

Universidad Nacional del Litoral

Facultad de Ciencias Agrarias

ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR DE LA CARNE BOVINA EN EL DEPARTAMENTO LAS COLONIAS

Trabajo Final Integrador presentado como requisito para optar por el título
de Magister en Negocios Agroalimentarios.

Apellido y nombre del maestrando: Ing. Agr. Bode David

Apellido y nombre de la directora del trabajo final: MSc. Rossler Noelia

Apellido y nombre del codirector del trabajo final: MSc. Osan Oscar

Fecha: 18-11-2025

Esperanza, Santa Fe, Argentina

Este Trabajo Final Integrador fue aprobado por la Universidad Nacional del Litoral como requisito parcial para optar al grado de Magister en Negocios Agroalimentarios.

Jurado 1

Jurado 2.....

Jurado 3.....

Fecha y Lugar:

Agradecimientos

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento a mi familia, cuyo apoyo incondicional fue el pilar fundamental durante la elaboración de este trabajo. Sin su acompañamiento constante y su confianza, nada de esto habría sido posible. El esfuerzo y la dedicación que pusieron a lo largo de este proceso son incalculables.

Asimismo, deseo agradecer especialmente a mi directora, quien desempeñó un papel clave en todo el proceso de acompañamiento. Su experiencia, compromiso y dedicación fueron fundamentales para alcanzar los resultados que hoy se ven reflejados en la finalización de este trabajo.

A todos ellos, mi más sincero y eterno agradecimiento.

Índice

1.	Introducción	1
2.	Marco teórico	4
2.1.	Sistema Agroalimentario y cadenas agroalimentarias.....	4
2.2.	Cadena de valor: enfoque clásico y ampliado	7
2.3.	Gobernanza y coordinación en las cadenas.....	7
2.4.	Competitividad y sostenibilidad en las cadenas agroalimentarias	8
2.5.	Perspectiva territorial: cadenas con anclaje local.....	9
2.6.	Herramientas metodológicas aplicadas al análisis de cadenas	10
3.	Metodología	10
4.	Desarrollo.....	15
4.1.	Bloque HISTORIA.....	15
4.2.	Bloque ENTORNO	23
4.3.	Bloque ACTORES	39
4.4.	Bloque RELACIONES	56
4.5.	Bloque MERCADO META	81
4.6.	Bloque RESULTADOS FINANCIEROS Y ECONÓMICOS.....	95
4.7.	Diagnóstico estratégico de la cadena de valor de la carne bovina en el departamento Las Colonias.....	106
4.8.	Formulación de estrategias para la cadena.....	113
5.	Conclusiones	117

6. Bibliografía	119
7. Anexos.....	137
7.1. Anexo A: Formularios de encuestas y entrevistas.....	137
7.2. Anexo B: Análisis histórico de la cadena de carne bovina del departamento Las Colonias, desde el año 2000	161
7.3. Anexo C. Medidas implementadas desde el gobierno nacional	171
7.4. Anexo D. Casas consignatarias existentes en la provincia de Santa Fe	175
7.5. Anexo E. Frigoríficos ubicados en la provincia de Santa Fe y cabezas faenadas en el año 2023.....	176

Índice de tablas

Tabla 1: Matriz histórica de hechos significativos. Cadena de la carne bovina en Las Colonias (2000–2024).	16
Tabla 2. Matriz de Caracterización de Actores de la Cadena Productiva de Carne Bovina del departamento Las Colonias.	50
Tabla 3. Matriz comparativa de transacciones de productores, invernaderos y/o feedlots entre operaciones de ventas de hacienda a través de casas consignatarias o ventas directas de hacienda.	59
Tabla 4. Matriz comparativa de transacciones de frigoríficos, feedlots y/o invernaderos entre operaciones a través de compras de hacienda a casas consignatarias o compras directas de hacienda.	61
Tabla 5. Matriz de la canasta de carnes en 2017, 2023 y 2024.	91
Tabla 6. Costos y márgenes a lo largo de la cadena.	100

Tabla 7. Porcentajes de participación en el precio final de cada eslabón e incidencia de los impuestos a lo largo de la cadena.	102
Tabla 8 riesgos y barreras en los eslabones de la cadena de carne bovina de Las Colonias.	104
Tabla 9. Resumen del plan estratégico para la cadena de la carne bovina del departamento Las Colonias.	115

Índice de figuras

Figura 1. Esquema de la cadena de valor de la carne bovina.	6
Figura 2. Producción y consumo aparente de carne de res con hueso.	88
Figura 3. Evolución de la producción, consumo y exportación de la carne vacuna.	88
Figura 4. Estructura de costos de la cría de ganado.	97
Figura 5. Estructura de costos de del feedlot.	98
Figura 6. Estructura de costos del frigorífico.	99
Figura 7. Estructura de costos de la cría de ganado.	99

Abreviaturas y siglas

ABC: Consorcio de Exportadores de Carnes Argentinas

APEA: Asociación de Productores Exportadores de Argentina

CFI: Consejo Federal de Inversiones

E7: Grupo de economías emergentes (Brasil, China, India, Indonesia, México, Rusia y Turquía)

EPE: Empresa Provincial de la Energía

FAO: Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura

FCA: Facultad de Ciencias Agrarias (UNL)

FCV: Facultad de Ciencias Veterinarias (UNL)

FER: Fondo de Electrificación Rural

FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

GEI: Gases de Efecto Invernadero

INTA: Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria

OECD: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos

OMS: Organización Mundial de la Salud

PwC: PricewaterhouseCoopers

RENSPA: Registro Nacional Sanitario de Productores Agropecuarios

ROE: Registro de Operaciones de Exportación

ROSGAN: Mercado Ganadero de Rosario

SAA: Sistema Agroalimentario

SAGPA: Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos

SENASA: Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria

UNL: Universidad Nacional del Litoral

USDA: Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (United States Department of Agriculture)

Resumen

El departamento Las Colonias, ubicado en el centro de la provincia de Santa Fe, presenta condiciones agroecológicas, socioeconómicas y logísticas favorables para el desarrollo ganadero. Sin embargo, la cadena de valor de la carne bovina asentada en este territorio enfrenta desafíos estructurales que limitan su competitividad y sostenibilidad. Este trabajo analiza dicha cadena desde un enfoque sistémico y territorial, aplicando la metodología de Van der Heyden y Camacho (2004), con el objetivo de identificar actores, relaciones, restricciones y oportunidades estratégicas.

A partir del relevamiento de información secundaria y entrevistas a algunos actores relevantes, se constató la presencia de casi todos los eslabones de la cadena en el departamento, excepto la etapa de transformación industrial, localizada en áreas vecinas. El diagnóstico revela limitaciones en infraestructura, adopción tecnológica, articulación institucional y acceso a mercados externos. También se identifican debilidades derivadas de la alta dependencia del mercado interno, la inestabilidad macroeconómica y las brechas en capital humano rural.

No obstante, el contexto global plantea oportunidades relevantes para los sistemas productivos locales: la creciente demanda de carnes diferenciadas, la apertura a nuevos destinos comerciales con mayores exigencias sanitarias y ambientales, y el avance de tecnologías aplicadas a la trazabilidad, calidad y sostenibilidad. El fortalecimiento de la cadena requiere políticas públicas estables, inversión en infraestructura crítica, mejoras en logística y conectividad, y estrategias de articulación territorial que integren a los distintos actores.

Este estudio aporta insumos concretos para orientar la toma de decisiones públicas y privadas que promuevan una ganadería competitiva, integrada a mercados de alto valor, y con capacidad de desarrollo sostenible en el territorio de Las Colonias.

Abstract

The department of Las Colonias, located in the center of Santa Fe Province (Argentina), presents favorable agroecological, socioeconomic, and logistical conditions for livestock development. However, the beef value chain established in this territory faces structural challenges that limit its competitiveness and sustainability. This study analyzes the chain from a systemic and territorial perspective, applying the methodology proposed by Van der Heyden and Camacho (2004), with the aim of identifying key actors, relationships, constraints, and strategic opportunities.

Based on secondary information and interviews with relevant stakeholders, the analysis confirms the presence of nearly all segments of the value chain within the department, with the exception of the industrial processing stage, which is located in neighboring areas. The diagnostic assessment reveals limitations in infrastructure, technological adoption, institutional coordination, and access to international markets. Additional weaknesses stem from the chain's strong dependence on the domestic market, macroeconomic instability, and gaps in rural human capital.

Nevertheless, global trends offer significant opportunities for local production systems: increasing demand for differentiated meats, access to new commercial destinations with stricter sanitary and environmental requirements, and the advancement of technologies related to traceability, quality, and sustainability. Strengthening the chain requires stable public policies, investment in critical infrastructure, improvements in logistics and connectivity, and territorial coordination strategies that integrate the various actors.

This study provides concrete insights to guide public and private decision-making aimed at promoting a competitive livestock sector, integrated into high-value markets and capable of achieving sustainable development in the territory of Las Colonias.

1. Introducción

La producción de carne es una de las actividades de mayor relevancia en el sector agroalimentario argentino. Desde sus inicios en el siglo XVII, la misma ha evolucionado contribuyendo al desarrollo del país, logrando sustento en las economías regionales e insertándose en el contexto internacional como un potencial proveedor de alimentos (Ponti, 2011).

Argentina ocupa un lugar relevante en el ámbito mundial. Tanto factores de origen interno (dotación de recursos naturales, eficiencia en la producción primaria, cambios tecnológicos, grado de industrialización en algunos rubros) como externo (oportunidades del escenario internacional, demanda actual y futura de alimentos) fundamentan que Argentina está en condiciones de fortalecer su competitividad internacional y su inserción en las cadenas de valores alimenticias globales, a través de una profundización de su especialización productiva en la cadena agroalimentaria (Lodola et al, 2019).

En un análisis realizado por el Ministerio de Economía argentino en el año 2018, se observó que las cadenas agroindustriales presentan el mejor desempeño exportador porque concentran el 50,1% de las exportaciones del total de las cadenas. En orden de importancia, le siguen: manufactureras (23,5%), servicios (15,2%) y energía y minería (11,3%) (Pitetti et al, 2022).

Dentro de las cadenas agroalimentarias, la cadena de la carne se destaca por su magnitud económica, lo que la convierte en una de las actividades más relevantes del sector agroalimentario nacional. A nivel país, es la principal generadora de empleo, dado que involucra a una amplia diversidad de actores: productores, proveedores, industrias de procesamiento y transformación, agentes de distribución y comercialización, y, finalmente, los consumidores de carne y sus subproductos. Entre estos actores existen flujos de bienes y/o servicios, dentro de un marco político, ambiental y cultural. Para el cumplimiento de las actividades principales de la cadena, producción (primaria), transformación (industrial), intermediación y consumo (Ministerio de la producción de Santa Fe, 2008; Lodola et al, 2019).

El Ministerio de la Producción de Santa Fe (2008) destacaba que las carnes de la provincia se caracterizan por su alto valor nutritivo y excelente calidad, lo que las hace altamente competitivas en los mercados externos. En ese mismo año, Santa Fe contaba con 35 mataderos-frigoríficos, de los cuales aproximadamente 20 estaban habilitados para exportar, consolidándola como una de las principales provincias exportadoras de productos cárnicos, con una participación cercana al 15% del total nacional.

Según datos oficiales del Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA), publicados en la página oficial de Argentina, en diciembre de 2023 la provincia registraba 19.195 establecimientos pecuarios (ocupando el tercer lugar a nivel nacional, luego de Buenos Aires y Entre Ríos) y un stock de 6.141.311 cabezas bovinas de todas las categorías, lo que la posiciona como la segunda provincia con mayor existencia de ganado, detrás de Buenos Aires. Asimismo, en 2022 alcanzó un volumen de faena de 2,3 millones de cabezas, equivalente al 17% de la faena nacional, ubicándose también en segundo lugar en este indicador, según datos del Ministerio de Economía, Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca. Específicamente, el departamento Las Colonias, cuenta con 1.764 establecimientos pecuarios, con una existencia total bovina de 469.843 cabezas de todas las categorías, representando el 7,65% del total provincial y el 0,89% a nivel nacional (52.783.892).

A partir del relevamiento realizado en el departamento, se constató la presencia de la mayoría de los eslabones que integran la cadena de valor de la carne bovina. La única excepción corresponde al eslabón de transformación (frigoríficos), los cuales no se encuentran localizados dentro del departamento, aunque sí existen en departamentos vecinos, permitiendo así cierta articulación territorial del proceso industrial.

Actores identificados en el departamento y sus alrededores:

- Consumidores: familias, restaurantes, rotiserías, curtiembres (cueros).
- Distribución: supermercados, despensas, carnicerías, Cooperativa Agrícola Ganadera Guillermo Lehmann Ltda.

- Transformación: frigoríficos y mataderos.
- Producción primaria: productores ganaderos de cría, recría, invernada y ciclo completo.
- Servicio de apoyo; proveedores de insumos o servicios (asistencia técnica, investigación, crédito, transporte, comunicaciones). Facultades de Ciencias Agrarias (FCA) y de Ciencias Veterinarias (FCV) de la Universidad Nacional del Litoral (UNL), Bancos, Nutriar S.A., Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), entre otros.

La finalidad de este estudio es analizar la estructura y el funcionamiento de la cadena de valor de la carne bovina en la región centro de la provincia de Santa Fe, con foco en el departamento Las Colonias.

A pesar de la relevancia económica y social que la cadena de la carne bovina tiene en la provincia de Santa Fe, y particularmente en el departamento Las Colonias, se observa una escasez de estudios recientes que analicen de manera integral sus características, dinámicas y desafíos. Esta falta de información contextualizada dificulta la toma de decisiones tanto públicas como privadas, limita la formulación de políticas territoriales efectivas y reduce la capacidad de los actores locales para coordinarse, innovar y mejorar su competitividad. Frente a esta situación, surge la necesidad de responder a la siguiente pregunta central: ¿cuáles son los factores que condicionan el desempeño actual de la cadena de valor de la carne bovina en el departamento Las Colonias, y qué estrategias pueden contribuir a su fortalecimiento competitivo y sostenible?

Este trabajo busca no solo describir la estructura de la cadena de valor de la carne bovina en el departamento Las Colonias, sino también comprender sus dinámicas, identificar restricciones y potenciar sus capacidades. Se espera que los resultados obtenidos sirvan de insumo para la formulación de políticas públicas locales y provinciales más efectivas, la mejora de la toma de decisiones por parte de los actores involucrados y el diseño de estrategias que fortalezcan la competitividad territorial de la cadena.

A partir de este planteo, se definen los objetivos que guiarán el desarrollo del presente estudio.

Objetivo general: Analizar la cadena de la carne bovina asentada en el departamento Las Colonias, provincia de Santa Fe.

Objetivos específicos

- Analizar el marco institucional en el que se desenvuelve la cadena de la carne bovina.
- Describir la cadena, sus eslabones y los diferentes actores involucrados en la misma.
- Analizar las relaciones y los flujos que se producen dentro y entre los eslabones.
- Determinar los puntos críticos que generan debilidades para el desarrollo competitivo de la cadena.
- Proponer estrategias competitivas para la cadena.

Para alcanzar estos objetivos, se considera prioritaria la recolección y el análisis de información que permita identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Esta evaluación estratégica facilitará la formulación de propuestas que contribuyan a mejorar el desempeño competitivo de la cadena de la carne bovina en el departamento Las Colonias.

2. Marco teórico

2.1. Sistema Agroalimentario y cadenas agroalimentarias

El Sistema Agroalimentario (SAA) constituye un espacio socioeconómico complejo, integrado por un conjunto de actividades relacionadas con la producción agropecuaria, la generación de insumos, la industrialización, la comercialización y la distribución final de alimentos (Barraclough, 1982; Teubal y Rodríguez, 2001). De acuerdo con el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca (1996), este sistema articula diversas actividades del sector agrario, la industria y el comercio, involucrando también al consumidor final. En Argentina, el SAA tiene un peso estratégico en la economía nacional: es el principal generador de divisas y cumple un rol clave en el desarrollo territorial, dada su amplia distribución en el país (Lodola et al., 2020).

Dentro del SAA se ubican las cadenas agroalimentarias, entendidas como el conjunto de etapas sucesivas que abarcan la producción, transformación, acondicionamiento, distribución y consumo de un producto agropecuario, incluyendo también a los proveedores de insumos y servicios en todas las fases del proceso (Cetrángolo, 2014). Estas cadenas están compuestas por una red de actores que se vinculan entre sí a través de relaciones técnicas, económicas y sociales, generando flujos de productos, servicios, información y capital (Cetrángolo, 2014; Zhao et al., 2019).

Las distintas etapas del proceso productivo dentro de una cadena se organizan en eslabones: primario (producción agropecuaria, pesca, silvicultura, minería), industrial o de transformación, comercial (mayorista y minorista), y de servicios (apoyo, logística, financiamiento, investigación). Cada cadena constituye así un subsistema articulado en torno a una materia prima principal, como ocurre con la cadena agroalimentaria de la carne bovina, cuya base es el bovino como insumo productivo. El término “valor” en las cadenas refiere a que cada eslabón de la cadena genera un valor añadido al producto o servicio.

Los agentes principales de una cadena son las empresas y consumidores que participan directamente en los eslabones mencionados, mientras que el sistema de apoyo está conformado por instituciones públicas y privadas que brindan servicios como financiamiento, regulación, capacitación, certificación o asistencia técnica (Oddone et al., 2014).

Respecto a los flujos, en la cadena de la carne bovina se identifican tres tipos:

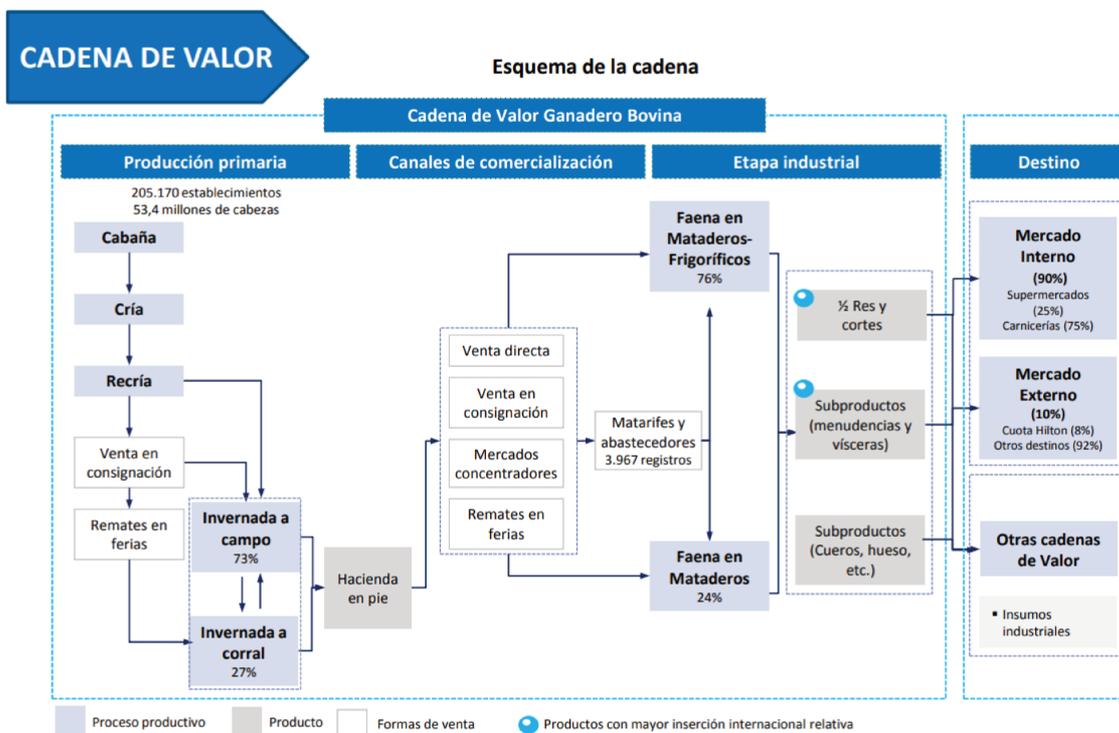
- Físicos, que comprenden el movimiento de animales en pie y carne procesada.
- Económicos y financieros, referidos a las operaciones comerciales y de intercambio entre actores.
- Tácitos, relacionados con las expectativas, decisiones estratégicas y planificación de los distintos participantes.

Comprender estos flujos y la dinámica entre los actores permite interpretar con mayor profundidad las particularidades del sistema ganadero argentino, y constituye la base para estudios posteriores, como el análisis de los costos de comercialización (Pitetti et al., 2022).

La cadena de la carne bovina se inicia con la actividad de cría, continúa con la recría y el engorde del ganado (ya sea a campo de manera extensiva o en sistemas intensivos como feedlots), luego con su comercialización hacia la industria, la faena y, finalmente, la venta de carne y subproductos al consumidor. Es una cadena compleja, con múltiples circuitos de comercialización y una diversidad de agentes intervinientes. Una de sus particularidades es que la unidad de transacción, la hacienda en pie, cumple una doble función: actúa como bien de cambio (cuando se destina a faena) y como bien de capital (cuando se destina a la reproducción) (Paolilli et al., 2019).

Esta cadena no solo aporta valor agregado y genera empleo directo e indirecto, sino que también tiene una importancia estratégica por su contribución al ingreso de divisas a través de las exportaciones. Es, en definitiva, una de las cadenas agroalimentarias más relevantes del país (Lodola et al, 2019).

En la Figura 1 se presenta un esquema representativo de la cadena de valor de la carne bovina.



Fuente: extraído de Akerman y Cardin, 2023
 Figura 1. Esquema de la cadena de valor de la carne bovina.

2.2. Cadena de valor: enfoque clásico y ampliado

El concepto de cadena de valor, desarrollado inicialmente por Michael Porter (1985), constituye una herramienta fundamental para analizar la forma en que una organización genera valor a lo largo de su proceso productivo. Según este enfoque, cada actividad (desde la adquisición de insumos hasta la distribución final) puede ser evaluada en términos de su contribución al valor total ofrecido al consumidor, permitiendo identificar ventajas competitivas. Porter distingue entre actividades primarias (logística, operaciones, marketing, ventas y servicio) y actividades de apoyo (infraestructura, gestión de recursos humanos, desarrollo tecnológico y aprovisionamiento), cuyo análisis integrado permite diseñar estrategias para mejorar la eficiencia, reducir costos o diferenciarse. En el ámbito agroalimentario, este enfoque estratégico se adapta a través del análisis de las cadenas de valor ampliadas, que incluyen no solo a la empresa individual, sino a todos los actores interrelacionados en las distintas etapas de producción, transformación, distribución y consumo de un producto agropecuario (Rojas et al, 2002). A diferencia de la visión puramente tecnoproductiva, centrada en la secuencia técnica de eslabones, la visión de cadena de valor propone un enfoque sistémico y estratégico, donde las relaciones entre los actores, los flujos de información, las formas de coordinación y la articulación institucional son elementos clave para comprender la competitividad del sistema en su conjunto (Antúnez Saiz y Ferrer Castañedo, 2016). Esta perspectiva es necesaria para identificar puntos críticos (cuellos de botella), asimetrías de poder, o eslabones críticos cuya mejora puede impactar positivamente en toda la cadena.

Estas reflexiones abren paso a un análisis más profundo sobre los modos de organización y coordinación entre actores dentro de las cadenas agroalimentarias, aspecto clave para su competitividad.

2.3. Gobernanza y coordinación en las cadenas

A partir de la identificación de actores y funciones, resulta clave analizar cómo se organizan y coordinan estos actores dentro de la cadena, especialmente en lo que respecta a la asignación de

recursos, el flujo de información y el ejercicio del poder. Gereffi (1994), citado por Jiménez Barrera (2018) señala que el análisis de las cadenas globales de valor debe incluir tres dimensiones clave: la estructura de entradas y salidas (la secuencia de actividades que agregan valor desde el origen hasta el consumidor), la territorialidad (la distribución geográfica de las actividades productivas y comerciales), y la gobernanza (las relaciones de autoridad que regulan la asignación y control de recursos en la cadena).

Gereffi, Humphrey y Sturgeon (2005) ampliaron el análisis de cadenas de valor al enfocarse en la red interempresarial que conecta proveedores, fabricantes y distribuidores dentro de cadenas globales o territoriales, diferenciándose del enfoque interno de Porter (1985). La gobernanza de estas cadenas analiza las relaciones entre empresas para entender la coordinación, dependencia e integración entre actores. En el agroalimentario, esto permite evaluar cómo la gobernanza afecta la eficiencia, inclusión y desarrollo de la cadena. Según el grado de control y coordinación, identificaron cinco tipos de gobernanza:

- Mercado (transacciones independientes y de corto plazo),
- Modular (proveedores autónomos coordinados por estándares),
- Relacional (vínculos basados en confianza e interdependencia),
- Cautiva (proveedores dependientes con fuerte control de la empresa líder),
- Jerárquica (integración vertical total).

Estas formas de gobernanza pueden coexistir dentro de una misma cadena y resultan útiles para analizar las dinámicas de poder y los modos de coordinación entre actores en contextos locales, como el de la carne bovina en el departamento Las Colonias, permitiendo evaluar en qué medida existen mecanismos efectivos de articulación e inclusión de los actores menos poderosos.

2.4. Competitividad y sostenibilidad en las cadenas agroalimentarias

El enfoque de cadenas productivas permite analizar la economía desde una perspectiva sistémica e integrada, facilitando el diseño de estrategias de desarrollo competitivo (Pitetti et al., 2022).

Cetrángolo (2014) plantea que estas cadenas deben abordarse de manera integral, analizando tanto las capacidades individuales de los actores como sus relaciones entre sí y con el entorno, para identificar restricciones y oportunidades. La competitividad de la cadena no depende solo de la eficiencia de cada eslabón, sino también de la calidad de la articulación entre ellos. Mitnik (2011) señala que la generación de ventajas competitivas asociativas es clave para mejorar el desempeño colectivo, ya que el accionar deficiente de uno de los actores puede comprometer la competitividad general.

El análisis de competitividad de las cadenas debe estar acompañada por criterios de sostenibilidad (triple impacto). Una cadena de valor alimentaria sostenible es una cadena de valor alimentaria que resulta rentable en todas sus etapas (sostenibilidad económica); proporciona beneficios a la sociedad (sostenibilidad social) y tiene una repercusión positiva o neutra en el entorno natural (sostenibilidad medioambiental) (FAO, 2015)

2.5. Perspectiva territorial: cadenas con anclaje local

El estudio de la cadena de valor de la carne vacuna en el departamento Las Colonias se beneficia de una mirada territorial que articula las dimensiones productiva, social, cultural e institucional, contribuyendo así al desarrollo regional sostenible. Esto se alinea con lo planteado por Muchnik y Sautier (1998), quienes destacan que el enfoque de cadenas territoriales resalta el “anclaje territorial” como un elemento clave que vincula los recursos específicos del territorio con los actores, sus organizaciones y el entramado institucional local. De este modo, la cadena puede entenderse no solo como un conjunto de eslabones productivos, sino como un sistema integrado en un contexto regional o local que impulsa el desarrollo rural territorial. En consecuencia, el territorio no es un espacio neutro, sino un factor activo que condiciona la dinámica de la cadena y que puede potenciar su competitividad y sostenibilidad mediante procesos de innovación y cooperación institucional.

En el caso de la cadena de carne bovina del departamento Las Colonias, estos enfoques teóricos permiten interpretar cómo las formas de coordinación entre actores, la existencia (o no) de gobernanza articulada, y la sostenibilidad social y ambiental del sistema impactan en su desempeño competitivo. A su vez, la perspectiva territorial resulta clave para identificar las especificidades locales que condicionan la dinámica de la cadena: fragmentación institucional, concentración del poder en determinados eslabones, y limitaciones en infraestructura o innovación. Estos marcos conceptuales ofrecen así una base para el análisis posterior de los actores, relaciones, flujos y cuellos de botella que caracterizan a esta cadena a nivel local.

2.6. Herramientas metodológicas aplicadas al análisis de cadenas

Además de los enfoques teóricos estratégicos y territoriales, este trabajo adopta como guía operativa la metodología propuesta por Van der Heyden y Camacho (2004), desarrollada por la organización AVSF (Agrónomos y Veterinarios Sin Fronteras). Esta herramienta propone un abordaje integral que combina el análisis estructural de la cadena con dimensiones institucionales, sociales y económicas, incorporando técnicas como el mapeo de actores, análisis de relaciones, bloques temáticos (historia, entorno, mercado) y diagnóstico estratégico. Su uso complementa los marcos conceptuales revisados, permitiendo traducirlos en instrumentos concretos para la identificación de cuellos de botella, eslabones críticos y oportunidades de mejora en contextos locales.

3. Metodología

La investigación se abordó a partir de un enfoque mixto (cuantitativo-cualitativo) (Hernández Sampieri et al, 2014).

La metodología que se utilizó para realizar el análisis competitivo de la cadena de la carne bovina del departamento Las Colonias es la propuesta por Van Der Heyden y Camacho (2004) en la Guía

metodológica para el análisis de cadenas productivas. Esta guía permite identificar problemas en las cadenas productivas y contribuir en la definición de propuestas de acción efectivas.

La propuesta metodológica se distribuye en tres fases sucesivas:

a. Fase Preliminar

En esta etapa, que formó parte de las actividades desarrolladas en el marco del Proyecto de Investigación CAI+D 2020 (código 50520190100225LI), titulado “El sistema agroalimentario en el distrito Esperanza: caracterización e identificación de necesidades y aspectos relevantes para el desarrollo de las cadenas de valor locales y regionales”, se mantuvieron reuniones con docentes e investigadores del Grupo Funcional de Economía Agraria de la Facultad de Ciencias Agrarias (UNL).

Estas instancias, desarrolladas en la etapa previa a la presentación del proyecto de investigación, tuvieron como propósito delimitar el objeto de estudio y definir las cadenas de valor locales y regionales prioritarias para su análisis dentro del territorio del departamento Las Colonias. En ese contexto, se discutieron aspectos conceptuales y antecedentes sobre distintas cadenas agroalimentarias, entre ellas la cadena de la carne bovina, que posteriormente fue seleccionada y analizada en profundidad por el alumno en su Trabajo Final Integrador. Además, se optó por emplear la metodología propuesta por Van der Heyden y Camacho (2004), en función de su mayor nivel de detalle operativo y su adecuación a los objetivos específicos del estudio sobre la cadena de carne bovina en el departamento Las Colonias.

La revisión bibliográfica se realizó de manera sistemática, siguiendo un protocolo de búsqueda previamente definido. Se consultaron principalmente fuentes publicadas en Google Académico y material disponible en la biblioteca de la Facultad de Ciencias Agrarias (UNL). Para las búsquedas en línea, se utilizaron palabras clave como cadena de valor de la carne bovina, competitividad agroalimentaria, gobernanza, sostenibilidad, trazabilidad, Santa Fe, Las Colonias, metodología Ruralter, entre otras.

Se priorizó la bibliografía publicada en los últimos cinco a diez años, aunque también se incluyeron autores y documentos clásicos o de relevancia teórica reconocida, aun cuando fueran de mayor antigüedad. La información obtenida se sistematizó para identificar los principales enfoques conceptuales y metodológicos, los vacíos de conocimiento y las líneas de trabajo pertinentes para el análisis de la cadena de carne bovina en el departamento Las Colonias.

Área de trabajo: Departamento Las Colonias, provincia de Santa Fe

Se tomó como área de trabajo el departamento Las Colonias, ubicado en el centro de la provincia de Santa Fe. Limita al este con los departamentos San Justo y La Capital, al sur con San Jerónimo y San Martín, al oeste con Castellanos y al norte con San Cristóbal. Cuenta con 37 municipios y una densidad poblacional de 34,2 hab/km².

El departamento Las Colonias se caracteriza no solo por su marcada actividad agropecuaria, sino también por un importante desarrollo industrial. Esta combinación de sectores productivos demanda una elevada cantidad de mano de obra, constituyéndose en una fuente de empleo significativa. Estas condiciones económicas se traducen en un mayor acceso al consumo de carne bovina por parte de la población local, lo que refuerza el interés en analizar la cadena en este territorio.

La capital departamental es la ciudad de Esperanza, reconocida como la primera colonia agrícola organizada del país. Según el Censo Nacional de 2010, cuenta con una población de 42.082 habitantes, lo que la posiciona como la décima ciudad más poblada de la provincia.

El área que rodea a la ciudad de Esperanza constituye un polo de desarrollo muy dinámico, en el que se destacan la producción agrícola-ganadera, la industria maderera y de cueros, así como también la fabricación de autopartes, maquinaria para la industria alimenticia y productos metálicos de uso estructural.

Como se mencionó anteriormente, en el departamento Las Colonias están presentes los distintos eslabones de la cadena de valor de la carne bovina, así como también algunos servicios de apoyo.

La información actualizada y disponible sobre este tema es escasa, por lo que los resultados de este análisis representan un aporte relevante.

b. Fase Central

Esta fase comprende la recopilación, sistematización y ordenamiento de los datos.

Se utilizaron fuentes de información primarias y secundarias para la recolección de datos, abordando cada uno de los seis bloques temáticos definidos por Van der Heyden y Camacho (2004): Historia, Entorno, Actores, Relaciones/organizaciones, Mercado y Análisis económico-financiero.

Además del enfoque metodológico propuesto en la guía, se incorporaron herramientas complementarias que permitieron profundizar el diagnóstico estratégico de la cadena. En primer lugar, se realizó un mapeo de actores, que incluyó su identificación, clasificación funcional (directos e indirectos), análisis de roles, vínculos e intereses, con el objetivo de comprender las relaciones y dinámicas internas de la cadena. Luego, se aplicó un análisis FODA, que permitió sistematizar las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que enfrenta la cadena de valor de la carne bovina en el departamento Las Colonias. Esta herramienta facilitó la generación de estrategias orientadas a mejorar la competitividad y el desarrollo del sistema analizado.

Como parte del análisis del Bloque Actores, se realizó un mapeo sistemático de los actores involucrados en la cadena de valor de la carne bovina en el departamento Las Colonias. Este trabajo incluyó la caracterización funcional de cada actor (identificando su rol específico dentro de la cadena), así como el relevamiento de sus intereses, relaciones clave, niveles de articulación, grado de formalización y principales desafíos operativos e institucionales. A partir de esta información, se elaboró una matriz sintética de actores, que permitió representar el entramado social y productivo de la cadena y comprender su nivel de integración. Este mapeo resultó

fundamental para identificar nodos estratégicos, eslabones críticos y oportunidades de articulación entre actores locales y regionales.

Entre las fuentes primarias de información, se realizaron entrevistas semiestructuradas y encuestas a actores claves de la cadena:

- Productores primarios: se llevaron a cabo 8 entrevistas a empresarios ganaderos referentes del departamento.
- Carnicerías: se realizaron 8 entrevistas a carniceros de las localidades de Esperanza, Humboldt y Nuevo Torino, lo que permitió captar la perspectiva de distintas realidades territoriales (urbana y rural).
- Consignatarias: se entrevistaron 4 consignatarios con actividad en la región.
- Consumidores: se aplicó una encuesta estructurada a través de un formulario digital (Google Forms), dirigida a residentes del departamento Las Colonias. Se obtuvieron un total de 277 respuestas. Si bien el número de respuestas obtenidas no alcanza el umbral estadístico requerido para ser plenamente representativa de la población adulta del departamento Las Colonias con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5% (aproximadamente 380 casos), la muestra es lo suficientemente amplia como para identificar tendencias, comportamientos y percepciones generales de los consumidores de carne bovina en la región.

Las entrevistas presenciales fueron acotadas debido a restricciones de tiempo y recursos económicos, lo que llevó a priorizar técnicas de recolección remota y focalizar en actores estratégicos. Esta decisión metodológica, si bien limitó la posibilidad de una cobertura territorial más amplia, permitió optimizar los recursos disponibles sin comprometer la validez de los resultados.

Las respuestas obtenidas no solo aportaron información de primera mano sobre el funcionamiento y percepción de la cadena, sino que también sirvieron para validar y complementar la información secundaria obtenida mediante una revisión bibliográfica en profundidad, que incluyó libros,

publicaciones especializadas, datos de organismos oficiales, censos y encuestas sectoriales. Los cuestionarios aplicados en cada caso se encuentran disponibles en el Anexo A.

c. Fase Final

Corresponde a la etapa de interpretación de resultados y elaboración de propuestas de mejora. Si bien el desarrollo de estas propuestas se encuentra detallado en la sección de análisis y conclusiones del presente trabajo, se reconoce esta fase como parte integral del enfoque metodológico adoptado, tal como lo propone Van der Heyden y Camacho (2004).

La aplicación de esta metodología permite operacionalizar los enfoques conceptuales abordados en el marco teórico, particularmente en lo relativo al análisis de valor, la gobernanza entre actores, la sostenibilidad de la cadena y el anclaje territorial. De esta forma, se garantiza una coherencia entre los marcos conceptuales y las herramientas de análisis aplicadas en el trabajo de campo.

4. Desarrollo

4.1. Bloque HISTORIA

De acuerdo con la Guía metodológica para el análisis de cadenas productivas (Van der Heyden y Camacho, 2004), este bloque busca identificar los principales cambios e hitos (socioeconómicos, políticos, ambientales, tecnológicos, entre otros) que afectaron la cadena de la carne bovina del departamento Las Colonias en el periodo reciente. También se propone comprender cómo estos cambios modificaron la estructura y el funcionamiento de la cadena, incluyendo la aparición o desaparición de determinados actores, así como las consecuencias de esas transformaciones.

Para delimitar el análisis, se tomó como período de referencia el intervalo 2000–2024, con foco en los eventos que impactaron directamente sobre el sistema ganadero argentino y, en particular, sobre la cadena de carne bovina en el departamento Las Colonias, Santa Fe. Si bien los procesos previos a 2000 son relevantes para entender la evolución de largo plazo, esta delimitación

temporal permite concentrarse en las transformaciones más recientes, asociadas tanto a la dinámica interna del país como al escenario internacional.

En la tabla 1 se presenta una matriz que sintetiza los principales hechos históricos que impactaron en la cadena de valor de la carne bovina en el departamento Las Colonias durante el período 2000–2024. La misma se elaboró siguiendo los lineamientos de la Guía metodológica para el análisis de cadenas productivas (Van der Heyden y Camacho, 2004), a partir del relevamiento de fuentes secundarias y testimonios de actores del territorio.

Tabla 1: Matriz histórica de hechos significativos. Cadena de la carne bovina en Las Colonias (2000–2024).

Período	Hecho o proceso histórico	Tipo de cambio	Consecuencias en la cadena (con foco en Las Colonias)	Actores de los diferentes eslabones de la cadena implicados
2003	Recuperación del estatus sanitario (libre de aftosa con vacunación)	Institucional / Sanitario	Mejora en la inserción internacional; aumento de expectativas exportadoras locales	Prod. primaria, industria, exportadores, actores indirectos (SENASA)
2005	Exportación récord nacional de carne bovina (771.427 Tn)	Económico / Comercial	Estímulo a la inversión y retención de vientres; expansión de rodeos en la región	Prod. primaria, consignatarios, industria y actores indirectos (asesores técnicos)
2006, 2008, 2010	Suspensiones de exportaciones, retenciones y encaje productivo exportador	Político / Normativo	Pérdida de rentabilidad, caída de stock, desánimo inversor, cierre de canales formales	Producción primaria (Productores medianos), industria.
2007, 2011	Plan Ganadero Nacional y Plan Estratégico Agroalimentario	Político / Normativo	Promoción de mejoras tecnológicas e infraestructura, aunque con escasa continuidad	Producción primaria, actores indirectos
2008	Creación de ROSGAN	Tecnológico	Canal comercial digital de hacienda a nivel nacional, cambio respecto de	Producción primaria, industria, comercialización, transportistas.

			la forma tradicional de venta	
2008–2009	Sequía severa a nivel nacional	Climático	Pérdidas de stock, mortandad de animales, caída de preñez en establecimientos ganaderos locales	Producción primaria, comercialización y actores indirectos (asesores técnicos)
2010–2015	Caída del stock nacional y recuperación lenta del rodeo	Productivo	Menor oferta de hacienda, tensión entre abastecimiento local y exportación	Producción primaria, industria, carnicerías.
2014	Inundaciones graves en Santa Fe	Climático	Dificultades logísticas, pérdida de infraestructura y pasturas en zonas bajas del departamento	Producción primaria, transportistas.
2015–2019	Apertura comercial y reducción de retenciones	Político / Económico	Incentivos a la producción y tecnificación, reapertura de canales de exportación	Producción primaria, industria, comercialización y actores indirectos (asesores técnicos)
2019	Nuevo récord exportador (844.937 Tn)	Económico / Comercial	Mayor presión sobre disponibilidad local de carne; suba de precios internos	Carnicerías, consumidores, comercialización
2020–2021	Pandemia COVID-19 y restricciones logísticas globales	Económico/Sanitario	Disrupciones en la comercialización, impacto en precios e inversiones	Industria, transportistas, carnicerías
2020–2023	Sequía prolongada por La Niña	Climático	Caída de forraje, reducción del stock, mayor faena de hembras, estrés hídrico prolongado en Las Colonias	Producción primaria y actores indirectos (asesores técnicos)
2021	Suspensión parcial de exportaciones a China	Político / Comercial	Pérdida de rentabilidad por baja de precios de vacas de descarte; malestar sectorial	Producción primaria, comercialización, industria, actores indirectos (estado)

2023–2024	Escalada de inflación y costos dolarizados	Económico / Financiero	Reducción de márgenes, caída de inversiones, presión sobre actores pequeños	Producción primaria, industria, carnicerías
2000–2024	Avances tecnológicos (genética, trazabilidad, gestión digital)	Tecnológico	Adopción desigual según escala; mejora de eficiencia en establecimientos tecnificados del departamento.	Producción primaria (productores tecnificados) y actores indirectos (asesores técnicos)
2000–2024	Migración rural y envejecimiento de población	Social / Demográfico	Reducción de mano de obra joven calificada; dificultades para sostener actividades intensivas	Producción primaria, actores indirectos (municipio)
2000–2024	Cambios en hábitos de consumo y mayor demanda de trazabilidad	Socio-productivo / Cultural	Presión por certificación, interés en blockchain y procesos sostenibles en actores más tecnificados	Producción primaria, Industria, exportación, consumidores
2000–2024	Tendencia general: inestabilidad de políticas públicas y exposición climática	Sistémico	Alta vulnerabilidad estructural de la cadena ante shocks externos; necesidad de fortalecimiento institucional y adaptación territorial	Todos los actores de la cadena

Fuente. Elaboración propia en base a fuentes de información secundaria.

