

# Gestión de la empresa agropecuaria argentina

Registro de información, cálculo de indicadores y necesidades de capacitación

Laura Gastaldi  
Hernán Alejandro Urcola  
Patricia Villarreal  
María Eugenia Van den Bosch  
Mariana Calvi  
Gonzalo Antonio Perez  
María Gabriela Capece  
Omar Cibils



# Gestión de la empresa agropecuaria argentina

Registro de información, cálculo de indicadores y necesidades de capacitación

*Laura Gastaldi*  
*Hernán Alejandro Urcola*  
*Patricia Villarreal*  
*María Eugenia Van den Bosch*  
*Mariana Calvi*  
*Gonzalo Antonio Perez*  
*María Gabriela Capece*  
*Omar Cibils*



Ministerio de Agricultura,  
Ganadería y Pesca  
**Argentina**

*INTA Ediciones*  
2021

Este documento es el resultado del financiamiento otorgado por el Estado Nacional, por lo tanto, queda sujeto al cumplimiento de la Ley N°26.899.

El presente trabajo es parte de las actividades del Proyecto Estructural: Sistema de información y gestión socio-económico para la toma de decisiones en el sector agropecuario (PE I218).

---

**Coordinador:** Hernán A. Urcola

**Proyecto estructural:** Sistema de información y gestión socio-económico para la toma de decisiones en el sector agropecuario (PE I218)

**Coordinador:** Alfredo Cirilo

**Programa:** Ecofisiología y Agroecosistemas

**Diseño y diagramación:** Julia Gouffier

Este libro  
cuenta con licencia:



# ÍNDICE

## PARTE I

Resumen ejecutivo	4
Introducción	5
Objetivos	7
Metodología	8

## PARTE II

Resultados	12
Actividades agropecuarias principales por macrorregión	14
Tamaño percibido de la empresa por macrorregión	15
Registros y cálculos de indicadores	16
Consulta de información	22
Capacitaciones realizadas	24
Capacitaciones solicitadas	28
Análisis de correspondencias múltiples	33

## PARTE III

Conclusiones	40
Agradecimientos	41
Bibliografía	41

<b>ANEXO I. Cuestionario: uso de información para la toma de decisiones agropecuarias</b>	<b>43</b>
---	-----------

<b>ANEXO II. Información por provincia</b>	<b>48</b>
--	-----------



# PARTE I

## RESUMEN EJECUTIVO

La gestión económica y la toma de decisiones constituyen procesos críticos que pueden definir el funcionamiento y las posibilidades de crecimiento y evolución de la empresa agropecuaria. En nuestro país, son escasos los relevamientos que estudian que información y capacitación tienen los actores del sector para llevar adelante estos importantes procesos. A través de una encuesta virtual, se relevó la información consultada, las capacitaciones realizadas y las capacitaciones requeridas por 844 productores, asesores, gerentes y responsables técnicos de explotaciones agropecuarias de todo el país. Se analizó la asociación de las respuestas con la región de origen, el rol del encuestado en la producción y la escala y orientación productiva de la explotación, utilizando técnicas de estadística descriptiva, tablas de contingencia y análisis de correspondencias múltiples. Los resultados obtenidos indican que es alto el porcentaje de encuestados que dispone de registros económicos y financieros, pero relativamente pocos los que calculan indicadores económicos. La gran mayoría consultan frecuentemente informes sobre pronósticos climáticos, perspectivas productivas e informes de precios, costos y márgenes. Es alta la frecuencia con la que los encuestados se capacitan en temas productivos, pero más raramente en temas de economía, finanzas o en el manejo de RRHH. La demanda de capacitaciones en temas relativos a la gestión de la empresa agropecuaria es alta, siendo los temas más demandados la gestión económica, el análisis de inversiones y la planificación financiera. Sin embargo, esta demanda varía de acuerdo a la escala de la explotación y al rol del encuestado en la producción y al tipo de actividad productiva principal. El análisis de correspondencias múltiples generó 4 grupos con características diferentes en cuanto a su relación con la actividad, edad, educación, escala de la producción asociada y macrorregión de origen y en cuanto a las capacitaciones tanto realizadas como requeridas. Estos grupos de similitud describen el perfil de los encuestados y permiten orientar las acciones institucionales tanto de difusión general como en capacitaciones específicas.

## INTRODUCCIÓN

El Proyecto Estructural: “Sistema de información y gestión socio-económico para la toma de decisiones en el sector agropecuario” (PE-I218) del INTA, tiene como finalidad mejorar la gestión de la empresa agropecuaria, capacitando y aportando herramientas a los distintos actores responsables de esta actividad.

La gestión se puede definir como “el arte y la ciencia de la conducción de una empresa”. Se la puede pensar como un proceso dinámico, en que se analiza la empresa desde tres enfoques: técnico, económico y financiero. En dicho proceso, el papel del empresario, del emprendedor agropecuario, del trabajador de una empresa agropecuaria, cobra vital importancia, ya que serán sus decisiones las que determinen el futuro de la empresa. La toma de decisiones a partir de la información generada se posiciona como el punto crítico del proceso gerencial (Dir. Escuelas Agrarias, Min. Agroindustria 2018)

Los frecuentes cambios de contexto que enfrenta la actividad agropecuaria, el mayor nivel de incertidumbre que conlleva el contexto actual y la profusa, y a veces contradictoria, información disponible, hacen cada vez más necesaria la oferta de herramientas que mejoren el gerenciamiento de las explotaciones (Brescia, Rabaglio, 2016; Ghida Daza, C., 2009).

Los procesos de gestión de la empresa agropecuaria incluyen algunas pautas básicas tales como evaluación previa de las actividades a realizar, planificación de tareas, elaboración de flujos de cada actividad, análisis posterior de los resultados para mejorar las actividades el próximo ciclo (Torres Carbonell C., 2010).

Torrado Porto (2020) afirma que de diversas maneras los productores planean, organizan, conducen y controlan los procesos técnicos-productivos, económicos-financieros y comerciales de sus unidades productivas. Asimismo identifica condiciones tales como “la edad del productor y su nivel de estudios; el total de ingresos familiares; la superficie total de la explotación agropecuaria y el anclaje local de la renta”, como variables que establecen una relación causal con el modelo de racionalidad económica en el proceso de toma de decisiones.

El cálculo de indicadores admite una diversidad de criterios, atendiendo cada uno de ellos a una heterogeneidad de objetivos, situaciones y características productivas (Van den Bosch, M. 2011). Así, para un análisis sencillo y rápido, pero de corto plazo, y para visualizar resultados de las interacciones entre precios y distintas tecnologías; son muy útiles las metodologías de margen bruto o de resultado financiero por actividad (Torres Carbonell C., 2010).

La información de gestión organizada en ratios es señalada por Viglizzo (2000) como uno de los determinantes que amplían la brecha de los productores modernos y capacitados de aquellos tradicionales más preocupados por producir que por gestionar.

Distintas asociaciones y/o programas de desarrollo realizan esfuerzos por mejorar las tareas de gestión de productores, asesores y otros actores ligados a la producción.

Uno de estos ejemplos son los Consorcios Regionales de Experimentación Agrícola (CREA) que animan a los productores a incorporar la planificación por escenarios en sus explotaciones; esta herramienta ayuda a planificar de una mejor manera las estrategias, equilibrando mucho mejor la gestión de la coyuntura, las rutinas y las cuestiones estructurales de la empresa<sup>1</sup>.

Otro ejemplo de mejora en la gestión es implementada por el programa Cambio Rural, dependiente del Ministerio de Agricultura y ejecutado por INTA, el cual tiene una amplia trayectoria asistiendo a grupos de productores en aspectos de producción, gestión económica, comercial y organizacional. Algunos resultados vinculados a la gestión de la empresa indican que el 25% de los productores que participa de Cambio Rural aplica sistemas de gestión de administración de la empresa y, el 27% calcula Margen Bruto como indicador relevante. Respecto de la demanda de capacitación el 26% requiere conocer la gestión en las empresas familiares, 8% en la gestión del recurso humano, igual porcentaje en gerenciamiento y liderazgo, y el 7% quiere aprender a manejar software específicos (Encuesta Cambio Rural, 2018).

Al abordar los conceptos de gestión empresarial con los productores agropecuarios es importante tener presente que existen muchas variables que el productor tiene en cuenta para la toma de decisiones. Giménez Zapiola (2019) afirma que “el cálculo económico” no es el único criterio para las decisiones empresarias. Hay muchas otras razones que regulan la toma de decisiones, pero conviene que toda decisión empresarial pase por el análisis económico, para saber “si generará dinero o sólo lo consumirá”. En el mismo sentido señala que “cuanto mejor sea la gestión empresarial, más fuerte será la tendencia a la evolución” de la empresa agropecuaria rompiendo con esquemas tradicionales de producción.

Una investigación realizada en Chile señala que los micro y pequeños empresarios son quienes tienen mayores barreras para su crecimiento. Desde una mirada de negocios, Aravena Lienqueo (2012) identifica las limitaciones de este sector en cuanto a herramientas y conocimientos de gestión necesarios para su crecimiento y desarrollo.

De acuerdo al tamaño de las empresas y a la orientación de la gestión Arbeletche (2012) identifica dos tipos de empresas, por un lado las que hace años están en la producción “los agricultores tradicionales”, con una gestión empresarial basada en la rentabilidad generada a partir de la explotación de sus propios activos fijos (tierra y maquinaria); y por otro lado las llamadas “empresas en red” con formas de gestión que priorizan la rentabilidad principalmente del capital circulante que usan en la producción, además son gerenciadas por profesionales que poseen la formación, e información necesaria para llevar adelante el negocio.

---

<sup>1</sup>[https://www.crea.org.ar/wp-content/uploads/2020/09/Informe\\_Microeconomico\\_Nro-77.pdf](https://www.crea.org.ar/wp-content/uploads/2020/09/Informe_Microeconomico_Nro-77.pdf)

Simultáneamente, el empresario y su equipo de trabajo, se encuentran planificando y decidiendo el futuro de la empresa, ejecutando las acciones anteriormente decididas y controlando y analizando lo anteriormente ejecutado. Estas tres actividades se dan siempre en la empresa o emprendimiento agropecuario; en muchos casos de un modo intuitivo y sin ninguna formalidad (Dir. Escuelas Agrarias, Min. Agroindustria 2018).

Otros antecedentes de investigaciones sobre gestión realizadas en el país, corresponden a la Universidad de La Pampa. Así en explotaciones lecheras, se identificaron correlaciones entre “el registro periódico de información interna de la empresa” y “el uso de información externa”, con la superficie de la explotación y la existencia de asesores, como predictores significativos de la viabilidad del establecimiento. Este resultado pone de manifiesto la relevancia de la gestión sobre el rendimiento económico de la actividad. La viabilidad económica también se ve favorecida por la racionalidad del proceso de toma de decisiones: planificación de acuerdo a objetivos claros, la existencia de un método de evaluación, el uso de registros, consultores y fuentes de información (Perea J., 2014).

Además, se estudiaron algunas de las variables que pueden explicar la mayor predisposición de los productores a la determinación de indicadores económicos, en particular la rentabilidad. Los resultados demostraron asociación entre el conocimiento de la rentabilidad y el nivel de formación del productor, tanto formal como informal, a través de la realización de cursos de capacitación. Por el contrario no se encontró asociación con la variable extensión de la explotación (Ferrán, 2000).

A pesar de los antecedentes mencionados, son escasos los relevamientos que analizan el registro y uso de información, el cálculo de indicadores y las necesidades de capacitación de productores de distintas regiones de nuestro país.

## OBJETIVOS

Dada la importancia de la gestión en el funcionamiento de las explotaciones agropecuarias y la relativamente escasa cantidad de estudios actuales sobre la temática, este trabajo tiene tres objetivos principales:

- > Conocer qué uso hacen, tanto el productor como los asesores, de la información económica para tomar decisiones en la empresa agropecuaria. Indagando sobre el uso de registros, el cálculo de indicadores económicos y financieros, la consulta de informes y la realización de capacitaciones.
- > Conocer la participación de INTA en la oferta de información, de las capacitaciones realizadas, en los modelos de registros y de cálculos de indicadores usados por los respondientes.
- > Detectar temas de interés para orientar la oferta de futuras capacitaciones para contribuir a la mejora en la toma de decisiones sectoriales.

Para cumplir con estos objetivos se realizó una encuesta virtual a productores y asesores técnicos de todo el país sobre el uso de información socio-económica y necesidades de capacitación para la gestión de la producción. La encuesta abarcó todas las provincias, y las principales actividades productivas de cada región.

## METODOLOGÍA

El relevamiento se realizó mediante una encuesta diseñada en Formularios Google, cuyo cuestionario se organizó en 12 preguntas orientadas a relevar información sobre: i) el informante; ii) la empresa agropecuaria; iii) sistematización de información económica y financiera y el cálculo de indicadores productivos y económicos; iv) consulta de información sectorial para la toma de decisiones; v) actividades de capacitación realizadas en el año 2019 y; vi) demandas de capacitación futuras. En el Anexo I se presenta el cuestionario utilizado.

La encuesta se sometió a una instancia de prueba piloto para ajustar su diseño, obteniéndose en esta instancia un total de 12 respuestas en 6 días. Posteriormente se realizó su difusión mediante correo electrónico, whatsapp, redes sociales y notas radiales. Durante la convocatoria fue muy activa la participación de los integrantes del proyecto, con presencia en todas las provincias.

La encuesta estuvo abierta entre el 12 de mayo y el 02 de julio de 2020 (52 días) habiéndose obtenido 822 respuestas, de las cuales 28 fueron descartadas por duplicación (tasa de rechazo del 3,4%). Entre el 11 de agosto y el 26 de agosto (18 días), la encuesta se reabrió para aumentar el número de respuestas, instancia en la cual se obtuvieron 38 nuevos casos.

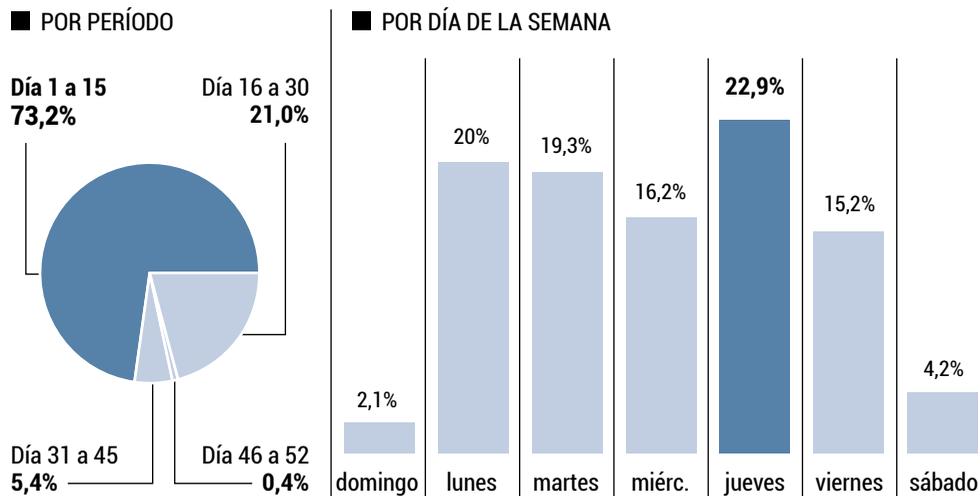
De esta manera, la muestra quedó conformada por las 12 respuestas obtenidas en la instancia piloto, las 794 de la 1° etapa de sondeo, y las 38 de la 2° etapa de sondeo, totalizando 844 respuestas efectivas en 76 días totales. La tasa de respuesta se ubicó en 11 casos por día.

