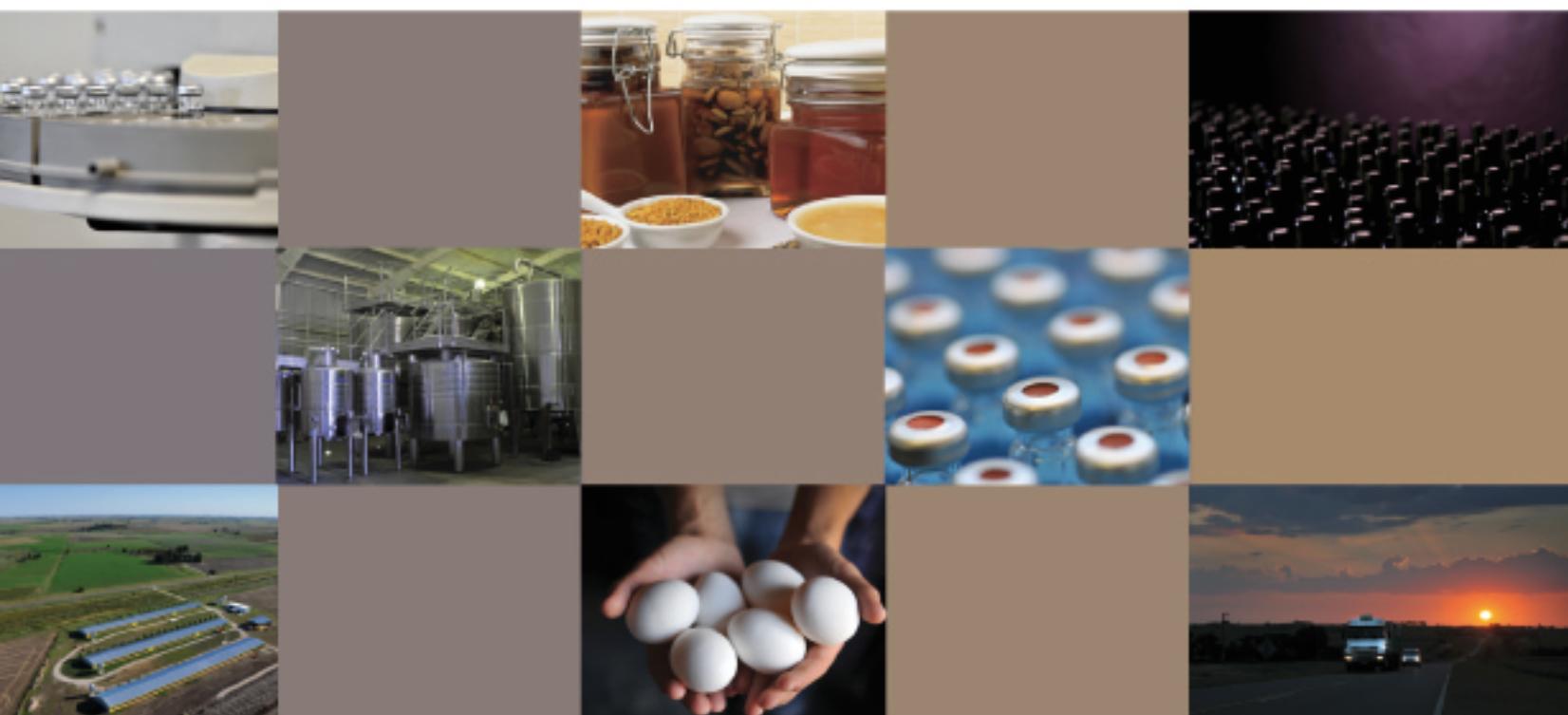


# Cambios estructurales en las actividades agropecuarias

De lo primario a las cadenas globales de valor

Guillermo Anlló, Roberto Bisang  
y Guillermo Salvatierra (Editores)



NACIONES UNIDAS

CEPAL

 **PROSAP**  
SERVIR AL AGRO

 Ministerio de  
Agricultura, Ganadería y Pesca  
Presidencia de la Nación

# **Cambios estructurales en las actividades agropecuarias De lo primario a las cadenas globales de valor**

**Guillermo Anlló, Roberto Bisang  
y Guillermo Salvatierra (editores)**



NACIONES UNIDAS



Este documento fue preparado por Guillermo Anlló y Roberto Bisang, de la oficina de la CEPAL en Buenos Aires; Guillermo Salvatierra y Agustín Lódola, consultores de la oficina de la CEPAL en Buenos Aires; Rafael Brigo y Fernando Morra de Banco Provincia, en el marco del convenio SAP 10/001 entre el PROSAP y la Oficina de la CEPAL en Buenos Aires.