Este recorrido histórico muestra cómo la cadena de la carne bovina ha estado sujeta a vaivenes de política pública, cambios en el contexto internacional, procesos de modernización tecnológica, tensiones estructurales y aspectos climáticos que condicionaron su desarrollo. Se desprenden de la matriz algunos análisis por quinquenios:

- *2006–2010. Intervencionismo y crisis climática:* durante esta etapa, la política nacional restringió el comercio exterior mediante retenciones, cupos y encaje exportador, lo que desincentivó la producción y afectó la previsibilidad del negocio ganadero. A esto se

sumó una sequía histórica (2008–2009), que impactó duramente en el stock nacional. En Las Colonias, los productores medianos sufrieron especialmente la caída de rentabilidad, la mortandad de animales y la pérdida de pasturas, con consecuencias duraderas.

- *2011–2015. Recesión productiva y lentos intentos de recuperación:* este período mostró una recuperación lenta del stock bovino, aunque sin grandes incentivos para la inversión. Algunas iniciativas oficiales (Plan Estratégico Agroalimentario) no tuvieron continuidad ni impacto territorial efectivo. En Las Colonias, se consolidó un modelo productivo más conservador, con menor innovación tecnológica salvo en establecimientos de gran escala.
- *2016–2020. Apertura comercial y nuevas oportunidades exportadoras:* con la eliminación de retenciones y apertura de mercados, se generó un nuevo dinamismo, especialmente con la entrada de China como principal comprador. En la región, esto trajo reactivación en los canales comerciales y la tecnificación parcial de productores con capacidad exportadora. Sin embargo, la pandemia de COVID-19 en 2020 impuso un quiebre logístico y sanitario que limitó el aprovechamiento del momento.
- *2021–2024. Restricciones, inflación y crisis climática prolongada:* la suspensión parcial de exportaciones (2021), junto con una de las sequías más intensas por el fenómeno de La Niña, y la inflación creciente (2023–2024), conformaron un panorama restrictivo. En Las Colonias, esto se tradujo en una fuerte presión sobre los márgenes de los productores pequeños, faenas anticipadas de hembras y retracción en inversiones ganaderas.

El desarrollo del análisis completo que fundamenta esta matriz, incluyendo datos de contexto nacional, provincial y departamental, se presenta en el Anexo B.

Además de los procesos estructurales mencionados, se identificaron resoluciones y programas clave que afectaron a la cadena:

- Resoluciones SAGPA 645/2005 y 175/2006: modificación del peso mínimo de faena.
- Creación del ROE (2006): registro obligatorio de exportaciones, limitando operaciones.
- Resolución 444/2017: establece el nuevo mecanismo de asignación de la cuota Hilton.

- Reimplantación de derechos de exportación en 2018 y 2021: afectando la competitividad.
- Normativas sanitarias para exportación a China (2019): exigencias burocráticas crecientes que dificultan la inserción de frigoríficos pequeños.

En el caso particular del departamento Las Colonias, estos procesos han tenido un efecto diferenciado según el tipo de actor, su localización y grado de articulación con mercados externos. Si bien muchos de los procesos mencionados ocurrieron a escala nacional, en el departamento Las Colonias se observaron:

- Adaptaciones diferenciales según tamaño de establecimiento: los productores con mayor escala incorporaron tecnologías y prácticas modernas, mientras que los pequeños enfrentaron restricciones estructurales (crédito, insumos, formación técnica).
- Desaparición o reconversión parcial de algunos actores ante crisis prolongadas, sobre todo carnicerías y comercializadores locales.
- Mayor concentración operativa en consignatarias y frigoríficos extra-departamentales, por falta de plantas faenadoras locales.
- Adopción moderada de herramientas de gestión y trazabilidad, condicionada por limitaciones de conectividad, financiamiento e información.

A lo largo del período 2000–2024, la cadena de la carne bovina atravesó fases de expansión y retracción, condicionadas principalmente por políticas nacionales y cambios en el comercio internacional. En Las Colonias, estos vaivenes se tradujeron en desafíos productivos, comerciales y organizacionales que moldearon la configuración actual del sistema ganadero local. El análisis de estos procesos permite entender mejor la posición relativa de los actores regionales y anticipar tendencias futuras.

La sequía de 2008-2009 tuvo un impacto devastador en la cadena de la carne bovina en Argentina, provocando una liquidación masiva de ganado debido a la escasez de alimento y agua. Muchos productores se vieron obligados a vender gran parte de su hacienda, especialmente hembras, afectando la capacidad de reposición y comprometiendo el crecimiento futuro del stock ganadero.

Esta sobreoferta temporal generó una fuerte caída en los precios del mercado interno, mientras que el stock nacional disminuyó en aproximadamente 10 millones de cabezas, una pérdida que nunca se recuperó completamente. (Iglesias & Ghezan, Eds., 2010; El Cronista, 2008)

Las políticas gubernamentales de la época, como las restricciones a las exportaciones y la fijación de precios sugeridos, desincentivaron la inversión en el sector. A esto se sumó la reducción del kilaje mínimo de faena a 260 kg en 2007, medida que se mantuvo hasta 2010 y favoreció la faena de animales jóvenes, profundizando la liquidación. Paralelamente, la agricultura ofrecía mayores rentabilidades, atrayendo a productores ganaderos hacia cultivos más rentables y/o el desplazamiento de los planteles ganaderos hacia zonas de menor aptitud productiva (Méndez, Ed., 2012).

En 2009, las exportaciones alcanzaron 661.378 toneladas de res con hueso, impulsadas por la abundante oferta, pero no por un crecimiento estructural de la producción. Tras el fin de la sequía, el precio de la hacienda se recuperó debido a la menor oferta, y el aumento del kilaje de faena contribuyó a una leve recuperación del stock. Sin embargo, esta recuperación fue limitada hasta el cambio de gobierno en 2015, cuando se eliminaron las retenciones y los cupos de exportación. Estas medidas impulsaron la inversión en capital ganadero y tecnología, lo que permitió un crecimiento sostenido hasta fines de 2018.

La reinstauración de restricciones a la exportación y la reducción del kilaje de faena en 2018, junto con el cambio de orientación política en 2019, introdujeron medidas que priorizaron el abastecimiento del mercado interno a expensas del comercio internacional. Esto afectó la confianza de los mercados internacionales y frenó el crecimiento del sector. Argentina no ha logrado recuperar el nivel de stock ganadero de 2007, reflejando la falta de políticas sostenidas y favorables al desarrollo del sector.

El avance tecnológico ofrece oportunidades para la recuperación y modernización de la cadena de la carne bovina. Herramientas como el semen sexado permiten acelerar el crecimiento del rodeo de manera endógena, reduciendo la necesidad de comprar hacienda externa y minimizando

riesgos sanitarios. Además, la adopción de tecnologías de gestión, automatización y trazabilidad mejora la eficiencia productiva, reduce costos y responde a las crecientes demandas de sostenibilidad y transparencia del mercado.

Sin embargo, la recuperación del stock ganadero requiere no solo tecnología, sino también un entorno político y económico estable que incentive la inversión a largo plazo. La implementación efectiva de planes estratégicos, como el Plan Ganadero Nacional (2007) y el Plan Estratégico Agroalimentario (2011), fue fundamental para garantizar un desarrollo sostenible de la cadena. La falta de continuidad y recursos adecuados para estos programas ha limitado su impacto, destacando la necesidad de políticas claras y duraderas.

La combinación de condiciones climáticas adversas y políticas inconsistentes afectó profundamente la cadena de la carne bovina del departamento Las Colonias. La adopción de tecnologías innovadoras, junto con políticas de apoyo estables, es clave para recuperar la competitividad del sector y garantizar su sostenibilidad a largo plazo.

En el departamento, estos procesos se manifestaron principalmente en la necesidad de adaptación de los productores locales, el cierre de algunas unidades comerciales menores y una mayor dependencia de frigoríficos ubicados en departamentos vecinos. También se observó una progresiva tecnificación de los establecimientos ganaderos, con adopción desigual según el tamaño del productor

A modo de cierre del bloque, el análisis histórico de la cadena bovina en el departamento Las Colonias muestra cómo los cambios socioeconómicos, políticos, climáticos y tecnológicos han moldeado la situación actual. Las políticas de restricción a la exportación y las fluctuaciones en los derechos de exportación han tenido un impacto directo en la rentabilidad y competitividad del sector. Por otro lado, la adopción de tecnologías avanzadas ha mejorado la eficiencia, pero su potencial pleno no se ha alcanzado debido a la inestabilidad política y económica. Además, la escasez de mano de obra calificada, resultado del éxodo rural y el envejecimiento de la población en áreas rurales, impactó de manera importante en la eficiencia de las actividades productivas. La

falta de renovación generacional y la migración hacia centros urbanos han limitado la disponibilidad de trabajadores capacitados, afectando todos los eslabones de la cadena. Para garantizar un desarrollo sostenible de la cadena, es necesario implementar políticas estables que promuevan la inversión, la adaptación tecnológica continua y estrategias que incentiven la formación y retención de mano de obra en el sector ganadero.

Estos procesos evidencian que el desempeño de la cadena bovina en Las Colonias no puede entenderse sólo desde la eficiencia técnica o los precios internacionales, sino desde la interacción compleja entre decisiones políticas, capacidades territoriales y condiciones estructurales de largo plazo.

4.2. Bloque ENTORNO

La cadena de valor de la carne bovina del departamento Las Colonias, Santa Fe, se desarrolla en un entorno dinámico donde diversos factores externos pueden influir en su competitividad y sostenibilidad. Siguiendo la metodología de análisis de cadenas productivas propuesta por Van der Heyden y Camacho (2004), es fundamental examinar cómo los procesos y tendencias externas impactarán en el desempeño de la cadena. Estos factores pueden ser de distinta índole—políticos, económicos, sociales, ambientales, legales y culturales—y operar a nivel local, regional, nacional o incluso internacional. Comprender la interacción de estos elementos permite identificar oportunidades y desafíos, facilitando la formulación de estrategias para fortalecer el sector y mejorar su posicionamiento en el mercado.

4.2.1. Dimensión económico-productiva

La actividad económica mundial sigue por debajo de los niveles previos a la pandemia de COVID-19. La lenta recuperación postpandemia, sumada a factores como la guerra entre Rusia y Ucrania y la fragmentación geoeconómica, continúan afectando el panorama económico global. Estos elementos tienen un impacto indirecto en la cadena de carne bovina, principalmente a través de

cambios en la oferta y demanda globales, lo que genera incertidumbre en los mercados internacionales y afecta tanto los precios como los volúmenes de exportación (Cortezzi, 2023). Según el Fondo Monetario Internacional (FMI), se proyecta un crecimiento económico mundial del 3,3% en 2025 y 2026, por debajo del promedio histórico del 3,7%. Para Argentina, se espera un crecimiento del 5% en ambos años. Estos indicadores apuntan a un entorno más favorable para el sector agropecuario en el corto plazo, con posibles efectos positivos en la demanda y comercialización de carne bovina (Fondo Monetario Internacional, 2025).

Según un informe realizado por PricewaterhouseCoopers (PwC), para el año 2050, los países emergentes desplazarán a las economías avanzadas. El mismo predice que se podría duplicar la economía mundial para el 2042, con un gran crecimiento de países integrados por el E7¹ (Brasil, China, India, Indonesia, México, Rusia y Turquía) a una tasa promedio del 3,5% en los próximos 34 años (El Economista, 2017)

China emerge antes del 2030 como la mayor economía del mundo e India como la tercera en el 2050 y en Argentina no se espera un gran crecimiento para el 2050, sin embargo, seguirá siendo la tercera economía más grande de Latinoamérica, luego de Brasil y México. (PwC Argentina, 2025)

Una economía mundial que crece, aunque por debajo de su promedio histórico, impulsa la demanda global de alimentos, incluida la carne bovina. Específicamente, para el departamento Las Colonias, mejoraría el contexto para productores con perfil exportador o integrados a cadenas frigoríficas con salida al exterior. Puede incentivar la inversión en genética, manejo y trazabilidad. Los productores y comercializadores que dependan únicamente del mercado interno deberán buscar reconversión o integración hacia canales exportadores, o diferenciarse por calidad o proximidad (mercado de cercanía).

¹ E7 (por *Emerging 7*) se utiliza para referirse a los siete países emergentes más grandes del mundo, identificados por su rápido crecimiento económico y su potencial para superar, en el largo plazo, a las economías más desarrolladas del G7.

Este escenario macroeconómico, si bien aún presenta incertidumbres, genera un entorno levemente más favorable para los sistemas productivos como los del departamento Las Colonias. En particular, puede incentivar a los productores locales a invertir en tecnología, genética y estrategias de comercialización orientadas al mercado externo, siempre que se articulen con servicios de apoyo y canales industriales fuera del departamento.

a. Producción Nacional y Mundial de Carne Vacuna

Como se detalló en la introducción, Argentina y particularmente Santa Fe poseen una posición destacada en la producción de carne bovina a nivel nacional e internacional. En este contexto, lo relevante para Las Colonias es comprender cómo estas proyecciones globales y nacionales abren o limitan oportunidades locales.

La posible retracción de la producción global de carne bovina y la expansión de mercados emergentes (como India y China) representan una oportunidad estratégica para productores locales que logren integrarse a circuitos exportadores. No obstante, el reducido grado de industrialización dentro del departamento (sin frigoríficos locales) limita la capacidad para capturar valor agregado. Esto pone en evidencia la necesidad de articular con plantas ubicadas en departamentos vecinos y repensar esquemas asociativos para lograr escala y estándares requeridos por el mercado externo.

El USDA prevé que la producción mundial de carne bovina disminuirá en 2025 a 60,9 millones de toneladas, con una reducción de 500.000 toneladas respecto a 2024. Esta caída será impulsada por menores volúmenes de producción en Estados Unidos, Brasil y la Unión Europea. En contraste, Australia alcanzaría un récord de producción con 2,6 millones de toneladas (+2%), y Argentina estaría en los niveles previos a la pandemia con 3,175 millones de toneladas, traccionada por una mayor demanda internacional y políticas favorables a la exportación (Aiassa, 2024).

Para 2032, se prevé que la producción mundial de carne bovina alcance los 78 millones de toneladas, impulsada por la modernización tecnológica y genética en China, el aumento de la producción lechera en Pakistán y políticas de incentivo en Turquía. Australia también fortalecerá su producción gracias a una mayor capacidad de faena y mejoras en la rentabilidad del negocio (OECD/FAO, 2023).

La Fundación Producir Conservando (2024) estima que la producción de carne bovina en Argentina tendrá un crecimiento del 3% anualmente, alcanzando una producción para el año 2030 de 4 millones de toneladas.

Por su parte el Consorcio de Exportadores de Carnes Argentinas ABC, que agrupa 23 empresas con 27 plantas frigoríficas en el país, responsables del 95% de las exportaciones de carne bovina argentina, predice que si se presentan las condiciones que el país necesita se podría incrementar su producción en 30% en los próximos 4 años, generando de esta manera 50.000 puestos de trabajo en la cadena cárnica (Infobae, 2024).

Como ya se expuso en la introducción, Las Colonias representa un territorio con una importante dotación ganadera dentro de la provincia de Santa Fe. En este apartado, se busca avanzar en cómo esa dotación puede (o no) traducirse en ventajas competitivas.

La falta de plantas de faena dentro del departamento implica que los animales producidos deben trasladarse a otros departamentos de la provincia, lo que genera costos logísticos, pérdida de valor agregado local y reduce la articulación territorial. De este modo, la localización geográfica, si bien favorable en términos de recursos, no se traduce automáticamente en una ventaja competitiva si no se acompaña de infraestructura y articulación industrial adecuada.

b. Exportaciones

En 2024, los principales destinos de las exportaciones de carne argentina fueron China, concentrando casi el 70% de los envíos, seguido por Israel (6,7%), Estados Unidos (5,3%),

Alemania y Chile (3,8% cada uno) y Países bajos (2,6%) (Cámara de la Industria y Comercio de Carnes y Derivados de la República Argentina, 2025).

Se espera que las exportaciones globales de carne bovina se mantengan estables en 2025, rondando los 12,9 millones de toneladas. No obstante, se prevé una reducción de envíos desde Canadá, la Unión Europea y Estados Unidos al resto del mundo, que podría ser compensada por un aumento en las exportaciones de Argentina, Australia e India. Brasil continuará liderando las exportaciones con 3,575 millones de toneladas, seguido por Australia, India y Estados Unidos, mientras que Argentina se ubicará en el quinto lugar en el ranking de exportadores. Ante la caída de producción en Estados Unidos, que disminuirá sus exportaciones en un 12% (aproximadamente 1,2 millones de toneladas), se abrirán nuevas oportunidades para otros exportadores, incluida Argentina (Aiassa, 2024).

Para el 2025, el USDA prevé que el país tendrá exportaciones cercanas a las 900.000 toneladas de res con hueso (USDA, 2025), impulsadas por el deteriorado consumo interno que hoy presenta (Ramseyer et al 2025).

Para la Fundación Producir Conservando, Argentina incrementará a más del 50% sus exportaciones (1,6 millones de toneladas) para el año 2030. Estas proyecciones se sustentan en la creciente demanda de carnes a nivel global, especialmente con China como actor clave (Fundación Producir Conservando, 2024).

Por otro lado, el Consorcio de Exportadores de Carnes Argentinas ABC presentó, al gobierno nacional, un proyecto con ciertas condiciones que permitirían incrementar la producción nacional y, en consecuencia, sus exportaciones en los próximos 4 años. Algunas de las condiciones que se necesitan para que esto ocurra son las siguientes:

- Unificación de estándares sanitarios e impositivos entre el mercado interno y la exportación.
- Eliminación de las restricciones a las exportaciones (que actualmente son del 9%).
- Estímulo a la producción de animales más pesados.

- Modernización de la comercialización interna (cortes envasados).
- Unificación en el desarrollo de la sustentabilidad en la actividad cárnica.

Para los actores de la cadena de la carne en Las Colonias, la consolidación de las exportaciones representa una oportunidad estratégica, especialmente para aquellos sistemas productivos que puedan integrar estándares de trazabilidad y diferenciación por calidad. El acceso a estos mercados exigirá una mejor coordinación logística y comercial, y políticas de acompañamiento que contemplen las particularidades del territorio.

c. Importaciones

En cuanto a las importaciones, China es el mayor comprador mundial de carne vacuna (3,775 MTn), seguido por Estados Unidos (1,988 MTn), Japón (0,725 MTn) y Corea del Sur (0,57 MTn). La fuerte presencia de China como importador resalta la importancia de este mercado para los exportadores, aunque también expone la necesidad de diversificación para reducir riesgos comerciales (U.S. Department of Agriculture, Economic Research Service, 2025). Respecto a las importaciones de Estados Unidos y China, se espera un cambio en el perfil de los importadores. Destacándose, de acuerdo al último informe del USDA, el aumento en la demanda de importación proyectada para el 2025 de países como Estados Unidos, China, Taiwán, Corea del Sur, Arabia Saudita, Reino Unido, Egipto, entre otros (United States Department of Agriculture, Foreign Agricultural Service, 2025).

Las alianzas recientes entre el gobierno nacional y Estados Unidos, junto con la creciente presencia de Argentina en el mercado chino, permitirán al país incrementar su participación en estos mercados, a pesar de los desafíos económicos internos.

d. Consumo

La demanda internacional continuará en ascenso, impulsada por un aumento del 1% en las importaciones de China, junto con un crecimiento en la demanda de Taiwán, Corea del Sur y el Reino Unido (U.S. Department of Agriculture, Economic Research Service, 2025).

Según un informe de la Bolsa de Comercio de Rosario, con datos extraídos de United States Department of Agriculture (USDA) y Organización Mundial de la Salud (OMS), Estados Unidos, Argentina, Australia y Brasil son los países con los mayores consumos per cápita en el mundo, cada habitante está por encima de los 100 kg de carne al año. (Ramseyer et al, 2025).

En 2024, el consumo per cápita de carne vacuna en Argentina fue de 48,5 kg, pero se observa una tendencia sostenida a su reemplazo, por un mayor consumo de carnes alternativas, como el pollo (Ramseyer et al, 2025). La sustitución de la carne bovina por otras proteínas de origen animal está relacionada con la pérdida de poder adquisitivo y el aumento de los precios. Sin embargo, la caída en el consumo de carne vacuna ha sido menor en comparación con el incremento de su precio, lo que sugiere una relativa inelasticidad en la demanda (Instituto de Economía, 2023).

La caída del consumo interno y su progresiva sustitución por otras carnes refuerzan la necesidad de que los productores y comercializadores del departamento Las Colonias diversifiquen sus destinos comerciales, incorporen valor agregado y trabajen sobre atributos de calidad e identidad territorial que los diferencien en mercados regionales y especializados.

Este panorama permite comprender el posicionamiento estratégico de Argentina (y, en particular, de la provincia de Santa Fe) dentro del mercado global de carnes. Para el departamento Las Colonias, este contexto presenta tanto oportunidades (por la demanda internacional, los proyectos de expansión exportadora y la competitividad relativa del sistema productivo santafesino) como desafíos (necesidad de articulación industrial, acceso a mercados y adaptación a exigencias sanitarias y comerciales).

4.2.2. Dimensión política y legal

a. Derechos de exportación

En Argentina, los derechos de exportación sobre la carne bovina fueron una herramienta de política económica utilizada con objetivos fiscales y de control de precios internos. Sin embargo, su aplicación fue históricamente errática y sujeta a cambios frecuentes, generando un entorno de alta incertidumbre para los actores de la cadena. Su inclusión, así como las restricciones cuantitativas a las exportaciones (cuotas), especialmente sobre cortes considerados de consumo popular, estuvieron orientadas a desacoplar los precios internos de los precios internacionales. Siempre tuvieron impactos negativos sobre la rentabilidad de los eslabones exportadores y de la producción primaria.

En el año 2024, el Gobierno Nacional a través del Decreto 697/2024, anunció la eliminación de los derechos de exportación a los productos de la categoría vaca (y de las cadenas porcina y láctea), así como la reducción del 25% en las retenciones para todas las proteínas animales, cuya alícuota actual se encuentra entre 4,5% y 9% (bovina, aviar, entre otras). El fin de esta medida fue dar mayor competitividad y previsibilidad a un sector productivo estratégico para la economía argentina (Gobierno de la Nación Argentina, 2024).

Para la cadena de carne bovina del departamento Las Colonias, esta situación implica una oportunidad para mejorar la rentabilidad de los sistemas orientados a la exportación. Además, la reducción general de alícuotas podría incentivar una mayor inversión en la fase primaria y de industrialización, con impactos positivos en el empleo rural, el uso de tecnologías y la integración con mercados externos. No obstante, persisten riesgos asociados a la inestabilidad normativa: la continuidad de estas medidas dependerá del contexto macroeconómico y fiscal nacional, lo que mantiene un grado de incertidumbre que limita la planificación a largo plazo. El seguimiento de esta política será clave para definir el perfil productivo y comercial de la cadena en la región.

b. Kilajes de faena:

Hasta junio de 2025, se encontraba vigente la Resolución 74/2019, que fijaba en 140 kilogramos el peso res con hueso mínimo para hembras (equivalente a 254 kg en pie) y 165 kilogramos para machos (300 kg en pie). El objetivo de esta medida era asegurar cortes accesibles para el mercado interno mediante la faena de animales jóvenes. Sin embargo, esto generaba distorsiones en la cadena: perjudicaba la rentabilidad del productor, limitaba el engorde eficiente de los animales y reducía el volumen global de carne disponible.

En junio de 2025, el Gobierno Nacional eliminó esta normativa, dejando sin efecto el peso mínimo obligatorio para la faena de bovinos, al considerar que ya no resultaba necesaria dada la evolución del mercado. Esta decisión representa un cambio estructural relevante, ya que permite mayor flexibilidad en las decisiones productivas, mejora la eficiencia en la terminación del ganado, y podría incrementar la oferta de carne.

No obstante, también reabre el debate sobre la necesidad de controles para evitar prácticas que afecten el bienestar animal, la calidad del producto y la sostenibilidad del sistema (APEA, 2025).

c. Regulaciones sanitarias, de registro, de trazabilidad y transporte

La cadena de valor de la carne bovina en Argentina se desarrolla en un marco normativo que exige el cumplimiento de diversos requisitos sanitarios, de trazabilidad y de transporte. Entre ellos, se destaca la obligatoriedad de inscripción en el Registro Nacional Sanitario de Productores Agropecuarios (RENSPA) como condición para operar legalmente en la producción primaria. Asimismo, los transportistas deben estar habilitados por SENASA para movilizar animales vivos y productos de origen animal, cumpliendo exigencias sanitarias y de bioseguridad

En octubre de 2024, a través de la Resolución 735/2024, se estableció la obligatoriedad de la identificación electrónica individual de bovinos, bubalinos y cérvidos a partir de marzo de 2025. Esta medida fue reglamentada por la Resolución 96/2024, que define el sistema nacional de trazabilidad electrónica desde el nacimiento hasta la faena. Estas disposiciones buscan garantizar

la inocuidad, sostenibilidad y trazabilidad de la producción, en línea con las exigencias del comercio internacional, aunque implican mayores exigencias administrativas y operativas para los productores y transportistas locales.

En el Anexo C se presentan las regulaciones que norman las diferentes actividades de la cadena de la carne.

4.2.3. Dimensión medioambiental

Actualmente, el consumidor realiza sus compras con mayor conciencia en aspectos de sensibilización sobre bienestar animal, sanidad, el cuidado del medio ambiente y la salud. Esta situación genera sustituciones entre diferentes tipos de carnes y sus cantidades de consumo. Como, por ejemplo, el pasaje de carne bovina y/o porcina a las de aves de corral, debido a que estas últimas generan menor huella de carbono. Además de ser su producción la más eficiente y que menores recursos utiliza (OECD/FAO, 2023).

En el caso de la carne bovina, genera preocupación el impacto ambiental que produce, debido a ser considerado un gran contribuyente en la generación de gases de efecto invernadero (GEI), las deforestaciones por el reemplazo de tierras para uso pastoril y la producción de forrajes. Enfrentándose a grandes presiones sociales debido a que contribuyen seriamente con el cambio climático. Un estudio de la FAO, hace referencia a que el sector ganadero es responsable del 14,5% de las emisiones antropogénicas de GEI, siendo la actividad de producción de carne y lácteos los que más aportan (Gerber et al, 2013; FAO, 2013).

Se espera que las sequías, inundaciones, y los fenómenos meteorológicos extremos se presenten con mayor frecuencia, lo cual conlleva a una reducción en la productividad y un aumento en los costos de producción.

Por este motivo, es indispensable que la industria ganadera adopte prácticas sostenibles considerando, además, que la actividad requiere de grandes cantidades de recursos como son la tierra, agua y energía.

Según el modelo de evaluación ambiental de la ganadería mundial, el sector podría mitigar el 33% de las emisiones actuales. Para lograrlo se requiere de inversiones en investigación, tecnología e infraestructura, como también el trabajo en conjunto con actores de la industria y el gobierno, poniendo en marcha políticas y marcos reglamentarios que promuevan a un sector ganadero sostenible y resiliente al clima (FAO, 2013).

La cadena de la carne bovina enfrenta constantes desafíos de adaptación ante factores como la sostenibilidad ambiental, la sanidad animal, las preferencias de los consumidores y las políticas comerciales en evolución. La mitigación de riesgos depende de la adopción de protocolos sanitarios internacionales y la diversificación de mercados.

En el contexto de creciente exigencia ambiental y climática, la cadena de carne en Las Colonias enfrenta el desafío de adaptarse a nuevas prácticas productivas sostenibles. La presión por reducir la huella ambiental y cumplir estándares internacionales puede convertirse en una ventaja competitiva si el territorio logra consolidar esquemas de producción responsable, integrando a sus productores con instituciones técnicas, programas públicos y mercados diferenciados.

4.2.4. Dimensión infraestructura

Las condiciones agroecológicas de la Provincia de Santa Fe y el desarrollo comercial que la misma presenta debido a sus puertos, permitieron el buen progreso de la ganadería a lo largo de toda su cadena. El 32,4% de la superficie de la provincia tiene aptitud agrícola ganadera y el 31,5% de uso exclusivo para la ganadería (Ministerio de Hacienda de la Nación, 2017).

La misma presenta una gran diversidad geográfica, sus recursos naturales, una importante red hídrica, el trabajo e inversión de productores en actividades agroalimentarias y que en conjunto con el sector industrial contribuyen al equilibrio económico provincial y nacional (Ministerio de Producción, Ciencia y Tecnología de la Provincia de Santa Fe, 2021).

El acceso físico a los mercados y frigoríficos depende críticamente del estado de las rutas y caminos rurales. Si bien Las Colonias posee una red vial relativamente desarrollada, entrevistas

a productores locales revelan que el mantenimiento diferencial entre caminos troncales y secundarios afecta la operatividad cotidiana, especialmente en zonas de cría.

En períodos de lluvias intensas, muchos campos quedan aislados, dificultando el traslado de animales en condiciones óptimas y generando pérdidas económicas por deshidratación, desbaste o accidentes. Esto se agrava por la ausencia de plantas de faena locales, que obliga a largos traslados hacia otros departamentos.

Además, la falta de conectividad digital y las limitaciones en el suministro eléctrico rural dificultan la adopción de tecnologías como la trazabilidad electrónica o sistemas de monitoreo remoto, lo cual constituye una brecha estructural para cumplir con los estándares de mercados exigentes.

a. Infraestructura vial y caminos rurales

Con respecto a la infraestructura vial, la Provincia de Santa Fe cuenta con una gran red de rutas provinciales y nacionales, de las cuales el 36% se encuentran en mal estado. Esto atenta contra la seguridad vial. En el 2024 se iniciaron obras de mantenimiento en 38 rutas de la provincia, algunas dentro del Departamento Las Colonias, con el objetivo del tapado de pozos, repavimentación y mantenimiento general para brindar mejoras en la seguridad vial.

Departamento Las Colonias: RPN° 6, 62, 80-S, 5, 10, 68, 52-S, 64-S, 67-S, 76-S y 92-S.
(Página/12, 2024).

Entre las más relevantes por su tránsito y conectividad se destacan:

Ruta Provincial N° 10: atraviesa el departamento de norte a sur; en buen estado.

Ruta Provincial N° 70: cruza la provincia de este a oeste; en obras de repavimentación.

Ruta Provincial N° 6: conecta el norte con el sur del departamento; en buen estado.

Ruta Provincial N° 4 y Autovía N° 19: conectan con otras provincias y rutas nacionales cercanas (RN N° 11 y 34).

El Departamento no es atravesado por Rutas Nacionales, pero, se encuentran a pocos kilómetros la Ruta Nacional N° 11 sobre el lado este del mismo y sobre el costado oeste la Ruta Nacional N° 34.

En cuanto a caminos rurales, se realizaron importantes obras en el marco del programa “Caminos de la Ruralidad”, que beneficiaron a 20 localidades del departamento y facilitaron el acceso a establecimientos productivos, tambos, escuelas rurales y zonas de cría. Las obras alcanzaron más de 31.000 hectáreas ganaderas, 88 tambos y más de 13.700 cabezas bovinas de carne (Saber Más Santa Fe, 2023). Sin embargo, según entrevistas a productores locales, el mantenimiento periódico solo se realiza en los caminos troncales, mientras que los accesos secundarios, especialmente hacia campos de cría, carecen de mantenimiento y pueden volverse intransitables.

b. Transporte y logística de la carne

El estado de los caminos y la calidad del transporte influye enormemente en la cadena de la carne bovina. Existen grandes pérdidas económicas (calidad de carne, desbaste, deshidratación, rendimiento, muerte de animales, entre otras) provocadas por los mismos, afectando la rentabilidad del negocio. Las distancias recorridas en muchos casos son largas y es primordial que las rutas estén en buen estado. En la etapa de distribución, la escasez de unidades refrigeradas y el mal estado de las rutas contribuyen a daños en los cortes envasados, especialmente sensibles a los golpes (Consejo Federal de Inversiones, 2023).

c. Infraestructura frigorífica

Se estima que el 75% de la industria frigorífica no cuenta con las instalaciones adecuadas para realizar el despostado necesario en el proceso de troceo, lo cual implica que se sigue utilizando en gran medida el uso de media res para la distribución interna, contribuyendo al incumplimiento de las leyes laborales para los trabajadores, sufriendo lesiones debido a los pesos de las mismas.

El pasaje hacia el uso de cortes envasados requiere inversiones en cadenas de desposte y refrigeración (Consejo Federal de Inversiones, 2023).

d. Puertos y comercio exterior

La provincia de Santa Fe cuenta con cuatro puertos sobre la hidrovía Paraná-Paraguay: Santa Fe, Rosario, Reconquista y Villa Constitución. El puerto de Santa Fe, ubicado a 45 km del departamento Las Colonias, es el más cercano y estratégico para el comercio fluvial e internacional (Globalports, 2024). Sin embargo, el informe del CFI advierte sobre la insuficiencia de infraestructura portuaria, especialmente en momentos de alta demanda. La escasez de contenedores refrigerados genera demoras, mayores costos logísticos y pérdidas de calidad, lo que puede forzar a exportar desde otras provincias.

Estas limitaciones poseen un impacto negativo, considerando que los principales frigoríficos del país se encuentran en la provincia de Santa Fe. Al ser los más desarrollados en tecnología, son los responsables del 79% de las exportaciones de la cadena regional. (Consejo Federal de Inversiones, 2023).

e. Energía eléctrica rural

En 2024, se realizaron inversiones en infraestructura eléctrica para seis departamentos, incluido Las Colonias, por más de \$9.200 millones. Las obras incluyeron recambio y remodelación de líneas de media y baja tensión. En años anteriores (2017 y 2021), también se ejecutaron inversiones en Santa Clara de Buena Vista, San Carlos, San Mariano y Sa Pereira. Estas mejoras fortalecen el desarrollo productivo y agregan valor en origen (Nuestro Agro, 2025; La Capital, 2021; Ministerio de Educación de la Provincia de Santa Fe, 2017).

Sin embargo, según testimonios de productores, persisten problemas de tensión eléctrica en zonas alejadas de los centros urbanos. A pesar de los aportes al Fondo de Electrificación Rural (FER),

las inversiones son escasas y, en muchos casos, los productores deben costear y donar la instalación a la Empresa Provincial de Energía (EPE), sin compensación posterior.

f. Comunicaciones

De las entrevistas antes mencionadas surge también la problemática de las comunicaciones, en varios puntos del departamento, sobre todo en campos de cría. No llega la señal telefónica, entonces, la conexión a internet tampoco. Problemática que se solucionaría en el corto plazo debido al surgimiento en el mercado argentino de la empresa extranjera Starlink, que permite a través de una antena móvil la conexión a internet desde cualquier punto geográfico, ya que funciona satelitalmente.

En conjunto, la infraestructura del departamento Las Colonias presenta avances significativos en varios frentes, pero aún persisten cuellos de botella críticos que limitan la competitividad sistémica de la cadena de carne bovina. Mejorar la logística rural, la capacidad frigorífica, la conectividad y el acceso a energía de calidad resulta clave para sostener el desarrollo territorial del sistema productivo.

4.2.5. Factores emergentes

Además de las dimensiones tradicionales propuestas por Van der Heyden & Camacho (2004), comienzan a influir en la cadena de la carne bovina del departamento Las Colonias algunos factores emergentes que podrían modificar su desempeño futuro. Entre ellos, se destacan la digitalización de procesos con avances en trazabilidad electrónica y plataformas de comercialización online (Capdevielle, 2024; Gautreau, 2024; Hoyos Londoño & Henao Calderón, 2023; Hallak & Tacsir, 2021); el crecimiento de nichos de consumo que demandan carnes diferenciadas por calidad, bienestar animal o bajo impacto ambiental ; y los cambios en la percepción del consumo de carne, especialmente en sectores urbanos con mayor conciencia ambiental (Calves Ubach, 2025) También se observan dificultades crecientes para incorporar

mano de obra calificada en el sector ganadero, debido al envejecimiento poblacional y al cambio en las aspiraciones laborales de las nuevas generaciones. Si bien estos factores aún tienen bajo grado de desarrollo en el territorio, podrían convertirse en oportunidades o amenazas según la capacidad de adaptación de los actores locales.

Estos factores, aunque todavía en etapas iniciales en muchos casos, anticipan escenarios de transformación estructural. Su monitoreo y abordaje proactivo pueden convertirse en ventajas competitivas para los actores del departamento Las Colonias que logren anticiparse y adaptarse con rapidez.

4.2.6. Conclusiones del análisis del entorno

El entorno de la cadena de la carne bovina en el departamento Las Colonias presenta oportunidades vinculadas a la creciente demanda internacional, el avance tecnológico y la proyección de aumento en la producción nacional. Sin embargo, también enfrenta amenazas como la alta dependencia del mercado chino, las restricciones internas, el cambio climático y las nuevas exigencias de los consumidores globales.

Para lograr un desarrollo sostenible, será clave diversificar mercados, incorporar tecnologías que permitan cumplir con estándares de calidad, trazabilidad y sostenibilidad, y mejorar la articulación territorial e institucional. La cadena deberá adaptarse a consumidores más exigentes, apostando a una ganadería de segmentos y mayor valor agregado. Esto requerirá políticas estables, inversiones en infraestructura y una mayor integración entre los actores locales para capturar oportunidades y reducir vulnerabilidades estructurales.

En este sentido, la reciente eliminación del peso mínimo obligatorio de faena para bovinos, dispuesta por el Gobierno Nacional en junio de 2025, constituye un ejemplo de cambio normativo que puede incidir positivamente en la eficiencia productiva. Sin embargo, también pone en evidencia la necesidad de marcos regulatorios claros, previsibles y sostenidos en el tiempo, que acompañen el desarrollo estratégico de la cadena en el territorio.

4.3. Bloque ACTORES

El desarrollo de este bloque retoma la metodología expuesta previamente, centrada en el mapeo funcional y entrevistas semiestructuradas, para caracterizar a los actores clave de la cadena. Se diferencian actores directos e indirectos, destacando su rol en la cadena de valor.

El objetivo de este bloque es identificar y caracterizar a los actores directos e indirectos, analizando sus funciones, interacciones y aportes a la competitividad del sector.

Como se mencionó, en el departamento Las Colonias están presentes la mayoría de los actores de la cadena de carne bovina, con excepción de los frigoríficos. El eslabón industrial más cercano se localiza en departamentos y provincias limítrofes.

Las condiciones agroeconómicas del departamento le otorgan una importancia estratégica para la actividad ganadera. Se encuentra en la zona núcleo del país y cuenta con todos los recursos necesarios para el desarrollo del sector. Estas condiciones territoriales explican la densidad y diversidad de actores (especialmente establecimientos ganaderos y servicios de apoyo) presentes en el departamento, facilitando la articulación de servicios y actividades ganaderas.

Asimismo, otros sectores económicos canalizan inversiones hacia la ganadería, buscando diversificación en un negocio caracterizado por su alta liquidez.

El circuito de la carne en Argentina es un proceso complejo que abarca diversas etapas interconectadas, desde la cría del ganado hasta la distribución y comercialización de la carne y sus subproductos en los mercados locales e internacionales. En el caso del departamento Las Colonias, las distintas etapas del circuito productivo están representadas por actores con perfiles diversos, tanto en escala como en grado de integración.

4.3.1. Actores directos

Son aquellos directamente involucrados en los diferentes eslabones y que actúan e interactúan dentro de la cadena. En algún momento son propietarios del producto base de la cadena, carne bovina en este caso.