La figura 1 presenta la evolución de respuestas asociada al 1° sondeo de 52 días, como medio para reflejar el comportamiento del público ante este tipo de mecanismos de recopilación de datos.

La tasa de respuesta cayó considerablemente a partir del día 15, posiblemente por falta de nueva difusión. Considerando el comportamiento según el día de la semana, no sería conveniente lanzar este tipo de encuestas los viernes, dada la baja tasa de respuestas observada durante los sábados y domingos.

FIGURA 1

### Tasa de respuesta en el primer sondeo



El análisis de la encuesta se hizo agrupando las provincias en macro regiones, considerando condiciones socio-productivas y agro-ecológicas predominantes, las provincias que conforman cada macro región se observan en la imagen 1. El Anexo II detalla las respuestas a las principales preguntas por provincia.

El total de respuestas obtenidas (844) representa el 0,40% del total de explotaciones agropecuarias (EAP) del país, según datos del último censo nacional agropecuario (CNA 2018, INDEC). En la Tabla 1 se muestra la cantidad de respuestas por macro región y su relación respecto a la población de EAP, y en la figura 2 se presenta la distribución de respuestas según macro región.

Una vez confeccionada y depurada la base de datos, el paso siguiente consistió en el análisis estadístico de los datos, el cual comprendió tres etapas:

- > **Estadística descriptiva:** cálculo de estadísticos básicos de las variables cualitativas incluyendo conteo de respuestas, cálculo de frecuencias y generación de gráficos para visualización y análisis.
- > **Análisis de tablas de contingencia:** las respuestas se clasificaron en tablas de contingencia para evaluar posibles asociaciones entre variables, es decir si la distribución de una variable se ve modificada por la distribución de otra variable. La magnitud de estas asociaciones se evaluó mediante el test de Chi Cuadrado.
- > **Análisis de correspondencias múltiples:** las relaciones entre variables se analizaron mediante el análisis de correspondencias múltiples (ACM). Esta es una técnica descriptiva o exploratoria cuyo objetivo es resumir una gran cantidad de datos a un número reducido de dimensiones (también llamados ejes), con la menor pérdida de información posible.

FIGURA 2

**Macro regiones**

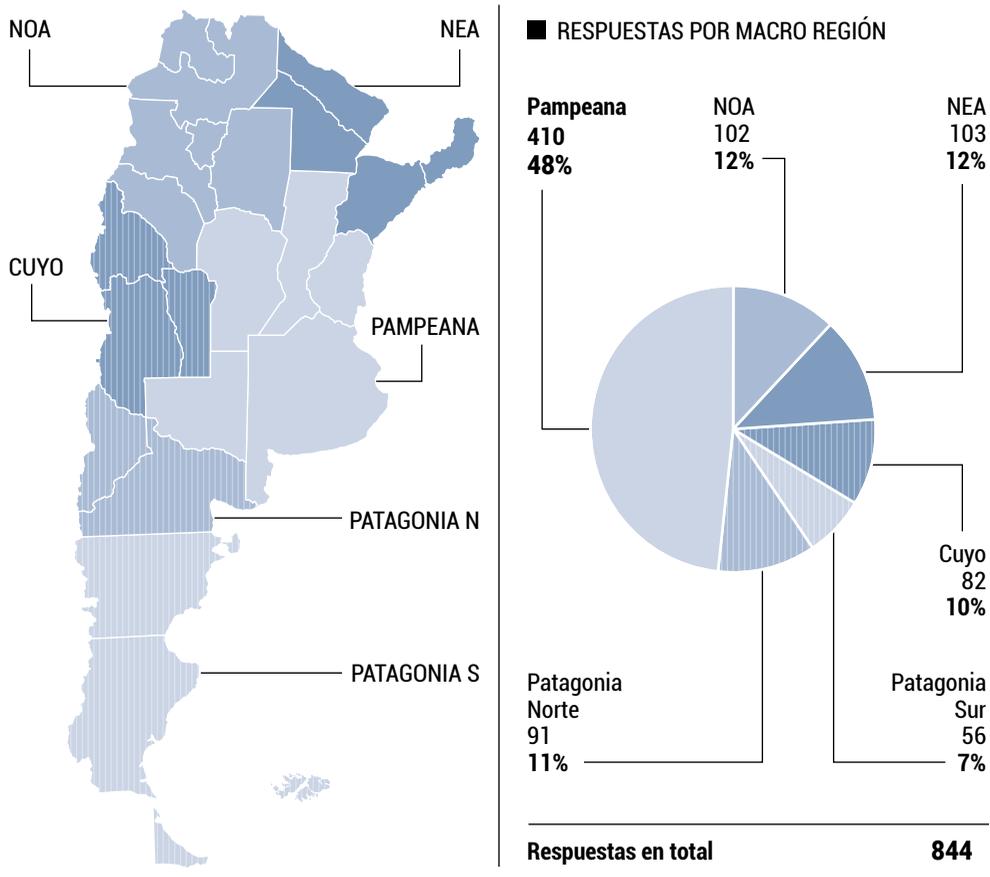


TABLA 1

**Representatividad de las respuestas por macrorregión**

MACRO REGIÓN	EXPLORACIONES CNA 2018	RESPUESTAS ENCUESTA	REPRESENTATIVIDAD (%)
Pampeana	73.667	410	0,55%
NEA	50.786	103	0,20%
NOA	43.949	102	0,23%
Cuyo	31.002	82	0,26%
Patagonia Norte	9.144	91	1,00%
Patagonia Sur	3.380	56	1,66%
Total	211.928	844	0,40%

La finalidad es detectar relaciones subyacentes entre las variables y agrupar los casos (Plieninger, Dijks, Oteros-Rozas, & Bieling, 2013). Por un lado, mide la asociación de solo una fila o columna detectando combinaciones, por otro lado, evalúa la relación entre categorías de las filas y columnas. Como resultado las tablas de datos se representan gráficamente a manera de diagramas de dispersión o mapas de datos. Por lo tanto, individuos con características semejantes aparecerán próximos en el espacio y, simultáneamente, cada una de las modalidades se localizará en el espacio de los individuos. Este espacio se representa en un mapa factorial, donde las modalidades asociadas presentarán coordenadas similares, y se mostrarán próximas unas con otras en el mapa. A partir de la noción de distancia entre objetos y entre grupos de objetos, el ACM permite construir tipologías de casos, según su nivel de similitud. Las bases teóricas de este procedimiento están ampliamente descritas por autores como Greenacre, (2008) y Cuadras (2010).

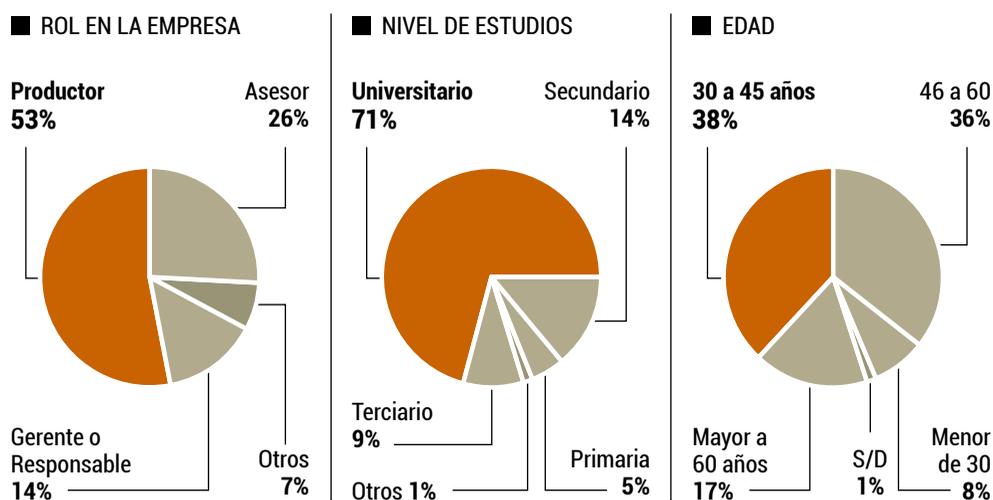
# PARTE II

## RESULTADOS

Quienes respondieron la encuesta fueron mayormente productores (53% de las respuestas) y asesores agropecuarios (26% de las respuestas), mientras que se recibieron 14% de las respuestas de gerentes y responsables técnicos de producción y el 7% restante otros profesionales, investigadores, extensionistas y estudiantes, entre otras (Figura 3).

FIGURA 3

### Quiénes respondieron la encuesta



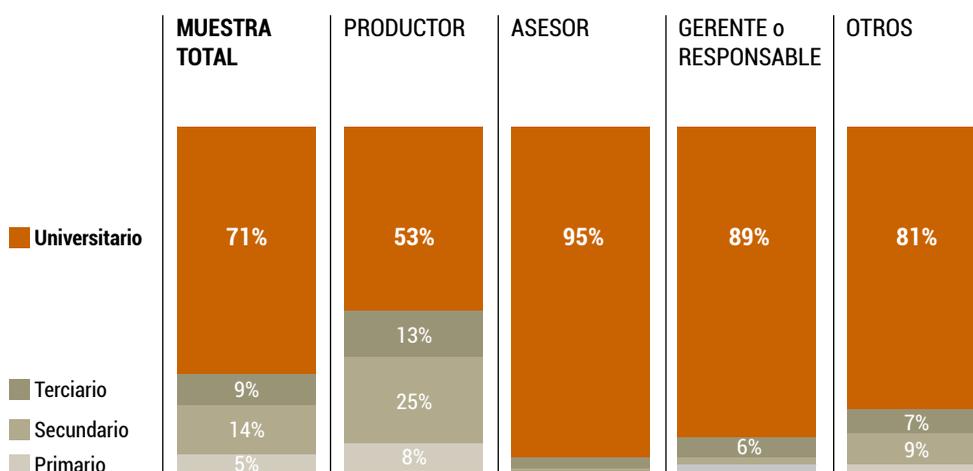
El 74% de quienes respondieron la encuesta se encuentran en el rango etario de 30 a 60 años de edad y el 80% tiene estudios terciarios o universitarios.

El predominio de los estudios universitarios se da en todos los roles del encuestado (figura 4), por lo cual, la muestra es sesgada en relación al nivel de educación formal

alcanzado. El CNA 2018 identifica un 7% de productores con nivel universitario, en la región pampeana se eleva a 10%, las regiones de Cuyo y Patagonia están en el valor promedio nacional, en el NEA y NOA el valor baja al 4%.

FIGURA 4

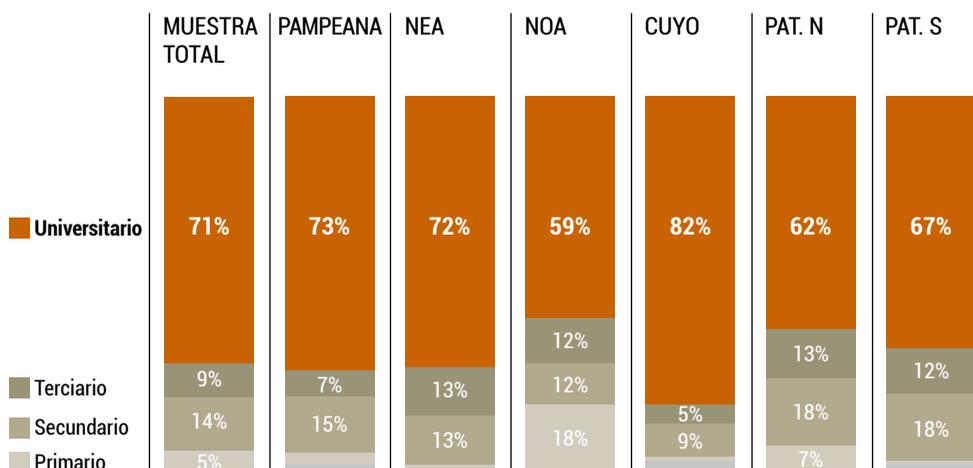
### Nivel de estudios según rol del respondente



En las macro regiones se repite este patrón (figura 5), destacando las regiones de Cuyo y Pampeana con mayor porcentaje de formación universitaria entre quienes respondieron la encuesta.

FIGURA 5

### Nivel de estudios según macro región



## Actividades agropecuarias principales por macrorregión

En la encuesta se listaron las principales actividades productivas del país (pregunta 5), los encuestados podían además agregar otras actividades no incluidas. Al procesar las respuestas los "cítricos" se incluyeron dentro de la actividad frutícola. En la figura 6 se muestran las principales actividades productivas que realizan o asesoran quienes respondieron la encuesta en cada macrorregión.

