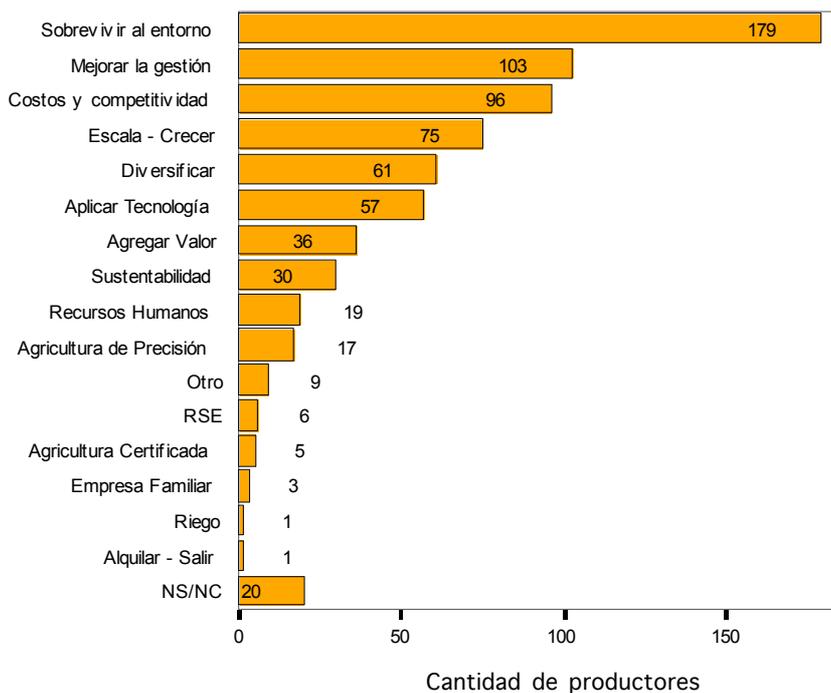
En cuanto a la afirmación sobre si otros productores les preguntan su opinión sobre nuevos productos, entre un 46% y 52 % de los productores están de acuerdo.

Según la edad de los entrevistados, todos los segmentos confían en sus capacidades, sobre todo los productores con edades entre 35 y 44 años (entre un 73% y un 88%). El 70% de los productores entrevistados se consideran entre moderadamente o muy exitosos y el 75% dice estar cumpliendo sus objetivos. El mayor optimismo se localiza entre los productores menores de 44 años, especialmente entre los menores de 35 años (67%). Aún entre los productores más jóvenes, una minoría (alrededor del 30%) cree que conoce más de insumos que el proveedor local, y alrededor de un 50% manifiesta que otros productores les preguntan su opinión sobre nuevos productos, especialmente los más jóvenes (54%).

Los **desafíos** que manifiestan enfrentar los productores agropecuarios se refieren mayoritariamente a la supervivencia en el contexto de incertidumbre al momento de la encuesta. A pesar de ello esta cuestión aparece citada sólo en poco más de un tercio de los encuestados.

Otro elemento que emana de las encuestas es que existe una gran disposición a mejorar aspectos claves como la administración general del negocio, la incorporación creciente de tecnología, el crecimiento en escala, la diversificación, la sustentabilidad, entre otras respuestas.

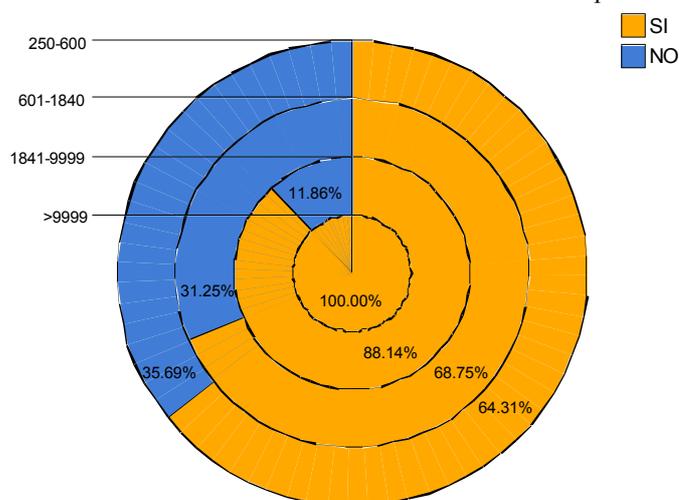
Gráfico 8: Principales desafíos de gestión para los próximos 5 años



También se detectan preocupaciones referentes a la formación de recursos humanos, a cuestiones de empresa familiar y a responsabilidad social empresaria, que deberán ser observados en su evolución en futuras encuestas.

En lo que respecta a la realización de alguna **acción concreta a favor de la comunidad**, aparece un alto porcentaje de respuestas positivas con un claro incremento a medida que crece el tamaño de la empresa, llegando a ser casi cerca de un 100% para grandes y mega-productores. La mayor cantidad de respuesta se refiere al apoyo a entidades educativas.

Gráfico 9: Acciones concretas a favor de la comunidad o del bien de las personas según tamaño



## **Implicancias y análisis:**

La velocidad de la transformación del sector agropecuario en los últimos años, la obtención continuada de cosechas record y la flexibilidad demostrada por los productores para generar y adaptarse a estos cambios parecen incidir positivamente en el sentimiento de confianza en las propias capacidades. En este sentido es importante destacar que los productores de mayor edad, quienes muestran una valoración personal bastante similar al resto de los estratos de edad, se sientan gestores y líderes de este cambio.

Los productores están convencidos de su capacidad para producir mucho y eficientemente, pero la complejización de la comercialización y la incertidumbre sobre las reglas y normativas futuras así como la alteración en la relación de costos/beneficios operada por la políticas estatales ha generado un giro en su preocupación, centrándolos en el desafío de acomodarse a escenarios tan cambiantes. Existe, en la mayoría de ellos, el convencimiento del crecimiento sostenido y planificado de sus empresas en los próximos años y el temor generalizado de no poder desarrollar estrategias para enfrentar cambios externos impredecibles. Es por ello que manifiestan su preocupación de sobrevivir al entorno.

De allí que de los desafíos que enfrentan los productores, la supervivencia al entorno aparece como el más importante, aunque también la mejora en la gestión, costos y competitividad y escala se presentan como un reto.

No obstante, los productores expresan gran propensión al crecimiento en área de producción futura, surgiendo la pregunta: ¿Cómo se conjugan estos dos elementos?

Además enfrentan otros desafíos relacionados con la eficiencia de la gestión. Esto muestra una ponderable propensión a ver a la empresa de forma muy racional y con un deseo de profesionalización que trasciende el momento coyunturalmente difícil que se atraviesa. También se detectan preocupaciones referentes a la formación de recursos humanos, a cuestiones de empresa familiar y a responsabilidad social empresaria, que deberán ser observados en su evolución en futuras encuestas.

Esto genera oportunidades para los sectores que se encuentran asistiendo al sector con insumos, tecnología o servicios y marca la posibilidad de diseñar acciones que aumenten la llegada o fidelización de los productores agropecuarios con las empresas

que los proveen, en la medida que éstas puedan acompañarlos a recorrer los caminos que consideran estratégicamente prioritarios.

### III. Planes de crecimiento futuro

(Preguntas 1 y 2)

Se interrogó a los productores acerca del tamaño de su explotación agropecuaria en relación a la superficie implantada de soja, maíz y trigo en los próximos cinco años y en cuanto a la existencia de ganado vacuno, lechero y porcino.

#### Resultados:

En todos los establecimientos analizados se observa una coincidencia en la visión de crecimiento a 5 años. La magnitud se ubica en una dimensión cercana al 30% en el caso de soja para los productores medianos y comerciales y un 46% para los mega-productores.

Por otro lado, es notable la perspectiva de crecimiento en los casos de maíz y trigo que superan incluso a lo señalado para soja. En el caso del maíz los mega-productores declaran querer crecer casi un 70%, los medianos productores un 52%, los comerciales un 31% y los grandes (excluidos los mega-productores) un 34%.

Tabla 6: Porcentaje de cambio futuro en agricultura

	% Cambio Soja	% Cambio Maíz/Sorgo	% Cambio Trigo/Cebada
Medianos	35,8%	52,8%	50,0%
Comerciales	26,5%	31,2%	34,3%
Grandes	19,0%	34,3%	40,5%
Mega Empresas	46,1%	68,9%	63,7%

Y quienes conservan aún la producción animal en el establecimiento piensan también crecer en estas actividades, con la excepción de los mega-productores, y sobre todo en los productores medianos y también los comerciales.

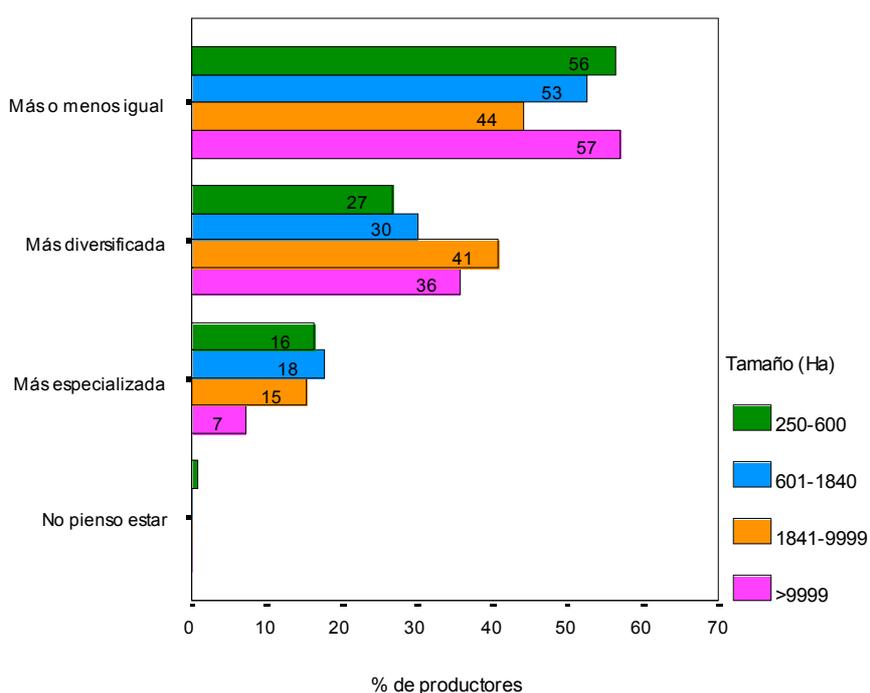
Tabla 7: Porcentaje de cambio futuro en ganadería

	% Cambio Ganado Vacuno	% Cambio Ganado Lechero	% Cambio Ganado Porcino
Medianos	37,3%	16,4%	34,8%
Comerciales	23,2%	22,6%	10,2%
Grandes	50,3%	22,0%	0%
Mega Empresas	-20,0%	0%	0%

Si se analiza por edad, y como resulta previsible, los jóvenes son los que manifiestan el mayor deseo de crecimiento, con una tasa que oscila entre un 48% para los más jóvenes hasta un 14% para los productores de más de 64 años.

Respecto del esquema de producción en los próximos 5 años, más de la mitad estima seguir con el mismo esquema de producción actual (54%), sin diversificarse (sólo 30%) ni especializarse (16%). Los grandes productores piensan diversificarse en el futuro en una proporción significativa (40%), mientras que los mega-productores piensan seguir produciendo lo mismo (57%) y diversificando sólo el 36%.

Gráfico 10: Cambio esperado en los próximos 5 años según tamaño



En consecuencia se observa una aceptable propensión a tratar de diversificar los establecimientos, verificándose que los grandes productores se ven con mayor decisión y potencial para intentar esta diversificación (40%). Esta propensión se reduce al 27 y 30 % en los establecimientos medianos y comerciales respectivamente. En cambio, es baja y homogénea la perspectiva de especializarse en algún tipo de producción para los tres segmentos analizados (entre un 14 y 18%), en incluso menor para los mega productores (7%).

### **Implicancias y análisis:**

Los productores agropecuarios de todos los segmentos analizados piensan crecer en los próximos 5 años en todos los cultivos en magnitudes significativas (entre el 30-50%): no solamente en soja, sino especialmente en maíz, sorgo, trigo y cebada. También se observa una interesante propensión al crecimiento, especialmente entre los productores medianos y comerciales, en la producción animal.

Esto revela que la relativa y coyuntural concentración en el cultivo de soja no ha hecho perder de vista los beneficios de la rotación con otros cultivos ni la diversificación que implica la producción animal. La pregunta que surge es: ¿en qué condiciones será posible que esos deseos se transformen en algo posible en el futuro y cuáles serán los escenarios más realistas para plantearse, sobre todo en el mediano y largo plazo?

Las circunstancias generales de los mercados y las específicas de las políticas agropecuarias nacionales permitirán o no la implementación de este deseo de retornar a rotaciones mucho mas racionales en el futuro o diversificar los establecimientos como forma de enfrentar con mayor fortaleza los riesgos climáticos o los cambios inesperados en los mercados o en el escenario macroeconómico en general.

También se plantea el tema del impacto en la relación de los productores con sus proveedores en el caso de una mayor concentración de la producción en el futuro y el mayor poder de compra en menos manos. Más poder de negociación por parte de los productores podría significar la introducción de nuevas políticas de comercialización, marketing y vinculación de las empresas proveedoras hacia el productor.

Se observa una tendencia a consolidar la expansión de los establecimientos en todos los segmentos mayores a 250 hectáreas y a que los productores más jóvenes tiendan a ser los más agresivos en sus planes de expansión. Aquí también se abre el interrogante en lo

que respecta a sobre qué superficie de tierra se crecerá en el futuro: ¿tomando superficie de productores pequeños o medianos?; ¿migrando a nuevas áreas agrícolas?; ¿intensificando aún más la producción animal y liberando más tierras para la agricultura? ¿Cómo se financiará esa expansión? ¿Qué pasará con los productores más pequeños en los próximos años?

#### **IV. La Importancia del asesor externo**

(Pregunta 6)

Esta pregunta acerca del uso de asesores externos apunta a observar el grado de profesionalización relacionado con el uso de expertos en áreas específicas en cada establecimiento. Si observamos un razonable uso de los mismos hoy y una intención de intensificarlo, podemos concluir que el sector la asume como una inversión en recursos humanos imprescindible para encarar el futuro.

##### **Resultados:**

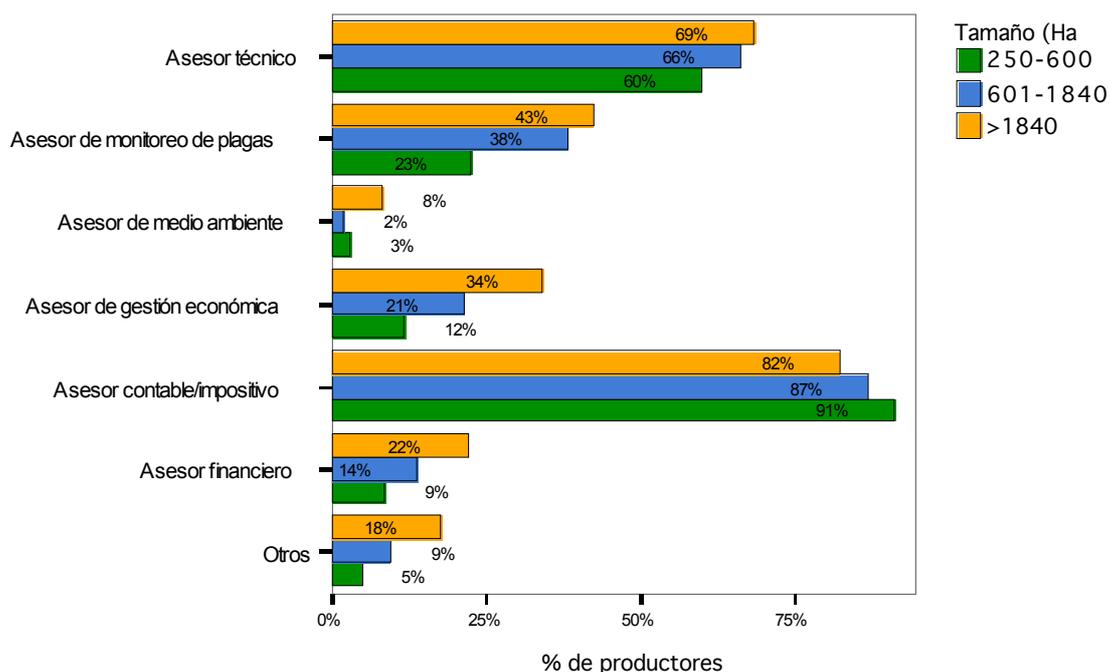
La mayor parte de los productores tienen asesores externos (96%), independientemente del tamaño del establecimiento (aunque el 100% de los mega-productores tienen consultores).

Los asesores más demandados son los contables/impositivos (entre 80 y 90%), los asesores técnicos (entre 60 y 69%) y los asesores de monitoreo de plaga (entre 23% y 43%).

Los asesores de gestión económica no son muy relevantes para los pequeños productores (sólo un 12%), pero bastante significativo para los grandes productores (alrededor de un 34%).

Entre los otros asesores demandados se destacan los asesores legales y en comercialización, manifestándose en ambos casos la dificultad de manejo de la gestión comercial por parte del productor.

Gráfico 11: Tipo de asesores pagos independientes según tamaño



Respecto a la demanda de asesores en los próximos 5 años, los productores estiman demandar más consultores incluso en rubros poco solicitados hasta ahora como son asesores de medio ambiente, asesores en monitoreo de plagas y asesores en gestión económica y financiera.

### Implicancias y análisis:

El gran uso de asesores externos revela en parte el nivel de profesionalismo del productor agropecuario en todos los segmentos del establecimiento, expresando que los productores quieren pasar a ser de eficientes productores a buenos hombres de negocios. También pone de manifiesto el nivel de complejidad de la actividad agropecuaria.

Se refuerza la idea de que cada vez es más importante en la actividad agropecuaria contar con información y saber cómo aplicarla o como usarla. En muchos casos sucede que las nuevas tecnologías, que están a disposición de los productores, necesitan del rol del asesor para su correcta aplicación.

Los productores planean incrementar la consulta a todos los tipos de asesores, aunque hay una cierta saturación en los asesores contables/impositivos y técnicos. Los mega-productores tienden a contratar una proporción mayor de consultores que los otros productores en los rubros de gestión económica, monitoreo de plagas, gestión financiera y asesoramiento técnico, aunque en menor proporción.

Los asesores en gestión comercial podrían tener un crecimiento en su demanda, así como también los asesores de medio ambiente y asesores financieros. También se revela una necesidad de contar con asesoramiento en comercialización granaria y mayor asesoramiento legal por la complejización de la comercialización (ONCCA). Además, se manifiesta un incremento de asesores técnicos en ganadería: genética, sanidad y alimentación en “feed-lot”.

Otra cuestión es la importancia es la influencia del asesor sobre el productor en el momento de la compra insumos, maquinaria y utilización de servicios financieros, es decir, la valorización de la información que provee el asesor. Este punto se comentará en la sección XII.

## V. Actividades Contratadas

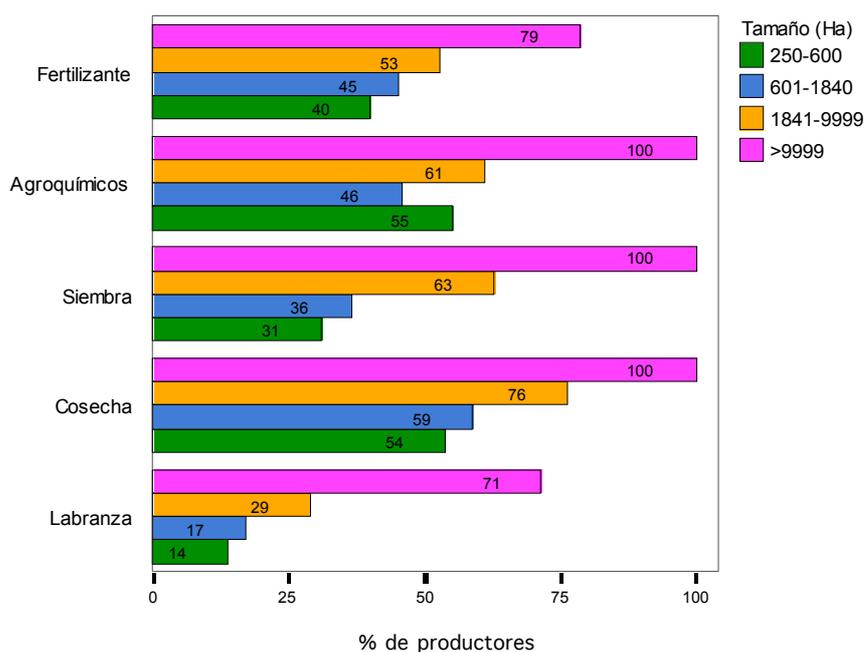
(Pregunta 3)

La contratación de labores a terceros, que ha dado lugar al desarrollo de un vigoroso sector de contratista de maquinarias agrícolas, es una práctica en indudable expansión en el sector agropecuario argentino.

### Resultados:

La proporción de labores que se contratan a terceros es de mucha significación y crece a medida que crece el tamaño del establecimiento, llegando a un 100 % en siembra, cosecha y aplicación de agroquímicos en el caso de los mega-productores. Incluso los medianos productores llegan a contratar un 30% de la siembra, más del 50% de la cosecha y aplicación de agroquímicos y 40% de la aplicación de fertilizantes.

Gráfico 12: Actividades contratadas según tamaño



Se observa, no obstante, una importante proporción de labores realizadas con maquinaria propia en los segmentos de productores medianos y comerciales.

### Implicancias y análisis:

La creciente participación de contratistas de labores tiene gran importancia a la hora de diseñar políticas de venta, asistencia y relación en general con sus clientes actuales y potenciales en el caso de los proveedores de equipos de siembra, cosecha y fumigación.



Es importante la diferencia en la proporción en que las labores son realizadas por el propio productor en el caso de los EEUU, donde las tareas de siembra y cosecha no se delegan en terceros, es una actividad que el productor quiere controlar directamente, ya que cuenta con una ventana de tiempo mucho más estrecha para realizarlas. Este fenómeno es diferente para el caso argentino, ya que las condiciones climáticas son totalmente diferentes, así como los medios (maquinaria e infraestructura) que posee el productor.

## **VI. Servicios a Terceros por parte de los productores**

(Pregunta 29)

Como un fenómeno que involucra básicamente a los productores medianos y comerciales, la disposición de maquinaria actualizada tecnológicamente y con capacidad de uso que excede los propios requerimientos, ha hecho posible el desarrollo de pequeñas y medianas empresas de servicios basadas en establecimientos agropecuarios regionales que prestan estos servicios básicamente a vecinos o establecimientos aledaños.

### **Resultados:**

En lo referente a servicios a terceros, las actividades de cosecha y siembra a otros productores son las más realizadas por los productores medianos y comerciales, siendo menos significativas para los grandes productores.

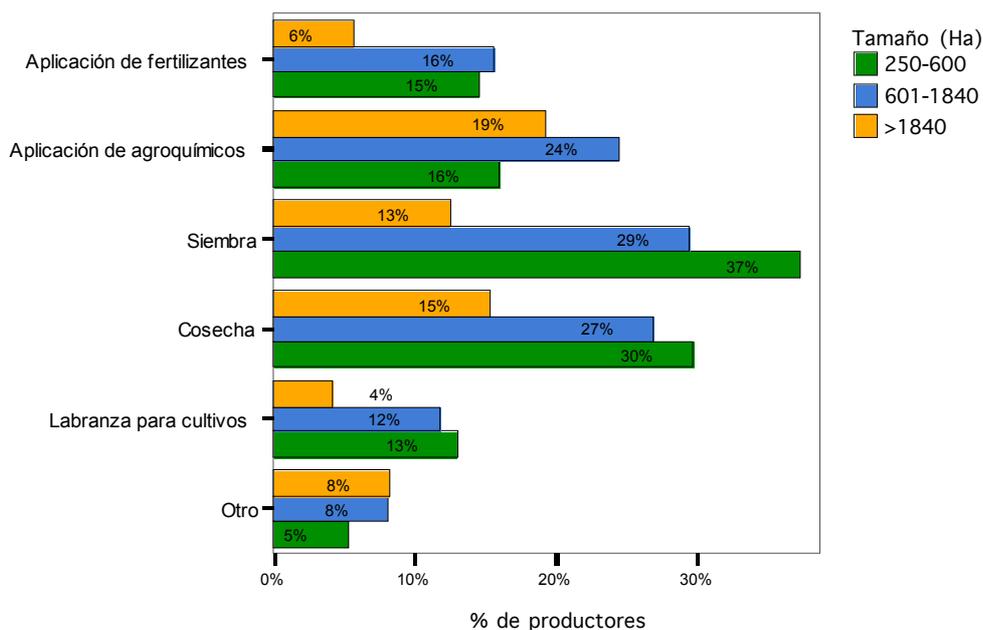
Tanto los productores comerciales como los medianos proveen servicios de siembra en un 29% y 37% respectivamente. Para servicios de cosecha, esa cifra es de un 27% para productores comerciales y 30% para productores grandes.

El 15% de los productores medianos y el 16% de los comerciales realizan servicios de aplicación de fertilizantes. En cuanto a la aplicación de agroquímicos, esas proporciones son del 24% para los medianos productores y 16% para los comerciales.

Entre los grandes productores no hay muchos que prestan servicios a terceros, sólo un 15% realiza la cosecha para otros productores, un 13% la siembra, y un 19% realiza aplicación de agroquímicos.

Teniendo en cuenta la edad de los encuestados, el grupo que más servicio a terceros presta, especialmente en siembra y aplicación de fertilizantes y agroquímicos, son los productores de más de 64 años.

Gráfico 13: Servicios a terceros según tamaño



### Implicancias y análisis:

Considerando el alto porcentaje de superficie alquilada, el servicio de siembras, labores, aplicaciones y cosecha a terceros son actividades que muestran un comportamiento en línea con esta agricultura “por contrato” que se realiza en Argentina.

Los servicios a terceros no constituyen una actividad relevante para los grandes productores, salvo en la aplicación de agroquímicos; mientras que sí lo son para los productores más chicos.

Estas operaciones incrementan los ingresos anuales del establecimiento, ayudan a amortizar más rápidamente los equipos y actúan como un estímulo para su renovación permanente.

Especialmente para el caso de ‘pooles’ de siembra, la capacidad de servicio que prestan otros productores “vecinos” para poder llevar adelante una campaña agrícola es un factor al tener en cuenta cuando se elige una zona de producción.

## VII. Aspectos tecnológicos y productivos

(Preguntas 4, 5, 25, 26, 27, 28)

El desarrollo del sector agropecuario argentino en los últimos años tiene como una de sus características la utilización de tierras de terceros. Hoy se asume que alrededor de 2/3 de la producción agrícola se hace en campos alquilados. También el sector se ha mostrado con una gran apertura hacia las nuevas tecnologías y con capacidad para ensayar las nuevas propuestas que se le acercan.

Se denominan “**cultivos especiales**” a aquellos que por algún atributo, pueden ser diferenciados de un “commodity”. El cultivo de “specialties” se ubica dentro de lo que llamamos “agricultura de valor agregado”, junto con otra serie de iniciativas empresariales tendientes a mejorar el valor de la producción primaria. La producción de “specialties” se realiza en nuestro país bajo la forma de contratos o a través de “marketing relacional” a partir del contacto con empresas que son capaces de ubicar esta producción en el mercado local o internacional. La encuesta indagó en forma amplia y abierta sobre la realización de estos cultivos sin limitarlo a su producción bajo contrato.

A modo de ejemplo: se consideran en este rubro la producción de girasol alto oleico, el maíz pisingallo o “pop-corn”, el maíz colorado, el maíz alto oleico, el trigo candeal o para fideos, y la producción de semillas bajo riego o en seco.

La encuesta introdujo también una pregunta para evaluar el grado de conocimiento del término **agricultura de precisión**. Este concepto engloba un amplio espectro de herramientas que van desde un simple banderillero satelital para guiar la marcha de un aplicador de agroquímicos hasta el más sofisticado equipo de aplicación variable de insumos. En futuras encuestas será necesario refinar y profundizar las preguntas referidas a este tópico.

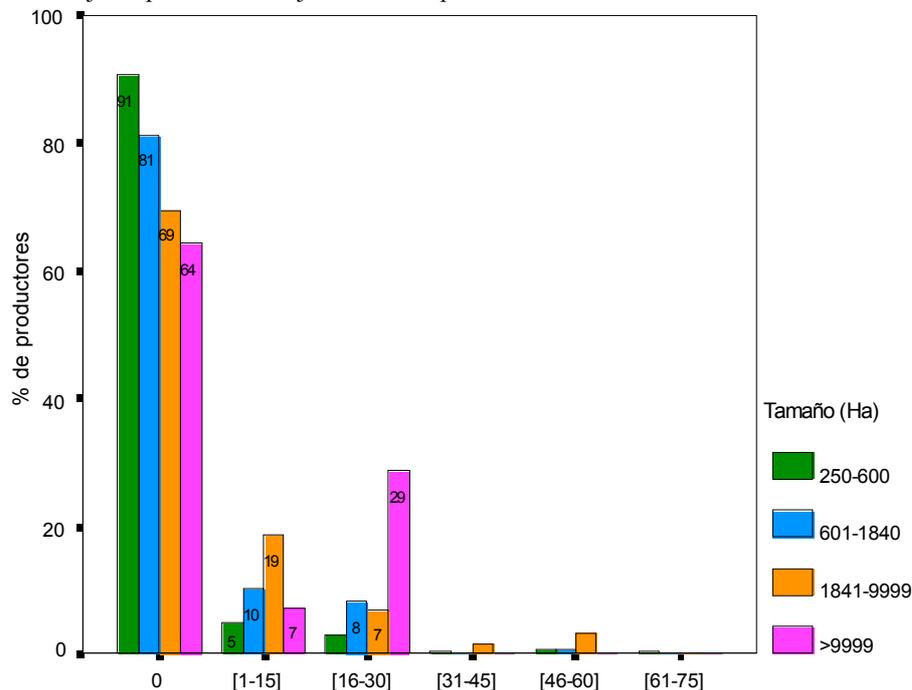
### **Resultados:**

Se percibe un bajo nivel de realización de cultivos especiales, con algún incremento a medida que crece el tamaño del establecimiento, siendo citado por el 31% en el caso de grandes productores y por el 36% en el caso de los mega-productores.

En todos los casos los cultivos abarcan no más del 30 % de su superficie, siendo lo más frecuente que se concentren en hasta el 15% del establecimiento. Como dato preliminar

puede citarse a los mega-productores que prefieren dedicar entre el 16% y 30% de su superficie en producción a este rubro (n=4).

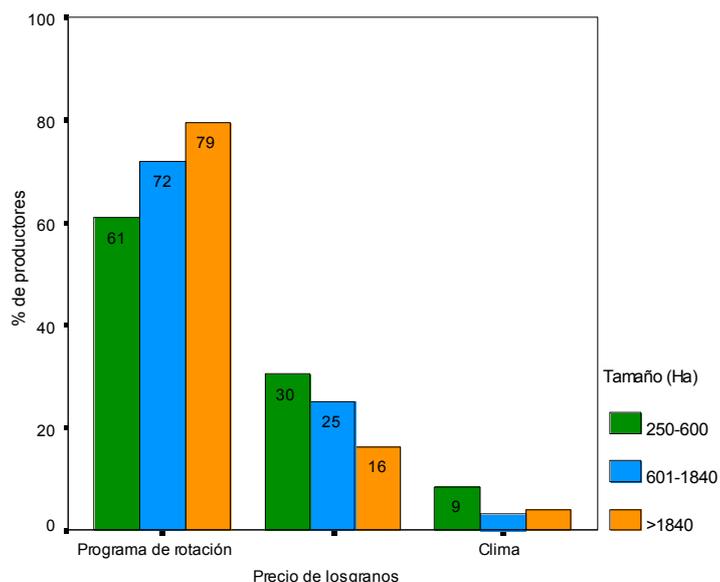
Gráfico 14: Porcentaje de producción bajo cultivos especiales



%

Respecto a los criterios con que los productores manejarán la **rotación de cultivos** en los próximos cinco años, se observa una alta adhesión a programas estables (67%), valorables aún más, si se tiene en cuenta el ambiente de incertidumbre vivido en el sector en los últimos tiempos.