A continuación, se realiza una descripción de cada uno de los actores primarios.

a. Producción primaria:

El eslabón productivo comprende tres etapas:

- *Cría:* Es la fase inicial y la de menor rentabilidad en la producción primaria. Por esto, su realización suele estar relegada a ambientes menos propicios en términos productivos. Consiste en la reproducción y crianza de terneros hasta su destete. Su eficiencia está condicionada por el ambiente y el manejo genético y nutricional. Esta multiplicidad de factores define la rentabilidad del negocio (Veneciano, Frasinelli & Casagrande, 2014).
- *Recría:* Se orienta a la ganancia de peso de los terneros destetados, asegurando un desarrollo adecuado antes del engorde. Es una etapa de alta rentabilidad, menor complejidad que la cría y su ciclo es en menor tiempo. Requiere de ambientes más productivos para su desarrollo, uno de los índices que más impactan en la misma es la ganancia de peso diaria (Veneciano, Frasinelli & Casagrande, 2014).
- *Engorde:* Última fase antes de la comercialización para faena. Puede realizarse a campo o en feedlots, dependiendo del sistema de producción y del destino del producto final. Requiere una dieta energética intensiva y está fuertemente influenciada por la disponibilidad y costo de los granos. El tiempo para su desarrollo es menor que en las etapas mencionadas anteriormente (Zone, 2013).
- *Ciclo completo:* Realiza todas las etapas mencionadas anteriormente. Estos sistemas flexibilizan la producción, ofreciendo alternativas para adaptarse a la variabilidad del mercado (Méndez, 2012). Esta flexibilidad hace que sean los más rentables, porque permite aprovechar el mejor negocio en cada categoría, sin la necesidad de terminar el ciclo (Perulactea, 2016).

Esta diversidad productiva responde en parte a la ubicación del departamento Las Colonias dentro de la zona centro de la provincia de Santa Fe, la cual se caracteriza por una composición equilibrada entre cría, recría y engorde. En contraste, en la zona norte de la provincia (departamentos como 9 de Julio, Vera, San Cristóbal y San Javier) predomina la cría, aprovechando los pastizales naturales, mientras que en la zona sur es más frecuente el engorde a corral, vinculado a áreas agrícolas. Esta especialización regional condiciona las categorías de bovinos predominantes en cada zona y, por ende, el perfil de los actores presentes en el territorio (Bolsa de Comercio de Santa Fe, 2024). Según SENASA (diciembre 2023), hay 1.764 establecimientos pecuarios con 469.843 cabezas de ganado bovino, representando el 7,65% del stock provincial y el 0,89% del total nacional (52.783.892). Incluso, en el departamento, se encuentra una de las cabañas de reproductores más importantes del país.

b. Comercialización de hacienda

El departamento Las Colonias alberga una de las casas consignatarias más importantes del país: la Cooperativa Agrícola Ganadera Ltda. Guillermo Lehmann, radicada en la localidad de Pilar desde hace más de 70 años.

De acuerdo con las entrevistas realizadas a miembros de la entidad, se destaca la gran influencia que tiene a nivel país, operando principalmente en la provincia de Santa Fe, pero con participación en otras como Córdoba, Buenos Aires, Entre Ríos, Corrientes, Santiago del Estero y Chaco.

Del total de la operatoria en comercialización de hacienda que realizan a nivel zonal, el 70% proviene del departamento Las Colonias, el 20% del departamento Castellanos y el restante de otros departamentos.

Asimismo, en la provincia de Santa Fe operan otras consignatarias con presencia en la región, mediante instalaciones feriales en Las Colonias o en departamentos vecinos. Entre ellas se destacan: Agricultores Federados Argentinos SCL (AFA), Hacendados de Rafaela, Cooperativa Agrícola Ltda. de Sunchales y Unión Ganadera de Humberto 1°, entre otras. Si bien algunas de

estas firmas no cuentan con infraestructura física en el departamento, operan a través de comisionistas que representan sus intereses. En el Anexo D se muestran las casas consignatarias existentes en la provincia de Santa Fe.

Las consignatarias actúan como intermediarias entre los productores y los frigoríficos, invernadores y *feedloteros*, generando beneficios para todas las partes involucradas. Por un lado, permiten a los productores negociar las mejores condiciones del mercado. Por otro, facilitan a los compradores el acceso a una amplia variedad de animales, asegurando la disponibilidad de producto en las plantas. Esto posibilita la conformación de lotes homogéneos, de alta calidad y en las cantidades demandadas. Además, ofrecen otros beneficios, como asesoramiento, financiamiento y acceso a diversos canales comerciales.

Alguno de los canales comerciales que ofrecen son los siguientes:

- *Remates feria*
- *Operaciones directas a frigoríficos, feedlots y productores*
- *Remates televisados (ROSGAN Mercado Ganadero S.A.2)*
- *Ventas por streaming.*

Los remates televisados y las ventas por *streaming*, aumentaron su protagonismo en el mercado luego de la pandemia por COVID-19. Ambos medios posibilitaron seguir con las operaciones tradicionales. Superada la pandemia, estas herramientas quedaron en la operatoria diaria, dado que el mercado se adaptó con gran facilidad y se conocieron los beneficios de estas tecnologías como, por ejemplo, mayor alcance comercial, menores costos de transacción, mayor seguridad en los valores de las operaciones, disminución de riesgos en la hacienda (aportando a los requisitos de bienestar animal), velocidad en las operaciones, expansión de las fronteras físicas (al no estar limitado por la capacidad máxima de encierre de animales de las ferias), entre otros. Ofrecen, además, para quienes las utilizan, constantes oportunidades de crecimiento en la actividad.

² Emprendimiento conjunto entre la Bolsa de Comercio de Rosario e importantes consignatarios de hacienda de distintas provincias argentinas. Fundado en 2008. www.rosgan.com.ar

Los resultados de las entrevistas realizadas a los actores de este eslabón muestran que, para llevar adelante las actividades de intermediación, los comercializadores de hacienda cobran una comisión que varía de acuerdo con el tipo de canal utilizado, al tipo de animal a comercializar, al volumen operado, a la fidelidad del cliente, etc.

c. Industria

El eslabón industrial tiene una fuerte presencia en la región a través de representantes comerciales debido a la participación de las casas consignatarias y a la proximidad del departamento con los centros de procesamiento.

Ubicado en la zona central de la provincia, el departamento Las Colonias representa un punto estratégico para los empresarios ganaderos locales, quienes cuentan con diversas opciones de venta a distancias relativamente cortas obteniendo los mejores negocios del mercado. Esta disponibilidad influye directamente en la reducción de costos de transporte.

Las plantas frigoríficas cercanas pertenecen a empresas de gran actividad en el sector, algunas de las cuales lideran el ranking de faena a nivel nacional. No solo abastecen el mercado interno, muchas también exportan a mercados internacionales. Además, algunas de estas firmas forman parte de grupos inversores con capitales extranjeros, lo que les otorga una sólida presencia tanto a nivel nacional como internacional.

En el Anexo E se muestran los frigoríficos ubicados en la provincia de Santa Fe, junto con el número de cabezas bovinas faenadas en el año 2023. Los más cercanos a Las Colonias son Rafaela Alimentos S.A. (ubicado en Rafaela, departamento Castellanos), Friar S.A. (Nelson, La Capital) e Industrias Frigoríficas Recreo S.A.I.C. (Recreo, La Capital). Estos tres frigoríficos, se ubicaron en el año 2023 entre los 10 de mayor cantidad de cabezas faenadas de la provincia.

En el año 2024, la Dirección Nacional de Control Comercial Agropecuario (DNCCA³) informó que entre 5 frigoríficos (Swift Argentina S.A., Mattievich S.A., Friar S.A., Quickfood S.A. y Finlar S.A.) faenaron 1.400.249 cabezas de las 2.339.856 (60%) faenadas en la provincia de Santa Fe (DNCCA). Esto fue similar a lo ocurrido en el año 2023, salvo que dentro de los 5 frigoríficos aparecía Rafaela Alimentos S.A. en lugar de Quickfood S.A. Esta concentración impacta directamente en la cadena porque reduce la competencia y puede generar asimetrías en la formación de precios. A su vez, los frigoríficos con mayor capacidad de exportación suelen tener mayor fuerza en la negociación de precios, lo que puede afectar el valor de la hacienda a nivel local.

Algunos de los frigoríficos mencionados se encuentran habilitados para exportar (Anexo E). La mayoría exportó a Hong Kong y Brasil en 2024. Otros importantes destinos fueron Estados Unidos (USA), China, Unión Europea, Israel y Chile.

En Esperanza, se encuentran dos empresas de relevancia global: SADESA S.A.⁴ y YERUVÁ S.A., ambas destacadas por su innovación, sustentabilidad y presencia en mercados internacionales.

- *SADESA S.A.* es una de las curtiembres más importantes del país y uno de los tres principales proveedores de cuero a nivel mundial. Cada mes, procesa y tiñe alrededor de 18 millones de pies cuadrados de cuero vacuno de alta calidad, destinado a marroquinería, calzado y tapicería. Es líder en la producción de cuero blanco, el más utilizado en calzado deportivo, y abastece a marcas reconocidas como Nike, Adidas y Ralph Lauren. Comprometida con la sustentabilidad, la empresa cuenta con plantas de tratamiento de agua en cada una de sus fábricas y ha implementado medidas que reducen su consumo energético hasta un 60% por debajo del promedio del sector. Además, reutiliza o recicla

³ DNCCA: Dirección Nacional de Control Comercial Agropecuario - Gestión de la Información - SAGyP

⁴ SADESA S.A. www.sadesa.com y Yeruvá S.A. www.yeruva.com.ar

el 75% de los residuos generados en el proceso de lavado. SADESA también garantiza la trazabilidad total de sus productos, identificando cada piel con un código desde su ingreso a la curtiduría hasta la obtención del cuero terminado (SADESA S.A., s.f.).

- *YERUVÁ S.A.* se especializa en la obtención de productos proteicos a partir de sangre bovina, porcina y aviar, además de sueros lácteos y otros derivados. Gracias a estrictos controles y tecnología de punta, ha obtenido certificaciones internacionales y se ha consolidado como proveedor de compañías globales con altos estándares de calidad. También cuenta con un área de Medio Ambiente dentro de su Departamento de Calidad, integrando normativas como Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), Procedimientos Operacionales Estandarizados de Sanitización (POES), Manejo Integrado de Plagas (MIP), Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (HACCP) y Seguridad e Higiene. *YERUVÁ SA.* ha desarrollado una exitosa experiencia exportadora (*Yeruvá S.A., s.f.*)

La presencia de estas empresas refuerza la evidencia de la importancia estratégica del departamento Las Colonias en la economía nacional. A partir de materias primas locales, logran posicionarse en el comercio internacional, interactuando con otros actores importantes de la cadena productiva. Además, su enfoque en sustentabilidad y certificaciones refleja la tendencia global hacia prácticas responsables y sostenibles.

d. Comercialización de carne

El departamento Las Colonias cuenta con una amplia red de comercios dedicados a la venta minorista de carne bovina. Esta oferta abarca desde numerosas despensas y carnicerías distribuidas en las distintas localidades, hasta grandes cadenas de supermercados que comercializan productos de terceros y, en algunos casos, cuentan con producción propia. Entre ellas se destacan La Anónima, Supermercados Dar, Supermercados El Túnel, JK Kilgelmann, entre otros.

Los resultados obtenidos en las 8 entrevistas realizadas a distintos actores del eslabón minorista de la cadena de la carne bovina en el departamento Las Colonias se detallan a continuación. Si bien la muestra no es representativa en términos estadísticos, permite observar algunas tendencias comunes en las dinámicas de este eslabón. Los comercios encuestados son en su mayoría carnicerías de tipo familiar. Presentan trayectorias diversas, con antigüedades que oscilan entre los tres y veinticinco años en la actividad, lo que avala sus respuestas en términos de conocimiento del mercado en el que se desempeñan. La principal actividad desarrollada es la comercialización de carne fresca, aunque varios de ellos también incluyen productos elaborados y han diversificado su oferta hacia otras carnes como cerdo y pollo, e incluso artículos comestibles de almacén.

En cuanto al perfil de sus clientes, se identifican dos segmentos predominantes: las familias y los restaurantes locales. En las entrevistas realizadas se destaca una fuerte presencia de locales gastronómicos que incluyen en sus menús cortes seleccionados de carne vacuna, abastecidos principalmente por estas carnicerías, lo que refuerza su rol como proveedor clave dentro de sus respectivas comunidades.

El volumen de carne bovina comercializado mensualmente varía entre 1.000 y 5.000 kilogramos. En relación con el abastecimiento, se observan dos estrategias diferenciadas. Un grupo de comerciantes se abastece directamente desde frigoríficos o distribuidores mayoristas, quienes también suelen encargarse de la logística de transporte. Otro grupo adquiere hacienda en ferias locales o a productores de la zona y se encarga del traslado del producto al punto de venta mediante transporte contratado. Mencionan que el criterio de selección de sus proveedores es la calidad del producto ofrecido, seguido del precio competitivo en su mayoría y la consistencia en las entregas de acuerdo al volumen demandado. Es por esto que los comerciantes que incursionan en la actividad de matarifes realizan sus compras a proveedores dentro del departamento. De esta manera, diluyen los costos en transportes. Los que actúan sólo en el eslabón comercial, se abastecen de frigoríficos o distribuidores mayoristas, que cumplen con las condiciones antes mencionadas, pero su producto puede o no provenir de otros departamentos, inclusive otras

provincias. Se llega a desconocer el origen del producto, cobrando mayor importancia la confianza con el proveedor, dado el precio a nivel industria es similar entre las mismas. Influye más el volumen de compra y la distancia recorrida para la entrega.

En cuanto a las condiciones sanitarias, todos los comerciantes entrevistados indicaron que sus locales y los transportes utilizados están habilitados y controlados por SENASA y la Agencia Santafesina de Seguridad Alimentaria (ASSAL). Además, realizan controles internos diarios, conscientes de la posibilidad de sanciones económicas o clausuras en caso de incumplimiento.

Los actores entrevistados muestran una estructura heterogénea, con fuerte arraigo territorial, relaciones comerciales estables y prácticas orientadas al aseguramiento de la calidad, tanto en el producto como en el servicio.

Un aspecto destacado que surgió de las entrevistas a carniceros del departamento es la importancia que asignan a las relaciones de largo plazo con sus proveedores. Estas relaciones están fundamentadas en la confianza, la calidad del producto, la consistencia en las entregas y el cumplimiento de los acuerdos comerciales. Entre los criterios de selección de proveedores, se prioriza la calidad de la carne, seguida por el precio competitivo y la capacidad de abastecimiento regular. Aquellos que operan como matarifes tienden a abastecerse dentro del propio departamento, buscando reducir costos logísticos y asegurar continuidad en el suministro. En cambio, quienes dependen de frigoríficos suelen desconocer el origen exacto del producto, y delegan su evaluación en la confianza construida con el proveedor. Este es uno de los motivos por los cuales algunos comercios deciden trabajar directamente con frigoríficos, para garantizar calidad y abastecimiento constantes.

Las grandes cadenas de supermercados se abastecen en su mayoría a través de frigoríficos, con los cuales hacen acuerdos de tipos de cortes, cantidad, continuidad y calidad del producto a comercializar, logrando en estos acuerdos mejores condiciones comerciales a través del volumen de compra. Son abastecidas con carne fresca (medias reses) y con cortes envasados al vacío. La

distribución de la carne en estos casos queda a cargo del frigorífico, el cual cuenta con transporte propio.

Son pocos los supermercados presentes en el departamento que cuentan con producción propia (La Anónima). Están integrados verticalmente en toda la cadena, buscando mejores márgenes de ganancias, lo que les brinda cierta ventaja para operar con el consumidor final. Estas firmas, al igual que las mencionadas anteriormente, ofrecen carne fresca y la opción de cortes envasados al vacío.

e. Consumo

A partir de los datos relevados en la encuesta, es posible identificar distintos perfiles de consumidores de carne bovina en el departamento Las Colonias, considerando principalmente la frecuencia de consumo, los cambios en los hábitos alimentarios, la modalidad de compra y los criterios de valoración del producto. Los principales grupos identificados son los siguientes:

- *Consumidores habituales moderados*: Este grupo representa el segmento más numeroso. Son personas que consumen carne bovina dos o tres veces por semana, aunque en los últimos cinco años han reducido su frecuencia de consumo. Este cambio podría explicarse por factores como el aumento de precios o una mayor preocupación por la salud. Valoran fundamentalmente la calidad del producto, aunque no están dispuestos a pagar un precio adicional por ella. Mantienen formas tradicionales de compra y no utilizan canales digitales.
- *Consumidores estables moderados*: Se trata de consumidores que también consumen carne dos o tres veces por semana, pero a diferencia del grupo anterior, no han modificado sus hábitos en los últimos años. Buscan un equilibrio entre calidad y precio, y se mantienen fieles a los canales de compra convencionales. Constituyen un grupo importante en número y se los podría considerar consumidores “leales” al producto.

- *Consumidores intensivos tradicionales*: Este grupo consume carne bovina todos los días y no ha cambiado sus hábitos de consumo. Se orientan por el precio y la calidad al momento de decidir la compra. A pesar de su consumo intensivo, tampoco han incorporado canales digitales para adquirir el producto, lo que evidencia una preferencia por las prácticas tradicionales.
- *Consumidores reduccionistas conscientes*: Este segmento también ha reducido su consumo en los últimos años, pero lo hace con criterios más amplios. Además de considerar el precio y la calidad, valoran las recomendaciones de terceros (familiares o amigos) al momento de elegir dónde y qué comprar. Si bien no utilizan canales digitales, muestran actitudes más reflexivas y selectivas en sus decisiones de consumo.
- *No consumidores*: Es un grupo minoritario que directamente no consume carne bovina. Las razones pueden estar asociadas a cuestiones de salud, convicciones personales o dificultades económicas. Dado su bajo peso relativo en la muestra, no constituyen un segmento de alto impacto, pero su presencia indica la existencia de nuevas tendencias alimentarias que podrían crecer en el futuro.

Si bien no se pretende una extrapolación precisa a toda la población, los datos obtenidos constituyen una base sólida para el análisis cualitativo y la orientación de estrategias sectoriales.

La presencia de grandes cadenas de supermercados y carnicerías fomenta la competencia en el mercado, lo que resulta beneficioso para los consumidores al ampliar la oferta y mejorar las condiciones de compra.

Por otro lado, como se mencionó en los bloques historia y entorno, la provincia de Santa Fe cuenta con un importante número de frigoríficos que operan activamente en el mercado externo, estando presentes en una amplia variedad de países. De acuerdo con información publicada en la página oficial de SENASA, los destinos habilitados son:

Albania, Argelia, Aruba, Bolivia, Brasil, Canadá, Chile, China, Colombia, Cuba, Croacia, Hong Kong, Israel, Líbano, Perú, Singapur, Sudáfrica, Unión Europea, Tailandia, USA. (Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria, s.f.)

En la Tabla 2 se muestra la Matriz de Caracterización de Actores de la Cadena Productiva de Carne Bovina en Las Colonias, elaborada a partir del análisis realizado.

Tabla 2. Matriz de Caracterización de Actores de la Cadena Productiva de Carne Bovina del departamento Las Colonias.

Actores	Rol en la cadena	Funciones principales	Vinculación con otros actores	Intereses y expectativas	Limitaciones / desafíos
Productores primarios	Producción de ganado	Cría, recría y engorde Ciclo completo	Relación con frigoríficos, consignatarios, proveedores de insumos, Estado y otros actores indirectos (bancos, SENASA, etc)	Lograr alta rentabilidad del capital invertido, estabilidad del mercado, acceso a financiamiento	Fluctuación de precios, costos de insumos, acceso a nuevas tecnologías de producción, disponibilidad de mano de obra capacitada.
Consignatarios	Comercialización	Intermediación en compra y venta de hacienda	Productores, frigoríficos, compradores	Transparencia en precios, eficiencia en operaciones	Fluctuación del mercado, costos de transacción, fidelización de clientes
Frigoríficos	Procesamiento	Faena, desposte, comercialización	Productores, comercializadores, mercados de exportación, Estado y otros actores indirectos (SENASA, ASSAL, est)	Expansión de mercados, eficiencia en costos	Dependencia de normativas, regulaciones sanitarias y barreras comerciales
Minoristas	Comercialización	Venta de carne bovina	Frigoríficos, consumidores finales	Calidad, precios competitivos, estabilidad en abastecimiento	Regulaciones sanitarias, competencia
Consumidores	Demanda	Adquisición y consumo de carne	Minoristas, supermercados, carnicerías	Precio accesible, calidad	Poder adquisitivo, variación en preferencias

Fuente. Elaboración propia

- UNCOGA – Feedlot cooperativo de Humboldt

En junio de 2025, la Federación de Cooperativas Agropecuarias (UNCOGA), junto con Coninagro, inauguró el primer feedlot cooperativo del país en Humboldt, Santa Fe. Este emprendimiento (capacidad inicial 600 – 1.000 terneros de Holando, con piletas de tratamiento de efluentes) es gestionado de forma asociativa por nueve cooperativas de base. (Editorial Diario Castellanos, 2025; Redacción El Diario de Córdoba, 2025; Redacción Nueva Región, 2025). El mismo apunta a:

- Agregar valor a la producción tambera, engordando y comercializando carne mediante un actor colectivo.
- Introducir una forma de gobernanza relacional y cooperativa, distinta del modelo tradicional cautivo/jerárquico.
- Mejorar las condiciones sanitarias, de bienestar animal y ambientales, al contar con infraestructura y trazabilidad.
- Generar empleo local, arraigo territorial y fortalecer la institucionalidad cooperativa.

Este actor se vincula con los productores lecheros como proveedores de terneros, con la Cooperativa como coordinador de flujos físicos y financieros, con los canales de comercialización (propias carnicerías o frigoríficos), y con la institución pública y redes cooperativas (Coninagro).

Formas de coordinación y gobernanza en la cadena local

En cuanto a las formas de coordinación entre los distintos actores, puede afirmarse que en la cadena de carne bovina del departamento Las Colonias predominan relaciones de tipo relacional, especialmente entre productores y consignatarias locales, donde la confianza y la trayectoria compartida juegan un rol central.

En contraste, los vínculos con frigoríficos exportadores (ubicados mayoritariamente fuera del departamento) adoptan características de gobernanza cautiva (Gereffi, Humphrey, & Sturgeon,

2005), debido a que estos actores imponen condiciones específicas sobre calidad, plazos, peso y trazabilidad que los productores deben aceptar para acceder a dichos mercados.

No se identifican, al menos en el territorio analizado, formas de gobernanza jerárquica (como integraciones verticales) ni un fuerte modularidad, aunque comienzan a surgir esquemas más colaborativos, como el feedlot cooperativo recientemente inaugurado en Humboldt. Esta heterogeneidad en los modos de coordinación evidencia las asimetrías de poder existentes entre actores según su escala, posición en la cadena y acceso a la información.

Esta lectura desde las formas de gobernanza permite comprender no solo cómo se articulan los eslabones en el territorio, sino también las barreras estructurales que enfrentan los actores más débiles de la cadena (como pequeños productores o minoristas) para acceder a mercados más exigentes o capturar mayor valor.

Asimismo, pone en evidencia la importancia de construir esquemas asociativos o cooperativos que reduzcan estas asimetrías, tal como lo expresa el reciente caso del feedlot cooperativo de Humboldt, donde el control sobre el engorde y la comercialización se gestiona de manera colectiva, reconfigurando las relaciones de poder en el interior de la cadena.

4.3.2. Actores indirectos:

Son aquellos que brindan servicios de apoyo a los actores directos de la cadena, incluyendo proveedores de insumos, asistencia técnica, investigación, financiamiento, transporte y comunicaciones, entre otros. Su rol es esencial para el desarrollo y fortalecimiento de la cadena de valor.

En el departamento Las Colonias, existe una amplia variedad de empresas e instituciones que ofrecen servicios e insumos para el sector de la carne bovina. Estas organizaciones proporcionan asesoramiento técnico, apoyo productivo y empresarial, financiamiento, logística e innovación, contribuyendo significativamente al desarrollo de la cadena.

La calidad de la oferta de insumos y servicios es elevada, y la presencia física de estas empresas en la región, ya sea mediante instalaciones propias o a través de representantes comerciales, facilita el acceso del sector a tecnología y soluciones innovadoras. Tanto compañías nacionales como firmas extranjeras con operaciones en el país generan un entorno competitivo, promoviendo la incorporación de tecnologías de vanguardia a nivel global.

Algunas de las principales empresas y entidades involucradas en el soporte a la cadena de la carne bovina en el departamento Las Colonias son:

a. Proveedores de insumos:

- *Insumos agronómicos:* Cooperativa Agrícola Ganadera Limitada Guillermo Lehmann, Agricultores Federados Argentinos SCL (AFA), Asociación Unión Tamberos Coop. Ltda. (AUT), Avigan Agronegocios y Nutrición, Mondino D. y Grimaldi D. S.H., Rigran
- *Nutrición animal:* Cooperativa Agrícola Ganadera Limitada Guillermo Lehmann, Asociación Unión Tamberos Coop. Ltda. (AUT), Nutriar S.A., Avigan Agronegocios y Nutrición, Suplefeed Bionutrición Animal.
- *Insumos veterinarios:* Esperanza Distribuciones, TRT, Veterinarias y servicios veterinarios locales.
- *Genética bovina:* ABS Global, Semex, Produgenes, Alta Ciale.
- *Tecnología:* DeLaval, Lely - Soluciones innovadoras.
- *Combustibles y lubricantes:* YPF, SHELL, AXION, entre otros.

Estas empresas, además de la provisión de insumos, ofrecen como servicio adicional el asesoramiento en la materia especializada de cada una, totalmente gratuito, beneficio para aquellos productores que no cuentan con asesoramiento privado.

Respecto a los proveedores de insumos, existen algunos puntos importantes a destacar. Por un lado, se observa una alta dependencia del mercado internacional, debido a que muchos de los insumos, como semillas, fertilizantes y agroquímicos, entre otros, están dolarizados. Aunque su

precio en dólares ha variado relativamente poco, en pesos argentinos han experimentado un aumento superior al 100%. Esta dependencia impacta en los costos de producción locales (Vidal y Moares, 2024).

Por otro lado, las empresas proveedoras están incorporando nuevas tecnologías en nutrición animal y sanidad, lo que podría mejorar la eficiencia productiva. Sin embargo, la adopción de estas innovaciones depende de la capacidad financiera de los productores y del acceso a información relevante.

b. Proveedores de servicios:

- *Servicios de investigación y asistencia técnica:* como las Facultades de Ciencias Agrarias (FCA) y Ciencias Veterinarias (FCV) de la Universidad Nacional del Litoral, el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) con una Agencia De Extensión Rural ubicada en la localidad de Esperanza (Las Colonias) y una Estación Experimental Agropecuaria (EEA) ubicada en Rafaela (depto. Castellanos), SENASA, Sociedad Rural Las Colonias, varios laboratorios, entre otros.

La importancia de estos actores radica en su impacto en la productividad. La asistencia técnica brindada por instituciones como el INTA y las universidades locales es fundamental para la adopción de buenas prácticas en el manejo de rodeos y sanidad animal, mejorando la eficiencia y calidad de la producción. Sin embargo, no todos los productores tienen acceso equitativo a asesoramiento de alta calidad, lo que genera diferencias en la eficiencia de producción. Es esencial fortalecer los programas de extensión para llegar a los pequeños y medianos productores.

- *Transporte:* Empresas como Transmayo S.R.L. y Crespín, especializadas en el traslado de hacienda.

El estado de las rutas y la disponibilidad de transporte de hacienda influyen directamente en los costos logísticos, afectando la rentabilidad de los productores. Mejoras en la infraestructura vial podrían reducir estos costos y facilitar el acceso a mercados.

Por otro lado, existe una tendencia creciente hacia la implementación de sistemas de trazabilidad en el transporte de animales, asegurando estándares sanitarios y calidad de la carne, lo que puede abrir nuevas oportunidades en mercados más exigentes.

- *Créditos y financiamiento:* Bancos Galicia, de la Nación Argentina, Santander, Macro, Nuevo Banco de Santa Fe, mutuales y la Incubadora de Empresas de Ámbito Regional (IDEAR).

En este punto es importante destacar que los pequeños productores suelen enfrentar dificultades para acceder a financiamiento competitivo, limitando su capacidad de inversión en mejoras productivas. Al respecto, en el año 2023, el gobierno de Santa Fe ha implementado líneas de asistencia financiera, como la Asistencia Financiera de Emergencia (AFEM), destinada a productores en situación de emergencia agropecuaria debido a sequías. Estos programas buscan recomponer la capacidad productiva afectada por adversidades climáticas (Gobierno de Santa Fe)

- *Comunicación y conectividad:* Empresas de telefonía (Personal, Claro, Movistar), proveedores de internet (Mebran, Wiltel/Wilnet, Fibertel, Meynet) y servicios de TV (Play Televisión, Cablevisión, DirecTV, entre otros).

Respecto a la Comunicación y la conectividad, se observan algunos desafíos. Aunque la digitalización de remates y la gestión productiva están en aumento, aún existen limitaciones en la conectividad rural que dificultan su adopción generalizada. Mejorar la infraestructura de comunicación es clave para potenciar la competitividad del sector.

Además, la integración de herramientas digitales en la gestión ganadera está en crecimiento, permitiendo una mejor toma de decisiones basada en datos. Sin embargo, la capacitación y el acceso a tecnología siguen siendo desafíos para muchos productores.

La articulación de los actores indirectos con los distintos eslabones de la cadena productiva contribuye a la eficiencia y competitividad del sector en el departamento Las Colonias.

Si bien este bloque caracteriza a los actores en términos funcionales dentro de los eslabones de la cadena, es importante destacar que existen diferencias significativas en su capacidad de articulación y toma de decisiones, que permiten identificar patrones de gobernanza implícitos. Por ejemplo, actores como la Cooperativa Guillermo Lehmann cumplen un rol estructurante en el territorio, al brindar servicios de comercialización, asesoramiento técnico y genética, que permiten a productores integrarse con mayor eficiencia y previsibilidad. De manera similar, el feedlot cooperativo UNCOGA representa una experiencia de integración organizativa que mejora la capacidad de negociación de sus miembros. En contraste, los pequeños productores ganaderos enfrentan restricciones estructurales como dificultades de acceso al crédito, menor adopción tecnológica y limitado poder de negociación en los canales comerciales, lo que los posiciona en situaciones de mayor vulnerabilidad dentro de la cadena. Además, la ausencia de frigoríficos en el departamento genera una dependencia estructural de plantas localizadas en otras jurisdicciones, condicionando las posibilidades de articulación local y limitando la captura de valor en origen. Estas diferencias reflejan asimetrías en los niveles de poder y coordinación entre actores, que resultan clave para comprender las dinámicas de gobernanza en la cadena de carne bovina del departamento Las Colonias.

4.4. Bloque RELACIONES

El análisis de las relaciones dentro de una cadena productiva es fundamental para comprender su funcionamiento, identificar dinámicas de cooperación y competencia, y detectar posibles oportunidades de mejora en términos de eficiencia y equidad. En el caso de la cadena de la carne bovina del departamento Las Colonias, se han evaluado las interacciones entre los distintos actores siguiendo la metodología de la Guía metodológica para el análisis de cadenas productivas (Van der Heyden & Camacho, 2004).

Este bloque aborda tres dimensiones claves de las relaciones en la cadena: las relaciones de compraventa, las relaciones sociales y el grado de organización. Se analiza cómo se establecen

los acuerdos comerciales entre los distintos eslabones, las estructuras de confianza y cooperación entre los actores, y el nivel de integración horizontal y vertical en la cadena. Estos aspectos permiten evaluar la estabilidad de los vínculos, los riesgos asumidos por cada eslabón y el impacto de la organización en la competitividad de la cadena en su conjunto.

A partir de este marco, se presenta un estudio detallado de las relaciones de compraventa en los distintos eslabones, la importancia de las relaciones socioculturales en la sostenibilidad del sistema productivo y el nivel de organización de la cadena. Este análisis busca aportar elementos para la formulación de estrategias que fortalezcan la eficiencia y la sostenibilidad del sector.

4.4.1. Relaciones compraventa

Los diferentes canales comerciales y formas de comercialización a lo largo de la cadena de la carne, generan la vinculación entre los distintos actores que intervienen en la misma, ajustándose a las diferentes características y necesidades que cada actor demanda. Desde la producción hasta la transformación existe una gran variedad de agentes intervinientes que favorecen a la dinámica del mercado. Esta dinámica genera relaciones, las cuales son muy valoradas a la hora de realizar cualquier tipo de operación, influyendo de manera muy sólida la trayectoria y la confianza generada sobre cada actor.

Siendo una cadena que presenta numerosos riesgos en toda su amplitud, demanda la necesidad de mayor transparencia y seguridad del mercado, para ello existen en la actualidad ciertas garantías que intentan transmitir tranquilidad a cada sector. Estas garantías toman gran importancia en momentos de mucha incertidumbre y volatilidad de los mercados. Es en este punto en donde aumenta el protagonismo de los agentes intermediarios y las empresas que ofrecen diferentes coberturas, minimizando los riesgos que la misma cadena genera. Como se mencionó anteriormente, la trayectoria de las diferentes empresas genera confianza y su solidez dan respaldo a las incertidumbres de los diferentes negocios ganaderos.

Debido a la diversidad de estrategias de comercialización en los eslabones iniciales de la cadena (producción primaria, comercialización de hacienda e industria), se realizó un análisis comparativo detallado de las distintas modalidades de compraventa. Este análisis permite identificar las opciones disponibles para los actores en la venta y compra de bovinos, considerando que las transacciones pueden variar significativamente según el tipo de acuerdo comercial establecido entre las partes.

Tal como se mencionó en el Bloque “Actores”, la comercialización de hacienda bovina se lleva a cabo a través de distintos mecanismos que permiten a los productores vender su ganado a compradores industriales, invernadores, feedlots o carniceros. Las dos modalidades más utilizadas son:

a. Venta a través de casas consignatarias o mercados concentradores

En este sistema, los productores envían su hacienda a remates físicos o por pantalla, organizados por consignatarios, quienes actúan como intermediarios en la transacción. Los consignatarios ofrecen servicios de asesoramiento, cobran una comisión por la venta (generalmente entre el 3% y 6%) y garantizan el cobro mediante cheques o pagos electrónicos. Los compradores suelen ser frigoríficos, feedlots y productores ganaderos que buscan reposición. El porcentaje de la comisión varía en función del canal comercial utilizado, en las ventas directas a través de consignatarias la comisión es menor y aumenta si se usan instalaciones para realizar la operación. En algunos casos las comisiones varían de acuerdo a lo pactado previamente en el negocio o con algún cliente en particular, realizando descuentos por volumen operado, fidelidad con la empresa, etc.

b. Venta directa del productor al comprador:

En este caso, el productor acuerda la transacción directamente con el comprador, sin intermediarios. Puede realizarse de manera informal o con contratos establecidos, según el acuerdo entre las partes. La venta directa suele evitar el pago de comisiones, pero implica un

mayor riesgo financiero para el productor, debido a que el cobro depende de la solvencia del comprador.

Cada una de estas modalidades tiene ventajas y desventajas en términos de costos de transacción, seguridad de cobro, flexibilidad en la negociación y estabilidad de la relación comercial. En la Tabla 3, se presenta un análisis comparativo de transacciones entre distintas modalidades de comercialización de hacienda.

Tabla 3. Matriz comparativa de transacciones de productores, invernaderos y/o feedlots entre operaciones de ventas de hacienda a través de casas consignatarias o ventas directas de hacienda.

	Venta de hacienda a través de casas consignatarias	Venta directa de hacienda
Modalidad de pago	37-67 días para invernada. 35 días para faena. De contado con costo financiero. A mayor plazo, mayor precio.	30-60 días para invernada. 21 o 30 días para faena. De contado con costo financiero. A mayor plazo mayor precio.
Ventajas de la modalidad de comercialización	Armado de lotes parejos para defender su precio sin importar la cantidad. Seguridad de cobro con cheques de la firma. Amplia llegada a grandes compradores. Diferentes canales de ventas. Posibilidad de coordinar la venta con la compra de nuevos animales, facilitando la reposición del stock.	No existen comisiones.
Desventajas de la modalidad de comercialización	Pago de comisiones (3 al 6%).	Riesgo de no cobrar o recibir cheques de terceros. Este riesgo es mayor en mercados informales o cuando no existe una relación de confianza previa entre comprador y vendedor. Se necesita una cantidad mínima de animales que complete el camión para que el valor del flete no afecte al precio. No existe el loteo de animales. Limitación a menor negociación por menor demanda.

Cantidad de animales comercializados por operación	No se requiere de una cantidad mínima.	Requiere de cantidad mínima para completar el camión.
Características del producto comercializado	Se arman lotes parejos para obtener mayores valores en el precio de cada categoría con destinos diferentes.	El lote ofrecido es único, pudiendo estar compuesto por diferentes categorías de animales con precios diferentes. Obteniendo un solo valor por la totalidad del mismo.
Formalidad	Alta formalidad. Todas las operaciones son facturadas. Existe un equipo de profesionales asesorando la mejor opción.	Pueden ser de alta formalidad o muy informales. Dependiendo del destino.
Relaciones Socioculturales	Relaciones de pertenencia, empresas radicadas en el rubro con gran antigüedad en cada zona.	Relaciones netamente transaccionales.
Poder de negociación	Alto poder de negociación, muchos candidatos para un mismo lote obteniendo la mejor propuesta.	Bajo poder de negociación. Es una negociación directa entre vendedor y comprador.
Riesgos	Asume todo el riesgo la casa consignataria ya que es la que financia y puede emitir los cheques de la operación antes de la fecha de cobro.	Asume todo el riesgo el vendedor hasta el momento en que ingresen los pagos. Generalmente los mismos pertenecen a firmas de terceros, a veces desconocidos por el vendedor.

Fuente: elaboración propia

Para el caso de la compra de hacienda se presentan las mismas modalidades que para la venta, los frigoríficos, invernadores y feedlots, realizan sus compras a los productores a través de las siguientes modalidades:

c. Compra a través de consignatarias o mercados concentradores:

Con esta modalidad, los representantes comerciales de frigoríficos, feedlots y/o invernadores recurren a los remates ferias o remates digitales para poder abastecerse de animales en los mismos. Las casas consignatarias actúan como intermediarios y para ello cobran una comisión que generalmente es del 1 al 3%, dependiendo del canal comercial utilizado (las compras directas presentan menores comisiones) y en algunos casos influye el volumen de compra y fidelidad del

cliente con la firma. Generalmente los vendedores son productores, invernadores y feedloteros, en los envíos a faena. En este caso, se destaca el gran poder crediticio que ofrecen las consignatarias a sus clientes, debido a que los volúmenes de compra mensuales son relativamente altos e influye fuertemente la confianza generada y solvencia de la empresa a la hora de adquirir estos beneficios.

d. Compra a productores, sin intermediarios:

Al igual que en la venta directa sin intermediarios, el comprador acuerda la operación directamente con el vendedor sin la intervención de terceros, evitando de esta manera el pago de comisiones.

Generalmente, los compradores son frigoríficos, invernadores o feedlots que prefieren establecer relaciones comerciales directas y duraderas con los productores para asegurar la calidad y trazabilidad del ganado (Tabla 4).

Tabla 4. Matriz comparativa de transacciones de frigoríficos, feedlots y/o invernadores entre operaciones a través de compras de hacienda a casas consignatarias o compras directas de hacienda.

	Compras de hacienda a través de casas consignatarias	Compras directas de hacienda
Modalidad de pago	30 días para faena. 30-60 días para invernada. De contado o con más plazo varía el precio con costo financiero.	Las condiciones normales de mercado son con 30-60 días para invernada y 21 o 30 días para faena. De contado o con más plazo varía el precio, negociando con el vendedor.
Ventajas	Lotes parejos. Posibilidad de crédito en la demanda que se necesite. Opciones de pago con financiación bancaria. Continuidad en el abastecimiento. Posibilidad de coordinar la venta con la compra de nuevos animales, facilitando la reposición del stock.	No hay comisiones. Conocimiento de la crianza de la hacienda. Posibilidad de fidelización.

Desventajas	Pago de comisiones (1 al 3%) Desconocimiento de la crianza de la hacienda.	La disponibilidad de hacienda en la compra directa puede ser irregular, dependiendo de la oferta de los productores en cada momento. Puede existir mayor variabilidad en la calidad y peso de los animales adquiridos.
Cantidad	Requerida.	Disponible.
Características del producto	Lotes parejos y acordes a lo requerido.	Única oferta disponible.
Frecuencia	Diario.	Estacional.
Formalidad	Alta formalidad. Todo lo operado es facturado. Hay un equipo de profesionales realizando las operaciones.	Puede ser de alta formalidad o con cierto grado de informalidad.
Relaciones Socioculturales	Relaciones de muchos años. Ambos se necesitan.	Transaccionales.
Poder de negociación	Bajo, hay muchos oferentes para un mismo lote.	Alto, en la puja no hay muchos intervinientes.
Riesgos	Riesgos sanitarios altos, los lotes se forman con animales de distintos orígenes.	Riesgos sanitarios bajos, el lote proviene de un origen conocido.

Fuente: elaboración propia

En toda operación de compraventa, existen dos variables que definen el éxito de la misma. Por un lado, el precio de cada lote y, por otro, el plazo de pago otorgado para la compra del mismo.

La dinámica que se presenta en la formación de los precios de cada lote varía de acuerdo a la oferta y la demanda. En momentos de mucha oferta los precios están estables con tendencia a la baja y en momentos del año en donde la oferta empieza a ser limitante, generalmente se observa una tendencia alcista.