FIGURA 6

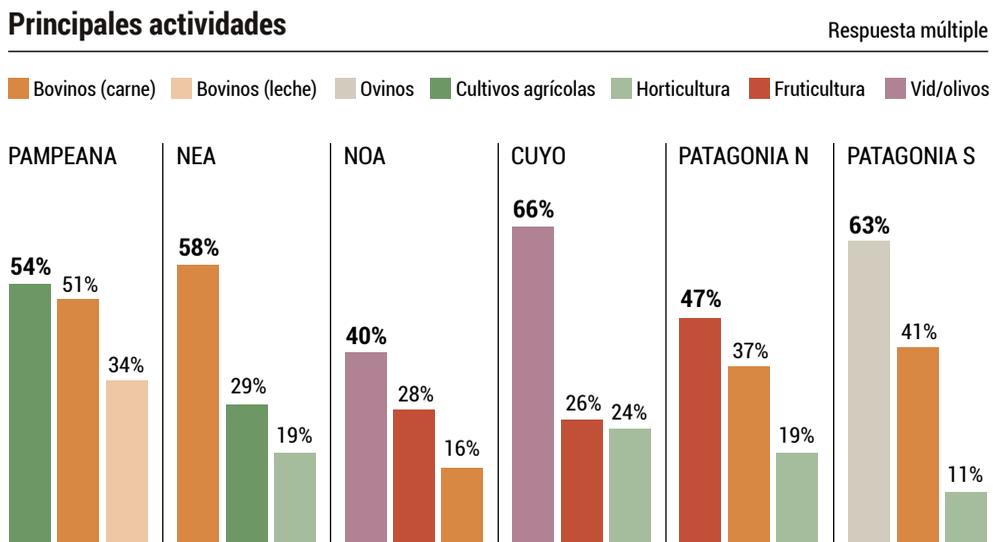
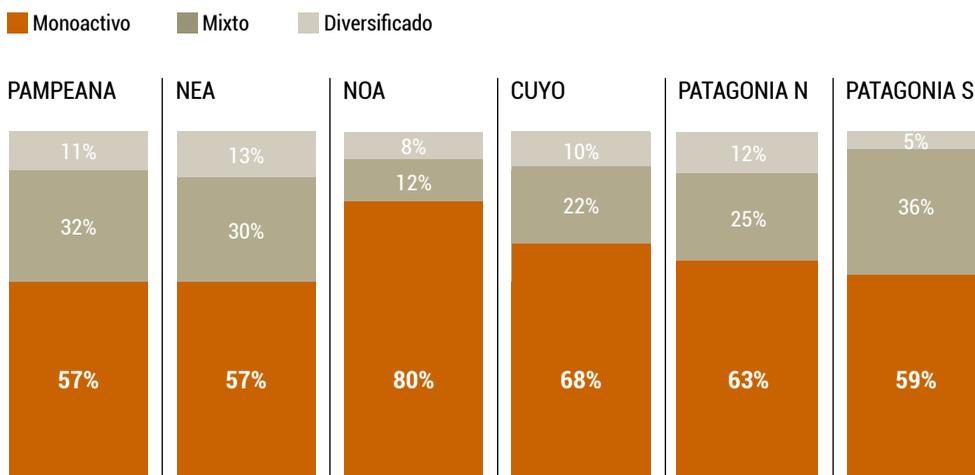


FIGURA 7

## Tipo de actividad que desarrolla



En cada macro región respondieron la encuesta personas relacionadas a establecimientos monoactivos, mixtos (combinación variable de dos actividades) y diversificados (más de dos actividades productivas). Se presenta en figura 7 el porcentaje por macrorregión.

En la región de Cuyo los establecimientos que respondieron ser monoactivos se dedican en un 57% a la producción de cultivos industriales como la vid y/u olivo, el 20% se dedica a la horticultura. Los mixtos combinan los cultivos industriales con frutales (39%).

En el NEA los monoactivos se dedican a la producción de bovinos de carne (47%) y cultivos extensivos (17%). Los mixtos realizan ambas actividades en forma conjunta (29%).

En el NOA en los establecimientos monoactivos predominan los cultivos industriales vid y/u olivo (39%) y los frutícolas (21%). Los mixtos combinan bovinos de carne y cultivos extensivos (33%).

En la región Pampeana la participación es en partes iguales para los bovinos de carne, de leche y los cultivos extensivos (30% cada uno). En los mixtos predomina la producción conjunta de bovinos de carne y cultivos extensivos (56%).

En la Patagonia Norte predominan los establecimientos frutícolas (51%) y de bovinos de carne (28%), en los mixtos no hay predominancia de combinación de actividades. En Patagonia Sur predomina la ganadería ovina (42%) seguida por la bovina de carne (21%), los establecimientos mixtos combinan ambas especies (70%).

## Tamaño percibido de la empresa por macrorregión

Con el objetivo de identificar alguna relación entre el registro de información y cálculo de indicadores económicos y el tamaño del establecimiento agropecuario (EA) se consultó sobre el número de hectáreas, cabezas de ganado u otra unidad de medida para realizar posteriormente una clasificación por tamaño (pregunta 6), además en la pregunta 7 el encuestado respondía respecto de su propia percepción del tamaño de la explotación.

El análisis de las respuestas de la pregunta 6 mostró inconsistencias, razón por la cual, el análisis por tamaño se hace a partir de la autopercepción de quienes respondieron (pregunta 7). En la figura 8 puede verse que en todas las macroregiones quienes respondieron se autoperciben principalmente como pequeños y medianos productores, es bajo el porcentaje de encuestados que se perciben como grandes productores.

El CNA 2018 estratifica las explotaciones según escala de superficie, como se muestra en la tabla 2. A excepción de la región Pampeana y Patagonia Sur, en las otras macro regiones predominan las explotaciones de menor superficie, esto muestra la consistencia entre esta encuesta y el censo.

FIGURA 8

### Autopercepción del tamaño del establecimiento

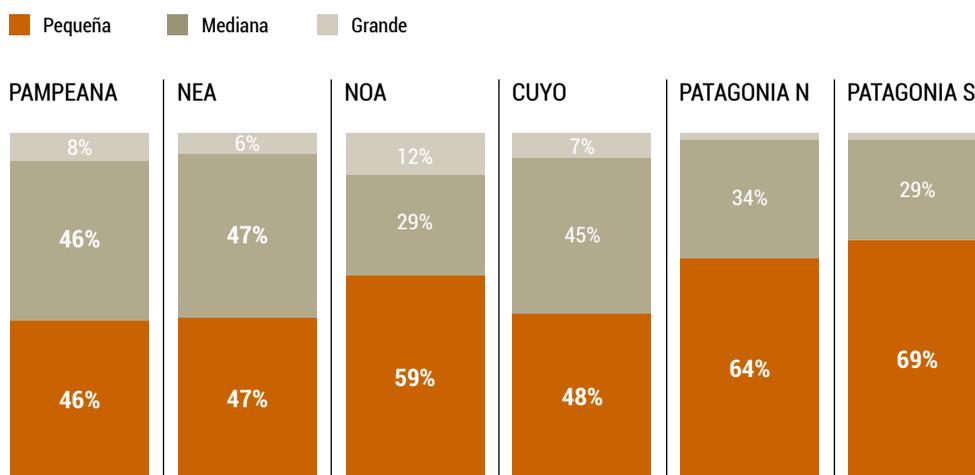


TABLA 2

### Explotaciones agropecuarias (EAP) y región productiva

% EAP	ESCALA DE EXTENSIÓN POR RANGOS EN HECTÁREAS					
	HASTA 25	25,1 A 50	50,1 A 200	200,1 A 500	500,1 A 1500	1500,1 Y MÁS
Total del país	33%	11%	22%	14%	12%	8%
Pampeana	12%	8%	30%	23%	18%	9%
NEA	37%	19%	23%	9%	8%	5%
NOA	57%	8%	14%	9%	7%	6%
Cuyo	64%	10%	12%	5%	4%	5%
Pat N	46%	9%	9%	4%	8%	25%
Pat S	20%	5%	8%	5%	10%	51%

Elaborado a partir de datos contenidos en el cuadro 2.2 del CNA 2018. INDEC

## Registros y cálculos de indicadores

Un dato relevante para evaluar la gestión de una empresa agropecuaria es identificar el registro de información y su posterior utilización en el cálculo de indicadores económico/financieros. Éstos se consideran importantes a la hora de tomar decisiones sobre las actividades, labores e inversiones en la empresa agropecuaria.

El costo de producción, el margen bruto y la rentabilidad son los indicadores calculados y/o utilizados por quienes respondieron la encuesta. En el total de la muestra, menos de la mitad de los encuestados calcula algún indicador económico, siendo más frecuente el cálculo de costos de producción (tabla 3). Además, el porcentaje de encuestados que calcula costos de producción y márgenes brutos fue superior entre los asesores agropecuarios, mientras que la proporción que calcula costos de producción y rentabilidad fue muy similar entre productores y asesores.

TABLA 3

**Proporción y tipo de encuestados que estiman indicadores económicos**

CLASIFICACIÓN	COSTOS DE PRODUCCIÓN	MARGEN BRUTO	RENTABILIDAD	MB Y RENTABILIDAD	COSTOS, MB Y RENTABILIDAD
Total de la muestra	49	32	38	21	20
Productor	46	28	37	19	17
Asesor	48	36	36	23	21

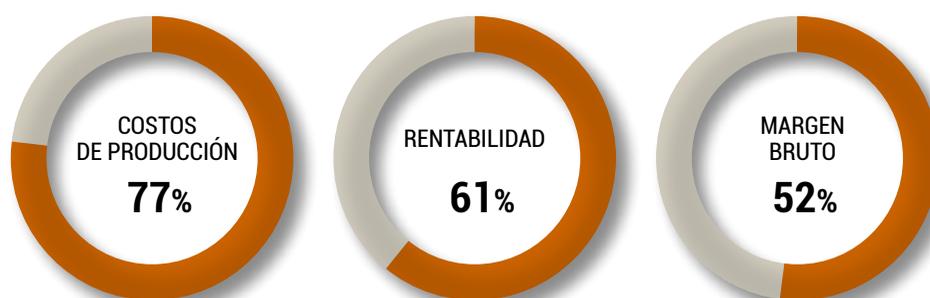
Estas proporciones se reducen a menos del 25% cuando se analiza el cálculo de dos o más indicadores de forma simultánea. En este caso, solo el 17% de los productores y el 21% de los asesores manifestaron estimar costos de producción, margen bruto y rentabilidad. Considerando solo a los encuestados que estiman estos indicadores, es mayor el número de respuestas que sólo calculan “costo de producción” respecto de aquellos que además determinan indicadores de resultado como “rentabilidad y margen bruto” (Figura 9).

FIGURA 9

**¿Qué indicadores calcula y/o utiliza?**

Respuesta múltiple

Porcentaje de respuestas positivas sobre el total de casos que estiman algún indicador.



En la tabla 4 se vinculan las variables “registros, y cálculo de indicadores” con el tamaño autopercibido de la EA que respondieron. En la mayoría de las categorías de las respuestas, se verifica una asociación entre el registro y cálculo de indicadores con el tamaño de la EA.

TABLA 4

**Registro de información y cálculo de indicadores según tamaño de la empresa**

VARIABLE	CLASES	AUTOPERCEPCIÓN SOBRE EL TAMAÑO DE LA EMPRESA			
		CHICA	MEDIANA	GRANDE	SIGNIFICANCIA
¿La empresa dispone de registros económicos y/o financieros?	Económicos y financieros	55%	70%	92%	**
	Sólo económicos	17%	16%	3%	*
	Sólo financieros	2%	3%	0%	ns
	Sin registros	20%	8%	0%	**
	Sin respuesta	6%	3%	5%	**
Sistematización de registros económicos (*)	Planillas propias	90%	86%	75%	*
	Planillas y/o programas específicos	17%	21%	27%	**
Sistematización de registros financieros (*)	Planillas propias	89%	88%	69%	**
	Planillas y/o programas específicos	13%	19%	33%	**
¿Estima indicadores de desempeño para evaluar y orientar las decisiones en la empresa?	Productivos y económicos	28%	45%	58%	**
	Sólo económicos	26%	26%	19%	ns
	Sólo productivos	12%	13%	12%	ns
	Ningún indicador	27%	11%	12%	**
	Sin respuesta	7%	5%	0%	ns
Indicadores económicos estimados	Costos de producción	76%	79%	71%	**
	Rentabilidad	59%	61%	73%	**
	Margen bruto	46%	54%	67%	**

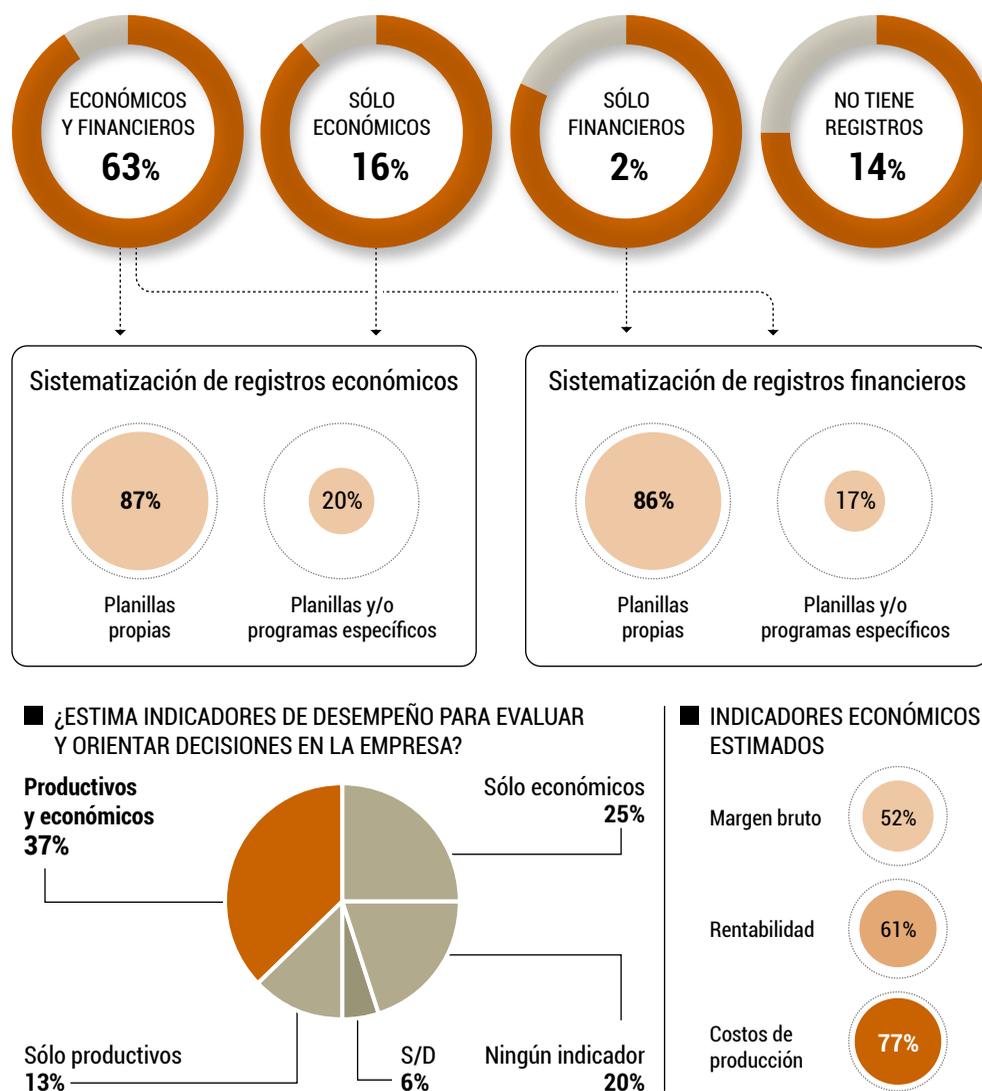
(\*) Las categorías no son excluyentes, por lo que una EAP puede tener más de un tipo de sistematización. Significancia del test Chi cuadrado: \*\* significativo al 1%, \* significativo al 5%, ns no significativo

Quienes se perciben vinculados a una EA "grande" tienen mayor número de respuestas positivas respecto de llevar registros, principalmente en planillas propias, es mayor también el número de empresas que calculan indicadores económicos, financieros en este estrato.