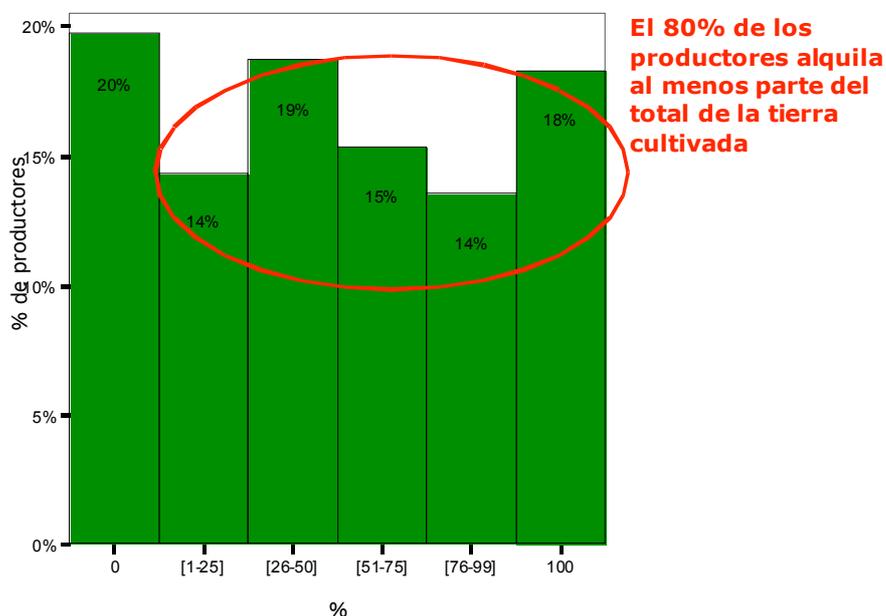
Gráfico 15: Esquema de rotación de cultivos según tamaño



Si bien el porcentaje de productores que adhieren a esta rotación programada es más alto para los grandes establecimientos (79 %), su vigencia es alta en productores comerciales y medianos (72 y 61% respectivamente).

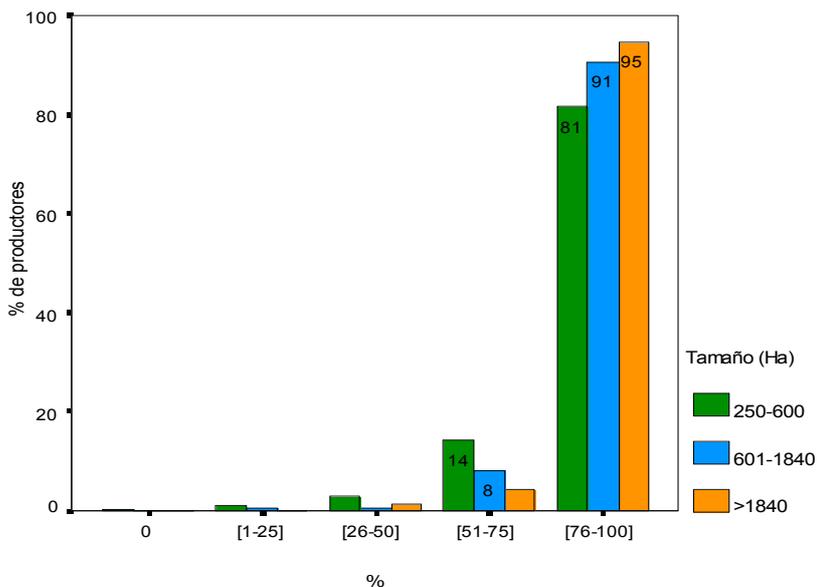
En relación a la toma de **tierras en alquiler**, sólo un 20% de los productores no arrienda. Es decir, un 80% de los productores alquila al menos parte del total de la tierra que cultiva. Entre los grandes productores, el 15% no arrienda, mientras que entre los productores medianos y comerciales sube al 22% y 18% respectivamente el porcentaje que no alquila. El 23% de los grandes productores arrienda el 100% de la tierra, mientras que en sólo un 17% y 18% de los productores medianos y comerciales respectivamente se verifica este comportamiento. El 47% de los productores arrienda al menos un 50% de las tierras que gerencia. El 50% de los mega-productores arrienda el 100% de la tierra, y sólo un 7% no arrienda.

Gráfico 16: Porcentaje de tierra alquilada o arrendada



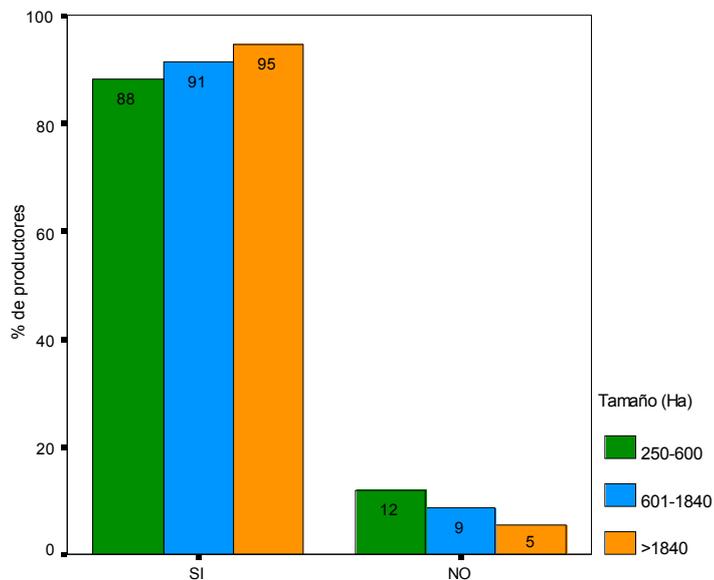
Respecto de la **siembra directa**, su utilización en al menos el 75% de la las tierras utilizadas para la producción es del 95% para los productores grandes, del 91% para los comerciales y del 81% para los medianos. En los próximos 5 años, los productores medianos piensan incrementar este porcentaje a un 86%.

Gráfico 17: Porcentaje de siembra directa según tamaño



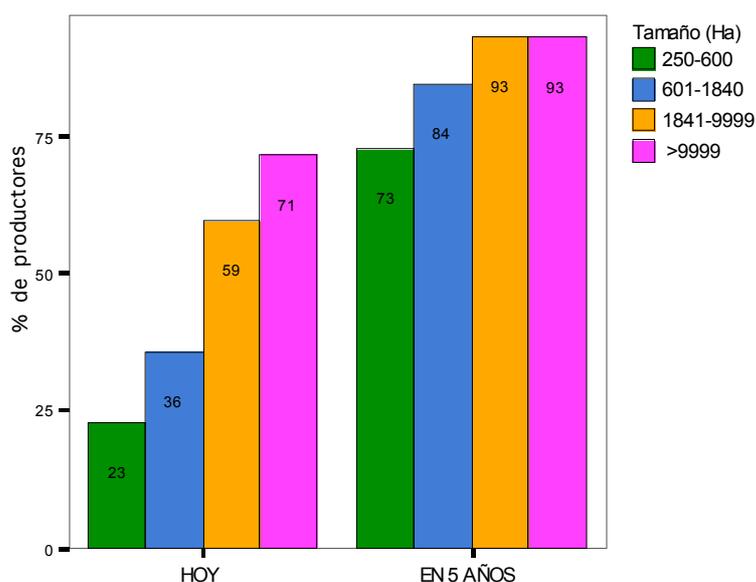
En relación al **uso de inoculantes** la encuesta revela un muy alto porcentaje de uso de inoculantes en soja, con escasas variaciones en los segmentos analizados (88 a 95%), lo cual habla de una tecnología incorporada y consolidada. Su utilización en otros cultivos como trigo y maíz pasa por una etapa de conocimiento y desarrollo inicial, habiendo expectativa sobre su potencial de uso en el futuro.

Gráfico 18: Uso de inoculantes para Soja según tamaño



Con respecto a la **agricultura de precisión**, los resultados obtenidos muestran que mientras que el 71% de los mega-productores y el 59% de los grandes utilizan de alguna forma esta herramienta, en los medianos y comerciales la utilización es del 23% y 36% respectivamente. Ahora bien, en los próximos 5 años, los mega y grandes productores estiman utilizar alguna herramienta relacionada con agricultura de precisión en el 93% de sus establecimientos agropecuarios, mientras que los productores medianos y comerciales esperan pasar a un 73% y 84% respectivamente.

Gráfico 19: Agricultura de precisión HOY y EN 5 AÑOS según tamaño



### Implicancias y análisis:

En estas respuestas referidas a aspectos tecnológicos y productivos se confirma que los productores argentinos adoptan rápidamente nuevos usos y tecnologías. En particular, es relevante la difusión de la siembra directa entre todos los segmentos de productores. De este modo, las respuestas sobre siembra directa y agricultura de precisión posicionan al productor argentino frente a los proveedores como un mercado bien dispuesto a innovar con nuevos lanzamientos de productos. También se puede destacar la importante utilización de inoculantes en soja.

En cuanto a rotaciones, la alta adhesión a programas estables implica un gran potencial de retorno a superficies más equilibradas entre oleaginosas y gramíneas apenas se ajusten algunos efectos distorsivos de la política agropecuaria actual.

Los resultados permiten observar un reconocimiento del concepto de cultivos especiales en el mercado, aún cuando su producción es incipiente. Este punto de partida permitirá

construir una tendencia en próximas encuestas en realización con el cultivo de “specialties”. También permitirá cotejar el desenvolvimiento de la agricultura de valor agregado en nuestro país en relación a otros mercados (EEUU y Brasil por ejemplo). Y en la medida que la pregunta sea más específica permitirá observar la evolución de la producción agrícola “bajo contrato”, tendencia que parece hacerse un lugar en otros países.

Respecto del alquiler de tierra para realizar los cultivos, es muy alta tanto la cantidad de productores que lo utilizan como el porcentaje de la superficie arrendada respecto del total de tierras cultivable. También se destaca en la encuesta, vinculando el crecimiento en la superficie bajo producción en los próximos 5 años y la disposición a arrendar, que los productores que piensan crecer más en el futuro son también aquellos que manifiestan querer alquilar más tierras. Por ende, se puede inferir que el camino elegido por estos productores para crecer es, al menos parcialmente, a través del arriendo de tierras.

## VIII. Manejo del Riesgo

(Pregunta 13)

El riesgo es inherente a cualquier actividad empresarial pero en el caso de la producción agropecuaria (principalmente la agrícola) los riesgos tiene que ver con factores climáticos (sequía, granizo, heladas tardías, inundaciones, etc.) y también con riesgos de precios ya que estos mercados se asemejan a los de competencia perfecta donde los productores son tomadores de precios y éstos acusan una marcada volatilidad (subas y bajas).

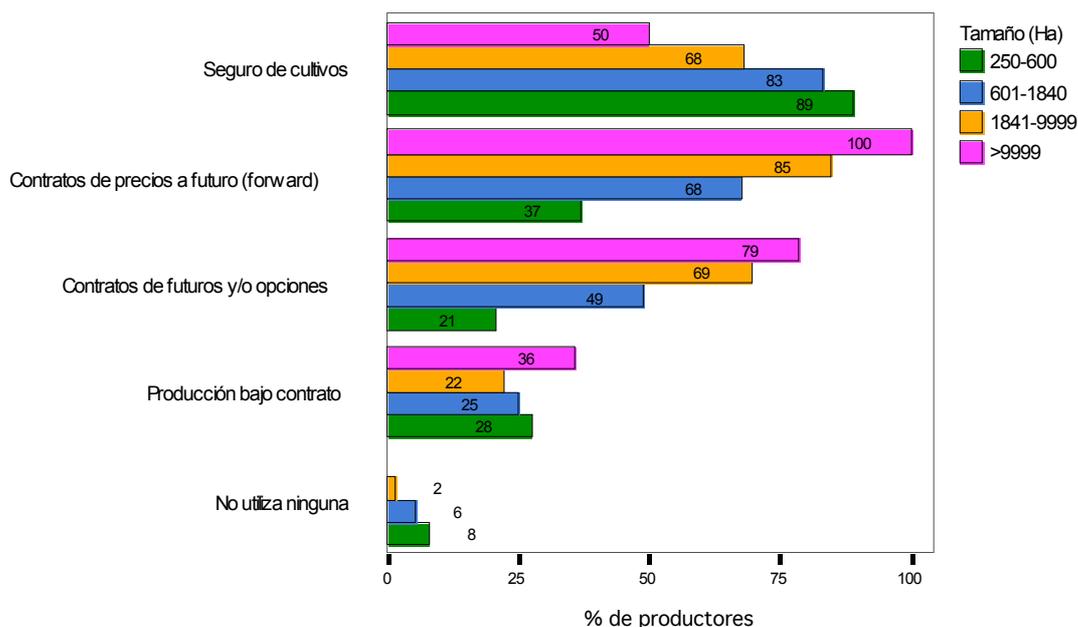
Existen distintos instrumentos para cubrir riesgos climáticos y riesgos de precios y la utilización de estos instrumentos es clave en las decisiones empresarias y en muchos casos para quienes han otorgado créditos o financiado actividades agropecuarias.

La utilización o no de estos instrumentos en general se basa en la estimación Beneficio / Costo de la utilización de las variables de cobertura y en la mayor o menor aversión al riesgo por parte de los productores.

### **Resultados:**

En lo concerniente a las distintas modalidades de manejo de riesgo se destacan los seguros de cultivo (84% de los productores) especialmente entre los medianos y comerciales. Los esquemas de contratos de futuros y/o opciones fueron utilizados por menos de la mitad de los productores (37%), especialmente entre los mega-productores (79%), grandes (69%) y comerciales (49%). Sólo el 21% de los productores medianos manifiesta usar contratos de futuros y/o opciones. En forward, mientras el 54% de los productores lo usa, el 85% corresponde a productores grandes y un 100% a los mega-productores. Sólo el 26% de los productores realiza producción bajo contrato, de los cuales el 36% corresponde a los mega-productores.

Gráfico 20: Políticas de manejo de riesgo utilizadas según tamaño



### Implicancias y análisis:

En promedio, los productores cubren más los riesgos climáticos que los riesgos de precios. De alguna manera se ratifica la mentalidad productivista de los empresarios agropecuarios argentinos que ponen énfasis en los rendimientos y la productividad física y no tanto en la variable precios que es tan importante o más que la productividad física en los resultados.

Este ítem es coherente con otros puntos de la encuesta donde los mismos se manifiestan muy seguros y capaces en los temas productivos y no tanto en los temas comerciales (que tiene que ver con la predicción de precios y la cobertura de riesgos de precios).

Se debe hacer la salvedad que la opción referida a riesgo climático no discriminaba por cobertura específica (helada, inundación, incendio, post-cosecha, granizo, multirisgo, etc.). Mas del 80% de la coberturas climáticas en la Argentina son para riesgo de granizo. Atendiendo al resultado que indica que 84% se cubre del riesgo climático, también se puede deducir que hay un amplio mercado a desarrollarse en la cobertura de los demás riesgos climáticos más allá del granizo.

La edad no es una variable relevante para el manejo de riesgos, en cambio el tamaño del establecimiento sí lo es, aunque se puede apreciar que los dos segmentos etáreos más jóvenes utilizan más los instrumentos de cobertura que los mayores y que también utilizan más los forward que los futuros.

El hecho que los más jóvenes utilicen más esta herramienta se relaciona fundamentalmente con las diferencias en educación y preparación y el hecho de concebir a la empresa como un todo (producción, comercialización, finanzas) y no sólo desde la óptica productiva tradicional.

No obstante, en la producción bajo contrato, se observa que la utilización de esta herramienta es menor. Aunque los productores de mayor edad sí apelan a la misma. Es oportuno aclarar qué producción de venta bajo contrato se refiere al marketing de relaciones por oposición al marketing o comercialización transaccional que se hace en los mercados abiertos o spot.

Cuanto más grande es el establecimiento, mayor es la utilización de futuros y opciones y también de los contratos forward. Como corolario resulta que a mayor tamaño, mayor nivel de producción y por lo tanto el riesgo de las variaciones en los precios sobre los ingresos son mucho mayores. En los casos de los pools o fideicomisos que tienen que dar una cierta rentabilidad a los inversores, el manejo de estas herramientas permite asegurar esa rentabilidad (fijando precios) y no especular ni correr riesgos innecesarios.

Es probable también que las empresas de mayor tamaño tengan una mayor capacidad de management (dirección) integral y además deban rendir cuentas de su gestión a terceros (inversores o dueños de las empresas) y esto hace que deban asegurar retornos razonables dadas las condiciones de mercado en cada campaña agrícola (ya que los precios fluctúan entre campañas y los productores, por más grandes que sean, son tomadores de precios).

Existe una gran posibilidad de crecimiento en manejo del riesgo, así como una necesidad del productor para acceder a mecanismos financieros más sofisticados. Sin dudas, se puede apreciar una brecha entre la utilización actual y el potencial de uso de estas herramientas y el incremento del uso de los mismos es una oportunidad para quienes prestan estos servicios.

## **IX. Formas usuales de financiación de la empresa agropecuaria**

(Preguntas 9, 10, 11, 12)

El financiamiento es clave para la actividad económica, los procesos de crecimiento de las empresas y, en términos agregados, para un país. Sin financiamiento una empresa sólo tiene como fuente de financiamiento de corto (capital de trabajo) ó largo plazo (inversiones en maquinarias, equipos, instalaciones, etc.) sus capitales propios y las ganancias no distribuidas.

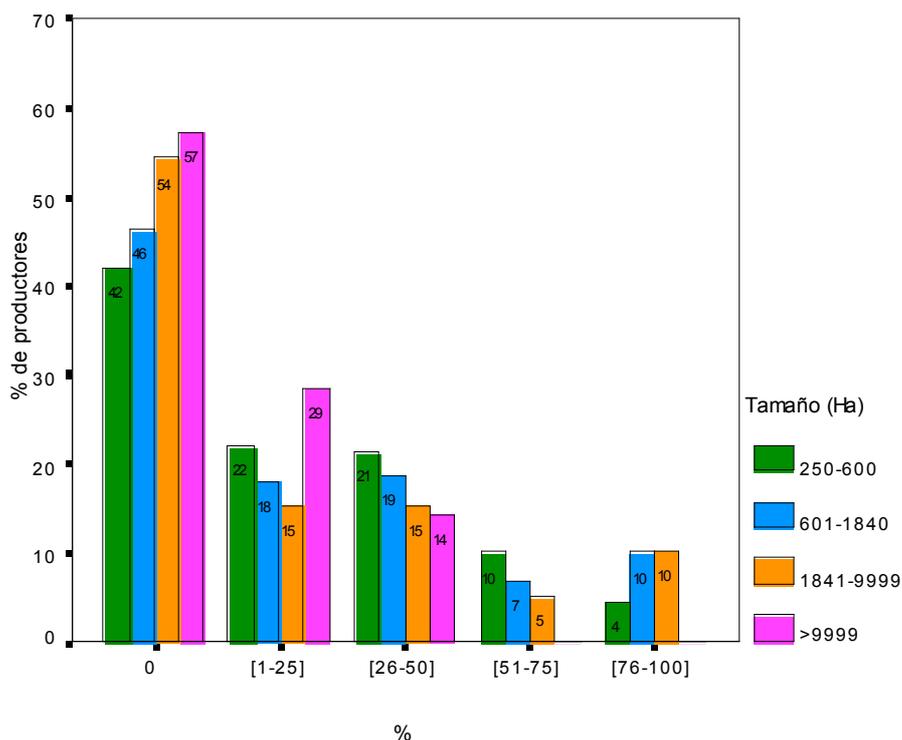
Dado que existen fuentes alternativas de financiamiento para los productores agropecuarios, es importante conocer los factores que influyen en la demanda de créditos y demás.

La elección de las fuentes de financiamiento depende de una serie de variables que es importante sean conocidas por los oferentes de fondos especializados (bancos, entidades financieras) y por empresas de insumos, quienes utilizan el financiamiento como una variable más en su estrategia comercial, agregándola a los atributos del producto físico, servicios adicionales, etc.

### **Resultados:**

La encuesta muestra que una gran proporción de los productores se financia para la compra de insumos (semillas, fertilizantes, agroquímicos), pero esa proporción cae para la compra de equipamiento. Respecto de esta última, el 45% de los productores no recibe ningún financiamiento de proveedores, casi el 40% obtienen hasta un 50%, y sólo el 15% de los productores recibe entre un 51% y un 100% de su financiación para la compra de equipos.

Gráfico 21: Necesidades de financiamiento suministradas por el proveedor de EQUIPOS según tamaño



Para insumos, alrededor del 70% de los productores recibe algún tipo de financiación por parte de los proveedores. Más específicamente, el 75% de los productores obtienen financiación de proveedores de agroquímicos, el 70% de los proveedores de fertilizantes y e 67% de los proveedores de semillas.

Gráfico 22: Necesidades de financiamiento suministradas por el proveedor de FERTILIZANTES según tamaño

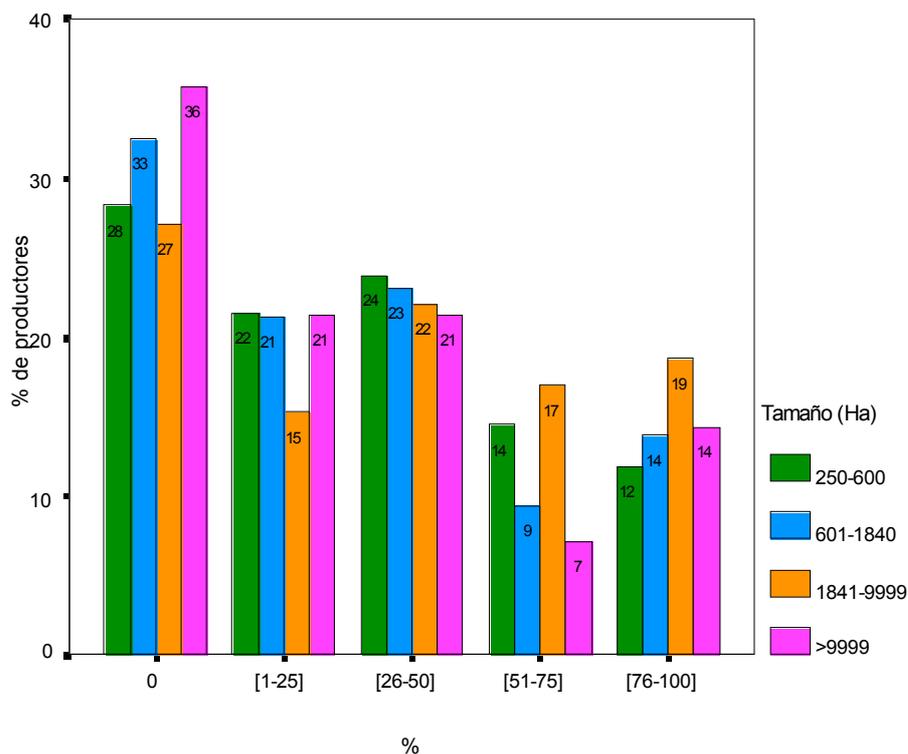


Gráfico 23: Necesidades de financiamiento suministradas por el proveedor de AGROQUÍMICOS según tamaño

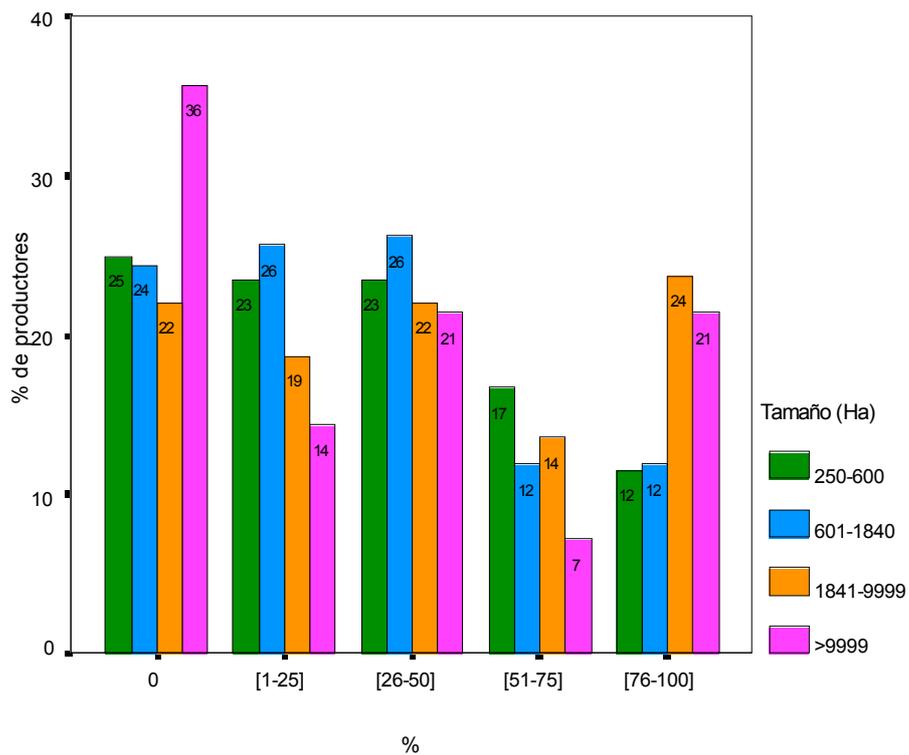
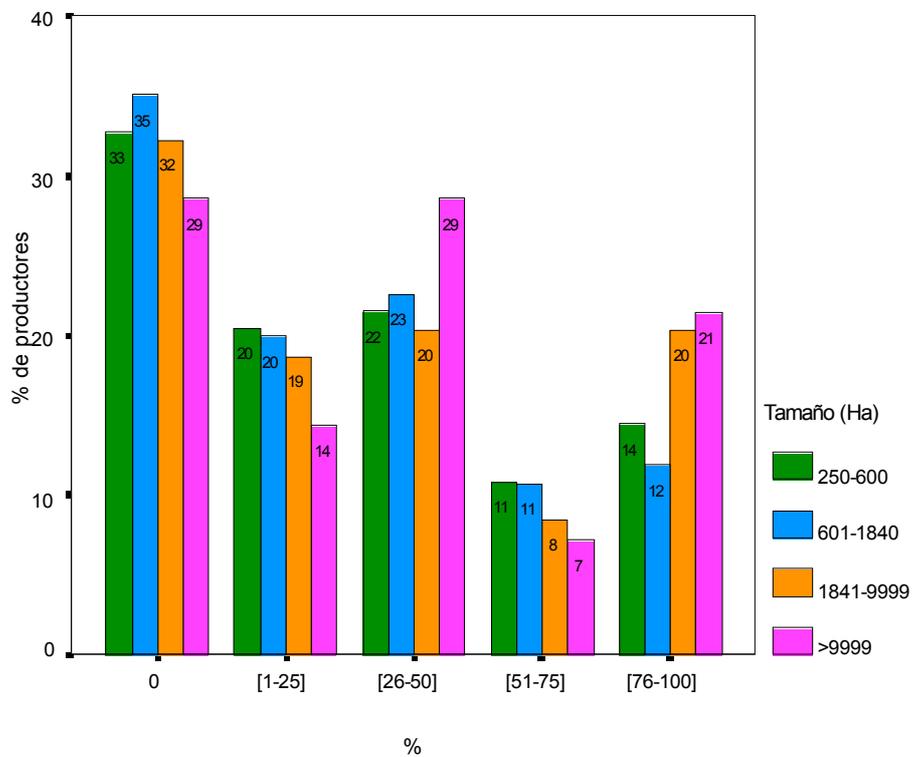


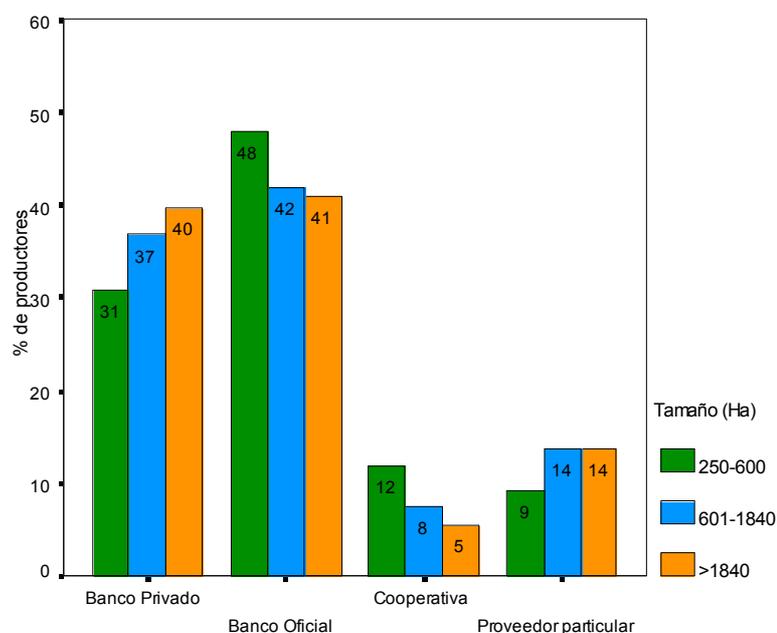
Gráfico 24: Necesidades de financiamiento suministradas por el proveedor de SEMILLAS según tamaño



En relación a otras fuentes de financiación a las cuales recurriría si necesitara financiamiento adicional, el 34% de los productores prefiere financiamiento de bancos privados, el 45% de bancos oficiales, el 10% de cooperativas y el 11% de proveedores particulares.

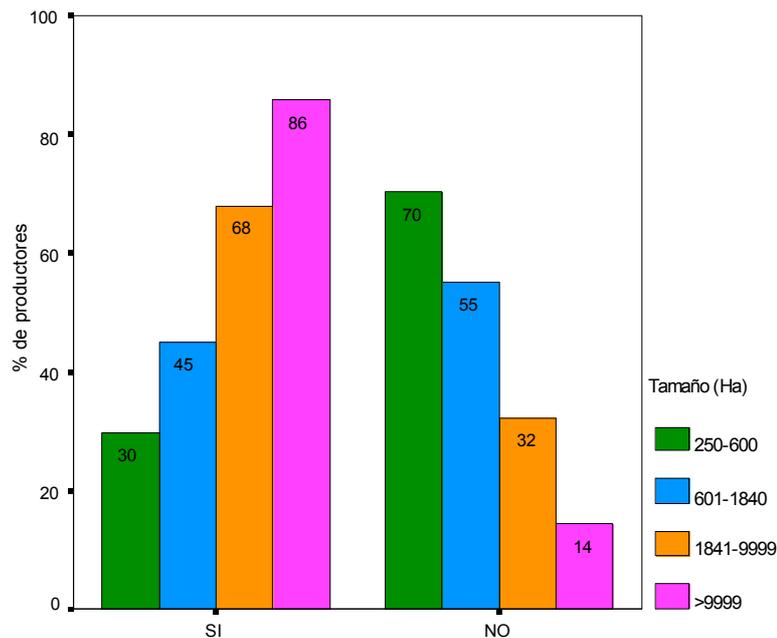
Los grandes productores recurrían principalmente a bancos privados y bancos oficiales (40% y 41% respectivamente), El 14% de ellos recurren a prestamistas privados y sólo el 5% a cooperativas. Para los medianos y comerciales está proporción se invierte: entre un 42% (comerciales) y un 48% (medianos) de los préstamos los obtienen de bancos oficiales, un 31% de bancos privados en el caso de los medianos, y un 37% en los productores comerciales. Para el resto de la financiación recurren a otros prestamistas (entre un 9 y 14%) y a cooperativas (entre un 12 y un 8%).

Gráfico 25: Fuentes de financiamiento adicional según tamaño



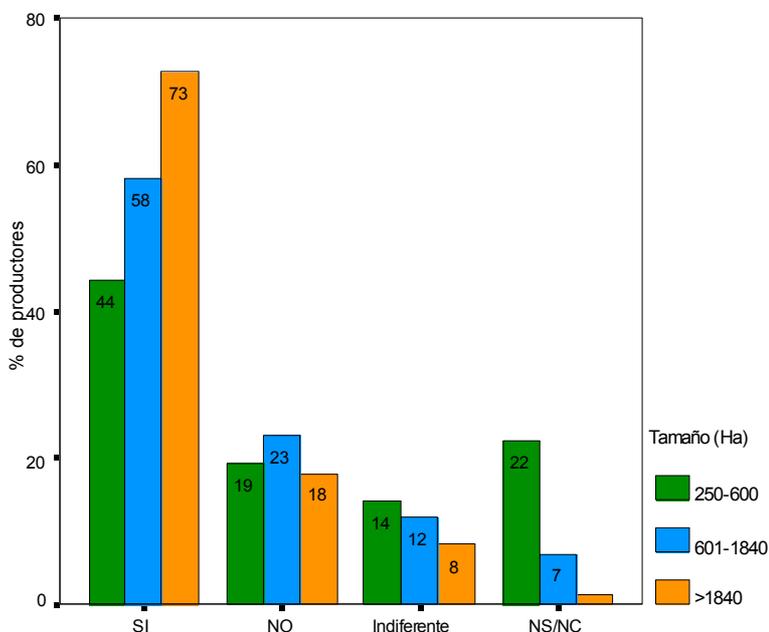
Respecto de los contratos forwards como garantía de préstamos, su uso es directamente proporcional al tamaño de la explotación. Sólo el 30% de los productores medianos los usa, el 45% de los comerciales, el 68% de los grandes y el 86% de los mega-productores.