Con respecto a la postura que adoptan comercialmente las firmas vendedoras y compradoras en los mercados, Quarín (1971) sostiene que la conducta de los empresarios ganaderos es independiente cuando llevan su hacienda al mercado sin conocer la posición de los demás oferentes y demandantes que compiten entre sí. Cada empresa compradora presenta compromisos de entrega que debe cumplir y, dado que la hacienda ofrecida corresponde al día y su disponibilidad es limitada, la incertidumbre de no contar con el número de animales necesarios

genera la puja de precios. En línea con esta interpretación, estudios recientes encuentran que los comportamientos de los pujadores (*bidder behaviour*) (incluyendo la “sombra de puja” basada en información de precios previos y la demanda de múltiples unidades) explican variaciones en los valores obtenidos en remates de ganado, reforzando la idea de que la incertidumbre sobre cantidad disponible y compromisos de entrega intensifica la competencia (Zulehner, 2009). Asimismo, investigaciones empíricas han analizado si las fluctuaciones en los precios son producto de la conducta de los pujadores o de las estrategias del rematador, destacando la relevancia de la asimetría de información entre oferentes y demandantes en la formación de precios (Dorfman y otros, 2022). Del mismo modo, trabajos aplicados en mercados de hacienda confirman que factores físicos y de mercado (como el estado sanitario, la calidad del animal, el número de compradores presentes y la información disponible) inciden significativamente en la competencia y los precios finales (Evangelista, 2019). Finalmente, la literatura reciente también discute la interacción entre los mercados físicos (remates) y los mercados de futuros o contratos, señalando que la existencia de compromisos de entrega y herramientas de cobertura modifica los incentivos de compra y venta, y con ello, la formación de los precios *spot* (Crespi, 2004).

Generalmente para los frigoríficos, los mercados concentradores de hacienda son utilizados para completar el volumen de faena faltante debido a que la mayor parte de los negocios se realizan de manera directa, generando una menor comunicación entre vendedores, los frigoríficos prefieren pagar un adicional directamente al productor cuando les falta hacienda y no generar un alza en los valores del mercado, además este plus en el precio les puede servir para ganar fidelidad con sus clientes directos. (Quagliani & Qüesta, 2013).

En referencia a los plazos otorgados en cada operación, en la comercialización de hacienda, la financiación juega un papel importante, especialmente en los eslabones iniciales de la cadena, como la producción primaria y la industria frigorífica. Los plazos de pago pueden variar según la modalidad de transacción, la oferta y la demanda, y las condiciones del mercado financiero en

cada momento. Generalmente, el costo financiero es asumido por el comprador, quien paga un precio superior cuando la transacción se realiza a crédito en lugar de contado.

A modo de ejemplo, un ternero de 200 kg tiene un valor de \$3.200 por kilogramo vivo, con un plazo de 30 y 60 días (45 días). Realizando el pago de contado para la misma operación, el valor del mismo pasaría a ser \$3.056, considerando que el costo financiero es en la actualidad del 3% mensual. En el caso de que se realice la operación con una cuota más, 30-60-90 días (60 días), el valor del animal pasaría a ser \$3.248. Es una variable de gran importancia debido a que dependiendo de la modalidad de pago influye de manera directa en el precio y, por ende, en la rentabilidad del negocio.

En el eslabón comercial de la carne, es decir las ventas minoristas (carnicerías y supermercados), generalmente las ventas se realizan con la modalidad de pago de contado al consumidor final o con ciertas financiaciones bancarias disponibles al momento de la operación, pero este cobra la transacción de contado, asumiendo el riesgo la entidad bancaria. Esta modalidad le permite al comercio minorista disminuir los riesgos de venta, contando con cierto plazo para lograr la misma y poder cumplir con las obligaciones previamente adquiridas, dado que realiza su compra con plazos. También, le posibilita mantener cierto tiempo adicional los precios al consumidor final, independientemente del comportamiento del mercado en las etapas anteriores (fluctuaciones de precios de la hacienda) y así incrementar sus márgenes de ganancias. Si se produce una disminución en los precios de la hacienda, existe cierto tiempo entre esta variación en el valor de la hacienda y el traslado de los mismos a la góndola, caso contrario, si se produce un alza en los valores de la hacienda el comercio minorista puede trasladarlo automáticamente al valor de la carne en la góndola. Minimizando de esta manera los riesgos por las fluctuaciones de los precios. (Quagliani & Qüesta, 2013).

Además del riesgo mencionado, existen otros tipos de riesgos de gran importancia a lo largo de la cadena debido a que también influyen sobre la rentabilidad del negocio de cada actor, los mismos son los siguientes:

- La variabilidad en el precio de los animales en pie, un riesgo que recae principalmente sobre el productor. Dado que los ciclos productivos (cría, recria, invernada, feedlot) tienen una duración prolongada, es difícil prever el valor final del ganado al momento de la venta, lo que puede generar incertidumbre en la rentabilidad de la actividad.
- Rendimiento del animal en pie y calidad de la carne, riesgo asumido por el frigorífico y matarifes cuando son ellos los que compran el animal en el campo o una feria, en el caso de que el productor lo envía a rendimiento, este riesgo se elimina. (Quagliani & Qüesta, 2013). El rendimiento es la relación entre el peso vivo de un animal de las reses una vez removido el cuero, cabeza, patas, sangre y vísceras (Pérez García, 2024).
- Pérdidas por mermas, deshidratación, desposte y colocación al público de todos los cortes soportados por el carnicero y supermercados, si éste compra las medias reses y, por los frigoríficos, cuando estos realizan el troceado y envasado. Este riesgo puede ser disminuido, pero no evitado. (Quagliani & Qüesta, 2013).

En países como Estados Unidos, Brasil y Uruguay existen herramientas que permiten disminuir los riesgos por las variaciones de los precios de animales en pie, utilizando contratos de futuros los actores primarios logran quitar o disminuir la incertidumbre económica derivada de las fluctuaciones de los precios. En Argentina, estas herramientas se implementaron en dos oportunidades, llegando a estar operativamente en el mercado, lamentablemente el contexto que atravesaba nuestro país con condiciones macroeconómicas deterioradas y las dificultades financieras que atravesaban las industrias frigoríficas fueron claves para el cese de estos contratos. En la actualidad Matba Rofex ofrece coberturas ganaderas, permitiendo fijar precios de compra y venta y, de esta manera, minimizar los riesgos económicos por la volatilidad de los precios, asegurando cierto margen en el negocio ganadero.

Para ello se requiere de una mínima inversión en garantías y pago de comisiones. Siendo una opción más económica que la búsqueda de la integración vertical hacia adelante (productores) o

hacia atrás (frigoríficos, supermercados, etc), para el logro de cierta estabilidad (Matba-Rofex, 2018).

A pesar de la existencia de estas herramientas, no han logrado gran difusión en el negocio ganadero. La incertidumbre climática de los últimos años lleva a poner en duda el cumplimiento de las obligaciones de estos contratos y el contexto político-económico no acompañaban a la producción. Sin embargo, las oportunidades de crecimiento que presenta el mercado internacional para la carne bovina argentina podrían motivar el uso de estas herramientas.

Otra herramienta que logró la reducción de riesgos y minimización de costos fue la incorporación a los mercados de plataformas digitales y remates online. Algunos de los beneficios obtenidos que permiten estas reducciones fueron la mayor oferta de hacienda en los mismos, sin la utilización de lugares físicos, los cuales limitan el volumen de animales de acuerdo a su capacidad de recepción. También la no necesidad de movilizar la hacienda evitando pérdidas productivas y de costos de transportes, asegurando valores de ventas y ayudando al bienestar animal.

Herramientas que modificaron la manera tradicional de compraventa, logrando una mayor expansión de las fronteras de compradores y vendedores, y le dieron mayor transparencia al mercado (Pontí, 2011).

4.4.2. Relaciones sociales

En los eslabones primarios de la cadena, especialmente en la producción ganadera, se observa un fuerte sentido de pertenencia hacia empresas y organizaciones locales. Esto es particularmente evidente en productores de mayor edad, quienes han sido testigos y partícipes del crecimiento de estas empresas a lo largo del tiempo. Algunas nacieron con la unión de los productores locales para en conjunto atravesar dificultades que transitaban en ese momento.

A modo de ejemplo, la Cooperativa Agrícola Ganadera Limitada Guillermo Lehmann nace en 1951 con la unión de 21 productores locales que buscaron en el cooperativismo una mejor manera

de defender su producción. Su nombre es en homenaje al fundador de la localidad de Pilar “Guillermo Lehmann”. Actualmente la misma cuenta con más de 3.500 asociados de todo el país. Este ejemplo es el más característico del departamento ya que a través de una necesidad en común de varios productores nació una empresa de gran magnitud al servicio de todos los productores y con escala nacional.

Lo mismo sucede con aquellos participantes de grupos de productores como el caso de los grupos CREA o Cambio Rural. Se unen para generar cambios y encontrar ayuda en sus pares.

La red CREA es una asociación civil sin fines de lucro liderada por empresarios agropecuarios desde 1960. Su compromiso es con el desarrollo sostenible del país. Los grupos repartidos en todo el país se conforman con 10 a 12 empresarios agropecuarios en donde comparten experiencias y colaboran mutuamente en la toma de decisiones. Tiene la función de promover el trabajo grupal y llevarlo a la acción (Asociación Civil CREA, s.f.).

Cambio Rural es un programa que depende de la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca que promueve el crecimiento de la producción rural a través de sus productores, con el apoyo técnico del INTA. Fue diseñado para colaborar con los pequeños y medianos productores que buscaban alternativas para incrementar sus ingresos, generar nuevas fuentes de empleo, realizar inversiones y posicionarse mejor en los mercados. (Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación, s.f.).

Muchos productores, intermediarios e industriales de la zona mantienen una constante comunicación, trabajo en conjunto y un fuerte respaldo con la Sociedad Rural Argentina (SRA), en este caso, de Las Colonias. Siendo un referente del sector agropecuario a lo largo de más de 150 años de historia. La SRA fue impulsada por un grupo de productores rurales, en la búsqueda de fomentar técnicas de producción y el desarrollo económico del país a través del campo. Es una entidad sin fines de lucro que promueve el desarrollo agropecuario y defiende los intereses del sector, trabajando en representación y negociación frente a las autoridades gubernamentales, promocionando el diálogo y promoviendo políticas públicas que favorezcan el crecimiento

sostenible, buscando un equilibrio entre la producción y el desarrollo. Su rol es fundamental en el ámbito económico, social y político, tanto en el agro argentino como en su integración con los mercados mundiales (Navarro, 2024).

En una entrevista realizada a un integrante de la Sociedad Rural de Las Colonias, se le consultó sobre los temas que se estaban tratando en la institución, que aporten al bienestar de los productores locales. Algunos de los temas mencionados fueron:

- Inseguridad Rural

En el departamento Las Colonias, existe un destacamento para la seguridad rural ubicado en Esperanza. Cuenta con 12 efectivos (4 por turno) y, para el mismo, fue destinado un móvil.

También se logró, en conjunto con la Dirección de Seguridad Rural (Los Pumas), el Ministerio de Justicia, La guardia rural, la comuna de La Pelada y el senador departamental, un destacamento en la localidad de La Pelada que cuenta con 9 efectivos (3 por turno) y un solo móvil.

En el sector sur del departamento se está gestionando la incorporación de un nuevo destacamento para cubrir las zonas de Matilde, Coronda, Irigoyen, entre otras. Actualmente, esa área debería ser atendida por el destacamento de Esperanza; sin embargo, debido a la amplitud de la zona a cubrir, no se logra una cobertura adecuada, quedando así dicha región considerablemente desprotegida.

Desde la SRA aseguran que faltan medios para combatir la inseguridad rural existente el departamento. No hay presencia policial en los campos y los controles realizados en las rutas son escasos.

- Carnes y cueros libres de deforestación

El Reglamento (UE) 2023/1115 es una normativa que regula el comercio de materias primas y productos asociados a la deforestación y la degradación forestal. Este reglamento fue aprobado el 31 de mayo de 2023 por el Parlamento Europeo y el Consejo.

Esta ley exige que los productos importados a la UE provengan de zonas libres de deforestación por un plazo mayor a 25 años.

La Mesa de Carnes, la SRA y actores de la Facultad de Ciencias Agrarias de la Universidad Nacional del Litoral (FCA-UNL) realizaron un trabajo sobre los bosques de la provincia de Santa Fe. La provincia estaría en condiciones de certificar los establecimientos libres de deforestación gracias a este trabajo.

Actualmente, no existe esta certificación. Esto podría constituir una limitante para el acceso a determinados mercados internacionales. En este contexto, la provincia de Santa Fe se perfila como la única jurisdicción del país con capacidad operativa para implementar este tipo de certificaciones, lo que representaría una oportunidad significativa de valorización para los productores que cumplan con dichos estándares.

- Sanidad Animal

La SRA participa a través de la Fundación Agraria Las Colonias SRA en la vacunación anti aftosa y la emisión de certificados de Libre de Brucelosis y Tuberculosis. A través del comité técnico tiene llegada a 150 médicos veterinarios que son los vacunadores y aplican la resolución sanitaria vigente.

La comuna de Elisa, comuna de Santa Clara de Buena Vista, AUT, Cooperativa Guillermo Lehmann, la Sociedad Rural de Las Colonias y la Sociedad Rural de San Carlos son las 6 entidades que participan sobre la sanidad animal en el departamento Las Colonias.

En lo que respecta al control de garrapatas, el departamento es libre de la misma, la entidad encargada de su regulación es SENASA. En cada movimiento de hacienda se disparan alarmas de origen y destino de la hacienda. Cuando va a ingresar un lote proveniente de una zona infestada, los técnicos de SENASA van a revisar a los animales para controlar que se hayan tomado las medidas necesarias para su movimiento.

- Fomento de genética

En sus inicios lo realizaba la Sociedad Rural, con el tiempo las empresas privadas fueron las encargadas de hacerlo por beneficios propios.

La Sociedad Rural de Las Colonias no cuenta con un equipo técnico para la revisión de las necesidades de los productores, por lo tanto, depende del involucramiento de estos para conocerlas y poder actuar. Las Sociedades Rurales son la voz de la producción agropecuaria.

Otra de las instituciones de gran importancia en el ámbito agropecuario es la Federación Agraria Argentina (FAA). Es una entidad privada y de carácter gremial, que nuclea a los pequeños y medianos productores, con el objetivo de mejorar sus condiciones de vida y promover el desarrollo rural. En la actualidad, está integrada por agricultores familiares organizados en Filiales, Centros Juveniles, Entidades Afiliadas, Asociaciones de Mujeres Federadas y Entidades Adheridas distribuidas en todo el país (Federación Agraria Argentina, s.f.).

En todo el territorio de la Provincia de Santa Fe, se encuentra la Confederación de Asociaciones Ruralistas de Santa Fe (CARSEFE), integrada por todas las sociedades rurales de la Provincia, siendo parte constitutiva de Confederaciones Rurales Argentinas (CRA), intenta conocer los desafíos y oportunidades existentes en cada punto de la provincia y representa a los empresarios agropecuarios integrantes de la misma en la participación de los debates nacionales necesarios para el sector. (Confederación de Asociaciones Rurales de Santa Fe, s.f.).

En 2008 luego del conflicto del campo con el estado nacional por la ley 125, se formó la Mesa de Enlace, integrada por las 4 entidades más representativas del agro argentino, Sociedad Rural Argentina (SRA), Confederación Intercooperativa Agropecuaria Limitada (CONINAGRO), Federación Agraria Argentina (FAA) y Confederaciones Rurales Argentinas (CRA), las cuales unieron sus fuerzas para defender los intereses del sector frente al estado nacional (Grimaldi, 2024).

Estas son algunas de las instituciones que defienden los derechos de los productores agropecuarios y los representan en el ámbito gubernamental y ante la sociedad. Buscan soluciones a los

diferentes desafíos de la actividad y determinar oportunidades que se presentan en el sector agropecuario, siempre a través del diálogo entre el sector productivo, industrial, social y el estado. A lo largo de la cadena, existen diferentes instituciones dedicadas a la defensa y asesoramiento de los trabajadores del ámbito rural, como lo son:

- UATRE (Unión Argentina de Trabajadores Rurales y Estibadores) (Unión Argentina de Trabajadores Rurales y Estibadores, s.f.).
- FOECRA (Federación de Obreros y Empleados de la Carne, sus Derivados y Afines de la República Argentina) (Federación de Obreros y Empleados de la Carne de la República Argentina, s.f.).

Estas instituciones hacen cumplir los derechos de los trabajadores y están en constante comunicación con los principales actores de la cadena.

En las Sociedades Rurales, la Federación Agraria Argentina y en entidades como la Cooperativa Guillermo Lehmann, suelen formarse grupos juveniles integrados principalmente por hijos de productores y adolescentes del sector agropecuario. Estos grupos llevan a cabo actividades relacionadas con la producción agropecuaria y la comunidad, brindándoles herramientas para su desarrollo futuro y fortaleciendo tanto la cultura rural como el sentido de pertenencia de los jóvenes hacia el campo.

En la actualidad, además de estas estructuras tradicionales, han aparecido nuevas formas de asociación. Algunos productores han optado por agruparse para comercializar hacienda en conjunto, logrando mejores condiciones de venta. Otros han establecido acuerdos directos con frigoríficos, garantizando calidad, trazabilidad y estabilidad en el abastecimiento. Estas nuevas dinámicas reflejan un cambio en la forma de vinculación dentro de la cadena, donde la integración y la cooperación se vuelven claves para la sostenibilidad del negocio.

Otro aspecto importante es el impacto de la digitalización en las relaciones del sector. Mientras que las generaciones mayores continúan prefiriendo la sociabilidad presencial en ferias ganaderas y reuniones en sociedades rurales, los nuevos actores del negocio tienden a utilizar herramientas

digitales para realizar transacciones. Remates virtuales (ROSGAN - CANAL RURAL) y plataformas de comercialización (deCampoaCampo) han reducido la necesidad de contacto físico, aunque la confianza sigue siendo un factor central en la toma de decisiones.

Tanto las ferias ganaderas como los remates virtuales y eventos del sector, son organizados generalmente por casas consignatarias. Estos espacios no solo cumplen una función comercial, sino que refuerzan los lazos entre los actores y permiten mantener la cultura de negociación presencial, estableciendo una comunicación constante, generando relaciones de fidelidad a largo plazo. Lograr esta fidelidad comercial es un gran beneficio para las casas consignatarias ya que les otorga previsibilidad y estabilidad operativa en su negocio, no menor en un mercado de alta volatilidad como es la comercialización de hacienda.

Es un negocio que se caracteriza por ser de alta competencia. Existen muchos actores en el rubro comercial, por lo tanto, muchas de las transacciones se basan en la trayectoria de cada empresa y en la confianza generada por los mismos. En esta actividad se respeta la palabra y las empresas que operan de esa manera pueden retener con mayor facilidad a sus clientes. Por tal motivo, se observa que las transacciones se repiten año a año entre los mismos actores o los mismos productores ofrecen su hacienda a un número limitado de compradores (frigoríficos, casas consignatarias, matarifes, carniceros), operando siempre con empresas que le transmiten confianza y seguridad.

A medida que la cadena evoluciona, las relaciones sociales dentro del sector se transforman, combinando tradiciones arraigadas con nuevas formas de vinculación. Sin embargo, en los eslabones posteriores de la cadena, las interacciones tienden a ser más impersonales y predominantemente transaccionales, con un menor grado de arraigo y cooperación entre los actores.

De acuerdo a los resultados de las encuestas realizadas a los comercios minoristas y al consumidor final, son importantes las relaciones generadas a largo plazo. Mencionan que, a través de las mismas, buscan encontrar mayor estabilidad en el negocio, sea por la calidad del producto ofrecido

y/o por la periodicidad en el abastecimiento de los mismos, porque cualquier cambio puede perjudicar al comercio minorista en su segmento de clientes.

Desde el lado del comercio minorista, los entrevistados mencionan que tratan de mantener relaciones de largo plazo con sus clientes como una herramienta de diferenciación con respecto a la competencia y, de esta manera, generar cierta fidelidad.

Un ejemplo claro de vínculos relacionales se observa en las carnicerías del departamento Las Colonias entrevistadas, que sostienen relaciones de largo plazo con sus proveedores. Estos vínculos se basan en la confianza mutua y en criterios de calidad, regularidad y cumplimiento. La construcción de estas relaciones permite reducir la incertidumbre y asegurar la continuidad operativa, especialmente en un entorno donde no todos los actores disponen de información precisa sobre el origen del producto. La decisión de algunos carniceros de vincularse directamente con frigoríficos responde, justamente, a la necesidad de mantener la calidad y la previsibilidad del abastecimiento.

En la cadena de la carne, la comunicación es fundamental. La misma se produce entre los eslabones y dentro de los mismos. Esta se plantea en dos sentidos, hacia adentro de la cadena y hacia afuera al consumidor final y la sociedad en general. Con el objetivo de la generación de la transparencia, el desarrollo y fortalecimiento de la integración y de la cadena en su conjunto. Hacia adentro se busca el logro de la integración y transparencia, trabajando en el intercambio entre los actores del sector. Hacia afuera y, de acuerdo con los resultados obtenidos en las encuestas al consumidor final, se evidencia la necesidad de fortalecer la comunicación externa de la cadena. Específicamente, resulta necesario mejorar tanto el contenido como la forma en que se transmiten cuestiones vinculadas a: los procesos de producción, las características del producto que se consume y la educación sobre los beneficios del consumo de carne bovina.

Existen muchos mitos, prejuicios y cuestionamientos relacionados a su consumo con el cuidado de la salud, el efecto de su producción sobre el medio ambiente y el bienestar animal, deteriorando la imagen del producto de la carne vacuna. A la vez que, el tradicional consumo argentino, se

encuentra con las preferencias a la carne fresca y el consumo de animales livianos, coincidente con los resultados de las encuestas realizadas, lo cual puede estar muy condicionado por la oferta del mercado. El Instituto de Promoción de la Carne Vacuna Argentina (IPCVA) viene realizando un gran trabajo sobre la comunicación y promoción de la carne vacuna, educando tanto al consumidor nacional como internacional, desmintiendo mitos y exponiendo todos los beneficios que la misma tiene (Fundación Agropecuaria para el Desarrollo de Argentina [FADA], 2023).

4.4.3. Grado de organización de la cadena

Como se mencionó anteriormente, la cadena de la carne bovina está compuesta por un gran número de actores intervinientes en momentos específicos de la misma, evidenciando la necesidad de su integración entre estos.

Se pudo observar que la producción primaria y la industria frigorífica presentan dificultades en su integración, lo que deriva en una falta de transparencia entre ambos eslabones.

Entre las causas se destacan el elevado número de actores en el eslabón productivo, lo que genera desacuerdos y dificulta la colaboración, así como la concentración del sector frigorífico. A esto se suma la ausencia de una planificación conjunta, lo que ha derivado en un crecimiento disociado entre los eslabones.

También, la falta de integración se explica por el estancamiento por el que transita la cadena en los últimos años, en relación a los valores de facturación. Esto incentiva a que cada actor de manera individual defienda su negocio.

Otro factor relevante es la disociación entre el mercado interno y el de exportación, resultado de las políticas aplicadas para regular el comercio exterior. Durante años, el enfoque predominante estuvo en el desarrollo del mercado interno. Sin embargo, en contextos donde la exportación adquiere mayor protagonismo y se vuelve clave para el crecimiento de la cadena, surgen nuevas exigencias de adaptación (en aspectos ambientales, de consumo, de producción primaria e industrial, entre otros) que generan tensiones entre eslabones con orientaciones distintas.

Como consecuencia de esta situación, parece haber un conjunto de actores que no logra consensuar un rumbo común, lo que debilita la noción de la cadena como un sistema integrado. Cada eslabón tiende a actuar en defensa de sus propios intereses, conformando cámaras, asociaciones y grupos de trabajo. Si bien existen intentos de articulación, como la conformación de la Mesa de las Carnes, la integración entre eslabones aún presenta desafíos significativos (FADA, 2023).

El eslabón industrial ha estado históricamente orientado al mercado interno, principalmente por razones de consumo y comerciales. Esta tendencia se explica, en parte, por la inestabilidad del mercado externo en los últimos años, marcada por cupos de exportación, intervenciones estatales y una baja participación relativa. Recién a partir de 2019, las exportaciones comenzaron a superar el 25% del destino total de la carne bovina. En este nuevo contexto de mejora en las condiciones para exportar, surge una oportunidad para el sector industrial, que debe adaptarse a las demandas del mercado externo. Por ello, resulta clave para el crecimiento de la cadena de la carne bovina reducir (o eliminar) la disociación entre el mercado interno y el de exportación. (FADA, 2023).

En relación al nivel de organización, en la cadena se puede observar los dos niveles organizacionales, vertical y horizontal.

La coordinación vertical refiere al traslado del producto desde el productor hasta el consumidor final, puede ser consumo interno o exportación, la misma se puede realizar a través del mercado o mediante la integración vertical, asumiendo una misma firma dos o más etapas del proceso de comercialización.

A través del mercado, la venta de animales en pie se puede realizar sobre cuatro canales principalmente, remates por imágenes, remates ferias, mercados de concentración y ventas directas (Quagliani & Qüesta, 2013).

La integración vertical puede darse hacia adelante o hacia atrás.

Luego de realizado un análisis en el departamento Las Colonias se encontraron casos de integración vertical hacia adelante, en frigoríficos que se encuentran físicamente en otros

departamentos realizando la faena, el procesamiento de la carne con su posterior envasado al vacío, pero parte de su comercialización en Las Colonias, estableciendo alianzas con comercios minoristas locales. Con respecto a la integración hacia atrás, en el departamento, existen casos de carniceros que realizan la función de matarifes abasteciéndose de la hacienda en ferias locales o realizando compras directas a productores de la zona, y carnicerías que incursionaron en la actividad de engorde a corral y/o en la cría de animales abasteciéndose de su propia producción. Lo mismo se observó con supermercados de escala nacional, presentes en el departamento Las Colonias, los cuales realizan la actividad de engorde, cuentan con plantas frigoríficas propias, procesan y envasan los cortes de carne para luego distribuirlos en las sucursales.

Las razones que impulsan este tipo de integración se basan, principalmente, en la necesidad de reducir el riesgo y la incertidumbre asociados a la compra y/o venta de hacienda o cortes de carne, los cuales incrementan los costos de transacción. Al disminuir estos costos, no solo se agrega valor a la producción, sino que también se logra una mayor eficiencia comercial, al reducir los gastos vinculados a las operaciones que permiten avanzar en la cadena —como comisiones, cargas impositivas, entre otros (Quagliani & Qüesta, 2013).

Es posible visibilizar en el departamento casos de integración horizontal, en grupos como Cambio Rural o CREA. Aunque su principal finalidad es el intercambio de conocimientos y la mejora en la gestión productiva, muchas veces, sus miembros establecen alianzas estratégicas para realizar compras o ventas en conjunto, incrementando así su poder de negociación sin perder su independencia empresarial.

4.4.4. Grado de transparencia en el mercado de hacienda

Para algunos eslabones de la cadena, producción primaria, comercialización de hacienda, industria y algunos comercios minoristas que producen integración vertical hacia atrás, los mercados concentradores son referentes de los precios del mercado. A nivel nacional se utiliza la información del mercado de Liniers (actualmente mercado de Cañuelas) y, localmente, la

Cooperativa Guillermo Lehmann es un referente de precios por el volumen de hacienda que operan y la periodicidad en que lo hacen. Esta información abarca tanto operaciones de faena como de invernada.

Para el caso de la exportación el productor logra obtener la información de los valores haciendo consultas directas a frigoríficos puntuales o casas consignatarias. Hoy en día, la información de los valores circula de manera muy rápida (internet, televisión, radio, diarios, etc.), mostrando a primera vista cierta transparencia en el mercado.

Esta transparencia no es perfecta. En los mercados antes mencionados no se detallan la calidad de los lotes vendidos, ni la calidad de la carne por parte de los frigoríficos; tampoco se conoce la información de las operaciones que se realizan de manera directa (Quagliani & Qüesta, 2013).

Existe un gran nivel de informalidad comercial, sobre todo en el último eslabón en donde recaen la mayoría de los impuestos (carnicerías), llevando a la pérdida de competitividad y distorsiones en la competencia entre los que evaden la presión impositiva y los que no (FADA, 2023).

También se han detectado maniobras de subfacturación en las exportaciones, con el objetivo de declarar un menor ingreso de divisas por el mercado formal y canalizar parte del valor real a través del mercado informal. Estas prácticas fueron implementadas por algunos frigoríficos ante el retraso en la liquidación de divisas por parte del gobierno nacional y la significativa brecha entre el tipo de cambio oficial y el informal. Como consecuencia, se incentivó el crecimiento del mercado informal de hacienda y se puso en evidencia la falta de transparencia en el funcionamiento del mercado (Strada & Letcher, 2023).

Otras prácticas que afectaron la transparencia del mercado fueron las realizadas por algunas consignatarias de gran escala, que intentaron manipular los precios de la hacienda en el mercado formal sin justificación aparente. Se observaron diferencias significativas en los precios de una misma categoría de animales de un día para otro, lo que generó malestar entre las consignatarias de menor tamaño, ya que afectaba su flujo de oferta. Estas maniobras, aunque pueden considerarse

estratégicas para ganar cuota de mercado frente a la competencia, deterioran la transparencia del mercado (Strada & Letcher, 2023).

4.4.5. Regulaciones sanitarias, de trazabilidad e impositivas en la cadena de la carne bovina

- Rol del SENASA en la cadena cárnica

El SENASA es el organismo encargado de inspeccionar, registrar y certificar los procesos vinculados a la sanidad animal, inocuidad y calidad de los alimentos. Su accionar se extiende a lo largo de toda la cadena de la carne bovina, desde la producción primaria hasta la comercialización final, tanto en el mercado interno como en el comercio exterior (SENASA, s.f.; Froehlich, 2023). Entre sus funciones principales se encuentran: la implementación de programas sanitarios obligatorios, el control de enfermedades que afectan la producción y la salud pública, y la supervisión de las condiciones higiénico-sanitarias en establecimientos. El organismo cuenta con centros regionales que ejecutan acciones como vacunaciones obligatorias (fiebre aftosa, brucelosis), diagnósticos sanitarios, muestreos, y recomendaciones para el bienestar animal.

Los principales programas sanitarios incluyen:

- Fiebre aftosa
- Tuberculosis bovina
- Brucelosis bovina
- Garrapatas del bovino
- Enfermedades espongiiformes transmisibles (EET)
- Rabia pareasiente

- Sistema de trazabilidad

La trazabilidad es un componente central del sistema sanitario y comercial de la cadena bovina. Su objetivo es asegurar la seguridad alimentaria, garantizar el cumplimiento normativo y facilitar el acceso a mercados mediante la identificación clara del origen de los productos.

El sistema oficial de trazabilidad se basa en cuatro pilares:

- Identificación de establecimientos y productores
- Identificación individual de los animales (caravana con CUIG)
- Control documentado de los movimientos (Documento de Tránsito Electrónico - DTe)
- Registro en bases de datos oficiales (SIGSA)

Durante la fase de producción, cada animal debe contar con una caravana que contiene un número único y el CUIG, asociado al RENSPA. Al momento del traslado, se exige el DTe, que detalla el establecimiento de origen y destino, el número de animales y su marca.

Una vez en la planta de faena, la trazabilidad individual se reemplaza por la trazabilidad por lote. Las reses son identificadas con una marca que vincula al lote con los DTe correspondientes, permitiendo reconstruir el origen del producto. Este sistema también posibilita certificar condiciones como "libre de deforestación" al permitir verificar los predios de origen (Froehlich, 2023).

- Regulación industrial y comercio exterior

SENASA regula y habilita los establecimientos industriales según su función: faenadores, elaboradores y depósitos. Cada uno debe cumplir con condiciones de infraestructura, documentación y procedimientos para asegurar la inocuidad y trazabilidad del producto.

Los frigoríficos están regulados por el Decreto N°4238/1968 (Reglamento de Inspección de Productos de Origen Animal). Cuentan con inspección veterinaria permanente, que supervisa tanto el ingreso de animales como la calidad sanitaria del producto final. Asimismo, los vehículos de transporte deben estar habilitados y cumplir con condiciones de bienestar animal.

Los establecimientos elaboradores procesan las materias primas provenientes de frigoríficos, e incluyen fábricas de chacinados, despostada, curtiembres, graserías, entre otros. También existen depósitos controlados, equipados con cámaras frigoríficas o ambientes acondicionados, donde se almacenan productos y subproductos.

En cuanto a comercio exterior, SENASA publica el listado de establecimientos habilitados para exportar, según los requisitos exigidos por cada destino. Actualmente, Argentina exporta carne bovina a más de 20 países, incluyendo China, Estados Unidos, Brasil, Chile y la Unión Europea. Las certificaciones sanitarias que otorga el organismo aseguran el cumplimiento de los estándares internacionales y dan soporte a la apertura de nuevos mercados.

Para las importaciones, SENASA protege el patrimonio fitozoosanitario mediante procesos de control fronterizo, cuarentenas, y requisitos previos al ingreso de mercadería.

- Regulaciones impositivas

En materia impositiva, el organismo responsable de la recaudación, control aduanero y fiscalización tributaria es la Agencia de Recaudación y Control Aduanero (ARCA), dependiente del Ministerio de Economía. ARCA interviene tanto en el comercio interno como en el exterior. La estructura impositiva que grava la cadena de la carne bovina es compleja, con tributos en los tres niveles del Estado: nacional, provincial y municipal. Según la Fundación Agropecuaria para el Desarrollo de Argentina (FADA, 2023), esto constituye una carga que afecta la competitividad y el desarrollo del sector.

A nivel nacional, se destacan los Derechos de Exportación, el Impuesto al Valor Agregado (IVA) con diferencias de alícuotas y saldos técnicos, las Contribuciones Patronales y la ganancia por tenencia vinculada al Impuesto a las Ganancias. A nivel provincial, el principal tributo es el Impuesto sobre los Ingresos Brutos, y a nivel municipal, se aplican tasas y guías.

Un informe de FADA (2024) reveló que el 23% del precio final de la carne bovina corresponde a impuestos pagados en los distintos eslabones de la cadena. Del total, el 75% corresponde a

impuestos nacionales, el 20% a provinciales y el 5% a municipales. El IVA representa el 41,5% del total recaudado, seguido por el Impuesto a las Ganancias (22%) e Ingresos Brutos (16,8%).

En comparación con Brasil —otro país exportador y autosuficiente en proteína animal— la carga impositiva en el precio final de la carne oscila entre el 7% y el 18%, dependiendo del estado. Muchos de ellos aplican incentivos fiscales específicos al sector alimentario, lo que otorga una mayor competitividad a la carne brasileña frente a la argentina (iProfesional, 2023).

Si bien las encuestas realizadas no alcanzan representatividad estadística plena, los testimonios relevados y las tendencias observadas permiten inferir algunas características generales del entramado relacional de la cadena. En síntesis, las relaciones en la cadena de carne bovina del departamento Las Colonias se estructuran principalmente sobre la base de vínculos de confianza, proximidad territorial e historia compartida entre actores locales. Si bien persisten ciertas asimetrías en la coordinación con eslabones externos, especialmente en la comercialización y faena, se observan ejemplos de fortalecimiento de la articulación horizontal y el asociativismo. Esto abre oportunidades para avanzar hacia esquemas de gobernanza más equilibrados, con mayor integración territorial y captura de valor por parte de los actores locales.

4.5. Bloque MERCADO META

Este bloque aborda el análisis del mercado final considerado en la delimitación del estudio de la cadena de carne bovina del departamento Las Colonias, provincia de Santa Fe.

El objetivo de este bloque es contribuir al conocimiento del mercado y de la posición que ocupa actualmente el producto en él. A su vez, este análisis permite identificar oportunidades estratégicas para la cadena, a partir del estudio de las preferencias de los consumidores, los requisitos de calidad e inocuidad, las tendencias de consumo y las condiciones de acceso a los distintos mercados, con el fin de orientar su desarrollo hacia segmentos de mayor valor y sostenibilidad.

Inicia con la caracterización de la demanda para luego avanzar en el análisis de la oferta y la competencia, identificando también, en caso necesario, productos sustitutos y complementarios que inciden en el comportamiento de la demanda.

Para la resolución de este bloque, además de la consulta a fuentes secundarias de información, se utilizaron los resultados de la encuesta realizada a los consumidores de carne del departamento Las Colonias.

De acuerdo con los resultados, el perfil del consumidor de carne bovina en el departamento Las Colonias se concentra en personas de entre 31 y 50 años (54%), seguido por mayores de 50 (22%) y menores de 30 (24%). La mayoría reside en zonas urbanas (91%), lo cual condiciona sus hábitos de consumo y canales de compra. La frecuencia de consumo es elevada: el 95% de los encuestados consume carne bovina al menos dos veces por semana, y más del 27% lo hace a diario, ratificando su centralidad en la dieta familiar.

4.5.1. Características de la demanda

De acuerdo a la bibliografía utilizada como base de estudio, conocer en profundidad la demanda es clave para orientar la producción hacia los requerimientos del mercado. Es necesario identificar las características que exigen los distintos segmentos, tanto en términos de atributos del producto como de servicios asociados, como la trazabilidad o certificaciones. El análisis debe incluir la caracterización de los demandantes, sus preferencias, la evolución de la demanda en el tiempo, y el valor asignado a marcas o sellos diferenciadores.

El consumo de carnes en el mundo tiene un rol muy importante tanto en la alimentación poblacional como en la producción y la industria. Los recursos disponibles de cada país, sus ingresos y su cultura condicionan la composición de la canasta alimenticia (Instituto de Economía, 2023).

Según estimaciones realizadas por la Bolsa de Comercio de Rosario con datos del USDA y la OMS, para el consumo de los tres tipos de carnes tradicionales (bovina, pollo y cerdo), el mayor

consumidor en 2024 fue China, seguido por Estados Unidos y la Unión Europea, quedando Argentina en el noveno lugar (con un consumo de 5,41 mil toneladas)

De este mismo análisis surge que Argentina estaría consolidado en el segundo lugar del ranking mundial de consumo de carne per cápita promedio, en lo que respecta a los tres tipos de carnes (105 Kg/hab año). Con Estados Unidos liderando el ranking (120 Kg/hab año) y seguidos por Australia, Brasil y Canadá. Dato de gran importancia al analizar la capacidad productiva y competitiva del sector pecuario nacional.

Argentina, gracias a sus condiciones naturales, es uno de los principales productores y exportadores de carne bovina del mundo, lo que también se refleja en su alto consumo interno. Aunque este consumo ha mostrado una tendencia decreciente en las últimas décadas, con un máximo de 74,1 kg per cápita en 1993 y un mínimo de 47,9 kg en 2021, el país sigue liderando el ranking mundial con 48,5 kg en 2024. Considerando los tres principales tipos de carne, el argentino promedio consume más del doble que el promedio mundial, estimado en 48 kg anuales por persona (Ramseyer, Marín, Terré, & Calzada, 2025; Instituto de Economía, 2023).

A pesar de la disminución en el consumo de carne bovina observada en los últimos años, esta continúa siendo un alimento central en la dieta del argentino, fuertemente arraigado en su cultura y tradición. La caída en su consumo se vincula principalmente al aumento de su precio y a la pérdida de poder adquisitivo de la población. Sin embargo, no ha sido desplazada por completo de la vida cotidiana, sino que ha sido parcialmente reemplazada por otras carnes más económicas. Teniendo en cuenta que la situación económica de la mayoría de los argentinos para el año 2024 no fue la que presentaban años atrás, por motivos de políticas internas del país, la carne bovina dejó de liderar en su consumo por primera vez en su historia, siendo superada por la carne de pollo, con un consumo de 49,3 Kilogramos según las estimaciones del USDA, replicando la tendencia mundial al mayor consumo de carne aviar, la cual se espera continúe en la próxima década. (Ramseyer, Marín, Terré, & Calzada, 2025).

También se observa una tendencia creciente en el consumo de alimentos sin proteína animal. En Argentina, en los últimos años, cada vez más personas eligen estilos de alimentación sin carnes y/o derivados. Según la Unión Vegana Argentina (UVA), entre 2019 y 2022 la población vegana/vegetariana creció un 8%, pasando del 12% al 20% (Centro Regional de Estudios Económicos de Bahía Blanca Argentina [CREEBBA], 2023). En el caso de la encuesta realizada en el departamento Las Colonias, el 3% de las personas encuestadas manifestó no consumir carne. Existen otros factores que, en cierta medida, ayudan a explicar la caída en el consumo de carne, tanto a nivel nacional como mundial. Entre ellos se destacan el cuidado de la salud, el impacto ambiental y el bienestar animal. No obstante, estos motivos no fueron los más mencionados en la encuesta realizada en el departamento Las Colonias. Según sus resultados, el 69% de las personas encuestadas consume carne bovina entre dos y tres veces por semana, el 28% lo hace todos los días y solo el 3% manifestó no consumirla. En este último caso, las razones principales fueron la pérdida de poder adquisitivo y decisiones personales vinculadas al vegetarianismo o veganismo. Por su parte, la Encuesta Nacional de Gastos de los Hogares (ENGHo), elaborada por el INDEC en 2018, indicó que los hogares argentinos destinan el 22,7% de sus ingresos a la compra de alimentos y bebidas no alcohólicas. Además, el 65,8% de los hogares compra carne (tradicional) al menos una vez por semana, el 14,5% lo hace cada 15 días y solo el 4,2% afirmó no consumir carne. Cabe señalar que estos valores pueden haber variado con el paso del tiempo (CREEBBA, 2023).