Las empresas autopercibidas como grandes llevan más registros en planillas propias y calcula indicadores tanto económicos como financieros llegando hasta el indicador más completo la "rentabilidad" y tienden a usarlos para orientar y evaluar las decisiones de la empresa con mayor frecuencia que las empresas chicas y medianas. Esta asociación entre las respuesta y el tamaño de la EA es estadísticamente significativa (tabla 4).

FIGURA 10

### ¿La empresa dispone de registros económicos y/o financieros?



Este análisis también se hizo por macrorregión, para identificar comportamientos diferenciales en la gestión al interior del país (tabla 5). Las respuestas indican que el mantenimiento de registros, la estimación de indicadores y el tipo de indicador calculado muestra diferencias por macrorregión, siendo la región Pampeana, NOA y Cuyo las que muestran más respuestas positivas y calculan los indicadores más completos (ej: rentabilidad). Las regiones Patagonia Norte y el NOA muestran mayores porcentajes de respuestas “sin registros”. En todas las regiones, entre un 16% y 25% de los respondientes no estima ningún indicador, sea productivo o económico, para orientar o evaluar las decisiones de la empresa.

TABLA 5

### Registro de información y cálculo de indicadores según macrorregión

VARIABLE	CLASES	PAMPEANA	NEA	NOA	CUYO	PAT S	PAT N	TEST
¿La empresa dispone de registros económicos y/o financieros?	Económicos y financieros	69%	51%	66%	65%	54%	55%	**
	Sólo económicos	14%	27%	9%	18%	21%	12%	**
	Sólo financieros	2%	2%	0%	1%	4%	5%	ns
	Sin registros	11%	15%	20%	11%	9%	25%	*
	Sin respuesta	4%	4%	6%	5%	13%	2%	
Sistematización de registros económicos (*)	Planillas propias	85%	84%	84%	88%	88%	92%	ns
	Planillas y/o programas específicos	21%	28%	28%	16%	17%	11%	ns
Sistematización de registros financieros (*)	Planillas propias	85%	78%	78%	87%	91%	89%	*
	Planillas y/o programas específicos	19%	24%	24%	17%	9%	15%	ns
¿Estima indicadores de desempeño para evaluar y orientar las decisiones en la empresa?	Productivos y económicos	37%	35%	35%	41%	43%	31%	ns
	Sólo productivos	9%	12%	17%	10%	29%	18%	**
	Sólo económicos	31%	22%	21%	24%	11%	19%	**
	Ningún indicador	16%	25%	25%	23%	16%	24%	ns
	Sin respuesta	7%	6%	3%	1%	2%	9%	
Indicadores económicos estimados	Costos de producción	73%	85%	89%	78%	87%	76%	ns
	Margen bruto	61%	39%	54%	28%	37%	42%	**
	Rentabilidad	64%	54%	61%	69%	50%	49%	**

(\*) Las categorías no son excluyentes, por lo que una EAP puede tener más de un tipo de sistematización.

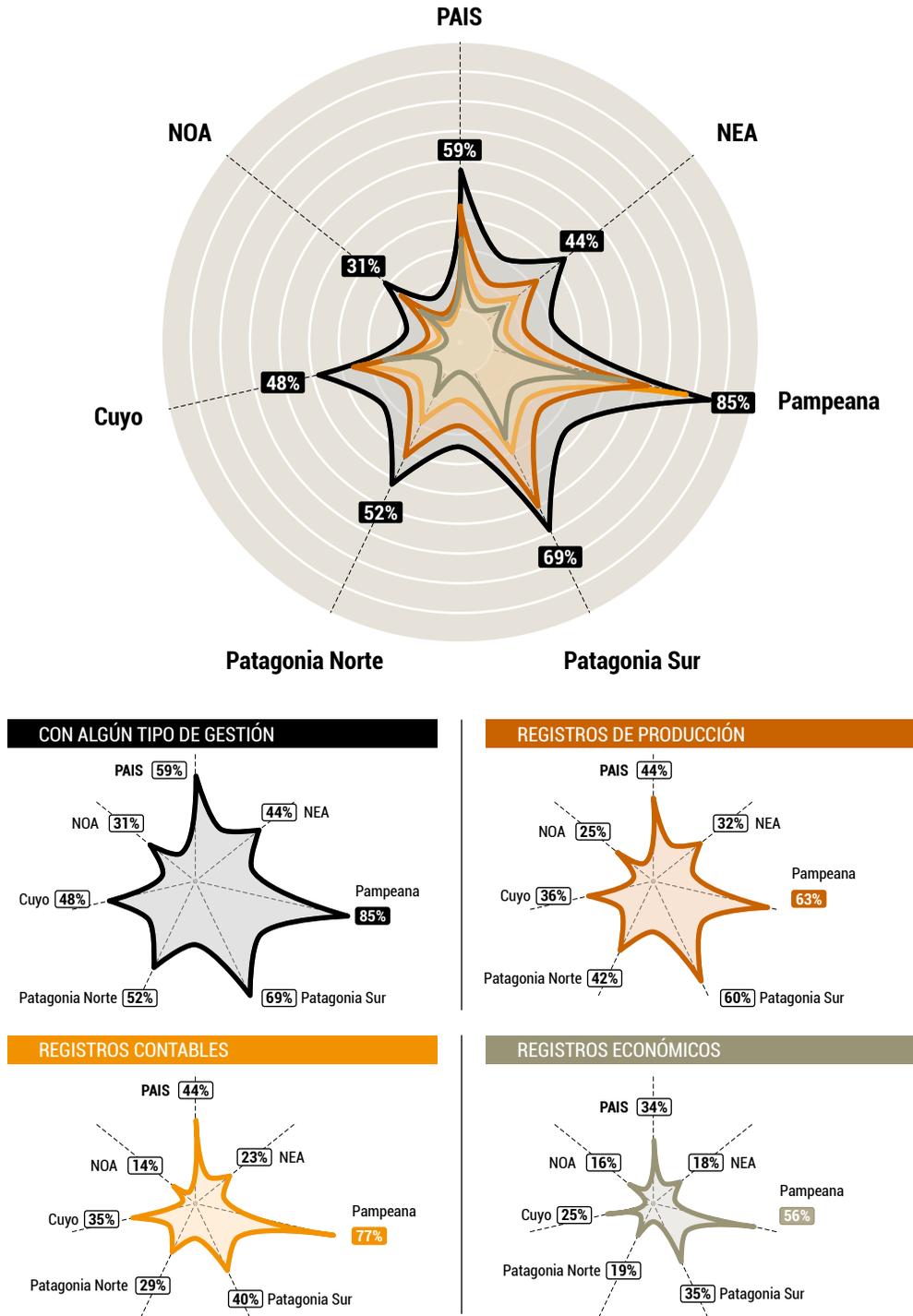
Significancia del test Chi cuadrado: \*\* significativo al 1%, \* significativo al 5%, ns no significativo

En el CNA 2018 encontramos una referencia para cotejar con los resultados de la encuesta, se preguntaba en particular por la confección de registros de producción y contables y la realización de cálculos económicos (figura 11).

FIGURA 11

Tipo de gestión administrativa

■ Con algún tipo de gestión   ■ Registros de producción   ■ Registros contables   ■ Registros económicos



Fuente: elaborado en base a datos del CNA 2018 (INDEC, 2021)

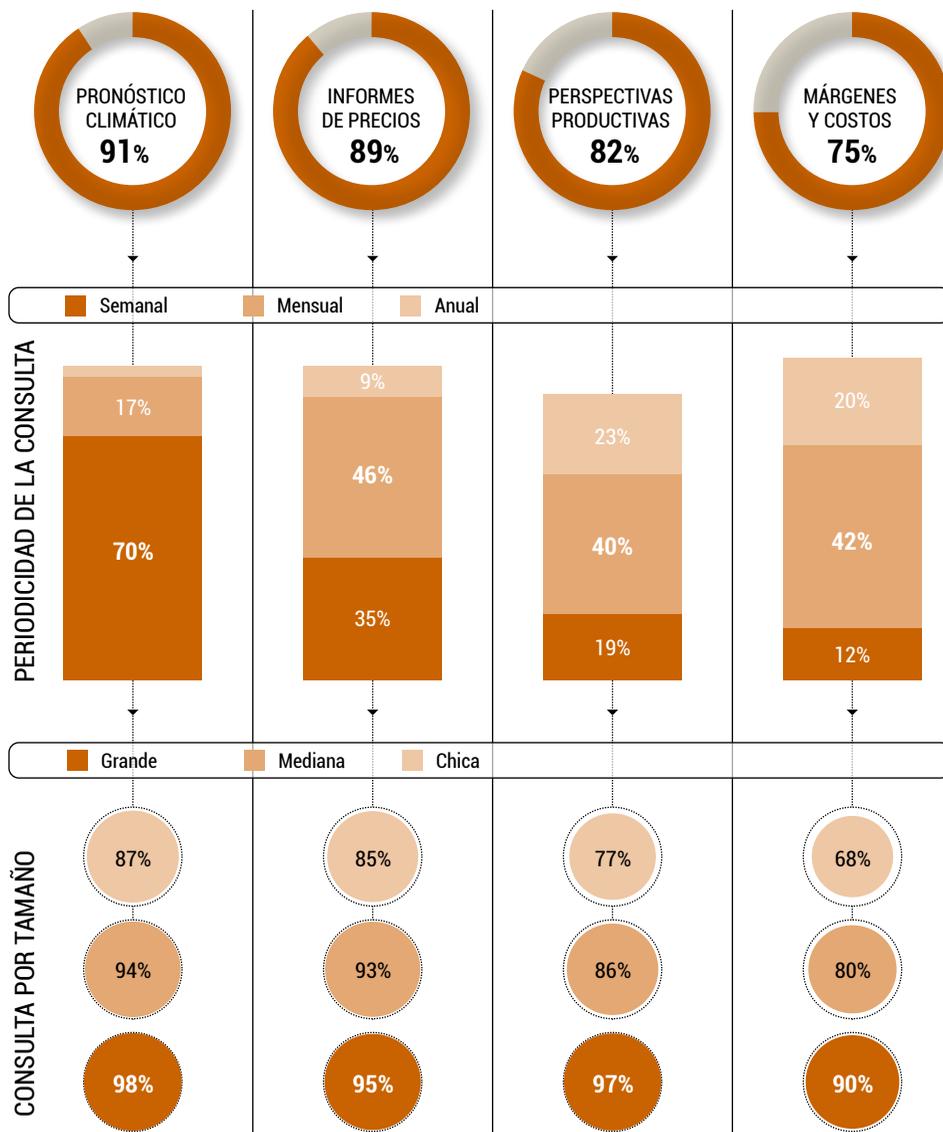
El censo muestra un mayor porcentaje de EAP que llevan “registros” y realizan “cálculos económicos” en la región Pampeana. Estos resultados son similares a los obtenidos con la presente muestra en que la región Pampeana es la región donde se llevan más registros y se calculan indicadores económicos con mayor frecuencia. Otra similitud con la muestra es que, de acuerdo al CNA 2018, Cuyo es una de las regiones que más frecuentemente calculan indicadores económicos.

## Consulta de información

FIGURA 12

¿Qué información consulta para tomar decisiones?

Respuesta múltiple

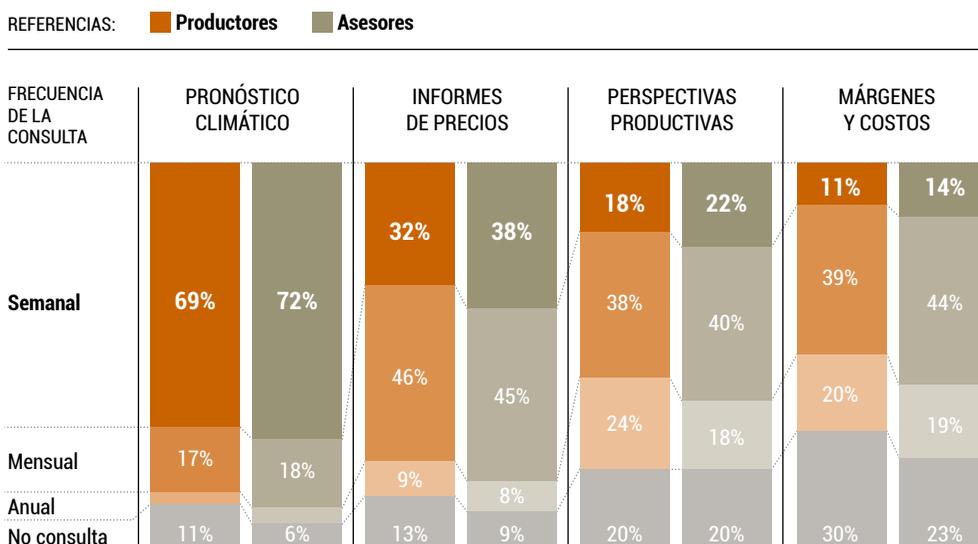


La pregunta 10 indagó respecto de la consulta de información en el proceso de toma de decisión, en qué temas y con qué frecuencia (figura 12). Se muestra la periodicidad en la que es consultado cada uno de los tipos de informes, destaca la consulta semanal de las condiciones climáticas. También se observa que es mayor el porcentaje de respuestas positivas respecto de la consulta de informes en los encuestados que se perciben relacionados a “grandes” empresas, esta diferencia es mayor en la consulta a informes de “márgenes y costos”.

La discriminación de las respuestas según el rol del encuestado muestra que los asesores superan a los productores en la consulta y también en la frecuencia de los cuatro tipos de informes (figura 13). En todos los informes es mayor el porcentaje de productores que de asesores que no realizan ninguna consulta. Los informes más consultados, en términos relativos, son los climáticos y los menos consultados, son los de márgenes y costos. A pesar de esta tendencia, el test de Chi cuadrado indica que las diferencias en la frecuencia de consulta entre productores y asesores no son estadísticamente significativas.

FIGURA 13

### Comparación de consulta entre productores y asesores



En la tabla 6 se muestra la consulta de informes técnicos productivos, climáticos y económicos por macro región. En promedio, las regiones de Cuyo y Pampeana muestran los porcentajes más elevados de consulta en todos los tipos de informes. Las regiones NOA y Pat N muestran los porcentajes más bajos de consulta de informes, en promedio.