Gráfico 26: Utilización de contratos forward como garantía de préstamos según tamaño



Contrastando el uso, el 44% de los productores medianos los considera útiles, que es mayor al 30% de los que lo usan. Para los productores comerciales, el 58% los considera útiles, mayor al 44% de los que lo usan. Mientras que entre los grandes productores, el 76% manifestó usarlos y el 73 % los considera útiles.

Gráfico 27: Ventajas en la utilización de contratos forward como garantía de préstamo según tamaño



## **Implicancias y análisis:**

La mayoría de los productores obtiene algún financiamiento para la compra de sus insumos por parte de los proveedores, pero la proporción baja para la compra de equipamiento.

El financiamiento es un tema importante en Argentina, fundamentalmente teniendo en cuenta tres variables: disponibilidad de fondos, tasa de interés (costo del financiamiento), horizontes de tiempo en que hay disponibles fondos, ya sea para cubrir compra de bienes de capital (que incluye créditos para la compra de vientres en ganadería) o financiar capital de trabajo en las cosechas (horizonte de tiempo más corto)

Financiar la compra de equipos requiere créditos de más largo plazo para asegurar el repago de los mismos en función de los flujos de fondos que se generan a partir de la compra y utilización de los equipos. Debe haber un “match” entre la oferta y la demanda de fondos prestables. Esto se relaciona con la captación de depósitos y los horizontes de tiempo en que se captan para poder luego, en función de la capacidad de repago en función de los flujos generados.

En contextos como el de Argentina, gran parte de los depósitos son a corto plazo y por lo tanto, los créditos también. Por lo tanto, la financiación bancaria se utiliza para financiar capital de trabajo, a no ser que existan otros instrumentos para financiar inversiones de bienes de capital.

Teniendo en cuenta que los proveedores de insumos financian a los productores en su compra vía los distribuidores locales ¿Por qué los bancos participan tan poco en el financiamiento de insumos? ¿Será que los productores tienen otras fuentes de financiación?

En muchos casos, los proveedores de insumos -como parte de su estrategia comercial- generan lo que se denomina el producto aumentado (asesoramiento, servicios e incluye en muchos casos el financiamiento). Ésta puede ser una de las razones por las cuales los productores utilizan el financiamiento de los proveedores de insumos aunque a veces los costos sean mayores al de los créditos bancarios.

Por otra parte, varias empresas de insumos han constituido y lanzado fideicomisos para financiar las compras de insumos a productores logrando tasas inferiores de financiamiento a otras alternativas.

En el costo total se debe incluir el costo de transacción y quizás la que mayor flexibilidad y menores requisitos por parte de los proveedores de insumos bajan el costo de transacción y compensan en parte la mayor tasa. Con respecto a los bancos, sería necesario estudiar el manejo del riesgo crediticio y la rapidez y autonomía con que los gerentes regionales pueden resolver los préstamos

A partir de lo analizado resulta que cuanto más grande es el productor, menos demanda obtiene para el financiamiento en la compra de equipamiento. En este contexto surgen dos preguntas: ¿Por qué la mitad del mercado no demanda o no le es dado financiamiento para maquinaria? ¿Por qué esto sucede especialmente entre los grandes productores?

También en los años recientes los productores han obtenido muy buenas rentabilidades y flujos de fondos positivos que en muchos casos dedicaron al reequipamiento con fondos propios desestimando otras fuentes de financiamiento. En principio, se observa una correlación positiva entre el tamaño y los flujos de fondos generados y la utilización de parte de los mismos para la compra de maquinarias.

Cuanto más grande es el productor más financiamiento obtiene de bancos privados, menos de bancos oficiales, y menos de cooperativas. Parece lógico que los grandes productores califiquen mejor para los bancos privados y ello se traduzca en mayores líneas de crédito y a mejores tasas (por menor riesgo) y además es probable que los grandes productores negocien sus créditos en las casas bancarias matrices y tengan una mayor rapidez en sus transacciones.

También es lógica una mayor participación de los bancos oficiales para los medianos productores por la gran cobertura geográfica y sucursales que tienen y las razones históricas de su participación.

Las cooperativas quizás han perdido participación en la comercialización y por lo tanto, en las transacciones con los productores de forma tal que tampoco financian la producción ya que muchas veces el obtener financiamiento está ligado con el pago del mismo a través de la entrega del cereal.

Los proveedores particulares de financiamiento tienen una participación relativamente interesante tanto para los productores comerciales y grandes, pero especialmente para los mega-productores. Se entiende que al referirse a “proveedores particulares” están

indicando fideicomisos, sociedades de garantía recíproca, y parece lógico ya que los mega-productores deben tener herramientas de management más sofisticadas que se traduzca en la búsqueda de distintas estrategias de ingeniería financiera.

Existe potencial para el crecimiento en la utilización de contratos forward como mecanismo de garantía de préstamos, especialmente entre los productores medianos y comerciales (dado que son considerados más útiles que lo que son corrientemente utilizados). Sin dudas, la utilización de contratos forward disminuye el riesgo de las transacciones para los otorgadores de crédito y, por lo tanto, la tasa de interés y el costo de financiamiento de los productores.

Paralelamente es una de las pocas opciones de financiamiento en dólares en la Argentina. Por regulaciones de este país sólo están permitidos los préstamos en dólares a actividades que tienen como fin la exportación.

Desde el punto de vista conceptual, es una herramienta que brinda utilidad a los distintos actores del mercado financiero (oferentes y demandantes) y debería ser utilizada sobre la base de un análisis Beneficio/Costo. Otro punto de análisis futuro gira en torno a la cuestión sobre cuál de los factores se debe la utilización por debajo de su potencial y si se debe a los costos, tratar de alinear los mismos con niveles que hagan posible su mayor uso cerrando la brecha entre su uso actual y el deseado.

Una característica diferencial de la Argentina es el alto porcentaje de producción que se realiza en campos de terceros. Ésta es una restricción al momento de la evaluación de riesgo por parte de los proveedores de capital tradicionales (bancos). No contar con la garantía hipotecaria de la propiedad es una limitante para la obtención de capital en la Argentina. El desarrollo de una banca especializada que pudiera evaluar proyectos de negocios más allá del aval “tierra” se hace imperioso en la Argentina.

## B. Comportamiento de compra de los productores

### X. Tomadores de decisiones de compra

(Pregunta 23)

Las decisiones de compras de insumos y bienes de capital en los establecimientos agropecuarios pueden ser tomadas por el propio productor en forma individual exclusivamente, o pueden ser decisiones -en mayor o menor grado- compartidas con familiares y con el personal o responsable, o directamente pueden ser delegadas en otras personas. Estos esquemas de toma de decisiones de compra diferirán según sean los productores más chicos o más grandes, o ya sea la compra de insumos, de equipamiento o de servicios financieros.

#### Resultados:

Para el caso de productores comerciales y medianos, la decisión de compra de insumos la toma el principal responsable o dueño del establecimiento, generalmente con poca participación de los empleados o familiares (más del 50%), y entre un 35% y 39% de las veces después de discutirlo extensamente con familiares y empleados.

Gráfico 28: Forma en que se toman las decisiones de compra para productores MEDIANOS

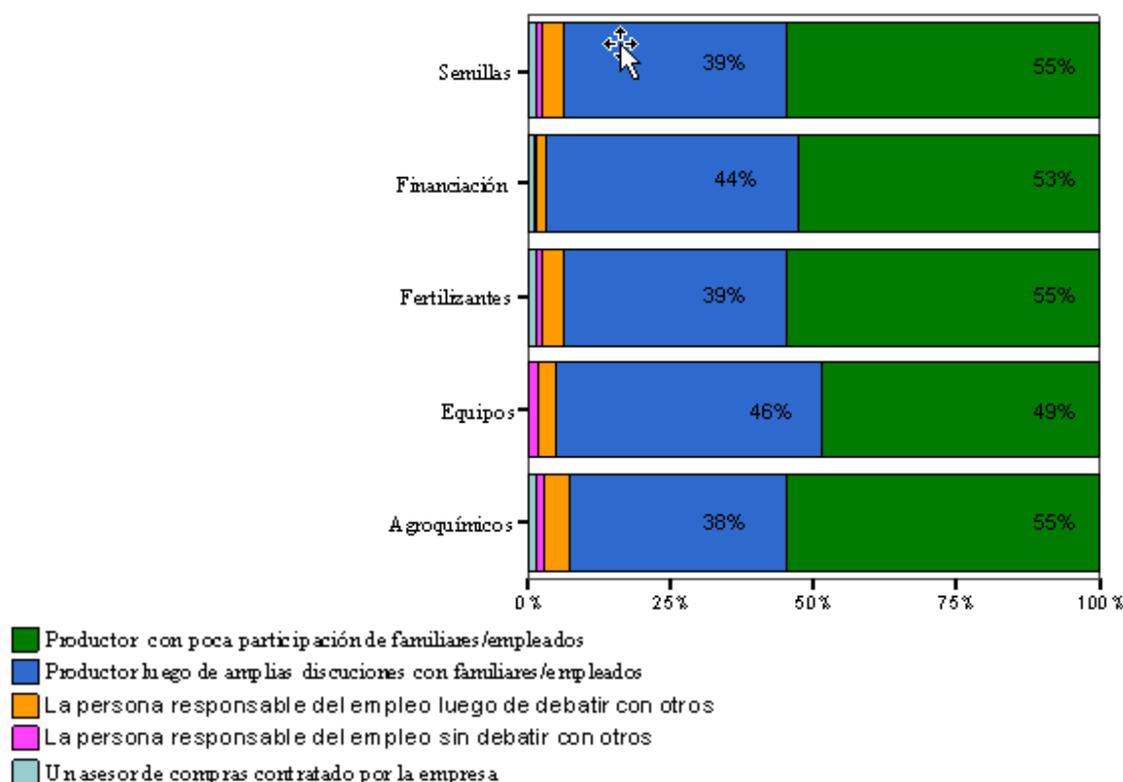
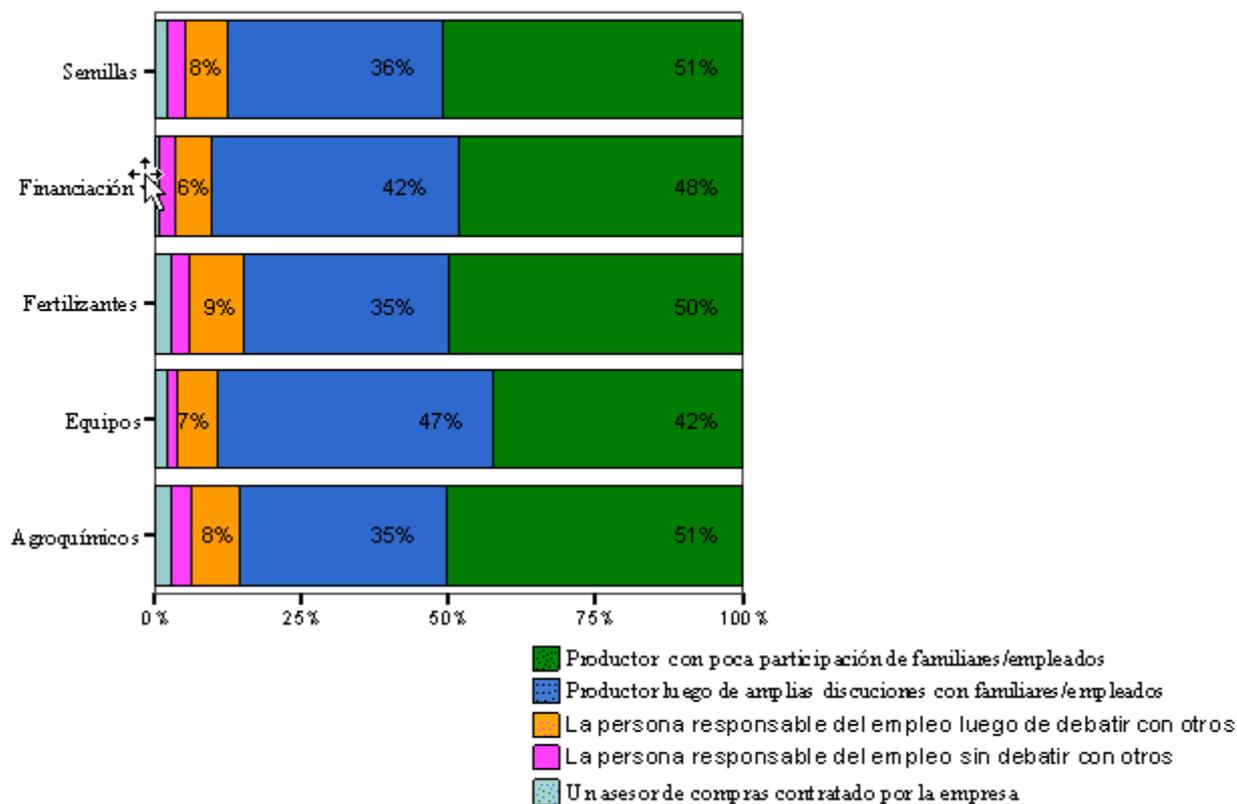
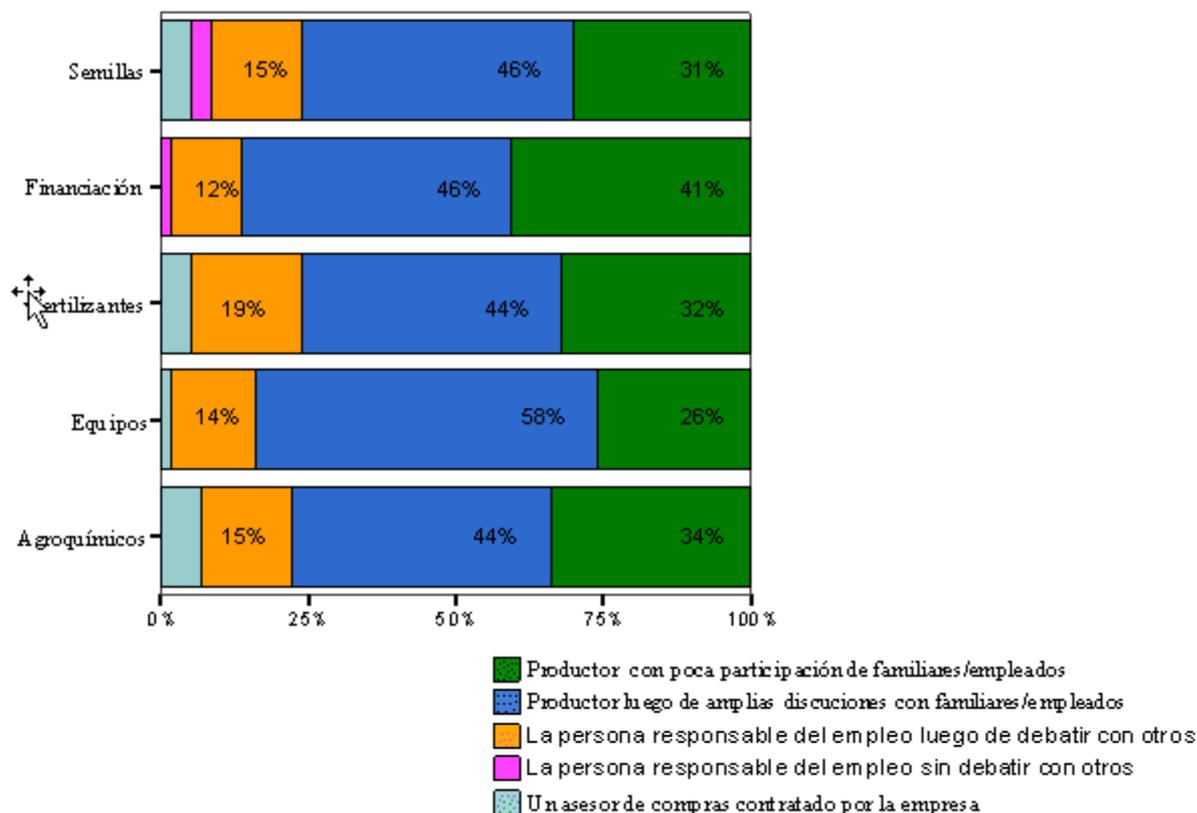


Gráfico 29: Forma en que se toman las decisiones de compra para productores COMERCIALES



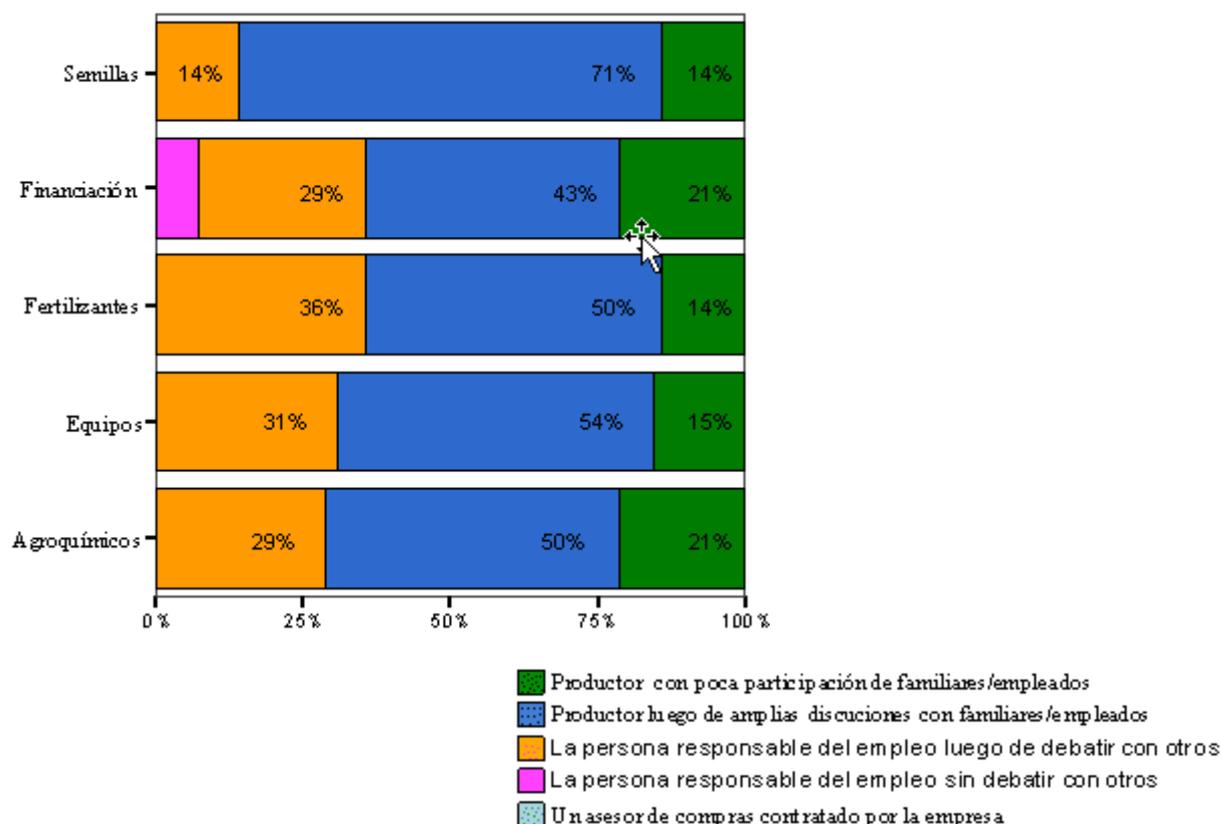
En cambio los grandes productores, en algunas ocasiones, toman la decisión de compra de insumos en forma individual (alrededor del 30%). En general, la decisión se toma luego de extensas discusiones con familiares/empleados (alrededor de 45%). En otros casos, la toma un responsable de área luego de discutirlo con otros (entre un 15% y un 19%).

Gráfico 30: Forma en que se toman las decisiones de compra para productores GRANDES



Haciendo referencia al segmento de los mega-productores, se observa que la decisión es llevada a cabo por el productor solo (entre un 14% y un 21% de las veces). Entre el 50% y el 71% de las veces la discute con familiares y empleados, y entre un 14% y un 36% la decisión la toma el responsable después de debatirlo con otros. Es digno de destacar que, en el caso de los mega-productores y el rubro “semillas”, un 71% de las veces la toma en forma participada, en contraste con un 50% para el resto de los insumos.

Gráfico 31: Forma en que se toman las decisiones de compra para los MEGA-PRODUCTORES



Con respecto a la compra de equipos, tanto los productores medianos como los comerciales la discuten extensamente con empleados o familiares (46% y 47% respectivamente). Sólo un 49% en el caso de los medianos y un 42% en el caso de los comerciales, toman la decisión de compra de equipamiento con poca participación de empleados o familiares. El 58% de los grandes productores consulta extensivamente con empleados y familiares, sólo el 26% no consulta y el 14% de las veces la decisión corresponde al responsable con asesoramiento. Entre los mega-productores, el 54% consulta extensivamente, sólo el 15% decide solo con poca consulta y en el 31% de los casos decide la compra de equipos la persona responsable después de consultar.

En los casos de compra de servicios financieros, los productores medianos así como los comerciales la deciden personalmente (53% y 48% respectivamente) y sólo un 44% (medianos) y un 42% (comerciales) de los productores realiza la decisión de compra de servicios financieros con participación de empleados o familiares. El 46% de los grandes productores consultan extensivamente con empleados y familiares, el 41% no consulta extensivamente y el 12% de las veces la decisión la toma el responsable con asesoramiento. Entre los mega-productores surge que el 43% consulta extensivamente, el 21% decide solo y el 29% de los casos decide la persona responsable después de

consultar. También los mega-productores tienen asesores de compra en el caso de productos financieros en el 7% de los casos.

### **Implicancias y análisis:**

Cuanto más grande es el productor menos individualmente y de forma más participativa se toman las decisiones. Las respuestas sobre la toma de decisiones de compra “participativas” están hablando sobre la cantidad y sofisticación de información y conocimiento necesario para llevar adelante una campaña agrícola por parte de los productores.

Estas compras de insumos, maquinarias y servicios financieros son compras industriales (‘business to business’), en las cuales el vendedor se enfrenta con un comprador experto, que conoce el producto. En este proceso de compra se encuentra quien inicia la compra, quien influye sobre la compra, quien toma la decisión, quien compra y paga el producto y quien lo usa.

Los productores más chicos tienden a cubrir la mayoría de los roles en el proceso de compra, aunque con cierto margen de influencia por parte de otros familiares/empleados. En la medida que la unidad de producción se hace más grande y más compleja de administrar, aumenta la influencia de empleados/familiares y del responsable del uso de ese bien de insumo o capital. En el caso de los mega-productores, también aparece el inversor que pide cuenta sobre el uso de los recursos que él pone en la empresa agropecuaria.

Estas respuestas expresan, respecto del proceso de toma de decisiones en la compra de insumos y bienes de capital contra lo esperado, que el asesor de compras externo no tiene ningún rol, salvo para los mega-productores en compras de servicios financieros y en forma marginal. La influencia del asesor externo en la compra no es directa sino indirecta.

En cuanto a otros agentes que influyen en el proceso de compra, en las próximas secciones se verá el importante rol que tiene el proveedor local, especialmente para la compra de semillas y agroquímicos, y también los técnicos de las empresas proveedoras, en el caso de las empresas más grandes. Aunque otros productores ejercen influencia, se aprecia que su rol no es significativo.

Entender todos los roles del proceso de decisión de compra, quiénes los cubre, cómo influir sobre cada uno de ellos, quiénes influyen en ese proceso y cuáles son las fuentes de información que el productor usa para la toma de decisiones, y la naturaleza y complejidad de esa decisión son cuestiones relevantes para las empresas proveedoras de bienes y servicios a los productores.

## XI. Factores de compra

(Pregunta 24)

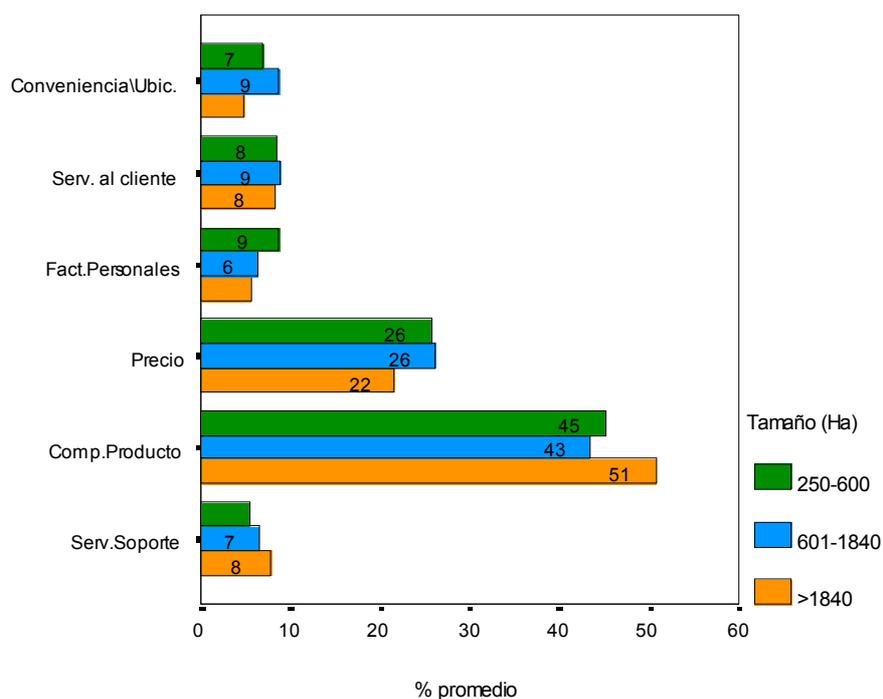
Existen distintos factores que influyen en las compras que realizan los productores de insumos, maquinaria y servicios financieros: comportamiento del producto, servicio al cliente, servicios de apoyo, factores personales, precio, conveniencia y ubicación. Esta pregunta indaga sobre el peso relativo de cada factor de compra sobre un total del 100%.

Estos factores repercuten de distinta manera según sea el producto un insumo, equipamiento, o servicios financieros, y el tipo de insumo. También incide el segmento al cual están dirigidos los productos (mediano, comercial, grande, y mega productor), así como a la región geográfica a la que se le vende y la edad del productor.

### Resultados:

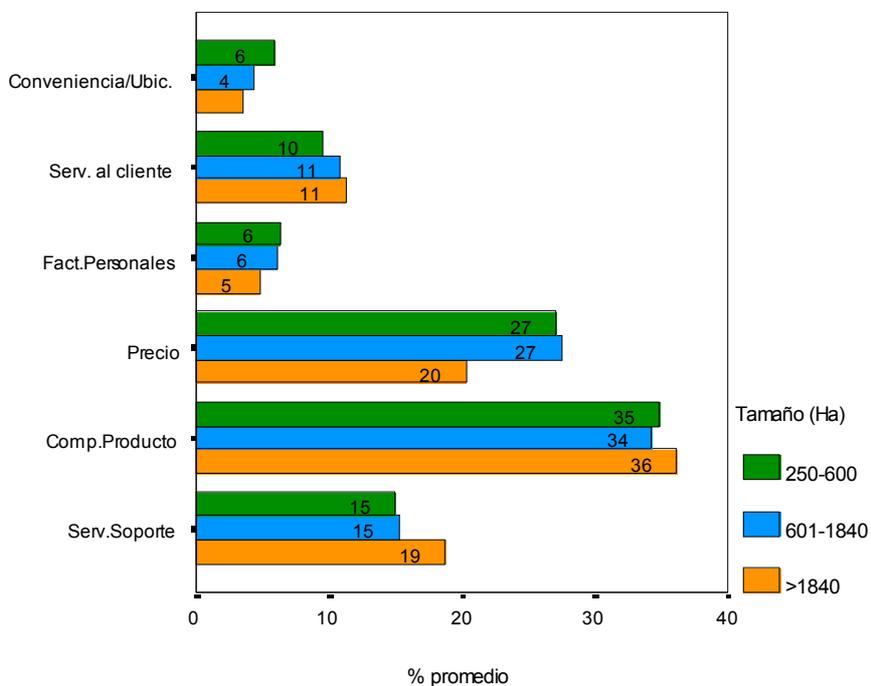
Para semillas, el comportamiento del producto aparece como el factor más importante, con un peso de entre 43% al 51% del total. Esto mismo sucede, aunque en menor medida, con los agroquímicos, para el cual el peso de comportamiento del producto es de casi un 40% en promedio.

Gráfico 32: Factores que influyen en la decisión de compra de SEMILLAS según tamaño



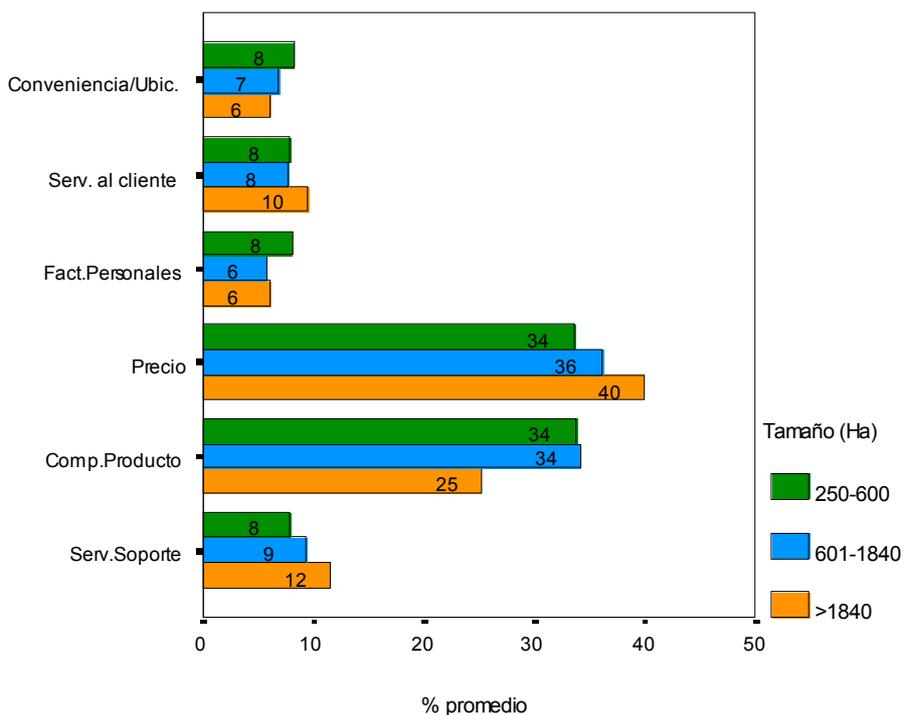
En el caso de equipos, si bien el comportamiento del producto es el factor más relevante, su peso baja a 34-36%, y a un 27% en el caso de los mega-productores.

Gráfico 33: Factores que influyen en la decisión de compra de EQUIPOS según tamaño



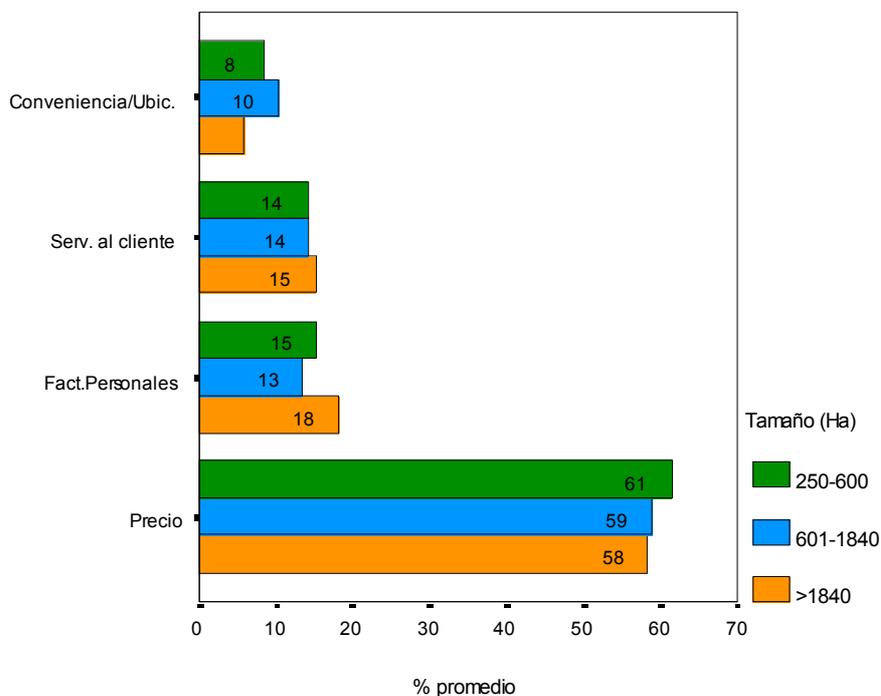
Para servicios financieros especialmente y también para fertilizantes, en cambio, el precio resulta el factor más relevante. No obstante, se debe destacar para el caso de fertilizante, el factor comportamiento del producto tiene un peso igual a 33% para los productores medianos y comerciales y sólo un 25% para los grandes productores.