En el año 2019 un equipo de investigadores y becarios de la red de seguridad alimentaria del CONICET, realizaron una encuesta sobre los hábitos de consumo de la carne vacuna en Argentina. Se analizaron 3 matrices cárnicas: cortes enteros, hamburguesas industriales y carne picada fresca.

La encuesta, que se realizó a nivel nacional y fue coordinada por investigadores y docentes de la Universidad Nacional de Tucumán, fue respondida por 5.658 consumidores.

Los resultados más relevantes fueron los siguientes (CONICET, 2019):

- 76% consume carne bovina entre 2 y 7 veces por semana.
- 97% consume cortes de carne bovina, 57% hamburguesas y 66% carne picada.
- 69% compra en carnicerías, 28% en supermercados y 3% en otros.

Los resultados de la encuesta a consumidores de Las Colonias muestran que más del 90% realiza sus compras en carnicerías, alrededor del 30% también realiza compras en supermercados y pocos afirman consumir de despensas o distribuidores mayoristas. De estos, el 82% confía en el lugar de compra y sólo el 18% no está seguro de los procedimientos realizados con respecto a la seguridad alimentaria. El motivo de este 18% para continuar consumiendo en ese lugar, la mitad afirma ser cliente recurrente y el resto lo hace por precios accesibles, cercanía y falta de otras opciones.

Otros resultados relevantes obtenidos de la encuesta realizada al consumidor final de carne bovina en el departamento Las Colonias, fueron los siguientes:

- Cambios en el consumo en los últimos 5 años

De los consumidores, el 47% asegura mantener su consumo en los últimos 5 años, el 39% dice haber disminuido su consumo y un 8% afirma consumir mayor cantidad.

Las razones de los cambios en las cantidades de consumos son las siguientes:

- Pérdida de poder adquisitivo 35,6%
- Cambios en gustos y preferencias 33,3%
- Preocupación por la salud, ambiental o ética 31,1%

- Preferencias de consumo y factores decisorios en la compra

Los cortes más elegidos por los consumidores son asados de tira, vacío, matambre, pulpas (nalga, lomo, cuadrada) y productos elaborados (milanesas, hamburguesas).

Los aspectos valorados en la adquisición de carne bovina

- Calidad 80%

- Precio 45,9%
- Recomendaciones de conocidos 41,1%
- Promociones 15,9%
- Marcas reconocidas y cortes envasados 8,5%

El 60% afirma no requerir información del producto que compran, el 20% consulta la fecha de faena y/u observa la fecha de elaboración, el 15% realiza consultas sobre el tipo de animal (ternera, novillo) y solo un 5% le da importancia en la medida que se logre obtener algún tipo de certificación (bienestar animal, sostenibilidad, producción orgánica).

El 70% prefiere el consumo de carne fresca, el 20% consume carne fresca y/o envasados al vacío, el 8% no tiene preferencias y solo un 2% consume únicamente cortes envasados al vacío.

- Certificaciones en la carne bovina

Con respecto a la importancia de poder adquirir productos con certificaciones de trazabilidad, orgánica, libre de hormonas, etc., el 53,3% le presta importancia y en el 46,7% de los casos no impacta en su decisión de compra contar con la misma. Respecto a las certificaciones, el 82,5% de los encuestados afirma no haber consumido nunca carnes certificadas, el 15% alguna vez lo hizo y sólo el 2,5% afirma consumirla con frecuencia. De los encuestados que no la han consumido, el 76% afirma su deseo por probarla y el 24% no se encuentra interesado.

- Relación precio-calidad

Para la relación precio-calidad, el 64% de los consumidores encuestados busca un equilibrio en la misma, el 28,3% prioriza la calidad y sólo el 7,7% afirma que su decisión de compra pasa únicamente por el precio.

En esta relación el 63,3% asocia a la mayor calidad con mayor precio, el 34,5% considera que en algunos casos esa relación se cumple y sólo el 2,2% considera que la calidad no está relacionada con el precio.

Al consultar si estaría dispuesto a pagar un valor adicional por calidad, el 23,2% respondió que no lo haría, pero el 76,8% apreciaría la calidad sobre el precio.

- Aspectos asociados a la carne de buena calidad

Para los aspectos asociados a una carne de buena calidad, en su mayoría coincidieron en el sabor, olor y apariencia de la misma, una menor proporción destacó la textura y sólo el 12,5% asocia a las certificaciones como etiqueta de buena calidad.

- Digitalización en la comercialización de carne

El avance en la digitalización en la compra de carne por el consumidor final no parece tener importancia ya que el 97,4% afirma nunca haberlo utilizado y al 80 % no le interesaría hacerlo por ese canal.

Los canales de comunicación que más influyen en la decisión de compra son en un 80% las recomendaciones de amigos y/o familiares. Esto refuerza el rol de la confianza interpersonal y la comunicación informal en la dinámica del consumo de carne bovina a nivel local. Un 30% afirma aprovechar las ofertas en los lugares de compra recurrentes.

4.5.2. Características de la oferta

Para comprender la dinámica de la oferta de carne bovina en Argentina, resulta útil analizar la evolución reciente de su producción y su relación con el consumo interno. A partir del año 2017, se observa un incremento sostenido en la producción de carne bovina (res con hueso), que alcanza su punto máximo en el 2021. Sin embargo, ese mismo año marca el nivel más bajo de consumo per cápita en décadas (47,9 kg), reflejando una clara disociación entre oferta y demanda interna. En este período, la producción creció un 11%, mientras que el consumo disminuyó un 14,6%, lo que evidencia un cambio en el destino de la producción. En efecto, las exportaciones experimentaron un crecimiento significativo: entre 2013 y 2022 aumentaron un 347,6%, pasando

de 201.292 toneladas a 901.054 toneladas de res con hueso, consolidando el perfil exportador de la cadena cárnica argentina. (CREEBBA, 2023) (Figura 2)

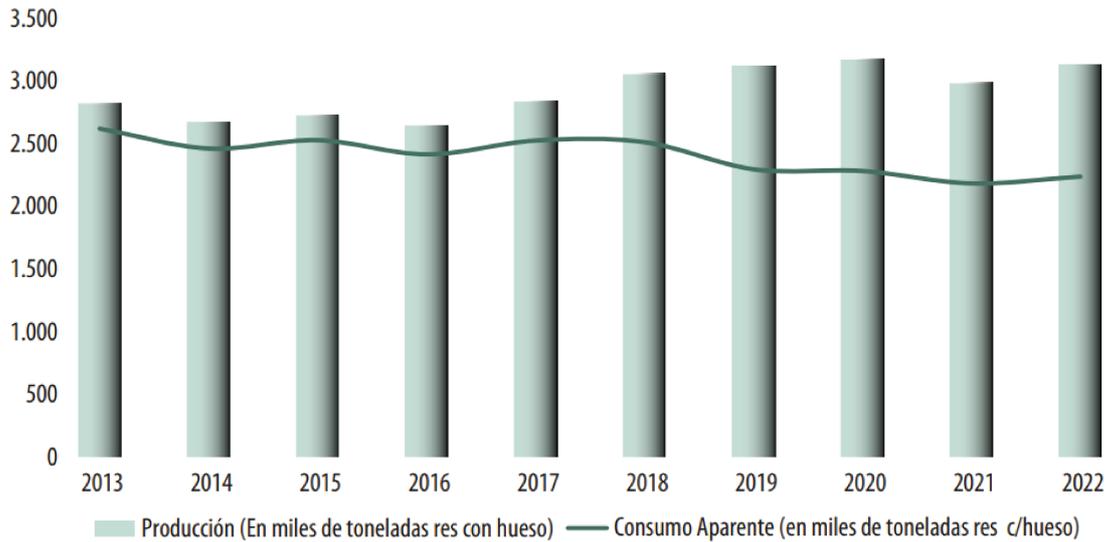


Figura 2. Producción y consumo aparente de carne de res con hueso
Fuente (CREEBBA, 2023)

Según un informe realizado por el Observatorio Económico Social de la UNR (Universidad Nacional de Rosario), para el período 2016 a 2022 (Figura 3), en donde se estudió el comportamiento de la producción, consumo interno y exportación, se puede observar que las exportaciones tuvieron un gran crecimiento entre los años 2017 a 2019, volumen en miles de toneladas que se mantienen en la actualidad (2025).

Año	TRANSFORMACIÓN				EXPORTACION		MERCADO INTERNO	
	Faena (Cabezas)	Producción (Miles Tn Res c/hueso)	Peso promedio (kg)	Hembras en faena (%)	Volumen (Miles Tn)	Valor (en miles de USD)	Consumo Aparente (Miles Tn)	Consumo per cápita [kg./hab./año]
2016	11.720.350	2.644,95	225,67	41,16	230,38	1.029.778,88	2.414,72	55,40
2017	12.616.469	2.837,65	224,92	42,86	313,11	1.302.512,53	2.525,01	57,33
2018	13.452.831	3.054,04	227,02	45,46	562,11	1.981.620,61	2.512,15	56,46
2019	13.872.888	3.124,20	225,20	48,54	846,44	3.110.591,78	2.295,90	51,09
2020	14.008.210	3.171,45	226,40	46,11	903,20	2.726.536,94	2.281,80	50,29
2021	12.987.232	2.981,69	229,59	44,65	803,54	2.789.524,58	2.183,09	47,66
2022	13.498.733	3.133,10	232,10	45,15	901,05	3.462.832,07	2.237,12	48,39

Figura 3. Evolución de la producción, consumo y exportación de la carne vacuna. De 2016 a 2022

Fuente. Observatorio Económico Social de la UNR (2025)

El análisis muestra que la caída del consumo interno en los últimos años coincidió con un fuerte aumento de las exportaciones, impulsadas por el crecimiento en la faena de cabezas, que pasó de 11,7 millones en 2016 a 13,5 millones en 2022. Este incremento explica los mayores niveles de producción, que en varios años superaron los 3 millones de toneladas. En 2022, China concentró el 77,6% de las exportaciones argentinas de carne bovina, seguido por la Unión Europea, Chile e Israel.

Es importante resaltar que, este crecimiento no se debió a un aumento de la productividad, sino a una mayor faena de hembras, lo que compromete la producción futura al reducirse la disponibilidad de vientres y, por ende, la cantidad de terneros (Bula & González, 2023).

Algunas características de la oferta local se pueden ver en los resultados de las entrevistas al sector minorista (carnicerías). Las mismas tienen una variada trayectoria en el rubro, desde un año hasta 30 años de actividad, dato de gran importancia en términos de experiencia.

La carnicería más pequeña opera 1.000 kg mensuales de carne y la más grande opera 5.000 kg. El volumen de operación está directamente relacionado a la zona urbana en que se encuentra y la densidad poblacional.

Su segmento de acción se conforma por familias, restaurantes y despensas locales. Según los comerciantes, en este segmento, los factores que inciden a la hora de comprar son generalmente el tipo de corte, precio y su calidad, haciendo a los cortes más elegidos por los consumidores el asado, carne molida, vacío, pecho, pulpas (lomo y nalga) y los elaborados. Resultados coincidentes con la encuesta realizada al consumidor final.

La mayor parte de los consultados coincide en que el consumo a nivel general ha disminuido debido a la pérdida del poder adquisitivo, lo cual influye también en el mayor consumo de cortes de menor valor en reemplazo de los más costosos.

Frente a esta situación, las estrategias de diferenciación de cada uno se basan en la comercialización de cortes de menor valor sin descuidar la calidad del producto, promociones

para los cortes más costosos, mayor producción de elaborados, asesoramiento personalizado y atención al cliente.

En la búsqueda de la diferenciación con sus pares, el comercio minorista trata de transmitir la información con la que cuenta a sus clientes cuando lo consultan, como la fecha de faena, tipo de animal (novillo, ternera) y su procedencia, aunque esta última no tiene un impacto en la decisión de compra, la que depende más de la calidad del producto que de su origen.

Con respecto a la evaluación de la calidad del producto adquirido por los carniceros consultados, generalmente, se define por el aspecto visual. Y buscan un equilibrio con el precio, debido a que esto es lo que el consumidor más valora.

Respecto a los estándares de sostenibilidad ambiental, éticos y de bienestar animal, que a nivel global es muy importante para algunos segmentos de la sociedad, los encuestados afirman conocer la importancia que tienen estos temas en relación con la calidad de la carne, pero no es exigido por su segmento de clientes. Los animales maltratados tienen menor rendimiento en carne de buena calidad, por lo tanto, sería un motivo para cambiar de proveedor si esto sucediera. En la actualidad, no existen certificaciones en el mercado que avalen estas prácticas y, por ende, no pueden acceder a este tipo de producto para ofrecerlo a sus clientes. Igualmente, si esta certificación existiera en el mercado, casi todos los entrevistados estarían dispuestos a pagar un plus si el consumidor lo demandara.

En relación con los desafíos que presenta el comercio minorista, además de lo mencionado por la caída del consumo, inestabilidad en los precios que afectan la rentabilidad, se mencionó la elevada carga impositiva que impacta en el precio final, la falta de mano de obra de calidad en el rubro y el correcto abastecimiento de producto de calidad a lo largo del año.

La mayoría coincide con que la fluctuación de los precios a la hora de abastecerse impacta directamente en la rentabilidad del negocio, lo cual es uno de los factores además de los costos operativos que definen el precio final de venta al consumidor final y, en consecuencia, los

márgenes de ganancias. Variables que, sumadas al debilitado poder adquisitivo, ayudan a la caída en el consumo.

4.5.3. Canasta total de carnes y efecto sustitución

Según un informe del Instituto de Economía (INECO) de la UADE, entre enero de 2017 y septiembre de 2023, el consumo de carne bovina en la canasta total de carnes cayó alrededor de un 7%, a pesar de que el consumo total de carnes aumentó. Este fenómeno refleja un proceso de sustitución por carnes más económicas: en ese período, el consumo de pollo creció un 5% y el de cerdo un 30%, consolidándose este último como un alimento habitual en la dieta, y no solo esporádico, como ocurría en años anteriores (Instituto de Economía, 2023).

En la Tabla 5 se comparan las canastas de carnes de los periodos 2017, 2023 y 2024. Se puede ver que el consumo per cápita total de carnes aumentó ligeramente, de 112,1 kilogramos en 2017 a 115,5 kilogramos en 2024. Este incremento en el consumo total se debe principalmente al aumento en el consumo de carnes blancas, mientras que la carne bovina ha experimentado una caída en su consumo.

Dentro de las causas que pueden explicar este fenómeno, el incremento en el valor de los diferentes tipos de carnes y la pérdida del poder adquisitivo de los argentinos son las variables que más impactan en el consumo (Instituto de Economía, 2023).

Tabla 5. Matriz de la canasta de carnes en 2017, 2023 y 2024

	2017	2023	2024
Bovino (Kg)	55,8	51,00	48,5
Pollo (Kg)	43,5	45,9	49,3
Cerdo (Kg)	12,8	16,7	17,7
Total (Kg)	112,1	113,6	115,5

Fuente: elaboración propia en base a informes de la UADE y BCR

La carne de pollo y cerdo experimentaron fuertes aumentos en este período (2017-2023), a diferencia de lo que ocurrió con la carne bovina, aunque los valores aun superan a los de pollo.

Es importante destacar que el consumo de carne bovina en Argentina presenta cierta inelasticidad. A pesar de los aumentos sostenidos en los precios, la caída en el consumo fue menor en comparación con el aumento de su valor.

Para tener un parámetro de la pérdida del poder adquisitivo de un salario promedio en Argentina, se midió cuántos kilogramos de asado se podían comprar en enero de 2017 y cuántos kilogramos en septiembre de 2023. En la primera situación, se podían adquirir 189 kilogramos de asado, mientras que en 2023 esta cantidad pasó a ser de 132 kilogramos. La pérdida del poder adquisitivo para la compra de asado fue de 57 kilogramos. Esto representa un 30% menos de poder de compra de carne bovina. Esto refuerza la idea de su inelasticidad dado que, como se mencionó anteriormente, la caída en el consumo fue solo del 7% para el mismo período (Instituto de Economía, 2023).

Todo indica que los argentinos están consumiendo cada vez menos carne vacuna, aunque sigue siendo el país con el mayor consumo per cápita a nivel mundial. Sin embargo, la tendencia histórica es a la baja. Por otro lado, el consumo total de carnes tradicionales ha aumentado, lo que indica un efecto de sustitución hacia otras carnes. Esto se debe a los factores antes mencionados, lo que ha llevado a los argentinos a consumir carnes más baratas para satisfacer la demanda de proteína animal (Instituto de Economía, 2023).

Además de lo mencionado anteriormente, el consumidor final ha comenzado a realizar sus compras con mayor conciencia. Factores como el impacto sobre el medio ambiente, las enfermedades de los animales, el bienestar animal y el cuidado de la salud son variables cada vez más relevantes a la hora de decidir qué tipo de carne consumir.

En este contexto, la carne de aves de corral se fue consolidando fuertemente en la mesa de los consumidores, lo que justifica su representación del 41% de la canasta de carnes a nivel mundial. Esta carne es considerada más saludable debido a su mejor combinación entre proteína y bajo contenido de grasa. Además, su producción genera un menor impacto ambiental y presenta un valor monetario inferior al de sus competidoras (OECD/FAO, 2023).

De acuerdo a lo abordado a lo largo del bloque, se puede observar algunos puntos críticos que pueden transformarse en oportunidades para ofrecer mejoras estratégicas con el objetivo de fortalecer la cadena de la carne. Uno de estos puntos es la baja presencia en los locales de compra de productos con sellos que certifiquen trazabilidad, orgánico, sustentable, con protocolos de bienestar animal, etc. y, de acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas al consumidor final, el 76% de los encuestados desearía comprar productos con estas características alguna vez. Más de la mitad de los consumidores encuestados le da importancia a las certificaciones e, inclusive, las asocia con la calidad del producto. Casi el 30% de los encuestados afirmó anteponer la calidad al precio y más del 75% consideraría pagar un adicional por un producto de alta calidad. Desde el lado del comercio minorista, la mayoría de los entrevistados afirmó que, si en el segmento de mercado en el que operan existiese la demanda de estos productos, no tendrían inconvenientes en incorporarlos en su cartera de productos pagando un valor superior por el mismo (como ya se mencionó). Estos productos, a su vez, permitirían acceder a mercados externos de mayor valor agregado. Una cuestión determinante en este aspecto es que no es una rareza pensar que, en algunos países, las certificaciones podrían empezar a ser en un futuro cercano una barrera de ingreso.

Por otro lado, la caída del consumo de carne bovina en las últimas décadas ha favorecido el crecimiento de cadenas de productos sustitutos, como el pollo y el cerdo, que incluso son percibidos como más saludables y con menor impacto ambiental en su producción. Una posible estrategia para revertir esta tendencia sería la incorporación de sellos de certificación vinculados al bienestar animal, la trazabilidad y la sustentabilidad ambiental.

En cuanto al factor precio, si bien la carne bovina muestra cierta inelasticidad en su consumo debido al fuerte arraigo cultural que tiene en la dieta argentina, los comercios minoristas encuestados destacan que la elevada carga impositiva incide directamente en el valor final del producto. En este sentido, una reducción de impuestos podría mejorar su competitividad frente a otras carnes.

El análisis del mercado meta evidencia un escenario complejo, pero con oportunidades concretas. Por un lado, el consumo interno de carne bovina en Argentina presenta una tendencia decreciente, afectado por la pérdida del poder adquisitivo y por un cambio cultural hacia proteínas alternativas. Sin embargo, el estudio en el departamento Las Colonias muestra que la carne vacuna continúa teniendo un peso importante en la dieta local, particularmente en segmentos que valoran la calidad, la cercanía y las relaciones de confianza con los comercializadores.

Desde la oferta, se observa una fragmentación de los canales de comercialización, con fuerte presencia de carnicerías tradicionales y escasa integración con los frigoríficos, limitando las posibilidades de diferenciación por atributos de calidad o sostenibilidad. La baja industrialización en el departamento y la dependencia de plantas externas representan barreras para capturar valor agregado en origen.

Este diagnóstico plantea desafíos estratégicos clave para el territorio:

- Reconectar la producción local con las nuevas demandas del mercado, especialmente en cuanto a trazabilidad, bienestar animal y sostenibilidad ambiental.
- Impulsar esquemas asociativos que permitan escalar, diferenciarse y acceder a circuitos de comercialización más exigentes.
- Fortalecer la articulación entre actores del territorio (productores, comercializadores, técnicos, gobiernos locales) para posicionar la carne de Las Colonias con identidad propia en mercados regionales y especializados.

Aprovechar estas oportunidades requerirá inversiones en logística, tecnología e infraestructura, así como políticas públicas que acompañen estos procesos con visión territorial. La reconversión del sistema comercial local hacia una cadena más integrada, trazable y orientada al valor será determinante para sostener la competitividad de la carne bovina en el departamento Las Colonias.

4.6. Bloque RESULTADOS FINANCIEROS Y ECONÓMICOS

Este bloque tiene como objetivo analizar la distribución del valor generado a lo largo de la cadena de la carne bovina en el departamento Las Colonias, con especial énfasis en los precios, costos, márgenes y resultados económicos de los distintos eslabones.

El abordaje se basa en información cuantitativa relevada de fuentes secundarias actualizadas (en particular, el informe elaborado periódicamente por la Fundación Agropecuaria para el Desarrollo de Argentina (FADA), en este caso el correspondiente a agosto de 2024⁵, complementada con modelos productivos representativos de la región.

Se busca comprender cómo se conforma el precio final pagado por el consumidor, cómo se distribuyen los ingresos entre los actores, y cuáles son los niveles de rentabilidad y eficiencia económica en cada etapa de la cadena. Este análisis permite identificar cuellos de botella, asimetrías en la apropiación del valor y elementos críticos para la sostenibilidad económica del sistema.

Dado que la construcción de modelos productivos locales requeriría un relevamiento específico con recursos técnicos y financieros considerables, se optó por una estrategia metodológica mixta. Se tomó como base la información secundaria publicada por FADA, de amplia aceptación y validez para el análisis técnico-económico de la ganadería bovina en la región pampeana, y se complementó con las entrevistas exploratorias realizadas a los actores locales. Esta aproximación es coherente con la metodología propuesta por Van der Heyden y Camacho (2004), que admite el uso de distintas fuentes según la disponibilidad de datos y el alcance del análisis.

⁵ Nota metodológica: El análisis económico y financiero presentado en este bloque se basa en datos correspondientes al informe FADA de agosto de 2024, los cuales representan un momento específico del año y una situación promedio nacional. Si bien estos datos fueron complementados con modelos productivos representativos y entrevistas a actores locales, se reconoce que las condiciones de precios, costos y márgenes en la cadena de carne bovina pueden presentar variaciones significativas en el tiempo y entre regiones. Por lo tanto, los resultados deben interpretarse como una aproximación técnica al funcionamiento general de la cadena, útil para identificar tendencias, riesgos estructurales y relaciones de valor, más que como una radiografía exacta de la realidad local en todo momento.

Según el informe de FADA (agosto 2024), se realizó un análisis sobre la composición del precio del kilogramo de carne al consumidor final. Este análisis se realiza semestralmente sobre cada eslabón que conforma la cadena de la carne bovina, desde la producción primaria hasta el consumidor final. Este análisis, de alcance nacional según FADA, fue ajustado al contexto local del departamento Las Colonias mediante entrevistas exploratorias y modelos productivos regionales, conforme a la estrategia metodológica adoptada.

Para agosto del 2024, la carne tuvo un precio promedio de \$7.260 por Kilogramo y el porcentaje de participación de cada eslabón por ese kilogramo de carne fue: Cría 24%, Feedlot 32%, Frigorífico 4%, Carnicería 17% e Impuestos 23% (FADA, nov. 2024).

Este precio promedio ponderado por kilogramo en la góndola tiene en cuenta todos los cortes de carne y es un dato obtenido del Instituto de la Promoción de la Carne Vacuna (IPCVA). Por cada kilogramo comprado por el consumidor en agosto, la cadena presentó costos por \$4.646, los impuestos totales fueron de \$1.670 y el conjunto de la cadena obtuvo una ganancia de \$944 (13%). Se presenta la participación porcentual de cada actor de la cadena en el precio del kilogramo promedio de carne en góndola, a partir de los cálculos realizados por FADA, que incluyen tanto los costos de producción como los resultados económicos.

Para mostrar cómo se conforma el precio de la carne a lo largo de la cadena, FADA considera un rendimiento del 58% para la faena (novillos livianos destinados al consumo interno) y del 76% para el despostado.

Los datos están expresados a la salida de cada eslabón, en sus distintas unidades: kilogramo vivo, precio al gancho y kilogramo equivalente en mostrador, aplicando los rendimientos correspondientes para hacerlos comparables.

Según los datos de agosto de 2024, el precio promedio del ternero de 190 kilogramos fue de \$1.975/kg vivo (ROSGAN, s.f.), el novillo de 380 kilogramos alcanzó los \$2.130/kg vivo (Mercado de Liniers, s.f.), el kilogramo de carne al gancho se ubicó en \$3.775 y el precio promedio en carnicería fue de \$7.260/kg.

Utilizando los rendimientos antes mencionados se expresaron los resultados obtenidos en kilogramos de carne al mostrador (FADA, 2024).

- Participación de cada actor de la cadena

Comenzando por la cría, el precio del ternero por kilogramo de carne en la góndola representó \$1.970, los costos de producción fueron de \$1.545, pagó impuestos por \$217 y se obtuvo una ganancia de \$208 por kilogramo vendido en la góndola. La estructura de costos se muestra en la Figura 4.



Figura 4. Estructura de costos de la cría de ganado
Fuente: FADA, 2024

El feedlot compró ese ternero por un precio promedio de \$1.970, los costos de producción ascienden a \$1.934, pagan impuestos por \$226 y su ganancia por kilogramo fue de \$410. Vendiendo el kilogramo de novillo al gancho por \$4.540. En la Figura 5 se muestra la estructura de costos.

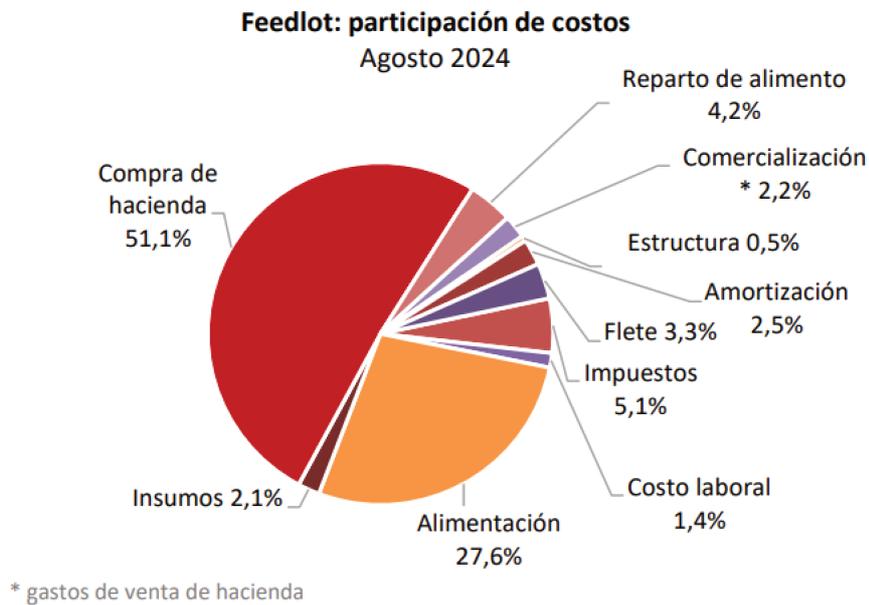


Figura 5. Estructura de costos de del feedlot
Fuente FADA, 2024

El frigorífico fue el que menor margen de ganancia obtuvo, comprando el kilogramo de carne a \$4.540, agregando costos por \$232. Los impuestos fueron \$135, obteniendo una ganancia de \$23 por kilogramo. Vendiendo a las carnicerías el kilogramo de carne en \$4.930 en promedio. La estructura de costos se muestra en la Figura 6.

En el eslabón previo al consumidor final (carnicerías), el costo promedio del kilogramo de carne para la adquisición del mismo fue de \$4.930, a eso se le agregan sus costos asociados a la actividad por \$994, se pagaron impuestos por \$395 y su ganancia fue de \$251 por kilogramo de carne en el mostrador. Obteniendo el kilogramo de carne en la góndola en \$6.570. En la Figura 7 se muestra la estructura de costos.

Frigorífico: participación de costos
Agosto 2024

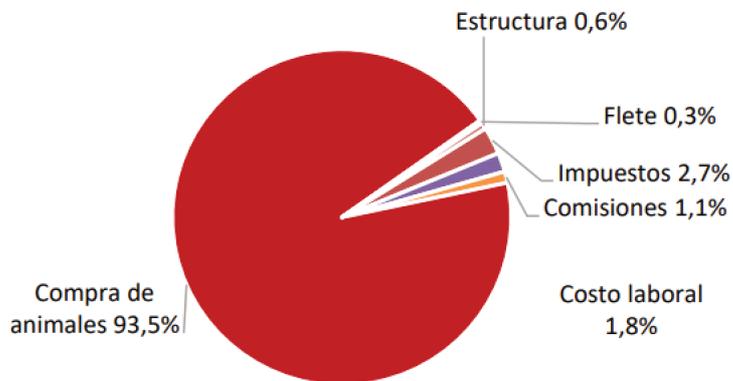


Figura 6. Estructura de costos del frigorífico
Fuente: FADA, 2024

Carnicería: participación de costos
Agosto 2024

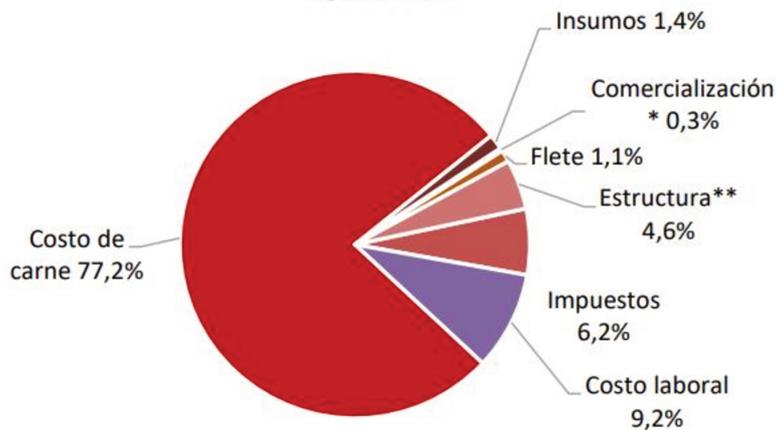


Figura 7. Estructura de costos de la cría de ganado
Fuente FADA, 2024

Al sumarle el IVA por \$690, el consumidor final pagó en promedio \$7.260 por kilogramo de carne.

En concepto de fletes, el 2,1% del valor final del kilogramo de carne corresponde a gastos logísticos a lo largo de la cadena. Esto implica que, en el mes analizado, el consumidor final pagó aproximadamente \$150 por kilogramo en concepto de fletes.

Respecto al costo del personal, este representa el 13,1% del precio final, lo que equivale a \$950 por kilogramo de carne vendida destinado al pago de salarios en los distintos eslabones de la cadena.

Los resultados económicos generados en la cadena se resumen en la Tabla 6.

Tabla 6. Costos y márgenes a lo largo de la cadena

Eslabón	Precio de salida (por kg)	Costos totales	Impuestos	Margen neto	% del precio final
Cría	\$ 1.970	\$ 1.545	\$ 217	\$ 208	24%
Feedlot	\$ 4.540	\$ 1.934	\$ 226	\$ 410	32%
Frigorífico	\$ 4.930	\$ 232	\$ 135	\$ 23	4%
Carnicería	\$ 7.260	\$ 994	\$ 395	\$ 251	17%
Consumidor	—	—	\$690 (IVA)	—	100% (paga todo)

Fuente: (FADA, 2024; Van der Heyden y Camacho, 2004)

Este análisis pretende reflejar la realidad promedio de los sectores de producción primaria, industrial y comercial que integran la cadena de la carne bovina. Aunque es importante aclarar que existen diferencias importantes entre los sistemas productivos (en cuanto a tecnologías utilizadas y escalas de producción), características de los mercados ganaderos y de venta minorista, que introduce cierto grado de heterogeneidad.

Para el análisis del eslabón de cría se utilizó el modelo publicado trimestralmente por el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca (MAGyP) para la Cuenca del Salado, dada su similitud con las condiciones del departamento Las Colonias. Este modelo representa una unidad productiva de 450 hectáreas, con una composición del 90-95% de campo natural y un 5-10% de pasturas implantadas.

La cría es una de las etapas más costosas de la cadena, debido a que se requiere aproximadamente una vaca y media por ternero producido anualmente, y a los tiempos prolongados de producción: entre la preñez y el destete (190 kg) transcurren entre 18 y 20 meses.

Para el eslabón de engorde a corral (feedlot), se utilizó un modelo representativo de la región, correspondiente a una unidad productiva de 500 cabezas en engorde simultáneo, con un total

anual de 1.037 animales, una ganancia diaria promedio de 1,2 kg y una permanencia en el corral de 176 días.

En cuanto al eslabón frigorífico, el modelo considerado corresponde a una planta con una faena mensual de 5.000 animales, un rendimiento de faena del 58%, recuperos por subproductos del 6,5%, y un desbaste del 5%, con un peso promedio por res de 221 kg. Este modelo asume que el frigorífico realiza tanto la faena como la distribución de la carne. No obstante, en el departamento Las Colonias también existen casos en los que los matarifes contratan el servicio de faena y luego comercializan la carne en sus propias carnicerías.

Finalmente, para las carnicerías se consideró un rendimiento de desposte del 76%, aunque existen otros recuperos por la venta de huesos y grasa que no fueron incluidos en el análisis (FADA, 2024).

Como se mencionó anteriormente, FADA realiza este análisis semestralmente. Observando los últimos 6 informes se aprecia la variabilidad en los porcentajes de participación en el precio final de cada eslabón y cómo inciden los impuestos a lo largo de la cadena (Tabla 7).

Analizando la situación a través de los informes se puede observar que cada actor tuvo momentos de mayor y menor porcentaje de participación en el precio final del kilogramo de carne en la góndola. Esta variabilidad afecta la rentabilidad de manera directa. En febrero del 2022, el sector más afectado fue el comercio minorista debido a un aumento en el valor de la hacienda superior a la inflación, lo cual impactó en el precio de compra. Sumado a ello, una caída muy importante en el consumo por la pérdida de poder adquisitivo, variable que también afectó a los frigoríficos quienes no pudieron trasladar esos aumentos a la góndola. Este aumento en la hacienda, se refleja también en los mayores porcentajes de participación que se observan en el eslabón productivo.

En agosto del 2022, el feedlot fue el más afectado, obteniendo resultados de ganancias negativos, debido a un incremento en el costo del ternero y los costos de producción, aumentos que no fueron reflejados en las mismas proporciones en los valores de venta del novillo gordo.

Tabla 7. Porcentajes de participación en el precio final de cada eslabón e incidencia de los impuestos a lo largo de la cadena

	Febrero 22	Agosto 22	Marzo 23	Agosto 23	Marzo 24	Agosto 24
Cría	28%	28%	20%	29%	26%	24%
Feedlot	29%	25%	32%	31%	31%	32%
Frigorífico	5%	6%	8%	4%	4%	4%
Carnicería	10%	14%	13%	12%	15%	17%
Impuestos	28%	27%	27%	24%	24%	23%
Consumidor final	\$840	\$1.084	\$1.711	\$2.510	\$.6420	\$7.260

Fuente: elaboración propia en base a datos publicados por FADA

En marzo del 2023 se observó una caída muy grande en los márgenes de ganancias de la cría, obtuvo un 11% de aumento en los valores de venta, pero sus costos para este mes aumentaron en un 28%, comparado con el informe anterior de FADA, impactando en la rentabilidad del negocio. A pesar de que existe una tendencia a la disminución de impuestos y, algunos sectores, recuperan sus márgenes de ganancias (como sucede en los feedlots y comercios minoristas) otros no logran hacerlo, como es el caso de los frigoríficos. El resultado de ganancia en cada actividad está expuesto a distintas variables, como el costo de oportunidad de la tierra, el tiempo de producción, la alimentación, valor de los animales, infraestructura, sueldos del personal, etc. La reducción (o quita) de impuestos ayuda a que este resultado mejore. En algunos sectores su impacto es mayor debido a que los porcentajes dentro de los mismos son diferentes.

Al observar el comportamiento de los precios finales al consumidor, se aprecia un importante incremento entre agosto de 2023 y marzo de 2024. En el año 2021 Argentina tuvo su consumo per cápita mínimo en su historia siendo de 47,7 kilogramos por persona, hasta el año 2023 este valor fue incrementando, llegando a 51 kilogramos, para el 2024 vuelve a caer su consumo (48,5 Kg/persona/año) y es coincidente con el aumento de los precios en la góndola previamente expuestos, siendo el primer año en la historia argentina que el consumo de pollo supera al consumo de carne bovina por el menor valor monetario de la carne aviar (Ramseyer, Marín, Terré, & Calzada, 2025; Instituto de Economía, 2023).

El análisis de la información presentada, permite identificar los puntos críticos de vulnerabilidad y las barreras estructurales dentro de la cadena de carne bovina. En el caso del departamento Las Colonias, de acuerdo a la información recolectada en las entrevistas realizadas a productores locales, los datos muestran que el eslabón de la cría bovina es uno de los que enfrenta mayores niveles de riesgo. Este riesgo se manifiesta principalmente por el alto grado de inmovilización de capital (vinculado a la retención de vientres y los largos ciclos biológicos de producción), además de una alta dependencia climática y biológica. La producción de un ternero requiere entre 18 y 20 meses, lo que limita la flexibilidad productiva y aumenta la exposición a shocks de mercado y clima. Asimismo, el margen neto por kilogramo de carne para este eslabón (\$208) es significativamente menor al de etapas más avanzadas como el feedlot (\$410), lo que refuerza la idea de una relación riesgo-beneficio desequilibrada.

En contraste, el eslabón del feedlot, si bien implica altos costos operativos y de alimentación, se beneficia de mayores márgenes económicos y una rotación más rápida del capital invertido. Esta etapa puede alcanzar ganancias en un ciclo de engorde de aproximadamente seis meses, permitiendo mayor adaptabilidad frente a cambios del entorno.

En el departamento Las Colonias, se encuentran registrados sólo 3 establecimientos en SENASA, como engorde a corral con confinamiento (SENASA, s.f.).

De acuerdo a las entrevistas realizadas a las consignatarias, a productores y a comerciantes, existen más establecimientos que realizan engorde, pero están inscriptos dentro de la actividad de cría de ganado bovino, que es su actividad principal. Esto demuestra, una vez más, los problemas de transparencia en la información de la cadena. Hay carniceros que compran directamente a productores, realizando maniobras para evitar pagar ciertos costos impositivos y comerciales, aumentando de esta manera la informalidad, tan cuestionada por algunos actores encuestados.

Por su parte, los frigoríficos y carnicerías, aunque participan en etapas finales de la cadena, enfrentan otras formas de riesgo: sanitarios, regulatorios y comerciales, especialmente vinculados a la variabilidad del consumo y el cumplimiento de normativas. Sin embargo, su menor inversión

inmovilizada y posibilidad de trasladar parte de sus costos al consumidor final les permite operar con riesgos financieros relativamente menores, aunque los márgenes netos (como los \$23/kg del frigorífico) evidencian una presión significativa en la rentabilidad.

En cuanto a la escala y barreras de entrada, los eslabones industriales (frigorífico) y comerciales (carnicerías) presentan altas economías de escala. En el caso del frigorífico, la necesidad de infraestructura especializada, habilitaciones sanitarias y volumen de faena actúan como barreras importantes para nuevos actores. Algo similar ocurre con el feedlot, aunque en menor medida, ya que requiere inversiones considerables en instalaciones, manejo nutricional intensivo y conocimientos técnicos, lo que restringe su adopción a productores con cierto capital o acceso a financiamiento.

En resumen, la cría asume mayor riesgo productivo y financiero con menor margen, el feedlot compensa riesgo con escala y márgenes más altos y, los actores industriales y comerciales, operan con barreras de entrada estructurales que, si bien limitan su rentabilidad, también blindan su posición en la cadena. Este mapa de riesgos y escalas es clave para diseñar políticas públicas que promuevan una distribución más equitativa del valor y la sostenibilidad del sistema.

En la tabla 8 se resumen los riesgos y barreras en los eslabones de la cadena de carne bovina de Las Colonias.