Las fotografías de tapa son gentileza del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca (MAGyP) de la Argentina.  
Autor: Santiago Porter.

Los límites y los nombres que figuran en los mapas no implican su apoyo o aceptación oficial por las Naciones Unidas.

Las opiniones expresadas en este documento, que no ha sido sometido a revisión editorial, son de exclusiva responsabilidad de los autores y pueden no coincidir con las de la Organización.

LC/W.350  
LC/BUE/W.50

Copyright © Naciones Unidas, noviembre de 2010. Todos los derechos reservados  
Impreso en Naciones Unidas, Santiago de Chile

## Índice

Prólogo .....	5
Resumen .....	7
I. Del mercado a la integración vertical pasando por los encadenamientos productivos, los cluster, las redes y las cadenas globales de valor <i>Guillermo Anlló, Roberto Bisang y Guillermo Salvatierra</i> .....	9
A. Del mercado a la integración vertical completa, pasando por las redes como forma de organización de la producción y el intercambio.....	12
B. Estructura y funcionamiento de las cadena de valor (CGV): apuntes para su análisis.....	23
C. Aspectos relevantes a tener en cuenta a la hora de diseñar políticas para facilitar la conformación de redes, captar mayores rentas al interior de las cadenas globales de valor y avanzar hacia eslabones de mayor complejidad técnica.....	40
Bibliografía .....	50
II. Mapa de cadenas agroalimentarias de Argentina <i>Agustín Lódola, Rafael Brigo y Fernando Morra</i> .....	53
A. Introducción.....	53
B. Identificación y cuantificación.....	54
C. Localización.....	64
D. Empleo .....	70
E. Inserción Internacional .....	73
F. Reflexiones Finales .....	75
Bibliografía .....	76
Anexos .....	79



## Prólogo

Desde 2003 la política económica del Gobierno Nacional ha consolidado un marco sistémico que facilitó la recuperación de la capacidad de inversión y desarrollo del sector agropecuario, agroalimentario y agroindustrial, muy castigado por la convertibilidad y la crisis de los dos primeros años del siglo XXI. A partir de entonces, se inició un proceso sostenido de crecimiento sin precedentes en el que se recuperó el rol del Estado como promotor de la actividad productiva.

En este contexto, la elevación de la ex Secretaría sectorial al rango de Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca (MAGyP) en 2009, y el desarrollo en curso del Plan Estratégico Agroalimentario y Agroindustrial (PEA) Participativo y Federal 2010-2016 (PEA), constituyen el punto de partida para la puesta en marcha de políticas específicas que atiendan la diversidad de actores, regiones y productos que constituyen al sector en la Argentina. Estas decisiones han dinamizado las actividades agropecuarias y las derivadas en la transformación, y llevaron a que su participación en el Producto Interno Bruto (PIB) y en los principales agregados (el empleo<sup>1</sup>, el comercio exterior<sup>2</sup> y en las cuentas fiscales<sup>3</sup>), sea cada vez más relevante.

El renovado dinamismo es el resultado, al mismo tiempo, de la notable oportunidad configurada por el contexto internacional y el marco político local y de su aprovechamiento por la vía de la adaptación del sector a importantes mutaciones, tales como la re-localización geográfica de numerosas actividades; las nuevas formas de organización de la producción; la incorporación de innovaciones tecnológicas; las mejoras o novedades en los productos de la agroindustria, y las necesidades y exigencias de las redes comerciales y del comercio mundial. Se suman a estas mutaciones, los requerimientos de bienes intermedios para la agroindustria, la conciencia de producir

---

<sup>1</sup> Estimaciones optimistas (Llach y otros, 2003) señalan que las producciones agrarias y sus posteriores industrializaciones explican alrededor del 35% de la ocupación; otros trabajos —más cautos— referidos al conjunto (Rodríguez, 2005) indican valores del orden del 20%; mientras que estimaciones sectoriales (Bisang y Sztulwark, 2006; Gutman y Cesa, 2006) también señalan un peso creciente de la ocupación por parte de las actividades relacionadas con el campo.

<sup>2</sup> Los complejos agroindustriales participan con un 52% en las exportaciones totales registrada en el año 2006 por la Argentina (INDEC, 2006).

<sup>3</sup> Solamente considerando los impuestos al comercio exterior, el sector contribuye con 7 puntos al total de la recaudación. Ergo, de excluirse tales impuestos desaparecería el superávit fiscal (del orden de los 3 puntos del PBI) y posiblemente se afectarían algunas partidas sustantivas de gastos sociales.

preservando el medio ambiente y las transformaciones demográficas y económicas que se suceden a nivel global.

Todos y cada uno de estos temas forman parte de los fundamentos de la competitividad y son la base para el diseño de políticas públicas que encaminen al conjunto de los productores y las empresas del sector hacia esa meta.