Gráfico 34: Factores que influyen en la decisión de compra de FERTILIZANTES según tamaño



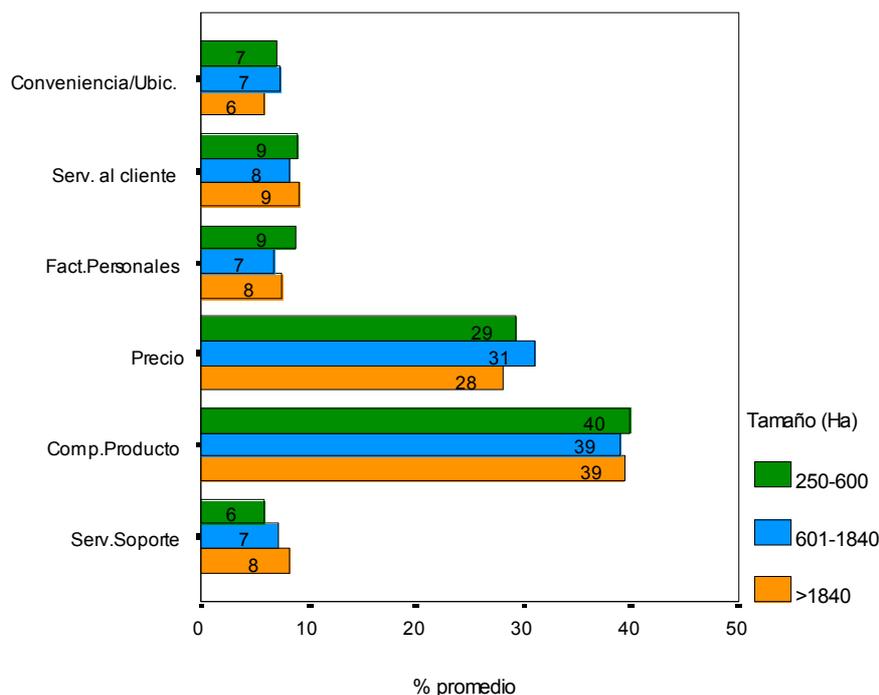
En el caso de servicios financieros, el peso del precio es en promedio 60%, y para los fertilizantes el peso oscila entre un 34%-36% y 56% para los mega-productores (cuanto más grande, mayor el impacto del precio). También los servicios al cliente y de soporte aparecen como factores importantes en el caso de los servicios financieros y equipamiento.

Gráfico 35: Factores que influyen en la decisión de FINANCIACIÓN según tamaño



Los factores que más influyen en la compra de semillas y agroquímicos también son “comportamiento del producto” (46% y 40% respectivamente) y “precio” (26% en promedio), con algunas variaciones según sean medianos productores, comerciales, o grande. Para la compra de semillas, los productores grandes valoran más el comportamiento (51%) que los medianos (45%) y que los comerciales (43%). El precio incide en líneas generales igual para todos los productores en un 26%, 22% para los grandes. Los grandes no valoran tanto los servicios al cliente ni la conveniencia y factores personales, para el caso de semillas, pero relativamente sí los servicios de soporte. En cambio los productores medianos valoran comportamiento del producto y precio, después conveniencia, servicios al cliente.

Gráfico 36: Factores que influyen en la decisión de compra de AGROQUÍMICOS según tamaño



En el caso de fertilizantes y para el segmento medianos productores, el precio tiene la misma incidencia que el factor comportamiento del producto (34%). Sin embargo, es el factor de compra más importante para los productores comerciales (36%) y grandes (40%). El precio es el factor más relevante cuanto más grande sea el productor: en el caso de los mega-productores, el precio es abrumadoramente el factor más relevante (56%).

Para la compra de equipos, el factor más importante es el comportamiento del producto, con una ponderación promedio de alrededor del 35%. El precio sigue siendo un factor relevante ya que incide en un 27% para los productores medianos y comerciales y en un 20% para los grandes productores. Los demás factores que influyen en la compra de equipos son, en orden de importancia, los servicios de soporte (entre un 15% y un 19%) y los servicios al cliente (entre un 10% y un 11%).

Finalmente, para los productos financieros el precio es el factor de mayor peso para los tres segmentos (60% en promedio). Los factores personales (13%-17%, 24% para los mega-productores), servicios al cliente (14% promedio, 19% para los mega-productores), conveniencia (8-12%) le siguen. Los mega-productores valoran especialmente los factores personales (24%), la conveniencia y ubicación (12%), los servicios al cliente (19%) y menos que los otros productores el precio (45%).

En fertilizantes, los ítems “conveniencia y ubicación” son los más representativos para los productores de la provincia de Santa Fe (11%). Ese mismo factor en Buenos Aires y Córdoba tiene un peso de 6% y 7% respectivamente. Esto se explica porque los productores medianos en Santa Fe le dan una ponderación del 16% a conveniencia y ubicación, cuando los productores de segmentos semejantes en Buenos Aires y Córdoba le dan un peso de entre 5 al 7%. Esta tendencia de los productores santafesinos de asignar mayor ponderación relativa que sus vecinos de las provincias de Buenos Aires y Córdoba a la conveniencia y ubicación se produce también, aunque en menor medida, para semillas y servicios financieros.

### **Implicancias y análisis:**

En la estrategia de marketing agropecuario se suele segmentar a los compradores en grupos más homogéneos para entender mejor sus necesidades de productos y servicios así como sus preferencias de información. Se puede segmentar el mercado de insumos y bienes de capital en aquellos compradores que priorizan el factor ‘performance’, otros ‘conveniencia/ubicación’, o ‘servicios’, o ‘precio’. Por último puede haber un segmento de productores que pondere de la misma manera los distintos factores de compra, que se puede llamar segmento ‘balanceado’. Estas categorías serán distintas para los distintos tipos de insumos según sea la naturaleza del producto.

Para insumos como las semillas especialmente, pero también los agroquímicos aunque en menor medida, el factor que más ponderan los productores es el comportamiento del producto o ‘performance’ con casi la mitad del peso total. La semilla aparece como un insumo clave para el productor, por el cual está dispuesto a sacrificar precio en aras de una mayor productividad, que estaría dada primariamente por la ‘performance’ del producto. Esto indicaría que las políticas de marketing de parte de los proveedores de semillas orientadas más a performance que a precio deberían ser las más efectivas de acuerdo con los resultados obtenidos. En menor medida, podría aplicarse a los agroquímicos.

En el caso de fertilizantes en cambio, el ‘precio’ es el factor con mayor ponderación a los ojos del productor, seguido por el comportamiento de producto. El fertilizante sería un insumo más ‘commoditizado’, por ende, es lógico que la variable ‘precio’ tenga importancia. Esto mismo ocurre con los servicios financieros donde el precio es el factor más relevante. En este caso, la financiación tiene un carácter indiferenciado.

Consecuentemente, el precio es relevante, no obstante, en segundo orden, se ponderan los “servicios”.

Para el equipamiento, el comportamiento de producto es el factor de más peso con una ponderación de un tercio, seguido por precio. En este caso, los servicios de soporte y servicios al cliente en conjunto tienen un peso promedio de un tercio del total. Estos tres factores, con un peso de un tercio cada uno, explicarían gran parte de los factores de compra de productos, destacándose el segmento ‘balanceado’.

En cuanto al tamaño del establecimiento, para productos como semillas, especialmente, y agroquímicos en menor medida, cuanto más grande es el productor más tiende a priorizar el factor comportamiento del producto y menos conveniencia, servicios, y factores personales. Para el caso de agroquímicos, los mega-productores se centran tanto en comportamiento del producto como en precio. Es decir, cuanto más grande es el productor, más tiende a buscar ‘performance’ en semillas y en agroquímicos, aunque en menor medida.

Para fertilizantes, los productores más grandes acentúan aún más que los otros productores el factor precio, y menos la conveniencia, servicios y factores personales. Es decir, los productores más grandes tienden a ser compradores más afectados por el factor precio que los más chicos.

En equipamiento, los productores más grandes (mega-productores) no reparan tanto en el comportamiento del producto sino más bien en los servicios al cliente, conveniencia y factores personales. Para el financiamiento, los factores personales y los servicios al cliente son los que más valoran comparativamente los grandes productores (mega-productores) respecto de los más chicos. Es decir, para el financiamiento cuanto más grande es el productor, si bien está orientado al factor precio, también influyen otros aspectos vinculados con el comprador ‘relacional’.

En términos de la edad, los productores más jóvenes son los que tienden a ser más orientados a la ‘performance’, para el caso de semillas y agroquímicos. Para los fertilizantes, en cambio, están orientados al ‘precio’. Para en caso de equipamiento, se inclinan hacia una compra orientada a la ‘performance’, pero donde también se valora el ‘servicios’. Finalmente, para productos financieros, todos los segmentos de edad están orientados prioritariamente al ‘precio’.

## **XII. Preferencia de fuentes de información**

(Preguntas 7 y 8)

Los productores reciben información sobre los insumos agropecuarios de una gran variedad de fuentes como ser los servicios de extensión, personal de fábrica, distribuidores, asesores, bancos, proveedores, y otros productores. También reciben información por distintos medios de comunicación: emails y sitios de Internet de agronegocios, correo postal, contacto telefónico, programas de televisión y radio, publicaciones especiales y generales de agro, suplementos agropecuarios de diarios, newsletters, exposiciones y jornadas a campo. En estas preguntas se intentan evaluar las fuentes de información de las que el productor recibe con mayor frecuencia información relevante.

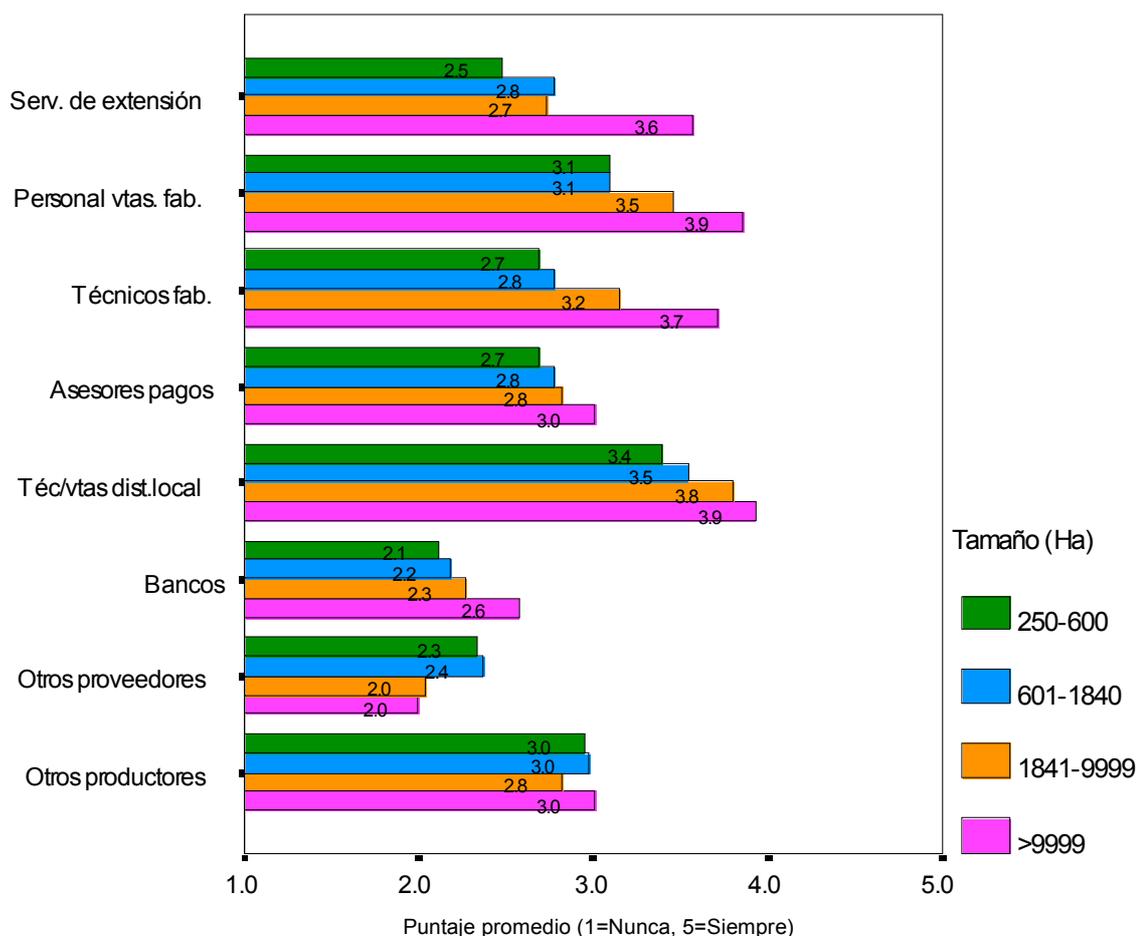
### **Resultados:**

De las fuentes de información sobre insumos agropecuarios la que más se destaca es la que suministra el distribuidor de insumos locales. De esta fuente, los productores consideran que la información recibida es útil: 62% de los casos para los grandes productores, 50% para los medianos y 56% para los comerciales.

Respecto de las otras fuentes de información (fabricantes, servicios de extensión, asesores, bancos, y otros productores) se destaca el papel que juega el personal de venta de los fabricantes (para los grandes productores) y, en menor medida, los especialistas técnicos de fábrica para ese segmento de productores.

Para el caso de los mega-productores, la fuente de información útil sobre insumos que usan con mayor frecuencia es el personal técnico y de ventas del proveedor local y el personal de ventas de los fabricantes (puntaje promedio = 3.9, “casi” muchas veces).

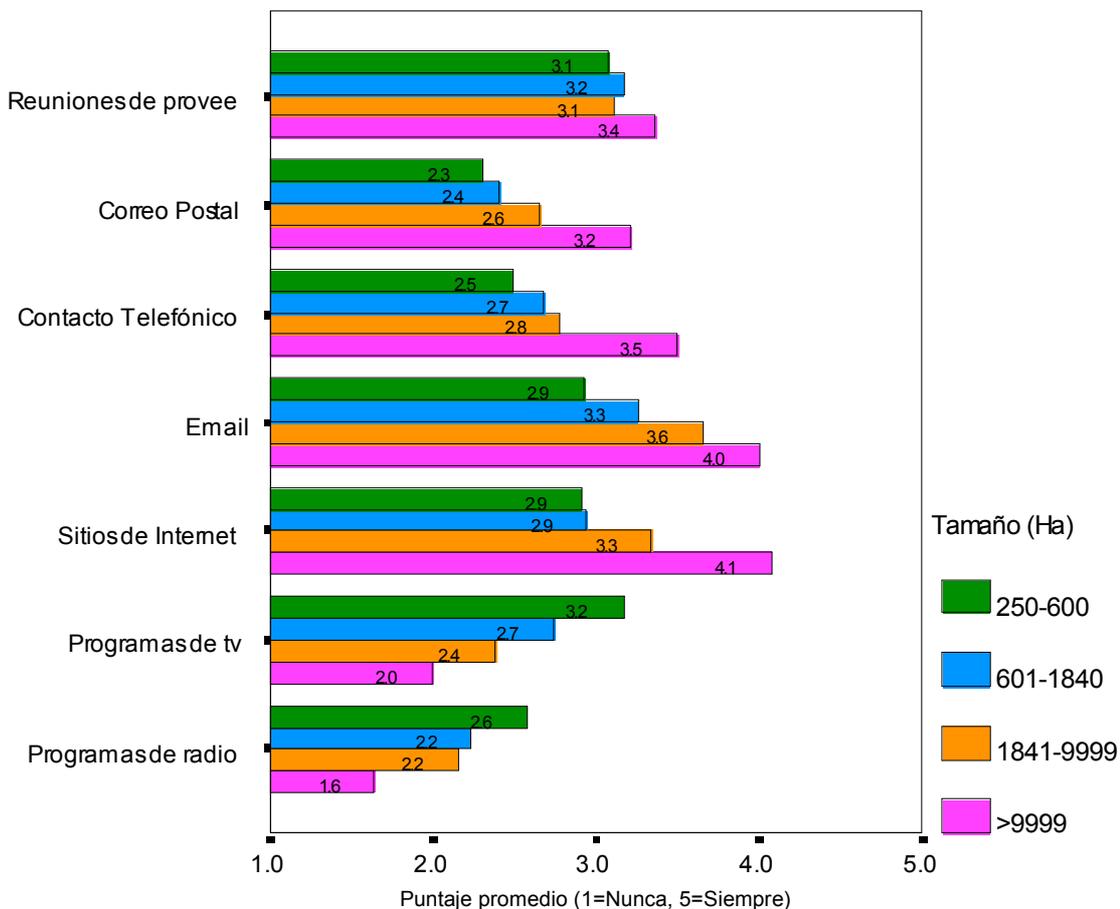
Gráfico 37: Uso de fuentes de información según tamaño



Ordenando la información por edad del encuestado, se destaca que cuanto más joven es el encuestado, mayor frecuencia de información útil recibe del personal de ventas de los fabricantes (entre 3.0 (algunas veces), y 3.3). Es importante resaltar que los productores más jóvenes destacan el rol del personal técnico del proveedor local, como la fuente de mayor información útil.

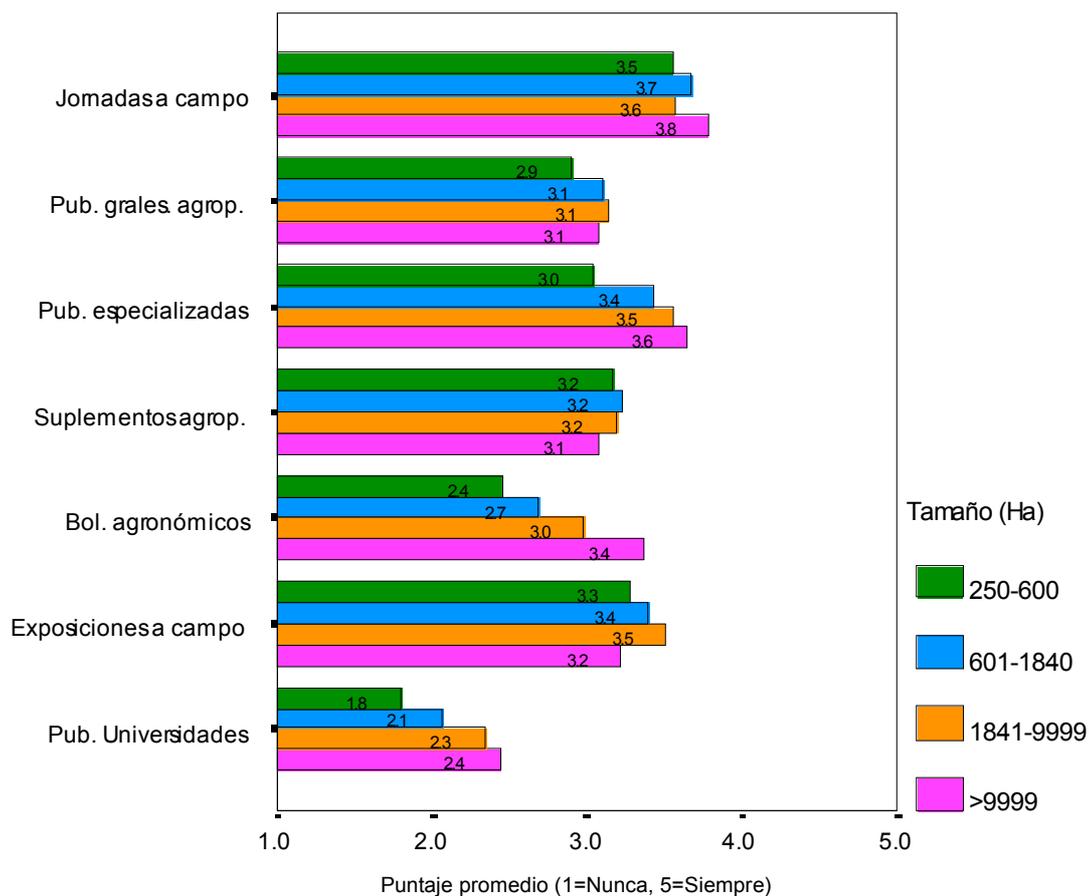
En referencia a los medios de comunicación, las fuentes son muy dispersas. Para los grandes productores es importante la información proveniente de sitios de internet sobre Agronegocios, así como los emails, contactos telefónicos y publicaciones especializadas. Para los productores medianos y comerciales, en cambio, las fuentes son todavía más dispersas, destacándose las exposiciones y jornadas a campo.

Gráfico 38: Uso de medios de comunicación según tamaño



Se destaca la baja ponderación que reciben los programas de televisión y la radio, así como el aporte de información a los productores por parte de asesores y bancos.

Gráfico 39: Uso de medios de comunicación según tamaño (cont.)



Los productores más jóvenes (menores a 35 años) no difieren sustancialmente en cuanto a las preferencias de fuentes de información que otros productores en cuanto a los medios de comunicación, sólo en la intensidad de uso ya que son grandes usuarios de todas las fuentes. Especialmente estos jóvenes le asignan significativamente una mayor valoración que los otros segmentos al email, los sitios de Internet, jornadas a campo, y publicaciones especiales.

**Implicancias y análisis:**

La toma de decisiones de compra de insumos y bienes de capital es un proceso de compra de bienes complejos que requiere de distintas fuentes de información. De la información recibida sobre insumos agropecuarios se destaca la importancia del distribuidor local como fuente de información para todos los segmentos de productores. Es interesante resaltar el rol complementario que el productor asigna a los distribuidores y al personal de fábrica como proveedores de información sobre insumos, especialmente para los grandes productores. Todo esto puede reflejar las dificultades del productor para mantenerse informado de los rápidos cambios tecnológicos que se producen en el mercado, por eso recurre tanto al personal técnico de fábrica y al distribuidor para asesorarlo a este respecto.

Los productores más grandes tienen las mismas preferencias que los otros productores en cuanto a fuentes de información pero la consideración de las fuentes más destacadas (distribuidor local, personal venta y técnico de fábrica) es mayor cuanto más grande sea el establecimiento.

Las jornadas a campo, exposiciones a campo, y las publicaciones especializadas de agronomía, email, sitios de Internet y reuniones de proveedores se destacan como las fuentes de información más útiles para el productor. Es notable la baja ponderación de la televisión y la radio como fuentes de información, y en menor medida los boletines agronómicos y las publicaciones generales de agronomía.

Sólo un tercio de los productores revela que otros productores les consultan sobre nuevos productos. Si bien no es despreciable ese número, da la impresión que el rol del productor como influyente en la toma de decisiones de otros productores respecto de nuevos productos es bajo.

Es notable el reconocimiento de fuente de información útil al uso del email como de Internet por parte de los grandes y los mega-productores. Para los grandes, más de la mitad contestó que encuentra al email útil (agrupando las respuestas “muchas veces” y “siempre”), este porcentaje sube al 85% en el caso de los mega-productores.

Los productores más jóvenes evalúan de la misma manera las fuentes de información que el resto de los productores, pero difieren en cuanto que utilizan mucho más los medios para informarse, en especial, emails, Internet, jornadas a campo y publicaciones especiales.

Para concluir, es necesario indagar la influencia de algunos cambios en los planes de comunicación de las empresas.

Como sucede en otros ámbitos, también en el sector agropecuario argentino se detecta un cambio en el flujo de la comunicación. La misma se ha convertido en un flujo de dos vías más participativa. De allí, la preferencia por Internet, mail y jornadas a campo en los más jóvenes (que son los que manejan las superficies más importantes). Estos “medios” permiten la interacción y la posibilidad de opinar por parte de los productores. Al momento de promocionarse una nueva tecnología, producto o servicio, los proveedores tendrán más probabilidad de éxito si instrumentan estas relaciones de comunicación más participativas. Las comunidades virtuales por afinidad de actividad o

productos se abren como una buena oportunidad de relacionarse con los productores en forma efectiva.

### **XIII. El rol del distribuidor local**

(Preguntas 7 y 20)

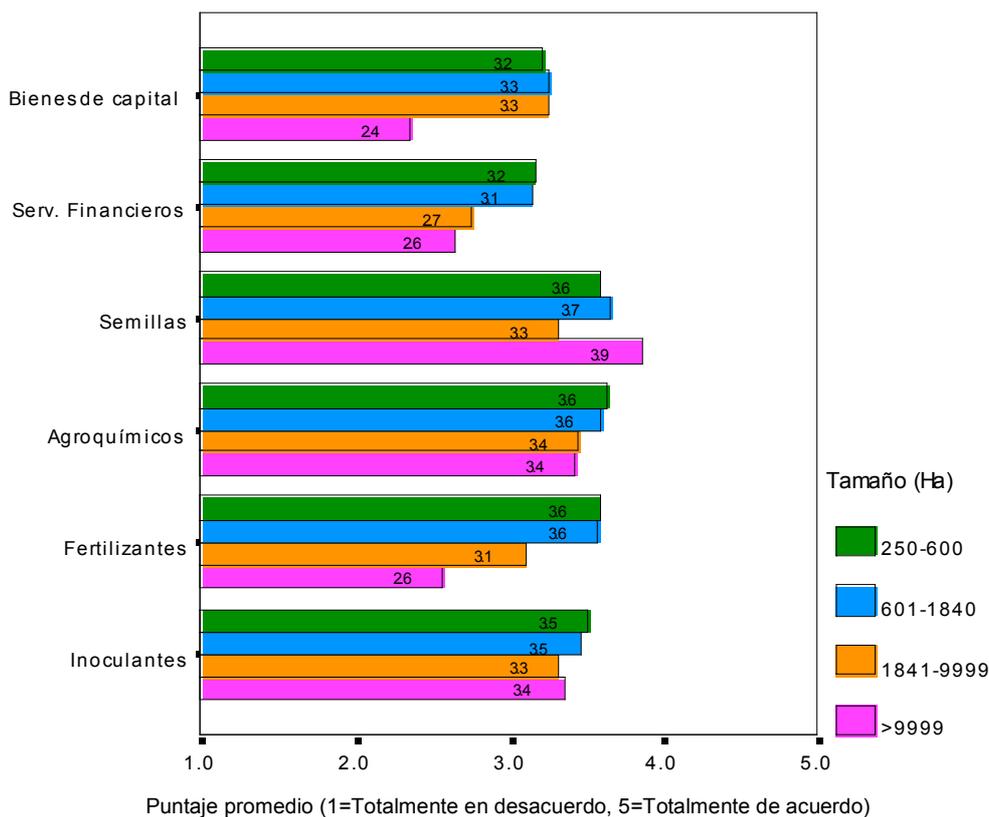
Además de ser la fuente que más frecuentemente provee información útil al productor sobre compras de insumos (mencionado en el punto XI), el distribuidor local cumple varias funciones de servicios para los productores conduciendo a los productores a una cierta fidelización con el proveedor local. Las preguntas respecto de la lealtad del productor al distribuidor local intentan indagar sobre la existencia y magnitud de este fenómeno. A priori, la lealtad al distribuidor local puede diferir de acuerdo a la naturaleza del insumo o bien que distribuya, y consiguientemente de acuerdo los servicios que pueda brindar al productor. Además se intenta determinar si los productores detectan diferencias en cuanto a la calidad de los servicios de un proveedor local a otro, si están dispuestos a pagar un poco más por un servicio de un proveedor local, sobre sus preferencias por comprar todos los productos de un solo proveedor y también si desean tener una relación más directa con el fabricante en los próximos 5 años.

#### **Resultados:**

En general, los productores respondieron que son moderadamente **leales al distribuidor local** de todos los productos e insumos. Especialmente, en relación al distribuidor de semillas y agroquímicos y, en menor medida, para el de inoculantes. Incluso existe una lealtad con respecto al distribuidor local de fertilizantes en el caso de productores medianos y comerciales, no así para los grandes productores. Existe una indiferencia en relación a la lealtad a proveedores locales de bienes de capital y financiamiento.

Los grandes productores son relativamente más fieles a los proveedores de agroquímicos, semillas e inoculantes, y relativamente poco fieles a los proveedores locales de bienes de capital y financiamiento.

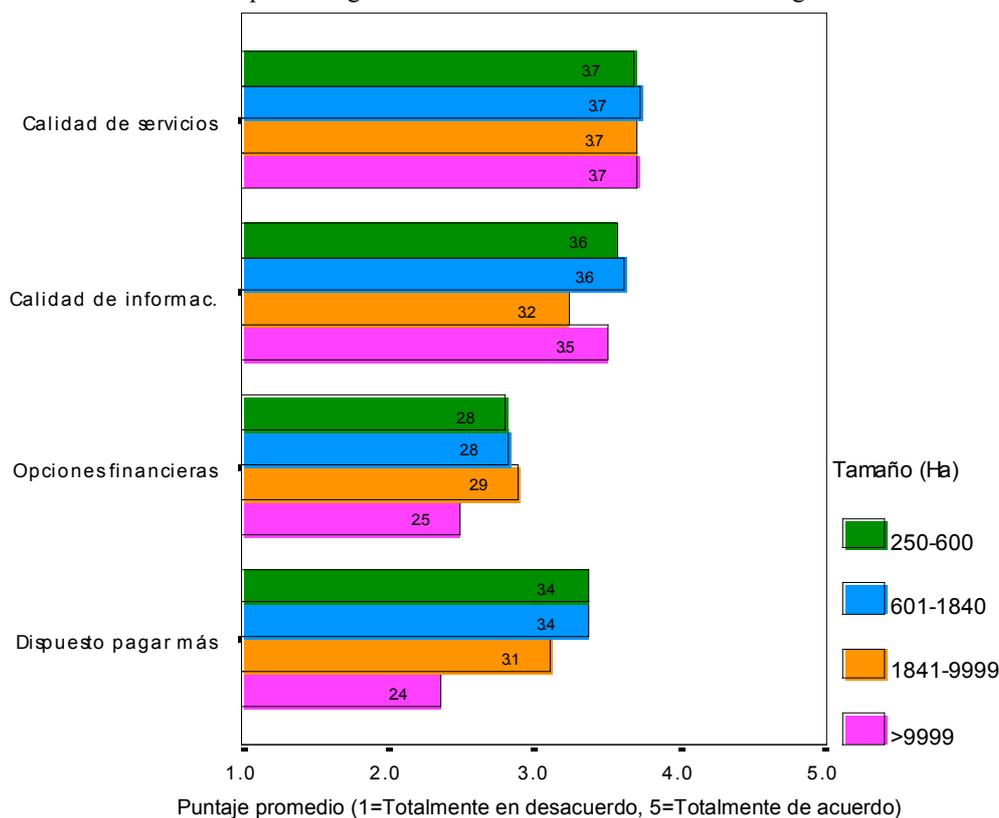
Gráfico 40: Resumen de opiniones generales sobre la “fidelidad con el proveedor local” según tamaño



Se destaca la fidelidad al distribuidor local de semillas por parte de los mega-productores. Estos manifiestan estar de acuerdo con la fidelidad a los distribuidores locales de semillas ya que el 79% de los mega-productores tiende estar de acuerdo o muy de acuerdo con esta afirmación.

En cuanto a las **diferencias en la calidad de los servicios locales**, los productores perciben diferencias en la calidad de servicios de un proveedor local a otro, así como en la calidad de la información. No se observan mayores diferencias entre los segmentos, excepto para los grandes productores que ven diferencias de calidad de información entre distintos proveedores. La afirmación sobre si las opciones financieras son más caras cuando son provistas por instituciones tradicionales (bancos) que cuando son provistas por proveedores locales es rechazada por los productores, sin distinción entre las respuestas de los distintos segmentos de productores.