Tabla 8. Riesgos y barreras en los eslabones de la cadena de carne bovina de Las Colonias

Eslabón	Tipo de riesgo principal	Nivel de riesgo	Barreras de entrada / Escala	Comentarios clave	Sostenibilidad económica
Cría	Biológico, financiero (ciclo largo, capital inmovilizado)	Alto	Barreras bajas a medias; escala limitada por superficie	Alta exposición al clima y precios; bajo margen relativo.	Baja
Feedlot	Financiero, comercial (precio de maíz, compra de terneros)	Medio	Barreras medias a altas; economías de escala importantes	Ciclo corto permite rotación; mayor eficiencia y	Media/Alta

				margen económico.	
Frigorífico	Regulatorio, operativo (inocuidad, habilitaciones)	Bajo-medio	Barreras altas; escala clave para rentabilidad	Alta inversión inicial; bajo margen, pero posición estratégica en la cadena.	Media
Carnicería	Comercial (variación de demanda, costos operativos)	Medio	Barreras medias; escala menor pero con diferenciación local	Puede trasladar costos; margen razonable por kg; contacto directo con el consumidor.	Media
Consumidor	—	—	—	Soporta el precio final	—

Fuente: elaboración propia

A modo de cierre del bloque, es importante destacar que la sostenibilidad económica de los distintos eslabones de la cadena está determinada por la interacción entre los márgenes obtenidos, el nivel de riesgo asumido y las barreras estructurales de acceso. Este análisis permite visibilizar que los actores con menor escala o poder de negociación, como los criadores, enfrentan una vulnerabilidad relativa mayor frente a los demás eslabones.

Desde la perspectiva del consumidor, el precio final de la carne está influido por múltiples etapas intermedias e impuestos (como IVA y algunos impuestos provinciales y municipales, que en conjunto representan aproximadamente el 23%), lo que puede constituir una barrera de acceso, especialmente para los sectores con menor poder adquisitivo. La evolución del consumo, a su vez, impacta directamente sobre los márgenes de carnicerías y frigoríficos, lo que demuestra que, aunque situado al final de la cadena, el consumidor cumple un rol activo en la sostenibilidad global del sistema.

Asimismo, los resultados económicos y financieros evidencian diferencias significativas en los niveles de rentabilidad, riesgo y poder de negociación entre los distintos eslabones. Estas asimetrías no solo afectan la sostenibilidad individual de cada actor, sino que configuran un patrón de gobernanza fragmentada, donde los eslabones más débiles (como la cría) quedan subordinados a decisiones y condiciones impuestas por actores con mayor escala o capacidad de influencia

(frigoríficos, intermediarios, organismos fiscales). Incorporar una lectura de gobernanza en el análisis económico permite comprender cómo estas relaciones de poder condicionan la apropiación del valor, la capacidad de adaptación y la resiliencia sistémica. Superar estas brechas requiere no solo mejoras tecnológicas o económicas, sino también la promoción de formas más equitativas y colaborativas de coordinación entre actores, tal como propone el enfoque de gobernanza en cadenas globales de valor (Gereffi, Humphrey y Sturgeon, 2005; Jiménez Barrera, 2018).

4.7. Diagnóstico estratégico de la cadena de valor de la carne bovina en el departamento Las Colonias

4.7.1. Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas de la cadena

A partir del procesamiento de los seis bloques temáticos, se elaboró un análisis FODA que identifica las principales condiciones internas y externas que influyen en la cadena, con la finalidad de formular estrategias de acción.

- FORTALEZAS (Factores internos positivos que otorgan ventajas competitivas sostenibles)

F1. Argentina cuenta con certificaciones sanitarias reconocidas globalmente, como el estatus de país libre de aftosa con vacunación, lo que favorece el acceso a mercados internacionales exigentes. A nivel provincial, existen posibilidades de avanzar en certificaciones ambientales, como zonas libres de deforestación.

F2. En el departamento Las Colonias existe disponibilidad de tecnologías de última generación aplicables a la cadena de valor bovina, así como servicios de asistencia técnica de alta calidad y alcance, facilitando la innovación y eficiencia productiva.

F3. La localización estratégica del departamento, en cercanía a puertos, plantas industriales y redes viales principales, permite optimizar la logística de transporte, reducir costos operativos y facilitar el acceso a mercados tanto internos como externos.

F4. El territorio reúne una amplia gama de actores directos e indirectos vinculados a la cadena, con empresas consolidadas y de trayectoria, lo cual favorece la articulación intersectorial y genera confianza ante escenarios de incertidumbre.

F5. La combinación de superficie disponible, calidad del suelo, condiciones climáticas aptas y tradición ganadera consolidada constituye una base estructural sólida para el desarrollo sostenido de la actividad.

F6. La existencia de un mercado interno amplio y con fuerte arraigo cultural en el consumo de carne bovina, junto con una red de comercios minoristas abastecidos en su mayoría por producción local, asegura una demanda estable.

F7. La cadena presenta una amplia gama de canales de comercialización adaptados a distintos perfiles productivos, así como una creciente presencia de organizaciones asociativas que fortalecen el poder de negociación de los productores.

F8. El departamento implementa medidas de control sanitario eficaces, con buen seguimiento de las enfermedades más importantes, lo que refuerza la calidad del producto en origen.

F9. El consumo de carne bovina en el mercado local muestra baja sensibilidad ante variaciones de precios, lo que aporta previsibilidad y estabilidad en la colocación de la producción.

- OPORTUNIDADES (Factores externos positivos que podrían ser aprovechados para mejorar el desempeño de la cadena)

O1. La fragmentación geopolítica y la alta valoración internacional de la carne argentina abren oportunidades concretas para acceder a mercados premium y de mayor valor agregado, favoreciendo la diversificación exportadora.

O2. Las proyecciones internacionales estiman un incremento sostenido en la demanda global de carne bovina al 2032, con países como China, Taiwán, Corea del Sur y Reino Unido mostrando un interés creciente.

O3. Existen antecedentes y posibilidades de aplicación de medidas como la reducción de derechos de exportación o incentivos productivos, similares a los implementados en otras cadenas, que mejorarían la competitividad del sector.

O4. El desarrollo de tecnologías vinculadas a la trazabilidad, el bienestar animal y certificaciones ambientales ofrece la posibilidad de cumplir con nuevas exigencias y acceder a mercados diferenciales.

O5. Tras un período prolongado de sequía, las condiciones agroclimáticas muestran signos de mejora, lo que permite la recuperación de pasturas e impulsa decisiones de inversión productiva.

O6. La calidad percibida de la carne argentina y su posicionamiento en mercados consolidados (como las cuotas Hilton) representan una oportunidad para capturar precios más altos mediante certificaciones y diferenciación de origen.

O7. El creciente interés, tanto en mercados locales como internacionales, por alimentos sostenibles, certificados y trazables, se alinea con las capacidades de diferenciación que puede desarrollar la cadena.

- DEBILIDADES (Factores internos negativos que limitan el desempeño y la competitividad de la cadena)

D1. Se observa una escasa disponibilidad de jóvenes capacitados para tareas rurales, producto del proceso de migración rural, junto con una débil estructura institucional de asistencia técnica local.

D2. El departamento no cuenta con plantas frigoríficas, lo que obliga al traslado de hacienda o carne a otros territorios, encareciendo los costos logísticos y reduciendo el valor agregado local.

D3. Se registran bajos índices de destete, pérdida de stock ganadero y barreras normativas y económicas que dificultan el ingreso y formalización de establecimientos como feedlots y frigoríficos.

D4. Los pequeños productores enfrentan dificultades estructurales para acceder al crédito, lo que genera desigualdades competitivas y frena la incorporación de tecnología y mejoras de infraestructura.

D5. El alto grado de importación de insumos críticos expone a los productores a la volatilidad del tipo de cambio, afectando su estructura de costos y márgenes.

D6. Existen diferencias importantes entre eslabones en términos de riesgo asumido y rentabilidad obtenida, lo que afecta principalmente a los actores de menor escala.

D7. Se reportan episodios delictivos en zonas productivas del departamento, lo que compromete la continuidad operativa y genera desincentivos a la inversión.

D8. El consumo de carne con certificaciones diferenciadas es aún bajo, debido tanto a la limitada oferta como a la falta de información o conocimiento por parte del consumidor.

D9. El elevado peso impositivo en el precio final de la carne bovina (alrededor del 23%) reduce el acceso al producto para sectores vulnerables y desincentiva el consumo.

- AMENAZAS (Factores externos negativos que ponen en riesgo el desarrollo competitivo de la cadena)

A1. La creciente rentabilidad de otras actividades productivas genera presión sobre la superficie ganadera, lo que podría reducir la disponibilidad de tierras para cría y engorde.

A2. La alta dependencia de un número reducido de compradores externos, particularmente China, expone a la cadena a fluctuaciones de precios, barreras sanitarias o cambios en la demanda.

A3. Eventos climáticos extremos, como sequías, inundaciones y otros fenómenos asociados al cambio climático impactan negativamente en la producción y elevan los costos de adaptación.

A4. La creciente preocupación por la salud, el impacto ambiental y el bienestar animal pueden generar una migración sostenida hacia proteínas alternativas, afectando la demanda de carne bovina.

A5. Las nuevas normativas internacionales, especialmente en la Unión Europea, exigen mayores estándares ambientales que podrían transformarse en barreras no arancelarias.

A6. La volatilidad en algunas variables macroeconómicas, como inflación, tipo de cambio y presión fiscal, dificulta la planificación y reduce la rentabilidad del negocio ganadero.

A7. Países como Brasil, Australia e India incrementan su participación en los mercados globales, presionando los precios y desplazando a la carne argentina en algunos destinos.

A8. La pérdida de poder adquisitivo impulsa al consumidor a reemplazar carne bovina por opciones más económicas como pollo o cerdo, reduciendo la demanda interna.

A9. La cadena opera con alta exposición a variables externas y ausencia de señales claras de mercado, lo que limita la toma de decisiones estratégicas de largo plazo por parte de los actores.

4.7.2. Ventajas competitivas y puntos críticos de la cadena

En función del contenido desarrollado en los distintos bloques temáticos y del análisis FODA sobre la cadena de valor de la carne bovina en el departamento Las Colonias, se enumeran las ventajas competitivas (VC). Esto es, los atributos internos, sostenibles y diferenciales que le otorgan a esta cadena una posición favorable respecto a otras regiones o sistemas productivos.

Estas ventajas son estructurales, sostenibles y no fácilmente imitables por otras regiones, por lo que constituyen la base para el diseño de estrategias ofensivas orientadas al posicionamiento en mercados diferenciados, a la agregación de valor y a la consolidación del liderazgo territorial en producción de carne bovina.

VC1. La cercanía a puertos, industrias frigoríficas, rutas troncales y centros de consumo permite optimizar costos logísticos, reducir tiempos de entrega y facilitar tanto el abastecimiento interno

como la salida exportadora. Esta ventaja mejora la competitividad frente a otras regiones más alejadas.

VC2. La disponibilidad de suelo apto, clima adecuado y tradición ganadera en el territorio genera condiciones productivas sostenidas que no todas las regiones poseen. Esto se traduce en mayor estabilidad, bajos costos relativos y continuidad en el tiempo.

VC3. La cultura local de consumo de carne bovina, sumada a la baja sensibilidad del consumidor frente a variaciones de precios, asegura una demanda estable en el mercado interno, lo cual reduce riesgos comerciales y garantiza rotación de productos.

VC4. La coexistencia de empresas de trayectoria, cooperativas, asociaciones de productores y redes comerciales otorga a la cadena una base institucional robusta, con experiencia, articulación y capacidad de respuesta ante cambios o crisis.

VC5. La disponibilidad territorial de tecnologías modernas (trazabilidad, blockchain, gestión productiva) y servicios técnicos profesionales accesibles le permite a la cadena incorporar innovación con rapidez y eficiencia, potenciando su productividad y adaptación.

VC6. La certificación de país libre de aftosa con vacunación y la eficiencia en los controles sanitarios locales (brucelosis, tuberculosis, trazabilidad) posicionan a la cadena como confiable para mercados exigentes. Esta reputación sanitaria es una ventaja clave en el comercio internacional y permite cumplir con protocolos de exportación sin restricciones.

También se hallaron algunos puntos críticos (PC) en la cadena. Estos son aquellos nudos estructurales o funcionales que limitan el desempeño individual de los actores. Afectan la eficiencia, la articulación y la competitividad sistémica de toda la cadena de valor. Identificarlos permite diseñar estrategias defensivas y acciones de política que busquen resolver o mitigar sus efectos estructurales. Generalmente se identifican a partir de las debilidades y amenazas detectadas, y de las interacciones entre los distintos eslabones. Los principales puntos críticos de la cadena de carne bovina del departamento Las Colonias son los siguientes:

PC1. Ausencia de frigoríficos en el departamento. Esto obliga al traslado de hacienda o carne a otras localidades, encarece costos logísticos, reduce el valor agregado local y limita la formalización e integración vertical de la cadena.

PC2. La escasa formalización y la baja transparencia comercial generan dificultades para acceder a productos certificados y falta de trazabilidad en ciertas etapas. Esto puede debilitar la confianza en los procesos, limita el acceso a mercados premium, impide aprovechar oportunidades de diferenciación y complica el diseño de políticas públicas eficientes.

PC3. La migración de jóvenes y la falta de formación específica en oficios ganaderos afecta la disponibilidad de personal capacitado y promueve el envejecimiento rural. Esto compromete la continuidad generacional, limita la adopción tecnológica y reduce la capacidad de innovación del sistema productivo.

PC4. Las limitaciones en cuanto al acceso al financiamiento por parte de pequeños productores impiden realizar inversiones en infraestructura, genética, tecnología y certificaciones, acentuando la desigualdad entre eslabones.

PC5. Bajos índices de destete, caída del stock y barreras para formalizar feedlots o nuevas inversiones ganaderas, generan una pérdida de competitividad primaria, disminuyen el potencial de oferta y condicionan la eficiencia de toda la cadena.

PC6. La cadena es vulnerable a variaciones del tipo de cambio, inflación, precios internacionales y eventos climáticos extremos, lo que provoca incertidumbre, inhibe la inversión de largo plazo y genera márgenes inestables, especialmente para los pequeños y medianos productores.

PC7. Elevada presión impositiva sobre el consumo, considerando que alrededor del 23% del precio final de la carne corresponde a impuestos. Esto afecta la accesibilidad de la carne bovina en sectores sociales más vulnerables y contribuye a la sustitución por otras carnes más económicas.

PC8. Desigualdad en la distribución del valor dentro de la cadena. Los productores primarios asumen más riesgos y suelen tener menor rentabilidad. Esto desincentiva la inversión y la mejora continua.

4.8. Formulación de estrategias para la cadena

- Estrategias FO (Fortaleza + Oportunidad): Se aprovechan capacidades internas para capitalizar oportunidades del entorno.
 - Acceder a nuevos mercados premium mediante el uso de tecnologías de trazabilidad y certificaciones de calidad, aprovechando la reputación de la carne argentina y la existencia de productores tecnificados en la región, junto con el crecimiento de la demanda internacional. (F1, F2, F6, O1, O2, O4, O6, O7).
 - Impulsar exportaciones desde Las Colonias aprovechando la ubicación estratégica y las condiciones agroeconómicas del departamento, en el contexto del crecimiento de la demanda mundial. (F3, F5, O2).
 - Atraer inversiones privadas (nacionales y extranjeras) mostrando la solidez institucional, oferta de servicios técnicos y mejoras en infraestructura del departamento Las Colonias, en un contexto global de interés por sistemas alimentarios eficientes. (F2, F4, F7, O3, O5, O7).
 - Promover el asociativismo ganadero como vía para escalar producción y cumplir requisitos de calidad y trazabilidad, aprovechando la densidad y diversidad de actores presentes en el territorio y la creciente demanda y valorización de alimentos certificados. (F4, F7, O4, O7).
- Estrategias DO (Debilidad + Oportunidad): Se superan debilidades internas aprovechando oportunidades del entorno.

- Desarrollar e implementar programas de formación técnica y oficios rurales, con foco en jóvenes, para revertir el déficit de mano de obra calificada, en un contexto de mayor demanda de alimentos y ganadería tecnificada. (D1, O2, O7).
- Promover líneas de financiamiento específicas para pequeños productores, articulando con bancos, cooperativas y organismos públicos, en un entorno de mejoras proyectadas en las condiciones macroeconómicas y exportadoras. (D4, O3, O5).
- Impulsar mecanismos (de apoyo técnico, financiero, etc.) para que pequeños y medianos productores accedan a certificaciones de calidad exigidas por mercados diferenciados aprovechando el desarrollo tecnológico y demanda por productos certificados. (D8, O3, O5).
- Impulsar la instalación de plantas frigoríficas o la articulación con instalaciones cercanas, como parte de una estrategia provincial que permita aprovechar el potencial exportador y cubrir vacíos en la infraestructura local. (D2, O3, O6).
- Estrategias FA (Fortaleza + Amenaza): Se utilizan capacidades internas para mitigar amenazas externas.
 - Consolidar el consumo interno resaltando la tradición cultural y calidad del producto frente al avance de carnes sustitutas y la migración hacia proteínas alternativas. (F6, F9, A4, A8).
 - Comunicar y profundizar prácticas productivas sostenibles, capitalizando el buen estatus sanitario y capacidades técnicas locales, frente al creciente escrutinio ambiental global y normativas más exigentes. (F1, F2, F8, A4, A5).
 - Diversificar destinos de exportación más allá de China, aprovechando la infraestructura logística regional y la imagen positiva de la carne argentina, ante el riesgo de sobredependencia de un único comprador externo. (F3, F6, A2).

- Estrategias DA (Debilidad + Amenaza): Permiten reducir vulnerabilidades internas ante amenazas del entorno.
 - Impulsar la creación de un plan estatal orientado a reducir la informalidad y la concentración del mercado, mediante incentivos a la formalización y control institucional. (D3, D8, A9).
 - Impulsar medidas técnicas, asociativas y financieras desde el territorio (con o sin apoyo estatal) orientadas a la retención de vientres, mejora genética y sanidad, para recuperar el stock ganadero dañado por crisis climáticas y económicas. (D3, D5, A3, A6).
 - Desarrollar acciones desde la cadena para sostener el consumo interno de carne bovina, mediante estrategias de comunicación, acuerdos comerciales o productos accesibles, que eviten la pérdida de mercado frente a proteínas más baratas. (D9, D8, A4, A8).
 - Promover desde la cadena local la articulación con organismos públicos y privados para mejorar las condiciones logísticas (frío, transporte y conexión a puertos) necesarias para el desarrollo exportador de productos perecederos como la carne bovina, frente a amenazas por volatilidad y falta de infraestructura. (D2, D7, A6, A9).

Plan de acción estratégico

En la Tabla 9 se muestran los objetivos y acciones estratégicas para la cadena de la carne bovina del departamento Las Colonias, en función de las estrategias formuladas.

Tabla 9. Resumen del plan estratégico para la cadena de la carne bovina del departamento Las Colonias.

Objetivo Estratégico	Acciones Concretas	Responsables / Actores Clave	Plazo
1. Acceder y consolidar mercados	- Implementar certificaciones de calidad y trazabilidad (Hilton, libre de deforestación, blockchain)	Ministerio de Producción, frigoríficos, INTA,	Corto - Medio

premium con valor agregado	<ul style="list-style-type: none"> - Participar en ferias y rondas internacionales - Promover asociativismo para cumplir estándares y escalar producción 	asociaciones ganaderas, exportadores	
2. Potenciar exportaciones desde Las Colonias	<ul style="list-style-type: none"> - Fortalecer infraestructura logística y productiva (frigoríficos, transporte especializado) - Mejorar promoción internacional de la carne local <ul style="list-style-type: none"> - Diversificar destinos de exportación más allá de China mediante acuerdos y promoción 	Gobierno provincial, Cancillería, Senasa, cámaras exportadoras, sector privado	Medio - Largo
3. Profesionalizar y renovar la fuerza laboral rural	<ul style="list-style-type: none"> - Crear y fortalecer centros de capacitación técnica rural orientados a jóvenes - Programas de formación en tecnologías y gestión productiva 	Gobierno provincial, INTA, universidades, asociaciones rurales	Medio
4. Mejorar el acceso a financiamiento para pequeños productores	<ul style="list-style-type: none"> - Diseñar líneas de crédito blandas y simplificar requisitos - Capacitación financiera y acompañamiento técnico - Fomentar inversión en infraestructura y certificaciones 	Bancos públicos, cooperativas, gobierno provincial, organismos técnicos	Corto - Medio
5. Consolidar y fortalecer el consumo interno de carne bovina	<ul style="list-style-type: none"> - Campañas de promoción basadas en calidad y tradición local - Incentivos fiscales para sectores vulnerables (reducción de impuestos) - Programas de carne social o accesible 	Ministerio de Economía, frigoríficos, supermercados, asociaciones de consumidores	Corto
6. Recuperar y mantener el stock ganadero y la productividad primaria	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar planes de retención de vientres y mejora genética - Subsidios para suplementos y reservas alimenticias - Fortalecer asistencia veterinaria y sanidad 	SENASA, INTA, ministerios de agricultura, asociaciones ganaderas	Medio - Largo
7. Aumentar la formalidad y competitividad del mercado local	<ul style="list-style-type: none"> - Reducir barreras para ingreso y formalización de feedlots y frigoríficos - Regularizar y transparentar comercialización - Incentivar inversiones en infraestructura local 	ARCA, Ministerio de Producción, organismos de control, cámaras empresariales	Medio - Largo
8. Mitigar vulnerabilidades frente a riesgos externos y climáticos	<ul style="list-style-type: none"> - Promover seguros climáticos y financieros para ganaderos - Implementar buenas prácticas sostenibles de manejo del suelo y agua - Difundir prácticas productivas ambientalmente responsables 	Ministerio de Agroindustria, aseguradoras, asociaciones rurales, ONGs ambientales	Largo

<p>9. Fomentar la diversificación y resiliencia exportadora</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Firmar acuerdos sanitarios bilaterales con nuevos destinos - Mejorar infraestructura logística internacional - Promover imagen y calidad de la carne argentina en mercados emergentes 	<p>Cancillería, Senasa, cámaras exportadoras, sector privado</p>	<p>Medio</p>
---	---	--	--------------

Fuente. Elaboración propia.

5. Conclusiones

La cadena de valor de la carne bovina en el Departamento Las Colonias presenta un entramado complejo y diverso, con fortalezas significativas que le otorgan ventajas competitivas tanto a nivel nacional como internacional. La ubicación estratégica del territorio, su tradición ganadera, la presencia de múltiples actores económicos y sociales vinculados a la actividad, y el acceso a tecnología y servicios de primer nivel conforman una plataforma sólida para el desarrollo del sector.

Sin embargo, este sistema también enfrenta debilidades estructurales, tales como la falta de frigoríficos en el departamento, dificultades en el acceso al crédito para pequeños productores, escasa profesionalización de la mano de obra rural y altos costos asociados a insumos dolarizados. Estos factores limitan la competitividad de ciertos eslabones y generan disparidades dentro de la cadena.

El análisis externo evidencia un entorno de oportunidades favorables: el crecimiento de la demanda internacional, el reconocimiento global de la calidad de la carne argentina y la potencial mejora de las condiciones macroeconómicas ofrecen un panorama alentador para quienes logren adaptarse y posicionarse en mercados exigentes. No obstante, también se identifican amenazas relevantes, como la volatilidad económica interna, los cambios en los hábitos de consumo, las exigencias ambientales crecientes y la competencia global cada vez más agresiva.

De este modo, se concluye que el futuro del sector en Las Colonias dependerá de su capacidad para fortalecer la integración entre actores, mejorar la eficiencia productiva, y adaptarse a nuevas demandas del mercado, tanto en términos de calidad como de sostenibilidad. Una estrategia

territorial que articule el esfuerzo público y privado será clave para superar las debilidades internas y capitalizar las oportunidades del entorno.

La cadena de valor de la carne bovina constituye un componente fundamental en la economía agroalimentaria, tanto por su impacto en la producción primaria como por su influencia en los sectores industrial, comercial y de consumo. En un contexto caracterizado por la creciente demanda de alimentos de origen animal, la necesidad de mejorar la eficiencia, sostenibilidad y competitividad de esta cadena se vuelve cada vez mayor. Para comprender de manera integral su funcionamiento y los desafíos que enfrenta, resulta imprescindible realizar un diagnóstico estratégico que permita identificar tanto sus capacidades internas como las presiones externas que condicionan su desarrollo.

A título personal, la elaboración de este análisis sobre la cadena de valor de la carne bovina en el departamento Las Colonias me brindó una comprensión más profunda e integral del sistema, permitiéndome identificar a los actores que intervienen en cada etapa (de manera directa e indirecta) y reconocer las distintas realidades que atraviesan. Asimismo, pude dimensionar cómo las decisiones adoptadas en los ámbitos nacional e internacional impactan sobre el funcionamiento de cada eslabón.

Si bien el trabajo se propuso focalizarse en la dinámica del departamento Las Colonias, resultó inevitable ampliar el análisis a nivel provincial y nacional, dado que las políticas comerciales, sus reglamentaciones, habilitaciones, mecanismos de control, la logística y las instituciones intervinientes se determinan en escalas superiores, afectando transversalmente a toda la cadena.

Una de las principales dificultades encontradas fue el acceso limitado a información específica del territorio. En consecuencia, se recurrió a fuentes secundarias de alcance provincial o nacional, asumiendo su validez para el caso local en función de la similitud de contextos productivos. Además, en las encuestas realizadas, algunos actores evitaron responder preguntas vinculadas a temas sensibles, lo cual puso de manifiesto prácticas que podrían interpretarse como competencia desleal o incumplimiento de normas. Esta situación evidenció la existencia de desigualdades en

las condiciones de participación dentro de la cadena y una falta de transparencia que la debilita. Es necesario aclarar que estos resultados no poseen representatividad estadística, dado que el tamaño de la muestra es reducido y no responde a criterios probabilísticos. Por lo tanto, los hallazgos deben interpretarse como indicativos o exploratorios, reflejando percepciones y prácticas observadas en los casos relevados.

6. Bibliografía

ABS Global. (s.f.). Beef InFocus™: Genética de carne personalizada para maximizar la calidad y eficiencia en la cadena de carne. <https://www.absglobal.com/ar/services/beef-infocus/>

ABS Global. (s.f.). Sexcel: Genética sexada para maximizar su producción. <https://www.absglobal.com/ar/services/sexcel/>

Adassus, G., & Picardi, S. (2013). Síntesis de las políticas del gobierno argentino implementadas para asegurar el abastecimiento de carne vacuna en la mesa de todos los argentinos. Universidad Nacional del Sur.

<https://www.oppad.uns.edu.ar/docs/trabajos/publica/Carne%20para%20todos%202013.pdf>

Agencia de Recaudación y Control Aduanero (ARCA). (s.f.). Institucional. <https://www.argentina.gob.ar/institucional/>

Aiassa, M. J. (2024). Lote de noticias: Ganadería y finanzas [PDF]. Rosgan. <https://www.rosgan.com.ar/wp-content/uploads/2024/10/Lote-14.10.24.pdf>

Aiyar, S., & Ohnsorge, F. (2024). Geoeconomic fragmentation and "connector" countries. Munich Personal RePEc Archive. https://mpra.ub.uni-muenchen.de/121726/1/MPRA_paper_121726.pdf

Akerman, C., & Cardin, R. (Analistas responsables). (2023). Cadenas de valor: Carnes vacunas. Argentina.gob.ar.

https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/sspmicro_cadenas_de_valor_carnica_vacuna.pdf

Albor Agro. (s.f.). Conocé AlborCampo. [https://alboragro.com/conoce-](https://alboragro.com/conoce-alborcampo/?gad_source=1&gclid=CjwKCAiA5pq-BhBuEiwAvkzVZRvCUnVPiGcsKfaziMO9LPqBGOogC5kOf5w9FHvL8rTe7WCP60OokxoCzTUQAvD_BwE)

[alborcampo/?gad_source=1&gclid=CjwKCAiA5pq-](https://alboragro.com/conoce-alborcampo/?gad_source=1&gclid=CjwKCAiA5pq-BhBuEiwAvkzVZRvCUnVPiGcsKfaziMO9LPqBGOogC5kOf5w9FHvL8rTe7WCP60OokxoCzTUQAvD_BwE)

BhBuEiwAvkzVZRvCUnVPiGcsKfaziMO9LPqBGOogC5kOf5w9FHvL8rTe7WCP60OokxoC
zTUQAvD_BwE

Antúnez Saiz, V. I., Ferrer Castañedo, M. (2016). El Enfoque de cadenas productivas y la planificación estratégica como herramientas para el desarrollo sostenible en Cuba. RIPS: Revista De Investigaciones Políticas Y Sociológicas, 15(2). <https://doi.org/10.15304/rips.15.2.3383>

Argentina.gob.ar. Existencias bovinas por provincia marzo 2020.xlsx.
<https://www.argentina.gob.ar/files/existenciasbovinasporprovinciamarzo2020xlsx>

Asociación de Productores Exportadores de Argentina. (2025, junio 11). *Ya no resulta necesaria: el Gobierno eliminó una norma de 2007 que establecía el peso mínimo de faena para bovinos.*

APEA. <https://www.apea.org.ar/ya-no-resulta-necesaria-el-gobierno-elimino-una-norma-de-2007-que-establecia-el-peso-minimo-de-faena-para-bovinos/>

Asociación Civil CREA. (s.f.). CREA – Red de empresarios agropecuarios. <https://crea.org.ar/>

Barraclough, S. A (1982). Preliminary analysis of the Nicaraguan food system. Geneva: United Nations Research Institute for Social Development (UNRISD).

Bolsa de Comercio de Santa Fe. (2024, octubre). Sector cárnico bovino en la provincia de Santa Fe: panorama actual y desafíos. Centro de Estudios y Servicios, Bolsa de Comercio de Santa Fe. https://www.bcsf.com.ar/doc_news/SECTORCARNICOBOVINO.pdf

Bula, A., & González, R. V. (2023). Sector ganadero 2023 (Informe de Coyuntura N.º 22). Observatorio Económico Social, Universidad Nacional de Rosario. <https://observatorio.unr.edu.ar/wp-content/uploads/2023/04/Sector-Ganadero-2023.pdf>

Calves Ubach, A. (2025, mayo). El futuro del sector cárnico: un cambio del modelo productivo. *Revista Gracián. Revista de investigación universitaria*, (1), p. 109-121. <https://www.unedcalatayud.es/content/files/2025/05/Revista-Gracian.-N-mero-1-completo.pdf#page=110>

- Cámara de la Industria y Comercio de Carnes y Derivados de la República Argentina (2025). Informe económico mensual: Documento N° 287 – Diciembre 2024. <https://cicra.com.ar/wp-content/uploads/2025/01/Inf-No-287b-2024-diciembre.pdf>
- Cámara de la Industria y Comercio de Carnes y Derivados de la República Argentina. (2025). Informe económico mensual: Documento N° 288 – Enero 2025. <https://cicra.com.ar/wp-content/uploads/2025/02/Inf-No-288-2025-enero.pdf>
- Capdevielle, B. (2024, junio). Tecnologías de la información y la comunicación, digitalización y trabajo en la ganadería bovina argentina del siglo XXI. *Revista Latinoamericana de Estudios Rurales*, 9(17), 1–29. <https://ri.conicet.gov.ar/handle/11336/239350>
- Castro, J. (2024). El consumo en China adquiere un carácter cada vez más diferenciado. *Clarín*. https://www.clarin.com/rural/consumo-china-adquiere-caracter-vez-diferenciado_0_9uf6KCCc1tB.html
- Centro de Estudios y Servicios de la Bolsa de Comercio de Santa Fe. (2024). Sector cárnico bovino en la provincia de Santa Fe: panorama actual y desafíos. https://www.bcsf.com.ar/doc_news/SECTORCARNICOBOVINO.pdf
- Cetrángolo, H. 2014. Cadenas agroindustriales. Distritos y Redes de empresas. (pp 2-54). En: Cetrángolo, H. (Coord) (2014). *Sistemas agroindustriales. Competitividad, estrategias y mercados*. Buenos Aires. Ed. Facultad de Agronomía.
- Clarín. (2016). En Argentina el 92% de la gente ya vive en ciudades. *Clarín*. https://www.clarin.com/sociedad/Argentina-gente-vive-ciudades_0_B1pzsUo3wQl.html
- Clarín. (2019). Hay 800 pueblos casi sin gente y otros 90 que desaparecieron. *Clarín*. https://www.clarin.com/rural-expoagro-2012/pueblos-gente-desaparecieron_0_ry6el5InDXl.html
- CONICET. (2019). Encuesta sobre hábitos de consumo de carne vacuna en la Argentina. *InfoHuella*. <https://infohuella.com.ar/contenido/6402/encuesta-sobre-habitos-de-consumo-de-carne-vacuna-en-la-argentina>

Confederación de Asociaciones Rurales de Santa Fe. (s.f.). CARSFE – Confederación de Asociaciones Rurales de Santa Fe. <https://www.carsfe.com.ar/>

Congreso de la Nación Argentina. (1993). *Ley 24.305: Programa Nacional de Lucha contra la Fiebre Aftosa*. <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/0-4999/114/norma.htm>

Congreso de la Nación Argentina. (1996). *Ley 24.696: Brucelosis Bovina*. <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/20000-24999/23945/norma.htm>

Consejo Federal de Inversiones. (2023). Cadena logística carne bovina: informe final. <https://cfi.org.ar/assets/docs/CarnebovinaInformeREGIONCENTRO.pdf>

Cooperativa Guillermo Lehmann. (s.f.). Registro de lluvia. <https://cooperativalehmann.coop/registro-de-lluvia#registro>

Cortezzi, Á. (2023). Situación y perspectivas de las cadenas agroindustriales 2023-2024. Oficina de Programación y Política Agropecuaria (OPYPA), Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca. <https://descargas.mgap.gub.uy/OPYPA/Anuarios/Anuarioopypa2023/CP/1/CP1web/CP1Situacionyperspectivas.pdf>

Cortes de Carne Guru. (2024). Exportación de carne argentina. <https://cortesdecarneguru.com/exportacion-de-carne-argentina/>

CREEBBA. (2023, diciembre). Estudios especiales: Consumo de carne en el mundo (Indicadores de Actividad Económica N.º 183). Centro Regional de Estudios Económicos de Bahía Blanca. https://www.creebba.org.ar/iae/iae183/3_carne_IAE_183.pdf

Crespi, J. M., & Sexton, R. J. (2004). *A multinomial logit framework to estimating bid shading in procurement auctions, with application to cattle sales in the Texas Panhandle* (Working Paper). Kansas State University; University of California, Davis. <https://cail.ucdavis.edu/research1/jems.2004-06-01.crespi.pdf>

Daireaux, S., & Torello, P. (2022). Estudio de la cadena de valor de la carne de exportación en Argentina para una idea de negocio B2B [Tesis de grado, Universidad de San Andrés. Escuela de Negocios]. Repositorio Digital San Andrés. <http://hdl.handle.net/10908/23019>

Dirección Nacional de Población. (s.f.). Población urbana en Argentina: Evolución y distribución espacial a partir de datos censales. https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/poblacion_urbana_dnp.pptx_.pdf

DNCCA - Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación. (s.f.). [Sin título específico].

Dorfman, J. H., Li, W., & Zhang, J. (2022). *Are declining auction prices a result of bidder behavior or auctioneer strategy? Evidence from cattle auctions*. Journal of the Agricultural and Applied Economics Association, 4(4), 459-475. <https://doi.org/10.1002/jaa2.38>

Editorial Diario Castellanos. (2025, 13 de junio). UNCOGA marca un hito con el primer feedlot cooperativo del país. Diario Castellanos. <https://diariocastellanos.com.ar/region/2025/06/13/uncoga-marca-un-hito-con-el-primer-feedlot-cooperativo-del-pais.htm>

El Cronista. (2008). La sequía redujo hasta un 11% el precio del ganado en pie. El Cronista. <https://www.cronista.com/impres-general/La-sequia-redujo-hasta-un-11-el-precio-del-ganado-en-pie-20081006-0064.html>

El Economista. (2017, 15 de febrero) China, India y EE.UU. ocuparán el top-3 en 2050, según PwC. <https://www.eleconomista.com.ar/economia/china-india-eeuu-ocuparan-top-3-2050-pwc-n11540>

Fantin, M. (2014). Comercialización de ganado bovino de invernada en la provincia de Santa Fe: Sistemas y costos de transacción [Práctica profesional, Universidad Nacional del Litoral, Facultad de Ciencias Agrarias].

FAO. (2013). Enfrentando el cambio climático a través de la ganadería – Una evaluación global de las emisiones y oportunidades de mitigación. <https://www.fao.org/3/i3437s/i3437s.pdf>

FAO. (2015). Desarrollo de cadenas de valor alimentarias sostenibles: principios rectores. Roma. <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/1695b1e1-31d4-47ab-9ad5-3e83c0a3587d/content>

Federación Agraria Argentina. (s.f.). Federación Agraria Argentina. <https://www.faa.com.ar/Contenido/home.html>

Federación de Obreros y Empleados de la Carne de la República Argentina. (s.f.). FOECRA – Federación de Obreros y Empleados de la Carne de la República Argentina. <https://www.foecra.org/>

Ferreres, O. J. (2022). La evolución de la población rural y urbana de la Argentina. La Nación. <https://www.lanacion.com.ar/opinion/la-evolucion-poblacion-rural-urbana-argentina-nid2393232/>

FM Spacio. (2014). Localidades de la región anegadas por las intensas lluvias. FM Spacio. <https://www.fmspacio.com/2014/04/07/localidades-de-la-region-anegadas-por-las-intensas-lluvias.html>

Fondo Monetario Internacional. (2025). Actualización de las perspectivas de la economía mundial, enero de 2025: Crecimiento mundial dispar e incierto. Fondo Monetario Internacional. <https://www.imf.org/es/Publications/WEO/Issues/2025/01/17/world-economic-outlook-update-january-2025>

Froehlich, G. (2023). Fortalecimiento de la cadena de valor de la carne santafesina: Intercambio y capacitación sobre experiencias de trazabilidad ambiental en el sector cárnico [PDF]. AL-INVEST Verde. <https://alinvest-verde.eu/wp-content/uploads/2023/11/Fortalecimiento-de-la-cadena-de-valor-de-la-carne-santafesina.pdf>

Fundación Agropecuaria para el Desarrollo de Argentina (FADA). (2023). Lineamientos estratégicos para la cadena bovina. <https://campoandino.ar/wp-content/uploads/2023/09/Lineamientos-Estrategicos-Cadena-Bovina.-Version-.pdf>

Fundación Agropecuaria para el Desarrollo de Argentina (FADA). (2024). Composición de precios – Noviembre 2024. <https://fundacionfada.org/informes/composicion-de-precios-noviembre-2024/>

Fundación INAI. (2021). Cierre de las exportaciones de carne bovina (Documento analítico). Gerencia de Estudios Económicos.

Fundación Producir Conservando. (2024). Proyecciones del complejo agroindustrial argentino para 2030. Ruralnet. <https://ruralnet.com.ar/2024/08/17/proyecciones-del-complejo-agroindustrial-argentino-para-2030/>

Gautreau, P. (2024). *Sistemas de trazabilidad de la carne bovina en Argentina, Paraguay y Uruguay* (Informe técnico, Université Paris 1 – Panthéon Sorbonne). <https://shs.hal.science/halshs-04754317/>

Gereffi, G., Humphrey, J., Sturgeon, T. (2005). The governance of global value chains. *Review of International Political Economy*, 12(1), 78–104. <https://doi.org/10.1080/09692290500049805>

Globalports. (2024). Santa Fe destaca sus puertos y su aporte al comercio internacional. <https://www.globalports.com.ar/santa-fe-destaca-sus-puertos-y-su-aporte-al-comercio-internacional/>

Gobierno de la Nación Argentina. (2014). Crecida Río Paraná - Aqua MODIS - 29 de Junio de 2014. <https://www.argentina.gob.ar/ciencia/conae/educacion-y-formacion-masiva/materiales-educativos/crecida-río-parana-aqua-modis-29-de-junio-de-2014>

Gobierno de la Nación Argentina. (2024, 6 de agosto). *El Gobierno elimina derechos de exportación en productos agroindustriales para fortalecer la competitividad del campo*. Argentina.gob.ar. <https://www.argentina.gob.ar/noticias/el-gobierno-elimina-derechos-de-exportacion-en-productos-agroindustriales-para-fortalecer>

Gobierno de la Provincia de Santa Fe. (s.f.). Departamento Las Colonias.
<https://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/view/full/251236/%28subtema%29/243182>

Gobierno de Santa Fe. (s.f.). Ganadería y Sanidad Animal.
<https://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/view/full/112058/%28subtema%29/93794>

Gobierno de la provincia de Santa Fe. (s/f) Producción, Ciencia y Tecnología. Producción ganadera.