TABLA 6

### Consulta de informes según macrorregión

REGIÓN	INFORMES PRECIOS **	INFORMES MÁRGENES Y COSTOS **	PERSPECTIVAS PRODUCTIVAS **	PRONÓSTICOS CLIMÁTICOS **
Pampeana	93%	82%	88%	94%
NEA	87%	68%	76%	88%
NOA	82%	66%	68%	79%
Cuyo	93%	84%	88%	95%
Pat S	84%	61%	73%	89%
Pat N	81%	58%	77%	88%

Significancia del test de chi cuadrado: \*\* significativo al 1%, \* significativo al 5%, ns no significativo

## Capacitaciones realizadas

En las figuras 14 y 15 se presentan las respuestas relacionadas con la realización de cursos de capacitación durante el año 2019, según la temática y la macrorregión. En términos generales, los encuestados se capacitaron muy frecuentemente en temas productivos, a través de INTA u otros capacitadores, pero más raramente en temas de economía, finanzas de la empresa o en el manejo de RRHH; y aquellos que sí lo hicieron asistieron a capacitaciones dictadas predominantemente por capacitadores extra INTA. Se infiere que la mayor oferta de capacitaciones en INTA se vincula a temas técnico productivos.

FIGURA 14

### ¿Realizó capacitación en el año 2019?

Respuestas en % de la muestra total

SIGNIFICANCIA DEL TEST DE CHI CUADRADO: **\*\*** Significativo al 1%    **ns** No significativo

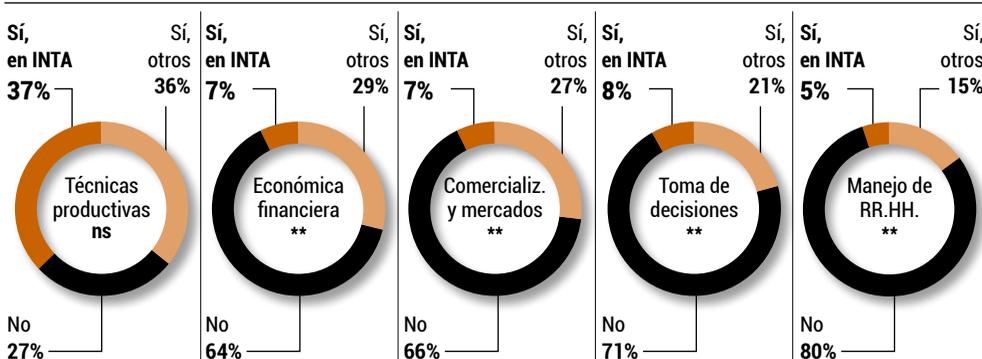


FIGURA 15

¿Realizó capacitación en el año 2019?

■ Sí, INTA   ■ Sí, otros   ■ No

SIGNIFICANCIA DEL TEST DE CHI CUADRADO: significativo al 1% (a excepción de los dos casos indicados)

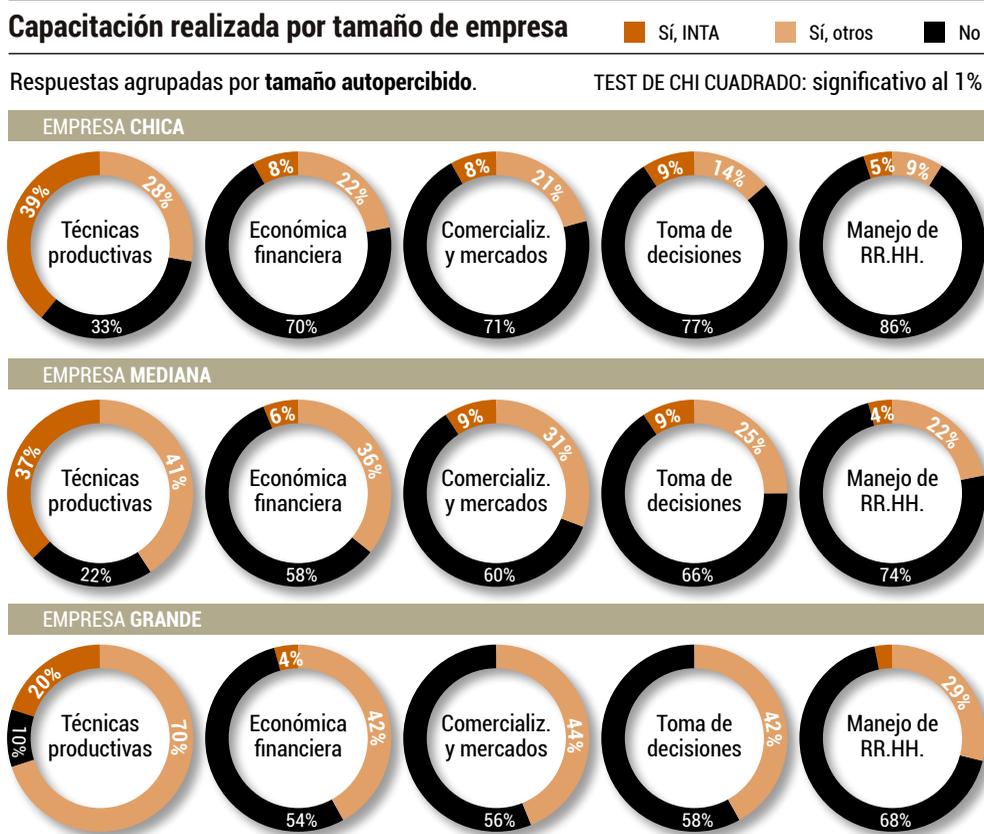


En las macroregiones, se observan diferencias tanto en las temáticas elegidas como así también en los capacitadores. Por ejemplo, en Región Pampeana y en Cuyo, los encuestados que se capacitaron en temas técnico-productivos lo hicieron preferentemente a través de cursos extra-Inta (43% y 47%, respectivamente); mientras que en Patagonia N y S y en el NEA la presencia de INTA como capacitador resultó más relevante (45%, 59% y 56%, respectivamente).

En las temáticas asociados con aspectos económicos, financieros, de comercialización y de manejo de RRHH, también se encontraron evidencias de que existe una relación entre macrorregión y categoría de capacitación (no, sí INTA, sí otros capacitadores), siendo el NEA la región donde el INTA tiene más protagonismo en la capacitación en temas de gestión de la empresa agropecuaria.

Según el tamaño de la empresa (figura 16), también se registró una asociación significativa con las categorías de capacitación; donde tanto la proporción de capacitados y la proporción de cursos extra-INTA, se fue incrementando con el tamaño de la empresa. Este comportamiento es esperable teniendo en cuenta que las acciones de INTA generalmente apuntan a satisfacer la demanda de productores medianos y chicos y, que las empresas grandes tienen mayores posibilidades de acceder a otras capacitaciones.

FIGURA 16



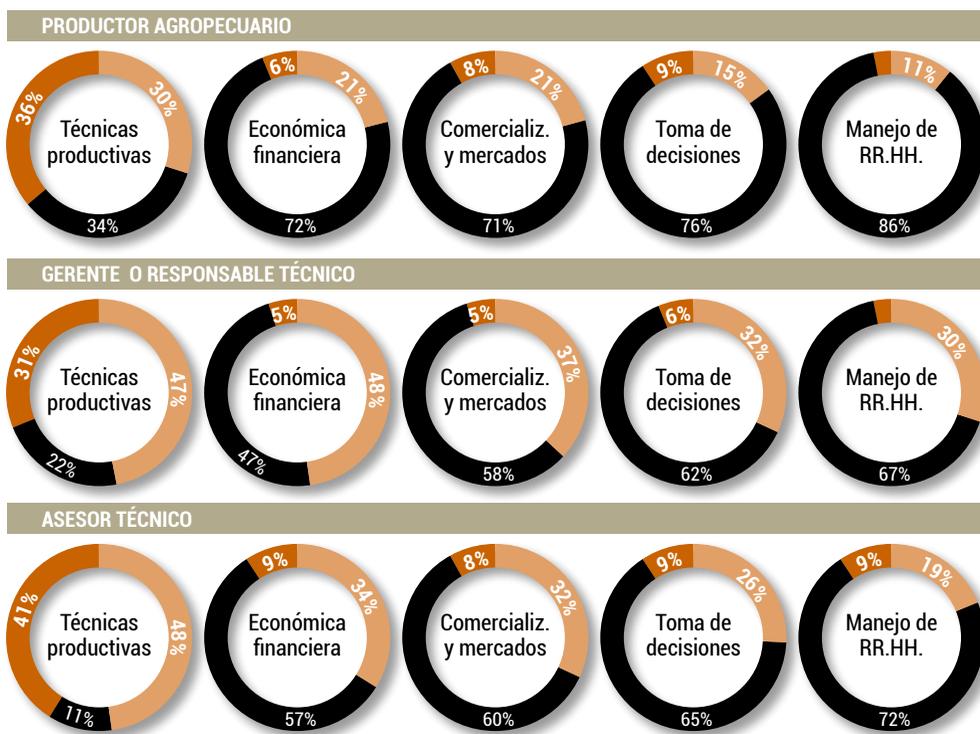
Las capacitaciones realizadas variaron de acuerdo a la relación de los encuestados con la actividad agropecuaria. Los gerentes y responsables técnicos fueron lo que más capacitaciones realizaron, seguidos por los asesores y los productores (Figura 17). Estas capacitaciones fueron más frecuentemente brindadas por capacitadores extra-INTA y en una proporción sensiblemente menor por el INTA. Por el lado de los productores, la presencia de INTA como capacitador fue dominante en la categoría Técnicas Productivas (36% vs 30%, INTA y extra-INTA, respectivamente), pero no lo fue para los gerentes y responsables técnicos y asesores (31% vs 47% y 41% vs 48%, respectivamente).

FIGURA 17

### Capacitación realizada por perfil del encuestado

■ Sí, INTA   ■ Sí, otros   ■ No

SIGNIFICANCIA DEL TEST DE CHI CUADRADO: significativo al 1%



En términos generales, podría mencionarse una baja frecuencia de capacitación en temáticas asociadas con el manejo económico-financiero de las empresas y manejo de RRHH entre los actores del sector agropecuario incluidos en la muestra. Se desconoce si esta situación responde a la baja oferta de este tipo de cursos, y/o a falta de motivación de los encuestados por capacitarse en estos temas y/o a la realización de este tipo de capacitaciones en años previos a la encuesta.

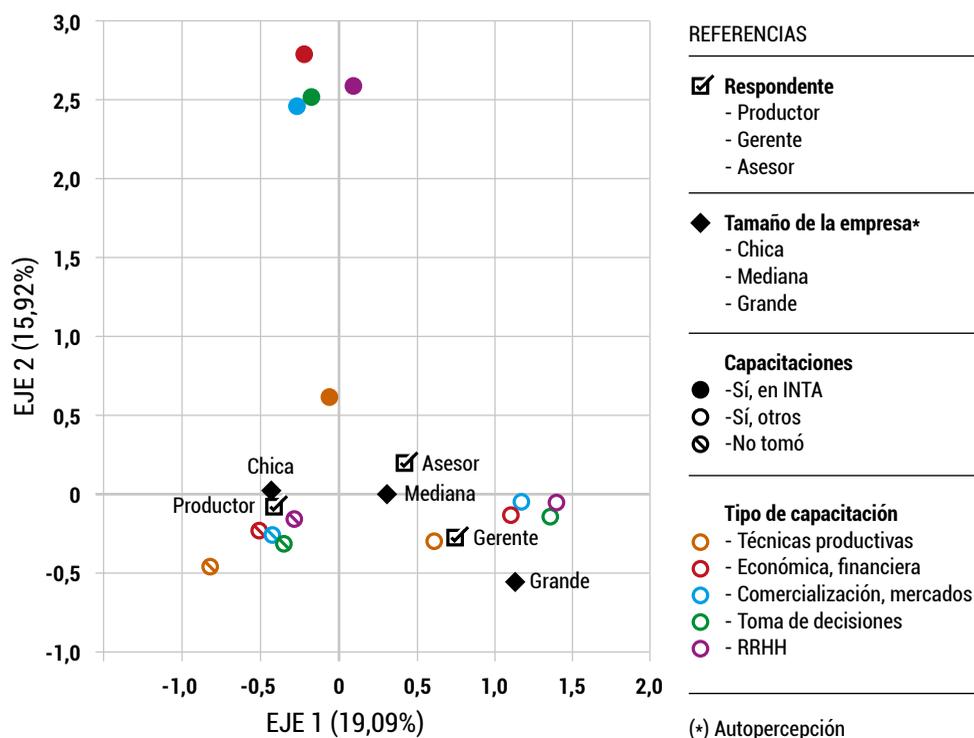
La figura 18 resume las tendencias entre el rol del encuestado en la EA, la capacitación realizada y el tipo de capacitador. Se visualiza una tendencia a que asesores y ge-

rentes que perciben sus operaciones como de escala mediana y grande tienden a capacitarse en las distintas temáticas listadas de capacitadores extra-INTA, mientras que los productores que respondieron perciben su empresa como chica (predominantemente) y en general se capacitaron en temas técnicos, pero no en otras temáticas.

FIGURA 18

### Análisis de correspondencia

Tendencias entre rol del encuestado, tipo de capacitador y capacitaciones realizadas



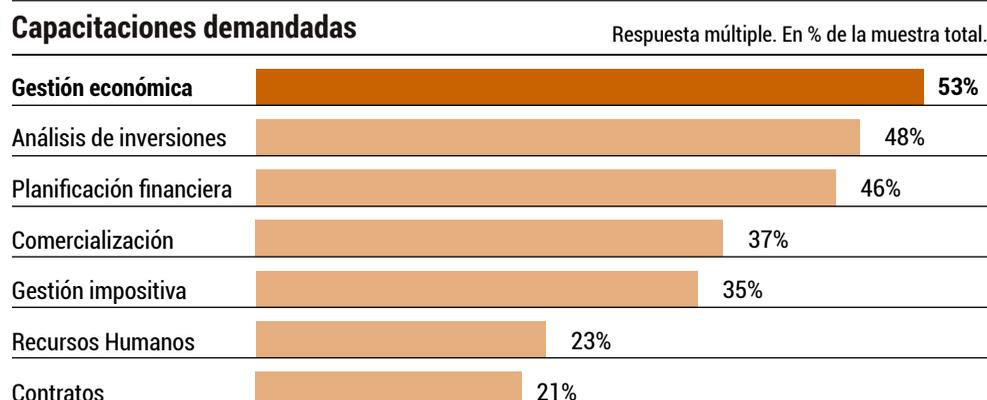
## Capacitaciones solicitadas

En la figura 19 se puede visualizar la demanda de capacitación de quienes respondieron la encuesta, la selección se hizo del listado de la pregunta 12, dejando la opción de “otros” para temas no contemplados. Los temas más demandados son gestión económica, análisis de inversiones y planificación financiera.