Gráfico 41: Resumen de las opiniones generales sobre los “Servicios locales” según tamaño

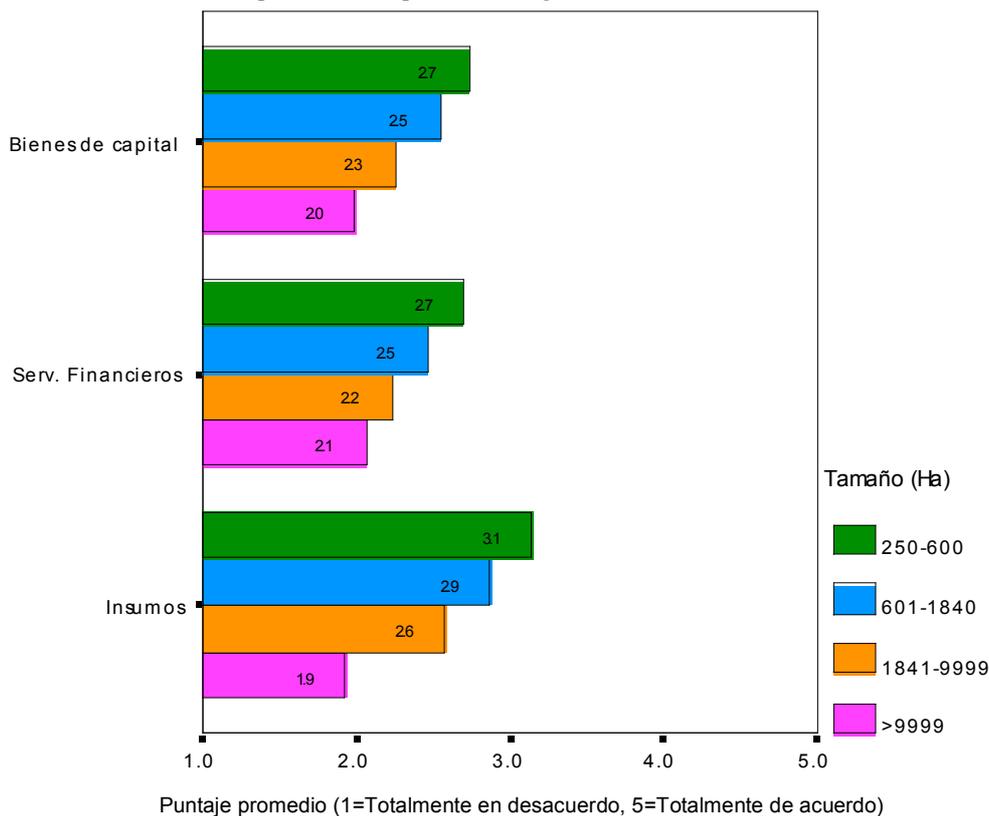


En cuanto a estar **dispuestos a pagar un poco más al proveedor local** de insumos, los productores medianos y comerciales están de acuerdo con esta afirmación, mientras que los más grandes manifestaron una indiferencia. A su vez los mega-productores están todavía más en desacuerdo con pagar un poco más a un proveedor local.

Los productores no prefieren **comprar todos los productos a un solo proveedor**, tanto para bienes de capital, servicios financieros e insumos. Para este último rubro, entre el 35% y el 60% de los productores no prefieren comprar todos los insumos de un sólo proveedor y entre un 32% y un 45% sí prefiere.

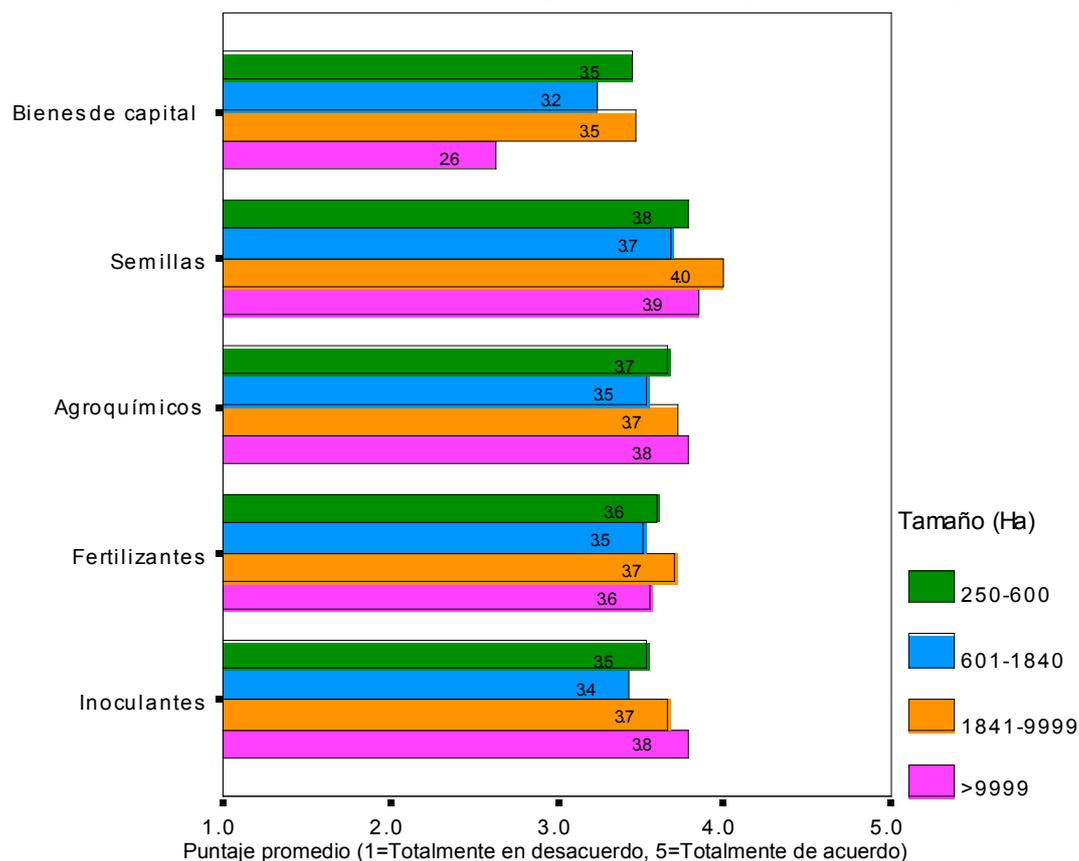
En el caso de los productos financieros, alrededor del 50% y 60% de los productores rechaza la hipótesis, mientras que para los bienes de capital 45-55% de los productores no aceptan la afirmación.

Gráfico 42: Preferencia de compra a un solo proveedor según tamaño.



Los productores se manifestaron a favor de tener una **relación más directa con los proveedores en los próximos 5 años**. A diferencia de otras respuestas en las vinculadas a la mayor relación directa productor-empresas en el futuro, se detectan comportamientos similares para los dos extremos del universo (medianos y grandes) a diferencia de los comerciales. Estos últimos, en casi todas las respuestas, fueron menos entusiastas sobre la evolución de esta relación en el futuro.

Gráfico 43: Relación más directa con las empresas productoras en los próximos 5 años según tamaño



### Implicancias y análisis:

Los productores en todos los segmentos manifiestan ser -en general- moderadamente leales a los proveedores locales de semillas, agroquímicos e inoculantes. En el caso de fertilizantes, se puede señalar que existe una moderada tendencia hacia la fidelidad al distribuidor en el caso de productores medianos y comerciales y una cierta indiferencia por parte de los productores más grandes. Para el equipamiento existe una muy moderada tendencia a la lealtad, exceptuando a los mega-productores que tienden a ser indiferentes para el caso de servicios financieros.

Que los grandes productores aparezcan relativamente como más fieles a los proveedores de agroquímicos y semillas así como inoculantes, y relativamente poco fieles a los proveedores locales de bienes de capital y financiamiento, puede reflejar que en estos últimos productos tengan contactos a nivel nacional sin tanta necesidad de apoyo local, pero en los primeros productos (agroquímicos, semillas, e inoculantes) puede reflejar que el gran productor multilocalizado necesite más apoyo local, especialmente referido a aspectos logísticos.

En lo que respecta a fertilizantes, sólo los productores medianos y comerciales manifiestan ser leales al proveedor local, en cambio, los grandes productores resultan indiferentes a esta afirmación. Esto puede reflejar las relativas necesidades de logística de los productores más chicos y los grandes respecto de los fertilizantes. Los productores grandes son indiferentes a la afirmación de lealtad a los proveedores locales de bienes de capital y servicios financieros (tendiendo a no serlo).

Los mega-productores, en lo relativo a la fidelidad con proveedor local de semillas, se manifiestan más leales que los demás productores. Este es uno de los pocos casos en los que se detectaron compromisos o lealtades de parte de los más grandes para un proveedor, resaltando una vez más el importante rol de este insumo.

Otros resultados interesantes para las estrategias de marketing de las empresas de insumos y bienes de capital son:

- Todos los productores (medianos, comerciales y grandes) perciben diferencias de calidad en los servicios de un proveedor local a otro. También todos comparten que existen diferencias de calidad de información entre un proveedor local y otro.
- Las opciones financieras locales no son percibidas más baratas que las que ofrecen los bancos nacionales e internacionales: Esto se ve como una oportunidad para los bancos.
- Los productores medianos y comerciales están dispuestos a pagar un poco más a un proveedor local para sus insumos: valoran los servicios del distribuidor local.

En cuanto a la preferencia por comprar todos los productos de un solo proveedor de bienes de capital, servicios financieros, e insumos los productores tienden a opinar negativamente, prefiriendo comprarlos entre distintos proveedores. De este modo, se rechazaría la hipótesis de “One stop shop”. Pero es interesante destacar que el caso de preferencia de compra de todos los insumos en un solo proveedor los productores medianos opinaron estar de acuerdo en un 45% contra un 35% de ellos que estuvo en desacuerdo. Éste es el único caso en que el concepto de un solo proveedor prevaleció. Este caso puede estar indicando que estos productores, (los medianos, que para nuestro estudio son los más chicos), no tienen la capacidad para poder realizar compras en muchos puntos, y la posibilidad de “comprar todo en un solo lugar” les facilita su operatoria.

En referencia a las intenciones de los productores de mantener una relación más directa en el futuro con las empresas proveedoras, se podría estar en presencia de una oportunidad de reforzar la relación comercial con los grandes y especialmente los mega-productores. Reforzando la relación en los medios de comunicación (como Internet, email) se cuenta con la posibilidad de fidelizar a estos productores mediante herramientas relativamente económicas (virtuales) a debida cuenta del alto uso de estos productores de este tipo de comunicación como proveedor de “información útil” como surge de este estudio, en el apartado anterior.

#### **XIV. El rol del precio**

(Preguntas 20 y 24)

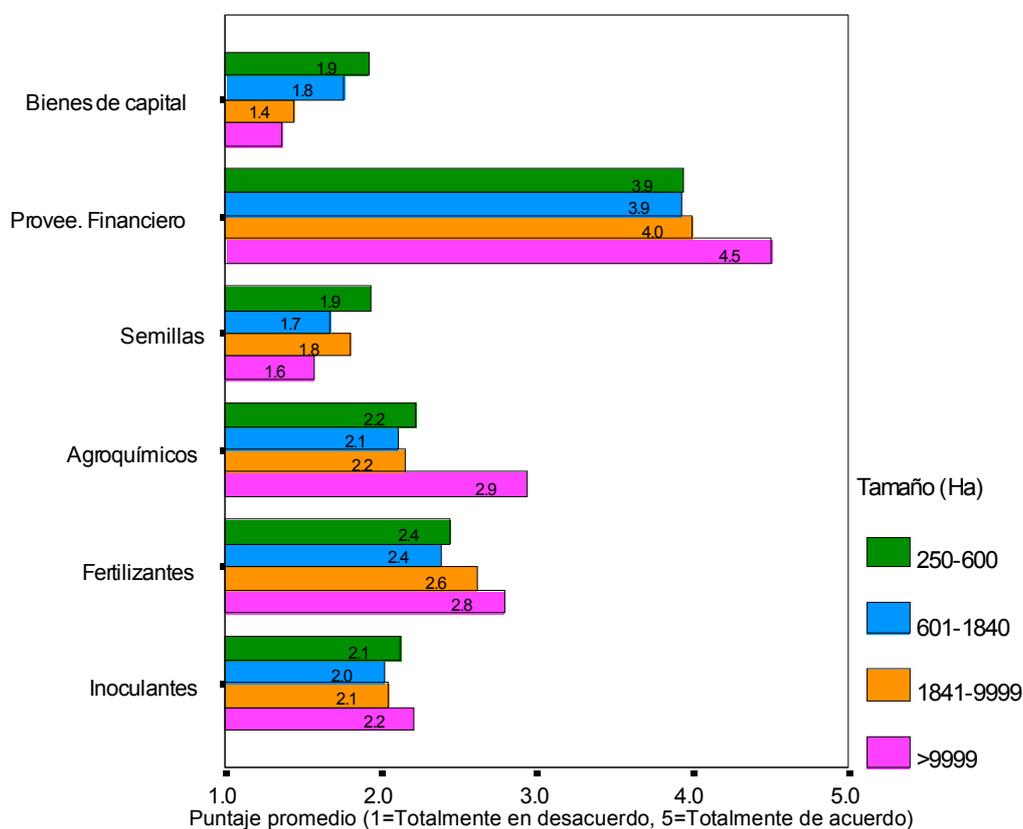
El precio es un factor relevante a la hora de tomar de la decisión de compra aunque no es necesariamente el más importante: cabe preguntarse hasta qué punto es el factor más relevante para los distintos insumos y bienes de capital que compra el productor, cuáles son los productos con menor elasticidad-precio, etc. Son temas de gran relevancia para los proveedores de productos y servicios agropecuarios.

##### **Resultados:**

El peso del precio en la toma de decisión es de entre un 20% y un 30% en productos como semillas y bienes de capital y de hasta un 60% en productos financieros. En el caso de los mega-productores, se destaca la importante influencia del factor precio en la decisión de compra de fertilizantes.

Respecto si el **criterio de compra es el menor precio**, los productores han respondido categóricamente que no, especialmente en el caso de bienes de capital y semillas (menos del 10% acepta esta hipótesis, y entre un 70% y 80% la rechaza). Esto también ocurre, aunque en menor medida, para agroquímicos, inoculantes y fertilizantes (entre un 50% y un 60% de los productores rechaza esta hipótesis, sólo en caso de los fertilizantes los mega-productores lo acepta en el 50% de los casos). Los productores aceptan, en cambio, que sí compran por menor precio en el caso de servicios financieros. Más del 70% de los productores acepta esta hipótesis.

Gráfico 44: Elección del producto de menor precio según tamaño



Es manifiesta la **insensibilidad al precio** de todos los productores en el caso de los bienes de capital: Cuanto más grande es el productor mayor es la insensibilidad, aunque atenuado en el caso de los mega-productores. Entre un 49% (productores medianos) y un 71% (grandes-productores) de los productores responde que está totalmente en desacuerdo con comprar bienes de capital de menor precio, y menos del 10% estaría de acuerdo.

El caso de la semilla, el comportamiento es semejante al de bien de capital ya que todos los productores rechazan la hipótesis de comprar por el menor precio: un 70-80% de los productores está en desacuerdo o totalmente en desacuerdo, y menos del 15% está en acuerdo.

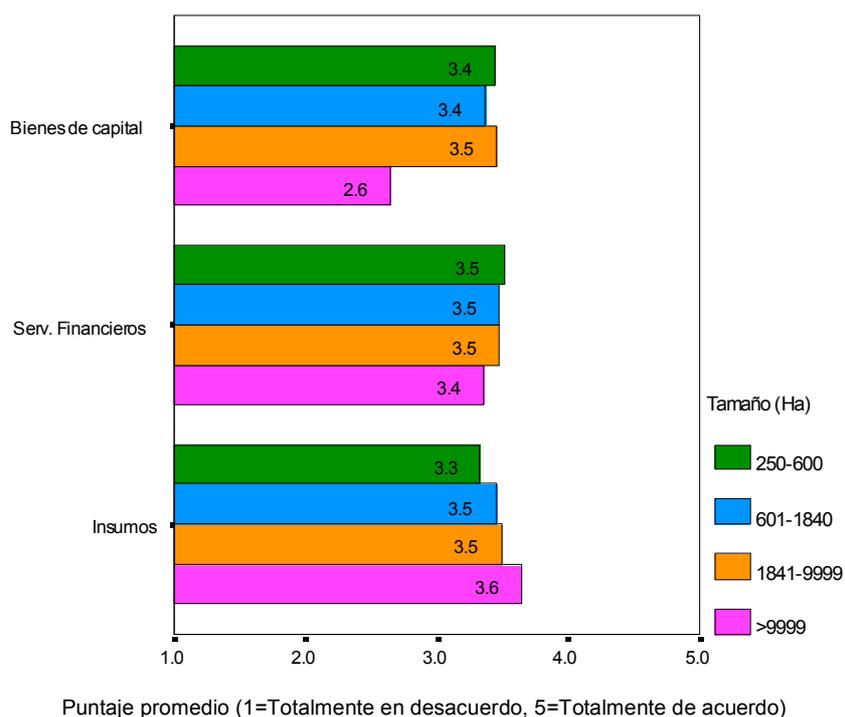
Los grandes productores se muestran bastante insensibles al precio especialmente en el caso de bienes de capital, y muy sensibles en el caso de servicios financieros, y en menor medida con los fertilizantes: 85% de estos productores está de acuerdo o muy de acuerdo con adquirir servicios financieros según el criterio de menor precio, y un 50% de ellos manifiesta lo mismo respecto de los fertilizantes.

En lo relativo a fertilizantes, más de un 20% de los productores comerciales y medianos acuerdan en comprar por menor precio. Entre los mega-productores es todavía mayor el

número que lo sostiene, llegando al 50%, y un 27% entre los grandes productores (de hasta 9999 hectáreas).

Respecto a las **diferencias significativas de precios de un proveedor a otro**, los productores expresan que sí existen en los bienes de capital, servicios financieros e insumos. En estos últimos (insumos) responden más categóricamente, arriba del 50% dice estar de acuerdo y totalmente de acuerdo con que hay diferencias de precios de un proveedor a otro. Los grandes productores (menores a 9999 ha.) lo afirman en un 51% de los casos y los mega-productores en un 64%. Pero los mega-productores no lo ven así para bienes de capital, ya que solo un 28% de ellos responden estar de acuerdo o muy de acuerdo, contra un 52% de los productores medianos, 49% de los comerciales, y 52% de los grandes productores (menores a 9999 ha.).

Gráfico 45: Diferencias de precios para productos semejantes de un proveedor a otro según tamaño



## **Implicancias y análisis:**

Aunque el peso del precio es importante para los bienes e insumos que compran los productores, no necesariamente es el más importante ni excluyente, salvo en el caso de servicios financieros.

Los productores manifiestan una relativa insensibilidad al precio para insumos y bienes de capital. Esto es especialmente importante para los casos de bienes de capital y semillas. En el caso de los bienes de capital, cuanto más grande es el productor más insensible es al precio. En el caso de semillas, la insensibilidad es más o menos pareja para todos los productores.

Con respecto a los servicios financieros, los productores se muestran muy sensibles al precio: la gran mayoría de los productores acepta la hipótesis que compran esos servicios según el menor precio. Aunque también es oportuno destacar que al productor le importa la marca o reputación del banco. El interrogante que surge es si esto es compatible con las tasas que están pagando por los insumos a sus proveedores.

Los mega-productores son muy sensibles, más que el resto de los productores incluyendo los grandes (hasta 10,000 hectáreas), al precio de los servicios financieros: Expresan que están casi totalmente de acuerdo con comprar esos servicios según el criterio de menor precio.

Se debe señalar que poco más de un tercio de los mega-productores encuestados respondieron elegir al proveedor de menor precio para el caso de agroquímicos, en contraste con sólo un 7% que respondieron elegir el proveedor de menor precio cuando compran semillas.

Respecto de las diferencias de precios entre proveedores, los productores manifiestan que sí existen para insumos, servicios financieros y bienes de capital (excepto para los mega-productores), aunque en forma moderada.

Toda esta información revela una buena oportunidad para las empresas proveedoras de insumos, bienes y servicios respecto de las estrategias de fijación de precios, en especial para bienes de capital y semillas y se complementa bien con los resultados de lealtad de marca que analizaremos a continuación.

## XV. Lealtad de marca

(Pregunta 20)

Las respuestas referidas a la similitud y lealtad de marcas de bienes de capital, insumos, y servicios respecto de los productores es, conjuntamente con la información sobre la sensibilidad de precios y fidelidad al proveedor local, una información muy útil a la hora de realizar estrategias de marketing por parte de los proveedores. En estas preguntas se indagará en qué medida los productores son leales a las marcas de los distintos insumos, bienes de capital y servicios financieros que ellos compran. Por otra parte, se preguntaron por el incremento en el uso de productos genéricos en agroquímicos y fertilizantes en el futuro y si los productos con marca ofrecen un mayor nivel de rendimiento que los genéricos para agroquímicos y fertilizantes.

### Resultados:

La hipótesis de **similitud de marcas** es fuertemente rechazada para el caso de semillas y bienes de capital y más moderadamente entre proveedores de inoculantes, agroquímicos y servicios financieros. Para los casos de semillas (60%) y los bienes de capital (50%) de los productores rechazan esta hipótesis. Y para inoculantes, agroquímicos, y servicios financieros el valor de los rechazos es de 50%-56% para inoculantes, 42%-49% en agroquímicos (35% para los mega-productores) y un 52%-56% de los productores lo rechaza en el caso de servicios financieros (78% para los mega-productores).

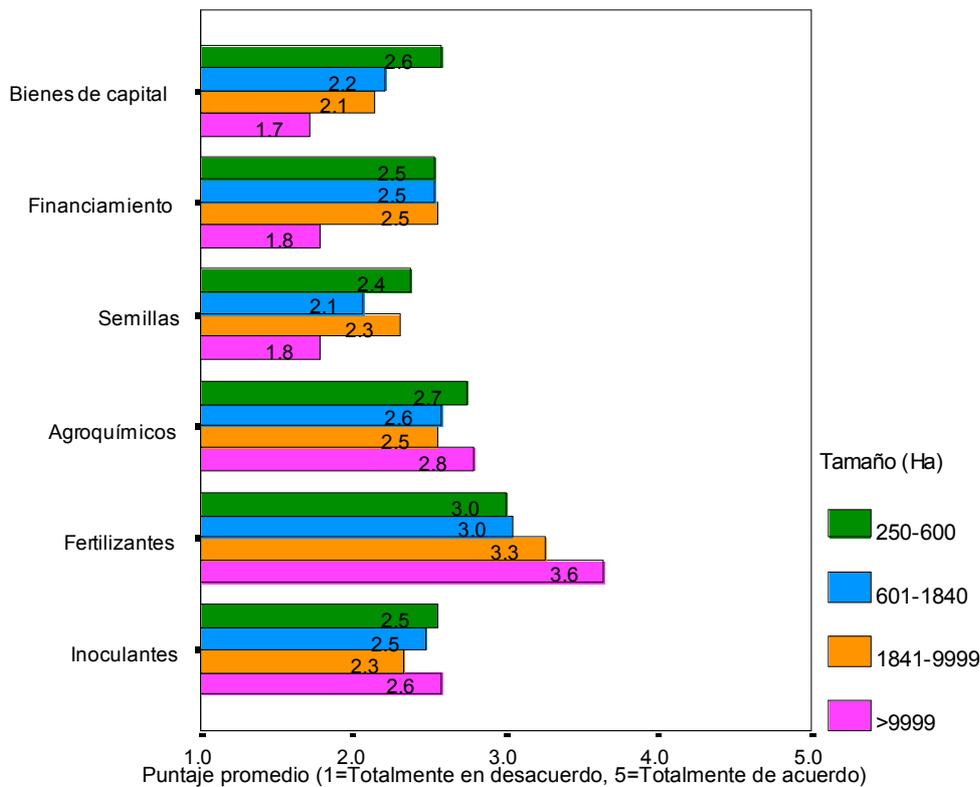
La hipótesis que las **marcas de los productos que el productor compra son similares**, se verifica sólo para los fertilizantes entre los mega-productores, en un 57% de los casos. Aunque los productores medianos y comerciales son indiferentes respecto de esta pregunta para fertilizantes. No obstante, esto es rechazado para los demás productos.

Nuevamente se repite para las marcas lo explicado en cuanto a insensibilidad de precios en bienes de capital: cuanto más grande es el productor más le importa la marca, especialmente para semillas, bienes de capital, y financiamiento y en menor medida para inoculantes y agroquímicos.

De esta forma, los mega-productores tienden a rechazar categóricamente la hipótesis de que todas las marcas son semejantes, especialmente para bienes de capital, financiamiento y semillas, exceptuando el caso de fertilizantes: Se puede destacar que

estos productores reconocen mayor similitud en fertilizantes y donde más diferencia de una marca a otra encuentran es en bienes de capital.

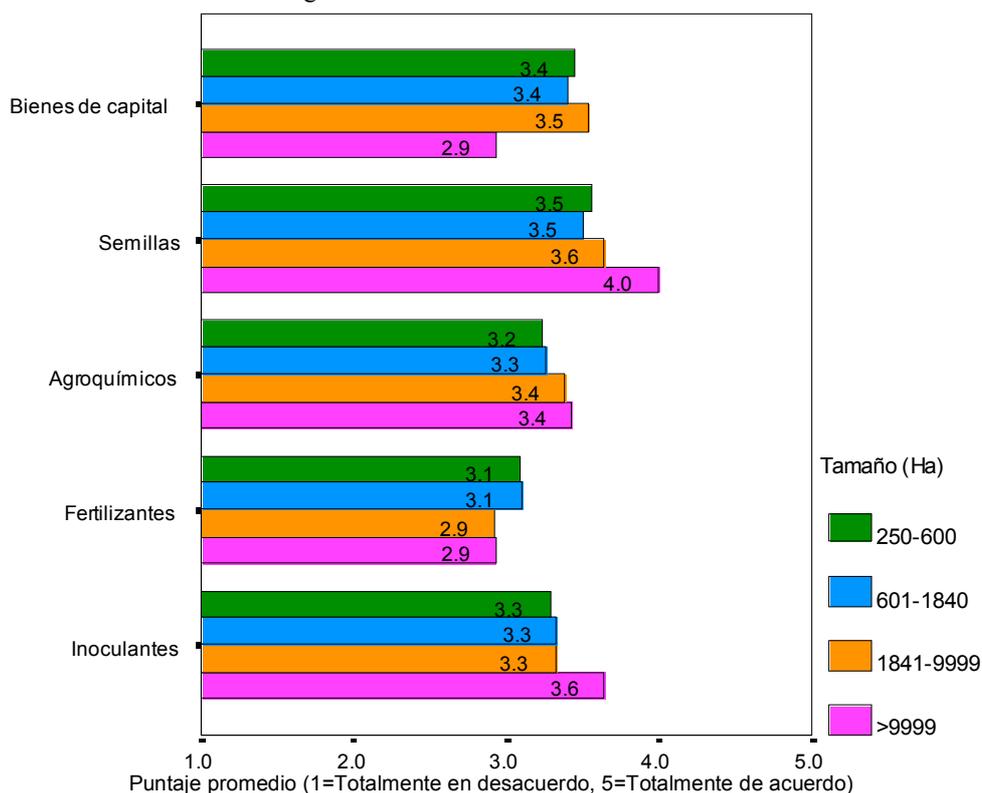
Gráfico 46: Similitud de marca según tamaño



En lo referente a la **fidelidad de marca**, es importante para los bienes de capital y semillas para todos los segmentos de productores, en más de 50 % de los casos (aunque los mega-productores manifiestan una menor fidelidad relativa en bienes de capital (35%) y una mayor en semillas (72%)).

Por el contrario, es significativa la poca fidelidad de marca entre productores grandes para los fertilizantes, y especialmente para los mega-productores: Solamente un 36% de los mega-productores se manifestó leal a las marcas de fertilizantes, mientras que para semillas este porcentaje es de 72%, en bienes de capital 35%, casi 57% para inoculantes, y entre 43% para agroquímicos.

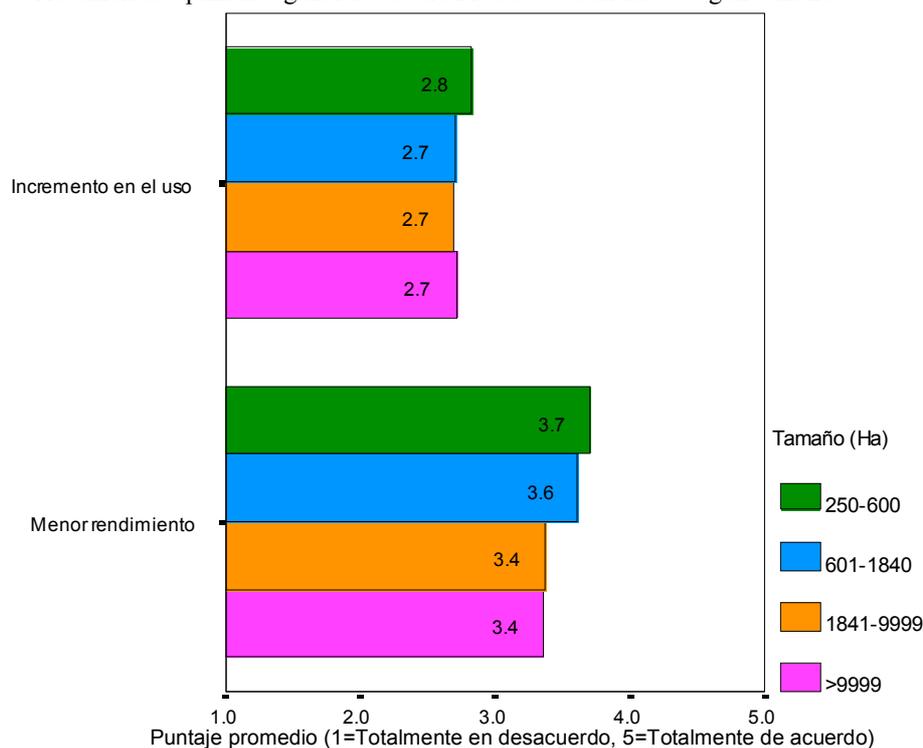
Gráfico 47: Fidelidad de marca según tamaño



Respecto al incremento en el uso futuro de productos genéricos en agroquímicos y fertilizantes en los próximos 5 años, los productores tienden a rechazar esta hipótesis: sólo un 30% de los productores planean incrementar el uso de productos genéricos en esos tipos de productos. Alrededor de un 42%-49% rechaza la hipótesis de comprar más genéricos en el futuro, y entre 21%-27% se muestran indiferentes. Por área geográfica, los productores de las provincias de Buenos Aires y Córdoba rechazan la hipótesis que usarán más genéricos. Los productores de la provincia de Santa Fe en cambio aparecen como los más dispuestos a aceptar la compra de productos genéricos para agroquímicos y fertilizantes, aunque en promedio son indiferentes a esta hipótesis.

Entre un 55%-60% de los productores tiende a aceptar que los productos con marca ofrecen un nivel de rendimiento más elevado que los productos genéricos. Cuanto más chico el productor más de acuerdo está con esta hipótesis. Un 57% de los megaprodutores piensa que los productos con marcas ofrecen mayor rendimiento que los genéricos para agroquímicos y fertilizantes.

Gráfico 48: Resumen de opiniones generales sobre Productos Genéricos según tamaño



### Implicancias y análisis:

La marca tiene un impacto significativo para la venta de los insumos, bienes de capital y servicios financieros que los productores compran, ya que los productores se consideran leales a las marcas y no consideran todas las marcas similares.

La excepción es el caso de los fertilizantes, donde los productores o se sienten indiferentes ante las marcas o rechazan su lealtad. A pesar de esto, un 35%-40% de los productores sí se considera leal. Este guarismo es mucho mayor que para el mismo producto en EEUU.

Estos resultados estarían vinculados a las dificultades que tienen los productores para asegurarse de obtener bienes y servicios como mínimos niveles de calidad aceptables y confiables que les permitan desarrollar sus labores de producción de forma eficiente. Es decir, en el mercado argentino de insumos, bienes de capital, y servicios financieros en mayor o menor medida es rentable invertir en una marca que respalde productos de alta calidad.

El hecho de que la marca importe para los productos que los productores compran se correlaciona fuertemente con su relativa insensibilidad de precios y el hecho que no compran el bien con el precio más bajo.

Incluso la marca es importante para los servicios financieros, aunque los productores se muestren sensibles al precio del dinero que piden prestado: ¿es razonable este resultado? Es probable que factores como flexibilidad y condiciones de garantías estén influyendo en estas respuestas.

De la misma manera, como correlato lógico, los productores rechazan la idea que en los próximos 5 años usarán más genéricos en agroquímicos y fertilizantes.

También los productores respondieron que los productos con marca ofrecen un nivel de rendimiento más elevado que los productos genéricos, ya que entre un 55-60% de los productores tiende a aceptar esta hipótesis.

## **XVI. El rol del vendedor**

(Preguntas 20, 21 y 22)

En estas preguntas se intenta dilucidar sobre las cualidades y las actividades que desarrollan los vendedores de insumos, bienes de capital y servicios financieros, aquellos que más sean valoradas por los productores. También se pregunta sobre la valorización del vendedor.