Por esta razón, a mediados de 2008, y con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), se propuso realizar un estudio que analizara de manera integral el proceso de transformaciones desde la perspectiva de la competitividad, lo que hoy permite contribuir con información y análisis al proceso de construcción participativa público-privada del PEA. Ese estudio, que aquí se presenta, fue realizado por la Comisión Económica para América Latina (CEPAL) en el período 2009-2010.

El entendimiento del nuevo contexto requería de un enfoque innovador, que evitara repetir los tradicionales estudios sectoriales, y explorara la problemática del agro desde una nueva perspectiva. El PROSAP había iniciado un camino en ese sentido con la generación de programas innovadores de apoyo al sector productivo como la promoción de *clusters* y el impulso al desarrollo de regiones, basándose en un enfoque de redes y de cadenas productivas agroindustriales integradas en cadenas globales de valor.

La CEPAL, por sus reconocidos antecedentes, capacidades y competencias, resultó ser la entidad apropiada para llevar adelante este estudio en el que también participaron el BID y el MAGyP, y que, fundamentalmente, aporta al debate sobre la efectividad de la acción pública en la construcción de la competitividad agropecuaria y agroindustrial de la próxima década.

Lic. Jorge Neme  
Coordinador Ejecutivo  
Programa de Servicios Agrícolas Provinciales-PROSAP

## Resumen

Las actividades asociadas con el uso de la tierra se encuentran inmersas en profundas transformaciones técnicas, productivas y organizacionales. El destino de tales actividades no sólo se orienta a la producción de alimentos cada vez más sofisticados y diferenciados sino que se amplía hacia los biocombustibles y los insumos industriales. En ese modelo, la tecnología se torna tan relevante como la posesión de los recursos naturales, aparecen nuevas modalidades de producción (contratos de aprovisionamiento, separación más acentuada de los dueños de la tierras de las empresas de producción), a la vez que se deslocalizan las actividades (se produce en distintos territorios con insumos de diversa procedencia). Nuevos o remozados agentes económicos (proveedores industriales de insumos, supermercados, empresas de logística) van desarrollando una amplia gama de modalidades de relaciones de intercambio (en producción y comercio), que afectan las formas de reparto de las rentas generadas por el conjunto de la producción.

Esta nueva realidad amerita la ampliación de los abordajes teóricos; para explicar la estructura y el funcionamiento de un segmento productivo se torna necesario conocer el conjunto de etapas, desde la decisión de producir hasta el consumidor final. En esa dirección el primer trabajo del presente volumen contiene una perspectiva sistémica y, como tal, pasa revista a las distintas formas de organización del intercambio sobre las cuales se asienta el reciente dinamismo de las actividades agroindustriales. Se inicia con un breve recorrido de las diversas formas de organización del intercambio —del mercado a la interacción vertical pasando por las redes— para luego focalizarse en la estructura y funcionamiento de las cadenas globales de valor.

Complementariamente requiere de una nueva mirada sobre la realidad de esta actividad. Lo que hoy se conoce como “el campo” tiene muy poco que ver con lo que era varias décadas atrás. A poco de recorrer la Argentina rural, el paisaje presenta sorpresas: varias provincias norteafricanas y mediterráneas se han convertido en productores de oleaginosas y cereales; la “pampa gringa” aparece despoblada de ganado a campo, y la vera de las rutas están jalonadas de avisos de empresas industriales ofreciendo insumos para el agro. Inmensas fábricas de molienda y/o almacenamiento son comunes en distintos lugares del país, pero tienen una marcada concentración en unos pocos corredores portuarios, donde una aceitada logística canaliza las producciones locales de semi-elaborados hacia el exterior.

Medio siglo atrás, “lo pecuario” duplicaba en valor a “lo agrícola”, mientras que las denominadas economías regionales competían con los cultivos pampeanos. Hoy, lo pecuario es un tercio de todo lo producido mientras que la soja —que recién despuntaba su producción en los años

setenta— por sí sola explica más de la mitad de la producción agraria. Junto a ello, las otrora “economías regionales” evidenciaron algunas relocalizaciones, a la vez que oscilan entre algunos casos de desarrollos virtuosos y otros menos dinámicos.

Frente a estas evidencias, se torna necesario contar con un “mapa” actualizado de la relevancia económica de las distintas cadenas de valor de la producción agroindustrial argentina. El segundo de los trabajos de este volumen tiene como objetivo cuantificar —valor de producción, valor agregado, empleo y localización— las actividades desarrolladas por una treintena de cadena de valor que cubren la casi totalidad del sector, abarcando los principales insumos, la actividad primaria y la primera etapa de transformación industrial.