En la figura 20 se observan las variaciones en la demanda de capacitación en relación al tamaño autopercebido de la explotación. En los estratos de tamaño pequeño y mediano, las capacitaciones en gestión económica, planificación financiera y análisis de inversiones fueron las más demandadas. Las explotaciones más grandes demandaron capacitaciones en gestión económica, recursos humanos y análisis de inversiones, más frecuentemente. El análisis estadístico indica que las diferencias en las demandas de capacitación según escala de producción son significativas para las temáticas de

comercialización, gestión impositiva y contratos. En las explotaciones pequeñas tiene mayor peso relativo la demanda de capacitación en temas de “gestión impositiva, comercialización y contratos.”

FIGURA 19



También hay diferencias en la demanda de capacitación de productores y de asesores (figura 20). Los productores están más interesados en temas de comercialización, gestión impositiva y planificación financiera; mientras que los asesores expresan una mayor demanda en “gestión económica y de los recursos humanos”.

En la tabla 7 se visualiza la demanda de capacitación específica de cada macro región. En general es constante el interés por los temas “gestión económica, análisis de inversiones y planificación financiera”; sin embargo en Cuyo se requieren comparativamente más capacitaciones en análisis de inversiones y en las regiones patagónicas cobra mayor importancia la capacitación en aspectos de comercialización, la que se ubica como el segundo tema más solicitado.

TABLA 7

**Demanda de capacitación por macrorregión**

Región	Gestión económica	Planific. financiera	Análisis inversiones	Comercialización	Gestión impositiva	RRHH	Contratos
	(ns)	*	(ns)	(ns)	(ns)	(ns)	(ns)
Pampeana	55%	49%	49%	37%	22%	36%	20%
NEA	62%	58%	51%	34%	28%	43%	22%
NOA	48%	38%	44%	35%	25%	32%	13%
Cuyo	44%	43%	48%	38%	30%	35%	28%
Pat S	43%	39%	38%	41%	21%	27%	14%
Pat N	51%	37%	47%	42%	16%	30%	27%

Test chi cuadrado: \*\* significativo al 1%, \* significativo al 5%, ns no significativo

FIGURA 20

### Capacitaciones demandadas

Respuesta múltiple

Significancia del test de chi cuadrado: significativo al 1% (a excepción de los casos indicados \*)

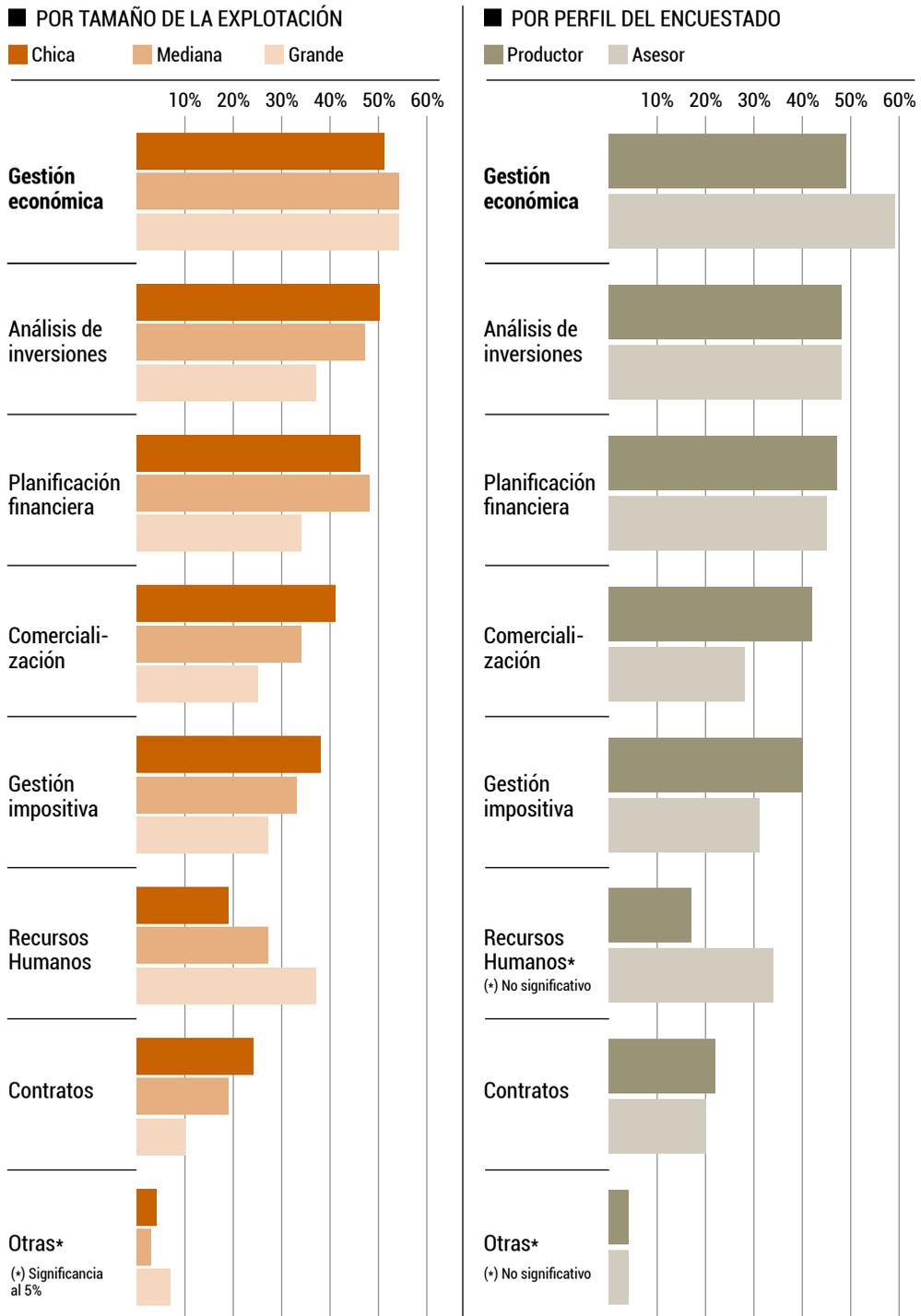


FIGURA 21 - a

**Capacitaciones demandadas, por actividad productiva** Respuesta múltiple

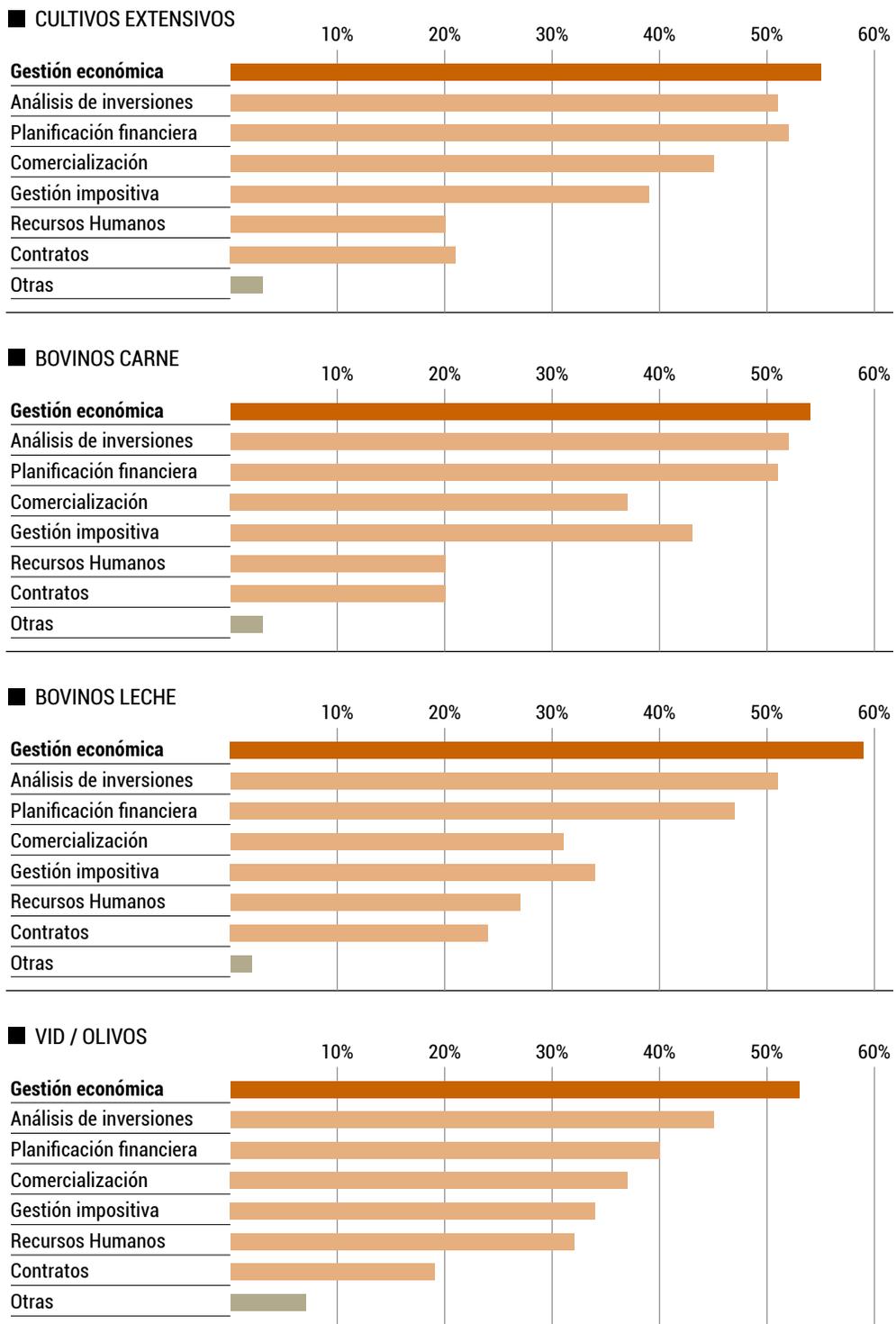
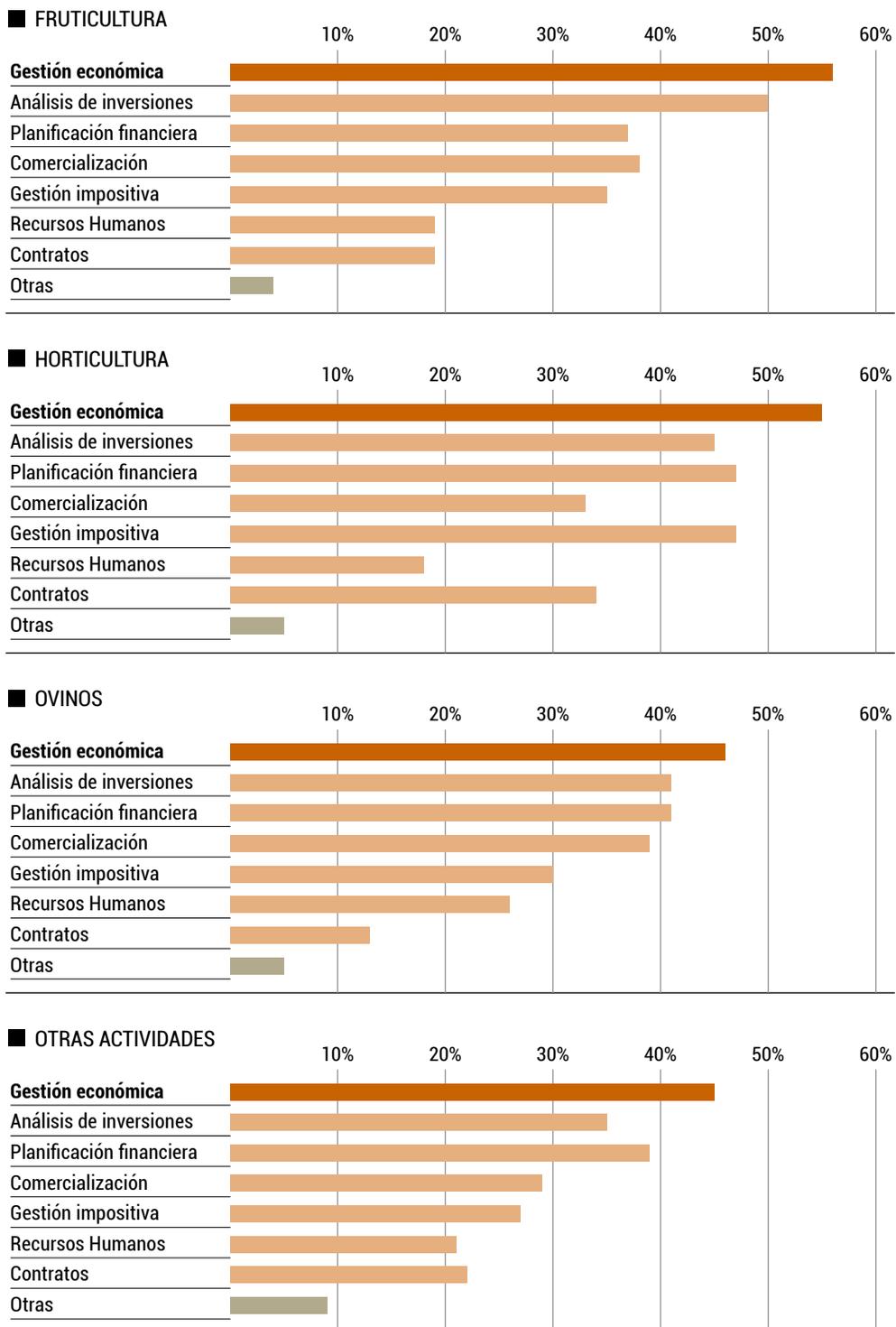


FIGURA 21 - b

**Capacitaciones demandadas, por actividad productiva** Respuesta múltiple



El análisis de las demandas de capacitación por macrorregión se complementan con las demandas de capacitación según la actividad productiva principal desarrollada por la EA (Figura 21 a y b). En esta figura se visualiza una escasa variación en los temas solicitados de acuerdo a la actividad agropecuaria desarrollada. Así, en todas las actividades los temas de capacitación “gestión económica, planificación financiera y análisis de inversiones” son los más solicitados. Excepciones a esta regla la constituyen la fruticultura y la horticultura, en las cuales cobran mayor importancia las capacitaciones en comercialización y en gestión impositiva, respectivamente.

## Análisis de correspondencias múltiples

El análisis de correspondencias múltiples muestra que las 4 primeras dimensiones explican un 30% de la variabilidad presente en las respuestas a la encuesta (Tabla 8). La encuesta fue respondida por personas de distinta región, edad, nivel educativo, relación con la actividad y actividad productiva. Esto genera una gran diversidad en las respuestas recibidas y revela el porcentaje de variabilidad explicada relativamente bajo. Estos resultados se presentan con el objetivo de mostrar las tendencias generales existentes, sin pretender extraer conclusiones definitivas de los mismos.