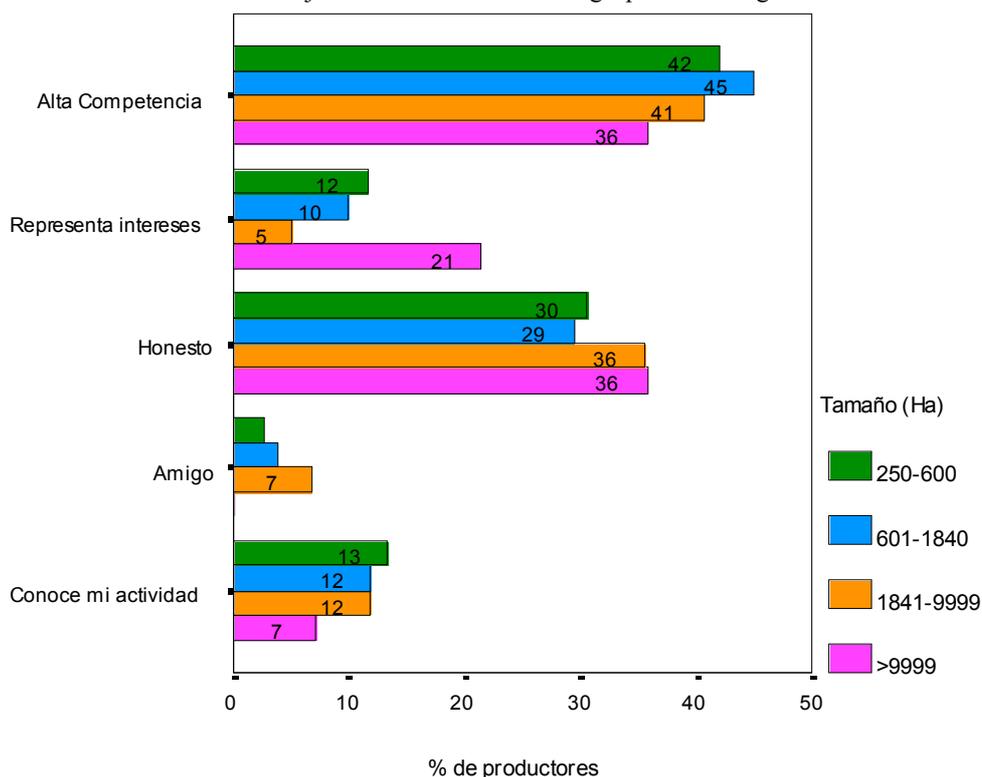
Entre los atributos del vendedor se presentan las opciones de ‘alta competencia técnica’, ‘representa mis intereses’, ‘honestidad’, ‘es amigo’, ‘conoce bien mi actividad’. Entre las actividades que realiza el vendedor las opciones que se presentan son, ‘me llama por teléfono’, ‘tiene un buen servicios de seguimiento de productos’, ‘es un consultor de mis negocios’, ‘me da información importante y oportuna’, ‘me provee de ideas innovadoras’, ‘me ofrece muy buenos precios’, ‘me hace accesible recursos del fabricante’, ‘me ayuda a sentirme seguro /confiado con mi decisión de compra’, ‘me propone canje por cereal’.

### **Resultados:**

Respecto de las **cualidades del mejor vendedor que el productor quisiera tener**, los productores respondieron que como primera cualidad la consideran la ‘alta competencia’, especialmente los productores comerciales: Entre un 40 y 45% de los productores lo mencionó como la cualidad más importante (un poco menos para los mega-productores: 36%).

En segundo lugar del ranking, queda posicionada la ‘honestidad’: los medianos productores le dan un peso de 30%, los comerciales 29%, y los grandes productores 36%. La respuesta ‘representa mis intereses’ (entre un 8% y un 12%) y en menor medida ‘conoce mi actividad’ (entre un 11% y un 13%) son menos importantes para el productor.

Gráfico 49: Características del mejor vendedor de insumos agropecuarios según tamaño

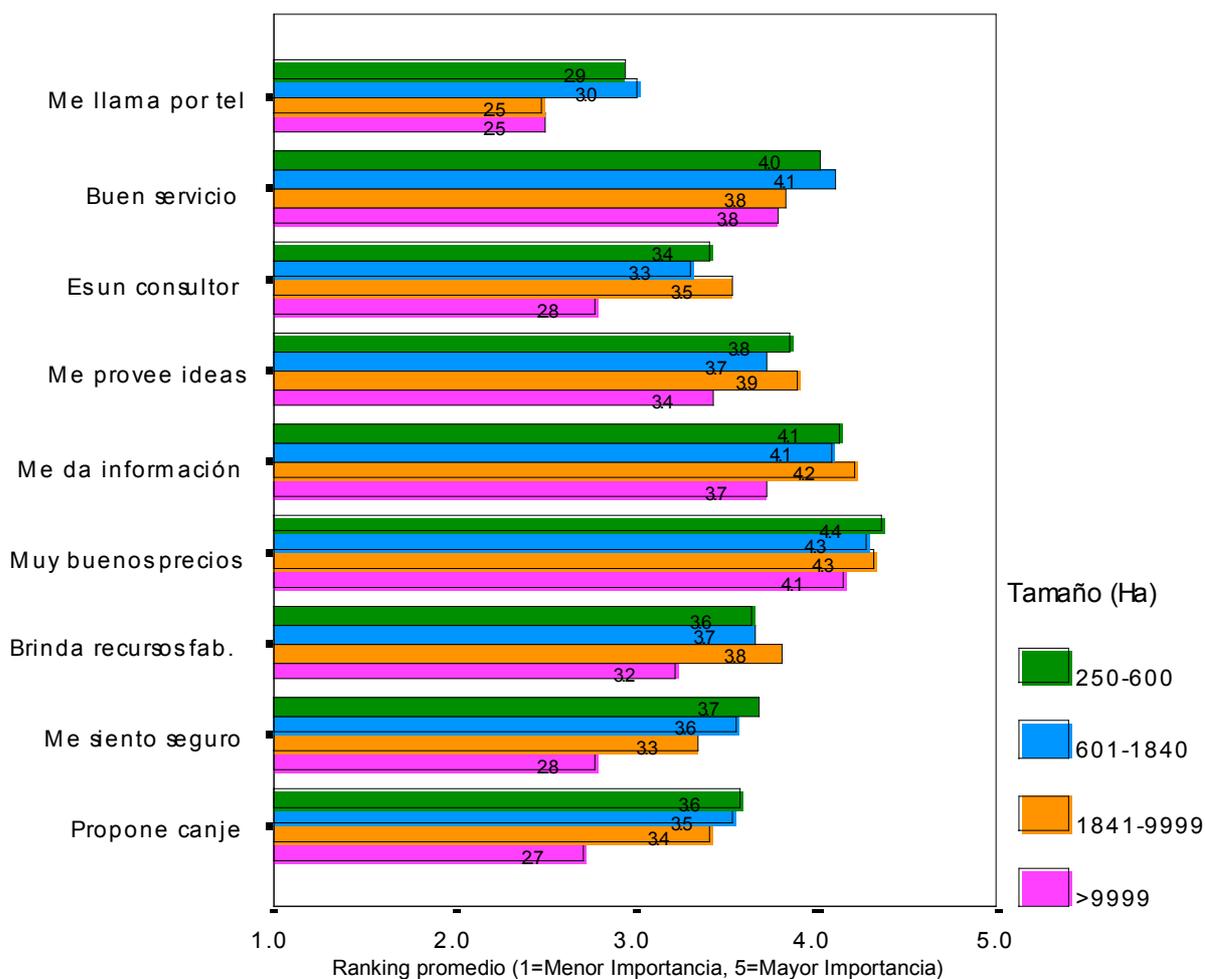


Aquí los mega-productores se diferencian para la respuesta “representa mis intereses” ya que un 21% de ellos la ponderaron, contra un rango de 5% a 12% de los demás productores. Ser ‘amigo’ no es una cualidad valorada por el productor. Por estrato de edad, los menores de 35 años valoran más alto que el promedio la ‘honestidad’, y los de 35-44 años la ‘competencia del vendedor’.

Por zona geográfica, los productores de Santa Fe valoran relativamente más alto la ‘alta competencia’, los de Buenos Aires la ‘honestidad’, y los cordobeses están entre medio en esas dos características, pero además valoran el factor ‘representa mis intereses’.

En lo que respecta a las **actividades que el vendedor realiza o las actitudes que tiene** ‘me da buenos precios’, ‘información’ y ‘buenos servicios’ son los que más valoran los productores, en orden de importancia. Los ‘buenos precios’ son los que califican más alto para el productor, seguido por ‘buena información’, y después por ‘buenos servicios’. Los productores medianos valoran más que los demás muy “buenos precios”, mientras que los comerciales valoran más que los demás, el “buen servicio”.

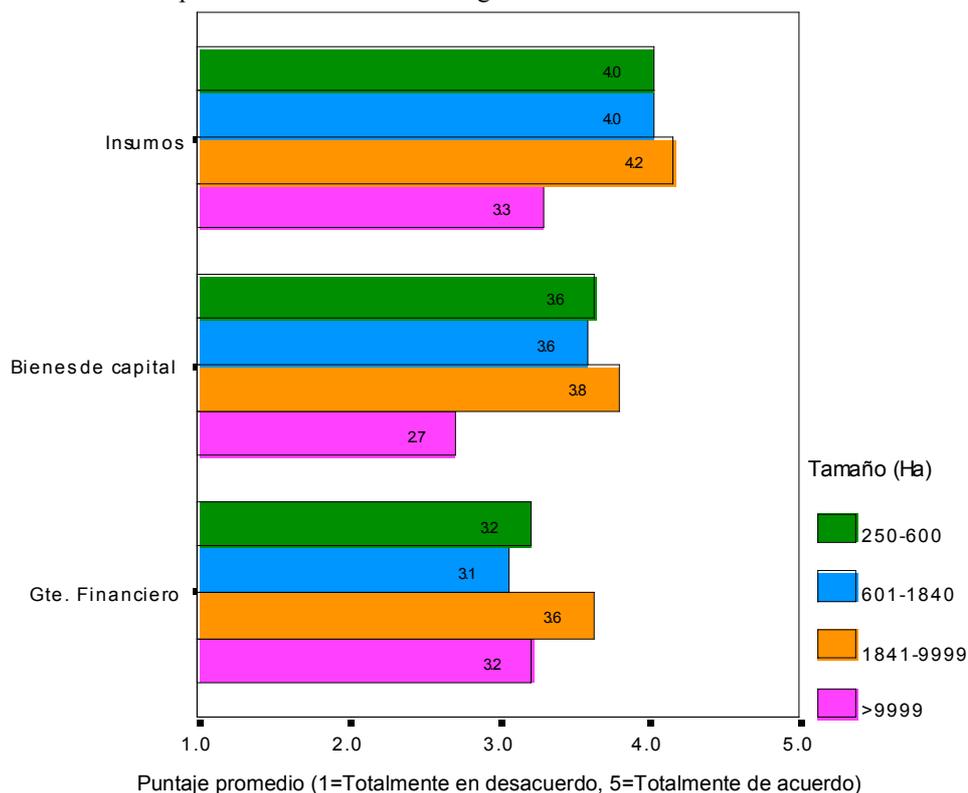
Gráfico 50: Actitudes del mejor vendedor de insumos agropecuarios según tamaño



Por edad, los productores de más de 64 años tienden a valorar relativamente más los servicios de los vendedores, especialmente en servicios, información, e ideas. Sobresale la ponderación de la faceta “consultor” de los vendedores para los productores de más de 64 años diferenciándose claramente de los productores mas jóvenes para esta opción. Los menores de 35 años, en cambio, valoran información, servicios, y nuevas ideas.

Respecto de la **valorización de la relación personal con el vendedor más que con la empresa que representa**, en general los productores dicen que la estiman. Especialmente en insumos (4/5), un poco menos en bienes de capital (3.6/5), y con cierta indiferencia en los servicios financieros (3.1-3.5/5).

Gráfico 51: Relación personal con el vendedor según tamaño



Los productores de entre 5.000-10.000 hectáreas tienden a apreciar esa relación más que el productor promedio, los mega-productores un poco menos que el promedio. En insumos entre un 72 y 76% de los productores están de acuerdo con que valoran la relación con el vendedor más que la empresa que ellos representan, y solo un 10% está en desacuerdo. En bienes de capital en promedio un 60% están de acuerdo, un 15% lo rechaza y en servicios financieros entre un 42% y 60% están de acuerdo (43% mega-productores), rechazándolo entre un 31% (productores medianos), 37% (comerciales) y 17% (grandes productores). En todos los casos los productores más jóvenes (menores de 35 años), son los que menos valoran la relación con el vendedor.

### **Implicancias y análisis:**

Los productores tienden a valorar la relación con el vendedor aun más que la empresa que representan: sobre todo para los insumos, un poco menos para bienes de capital, y son relativamente indiferentes en el caso de productos financieros.

Pero en todos los casos (insumos, bienes de capital y financiero) los más jóvenes (menores de 35 años) son los que menos valoran la relación personal con el vendedor. Considerando que son los que manejan grandes superficies y estarán por más años que los otros productores en el mercado es preciso notar esto para las futuras relaciones empresas – productores y vendedores – productores.

Los mega-productores valoran menos la relación personal con el vendedor, llegando a estar en desacuerdo con la afirmación de valorar más el vínculo con el vendedor que con la empresa para el caso de los bienes de capital (solo el 28% de los mega-productores está de acuerdo con esta hipótesis, otro 28% lo acepta, y un 34% es indiferente).

Las características más valoradas en un vendedor son ‘alta competencia’ en primer lugar, y ‘honestidad’ en segundo lugar, pero no tiene en cuenta el ser ‘amigo’ del vendedor.

Para el caso de los mega-productores, honestidad y alta competencia técnica tienen la misma importancia con un 36%, pero en un segundo lugar con 21% se ubica “representa mis intereses”. En esta opción los mega-productores se diferenciaron claramente de los demás productores y es posible que obedezca al importante poder de negociación de los productores más grandes.

La alta valorización del vendedor de alguna manera compite con la lealtad de marca que logran las empresas. Se requiere no sólo la fidelidad de marca, sino también lograr la fidelización del vendedor: “que se ponga la camiseta de la empresa”.

Igualmente, se acentúa la importancia de que los vendedores sean entrenados para tener información útil y brindar buenos servicios.

Todo esto ayudaría a las empresas a definir el perfil de los vendedores a contratar.

## XVII. Otros temas comerciales

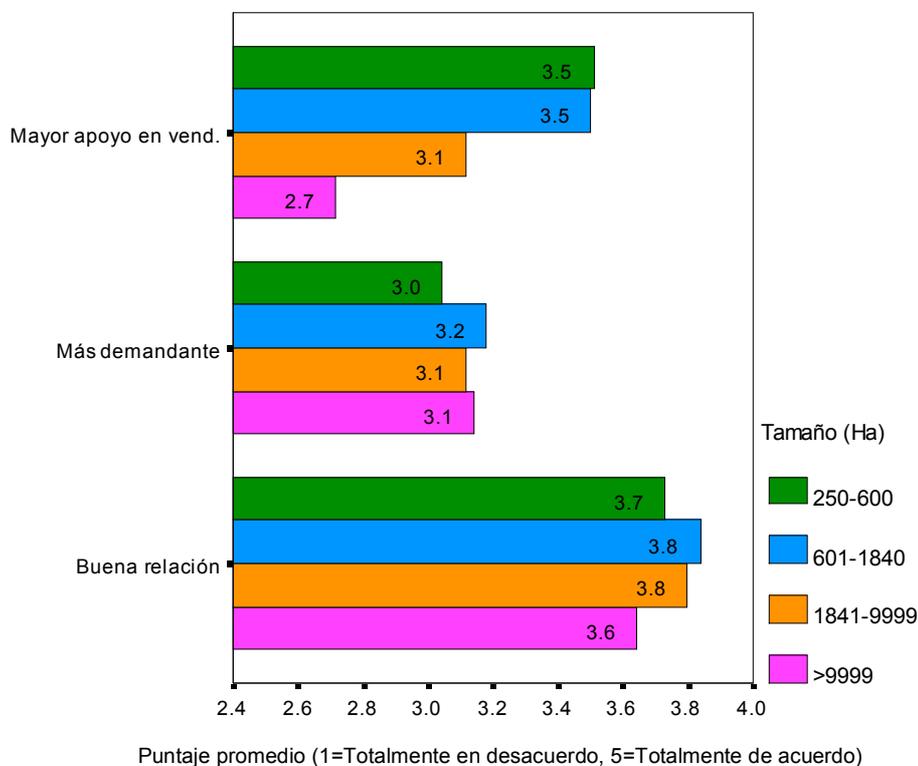
(Pregunta 20)

Aquí las preguntas que se responder son si el productor se está apoyando más en los vendedores para información y consejos que hace 5 años atrás, si la compra de insumos es una actividad más demandante en tiempo que el resto de la actividades de la gestión del productor, y si en la mayoría de los insumos (agroquímicos, fertilizantes) existe una buena relación entre precio y eficiencia.

### Resultados:

Al preguntar a los productores sobre si se están apoyando más en los vendedores para información y consejos que hace 5 años atrás, mostraron respuestas diferentes según su tamaño. Mientras que el 57% de los productores medianos y el 54% de los productores comerciales están de acuerdo con esta afirmación, en el caso de los grandes productores ese valor baja a un 43%, y para el caso de los mega-productores el 50% de ellos está en desacuerdo con esa afirmación y solo un 35% de ellos de acuerdo.

Gráfico 52: Resumen de las opiniones sobre “otros ítems” según tamaño



Al consultarles si la compra de insumos se está volviendo una actividad más demandante en tiempo que el resto de las actividades del establecimiento, no se manifestaron claramente de acuerdo con esta afirmación, más bien dieron respuestas con la opción “indistinto” pero con una leve tendencia a estar de acuerdo.

Cuando se les pidió que validaran la afirmación que indicaba que en la mayoría de los insumos (agroquímicos, fertilizantes) existe una buena relación entre eficiencia y precio, todos sin diferencias por tamaños estuvieron de acuerdo con esta afirmación, pero se destaca a los mega-productores que fueron más radicales en sus respuestas, ya que más del 70% de ellos concordaron con esta afirmación.

Es notable destacar que no se detectaron diferencias en las respuestas por edad de los productores.

### **Implicancias y análisis:**

Las respuestas de los grandes y mega-productores que indican que se están apoyando menos que hace 5 años en los vendedores para información y consejos, refuerza el perfil detectado en las características demográficas. Al ser estos los más instruidos, son los que menos información y consejo necesitan de los vendedores. También, el contar con un proceso de compra más elaborado que los demás productores y con una estructura mayor, les permite prescindir de la información del vendedor.

La buena relación eficiencia-precio para agroquímicos y fertilizantes que reconocen los productores, especialmente los más grandes, refuerza otros aspectos de este estudio vinculados al alto nivel de información y capacitación con el que cuentan los productores argentinos. Asimismo se vincula a los resultados obtenidos en las preguntas referidas a desarrollo personal. En una de ellas, se hace referencia a cuánto conoce el productor sobre insumos a comparación del proveedor local, a lo que contestaron los más grandes más afirmativamente que los demás. Esta respuesta sobre la buena relación eficiencia precio es consistente con las respuestas referidas a una gestión eficiente en la producción.

## C. Comercialización de granos y mercados de futuros

### XVIII. Modalidades de comercialización de granos

(Preguntas 18)

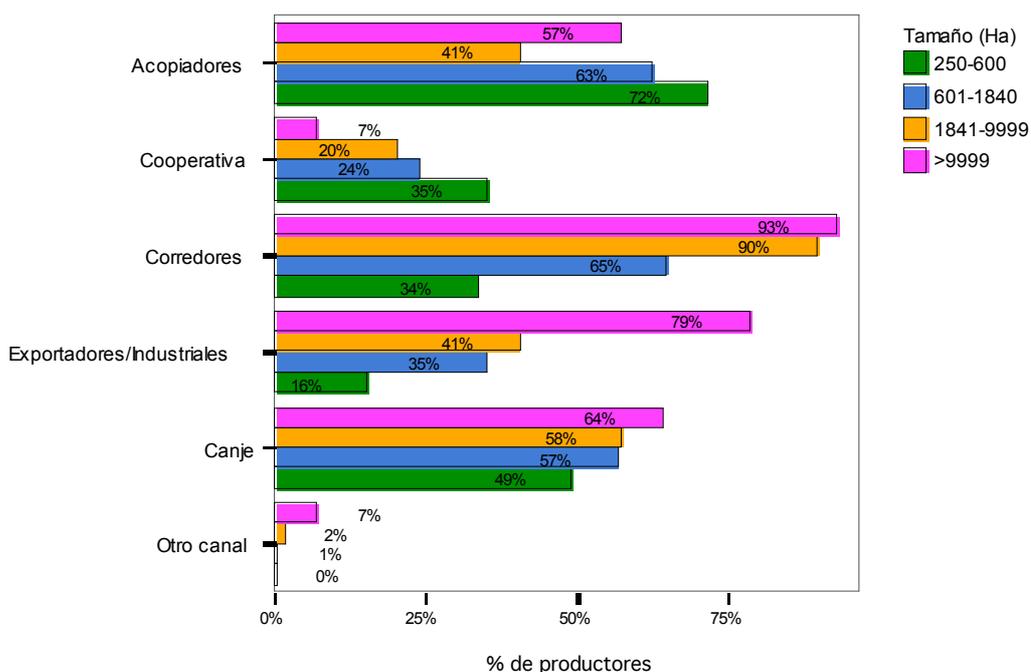
Éste es un tema importante ya que une los aspectos funcionales (fijación de precios, condiciones de pago, entrega de mercadería, transporte, almacenamiento) con los actores comerciales (cooperativas, acopiadores, corredores, exportadores/industriales) y la elección de los canales por parte de los distintos segmentos de productores.

Los actores compiten entre sí por captar la oferta de los productores cumpliendo las funciones comerciales y, de alguna manera, percibiendo una comisión por su participación (salvo la venta directa a exportadores/industriales). Los productores tienen ante sí varias alternativas y elegirán las mismas en función de una relación beneficio/costo de los servicios recibidos versus el costo de los mismos.

#### Resultados:

En general, todos los segmentos de productores utilizan más de un canal en la comercialización de su producción.

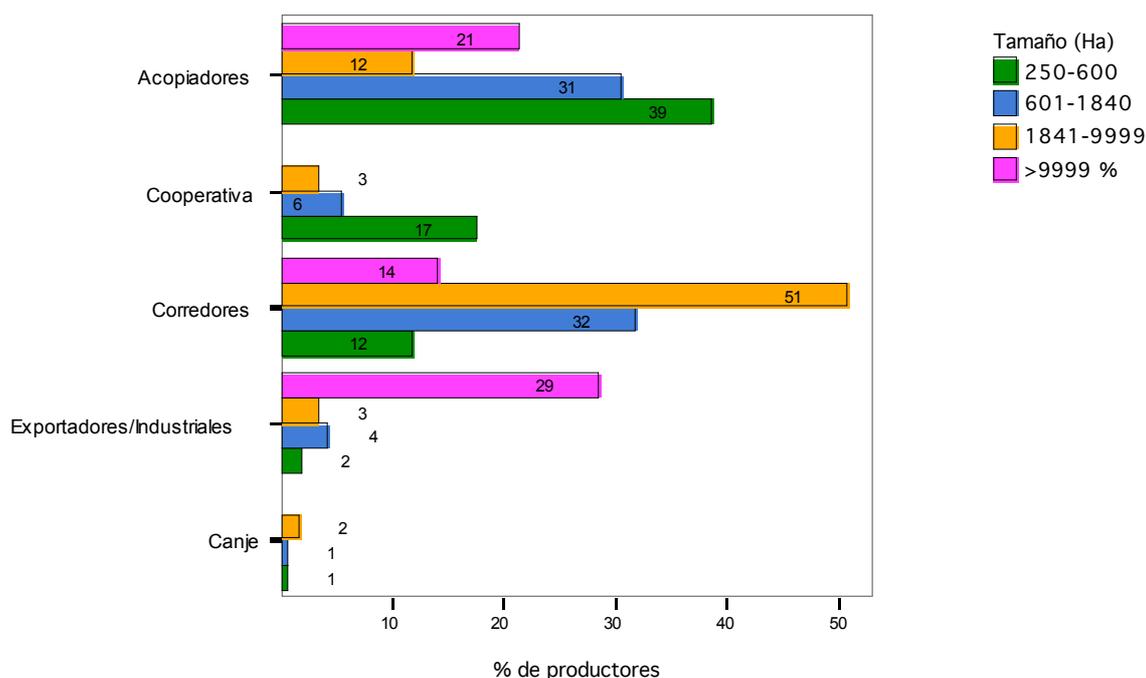
Gráfico 53: Canales de comercialización del 100% de la producción de granos según tamaño



Los grandes productores comercializan sus productos en primer término a través de corredores y seguido por medio de canje, acopiadores y directamente a los exportadores en orden de importancia.

El 51% de los grandes productores comercializa el 50% o más de su producción a través de corredores y el 12% lo realiza a través de acopiadores.

Gráfico 54: Canales de comercialización de más del 50% de la producción de granos según tamaño



Los mega-productores comercializan el 50% o más de su producción en casi el 30% de los casos a través de exportadores, el 21% a través de acopiadores y en 14% de los casos por intermedio de corredoras.

Los productores comerciales y medianos comercializan su producción a través de acopiadores, consignatarios y cooperativas, y en menor medida por corredoras. El 39% de los productores medianos comercializa el 50% o más de su producción por acopiadores mientras que el 31% de los productores comerciales así lo hizo. A través de las cooperativas el 17% de los productores medianos y 6% de los comerciales comercializa el 50% o más de su producción. Respecto de los corredores, el 12% de los productores medianos comercializa el 50% o más de su producción mientras los productores comerciales lo hacen en un porcentaje igual al 32%.

Al presente, el 39% de los medianos productores comercializa el 50% o más de su producción a través de acopiadores o consignatarios, el 17% por medio de cooperativas,

el 12% por medio de cooperativas y sólo el 2% y 1% a través de exportadores/industria y operaciones de canje respectivamente.

Los productores comerciales comercializan más del 50% de su producción principalmente a través de corredores (32%), seguido por acopiadores (31%), cooperativas (6%) y exportadores/industria (4%).

Los grandes productores comercializan más del 50% de su producción en primer lugar a través de corredoras (51%) y luego acopiadores, exportadores/industria y cooperativas. Sólo el 1% lo hace a través de operaciones de canje.

Los mega-productores comercializan más del 50% de su producción principalmente a través de exportadores/industria (29%), después por acopiadoras (21%) y por medio de corredoras (14%).

### **Implicancias y análisis:**

La comercialización y los actores y canales involucrados es un tema de sumo interés que ha merecido un exhaustivo análisis en toda de la literatura de “Agricultural Marketing”. Una de las temáticas que se plantea es la progresiva descentralización de los mercados (pérdida de importancia de los mercados terminales) basada en condiciones de eficiencia operativa (menores costos de transacción).

En esta tendencia hacia la descentralización de las transacciones el eje central es el “trade-off” entre la mayor eficiencia operativa (menores comisiones y costos de comercialización para los productores) con la pérdida de volumen, representatividad y transparencia de los mercados terminales (Bolsas).

Desde el punto de vista operativo los productores bajan los costos de comercialización si venden directo a industriales y exportadores ya que no pagan las comisiones de los corredores: cuestión de relación Beneficio/Costo entre los beneficios y servicios que brindan los corredores versus el pago de la comisión.

En general, la demanda (industria-exportación) está mucho más concentrada que la oferta y los mercados terminales aseguran un equilibrio entre los poderes de negociación de ambas partes del mercado. Los productores grandes pueden tener acceso directo a los exportadores e industriales pero necesitan el precio de referencia de los mercados terminales, y aquí nace el problema, cuando los mercados terminales pierden

representatividad se convierten en “thin-markets” (mercados flacos) y además pueden ser manipulados los precios.

Es una tendencia inexorable que, a mayor tamaño de los productores, mayores sean las transacciones directas y menor el uso de los intermediarios pero la naturaleza de los mercados agropecuarios y dada la fragmentación de la oferta, hace que sean imprescindibles los mercados terminales, como interacción de oferta y demanda y de fijación de precios.

Es plausible que la evolución de las comunicaciones haga que los mercados se conviertan en mercados electrónicos con menor importancia de los recintos presenciales, pero es muy probable que la pérdida de transparencia tenga un costo muy grande que no va a compensar las ganancias de eficiencia operativa.

Desde el punto de vista de los corredores, la encuesta arroja datos importantes para elaborar sus estrategias comerciales dado que el segmento que más utiliza sus servicios son los productores grandes, ya que los mega-productores tienden a comercializar un mayor porcentaje en forma directa con exportadores e industriales y los productores comerciales prefieren los acopiadores. Los productores medianos son los que más utilizan los servicios de las acopiadores y cooperativas.

Dados los diferentes comportamientos de los segmentos, será posible elaborar estrategias comerciales diferenciales para captar a cada uno de ellos teniendo en cuenta quiénes son los principales competidores en cada segmento y generar conjuntos de atributos diferenciales teniendo en cuenta los que ofrece la competencia.

## **XIX. Valoración de la actividad del corredor de cereales**

(Preguntas 16)

La justificación de la existencia de un actor en el sistema comercial depende de las funciones que cumple, el valor que agrega a los productores y el costo de prestación de los mismos.

Conocer la opinión y percepción de sus clientes (productores agropecuarios) acerca de las funciones que cumplen y la calidad en la prestación de sus servicios es un insumo clave para el diseño de sus estrategias comerciales.

Se identifican cuatro atributos o funciones de importancia que justifican la existencia de corredores:

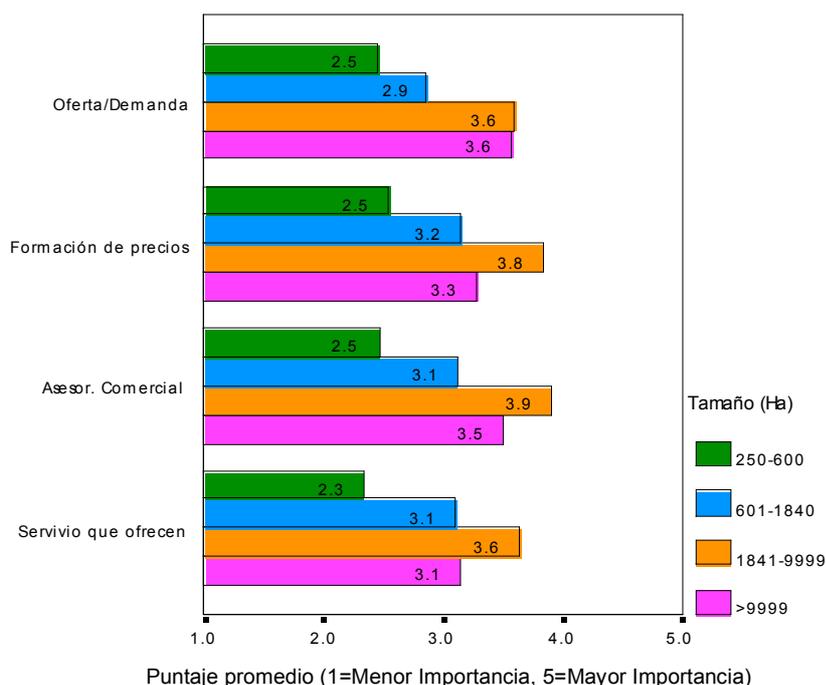
- Concentración de oferta y demanda
- Proceso de formación de precios transparentes
- Asesoramiento comercial
- Servicio que ofrecen

### **Resultados:**

Cuanto más grande es el productor más valora la actividad del corredor, ya sea por su rol en el proceso de formación de precios representativos, por su asesoramiento comercial, por la concentración de oferta y demanda así como por los otros servicios que ellos proporcionan.

Entre el 57% y el 66% de los productores grandes tiende a valorarlo, mientras que para el caso de los productores medianos y comerciales estos porcentajes se reducen a valores entre un 31% y un 51%.

Gráfico 55: Valoración de la actividad del corredor de cereales según tamaño



En el caso del rol de concentración de oferta y demanda, los grandes productores le asignan importancia en un 61% de los casos, los productores comerciales en un 39% y los productores medianos 36%. Esta estructura se repite de manera similar para las otras funciones de los corredores. Es de notar que el 26% de los productores medianos no responde la pregunta y el 12% manifiesta que no es importante para ellos el rol del corredor. Ese mismo guarismo es del 11% y 16% para los productores comerciales, y del 1% y 16% para los grandes productores.

El rol más apreciado, principalmente por los productores grandes, es el de asesoramiento comercial y su participación en el proceso de formación de precios de referencia, el cual está muy ligado con la concentración de oferta y demanda.

Los mega-productores están en segundo término en cuanto a la valoración del rol de los corredores, aunque en menor medida que los grandes, y es coherente con el mayor uso que ellos hacen de los negocios directos con exportadores e industriales y la no utilización de los servicios de corredores.

La menor valoración por parte de los productores medianos y comerciales es coherente con el mayor uso que hacen ellos de las cooperativas y acopiadores para la comercialización de su producción.