[https://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/view/full/236693/\(subtema\)/93794#:~:text=La%20provincia%20de%20Santa%20Fe,registradas%20en%20marzo%20de%202019](https://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/view/full/236693/(subtema)/93794#:~:text=La%20provincia%20de%20Santa%20Fe,registradas%20en%20marzo%20de%202019)

Gobierno de la Provincia de Santa Fe. (s.f.). Puertos de la provincia.
[https://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/view/full/194684/\(subtema\)/235922](https://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/view/full/194684/(subtema)/235922)

Gobierno de Santa Fe. (s.f.). Santa Fe en Cifras.
https://www.santafe.gov.ar/archivos/estadisticas/Santa_Fe_en_Cifras.pdf

Gobierno de la Provincia de Santa Fe. (2014). La provincia decretó la emergencia agropecuaria en localidades afectadas por las lluvias. <https://www.santafe.gov.ar/noticias/noticia/206797/>

Gobierno de la Provincia de Santa Fe. (2023). Perotti supervisó las obras del proyecto “Ruta provincial 70-Ruta Segura”, en el tramo Santa Fe-Rafaela.
<https://www.santafe.gov.ar/noticias/noticia/277438/>

Grimaldi, N. E. (2024). Mesa de Enlace. En J. Muzlera & A. Salomón (Eds.), Diccionario del agro iberoamericano (5.^a ed.). TeseoPress.
<https://www.teseopress.com/diccionarioagro/chapter/mesa-de-enlace/>

Hallak, J. C., y& Tacsir, A. (2021, noviembre). Los sistemas de trazabilidad como herramientas de diferenciación para la inserción internacional de cadenas de valor agroalimentarias (Nota técnica del BID N.º 2248). <https://test-assets-opsaa.iica.int/storage/resource/2024/11/8411372b397ff919ff6788465ec760cd.pdf>

Hernández Sampieri, R.; Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, Mdelp. (2014) Metodología de la investigación. McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. México.

Hoyos Londoño, S. y Henao Calderón, L. (2023) Oportunidades de aplicación de la blockchain en la producción y comercialización de la carne bovina en Colombia. (Tesis). Universidad EIA. <https://repository.eia.edu.co/server/api/core/bitstreams/3c8d11e7-24a0-45c8-a7b8-83b78afeb189/content>

Iglesias, D. H., & Ghezan, G. (Eds.). (2010). Análisis de la cadena de la carne bovina en Argentina (Estudios socioeconómicos de los sistemas agroalimentarios y agroindustriales, N° 5). Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA). https://www.produccion-animal.com.ar/informacion_tecnica/origenes_evolucion_y_estadisticas_de_la_ganaderia/117-Cadena_carne.pdf

Infobae. (2024). La Argentina podría aumentar un 30% su producción de carne vacuna: qué condiciones necesita. <https://www.infobae.com/economia/campo/2024/03/03/la-argentina-podria-aumentar-un-30-su-produccion-de-carne-vacuna-que-condiciones-necesita/>

Infocampo. (2022). La seca 2008-2010: un antecedente que genera malos recuerdos y podría repetirse en la ganadería. Infocampo. <https://www.infocampo.com.ar/la-seca-2008-2010-un-antecedente-que-genera-malos-recuerdos-y-podria-repetirse-en-la-ganaderia/>

Infocampo. (2024). Ante una probable escasez de hacienda, el desafío 2024 es producir animales más pesados. <https://www.infocampo.com.ar/ante-una-probable-escasez-de-hacienda-el-desafio-2024-es-producir-animales-mas-pesados/>

Infocampo. (2024). En el debate por las retenciones, ¿cuánto aporta al Estado la carne vacuna? <https://www.infocampo.com.ar/en-el-debate-por-las-retenciones-cuanto-aporta-al-estado-la-carne-vacuna/>

Instituto de Economía. (2023). Consumo de carne vacuna en Argentina. Universidad Argentina de la Empresa. <https://www.uade.edu.ar/media/021jg4di/consumo-de-carne-vacuna-en-argentina.pdf>

iProfesional. (2023, 22 de noviembre). Por cada kilo de carne o pan que se vende en Argentina, ¿qué parte del precio corresponde a impuestos? Consejo Profesional de Ciencias Económicas de

Santa Fe. <https://cpcesfe1.org.ar/17197/impositivas-por-cada-kilo-de-carne-o-pan-que-se-vende-en-argentina-que-parte-del-precio-corresponde-a-impuestos/>

Jiménez Barrera, Y. (2018). Gobernanza y escalonamiento en las cadenas globales de valor. *Economía y Desarrollo*, 160(2), e15. <https://www.redalyc.org/journal/4255/425558003004/html/>

La Capital. (2021). Proyectan obras eléctricas para el departamento Las Colonias por \$107 millones. <https://www.lacapital.com.ar/la-region/proyectan-obras-electricas-el-departamento-las-colonias-107-millones-n2636891.html>

La Prensa. (2014). El Senado declaró la emergencia climática en localidades de 6 provincias. La Prensa. <https://www.laprensa.com.ar/421630-El-Senado-declaro-la-emergencia-climatica-en-localidades-de-6-provincias.note.aspx>

Lódola, A., Morra, F., & Picón, N. (2019). Cadenas de valor agroalimentarias evolución en el nuevo contexto macroeconómico 2016/2019. Secretaria de Gobierno de Agroindustria-Dirección General de Programas y Proyectos Sectoriales y Especiales (DIPROSE). <https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/cadenasagroalimentarias-febrero2020.pdf>

Lugones, A., & Calzada, J. (2021). ¿Qué pasó con la carne bovina a partir del cierre de las exportaciones?. Bolsa de Comercio de Rosario. <https://www.bcr.com.ar/es/mercados/investigacion-y-desarrollo/informativo-semanal/noticias-informativo-semanal/que-paso-con>

Matba-Rofex. (2018). Futuros sobre ganado: Guía de negociación (versión n° 1). <https://www.matbarofex.com.ar/documentos/investigacion/guia-de-negociacion-futuros-sobre-ganado>

Méndez, D. (Ed.). (2012). Ciclo completo: Una alternativa para la intensificación de la actividad ganadera (Serie Proyecto Regional Ganadero, N.º 3). Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), EEA General Villegas. https://www.produccion-animal.com.ar/informacion_tecnica/Ciclo_completo/01-INTA-%20Publicacion_IG2012.pdf

Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación. (s.f.). Estadísticas – Granos y carnes.

<https://www.magyp.gob.ar/sitio/areas/gestion/index2.php?accion=imp>

Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación. (s.f.). Informes sobre el sector bovino.

https://www.magyp.gob.ar/sitio/areas/bovinos/informacion_interes/informes/index.php

Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación. (s.f.). Institucional – Cambio Rural.

<https://www.argentina.gob.ar/agricultura/extension-y-cambio-rural/institucional>

Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca (1996). Definiciones.

<https://alimentosargentinos.magyp.gob.ar/contenido/revista/ediciones/01/Definiciones.PDF>

Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca (2020). Derechos de exportación.

[https://es.scribd.com/document/449989716/20200303-Derecho-de-Exportacion-pdf-](https://es.scribd.com/document/449989716/20200303-Derecho-de-Exportacion-pdf-1#from_embed)

[1#from_embed](https://es.scribd.com/document/449989716/20200303-Derecho-de-Exportacion-pdf-1#from_embed)

Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca. (2021). Resolución 75/2021. Boletín Oficial de la

República Argentina. <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/244609/20210520>

Ministerio de Educación de la Provincia de Santa Fe. (2017). Lifschitz presentó obras de infraestructura para la electrificación rural por más de \$ 140 millones en el departamento Las

Colonias. <https://www.santafe.gob.ar/noticias/noticia/259189/>

Ministerio de Hacienda de la Nación. (2017). Informe productivo provincial – Santa Fe. Secretaría de Política Económica y Subsecretaría de Programación Microeconómica.

https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/informe_productivo_santa-fe.pdf

Ministerio de la producción de Santa Fe. 2008. Cadena de la carne bovina santafesina. Plan estratégico provincial.

<https://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/download/68958/334860/file/descargar.pdf>

Ministerio de Producción, Ciencia y Tecnología de la Provincia de Santa Fe. (2021). Estrategia Provincial para el Sector Agroalimentario – Santa Fe (EPSA).

https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2022/08/04_epsa_santa_fe.pdf

Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto. (2024). Contexto actual y proyecciones de la economía global. <https://cancilleria.gob.ar/es/cei/actualidad/contexto-actual-y-proyecciones-de-la-economia-global>

Ministerio del Interior de la Nación. (2008). Situación general de la población Argentina. https://web.archive.org/web/20080611002023/http://www.mininterior.gov.ar/poblacion/situacion_gral.asp

Mitnik, F (Coord). (2011). Políticas y programas de desarrollo de cadenas productivas, clusters y redes empresariales. Heterogeneidad de demandas. Diversidad de respuestas. Fondo Multilateral de Inversiones, Banco Interamericano de Desarrollo, Agencia para el Desarrollo Económico de Córdoba. https://www.adec.org.ar/admin/uploads/archivos/ARCH_B_2332_1389316065.pdf

Muchnik, J., Sautier, D. (1998). Systèmes agro-alimentaires localisés et construction de territoires. Proposition d'action thématique programmée. Paris: CIRAD. https://www.researchgate.net/publication/283206834_Systemes_agroalimentaires_localises

Navarro, R. (2024). ¿Qué es la Sociedad Rural Argentina? El Destape Web. <https://www.eldestapeweb.com/politica/sociedad-rural/que-es-la-sociedad-rural-argentina--20249514580>

Neffen, G. (2014). La crecida del río Salado fue la cuarta más importante en 60 años. El Litoral. <https://www.ellitoral.com/index.php/diarios/2014/04/20/metropolitanas/AREA-01.html>

Nuestro Agro. (2025). Santa Fe invirtió más de 9.200 millones de pesos en infraestructura energética para el campo. <https://nuestroagro.com/santa-fe-invirtio-mas-de-9-200-millones-de-pesos-en-infraestructura-energetica-para-el-campo/>

Oddone, N.; Padilla Pérez, R. y Antunes, B. (2014) Metodología del Proyecto CEPAL-GIZ para el diseño de estrategias de fortalecimiento de cadenas de valor. En: Padilla Pérez, R. (Ed) (2014). Fortalecimiento de las cadenas de valor como instrumento de la política industrial. Metodología y experiencia de la CEPAL en Centroamérica. Desarrollo Económico. Libros de la CEPAL N° 123.

https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/36743/S20131092_es.pdf?sequence=4&isAllowed=y

OECD/FAO. (2023). OCDE-FAO Perspectivas Agrícolas 2023-2032. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/2ad6c3ab-es>

Página/12. (2024). La infraestructura vial es prioridad. <https://www.pagina12.com.ar/754343-la-infraestructura-vial-es-prioridad>

Paolilli, M.C., Cabrini, S.M., Pagliaricci, L.O., Fillat, F.A., Bitar, M.V. 2019. Estructura de la cadena de carne bovina argentina. Revista de Tecnología Agropecuaria (10) 40: 51-56. https://inta.gob.ar/sites/default/files/inta_pergamino_estructura_de_la_cadena_de_carne_bovina_argentina.pdf

Pérez García, L. R. (2024). Consideraciones sobre el rendimiento en canal del ganado de engorda. Ganadería.com. <https://www.ganaderia.com/destacado/consideraciones-sobre-el-rendimiento-en-canal-del-ganado-de-engorda>

Perulactea. (2016). Ciclo completo: cría, recría y engorde. <https://perulactea.com/ciclo-completo-cria-recria-y-engorde/#:~:text=Planificar%20la%20cr%C3%ADa,no%20pastoriles%E2%80%9D%2C%20analiz%C3%B3%20Pav%C3%A1n>

Pitetti, D.A.; Costa Vila, H.; Garfinkel, F.; Sacco, E.; Martín, F.; Nunes Chas, B. y Carreras, V. (2022) Cadenas Productivas Argentinas. Ministerio de Economía. Argentina. https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/cadenasproductivasargentinas_trabajomadre_mayo2022.pdf

Ponti, D. (2011). Canales de comercialización de carne vacuna. Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación. https://www.produccion-animal.com.ar/informacion_tecnica/comercializacion/68_Canales_comercializacion.pdf

Porter, M. E. (1985). Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York: Free Press.

PwC Argentina. (2025). Hacia 2050: las economías emergentes tendrán el poder económico del mundo. <https://www.pwc.com.ar/es/prensa/hacia-2050-economias-emergentes-tendran-poder-economico-del-mundo.html>

Quagliani, A. J., & Qüesta, T. M. (2013). Comercialización agropecuaria (2.^a ed.). Juglaría.

Quarín, J. 1971. La comercialización interna de carnes vacunas. Rosario. Argentina. en Quagliani & Qüesta, 2013.

Ramseyer, F., Marín, N., Terré, E., & Calzada, J. (2025). Argentina: El segundo país con mayor consumo promedio de carnes por habitante en 2024. Bolsa de Comercio de Rosario. <https://www.bcr.com.ar/es/mercados/investigacion-y-desarrollo/informativo-semanal/noticias-informativo-semanal/argentina-el-1>

Redacción El Diario Rural. (2025, 14 de junio). Primer feedlot cooperativo. El Diario de Córdoba. <https://www.eldiariocba.com.ar/el-diario-rural/2025/6/14/primer-feedlot-cooperativo-133086.html>

Redacción Nueva Región. (2025, 12 de junio). Ganadería asociativa: en Humboldt se inauguró el primer feedlot cooperativo del país. Nueva Región. <https://nuevaregion.com/ganaderia-asociativa-en-humboldt-se-inauguro-el-primer-feedlot-cooperativo-del-pais/>

Rojas, P., Chavarría H., Sepúlveda, S. (2002). Competitividad y cadenas agroalimentarias: Una definición conceptual (pp 29-62) En Sepúlveda, S (2002) Desarrollo sostenible microregional: métodos para la planificación local. Sa José de Costa Rica. IICA. https://www.researchgate.net/profile/Hugo-Chavarría/publication/284159514_Competitividad_Cadenas_agroindustriales_y_territorios_rurales/links/564cb67808aedd4c1343ab2/Competitividad-Cadenas-agroindustriales-y-territorios-rurales.pdf

Rosgan. (s.f.). Integrantes y empresas. <https://www.rosgan.com.ar/integrantes-y-empresas/>

Saber Más Santa Fe. (2023). “Caminos de la Ruralidad” generó mejoras en más de 90 km de Las Colonias. <https://www.sabermassantafe.com/secciones/santa-fe/caminos-de-la-ruralidad-genero-mejoras-en-mas-de-90-km-de-las-colonias/>

Sadesa S.A. (s.f.). Sadesa – Leather for Leaders. <https://www.sadesa.com/>

Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca. (s.f.). Agricultura, Ganadería y Pesca. Argentina.gob.ar. <https://www.argentina.gob.ar/economia/agricultura>

Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca. (2024). Tablero de indicadores sectoriales – Diciembre 2024. Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación. https://www.magyp.gob.ar/sitio/areas/bovinos/informacion_sectorial/_archivos/000010_Tablero%20de%20indicadores%20sectoriales/000010-%20Tablero%20de%20indicadores%20sectoriales%20DICIEMBRE%202024.pdf

Secretaría de Gobierno de Agroindustria de la Nación. (2019). Cambios en el peso mínimo de faena para bovinos hembras. <https://www.argentina.gob.ar/noticias/cambios-en-el-peso-minimo-de-faena-para-bovinos-hembras>

Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria. (s.f.). Senasa. <https://www.argentina.gob.ar/senasa>

Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA). (s.f.-a). Bovinos y Bubalinos - Producción Primaria. <https://www.argentina.gob.ar/senasa/programas-sanitarios/cadenaanimal/bovinos-y-bubalinos/bovinos-y-bubalinos-produccion-primaria>

Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA). (s.f.-b). Comercio. <https://www.argentina.gob.ar/senasa/programas-sanitarios/cadena-animales/bovinos-y-bubalinos/bovinos-y-bubalinos-comercio>

Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA). (s.f.-c). Depósitos. <https://www.argentina.gob.ar/senasa/programas-sanitarios/cadenaanimal/bovinos-y-bubalinos/bovinos-y-bubalinos-industria/depositos>

Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA). (s.f.-d). Elaborador.

<https://www.argentina.gob.ar/senasa/programas-sanitarios/cadenaanimal/bovinos-y-bubalinos/bovinos-y-bubalinos-industria/elaborador>

Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA). (s.f.-e). Establecimiento industrializador.

<https://www.argentina.gob.ar/senasa/programas-sanitarios/cadenaanimal/bovinos-y-bubalinos/bovinos-y-bubalinos-industria/establecimiento-industrializador>

Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA). (s.f.-f). Exportación.

<https://www.argentina.gob.ar/senasa/programas-sanitarios/cadena-animal/bovinos-y-bubalinos/bovinos-y-bubalinos-comercio/exportacion>

Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA). (s.f.-g). Faenador.

<https://www.argentina.gob.ar/senasa/programas-sanitarios/cadenaanimal/bovinos-y-bubalinos/bovinos-y-bubalinos-industria/faenador>

Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA). (s.f.-h). Habilitación carne.

<https://www.argentina.gob.ar/senasa/programas-sanitarios/cadenaanimal/bovinos-y-bubalinos/bovinos-y-bubalinos-industria/registros/habilitacion-carne>

Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA). (s.f.-i). Importación.

<https://www.argentina.gob.ar/bovinos-y-bubalinos-comercio/importacion>

Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA). (s.f.-j). Movimiento interno.

<https://www.argentina.gob.ar/senasa/programas-sanitarios/cadenaanimal/bovinos-y-bubalinos/bovinos-y-bubalinos-comercio/movimiento-interno>

Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria. (s.f.). Registro de establecimientos autorizados para exportación.

<https://www.argentina.gob.ar/senasa/programas-sanitarios/cadena-animal/bovinos-y-bubalinos/bovinos-y-bubalinos-industria/registro-de-establecimientos-autorizados-para-exportaci%C3%B3n>

Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA). (s.f.). Registro de productores agropecuarios.

https://aps2.senasa.gov.ar/registros/faces/publico/personas/tc_productoresagropecuarios.jsp

Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA). (s.f.-l). Sanidad animal.

<https://www.argentina.gob.ar/senasa/programas-sanitarios/cadenaanimal/bovinos-y-bubalinos/bovinos-y-bubalinos-produccion-primaria/sanidad-animal>

Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA). (s.f.-m). Trazabilidad.

<https://www.argentina.gob.ar/senasa/programas-sanitarios/cadenaanimal/bovinos-y-bubalinos/bovinos-y-bubalinos-produccion-primaria/trazabilidad>

Soltz, H., Iglesia, M., & Vijoditz, P. (2023). Los derechos de exportación en Argentina: evolución histórica y situación actual. Serie Plan Estratégico 2021–2025. Administración Federal de Ingresos Públicos.

Statista. (2024). Principales países productores de carne de vacuno a nivel mundial en 2023 y 2024. <https://es.statista.com/estadisticas/635290/carne-de-vacuno-principales-paises-productores/>

Strada, J., & Letcher, H. (2023). El precio de la carne: un mercado poco transparente. Página/12. <https://www.pagina12.com.ar/544225-el-precio-de-la-carne-un-mercado-poco-transparente>

Tagliari Evangelista, G., Ferreira Lopes, J., Giordano Fornar, B., Pedroso Oaigen, R., Lopes Gonçalves, T., Esteves de Oliveira, T., Kluwe de Aguiar, L., & Jardim Barcellos, J. O. (2019). Key factors influencing the sale of bulls in livestock auctions. *Revista mexicana de ciencias pecuarias*, 10(3), 610-622. <https://doi.org/10.22319/rmcp.v10i3.4609>

Teubal, M. y Rodriguez, J. 2001. Globalización y sistemas agroalimentarios en la Argentina. *Ciclos*, Año XI, Vol. XI, N° 22, 2 do. Semestre. http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/ciclos/ciclos_v11_n22_08.pdf

- U.S. Department of Agriculture, Economic Research Service. (2025). Livestock, dairy, and poultry outlook: January 2025 (Report No. LDP-M-367). https://ers.usda.gov/sites/default/files/_laserfiche/outlooks/110745/LDP-M-367.pdf?v=34022
- Unión Argentina de Trabajadores Rurales y Estibadores. (s.f.). UATRE – Unión Argentina de Trabajadores Rurales y Estibadores. <https://www.uate.org.ar/home>
- United States Department of Agriculture, Foreign Agricultural Service. (2025). Livestock and Poultry: World Markets and Trade [PDF]. https://apps.fas.usda.gov/psdonline/circulars/livestock_poultry.pdf
- Valor Carne. (2019). Suben al 9% las retenciones a la carne. Valor Carne. <https://www.valorcarne.com.ar/suben-al-9-las-retenciones-a-la-carne/>
- Van der Heyden D. y Camacho P. (2004). Guía metodológica para el análisis de cadenas productivas. AVSF. <https://www.avsf.org/app/uploads/2023/12/gui-a-metodologica-para-el-analisis-de-cadenas-productivas.pdf>
- Veneciano, J. H., Frasinelli, C. A., & Casagrande, H. J. (Eds.). (2014). Cría y recría de bovinos. Sitio Argentino de Producción Animal. https://www.produccion-animal.com.ar/informacion_tecnica/cria/177-TextoCriaRecria.pdf
- Villa, S., & García, M. (2020). Políticas agropecuarias y estrategias implementadas en el sector ganadero argentino: Un análisis comparativo entre períodos, 2015-2019 vs. 2020 a la actualidad. Facultad de Agronomía, Universidad de Buenos Aires.
- Werner, D. (2021). Migración rural: el impacto productivo y social del envejecimiento de las comunidades agropecuarias. Infobae. <https://www.infobae.com/def/2021/12/11/migracion-rural-el-impacto-productivo-y-social-del-envejecimiento-de-las-comunidades-agropecuarias/>
- Yeruva S.A. (s.f.). Yeruva S.A. <https://www.yeruva.com.ar/>
- Zhao, G.; Liu, S.; Lopez, C.; Lu, H.; Elgueta, S.; Chen, H.; Boshkoska, B.M. (2019). Blockchain technology in agri-food value chain management: A synthesis of applications, challenges and

future research directions. Computers in Industry 109: 83-99

<https://doi.org/10.1016/j.compind.2019.04.002>.

Zone, Á. (2013). Engorde, producción y comercialización de novillos y toritos en la Argentina [en línea]. Trabajo Final de Ingeniería en Producción Agropecuaria. Facultad de Ciencias Agrarias. Universidad Católica Argentina.

<http://bibliotecadigital.uca.edu.ar/repositorio/tesis/engorde-produccion-comercializacion.pdf>

Zulehner, C. (2009). Bidding behavior in sequential cattle auctions. International Journal of Industrial Organization 27 (1): 33-42. <https://doi.org/10.1016/j.ijindorg.2008.03.001>.

7. Anexos

7.1. Anexo A: Formularios de encuestas y entrevistas

Encuesta para Productores de Carne Bovina del Departamento Las Colonias

Mi nombre es David Bode, soy estudiante de la Maestría en Negocios Agroalimentarios, una carrera compartida entre las Facultades de Ciencias Agrarias y Ciencias Económicas de la Universidad Nacional del Litoral (UNL). Estoy realizando mi Trabajo Final Integrador, que tiene como objetivo analizar la cadena de valor de la carne bovina en el departamento Las Colonias, provincia de Santa Fe.

A través de esta encuesta, busco comprender mejor las dinámicas productivas y comerciales del eslabón de producción primaria en la región, así como las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que enfrenta el sector. Las respuestas serán tratadas de manera anónima y exclusivamente con fines académicos.

Le agradezco por su tiempo y disposición para colaborar con este proyecto.

SECCIÓN 1: Información general sobre la producción

Características productivas

1. ¿Qué tipo de actividades realiza en su empresa? (Seleccione todas las que correspondan)

- Cría
 - Recría
 - Ciclo completo
 - Tambo (vinculado a recría o engorde)
 - Otras: _____
2. ¿Realiza otras actividades económicas aparte de la producción de carne?
- Sí (¿cuáles?): _____
 - No
3. ¿Cuál es el tamaño promedio de su sistema productivo en términos de cantidad de animales?
- Menos de 100 cabezas
 - Entre 101 y 200 cabezas
 - Entre 201 y 300 cabezas
 - Entre 301 y 400 cabezas
 - Entre 401 y 500 cabezas
 - Mas de 500 cabezas

Prácticas y asesoramiento

4. ¿Cuáles son las razas que utiliza en su producción y qué características busca en ellas (como adaptabilidad, rendimiento, etc.)?
5. ¿Qué tipo de sistema productivo utiliza predominantemente (pastoril, mixto, intensivo - feedlot o confinamiento total- otro)? ¿Por qué?
6. ¿Cuenta con asesoramiento profesional? (detallar qué hacen en la empresa)
- Ingeniero agrónomo
 - Veterinario
 - Contable
 - Otros: _____

- No tiene asesoramiento. ¿Por qué?
7. ¿Considera necesario contar con más asesoramiento? Detallar que tipo de asesoramiento necesita y para qué.
- Sí, pero no cuento con recursos para financiarlo
 - Sí, pero no considero que sea prioritario
 - No, con el actual es suficiente
8. ¿Debería trabajar en mejorar alguno de los siguientes índices productivos?
- Tasa de descarte
 - Tasa de mortandad
 - Índice de preñez
 - Porcentaje de destete
 - Otros: (especificar)
 - No los conozco
9. ¿Cómo seleccionan las futuras madres de su rodeo? ¿Qué importancia le da a la genética en su sistema productivo?
10. ¿Cuáles son los principales costos asociados a la producción de carne bovina?
- Alimentación
 - Mano de obra
 - Sanidad
 - Impuestos
 - Transporte de hacienda
 - Otro: _____

SECCIÓN 2: Comercialización

11. ¿Dónde vende su producción? ¿Por qué?
12. ¿Qué criterios utiliza para decidir el momento de venta de sus animales?

- Precio del mercado
 - Necesidades financieras
 - Disponibilidad de pasturas o alimento
 - Otro: _____
13. ¿Qué factores considera al decidir la compra de animales? (si lo hace) ¿Le da más importancia a la genética, al precio, la fuente de origen o alguna otra característica?
14. ¿Realiza ventas o compra de animales fuera del departamento Las Colonias? ¿Dónde?
¿Por qué?
15. ¿Dónde compra sus insumos o adquiere servicios para llevar adelante sus procesos productivos? ¿Por qué?
16. ¿Planifica con anticipación la compra de insumos? ¿Por qué?
17. ¿Cuáles son los canales que utiliza para vender sus animales? (En cada caso ahondar en ¿Cuáles?, ¿Dónde?, etc.)
- Ferias locales
 - Plataformas digitales
 - Venta directa a frigoríficos
 - Comisionista particular
 - Otros: _____
18. ¿Por qué utiliza estos canales?
- Mejor precio
 - Confianza en el intermediario
 - Proximidad geográfica
 - Otro: _____
19. ¿Qué opina sobre el impacto de las plataformas digitales en la comercialización de carne?
- Positivo, facilita la venta
 - Neutral, no genera grandes cambios

- Negativo, aumenta la competencia y reduce el margen
20. ¿Cree que las plataformas digitales son una tendencia a largo plazo en la comercialización de carne? ¿Por qué?
21. ¿Y respecto a la compra de insumos? ¿Utilizaría plataformas digitales? ¿Por qué?

SECCIÓN 3: Inversión y financiamiento

22. ¿Cuál es la mayor limitante a la hora de invertir en la actividad? (Seleccione todas las que correspondan)
- Falta de financiamiento
 - Incertidumbre climática
 - Políticas poco claras
 - Falta de mano de obra
 - Disponibilidad tecnológica
 - Inseguridad rural
 - Falta de incentivos fiscales para inversión en infraestructura
 - Falta de acceso a tecnología de vanguardia
23. ¿Ha utilizado programas de financiamiento como el Plan GanAr?
- Sí (Explique su experiencia): _____
 - No (Indique el motivo): _____
24. ¿Qué mecanismos de financiamiento considera más accesibles y efectivos para su actividad?
- Créditos bancarios
 - Programas gubernamentales
 - Asociaciones o cooperativas
 - Otros: _____

SECCIÓN 4: Perspectivas y sostenibilidad

25. ¿Cómo se imagina en la actividad en los próximos 10 años? (Seleccione las que correspondan)

- Crecimiento productivo (en número de cabezas o superficie)
- Aumento en el uso de tecnología
- Estabilidad del sector
- Diversificación hacia otras actividades
- Decrecimiento o abandono de la actividad

26. ¿Cuáles considera que son las principales áreas a mejorar en la actividad ganadera?

27. Actualmente, la sostenibilidad es un tema clave en la producción ganadera. Indique si está implementando alguna de las siguientes prácticas y explique brevemente cómo:

- Reducción de la huella de carbono
- Gestión de residuos orgánicos
- Eficiencia energética
- Mejor aprovechamiento de recursos (agua, tierra, alimentos, etc.)
- Uso de soluciones biológicas (bioplásticos, fertilizantes biológicos, etc.)
- No implemento ninguna

28. Si no implementa prácticas ambientales, ¿cuáles son las principales barreras? (Puede seleccionar más de una opción):

- Costos,
- Falta de información,
- Falta de incentivos,
- Otros (especificar): _____

SECCIÓN 5: Asociativismo y percepción sectorial

29. En una escala del 1 al 5, donde 1 es muy mala y 5 es excelente ¿Cómo evalúa la integración y colaboración entre los distintos eslabones de la cadena de la carne bovina en el departamento Las Colonias? ¿Qué aspectos considera positivos y cuáles podría mejorar?
30. ¿Participa en grupos como CREA, Cambio Rural o cooperativas? (Si participa, indique cuáles y su opinión, si no lo hace explique por qué)
31. ¿Qué tipo de apoyo espera recibir de estos grupos o cooperativas?
32. ¿Qué importancia le da al asociativismo entre productores para fortalecer la actividad?
33. ¿Qué rol cree que juegan los productores de carne en la economía regional o nacional?
(Generación de empleo, fijación de población rural, producción de alimentos, otro)

Cierre

34. ¿Hay algún otro aspecto que considere relevante para mejorar el sector de la carne bovina en el departamento Las Colonias?

Gracias por el tiempo dedicado a colaborar en este proyecto. Sus respuestas son esenciales para entender mejor la dinámica de la cadena de valor de la carne bovina en el departamento Las Colonias

Encuesta para el Eslabón de Minoristas en la Cadena de la Carne Bovina del departamento Las Colonias

Mi nombre es David Bode, soy estudiante de la Maestría en Negocios Agroalimentarios, una carrera compartida entre las Facultades de Ciencias Agrarias y Ciencias Económicas de la Universidad Nacional del Litoral (UNL). Estoy realizando mi Trabajo Final Integrador, que tiene como objetivo analizar la cadena de valor de la carne bovina en el departamento Las Colonias, provincia de Santa Fe.

A través de esta encuesta, busco comprender mejor las dinámicas comerciales del eslabón de minoristas en la región, así como las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que enfrenta el sector. Las respuestas serán tratadas de manera anónima y exclusivamente con fines académicos.

Le agradezco por su tiempo y disposición para colaborar con este proyecto.

Sección 1: Información General

1. ¿En qué localidad del departamento Las Colonias se encuentra su negocio?
2. ¿Cuántos años lleva operando en la comercialización de carne bovina?
3. ¿Qué tipo de carne bovina comercializa principalmente? (Seleccione las que correspondan)
 - Carne fresca
 - Carne congelada
 - Carne de cortes específicos (asado, churrasco, etc.)
 - Carne de animales con certificación especial (orgánica, alimentada sin hormonas, etc.)
4. ¿Cómo define su negocio?
 - Carnicería
 - Supermercado
 - Mercado mayorista
 - Otro (especificar)
5. ¿Cuál es el volumen de carne bovina que comercializa al mes aproximadamente? (En kg)

Sección 2: Abastecimiento de carne bovina

6. Después de la faena, ¿cómo es el proceso de transporte de la carne hasta su punto de venta?
 - Transporte propio
 - Transporte contratado
 - Distribuidor mayorista

- Otro (especificar)
7. ¿De dónde proviene la carne que ofrece?
- Productores locales
 - Frigoríficos
 - Distribuidores mayoristas
 - Importadores
 - Otros (especificar)
8. ¿Cómo selecciona a sus proveedores de carne? (Seleccione las que correspondan)
- Calidad del producto
 - Precio competitivo
 - Relación comercial a largo plazo
 - Consistencia en la entrega
 - Certificaciones de sanidad y calidad
9. ¿Obtiene carne de otros departamentos (más allá de Las Colonias) o de otras provincias? ¿Por qué si o por qué no?
10. ¿Qué tipo de relaciones mantiene con los proveedores de carne bovina? (Seleccione las que correspondan)
- Relaciones de largo plazo
 - Acuerdos informales
 - Solo compras ocasionales
 - Otro (especificar)
11. ¿Existen dificultades en su relación con proveedores (frigoríficos, distribuidores) que afecten la eficiencia de la cadena? En caso afirmativo, ¿cuáles son los principales problemas? (Marque todas las opciones que correspondan)
- Variabilidad en los estándares de calidad de la carne
 - Retrasos en los plazos de entrega

- Falta de disponibilidad de determinados cortes
- Fluctuaciones de precios que afectan la rentabilidad
- Exigencias específicas de los consumidores difíciles de cumplir
- Otros (especificar)

12. ¿Existen mecanismos de supervisión vinculados a las condiciones de transporte de carne y almacenamiento? ¿Quién las realiza? ¿Qué controlan específicamente?

13. ¿Qué tan frecuentemente realiza controles internos para verificar la calidad de la carne que comercializa?

- Diario
- Semanal
- Mensual
- No realizamos controles

Sección 3: Condiciones de venta y demandas del mercado

14. ¿Qué criterios usa para fijar el precio de venta de la carne bovina en su comercio? (Seleccione todos los que correspondan)

- Precios del mercado mayorista
- Precio de compra
- Margen de ganancia
- Demanda de los consumidores
- Costos operativos del comercio

15. ¿Qué factores considera más importantes al evaluar la calidad de la carne que va a comercializar? (Seleccione hasta 3 opciones)

- Aspecto visual
- Textura
- Sabor

- Trazabilidad
- Relación precio-calidad
- Otros (especificar)

16. ¿Cuál es el segmento de mercado que es su principal enfoque?

- Familias (consumidores locales)
- Restaurantes
- Supermercados
- Otros (especificar)

17. ¿Cuáles considera que son los factores más importantes que los consumidores toman en cuenta actualmente al elegir carne bovina? (Seleccione hasta 3 opciones)

- Corte
- Precio
- Calidad
- Origen
- Certificaciones
- Trazabilidad
- Otros (especificar)

18. ¿Qué tipos de cortes de carne son los más demandados por sus clientes?

19. ¿Cómo han cambiado las preferencias y el consumo de carne bovina en los últimos años? ¿Qué factores cree que han influido en estos cambios?

20. ¿Sus clientes manifiestan interés por la sostenibilidad ambiental o el bienestar animal en la producción de carne bovina? Si es así, ¿cómo responde su negocio a estas inquietudes?

21. ¿Qué información brinda a sus clientes respecto al producto vendido?

Sección 4: Competencia y diferenciación

22. ¿Cómo considera que se posiciona su comercio frente a la competencia en el área de venta de carne bovina? (Ejemplo: diferenciación por calidad, precio, atención al cliente)

23. ¿Qué estrategias utiliza para diferenciarse de la competencia? (Ejemplo: descuentos, cortes exclusivos, atención personalizada)

Sección 5: Tendencias y sostenibilidad

24. ¿Está dispuesto a pagar más por carne que cumpla con condiciones de sostenibilidad (producción sin hormonas, libre de antibióticos, etc.)?

25. ¿Ha notado alguna tendencia de sus clientes hacia la preferencia de carne producida bajo estándares sostenibles o éticos?

26. ¿Qué importancia le da al bienestar animal en la producción de carne bovina?

27. ¿Estaría dispuesto a cambiar la fuente de suministro si existiera una opción de carne bovina con mayores estándares éticos o sostenibles?

Sección 6: Desafíos y perspectivas

28. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta la comercialización de carne?

- Precios inestables
- Escasez de productos
- Normativas o regulaciones sanitarias
- Competencia desleal
- Otros: _____

29. ¿Qué expectativas tiene sobre el futuro de la comercialización de carne bovina en el departamento Las Colonias?

30. ¿Qué tipo de apoyo o mejoras considera necesarias para fortalecer la actividad comercial de carne bovina en su región?

31. Desde su perspectiva, ¿cuáles son los principales desafíos que enfrenta la cadena de valor de la carne bovina en el departamento Las Colonias en su conjunto?

32. ¿Cuál es su percepción sobre la disponibilidad de mano de obra de calidad para trabajar en el sector?

Sección 7: Cierre

33. ¿Hay algún otro aspecto que considere relevante para mejorar la comercialización de carne bovina en el departamento Las Colonias? (Responda brevemente)

Gracias por el tiempo dedicado a colaborar en este proyecto. Sus respuestas son esenciales para entender mejor la dinámica de la cadena de valor de la carne bovina en el departamento Las Colonias

Encuesta para el Eslabón de Comercialización de Ganado (de producción primaria a faena) en la Cadena de la Carne Bovina

Mi nombre es David Bode, soy estudiante de la Maestría en Negocios Agroalimentarios, una carrera compartida entre las Facultades de Ciencias Agrarias y Ciencias Económicas de la Universidad Nacional del Litoral (UNL). Estoy realizando mi Trabajo Final Integrador, que tiene como objetivo analizar la cadena de valor de la carne bovina en el departamento Las Colonias, provincia de Santa Fe.

A través de esta encuesta, busco comprender mejor las dinámicas productivas y comerciales del eslabón comercial en la región, así como las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que enfrenta el sector. Las respuestas serán tratadas de manera anónima y exclusivamente con fines académicos.

Le agradezco por su tiempo y disposición para colaborar con este proyecto.

Sección 1: Información general

1. ¿En qué región del departamento Las Colonias se encuentra localizada su actividad principal?
2. ¿Cuántos años lleva operando en la comercialización de ganado?
3. ¿Cuál es el tamaño promedio del ganado que comercializa y cuántas cabezas mueve por transacción en promedio?

Sección 2: Proveedores y clientes

4. ¿De qué regiones proviene principalmente el ganado que comercializa? (Especifique localidades o zonas dentro y fuera del departamento Las Colonias).
5. ¿Cuáles son los principales destinos del ganado que comercializa? (Frigoríficos, internada, reproducción, exportación, otros)
6. ¿Qué criterios utiliza para seleccionar a los proveedores de ganado? (Por ejemplo, calidad del ganado, confianza, relación comercial previa).
7. ¿Qué importancia le da a la relación de largo plazo con los productores primarios?
8. ¿Qué acciones realiza para mantener y fortalecer estas relaciones? ¿Cuáles son las principales demandas o requisitos que exigen los compradores de ganado (frigoríficos, exportadores, otros)? (Especifique calidad, sanidad, trazabilidad, peso, etc.)

Sección 3: Manejo y calidad del ganado

9. ¿Cuáles son los protocolos de manejo del ganado para asegurar bienestar animal? (Ejemplo: transporte, alimentación, descanso)
10. ¿Qué controles de calidad y sanidad implementan antes de la transacción? (Ejemplo: chequeos veterinarios, vacunación, certificaciones).
11. ¿Cómo se aseguran de que el ganado cumpla con las normativas sanitarias y legales para su comercialización? (Ejemplo: requisitos de SENASA, documentación).

12.¿Qué normativas y regulaciones influyen más en su operación y cómo se adaptan a los cambios regulatorios?

Sección 4: Precio, oferta y demanda

13.¿Cuáles son los factores que más influyen en el precio del ganado que comercializa? (Ejemplo: calidad, peso, demanda del mercado, estacionalidad).

14.¿Cómo ha cambiado la oferta y demanda en los últimos 5 años en el departamento Las Colonias?

15.¿Qué expectativas tiene para la oferta y demanda en los próximos 5 años en el departamento Las Colonias?

16.¿Cuáles son las estrategias comerciales que los diferencian de la competencia en el mercado? (Ejemplo: contratos, alianzas, otro).

Sección 5: Tecnología e innovación

17.¿Cómo ha influido la tecnología en su proceso de compra-venta de ganado? (Ejemplo: plataformas digitales, sistemas de trazabilidad, automatización).

18.¿Utiliza plataformas digitales para la comercialización de ganado? ¿Por qué sí o por qué no? ¿Cómo las utiliza?

19.¿Qué impacto tienen las plataformas digitales en los márgenes de comercialización y en la transparencia del mercado?

Sección 6: Sustentabilidad y medio ambiente

20.¿Cómo abordan las preocupaciones medioambientales de la sociedad respecto al manejo del ganado? (Ejemplo: impacto ambiental, emisiones, prácticas sostenibles).

21.¿Están trabajando en acciones que los posicionen como una empresa de triple impacto (económico, social y ambiental)? ¿Cuáles?

Sección 7: Desafíos y oportunidades

22. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrentan actualmente en la comercialización de ganado? (Ejemplo: económicos, logísticos, normativos).
23. ¿Qué oportunidades de crecimiento ven para el futuro en su actividad comercial?
24. ¿Qué debería ocurrir a nivel macro (económico, político, social) y a nivel de empresa para que haya un crecimiento real del negocio?
25. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades que observan en la actividad ganadera del departamento Las Colonias?
26. ¿Cómo se adaptan a los cambios regulatorios?
27. ¿Qué normativas o políticas públicas consideran necesarias para mejorar la comercialización de ganado?