El análisis muestra también que las variables (i) relación con la actividad, (ii) estudios, (iii) tamaño percibido de la explotación, (iv) capacitación técnica y (v) capacitación en gestión, estuvieron mayormente asociadas a la dimensión 1, mientras que las variables (vi) edad y (vii) demanda capacitación en planificación estuvieron más asociadas a la dimensión 2. La variable (viii) macrorregión se asocia principalmente con las dimensiones 4 (tabla 8).

TABLA 8

### Pesos de las variables en la composición de cada dimensión y porcentaje de variabilidad explicada

	DIM. 1	DIM. 2	DIM. 3	DIM. 4
Relación con la actividad	<b>0.520</b>	0.109	0.338	0.050
Nivel de estudios	<b>0.431</b>	0.228	0.194	0.203
Edad	0.076	<b>0.330</b>	0.125	0.081
Macrorregión	0.143	0.271	0.289	<b>0.532</b>
Tamaño percibido	<b>0.267</b>	0.141	0.246	0.013
Recibió capacitación técnica	<b>0.230</b>	0.014	0.012	0.043
Recibió capacitación en gestión	<b>0.239</b>	0.019	0.015	0.044
Requiere capacitación en gestión	0.096	0.081	0.002	<b>0.141</b>
Requiere capacitación en planificación	0.055	<b>0.295</b>	0.001	0.090
Variabilidad explicada acumulada (%)	10.3	17.7	23.8	29.8

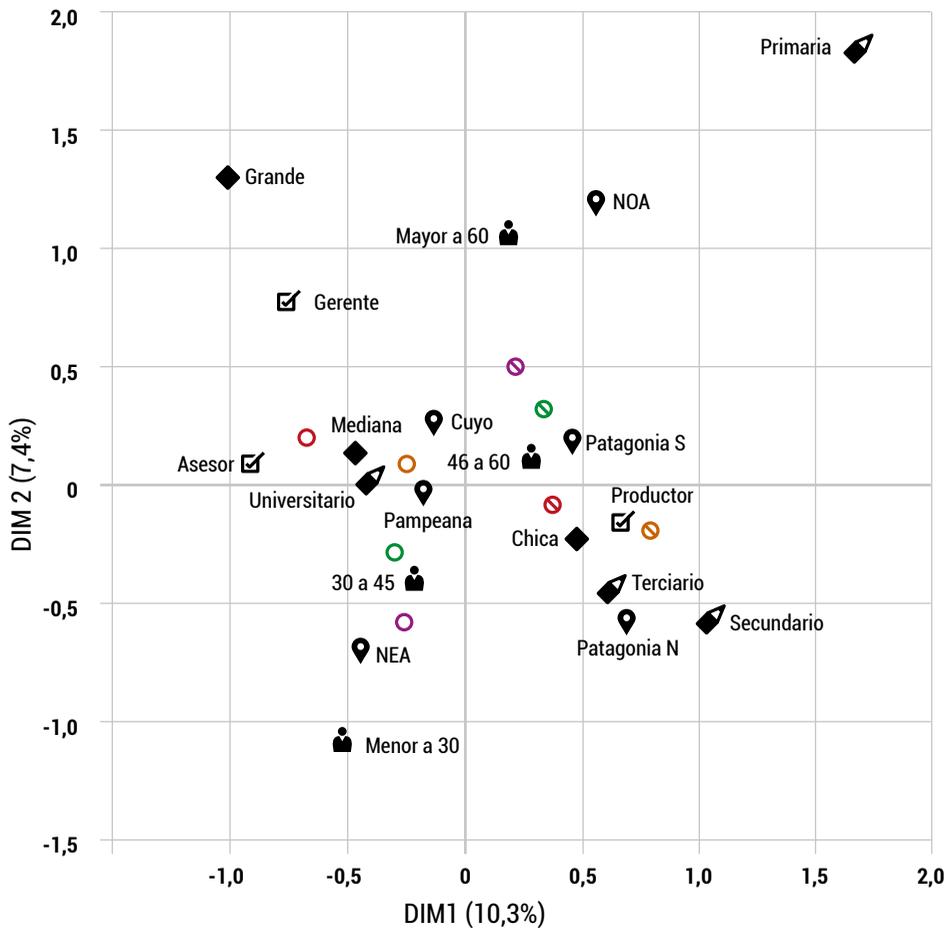
En negrita se muestra la dimensión que mejor explica a cada variable.

FIGURA 22

### Mapa factorial de las categorías de respuesta

REFERENCIAS	Nivel de estudios	Tomó capacitación	Demanda capacitación
☑ Respondente	👤 Edad	⊖ No tomó capacitación	⊖ No demanda capacitación
◆ Tamaño de la empresa*	📍 Macrorregión	○ - En técnicas productivas	○ - En gestión
		○ - Económico financiera	○ - Planificación financiera

(\*) Autopercepción



El mapa factorial (figura 22) discrimina las respuestas y permite agruparlas con las características de los encuestados, según las dos primeras dimensiones. El mapa muestra que las explotaciones grandes y medianas, ubicadas principalmente en Cuyo, Región Pampeana y algunas en el NEA, tienden a ser administradas por asesores y gerentes menores de 45 años y que tienen educación universitaria. Estas respuestas se ubican principalmente en la sección negativa del eje x. Por otro lado, la sección positiva del eje x agrupa a explotaciones chicas administradas por productores de Patagonia y NOA con

edades de entre 46 a más de 60 años y predominantemente con educación primaria, secundaria y terciaria. La 2da dimensión se representa sobre el eje y del mapa y muestra que los respondientes de menos de 30 y de entre 30 y 45 años se ubican principalmente en el NEA y en Región Pampeana, que los de 46 a 60 años se ubican principalmente en Patagonia Sur y los de mayores de 60 se ubican en la región del NOA.

El mapa muestra también comportamientos distintos en cuanto a las capacitaciones tomadas durante el año anterior al muestreo. Se visualiza una diferencia donde los asesores y gerentes jóvenes o de edad intermedia tienden a capacitarse y a demandar capacitaciones en temas técnicos y en gestión (sección negativa del eje x), mientras que los productores de mayor edad han realizado menos capacitaciones y además su demanda de nuevas capacitaciones es menor, expresado en términos relativos (sección positiva del eje x).

Además, se visualiza una tendencia que muestra que realizaron capacitaciones en la gestión de establecimientos agropecuarios, principalmente asesores y gerentes técnicos con nivel universitario, poliactivos agrícola ganaderos de la región Pampeana y de Cuyo con establecimientos grandes a medianos. El análisis muestral indica que los encuestados jóvenes de menos de 30 años de la región pampeana asociados a establecimientos de escala grande de los sistemas con tambo o mixtos realizaron capacitaciones en la gestión de RRHH.

En cuanto a las capacitaciones requeridas por los encuestados, el mapa factorial indica que asesores y gerentes/responsables de nivel universitario o terciario dedicados a la producción ovina, hortícola o cultivos extensivos localizados en el NEA, son los que demandan predominantemente capacitaciones en planificación financiera.

De manera similar, los encuestados con educación universitaria asociados a ganadería, tambo y a cultivos anuales de la región Pampeana priorizaron las capacitaciones en "análisis de inversiones", mientras que los temas "comerciales" fueron los elegidos por productores no universitarios muy jóvenes. La "gestión de RRHH" fue priorizada por universitarios muy jóvenes dedicados a viticultura o tamberos del NEA, todos de escala grande a muy grande. Los temas "impositivos" fueron seleccionados por profesionales universitarios menores de 45 años, poliactivos (agrícola-ganaderos) o ganaderos<sup>2</sup>.

Finalmente, el análisis de correspondencias múltiples permite agrupar las respuestas en grupos (clusters) de acuerdo a su nivel de similitud. En este caso, las respuestas se agruparon en 4 grupos similares (figura 23 y 24). El mapa muestra la ubicación en las dos primeras dimensiones de todos los individuos encuestados y su pertenencia a cada uno de los grupos identificados. Los clusters se ven superpuestos en estas dos primeras dimensiones pero pueden tener diferencias en las dimensiones superiores. Los individuos que se ubican en el centro de cada elipse son los más representativos

<sup>2</sup>Estas asociaciones surgen del análisis de los datos muestrales, pero no se muestran en el mapa factorial.

de cada cluster. Los valores promedio de las variables que caracterizan a cada grupo se presentan en la tabla 10.

El grupo 1 está compuesto principalmente por asesores (70.64% de los encuestados de este grupo son asesores), con estudios Universitarios, edades menores a 45 años y que trabajan en empresas medianas, mayoritariamente en la Región Pampeana (tabla 9). En este grupo, la gran mayoría ha recibido capacitación técnica (94.04%) y en gestión (54.89%), respectivamente, en los 12 meses previos a la encuesta. Además, el 60.85% de los encuestados de este grupo requiere capacitación en gestión y el 44.68% en planificación de la empresa agropecuaria.

FIGURA 23

### Mapa de agrupamiento de los encuestados

Las respuestas se han clasificado reuniéndolas en cuatro grupos según su nivel de similitud

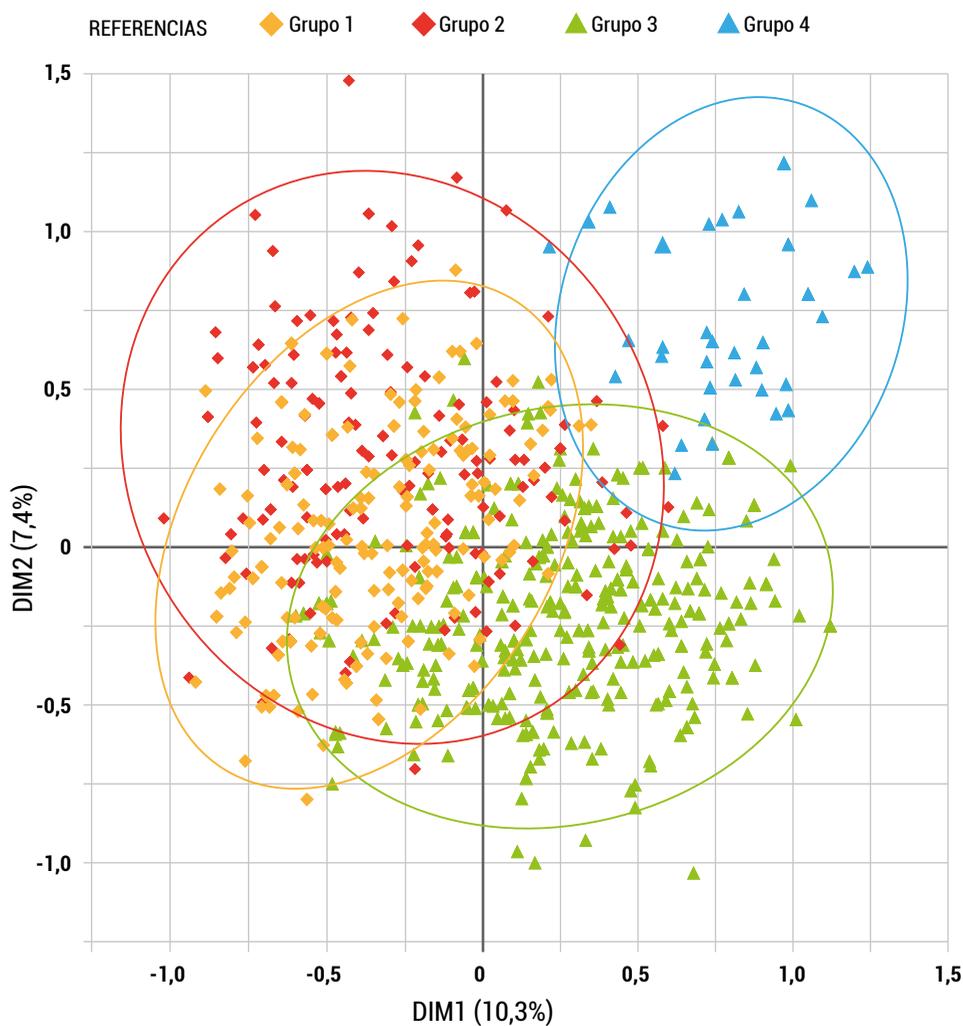
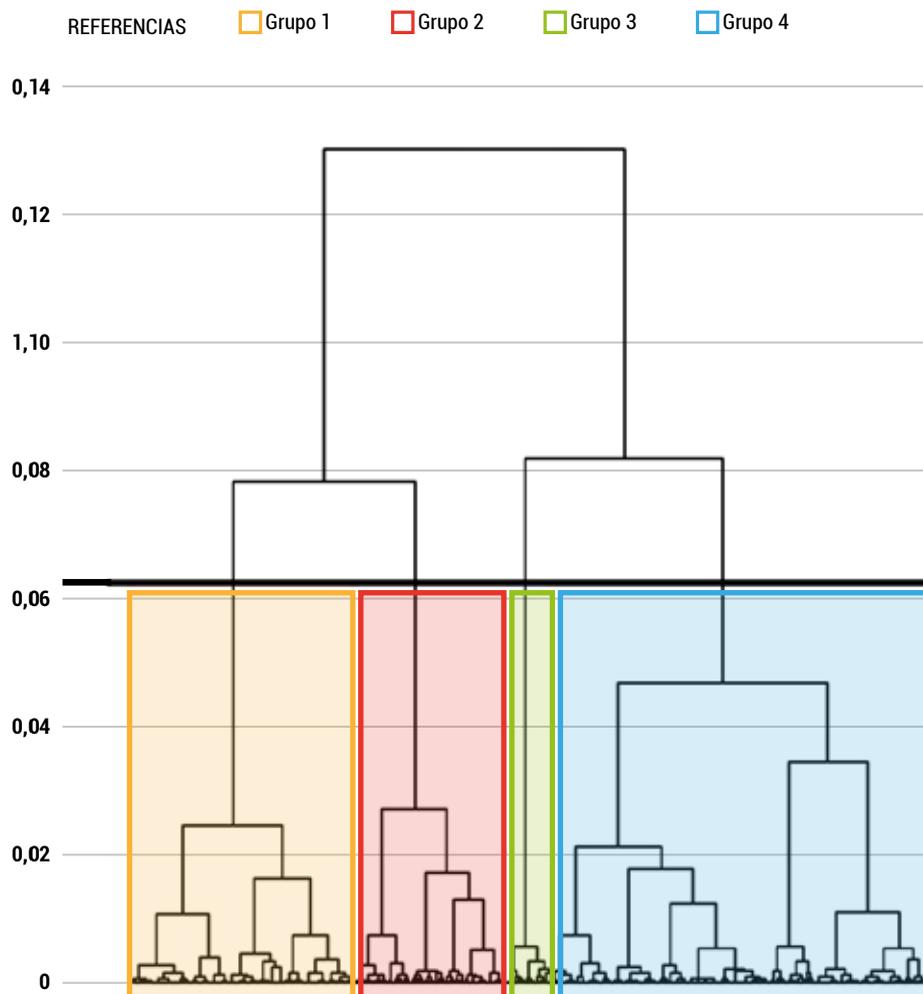


FIGURA 24

**Agrupamiento jerárquico de los encuestados**



El grupo 2 está compuesto por gerentes/responsables técnicos de empresas de producción (67.09%), con estudios Universitarios, edades intermedias y que trabajan en empresas grandes y medianas, mayoritariamente en las Regiones Pampeana y Cuyana. Al igual que el grupo 1, la gran mayoría de los integrantes de este grupo han recibido capacitación técnica y en gestión y más de un 90% de ellos requiere capacitaciones en gestión y planificación.