Tabla 8: Porcentaje de productores que valoran la actividad del corredor de cereales como “Importante y Muy Importante” según tamaño

	Medianos	Comerciales	Grandes	Mega Productores
Concentración de oferta/demanda	36%	39%	61%	<b>64%</b>
Formación de precios de referencia	<b>40%</b>	<b>51%</b>	<b>66%</b>	57%
Asesoramiento comercial	37%	48%	64%	57%
Servicio	31%	48%	61%	57%

### Implicancias y análisis:

Los resultados de esta pregunta se relacionan con la percepción de los productores acerca de los distintos beneficios que les brindan los corredores y la valoración relativa de los mismos.

La concentración de la oferta/demanda y la colaboración en la formación de precios transparentes sirve para competir contra otras alternativas, pero no para la competición entre una firma individual contra otras corredoras, ya que todas brindan el mismo beneficio por el hecho de participar en las Ruedas de la Bolsa.

La diferenciación de las firmas individuales (corredores) se deberá construir sobre la calidad del asesoramiento comercial y los servicios que prestan, teniendo en cuenta que estos atributos tienen un grado importante de valoración.

En este punto incidirá la innovación y creatividad de las propuestas y la comunicación de las mismas a los clientes, para lograr el posicionamiento diferencial de las firmas de corredores en la mente de los clientes.

## **XX. Formación de precios de referencia**

(Preguntas 17)

Ante la tendencia hacia mayor importancia de las transacciones directas (ventas a exportadores / industriales) en detrimento de los mercados terminales, en particular por parte de los mega-productores (que tienen una participación creciente en la producción) es importante conocer la valoración de los distintos segmentos en relación a dos beneficios claves que dan los mercados terminales:

- Existencia de mercado
- Participación de los vendedores

### **Resultados:**

Respecto del rol de la existencia de los mercados en la formación de precios de referencia, los productores expresan que es entre importante y muy importante, siendo más valorado por los productores grandes. Por otra parte, respecto de la participación de los vendedores en dichos mercados para la formación de precios de referencia, todos los productores también lo valoran, pero mientras los productores medianos y comerciales mantienen la calificación respecto del otro mecanismo (existencia de un mercado), los productores grandes la reducen (sin embargo sigue siendo muy bien valuada) y los mega-productores incrementan su valoración.

Sin duda, la transparencia y el conocimiento de la situación de oferta, demanda y precios es una de las características importantes de los mercados agropecuarios que se asemejan mucho a los mercados de competencia perfecta.

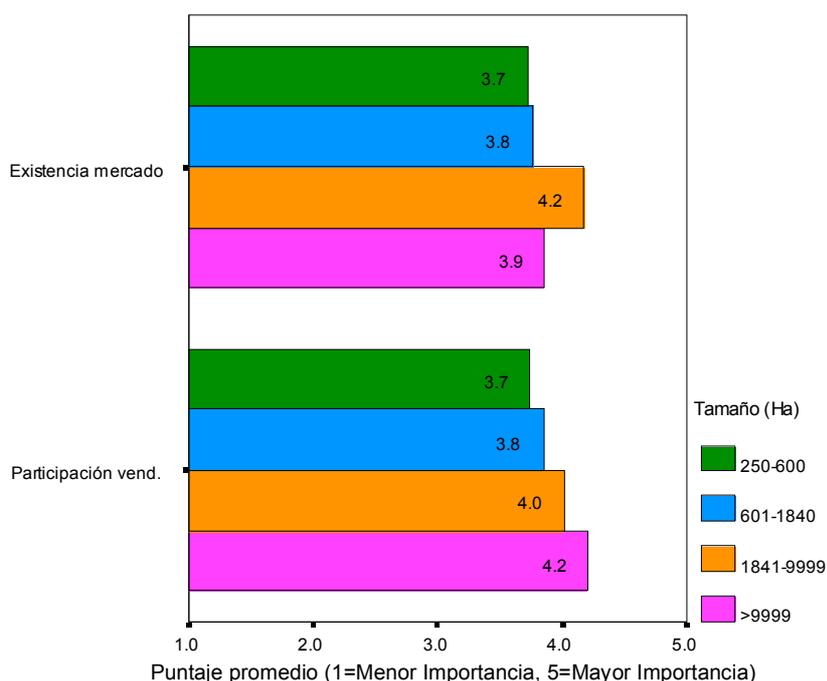
Los Corredores son agentes especializados que, por sus funciones, hacen una especie de clearing entre oferta y demanda conociendo a todos los actores y pudiendo interpretar los grandes movimientos que impactan sobre los precios.

Además, los volúmenes de transacciones que manejan hacen que puedan equilibrar los poderes de negociación entre los actores y esto ayuda con frecuencia a los productores que están en menos medida concentrados y que son de menor tamaño que los exportadores e industriales.

Este conocimiento los vuelcan a sus clientes (fundamentalmente los productores agropecuarios) que generalmente no poseen la escala para tener un departamentos o sectores de análisis y seguimiento de los mercados.

Esta información acerca de los “fundamentals“ de la oferta y demanda es muy importante y ello puede llevar a una mejor comercialización con mejores resultados para los productores, teniendo en cuenta las diferencias entre los mismos y sus distintas restricciones (en particular financieras y de capacidad de almacenamiento).

Gráfico 56: Importancia de aspectos relacionados a la formación de precios de referencia según tamaño



### Implicancias y análisis:

Se observa una alta valoración de los beneficios que proveen los mercados terminales no sólo de los productores grandes que son los que más los utilizan, sino también por los mega-productores que tienden a comercializar una mayor proporción de su producción en forma directa con industriales y exportadores. En los mega-productores se produce un comportamiento de "free-rider" que valoran y se benefician con la existencia de los mercados terminales pero no contribuyen al desarrollo de los mismos.

En este comportamiento existe una cierta incoherencia con una prevalencia de interés individual sobre el colectivo, en relación al fortalecimiento de las instituciones pero es un hecho de la realidad y corresponde a una explicación de los comportamientos (“lo que es” versus lo que “debería ser”).

## XXI. Comercialización futura de granos

(Preguntas 19)

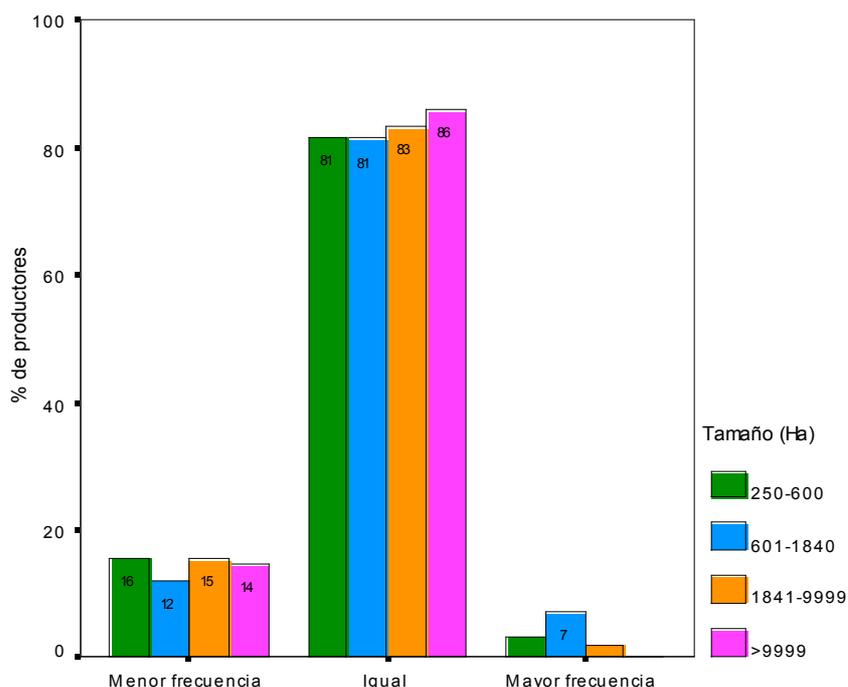
Todas las preguntas referidas a la comercialización se han basado en detectar las motivaciones y comportamientos presentes, pero es sabido que en las circunstancias actuales “lo único constante es el cambio“ y para las empresas es sumamente importante identificar los “drivers o impulsores de los cambios“ y en base a ellos construir los “escenarios probables” en que deberán desarrollarse sus actividades, para diseñar las estrategias que mejor se adapten a dichos escenarios.

Las respuestas a la pregunta 18 son una versión actual y estática de los comportamientos, mientras que las respuestas a la pregunta 19 sirven para construir los escenarios futuros de la comercialización que serán un insumo clave para el diseño de estrategia por parte de los operadores.

### Resultados:

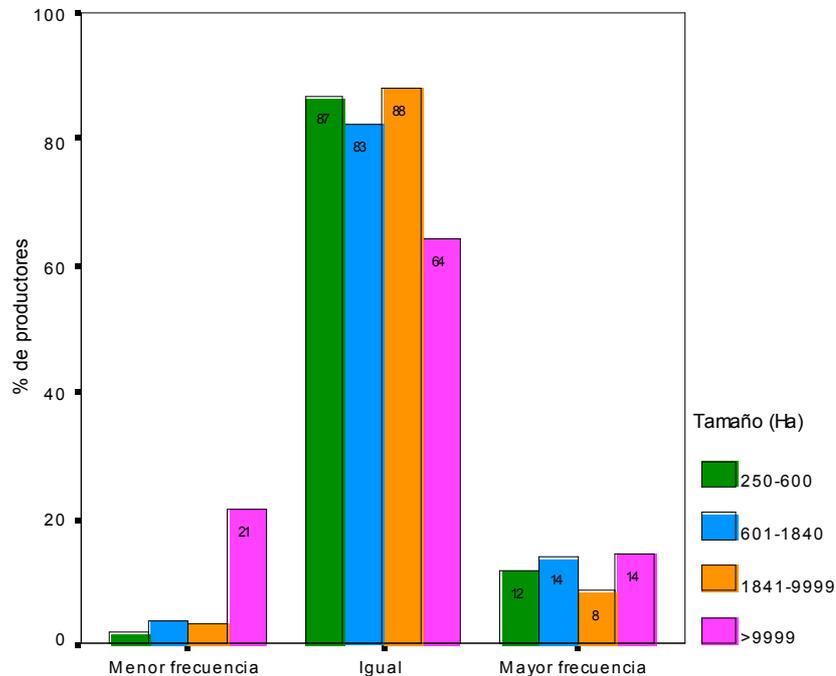
En lo referente al futuro de la comercialización de la producción, el 15% de los grandes productores que venden a través de los acopiadores, planea utilizar esos servicios con menor frecuencia en el futuro y aumentar la venta directa a los exportadores/fábricas en casi la misma proporción. Los mega-productores piensan subir a un 21% la comercialización a través de exportadores.

Gráfico 57: Comercialización futura a través de “Acopiadores o consignatarios” según tamaño



En lo referente a las corredoras, mientras que los grandes productores planean aumentar un 8% su uso futuro, los mega-productores reducirían sus ventas a través de ese canal en un 21%.

Gráfico 58: Comercialización futuro a través de “Corredores” según tamaño



A pesar que el 90% de los productores medianos no piensa cambiar significativamente la modalidad de comercialización, estos planean usar menos los acopiadores (16%) y más a los corredores (12%), los exportadores (13%) y operaciones de canje (10%). Asimismo, reduciría en un 5% su comercialización a través de cooperativas. En el caso de los productores comerciales, estos planea aumentar su comercialización por corredoras en un 14%, por exportadores un 10%, reduciendo su comercialización a través de acopios o consignatarios en un 12% y en un 6% a través de cooperativas.

Gráfico 59: Comercialización futura a través de “Cooperativa Agrícola” según tamaño

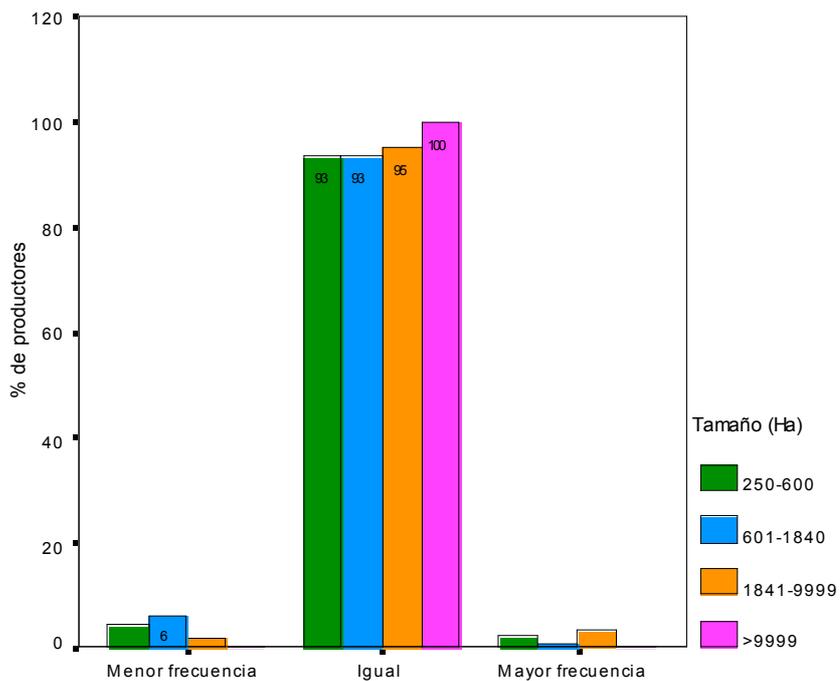


Gráfico 60: Comercialización futura “Directamente a Exportadores o Industriales” según tamaño

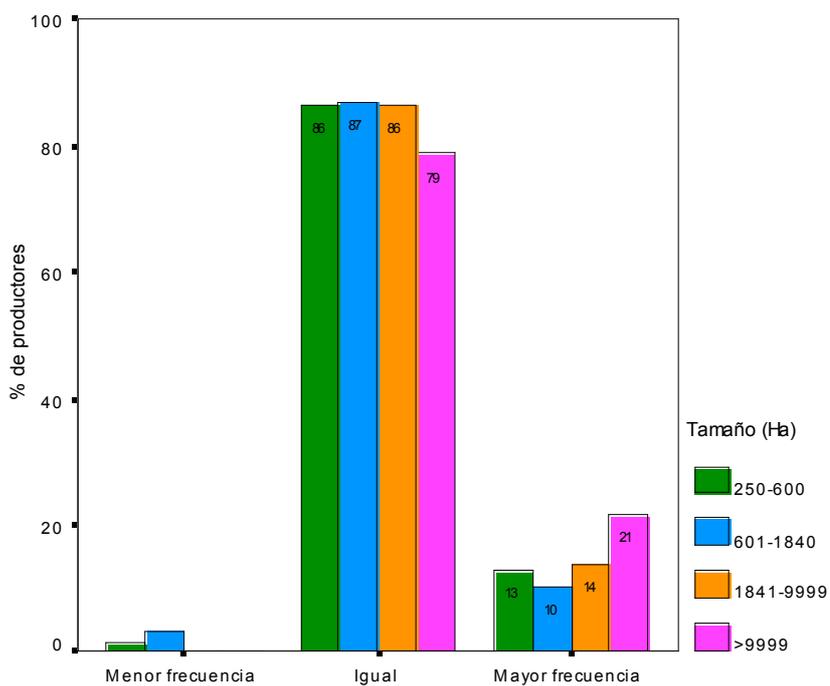
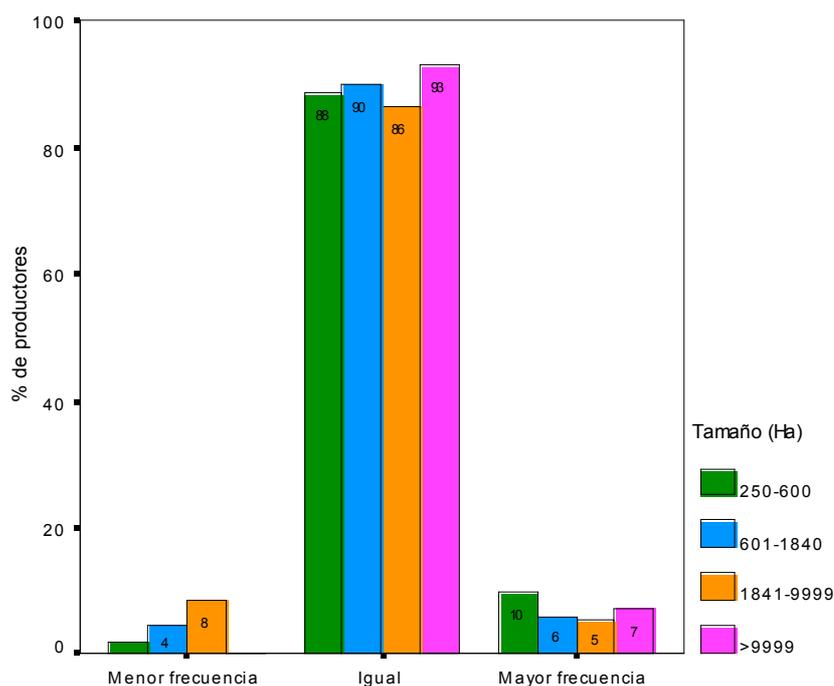


Gráfico 61: Comercialización futura a través de “Operaciones de canje por bienes, servicios o insumos” según tamaño



### Implicancias y análisis:

Respecto del futuro de la comercialización de la producción, los grandes productores tenderán a vender más a través de exportadores y corredoras, reduciendo el uso de acopios. En cambio, los productores medianos y comerciales, piensan aumentar el uso de corredoras y exportadoras o industria, reduciendo el uso de acopios y cooperativas.

De este modo, se puede vislumbrar que la intención en todos los segmentos, especialmente en los medianos y comerciales, es de incrementar el uso de corredores, con la excepción de los mega-productores.

Los mega-productores, quizás por su tamaño, pueden tener sus propios Departamentos de análisis de mercados, con lo cual generan internamente esa información que para ellos puede ser más confiable que si es proporcionada por terceros. Es una forma de integración vertical cumpliendo más funciones en el canal y que se produce sobre la base de una escala de operaciones que justifique esa decisión.

Es la tradicional decisión "make or buy" y que se conecta con los costos de transacción y que determina qué actividades van a ser realizadas internamente en la empresa o van a ser contratadas afuera.

## **XXII. Uso de mercados a término y futuros**

(Preguntas 14 y 15)

Los mercados de futuros y opciones son instituciones claves en el desarrollo de la comercialización agrícola ya que cumplen con dos funciones claves:

- Descubrimiento y predicción de precios
- Transferencia de riesgos ( de precios)

Al suministrar información acerca de precios presentes (disponible – entrega inmediata) y de posiciones futuras (hasta mas de un año) constituyen una valiosísima fuente de información para la toma de decisiones comerciales por parte de los productores y en base a las cuales se pueden elaborar los planes comerciales.

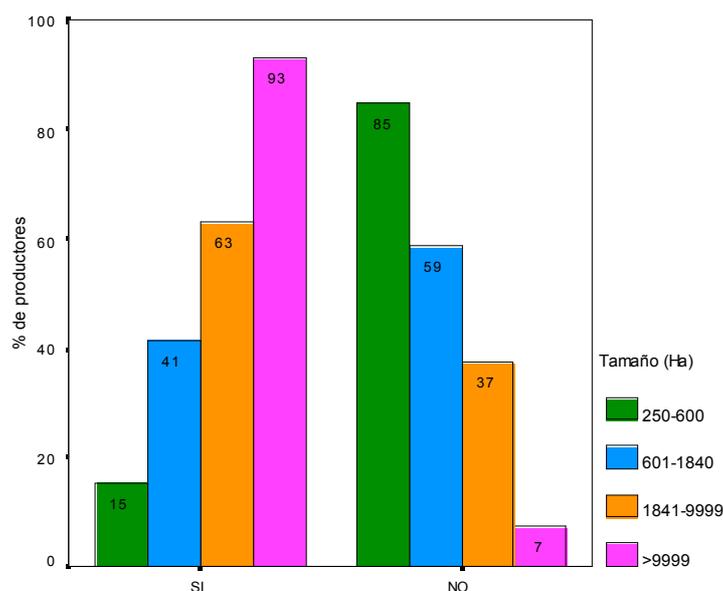
Por lo tanto, resulta de suma utilidad conocer si los productores emplean estos instrumentos, de qué forma los aprovechan y finalmente en caso de no hacerlo, conocer cuáles son los motivos de su no utilización.

Conocer las barreras que se presentan para el empleo de estas herramientas es un valioso insumo para que los Mercados de Futuros puedan implementar acciones que eliminen, o al menos atemperen, las causas que impiden el uso más frecuente de estos mercados.

### **Resultados:**

Con relación a los mercados a término, el productor mediano no los usa generalmente por falta de conocimiento o asesoramiento adecuado. Por otra parte, el 63% de los productores grandes utiliza los mercados a término y en mayor proporción los mega-productores (93%), mientras que el productor comercial generalmente opera a través de los mismos en menos de la mitad de los casos, debido a que emplea alternativas más simples y económicas.

Gráfico 62: ¿Opera en un mercado a término nacional? según tamaño

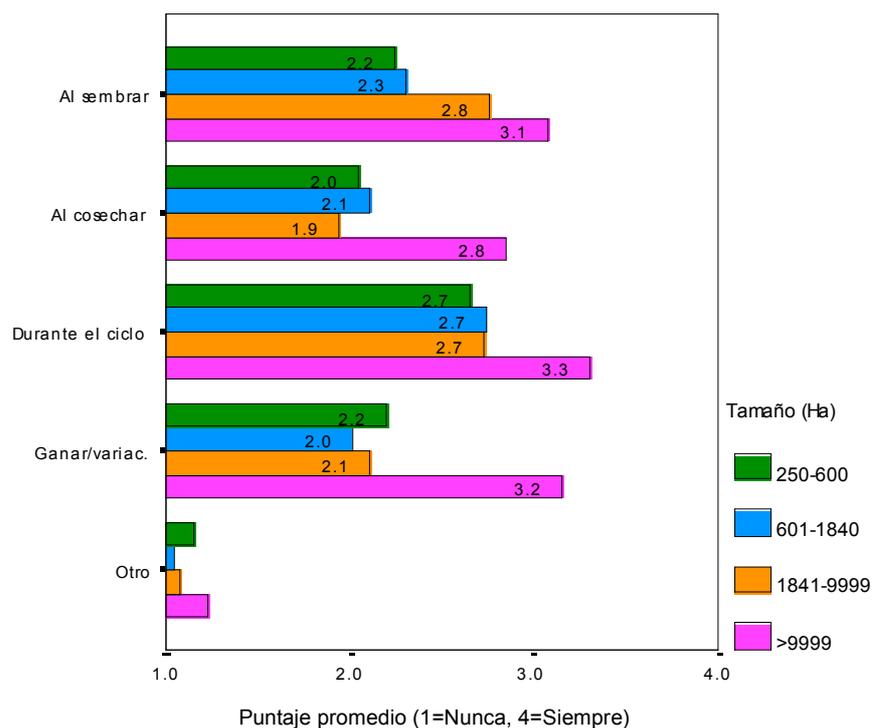


El 85% de los productores medianos y el 59% de los productores comerciales no recurren a estos mercados. Por otro lado, mientras que el 46% de los productores grandes lo usan algunas veces o varias veces, esa proporción para los comerciales es de alrededor del 43% y para los medianos productores se observa sólo en un 18% de los casos.

Mientras que el 34% de los grandes productores apelan siempre a estos mercados (en algún momento), la proporción de productores medianos y comerciales que siempre usan estos mercados es muy baja (6% y 13% respectivamente).

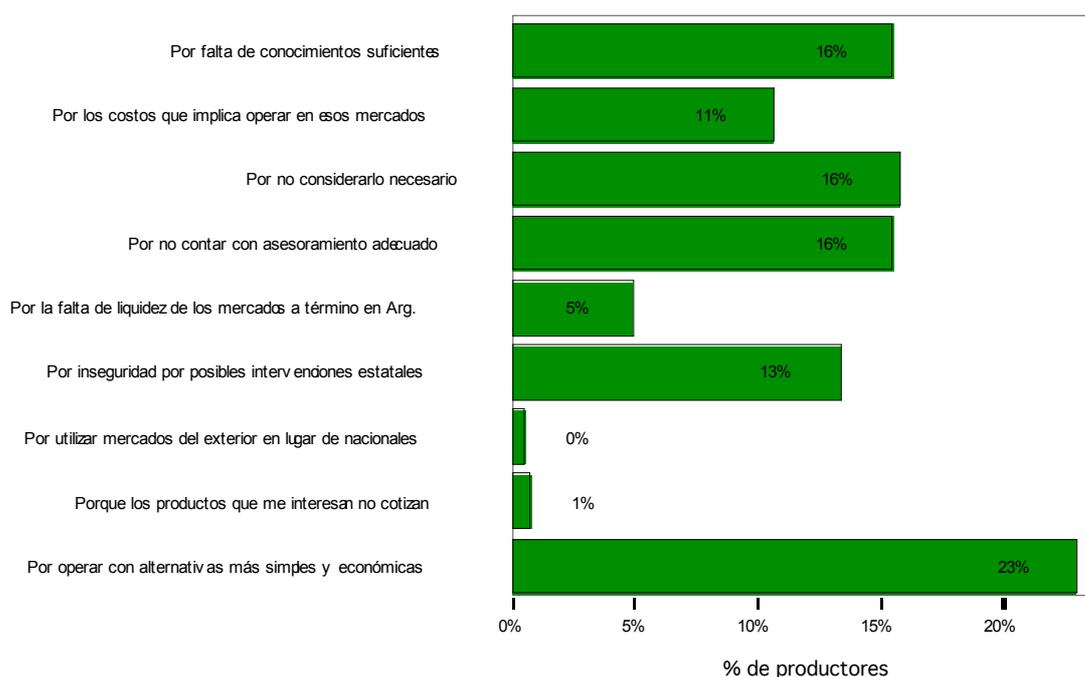
La proporción de los grandes productores que siempre manejan estos instrumentos varía dependiendo el momento: 19% en el momento de la siembra para cubrir costos, 8% al cosechar para protegerse de caídas de precios, 10% durante el ciclo agrícola para promediar precios y 7% como especulación. Si se tiene en cuenta los mega-productores, la utilización de los mercados a futuros nacionales es mucho mayor. En el caso de utilizar siempre el mercado futuro al sembrar sube a un 43%, durante la cosecha a un 36%, durante el ciclo agrícola y como especulación a un 43%.

Gráfico 63: Frecuencia con la que opera en un mercado a término nacional según tamaño



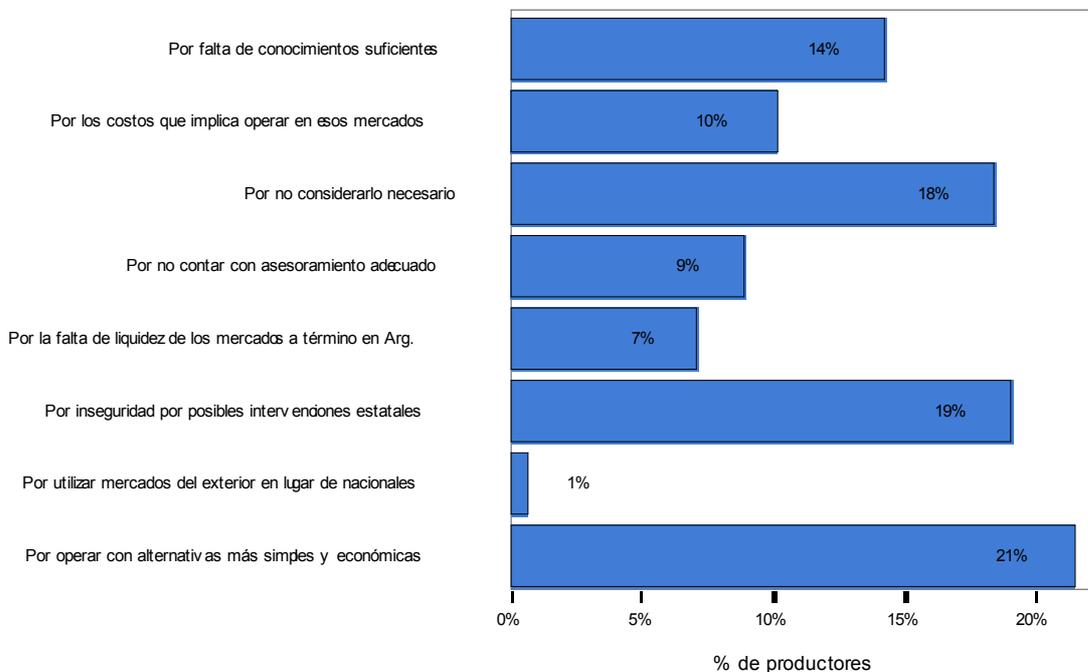
Con respecto a las razones por las cuales los productores no utilizan estos mercados, los medianos productores responden especialmente que es, por tener alternativas más simples y económicas (23%), a causa de su falta de conocimientos (16%), no contar con asesoramiento adecuado (16%), por no considerarlo necesario (16%) y por inseguridad a posibles intervenciones estatales (13%).

Gráfico 64: Razones por la cual no operan en un mercado a término nacional los productores MEDIANOS



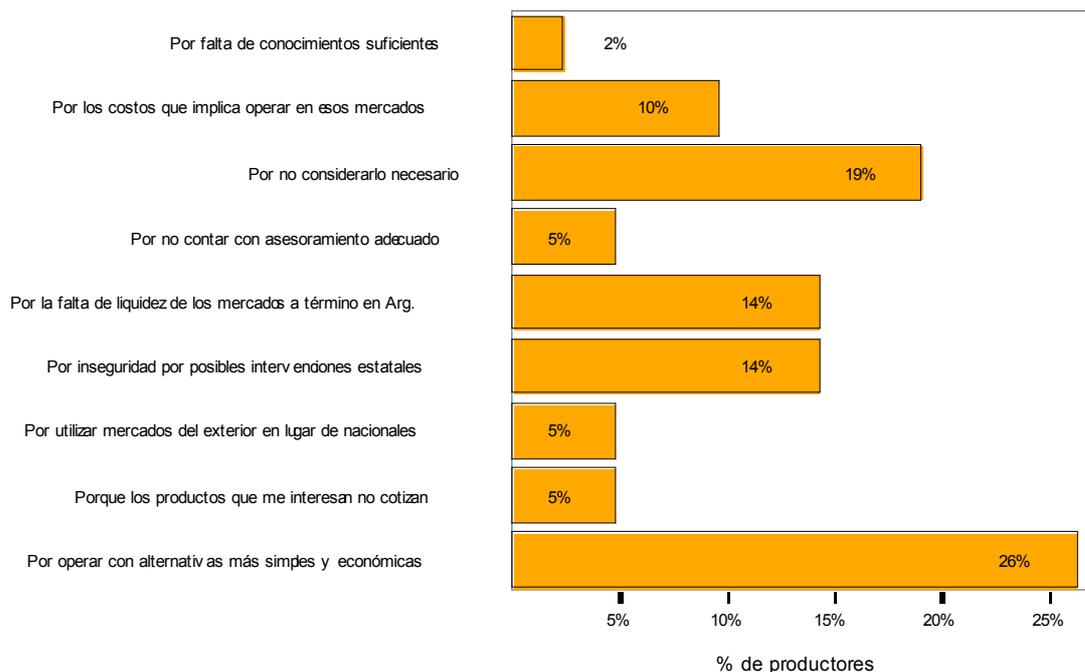
En cambio, los productores comerciales responden prioritariamente que pueden operar con alternativas más simples y económicas (21%), por inseguridad por intervenciones estatales (19%), por no considerarlo necesario (18%), entre otras.

Gráfico 65: Razones por la cual no operan en un mercado a término nacional los productores COMERCIALES



Los grandes productores contestan que cuentan con alternativas más simples y económicas (26%), por no considerarlo necesario (19%), por la falta de liquidez de los mercados a término (14%), por inseguridad por intervenciones estatales (14%), entre otras razones.

Gráfico 66: Razones por la cual no operan en un mercado a término nacional los productores GRANDES



### Implicancias y análisis:

Los mercados a término nacionales son usados en gran proporción por los grandes y mega-productores, en menor medida por los productores comerciales, y en una muy baja proporción por los productores medianos.

Nuevamente se puede establecer una alta correlación entre la utilización de los mercados de futuros y el tamaño de las operaciones ya que, a mayor producción, mayor riesgo de pérdidas económicas debido a las posibles fluctuaciones negativas de precios y de allí las necesidades de cobertura.

También puede haber una asociación entre el tamaño, la edad y la profesionalización del “management” que haga que estas herramientas sean más conocidas por los segmentos de mercado que reúnen estos tres atributos: menor edad, mayor tamaño y mayor nivel de formación profesional.