Sección 8: Cooperación y asociativismo

28. ¿Qué importancia tiene la cooperación en la cadena de suministro? (Ejemplo: relaciones con productores, transportistas, compradores).
29. ¿Participa en asociaciones o grupos (ejemplo: cámaras de comercio, asociaciones ganaderas)?
¿Qué beneficios obtiene de su participación? Si no participa, ¿por qué no lo hace?
30. ¿Cómo evalúa la integración y colaboración entre los diferentes eslabones de la cadena de la carne bovina? (Ejemplo: cooperación, conflictos, oportunidades de mejora).

Sección 9: Cierre

31. ¿Hay algún otro aspecto que considere relevante para mejorar la comercialización de ganado en el departamento Las Colonias?

Gracias por el tiempo dedicado a colaborar en este proyecto. Sus respuestas son esenciales para entender mejor la dinámica de la cadena de valor de la carne bovina en el departamento Las Colonias

Encuesta al consumidor de carne bovina

Mi nombre es David Bode, soy estudiante de la Maestría en Negocios Agroalimentarios, carrera compartida entre las Facultades de Cs. Agrarias y Cs. Económicas de la Universidad Nacional del Litoral, y estoy llevando a cabo mi Trabajo Final Integrador denominado: ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR DE LA CARNE BOVINA EN EL DEPARTAMENTO LAS COLONIAS.

El objetivo de este estudio es analizar la cadena de valor de la carne bovina en el departamento Las Colonias, provincia de Santa Fe. Para ello, es clave conocer las opiniones y hábitos de consumo de personas como usted. Esta encuesta, anónima y de uso exclusivamente académico, busca identificar preferencias y percepciones que contribuyan al fortalecimiento del sector. Agradezco profundamente su tiempo y colaboración para completar este cuestionario. Su participación es esencial para el éxito de este proyecto.

1. Antes de iniciar, ¿reside Usted en el departamento Las Colonias, provincia de Santa Fe, Argentina?
 - Si
 - No

Información general del encuestado

2. ¿Cuántos años tiene?
 - 30 años o menos
 - 31 a 50 años
 - 51 años o mas
3. ¿Cuál es el máximo nivel educativo que ha alcanzado?
 - Primario completo o incompleto
 - Secundario completo o incompleto

- Terciario o universitario incompleto
- Terciario o universitario completo o Posgrado (especialización, maestría, doctorado)
- Prefiero no responder

4. ¿Cómo está compuesto su hogar?

- Vivo solo/a
- Familia sin hijos/as
- Familia con hijos/as
- Otra

5. ¿Cuál es el nivel de ingreso mensual del hogar (ingreso familiar)?

- Menos de \$500.000
- Entre \$500.001 y \$1.000.000
- Más de \$1.000.001
- Prefiero no responder

6. ¿Cuál es su lugar de residencia?

- Zona urbana
- Zona periurbana
- Zona rural

7. ¿Cuál es su ocupación actual?

- Empleado/a en relación de dependencia
- Autónomo/a o profesional independiente
- Empresario/a o emprendedor/a
- Estudiante
- Jubilado/a
- Desempleado/a
- Prefiero no responder

Hábitos de consumo del encuestado

8. ¿Con qué frecuencia se consume carne bovina en su entorno familiar?
- Todos los días
 - 2 a 3 veces por semana
 - No consumo carne bovina
9. Si su respuesta fue "No consumo carne bovina": ¿Cuál es el motivo por el que no consume?
- Motivos económicos
 - Motivos de salud
 - Elección personal o dieta (vegetariana, vegana, etc.)
 - Preferencias culturales o religiosas
 - Otra
10. ¿Ha modificado sus hábitos de consumo de carne bovina en los últimos 5 años?
- Sí, consumo menos
 - Sí, consumo más
 - No, consumo igual
 - No estoy seguro/a
11. Si los modificó, ¿Cuál cree que es la razón principal de ese cambio?
- Pérdida de poder adquisitivo
 - Cuestiones de salud
 - Preocupación ambiental o ética
 - Cambio de gustos y preferencias
12. ¿Qué cortes de carne consume habitualmente? (marque los 3 más consumidos por usted)
- Asado de tira
 - Vacío

- Matambre
- Nalga
- Cuadrada y bola de lomo
- Peceto
- Paleta
- Caracú (hueso con médula)
- Productos procesados (hamburguesas, milanesas, etc.)
- Roast beef
- Entraña
- Otra

13. ¿Qué métodos de preparación utiliza más frecuentemente con la carne bovina?

- Asar
- Guisar
- Freír
- Hornear
- Otra

14. ¿Dónde compra la carne que consume?

- Carnicerías locales
- Supermercados locales
- Distribuidores mayoristas
- Despensas locales
- Otra

15. ¿Qué factores considera más relevantes al elegir donde comprar carne?

- Precio
- Calidad
- Proximidad

- Atención al cliente
- Confianza en el lugar
- Variedad de cortes disponibles
- Otra

16. ¿Qué tipo de información requiere al momento de comprar carne?

- Fecha de elaboración y vencimiento
- Tipo de animal (raza, sexo, edad, etc)
- Valor nutricional
- Origen de la carne
- Certificaciones (bienestar animal, producción orgánica, sostenibilidad, etc)
- Solo compro carne, no presto atención a esas cuestiones
- Otra

17. ¿Qué tipo de información encuentra actualmente en los lugares donde compra carne?

- Fecha de elaboración y vencimiento
- Tipo de animal (raza, sexo, edad, etc)
- Valor nutricional
- Origen de la carne
- Certificaciones (bienestar animal, producción orgánica, sostenibilidad, etc)
- No hay información de este tipo en los lugares donde compro
- Solo compro carne, no presto atención a estas cuestiones
- Otra

18. ¿Prefiere cortes envasados al vacío o carne fresca?

- Envasados al vacío
- Carne fresca

- Ambos
- No tengo preferencia

19. ¿Qué importancia le da a la trazabilidad de la carne (saber su origen y proceso de producción)?

- Muy importante
- Bastante importante
- Poco importante
- No le doy importancia

20. ¿Suele comprar carne de origen local o prefiere productos de otras regiones?

- Carne de origen local
- Carne de otras regiones
- Indistinto, no considero el origen

21. ¿Probó carne bovina certificada (orgánica, libre de hormonas, etc.)?

- Sí, con frecuencia
- Sí, alguna vez
- No probé carne bovina certificada

22. Si no probó carne bovina certificada, ¿le interesaría hacerlo?

- Sí, me interesa
- No me interesa

23. ¿Cómo prioriza entre precio y calidad al comprar carne bovina?

- Priorizo el precio
- Priorizo la calidad
- Busco un equilibrio entre ambos

24. ¿Suele comprar carne bovina por kilo, por porción, o en combos de varios cortes?

- Por kilo
- Por porción

- En combos

25. ¿Ha comprado carne bovina a través de canales digitales (por ejemplo, aplicaciones, sitios web)?

- Sí, con frecuencia
- Sí, alguna vez
- No compré por canales digitales

26. Si no ha comprado carne bovina a través de canales digitales, ¿le interesaría hacerlo?

- Sí, me interesa
- No me interesa.

Percepciones

27. ¿Qué aspectos asocia con una carne de buena calidad?

- Sabor
- Textura
- Apariencia (color, frescura)
- Olor
- Certificaciones
- Otra

28. ¿Qué aspectos valora más al adquirir carne bovina?

- Precio
- Promociones
- Calidad
- Recomendaciones de amigos o familiares
- Marcas reconocidas
- Cortes envasados
- Otra

29. ¿Confía en los lugares donde adquiere carne respecto a la seguridad alimentaria?

- Si confío
- No confío
- No estoy seguro/a

30. Si la respuesta es negativa o dudosa, ¿Por qué adquiere carne allí a pesar de no confiar en la seguridad alimentaria?

- Es donde siempre he comprado
- Precio accesible
- Cercanía
- Falta de otras opciones
- Otra

31. ¿Cree que el precio de la carne bovina está relacionado con su calidad?

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Nunca

32. ¿Estaría dispuesto/a a pagar un precio adicional por calidad?

- Hasta un 10% más
- Entre un 11% y un 20% más
- Entre un 21% y un 30% más
- Más del 30%
- No estoy dispuesto/a a pagar más

33. ¿Qué canales de comunicación influyen más en su decisión de compra?

- Recomendaciones de amigos o familiares
- Publicidad en medios tradicionales (TV, radio)
- Publicidad en redes sociales

- Ofertas en el lugar de compra
- Otra

Gracias por tomarse el tiempo para responder esta encuesta. Su colaboración es fundamental para el desarrollo de mi trabajo final de graduación.

Si no reside en el departamento Las Colonias, lamentablemente esta encuesta no está dirigida a su zona, pero agradezco la intención de participar. Su opinión es igualmente valiosa, y esperamos contar con su colaboración en futuras investigaciones.

7.2. Anexo B: Análisis histórico de la cadena de carne bovina del departamento Las Colonias, desde el año 2000

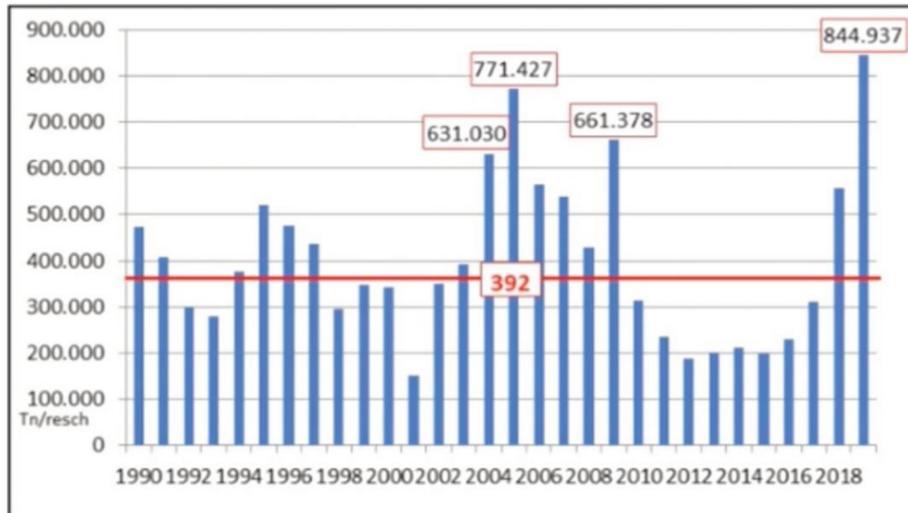
a. Cambios económicos

A comienzos de la década de 2000, Argentina contaba con condiciones favorables tanto endógenas como exógenas para el desarrollo de la cadena de la carne bovina. El tipo de cambio beneficiaba a las exportaciones, los precios internacionales mostraban una tendencia creciente y la demanda de productos cárnicos argentinos aumentaba, tanto en países emergentes como en el mercado interno. En 2003, el país obtuvo el reconocimiento de la Organización Mundial de Sanidad Animal (OIE) como región libre de aftosa, lo que impulsó aún más su potencial exportador. A este contexto positivo se sumaban las dificultades que enfrentaban grandes productores mundiales, como Estados Unidos y Canadá, debido a la aparición de la encefalopatía espongiforme bovina (BSE), lo que abría nuevas oportunidades para que Argentina accediera a mercados internacionales (Fantin, 2014).

En ese contexto, Argentina alcanzó un récord histórico de exportación de carne bovina en 2005, con un volumen de 771.427 toneladas, marca que fue superada en 2019, al exportar 844.937 toneladas, como se muestra en el siguiente gráfico.

EXPORTACIONES: 1990-2019

AgroSinFronteras S.A.
INGENIERIA AGROPECUARIA



Fuente: Cortes de carne Guru, 2024

Las favorables perspectivas del negocio cárnico, fomentaron a los productores a incrementar la retención de vientres, lo que llevó al stock nacional a un récord histórico de más de 58 millones de cabezas en 2007 (Fantin, 2014).

A lo largo de los años, el gobierno nacional implementó diversas medidas para regular el flujo de oferta de carne destinada al mercado interno y externo, con el objetivo de mantener precios accesibles para los consumidores argentinos en comparación con los internacionales. Sin embargo, estas acciones afectaron negativamente el negocio de la carne, que requiere decisiones a mediano y largo plazo. Algunas medidas impactaron en la liquidación de stock vacuno en momentos desfavorables y fomentaron la desinversión en el sector.

Durante este período, las políticas se ajustaron según la situación del país en cada momento, pero muchas de ellas se repitieron sin tener en cuenta que sus resultados siempre fueron contrarios a los objetivos propuestos. Estos cambios, en un negocio de naturaleza a largo plazo, generaron conflictos internos en la cadena, dificultando la consolidación de los mercados ganaderos y afectando directamente la oferta de carne, lo que debilitó las relaciones nacionales e internacionales previamente establecidas.

b. Cambios sociales: Migración rural

En las últimas décadas, la escasez de mano de obra para actividades rurales se ha intensificado en Argentina, reflejando una tendencia global. Este fenómeno está vinculado al proceso de urbanización acelerada que comenzó en la década de 1950 (Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios, 2013). En 1990, el 86,9% de la población argentina residía en áreas urbanas, porcentaje que aumentó al 89,3% en 2001 y al 92% en 2011, posicionando al país entre los más urbanizados del mundo. Esta migración interna ha generado el despoblamiento de pequeñas localidades rurales: de los 2.000 pueblos existentes, 800 están en crisis y 90 han desaparecido en los últimos años, según una investigación de la Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas (FIEL). Entre 1991 y 2020, la población rural disminuyó de 4 millones a 3,4 millones, a pesar del crecimiento poblacional total. Esta disminución de la población rural afecta directamente a la cadena de la carne bovina, limitando la disponibilidad de mano de obra calificada para las etapas de producción y procesamiento. (Clarín, 2019; Dirección Nacional de Población, s.f.; Ministerio del Interior de la Nación, 2008; Clarín, 2016; Ferreres, 2022).

El envejecimiento de la población rural en Argentina es consecuencia de la migración de jóvenes hacia centros urbanos, un fenómeno asociado al proceso de urbanización. Este proceso implica el traslado de la población desde áreas rurales, dominadas por actividades agrícolas y ganaderas, hacia ciudades con mayor concentración de industrias y servicios. La migración juvenil genera una ruptura en la renovación generacional, lo que no solo reduce la cantidad de habitantes en zonas rurales, sino que también limita la disponibilidad de mano de obra joven y calificada. Esta situación impacta negativamente en la cadena de la carne bovina, afectando la continuidad y eficiencia de las actividades productivas (Werner, 2021).

Algunas de las causas que explican el éxodo rural son la búsqueda de empleo, mejora en la calidad de vida, atención médica, acceso a la educación, mejor infraestructura (camino, agua potable, electricidad, etc), seguridad, entre otras.

c. Cambios políticos

- Suspensiones y cierres a la exportación

Las decisiones de cierre o suspensión de las exportaciones de carne, con excepciones como las cuotas Hilton o acuerdos previamente pactados, llevaron a una reducción de los ingresos de divisas y dañaron la confiabilidad internacional del país. La estrategia buscaba saturar los frigoríficos con exceso de carne para volcarla al mercado interno con el fin de posibilitar la baja de los precios, priorizando el abastecimiento local en contextos de alta inflación o precios internacionales tentadores. Sin embargo, resultaron en menores márgenes de ganancia para frigoríficos y productores, el cierre de mercados como el asiático en 2021, y una pérdida de confianza externa.

China, principal socio comercial de Argentina, representa el 75% de las exportaciones, y gran parte de lo que demanda no es de consumo masivo interno. La suspensión de exportaciones afectó negativamente las relaciones bilaterales y permitió que otros países, como Brasil y Uruguay, ganen mercado.

El impacto de estas medidas en el sector productivo varió según la interpretación de los actores de la cadena. Cuando las exportaciones se suspendieron a mercados con productos de consumo interno limitado, como en 2021 hacia Asia, los productores retuvieron ganado esperando la reactivación de las exportaciones, lo que redujo la oferta interna y elevó los precios. En el caso de mercados de bajo consumo interno, como el de China, la medida afectó principalmente al productor primario, porque las vacas de descarte, que tenían alto valor en ese mercado, sufrieron una caída significativa en su precio, repercutiendo en la rentabilidad y generando malestar en la cadena. Sin embargo, no impactó directamente en los precios internos, porque los productos suspendidos no eran de consumo masivo en Argentina. (Fundación INAI, 2021; Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca, 2021; Lugones & Calzada, 2021)

- Cambios en los pesos de faena

Durante casi dos décadas, se modificó el kilaje de faena de machos y hembras como medida cambiante. El objetivo de reducirlo era aumentar la oferta a corto plazo y bajar los precios al consumidor, considerando que la carne es un producto perecedero. Sin embargo, esta acción solo soluciona temporalmente el problema, porque compromete la oferta futura al liquidar stock, lo que impacta negativamente en el stock nacional. Por otro lado, aumentar el kilaje de faena busca incrementar la oferta de carne a largo plazo, comercializando animales más pesados para equilibrar la demanda. Este enfoque requiere inversiones previas (pasturas y adecuación de instalaciones) para que los animales alcancen el peso adecuado. Sin embargo, esta medida no tiene efectos inmediatos y, a corto plazo, puede elevar el precio de la carne debido a la escasa oferta de animales livianos, que son los más demandados en el mercado interno (Adassus & Picardi, 2013)

- Intervención del mercado

Para asegurar precios accesibles en la carne para consumo interno, el gobierno nacional intervino el mercado ganadero estableciendo precios de referencia para cortes populares (asado, tapa de asado, carnaza, bife ancho, paleta, falda, vacío, entraña, roast beef, matambre y hueso con carne), prohibiendo la venta por encima de esos valores bajo sanción. Esta medida generó malestar y desconfianza en los eslabones de producción e industrialización, al afectar directamente la rentabilidad. También impactó de manera indirecta a intermediarios y transportistas, reduciendo el movimiento de hacienda mientras estuvo en vigencia (Adassus & Picardi, 2013).

- Retenciones

Una medida económica fundamental fue la implementación de los derechos de exportación sobre la carne y sus derivados, que durante décadas fue una importante fuente de ingresos para el Estado. Estos derechos variaron a lo largo del tiempo. En el periodo 2015 - 2019, se eliminaron la mayoría de los derechos, reduciéndose de 15% a 0%, y se removieron los cupos de exportación. Como

resultado, Argentina pasó del décimo al quinto lugar en el ranking de exportaciones de carne bovina. Sin embargo, esta medida de exención de retenciones duró aproximadamente dos años, antes de ser reemplazada por un sistema de \$3 por cada dólar exportado (alrededor del 5%) (Villa & García, 2020).

Las variaciones en los derechos de exportación respondieron al volumen exportado, la situación económica y climática del país, y el contexto internacional (precios y demanda). Además, se usaron para regular la salida de carne del país porque aumentar los derechos afectaba directamente la rentabilidad de los frigoríficos, lo que llevaba a un mayor volumen destinado al mercado interno. Sin embargo, se aplicaron políticas generales sin considerar que parte de la demanda internacional (cortes de novillos y vacas) no es de interés para el consumo local, que prefiere terneros/as y novillitos (Adassus & Picardi, 2013).

Al afectar la rentabilidad de las plantas frigoríficas, se pone en riesgo el empleo formal, lo que lleva a reducir la operación y, en el peor de los casos, al cierre de plantas y despidos masivos.

- Controles a las exportaciones

El gobierno nacional implementó estrictos controles sobre los frigoríficos, regulando el volumen y destino de las exportaciones, así como a los productores mediante restricciones al liquidar su hacienda. Estos controles, centrados en requisitos sanitarios y burocráticos, dificultaron que los pequeños y medianos establecimientos pudieran seguir en el negocio de exportación.

Diferentes entidades supervisaban las declaraciones previas a la exportación y, en los últimos años, el Banco Central de la República Argentina comenzó a cruzar datos de exportación para asegurar el ingreso adecuado de divisas. En Argentina, el mercado de exportación está muy concentrado: solo 10 grandes firmas concentran el 75% del volumen exportado, debido a los cupos mensuales asignados por el gobierno, lo que genera una dependencia del estado. Esto limita la competitividad de la industria, porque los frigoríficos pequeños enfrentan grandes restricciones para acceder al mercado de exportación. Para mantener precios estables en el mercado interno, el

gobierno limita las exportaciones, lo que afecta la competitividad global (Daireaux & Torello, 2022).

A lo largo de los años, se implementó una política de restricciones a las exportaciones que obligaba a los frigoríficos a destinar parte de su producción al mercado interno, permitiendo exportar solo el excedente de un porcentaje previamente establecido, conocido como el "Encaje Productivo Exportador". Este porcentaje, que llegó a representar el 75% de la capacidad instalada, varió con el tiempo (Fantin, 2014).

- Planes de incentivos para la actividad

El gobierno nacional implementó estrategias de incentivos en momentos críticos de la ganadería para asegurar la producción y mitigar el impacto de factores externos, como el precio de los cereales o fenómenos climáticos. Entre estas medidas estuvieron el Plan Ganadero Nacional (2007), el Plan Estratégico Agroalimentario (2011) y las compensaciones a feedlots (2007). Aunque fueron buenas iniciativas, su alcance fue limitado y los recursos escasos. No todos los productores inscritos recibían los beneficios, y los subsidios a feedlots favorecieron a unos pocos, lo que afectó la competitividad de la cadena y perjudicó a quienes no fueron beneficiarios (Adassus & Picardi, 2013).

d. Cambios tecnológicos

En las últimas dos décadas, la tecnología fue clave en la evolución de la cadena de la carne; creció exponencialmente, mejorando todos los eslabones de la cadena y adaptando los sistemas productivos a las nuevas demandas del mercado.

Entre los avances más importantes se destaca la incorporación de genética de países desarrollados, lo que permitió obtener animales más productivos y rentables. Además, la expansión de la inseminación artificial, especialmente con semen sexado, facilitó el crecimiento de los sistemas

ganaderos al predecir con mayor precisión la cantidad de hembras necesarias para la reposición (ABS Global, s.f.).

En 2008, la creación de ROSGAN revolucionó la comercialización de ganado en pie, al permitir remates televisados y online, beneficiando tanto a compradores como vendedores (Rosgan, s.f.).

En los últimos 10 años, el uso de collares y caravanas electrónicas mejoró la identificación animal y la detección temprana de enfermedades, aumentando la eficiencia y reduciendo costos operativos. Estas tecnologías, combinadas con software de gestión, permitieron optimizar la toma de decisiones en los sistemas productivos.

En el sector lechero, la implementación de robots de ordeño y otros equipos automatizados permite resolver en parte la escasez de personal capacitado, mejorando la calidad de vida de los trabajadores. Además, el cruce de vacas lecheras con animales de carne (carne en leche) permitió a los tambos generar más valor a través del engorde de terneros, eliminando los machos Holstein y obteniendo mejores precios en la venta (ABS Global, s.f.).

Estos avances tecnológicos mejoraron la rentabilidad de los productores, transformando tanto los sistemas productivos como la industria en su conjunto.

La comunicación avanzó significativamente. Los dispositivos que inicialmente solo servían para mensajes y llamadas, ahora permiten compartir fotos y videos en tiempo real, enviar ubicaciones y realizar mapeos productivos desde cualquier lugar. Además, los softwares de gestión facilitan el acceso a toda la información sobre los animales y su historial, posibilitando enviar alertas sobre situaciones en el campo (como vacas en celo, enfermedades o partos) a distancia.

Algunos sistemas de gestión integran operaciones productivas, administrativas, contables y financieras en una plataforma online, útil para productores, asesores y empresas agropecuarias de diversas escalas y actividades (Albor Agro, s.f.). Esto, sumado a la investigación, ha globalizado el acceso a información relevante para el campo.

La tecnología no solo ha transformado la producción, sino que también ha influido en el consumidor final, que ahora está más informado sobre cuestiones como el bienestar animal y la

sostenibilidad. Muchos consumidores están dispuestos a pagar un extra por productos certificados, lo que ha impulsado el uso de tecnologías como blockchain. Esta tecnología, que almacena datos auditables en bloques interconectados, mejora la trazabilidad y transparencia de la cadena de valor de la carne (Daireaux & Torello, 2022).

Según SENASA, la trazabilidad se define como “la relación ininterrumpida del animal desde su nacimiento hasta los productos derivados de la faena de ese animal, comercializados y puestos a disposición del consumidor. Es la posibilidad de reencontrar esos datos, los antecedentes, la locación de una entidad, mediante identificaciones registradas” (Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria, s.f.).

La trazabilidad garantizada por blockchain, accesible mediante un código QR, permite a los clientes conocer todo el historial del corte que consumen: desde la vaca que parió el ternero, los campos en los que se alimentó, hasta el frigorífico donde se faenó y envasó la carne. Esto beneficia tanto al consumidor, como a las empresas, que pueden rastrear más de cerca lo que comercializan y detectar posibles fallas en la cadena de valor (Daireaux & Torello, 2022).

e. Cambios climáticos

En las últimas décadas, Argentina enfrentó dos sequías de gran magnitud que impactaron severamente en la producción ganadera y, en consecuencia, en toda la cadena de la carne bovina. La sequía iniciada en 2008, que se extendió por dos años, provocó la pérdida de aproximadamente 10 millones de cabezas de ganado, reduciendo el stock nacional de más de 58 millones en 2007 a poco más de 48 millones en 2010. Esta caída nunca fue completamente recuperada, y la actividad productiva se mantuvo estancada en los años posteriores. Factores como un bajo porcentaje de destete, que se mantiene en un 62% a nivel nacional, contribuyen a esta falta de recuperación. En respuesta a esta crisis, en 2009 se aprobó la Ley 26.509 de Emergencia y/o Desastre Agropecuario, que otorgó beneficios fiscales a los productores con el objetivo de recuperar la

oferta agrícola y ganadera. Sin embargo, las dificultades climáticas siguen afectando la estabilidad y crecimiento de la cadena bovina (Adassus & Picardi, 2013).

La última sequía, provocada por el fenómeno de *La Niña*, comenzó en 2020 y se extendió por casi cuatro años, siendo una de las más severas de las últimas décadas debido a su intensidad y duración. Afectó especialmente a la zona núcleo (Buenos Aires, Córdoba, Santa Fe y Entre Ríos), principales regiones productoras de carne bovina. Antes de este evento, Argentina había logrado recuperar solo 6 millones de cabezas desde la sequía de 2008, alcanzando un stock de aproximadamente 54 millones. Sin políticas que fomenten el crecimiento del rodeo, la producción de carne se ha estancado en 3 millones de toneladas anuales, con un 70% destinado al consumo interno. Esta nueva sequía ha intensificado la caída del stock nacional, afectado por la alta mortandad de animales, bajos índices de preñez y destete, y una mayor faena de hembras. Se prevé que la recuperación será aún más lenta, comprometiendo la estabilidad de la cadena de la carne bovina (Infocampo, 2022)

Específicamente, en el departamento Las Colonias, los datos de precipitaciones obtenidos de la Cooperativa Agrícola Ganadera Limitada Guillermo Lehmann reflejan el impacto de la sequía provocada por *La Niña* entre 2020 y 2023. En Esperanza (Santa Fe), las precipitaciones fueron de 707 mm en 2020, 866 mm en 2021, 728 mm en 2022 y 970 mm en 2023. Sin embargo, entre enero y septiembre de 2023, sólo se registraron 382 mm, con una recuperación significativa entre octubre y diciembre (588 mm), marcando el fin del fenómeno en la región. Esta irregularidad en las lluvias afectó directamente la disponibilidad de forraje y agua, limitando la capacidad de mantenimiento del stock ganadero y perjudicando la productividad en la cadena de la carne bovina (Cooperativa Guillermo Lehmann, s.f.)

La precipitación anual promedio en el distrito Esperanza es de 1.000 mm aproximadamente (Gobierno de Santa Fe, s.f.), lo que evidencia la magnitud de la última sequía (2020-2023), con precipitaciones muy por debajo de este valor.

En contraste, en 2014 la región enfrentó un exceso hídrico, con lluvias de hasta 450 mm en pocos días, lo que llevó a la declaración de *emergencia climática* en varias provincias, incluida Santa Fe. Las inundaciones afectaron miles de hectáreas en ocho departamentos, entre ellos Las Colonias. Tanto la sequía como las inundaciones alteran la disponibilidad de pasturas y la infraestructura productiva, afectando la estabilidad y eficiencia de la cadena de la carne bovina. (La Prensa, 2014; El Litoral, como se citó en FM Spacio, 2014)

La Provincia de Santa Fe decretó la emergencia agropecuaria en 14 departamentos afectados por las grandes lluvias por una duración de 6 meses (Gobierno de la Provincia de Santa Fe, 2014)

A ello se sumaban las grandes lluvias en el sur de Brasil, lo cual produjo una gran crecida del río Iguazú, desembocando en el río Paraná y generando un desborde del mismo en varios puntos del litoral argentino y en los ríos con los que se comunica. (Gobierno de la Nación Argentina, 2014; Neffen, 2014)

Este fenómeno provocó la pérdida millonaria de miles de hectáreas de cultivos y muertes de animales. Los productores que podían sacar su hacienda la enviaban a campos más altos y en caso de no conseguir, las mandaban a faena. El precio de la hacienda disminuyó debido a la gran cantidad de oferta que había, ya que muchas provincias estaban en la misma situación y los frigoríficos estaban trabajando a su capacidad máxima.

7.3. Anexo C. Medidas implementadas desde el gobierno nacional

Fecha	Número resolución	Organismo	Descripción
24-8-2005	645	SAGPA	Peso límite de faena fijado en 300 Kg.
	175/2006	SAGPA	En noviembre 2005 modificó el peso límite de faena a 280 kg.
18-11-2005	653-05	MeyP	Suba de retenciones a las exportaciones de carne de 5% a 15%. Eliminación de reintegros.
27-01-2006	31-06	MeyP	Creación del Registro de Operaciones de Exportación (ROE). Los exportadores deben obtener un permiso especial antes de concretar cada embarque. Un requisito indispensable es la habilitación de la ONCCA.
01-02-2006	12-06	MEyP	
	42-06	PE/SAGPA	
	209-06	MeyP	

30-03-2006			
08-03-2006	114-06	MeyP	Suspensión de exportaciones por 180 días (excluidas las efectuadas por convenios o pagadas).
20-04-2006	01-06	Secretaría de coordinación técnica	Normas para la comercialización, intermediación, distribución y/o producción y precios de referencia de media res y de venta al público.
29-11-2006 18-12-2006	935 2104	MeyP	Fijan cupos de exportación mensuales para el período 1-12-2006 a 31-05-2007 equivalentes a 50% del promedio mensual del volumen físico total exportado en el período de referencia (01-01-2005 a 31-12-2005).
12-2006	919-06 14-07	SAGPA	Baja el peso mínimo de faena a 240kg en pie por 90 días, extendiéndolo posteriormente, hasta el 31 de diciembre de 2007. Cabe acotar que los acuerdos de precios siguieron vigentes (Adassus & Picardi, 2013).
23-02-2007 01-09-2007	1378 4668	ONCCA	Régimen de compensaciones para feedlots que abastecen al mercado interno.
14-06-2007	246-07	SAGPA	se creó el Plan para el Desarrollo de la Cadena de Ganados y Carnes, conocido como Plan Ganadero Nacional (Adassus & Picardi, 2013).
3-2008			Restricción temporal de las exportaciones. Exceptuando a los cortes Hilton. Con esta política se buscaba colocar esa carne en el mercado interno para forzar una baja de los precios (Adassus & Picardi, 2013).
			En conjunto con la medida anterior, el Ejecutivo volvió a fijar precios de referencia para los cortes bovinos más populares (Adassus & Picardi, 2013).
1-4-2008	68/2007 13/2010	SAGPA	Decretada oficialmente en diciembre de 2007 y posteriormente prorrogada hasta el 31 de marzo de 2010, el nuevo peso mínimo de faena en 260kg en pie (Adassus & Picardi, 2013).
04-03-2009	2236-09 2243-09	ONCCA	El Encaje Productivo Exportador se reduce a 65%. Se habilita una cuota adicional anual de 60.000 toneladas para vaca categoría E y F.
06-08-2009	6687-09	ONCCA	Se reduce el Encaje Productivo Exportador a 30% y se exime a 7 cortes considerados de alta calidad, menudencias y termoprocesados.
3-2010			Intervención del mercado fijando precios “sugeridos” para los cortes vacunos más populares con el fin de evitar posteriores subas (Adassus & Picardi, 2013).
			En conjunto con la medida anterior también se cerró imprevistamente y por tiempo indeterminado, sin norma escrita o decreto, las exportaciones

			exceptuando a los cortes Hilton (Adassus & Picardi, 2013).
01-04-2010	979-10	ONCCA	Se suspenden subsidios a los feedlots. Se consideró que debido al aumento en los precios de la hacienda el sector había recuperado rentabilidad y competitividad (Adassus & Picardi, 2013).
01-04-2010	13/2010	MAGP	Nuevo peso mínimo de faena establecido por el Ejecutivo nuevamente en 280kg en pie con el objetivo de aumentar el volumen de carne disponible en el mercado (Adassus & Picardi, 2013).
01-05-2010	88/2010	MAGP	Nuevo peso mínimo de faena establecido por el Gobierno en 300kg en pie. Así, finalmente se produciría más carne con el mismo stock ganadero. El fin último de esta medida era aumentar la oferta de carne vacuna para bajar su precio en mostrador (Adassus & Picardi, 2013).
29-02-2011	192-2011 193-2011	MAGP	La ONCCA es reemplazada por la UCESCI (Unidad de Coordinación y Evaluación de Subsidios al Consumo Interno) (Adassus & Picardi, 2013).
4-2012	526-2012		Disminuyó el derecho a exportación al 5%, sólo para carnes procesadas por el lapso de 1 año. Las beneficiarias de dicha política serían aquellas plantas que mantuviesen o aumentasen su personal en un 5% y que se comprometiesen a incrementar en un mismo porcentaje, como mínimo, el ingreso de divisas al país (Adassus & Picardi, 2013).
6-2012			Modificaciones en el revalúo de la tierra y aumentos en el impuesto inmobiliario rural. Buenos Aires aumentó en promedio 582% la valuación fiscal de la tierra e incorporó un tributo complementario con unificación de partidas. Santa Fe ajustó 120% la valuación y creó otro impuesto adicional; Entre Ríos cambió la valuación y determinó un ajuste en base a un indicador sobre la base del precio del novillo, y Córdoba no tocó la valuación, pero aumentó el inmobiliario para todas las partidas en el orden del 94% en 2012 y del 70% para el año 2013 (Adassus & Picardi, 2013).
2016			Se pone fin a los derechos de exportación, impuesto que hasta ese momento llegaba al 15% del total exportado (Villa & García, 2020).
2017	444/2017		Se disuelve la UCESCI y el Ministerio de Agroindustria se convierte en la Autoridad de Aplicación de la distribución del cupo entre empresas frigoríficas, grupos y asociaciones de productores ganaderos. A partir de ese momento, los postulantes conforme lo determinado por la Reglamentación del Concurso y el Pliego de Bases y Condiciones para cada ciclo comercial se postulan y un Tribunal de Evaluación y Seguimiento determina el orden de mérito para la asignación de la Cuota; y

			la Secretaría de Mercados Agroindustriales es responsable de la administración del cupo tarifario Hilton -29.500 toneladas anuales peso producto con un arancel preferencial del 20 % (Villa & García, 2020).
9-2018			Se reimplantaron los derechos de exportación con un esquema de \$3 por dólar exportado. Eso equivalió, hasta diciembre de 2019, a un porcentaje efectivo de algo más del 5% (Villa & García, 2020).
2019	74/2019		Límite de faena para hembras de 250 kg vivo, 140kg peso res con hueso. Cabe recordar que el peso mínimo de faena de animales bovinos machos continúa siendo de 165kg peso res con hueso (Villa & García, 2020).
2019			Se actualizaron los requisitos para la habilitación de establecimientos para exportar a China. Se exigen más aspectos sanitarios y burocráticos que no hacen más que impedir que los pequeños y medianos establecimientos exportadores puedan hacer tales exportaciones (Daireaux & Torello, 2022).
12-2019	37/2019		Aumento de los derechos de exportación de la carne del 5 al 9% (Valor Carne, 2019).
2020			Con la finalidad de generar divisas, baja el arancel de la carne de 9% a 5% durante un plazo de 90 días (Villa & García, 2020).
2020	549/20 812/20		Por la fuerte caída en los niveles de exportación de los cueros y su acumulación en la industria frigorífica, se pone en vigencia por 60 días la desgravación de los derechos de exportación para cueros y pieles que, dependiendo del producto, se ubicaban en el 5% o 10% más el adicional del 12% con tope de \$3 por dólar (equivalente a 4% para ese entonces) (Soltz, Iglesia & Vijoditz, 2023).
4-2021		MAGP	El Gobierno Nacional determinó que las exportaciones de carnes y productos derivados debían ser informadas e inscriptas, a través de una Declaración Jurada de Exportaciones de Carnes (DJEC), en el Registro Único de Operadores de la Cadena Agroindustrial (RUCA) que funciona bajo la órbita del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca
			También se creó una Comisión Mixta de Seguimiento, integrada por la Secretaría de Comercio Interior, la Subsecretaría de Mercados Agropecuarios y la AFIP, con la función de relevar y proponer los precios mínimos de referencia para las exportaciones y se evaluará periódicamente la evolución de los mismos. Finalmente, una Comisión Fiscalizadora, de la que participa el Banco Central de la República Argentina (BCRA), que evalúa -entre otras cosas- el correcto ingreso de divisas al país.

18-5-2021	75/2021	MAGP	Para detener el incremento de precios en el mercado interno, se resuelve suspender por 30 días las exportaciones de carne bovina a los mercados asiáticos, sin cerrar temporalmente las exportaciones a Europa, Estados Unidos y Colombia (Villa & García, 2020).
-----------	---------	------	---

Fuente. Elaboración propia

7.4. Anexo D. Casas consignatarias existentes en la provincia de Santa Fe

Razón Social Consignatarias	Localidad
Agricultores Federados Argentinos Soc. Coop. LT	Rosario
Aguirre Vazquez S.A.	Rosario
Coop. Agric. Ganad. Bdo. De Irigoyen Ltda.	Bdo. de Irigoyen
Coop. Agríc. Ganad. Ltda. Guillermo Lehmann	Pilar
Coop. Agropecuaria Mixta de Irigoyen Ltda.	Irigoyen
Coop. Lt. Agrícola Ganadera de Sunchales	Sunchales
Domizi Arce S.R.L.	Arteaga
Edgar E. Pastore y Cia. S.R.L.	Rosario
El Cimarrón S.R.L.	Margarita
Esteban Abelenda S.A.	Reconquista
Fiorito y Sebastiani S.A.	Rosario
Ganaderos de Ceres Cooperativa Ltda.	Ceres
Ganados Remates S.A.	Rosario
Hijos de Vicente Cudós S.R.L.	Villa Cañas
La Unión Ganadera de Humberto 1° Coop. Ltda.	Humberto Primo
Miguel Ángel Fiornovelli S.R.L.	Chañar Ladeado
Pepa, Knubel y Ferrero S.R.L.	Villa Trinidad
Ricardo Copioli S.R.L.	Chañar Ladeado
S.A. de Hacendados de Rafaela	Rafaela
Unión Agrícola de Avellaneda Coop. Ltda.	Avellaneda

Fuente: elaboración propia en base a datos de la Cámara Argentina de Consignatarios de Ganado

7.5. Anexo E. Frigoríficos ubicados en la provincia de Santa Fe y cabezas faenadas en el año 2023.

Razón Social Frigorífico	Localidad	Faena anual (cab)
Swift Argentina S.A.	Rosario	383.267
Friar S.A.	Reconquista	189.242
Finlar S.A.	Rosario	173.633
Rafaela Alimentos S.A.	Rafaela-Casilda	144.486
Quickfood S.A.	San Jorge	137.585
Coto C.I.C.S.A.	Rosario	130.642
Black Bamboo Enterprises S.A.U.	Hughes	116.608
Mattievich S.A.	Villa Gobernador Gálvez	114.669
Friar S.A.	Nelson	112.631
Industrias Frigoríficas Recreo S.A.I.C.	Recreo	109.022
Mattievich S.A.	Arroyo Seco	94.459
Mattievich S.A.	Casilda	76.663
Mattievich S.A.	Carcarañá	67.201
Subproductos Ganaderos Rosario S.A.I.C.Y.F.	Villa Gobernador Gálvez	60.510
Matadero Frigorífico Unión S.A.	Villa Trinidad	59.575
Swift Argentina S.A.	Rosario	49.064
La Pellegrinense S.A.	Carlos Pellegrini	41.739
Frigorífico Maru S.A.	Rufino	40.837
San Isidro S.A.	Colastiné	37.816
Matadero Frigorífico Don Raúl S.A.	Vera	37.218
Distrimeat S.A.	Venado Tuerto	33.314
Vicentín Faenas S.R.L.	Villa Ocampo	28.407
Matadero Frigorífico San Justo S.A.	San Justo	24.435
Zorrechac S.R.L.	Helvecia	22.472
Cooperativa Ganadera Limitada Manuel Gregoret	Gobernador Crespo	21.979
Santa Inés Meat S.R.L.	Gálvez	15.786
Armando S.R.L.	Tostado	12.871
Municipalidad de Malabrigo	Malabrigo	10.468
Paladini S.A.	Villa Gobernador Gálvez	9.749

Fuente: elaboración propia en base a datos publicados por la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca, s. f.