La utilización de los mercados de futuros es una herramienta clave en el planeamiento comercial de las empresas que producen 'commodities' ya que es sabido que los precios tienen una gran volatilidad y fluctúan permanentemente pero tienen la ventaja de poder realizar transacciones todos los días hábiles del año.

Por lo tanto, tener una planificación comercial en “commodities” es dejar de lado la intuición y los factores emocionales (euforia-depresión) para comercializar según bases racionales que tiene que tener en cuenta:

- Objetivos de rentabilidad (según las condiciones de mercado de cada año agrícola)
- Conocimiento de los costos, punto de equilibrio, tasas de rentabilidad consideradas aceptables
- Otro tipo de restricciones como disponibilidad de almacenamiento y financiamiento
- Aversión al riesgo que varía según los productores

Utilizar mercados de futuros implica utilizar criterios razonables y objetivos y profesionalizar esta área de la empresa que en general está a la zaga del conocimiento y profesionalización de los aspectos y técnicas productivas.

Los momentos donde se realizan las operaciones en los mercados de futuros se distribuyen más o menos uniformemente entre el momento de la siembra, ciclo agrícola, cosecha y ganancia con variación de precios.

Está bien planteada la pregunta acerca de la incorporación de los mercados de futuros como herramienta de gestión comercial ya que los mercados de “commodities” permiten vender la producción y fijar precios en tres momentos:

- Antes de la cosecha
- En la cosecha
- Después de la cosecha

Cada momento tiene su implicancia estratégica, ya que la fijación de precios antes de la cosecha tiene por objetivo la cobertura de costos y ello determina los volúmenes a vender según los precios de los insumos y el valor esperado de la producción a cosecha.

Una vez cubiertos los costos (y en algunos casos comprados los insumos para la próxima campaña) el remanente es un activo como cualquier otro y puede resolver que hacer con el mismo (si vender todo y hacer otra inversión o quedarse con ese activo porque se considera que es la mejor opción): En este caso existen decisiones de cartera o portfolio donde la soja es una alternativa de inversión vs. plazo fijo, dólar, bonos, acciones, etc., es decir alternativas con similar grado de liquidez.

Finalmente, un tercer objetivo es que la venta de toda la cosecha se haga a un precio superior al promedio anual (objetivo razonable) y sobre esa base, determinar las posiciones de futuros en los que va a vender y entregar la producción. En este caso, se supone que los precios tienen comportamientos estacionales más o menos recurrentes (menores precios a la cosecha para subir luego) y, de este manera, se justifica el almacenamiento para una venta posterior cuando el “spreads” entre dos posiciones cubra los costos de “carry” (almacenamiento, costo financiero, seguros) y de este modo se logra una comercialización más ordenada tanto desde el punto de vista de los productores como de los compradores (industria/exportación).

No todas las empresas agropecuarias formulan un plan integral de comercialización que implicaría tomar todas estas decisiones. Las razones fundamentales por las que los productores no utilizan estos instrumentos están centradas en que los productores piensan que cuentan con opciones más simples y económicas, pero sobre todo, por su falta de conocimientos de estos instrumentos y por cuestiones de inseguridad, especialmente entre los productores más chicos.

Para el desarrollo de los mercados de futuros es muy importante poder determinar los costos de operación y la facilidad y conocimiento de la operatoria para que las objeciones que se formulan al poco uso puedan ser subsanadas y de esa manera poder incrementar su utilización.

Las mayores objeciones tienen que ver con los costos y la disponibilidad de alternativas más económicas, razón por lo cual habría que revisar los costos de operación, márgenes de garantías, financiamiento, avales, etc.

El otro tema central gira en torno a la capacitación y difusión del conocimiento en el uso de la herramienta. Para el caso de educación, capacitación y comunicación se ve a las plataformas a través de Internet como una forma efectiva de interacción con los productores.

## XXIII. Futuro

En el prefacio de este Informe se destaca que “comprender las necesidades de los productores, sus valores, sus hábitos de compra, y la naturaleza de los procesos de decisivos son fundamentales para cualquier estrategia exitosa”....

Desde el Centro de Agronegocios y Alimentos de la Universidad Austral reconocemos y valoramos la alta incidencia económica y social del sector agropecuario en el desarrollo de la Nación Argentina. Es por ello que analizar el accionar (“que hacen”) y modo de ese accionar (“como lo hacen”) de los productores agropecuarios, se torna imperioso. Pero es más importante aún conocer el “que harán” y el “como lo harán”.

El presente estudio permite conocer algunas tendencias sobre la evolución del sector agropecuario en la Argentina. Un tercio del cuestionario de la encuesta busca información proyectada de los productores a cinco años vista. Los resultados y sus correspondientes implicancias nos permiten inferir algunas conclusiones de la evolución del agro argentino y sus productores.

A continuación, hemos resumido y agrupado resultados que muestran las tendencias a futuro para los productores agropecuarios argentinos.

**Crecimiento futuro y diversificación.** El crecimiento que tienen planeado los productores al año 2014. Para el caso de soja, los medianos y los mega-productores son los dos extremos (en términos de tamaño) de esta medición y son los que planean mayores crecimientos, 35,8% y 46,10% de crecimiento respectivamente. Los comerciales y los grandes muestran crecimientos más moderados pero no menos importantes, 26,5% y 19% respectivamente. Pero más interesante es notar que han manifestado mayor crecimiento para sus actividades de maíz-sorgo y trigo-cebada que el que tienen previsto para soja. Desde el punto de vista de la diversificación del negocio, es también indicativo el dato a futuro que consigna que todos los productores, excepto los mega-productores, piensan incrementar sus cabezas de ganado vacuno para carne y para leche. Que los más chicos de este estudio sean de los que más quieren crecer está hablando de una clara toma de consciencia de escala. Que la soja sea el cultivo que menos crecerá en comparación con los demás de pampa húmeda expresa la claridad del productor en lo relativo a la diversificación de riesgo y la sustentabilidad ecológica.

**Jóvenes en actividad en el futuro.** En el 2014 seguirán estando activos estos productores. A 5 años vista es altamente probable que los productores que contestaron esta encuesta estén en actividad ya que el rango etáreo más poblado de la encuesta es el que va de 35 a 44 años.

**Lo mismo pero a mayor escala.** Si vinculamos los resultados sobre crecimiento en el futuro, a los que indican que el 54% de los productores piensan que su actividad agropecuaria será más o menos igual a la actual dentro de cinco años, se puede asumir que por los menos la mitad de los productores estiman que dentro de 5 años estarán haciendo la misma actividad que hoy hacen, pero a una escala mayor.

**Asesorarse para decidir.** Cuando los productores confirman que en cinco años demandarán más asesores pagos independientes (en todos los rubros), que los que contratan hoy, están previendo la forma de lidiar con decisiones empresarias más complejas en el futuro.

**Cómo financiar el crecimiento.** Los productores optan mayoritariamente por bancos privados y bancos oficiales como fuentes a las cuales recurrirían si necesitaran financiamiento adicional. Incorporamos esta pregunta a esta sección que aunque no se relaciona explícitamente con el futuro, sí da idea de con qué entidades tiene pensado financiar su futuro crecimiento.

**Más ventas a través de corredores y más en forma directa.** Como gran tendencia se estima que los productores comercializarán su producción de granos dentro de 5 años en mayor medida a través de corredores y también en la modalidad directamente a exportadores e industriales.

**Más cerca de las empresas proveedoras.** En el futuro, todos los productores quieren tener una relación más directa con las empresas proveedoras de bienes de capital, semillas, agroquímicos, fertilizantes, e inoculantes.

**Rotación, siembra directa y agricultura de precisión.** Casi el 90% de la superficie se cultivará con siembra directa dentro de 5 años. Más de un 70% de los productores realizará agricultura de precisión dentro de 5 años. El esquema de rotación de los productores se realizará según un programa.

**Desafíos que enfrentarán las empresas.** Se puede comprobar que los productores están conociendo que el ambiente de negocios (reglas, instituciones, mercados, políticas

etc.) puede condicionar su actividad. El desafío que más fue mencionado en esta pregunta para los próximos cinco años es “sobrevivir al entorno”. No obstante, incluyeron desafíos de índole técnica y de negocios.

**Más optimismo.** En los resultados referidos a actitud general, todos manifestaron ser más optimistas respecto al futuro del sector agropecuario, marcándose más optimismo a medida que el productor opera con mayor superficie.

Definitivamente, el productor agropecuario argentino está confirmando, a través de los resultados de este estudio, su compromiso de seguir siendo protagonista del desarrollo económico y social de la República Argentina.

## ANEXO 1: Cuestionario para la Encuesta

# Encuesta sobre las necesidades del productor agropecuario argentino

## Universidad Austral Agosto-Septiembre 2009

Por favor, responda las preguntas con la mayor rigurosidad posible de acuerdo a su conocimiento sobre las mismas.  
Frente a cualquier consulta no dude en comunicarse con Valeria Berardi de la Universidad Austral.  
Teléfono: (0341) 5223000; Correo electrónico: [vberardi@austral.edu.ar](mailto:vberardi@austral.edu.ar).  
¡Muchas gracias!

### 1. ¿Qué magnitud tiene actualmente su explotación agropecuaria y cómo espera que sea dentro de 5 años?

Coloque los números correspondientes en las casillas suministradas.

	Hoy (2009)					En 5 años (2014)				
Cabezas de vacunos (prod.carne)	<input type="text"/>									
Cabezas de vacunos (prod.leche)	<input type="text"/>									
Cabezas de ganado porcino	<input type="text"/>									
Superficie de soja (Ha.)	<input type="text"/>									
Superficie de maíz/sorgo (Ha.)	<input type="text"/>									
Superficie de trigo /cebada(Ha.)	<input type="text"/>									
Otros (Especificar:.....)	<input type="text"/>									

### 2. ¿Cuál de las siguientes afirmaciones describe mejor cómo puede cambiar su explotación agropecuaria durante los próximos 5 años? Marque sólo una opción.

- Seguirá más o menos igual que hasta ahora
- Será más diversificada mediante la ampliación de recursos en varios cultivos y/o emprendimientos ganaderos
- Será más especializada mediante la concentración en uno o dos cultivos y/o emprendimientos ganaderos
- No pienso estar en la actividad agropecuaria en 5 años

### 3. ¿Qué porcentaje de las siguientes actividades realizadas en su establecimiento fueron contratadas en el 2009? Marque los porcentajes correspondientes en cada ítem.

	0	1-25	26-50	51-75	76-100
Aplicación de fertilizantes	<input type="checkbox"/>				
Aplicación de agroquímicos	<input type="checkbox"/>				
Siembra	<input type="checkbox"/>				
Cosecha	<input type="checkbox"/>				
Labranza para cultivos	<input type="checkbox"/>				

### 4. En promedio, ¿qué porcentaje de su producción se realiza bajo cultivos especiales? (cómo por ejemplo, maíz flint, maíz pisingallo, sojas especiales, otros). Indique el porcentaje correspondiente.

% Prod. total de cultivos %

### 5. En los próximos 5 años mi esquema de rotación de cultivos estará prioritariamente determinado por:

Marque sólo una opción.

- El programa de rotación seguido históricamente
- El precio de los granos en el período anterior a la siembra
- El clima en la época de siembra

### 6. ¿Usted contrata actualmente, o planea contratar en los próximos 5 años algunos de los siguientes tipos de asesores pagos independientes en su establecimiento?

Marque todas las casillas que correspondan.

	Hoy	En 5 años
Asesor técnico	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Asesor de monitoreo de plagas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Asesor de medio ambiente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Asesor de gestión económica	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Asesor contable/impositivo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Asesor financiero	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otro (Especificar:.....)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**7. Usted recibe información sobre insumos agropecuarios de una gran variedad de fuentes. Marque la frecuencia con que usted obtiene información útil para decisiones de gestión/compra de las siguientes personas.**

	Nunca	Casi Nunca	Algunas Veces	Muchas Veces	Siempre	NS/NC
Servicio de extensión	<input type="checkbox"/>					
Personal de ventas de fabricantes	<input type="checkbox"/>					
Especialistas técnicos de fabricantes	<input type="checkbox"/>					
Asesores pagos independientes	<input type="checkbox"/>					
Personal técnico/ventas distribuidor local	<input type="checkbox"/>					
Bancos	<input type="checkbox"/>					
Otros proveedores de servicios profesionales (contadores, abogados)	<input type="checkbox"/>					
Otros productores	<input type="checkbox"/>					

**8. Evalúe la frecuencia con que Ud. obtiene información útil de los siguientes medios de comunicación. Marque las frecuencias correspondientes.**

	Nunca	Casi Nunca	Algunas Veces	Muchas Veces	Siempre	NS/NC
Reuniones de proveedores	<input type="checkbox"/>					
Correo postal	<input type="checkbox"/>					
Contacto telefónico	<input type="checkbox"/>					
Email	<input type="checkbox"/>					
Sitios de Internet sobre agronomía	<input type="checkbox"/>					
Programas de televisión sobre agronomía	<input type="checkbox"/>					
Programas de radio sobre agronomía	<input type="checkbox"/>					
Jornadas a campo	<input type="checkbox"/>					
Publicaciones grales. agropecuarias	<input type="checkbox"/>					
Publicaciones especializadas en agro	<input type="checkbox"/>					
Suplementos agropecuarios diarios	<input type="checkbox"/>					
Boletines agronómicos (newsletters)	<input type="checkbox"/>					
Exposiciones a campo	<input type="checkbox"/>					
Publicaciones de universidades	<input type="checkbox"/>					

**9. En promedio, ¿qué porcentaje de las necesidades de financiamiento son suministradas por su proveedor de insumos y equipos? Marque el porcentaje según su criterio para equipamiento e insumos.**

	0	1-25	26-50	51-75	76-100
Porcentaje en equipamiento	<input type="checkbox"/>				
Porcentaje en fertilizantes	<input type="checkbox"/>				
Porcentaje en agroquímicos	<input type="checkbox"/>				
Porcentaje en semillas	<input type="checkbox"/>				

**10. Y si Ud. necesitara financiamiento adicional: ¿a qué fuentes de financiamiento recurriría? Realice un ordenamiento de las fuentes por su mayor o menor grado de utilización/importancia.**

	Mayor Ranking		Menor Ranking	
	1	2	3	4
Banco Privado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Banco Oficial	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cooperativa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Proveedor de financiamiento particular	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otra (Especificar:.....)				

**11. A la hora de financiar la campaña/sus operaciones, ¿utiliza contratos forward como garantía de préstamos? Marque la respuesta correspondiente.**

- SI  
 NO

**12. ¿Ve una ventaja en utilizar este tipo de instrumentos a la hora de garantizar un préstamo? Marque la respuesta correspondiente.**

- SI  
 NO  
 Indiferente  
 NS/NC

**13. ¿Cuáles de las siguientes políticas de manejo de riesgo utiliza? Marque las respuestas correspondientes.**

	SI	NO
Seguro de cultivos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Contratos de precio a futuro (forward)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Contratos de futuros y/o opciones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Producción bajo contrato	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**14. ¿Con qué frecuencia opera Ud. en un mercado a término nacional? Marque las frecuencias correspondientes.**

	Nunca	Algunas Veces	Varias Veces	Siempre	NS/NC
En el momento de la siembra para cubrir costos de producción	<input type="checkbox"/>				
Al cosechar para protegerme de caídas de precios	<input type="checkbox"/>				
Durante el ciclo agrícola para promediar precios	<input type="checkbox"/>				
Con objeto de ganar con variaciones de precios	<input type="checkbox"/>				
Otro (Especificar:.....)	<input type="checkbox"/>				

**15. Si Ud. habitualmente no opera en un mercado a término nacional, ¿cuáles son las razones? Marque las respuestas correspondientes.**

- Por falta de conocimientos suficientes
- Por los costos que implica operar en esos mercados
- Por la falta de liquidez de los mercados a término en Argentina
- Por no contar con asesoramiento adecuado
- Por no considerarlo necesario
- Por operar con alternativas más simples y económicas
- Porque los productos que me interesan no cotizan
- Por utilizar mercados del exterior en lugar de nacionales
- Por inseguridad por posibles intervenciones estatales

**16. ¿Cómo valora Ud. la actividad del corredor de cereales en los siguientes temas? Marque la opción correspondiente en cada ítem.**

	Menor		Mayor		
	Importancia		Importancia		
	1	2	3	4	5
Concentración de oferta y demanda	<input type="checkbox"/>				
Proceso de formación de precios representativos y transparentes	<input type="checkbox"/>				
Asesoramiento comercial	<input type="checkbox"/>				
Servicio que ofrecen	<input type="checkbox"/>				
Desconoce	<input type="checkbox"/>				

**17. ¿Cuán importante cree Ud. que son los siguientes aspectos con relación a la formación de precios de referencia? Marque la opción correspondiente en cada ítem.**

	Menor		Mayor		
	Importancia		Importancia		
	1	2	3	4	5
La existencia de un mercado concentrador de granos	<input type="checkbox"/>				
La participación de los vendedores en dichos mercados	<input type="checkbox"/>				

**18. ¿Cómo comercializa su producción de granos? Marque el porcentaje correspondiente en cada ítem.**

	0	1-25	26-50	51-75	76-100
A través de acopiadores o consignatarios	<input type="checkbox"/>				
A través de cooperativas agrícolas	<input type="checkbox"/>				
A través de corredores	<input type="checkbox"/>				
Directamente a exportadores o industriales	<input type="checkbox"/>				
Operaciones de canje por bienes, servicios o insumos	<input type="checkbox"/>				
Otro (Especificar:.....)	<input type="checkbox"/>				

**19. ¿Cómo estima Ud. que comercializará su producción en el futuro con respecto al presente? Marque las tendencias.**

	Menor	Igual	Mayor
	frecuencia	frecuencia	frecuencia
A través de acopiadores o consignatarios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A través de cooperativas agrícolas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A través de corredores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Directamente a exportadores/industriales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Operaciones de canje por bienes, servicios o insumos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otro (Especificar:.....)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**20. Nos interesa conocer su opinión sobre las siguientes afirmaciones. Clasifíquelas utilizando una escala de 1 a 5.**

(1 = "Totalmente en desacuerdo" y 5 = "Totalmente de acuerdo")

	Totalmente en desacuerdo		3	Totalmente de acuerdo	
	1	2		4	5
<b>Similitud de marcas:</b>					
Para los bienes de capital que compro, la mayoría de las marcas son más o menos similares.	<input type="checkbox"/>				
Para el dinero que pido prestado, la mayoría de los proveedores de financiamiento son más o menos similares.	<input type="checkbox"/>				
Para las semillas que compro, la mayoría de las marcas son más o menos similares.	<input type="checkbox"/>				
Para los agroquímicos que compro, la mayoría de las marcas son más o menos similares.	<input type="checkbox"/>				
Para los fertilizantes que compro, la mayoría de las marcas son más o menos similares.	<input type="checkbox"/>				
Para los inoculantes que compro, la mayoría de las marcas son más o menos similares.	<input type="checkbox"/>				
<b>Fidelidad con la marca:</b>					
Me considero fiel a las marcas de bienes de capital (equipos) que compro.	<input type="checkbox"/>				
Me considero fiel a las marcas de semillas que compro.	<input type="checkbox"/>				
Me considero fiel a las marcas de agroquímicos que compro.	<input type="checkbox"/>				
Me considero fiel a las marcas de fertilizantes que compro.	<input type="checkbox"/>				
Me considero fiel a las marcas de inoculantes que compro.	<input type="checkbox"/>				
<b>Precio:</b>					
Cuando compro bienes de capital (equipamiento, maquinaria), usualmente compro el producto de menor precio.	<input type="checkbox"/>				
Cuando pido prestado dinero, usualmente elijo el proveedor de financiamiento que me ofrece menor tasa de interés.	<input type="checkbox"/>				
Cuando compro semillas, usualmente compro el producto de menor precio.	<input type="checkbox"/>				
Cuando compro agroquímicos, usualmente compro el producto de menor precio.	<input type="checkbox"/>				
Cuando compro fertilizantes, usualmente compro el producto de menor precio.	<input type="checkbox"/>				
Cuando compro inoculantes, usualmente compro el producto de menor precio.	<input type="checkbox"/>				
<b>Fidelidad con el proveedor local:</b>					
Me considero fiel al proveedor local de bienes de capital (equipamiento).	<input type="checkbox"/>				
Me considero fiel al proveedor local de servicios financieros.	<input type="checkbox"/>				
Me considero fiel al proveedor local de insumos de semillas.	<input type="checkbox"/>				
Me considero fiel al proveedor local de agroquímicos.	<input type="checkbox"/>				
Me considero fiel al proveedor local de fertilizantes.	<input type="checkbox"/>				
Me considero fiel al proveedor local de inoculantes.	<input type="checkbox"/>				
<b>Preferencia de compra:</b>					
Prefiero comprar todos los productos de bienes de capital de un solo proveedor.	<input type="checkbox"/>				
Prefiero adquirir todos los servicios financieros (préstamos, etc.) de un solo proveedor.	<input type="checkbox"/>				
Prefiero comprar todos los insumos (semillas, agroquímicos, fertilizantes e inoculantes) de un solo proveedor.	<input type="checkbox"/>				
<b>Diferencias de precios entre proveedores:</b>					
Para bienes de capital como maquinaria, frecuentemente hay diferencias significativas de precios para productos semejantes de un proveedor a otro.	<input type="checkbox"/>				
Para servicios financieros como préstamos, frecuentemente hay diferencias significativas de precios para productos y servicios semejantes de un proveedor de financiamiento a otro.	<input type="checkbox"/>				
Para insumos tanto de semillas como de agroquímicos, fertilizantes e inoculantes, frecuentemente hay diferencias significativas de precios para productos semejantes de un proveedor a otro.	<input type="checkbox"/>				

	<i>Totalmente en desacuerdo</i>			<i>Totalmente de acuerdo</i>	
	1	2	3	4	5
<b>Relación personal con el vendedor:</b>					
Valoro la relación personal que tengo con el vendedor de insumos aun más que la relación que tengo con las empresas que ellos representan.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Valoro la relación personal que tengo con el vendedor de productos de bienes de capital aun más que la relación que tengo con las empresas que ellos representan.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Valoro la relación personal que tengo con el gerente financiero aun más que la relación que tengo con las entidades financieras que ellos representan.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Servicios locales:</b>					
Hay frecuentemente diferencias significativas en la calidad de los servicios de un proveedor local a otro.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hay frecuentemente diferencias significativas en la calidad de la información de un proveedor local a otro.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Las opciones financieras son muchas veces más caras cuando son provistas por instituciones financieras tradicionales (bancos nacionales e internacionales) que cuando son provistas por proveedores/empresas locales.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Estoy dispuesto a pagar un poco más en mis compras de insumos a un proveedor local.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Futuro:</b>					
En los próximos 5 años, quiero tener una relación más directa con las empresas productoras de bienes de capital.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En los próximos 5 años, quiero tener una relación más directa con las empresas productoras de semillas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En los próximos 5 años, quiero tener una relación más directa con empresas productoras de agroquímicos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En los próximos 5 años, quiero tener una relación más directa con las empresas productoras de fertilizantes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En los próximos 5 años, quiero tener una relación más directa con empresas productoras de inoculantes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Desarrollo personal:</b>					
Tengo plena confianza en mi capacidad propia.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Me considero exitoso.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Estoy cumpliendo con la mayoría de mis objetivos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Soy muy optimista respecto del futuro del sector agropecuario.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Frecuentemente conozco más sobre muchos insumos que mi proveedor local.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otros productores frecuentemente me preguntan mi opinión sobre nuevos productos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Otros:</b>					
Me estoy apoyando más en los vendedores para información y consejos que 5 años atrás.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La compra de insumos que uso en mi establecimiento agropecuario se está volviendo una actividad más demandante en tiempo que el resto de las actividades de gestión.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mis decisiones de compra de semillas muchas veces están determinadas por mis decisiones de compra respecto de agroquímicos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comparado con los productos de marca, mi empresa agropecuaria incrementará el uso de genéricos en agroquímicos y fertilizantes en los próximos 5 años.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Para insumos como los agroquímicos y fertilizantes, los productos con marca ofrecen un nivel de rendimiento más elevado que los productos genéricos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En la mayoría de los insumos (agroquímicos, fertilizantes) existe una buena relación entre rendimiento y precio.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**21. Pensando en el mejor vendedor de insumos agropecuarios que usted quisiera tener, ¿cuán importante son cada una de las siguientes características?** Realice un ordenamiento de los ítem por grado de importancia (1= lo más importante y 5= lo menos importante).

	Mayor Ranking			Menor Ranking	
	1	2	3	4	5
Tiene un nivel muy alto de competencia técnica.	<input type="checkbox"/>				
Representa mis intereses.	<input type="checkbox"/>				
Es honesto.	<input type="checkbox"/>				
Es un amigo.	<input type="checkbox"/>				
Conoce bien mi actividad.	<input type="checkbox"/>				

**22. En esta pregunta se trata de identificar cuán importante son algunas de las cosas que los vendedores hacen o actitudes que los vendedores tienen. Pensando en el mejor vendedor de productos agropecuarios que usted quisiera tener, ¿cuán importante son las siguientes actividades que realiza?**

	Menor Importancia			Mayor Importancia	
	1	2	3	4	5
Me llama por teléfono con frecuencia.	<input type="checkbox"/>				
Tiene un buen servicio de seguimiento de productos.	<input type="checkbox"/>				
Es un consultor para mi negocio.	<input type="checkbox"/>				
Me provee ideas innovadoras.	<input type="checkbox"/>				
Me da información importante y oportuna.	<input type="checkbox"/>				
Me ofrece muy buenos precios.	<input type="checkbox"/>				
Me hace accesible recursos del fabricante.	<input type="checkbox"/>				
Me ayuda a sentirme seguro/confiado con mi decisión de compra.	<input type="checkbox"/>				
Me propone canje por cereal.	<input type="checkbox"/>				

**23. ¿Cuál de las siguientes afirmaciones es la que mejor describe la forma en que se toman las decisiones de compra de su establecimiento?** Elija uno dentro de cada categoría.

	Semillas	Agroquímicos	Fertilizantes	Equipos	Financiación
Las tomo yo personalmente con poca participación de familiares y empleados.	<input type="checkbox"/>				
Las tomo yo luego de amplias discusiones con familiares y empleados.	<input type="checkbox"/>				
Las toma la persona responsable del empleo de ese bien de capital o insumo luego de debatir con personas del establecimiento.	<input type="checkbox"/>				
Las toma la persona responsable del empleo de ese bien de capital o insumo con poco aporte de otra persona.	<input type="checkbox"/>				
Las toma un asesor de compras contratado por nuestra empresa.	<input type="checkbox"/>				

**24. Cuando elige un proveedor en las siguientes categorías de productos, ¿de qué manera está influenciada su decisión por los siguientes factores?** Asigne un porcentaje a cada factor en base a su importancia en la decisión. Los porcentajes deben sumar 100 en cada columna.

	Semilla	Agroquímico	Fertilizante	Equipo	Financiación
Conveniencia/Ubicación					
Servicio al cliente/información (receptividad, seguimiento, consejo)					
Factores personales (confianza, relación laboral)					
Precio					
Comportamiento del producto (rendimiento, durabilidad, % de ganancia)					X
Servicio de soporte (entrega, reparación, aplicación)					X
	100%	100%	100%	100%	100%

25. ¿Qué porcentaje del total de la tierra que Ud. cultivó en el año 2008 fue alquilada/arrendada de otros propietarios rurales? Marque el porcentaje correspondiente.

	0	1-25	26-50	51-75	76-99	100
% Prod. total de cultivos	<input type="checkbox"/>					

26. ¿Qué porcentaje de su producción la realiza con siembra directa? Marque los porcentajes correspondientes.

	0	1-25	26-50	51-75	76-100
Hoy	<input type="checkbox"/>				
Dentro de 5 años	<input type="checkbox"/>				

27. ¿Usa Ud. tecnologías de productos microbiológicos como inoculantes para su producción de soja, maíz o trigo? Marque la respuesta correspondiente en cada ítem.

	SI	NO
Soja	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Maíz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Trigo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

28. ¿Realiza agricultura de precisión? Marque la respuesta correspondiente junto con el porcentaje.

	SI	NO	%
Hoy	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Dentro de 5 años	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

29. Un servicio a terceros es una tarea que su establecimiento realiza para otros productores como una fuente adicional de ingreso. ¿Qué servicios a terceros realiza su establecimiento? Marque la respuesta correspondiente en cada ítem.

	SI	NO
Aplicación de fertilizantes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aplicación de agroquímicos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Siembra	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cosecha	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Labranza para cultivos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otro (Especificar:.....)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

30. ¿Cuáles fueron las ventas brutas de su establecimiento en el último año (2008)? Marque la respuesta correspondiente.

<input type="checkbox"/>	Menos de U\$ 200.000
<input type="checkbox"/>	De U\$200.000 a U\$ 500.000
<input type="checkbox"/>	Más de U\$ 500.000

37. Durante los próximos 5 años, describa el desafío agropecuarios como la suya.

---



---



---

31. ¿Realiza alguna acción concreta en su entorno a favor de la comunidad o del bien de las personas, más allá de su negocio? Marque la respuesta correspondiente.

<input type="checkbox"/>	SI
<input type="checkbox"/>	NO

32. ¿Cuál es el máximo nivel de educación alcanzado por Ud.? Marque la respuesta correspondiente.

<input type="checkbox"/>	Sin estudios
<input type="checkbox"/>	Primario incompleto
<input type="checkbox"/>	Primario completo
<input type="checkbox"/>	Secundario Incompleto
<input type="checkbox"/>	Secundario Completo
<input type="checkbox"/>	Terciario/Agrotécnico Incompleto
<input type="checkbox"/>	Terciario/Agrotécnico Completo
<input type="checkbox"/>	Universitarios Incompleto
<input type="checkbox"/>	Universitario Completo (4 años o más)
<input type="checkbox"/>	Estudios de postgrado

33. ¿Cuál es su sexo?

<input type="checkbox"/>	Masculino
<input type="checkbox"/>	Femenino

34. ¿Cuál es su edad?

-----

35. Para comprender mejor sus respuestas, cuéntenos su rol en su empresa agropecuaria. Marque la respuesta correspondiente.

<input type="checkbox"/>	El principal responsable en la toma las decisiones
<input type="checkbox"/>	Esposa del principal responsable en la toma las decisiones
<input type="checkbox"/>	Hijo/a del principal responsable en la toma las decisiones
<input type="checkbox"/>	Otro empleado familiar
<input type="checkbox"/>	Otro empleado no familiar

36. ¿En qué departamento/partido y provincia considera que se encuentra la principal ubicación de su negocio agropecuario?

-----

## ANEXO 2: Departamentos/Partidos incluidos en la muestra

### Provincia de Buenos Aires

- Adolfo Alsina
- Adolfo González Cháves
- Alberti
- Arrecifes
- Ayacucho
- Azul
- Balcarse
- Baradero
- Benito Juárez
- Bolívar
- Bragado
- Campana
- Cañuelas
- Capitán Sarmiento
- Carlos Casares
- Carlos Tejedor
- Carmen de Areco
- Chacabuco
- Chivilcoy
- Colón
- Cnel. Brandsen
- Cnel. Suárez
- Daireaux
- Escobar
- Exaltación de la Cruz
- Florentino Ameghino
- Gral. Alvarado
- Gral. Alvear
- Gral. Arenales
- Gral. Belgrano
- Gral. Guido
- Gral. La Madrid
- Gral. Las Heras
- Gral. Pinto
- Gral. Pueyrredon
- Gral. Viamonte
- Gral. Villegas
- Guaminí
- Hipólito Yrigoyen
- Junín
- Laprida
- Las Flores
- Leandro N. Alem
- Lincoln
- Lobería
- Lobos
- Luján
- Maipú
- Mar Chiquita
- Merdedes
- Monte
- Navarro
- Necochea
- Nueve de Julio
- Olavarría
- Pehuajó
- Pellegrini
- Pergamino
- Puán
- Ramallo
- Rauch
- Rivadavia
- Rojas
- Roque Perez

- Saladillo
- Saliquelo
- Salta
- San Andrés de Giles
- San Antonio de Areco
- San Cayetano
- Tres Arroyos
- Tres Lomas
- Veinticinco de Mayo
- Zárate
- San Nicolás
- San Pedro
- Suipacha
- Tandil
- Tapalque
- Trenque Lauquen

CONFIDENCIAL

### **Provincia de Santa Fe**

- General López
- Caseros
- Constitución
- San Lorenzo
- Rosario
- Belgrano
- Iriondo
- San Martín
- San Jerónimo
- Las Colonias
- San Justo
- Castellanos
- Garay

### **Provincia de Córdoba**

- Gral. Roca
- Pte. Roque Saenz Peña
- Río Cuarto
- Juarez Celma
- Unión
- Marcoz Juarez
- Tercero Arriba
- Gral. San Martín
- Santa María
- Río Segundo
- Río Primero
- San Justo
- Colón
- Totoral
- Capital