A diferencia de los primeros 2 grupos, los grupos 3 y 4 están compuestos principalmente por productores. El grupo 3 se integra principalmente con productores de la región Pampeana, de Pat N, NEA y NOA, en este orden. La educación predominante en este grupo se reparte entre los niveles universitario, terciario y secundario y la proporción de integrantes que han realizado capacitaciones técnicas y de gestión son menores que en el caso de los grupos 2 y 3. Sin embargo, aproximadamente la mitad de los integrantes de este grupo demandan capacitaciones en gestión y en planificación (tabla 9).

TABLA 9

**Caracterización de los grupos (%)**

	CLUSTER 1	CLUSTER 2	CLUSTER 3	CLUSTER 4
<b>Número de casos</b>	235	158	393	46
<b>Relación c/ la producc.</b>				
Asesor	70.64	17.72	6.36	0.00
Gerente/responsable	2.55	67.09	0.25	0.00
Productor	22.55	11.39	83.46	93.48
Otro	4.26	3.80	9.92	6.52
<b>Edad</b>				
Menor a 30 años	7.23	7.59	8.40	2.17
Entre 31 y 45 años	45.96	32.91	40.46	8.70
Entre 46 y 60 años	18.30	48.73	43.00	32.61
Mayor a 60 años	28.51	10.76	8.14	56.52
<b>Estudios</b>				
Universitarios	96.17	89.24	57.51	6.52
Terciarios	1.70	6.33	15.52	4.35
Secundarios	2.13	4.43	26.72	6.52
Primario	0.00	0.00	0.25	82.61
<b>Tamaño</b>				
Grande	1.28	32.91	0.51	0.00
Mediano	66.38	37.97	29.01	28.26
Chica	32.34	29.11	70.48	71.73
<b>Macrorregión</b>				
Pampeana	60.00	39.24	47.84	28.26
NOA	4.26	15.19	10.43	56.52
NEA	12.70	11.39	13.74	2.17
Cuyo	10.28	25.31	3.56	2.17
Pat N	4.68	5.70	17.30	2.17
Pat S	8.08	3.16	7.11	8.70
<b>Recibió capacitación</b>				
Técnica	94.04	74.68	62.09	56.52
En gestión	54.89	44.30	23.66	10.87
Requiere capacitación en gestión	60.85	50.6	52.20	32.60
Requiere capacitación en planific.	44.68	40.51	53.44	15.22

Por último, el grupo 4 es el que tiene la proporción más alta de productores en su composición, 93.48%, principalmente del NOA y en menor medida de la región Pampeana (tabla 9). Los integrantes de este grupo poseen educación primaria en su gran mayoría. En este grupo la escala de producción predominante es chica. Este es el grupo cuyos integrantes han realizado menos capacitaciones, tanto técnicas como de gestión, en términos relativos. Además, también es el grupo que requiere con menor frecuencia capacitaciones, tanto en gestión como en planificación.

Todos los valores de las variables de cada cluster difieren estadísticamente ( $P < 0.05$ ) del promedio muestral para dicha variable.

# PARTE III

## CONCLUSIONES

Este trabajo relevó el uso de información y las demandas de capacitación para la gestión económica de productores, asesores y gerentes de cada una de las macrorregiones de nuestro país. La encuesta fue respondida principalmente por productores y asesores agropecuarios de entre 30 y 60 años de edad, con estudios universitarios en su gran mayoría y asociados a explotaciones chicas o medianas. Sin embargo, la muestra también incluye productores con dedicación parcial a la actividad, con edades menores y mayores al rango descripto y con educación primaria o secundaria. Es posible que el método de difusión y recolección de respuestas, basado exclusivamente en computadoras y teléfonos celulares, haya sesgado los encuestados hacia el perfil descripto. Por lo tanto, las conclusiones deben considerar este posible sesgo. Sobre esta base de respuestas, el trabajo indagó sobre la información consultada, los indicadores económicos calculados y la capacitación en gestión tanto realizada como demandada, por cada uno de los encuestados.

Las respuestas indican que un alto porcentaje de encuestados dispone de registros económicos y financieros, posiblemente con fines impositivos, pero relativamente pocos calculan indicadores económicos, como costos de producción, márgenes y rentabilidad. Con respecto a la información utilizada, las respuestas indican que la gran mayoría de los encuestados consultan frecuentemente informes sobre pronósticos climáticos, perspectivas productivas e informes de precios, costos y márgenes. Los datos recolectados muestran una leve tendencia a que estas consultas son más frecuentes entre empresas de escala grande y que los asesores tienden a consultar estos informes más frecuentemente que los productores.

Acerca de las capacitaciones realizadas, los resultados muestran una alta frecuencia de capacitaciones en temas productivos, pero más raramente capacitaciones en temas de economía, finanzas o en el manejo de RRHH. Además, en su mayoría, estas temáticas fueron impartidas por capacitadores extra INTA. También aquí se registró una asociación donde tanto la proporción de capacitados y la proporción de cursos extra-INTA, se

fue incrementando con el tamaño de la empresa. Asimismo, asesores y gerentes técnicos registraron capacitaciones con mayor frecuencia que los productores.

Acerca de las capacitaciones demandadas, las respuestas obtenidas indican una alta demanda por capacitaciones en temas relativos a la gestión de la empresa agropecuaria, siendo las temáticas más demandadas cálculo de indicadores económicos y financieros, planificación financiera, análisis de inversiones, comercialización y gestión impositiva. Las empresas de mayor escala demandaron proporcionalmente más capacitación en gestión de los RRHH y menos en planificación financiera. Además, existen diferencias en la demanda de capacitación de productores y de asesores. Los productores están más interesados en temas de comercialización, gestión impositiva y planificación financiera, mientras que los asesores demandan capacitaciones en gestión económica y de los recursos humanos, con mayor frecuencia. Sin embargo, las demandas de capacitación muestran poca variación de acuerdo a la macrorregión o a la actividad principal desarrollada por la explotación.

Finalmente, el análisis de correspondencias múltiples permitió agrupar las respuestas en grupos (clusters) de acuerdo a su nivel de similitud. Se obtuvieron 4 grupos con características diferentes en cuanto a su relación con la actividad, edad, educación, escala de la producción asociada y macrorregión de origen y en cuanto a las capacitaciones tanto realizadas como requeridas. Estos grupos de similitud describen el perfil de los encuestados y permiten orientar las acciones institucionales tanto de difusión general como en capacitaciones específicas. Esta descripción se complementa con una discriminación de las principales variables según su provincia de origen, la cual se presenta en el Anexo II.

## AGRADECIMIENTOS

Los autores desean agradecer especialmente a las personas que respondieron la encuesta y a todo el equipo del proyecto por su trabajo en la difusión y recolección de los datos.

## BIBLIOGRAFIA

Algañaraz, V. (2016). El "Análisis de Correspondencias Múltiples" como herramienta metodológica de síntesis teórica y empírica. Su aporte al estudio del locus universitario privado argentino (1955-1983). *Revista Latinoamericana de Metodología de Las Ciencias Sociales*, 6(1), e003–e003.

Aravena Lienqueo, M., Fara Belmar, C. y Torres Mardones, V. (2012). Creación de una herramienta de diagnóstico para la micro y pequeña empresa. Disponible en <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/108118>

- Arbeletche P, Coppola M, Paladino C. (2012). Análisis del agro-negocio como forma de gestión empresarial en América del Sur: el caso uruguayo. *Agrociencia Uruguay* vol.16 no.2 Montevideo dic. 2012 [http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2301-15482012000200013](http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2301-15482012000200013)
- Benzécri, J. P. (1973). *L'Analyse des Données: l'Analyse des Correspondances*. Paris: Dunod.
- Brescia V., y Rabaglio M (2016), Márgenes brutos por actividad: Plataforma SIG y su contribución a la gestión de empresas agropecuarias.
- Cuadras, C. M. (2010). *Nuevos métodos de análisis multivariante*. Barcelona: CMC Editions.
- Dirección de Escuelas Agrarias del Ministerio de Agroindustria de la Provincia de Buenos Aires, INTA, Ministerio Agroindustria Nación. (2018). *Manual de Organización y Gestión de la Empresa Agropecuaria*.
- Fernández Gómez, M. J. (2005). *Análisis factorial de correspondencias*. (U. de Salamanca, Ed.). Salamanca.
- Ferrán A., Balestri L., Giorgis A., Pardo Sempere L., Saravia C. (2000). *La capacidad de gestión del empresario rural de La Pampa. Análisis de las variables influyentes*. Facultad de Ciencias Veterinarias UNL Pampa.
- Ghida Daza C. (2009). *Indicadores económicos para la gestión de empresas agropecuarias. Bases metodológicas*. Ediciones INTA.
- Giménez Zapiola M. (2019). *Decisiones flojas de cálculos*. [https://www.margenes.com/archives/revista/julio-2019#dflipe-df\\_34644/6](https://www.margenes.com/archives/revista/julio-2019#dflipe-df_34644/6)
- Greenacre, M., 2007. *Correspondence Analysis in Practice*, 2nd ed. Chapman & Hall/CRC.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos - INDEC, 2021. *Censo Nacional Agropecuario 2018: resultados definitivos*.
- Perea J., Pablos-Heredero C., Angón E., Giorgis A., Barba C., García A. (2014). *Influencia de la capacidad gerencial del ganadero sobre la viabilidad de granjas lecheras argentinas (La Pampa)*. *Revista Científica, FCV-LUZ / Vol. XXIV, N° 6, 509 - 517*.
- Plieninger, T., Dijks, S., Oteros-Rozas, E., & Bieling, C. (2013). *Assessing, mapping, and quantifying cultural ecosystem services at community level*. *Land Use Policy*, 33, 118–129.
- Torrado Porto, R., & Sili, M. E. (2020). *Toma de decisiones y gestión productiva en el sector agropecuario del Noreste de La Pampa (Argentina)*. *Revista de Economía e Sociología Rural*, 58(2), e198357. <https://doi.org/10.1590/18069479.2020.198357>
- Torres Carbonell, C. (2010). *La gestión agropecuaria en tiempos difíciles*. EEA Bordenave. [https://inta.gob.ar/sites/default/files/script-tmp-8\\_la\\_gestion\\_agropecuaria\\_en\\_tiempos\\_dificiles.pdf](https://inta.gob.ar/sites/default/files/script-tmp-8_la_gestion_agropecuaria_en_tiempos_dificiles.pdf)
- Van den Bosch M. (2011). *Indicadores económicos para la gestión de establecimientos agropecuarios con cultivos plurianuales*. Bases metodológicas. Ediciones INTA.
- Viglizzo E. (2000). *Impacto del cambio global en el ambiente rural*. En "Factor Económico".

## ANEXO I. Cuestionario: uso de información para la toma de decisiones agropecuarias



### Uso de información para la toma de decisiones agropecuarias

Esta encuesta tiene como objetivo conocer "la utilización que hace el productor agropecuario y los asesores de la información económica en las decisiones de la empresa".

Los resultados permitirán orientar las actividades del proyecto de INTA "Gestión de información para la toma de decisiones agropecuarias", cuya finalidad es contribuir a la mejora en la toma de decisiones sectoriales a partir de la generación de información socio-económica estratégica.

La encuesta es totalmente voluntaria y confidencial siguiendo la Ley N° 17.622 que ampara el secreto estadístico en nuestro país. Se estructura en 12 preguntas que se completan en un tiempo estimado de 5 minutos.

**\*Obligatorio**

1. Tipo de vínculo con la actividad agropecuaria. \*

- Productor agropecuario
- Responsable técnico / gerente de empresa agropecuaria
- Asesor agrónomo / veterinario
- Otro: \_\_\_\_\_

2. Nivel máximo de estudios alcanzado \*

Elige ▼

**3. Edad \***

Elige

**4. Provincia en donde se localiza su empresa agropecuaria o la que representa. \***

Elige

**5. Actividad/es productivas que realiza o asesora (las más relevantes por su aporte en la rentabilidad de la empresa). \***

- Cultivos extensivos (soja, trigo, maíz, sorgo, girasol, etc)
- Vid / Olivos
- Fruticultura
- Horticultura
- Bovinos de carne
- Bovinos de leche
- Apicultura
- Cítricos
- Ovinos
- Otro: \_\_\_\_\_

**6. Tamaño de su empresa o tamaño más frecuente de las empresas asesoradas.  
1\*) Señalar la unidad de medida. 2\*) Completar el tamaño con números \***

- Hectáreas
- Cabezas
- Colmenas
- Otro: \_\_\_\_\_

7. ¿Cómo califica el tamaño de su empresa agropecuaria? En el caso de asesores, señalar el tamaño predominante de las empresas asesoradas. \*

Elige

8. ¿La empresa dispone de registros económicos y/o financieros?. En el caso de asesores, señalar situación predominante en las empresas asesoradas. \*

	No	Planillas propias	Planillas y/o programas del INTA	Otras planillas y/o programas	No sabe / no contesta
Ingresos y egresos mensuales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Flujo de caja / financiero	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

9. ¿Estima indicadores de desempeño para evaluar y orientar las decisiones en la empresa? En el caso de asesores, señalar situación predominante en las empresas asesoradas. \*

- No
- Margen bruto
- Costos de producción
- Rentabilidad
- Indicadores de rendimiento productivo
- No sabe / no contesta
- Otro: \_\_\_\_\_

10. ¿Consulta información productiva y/o económica sectorial para orientar los procesos de toma de decisiones? Indicar frecuencia de consulta. \*

	No	Semanal	Mensual	Anual
Informes de precios de productos e insumos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Informes de márgenes y/o costos de producción	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perspectivas productivas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pronósticos climáticos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. ¿Realizó actividades de capacitación en el año 2019? \*

	No	Sí, de INTA	Sí, otros capacitadores
Técnicas productivas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gestión económica / financiera	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Comercialización y mercados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Procesos de toma de decisiones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Manejo de RRHH	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. ¿Realizó actividades de capacitación en el año 2019? \*

	No	Sí, de INTA	Sí, otros capacitadores
Técnicas productivas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gestión económica / financiera	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Comercialización y mercados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Procesos de toma de decisiones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Manejo de RRHH	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. ¿En qué temas referidos a la administración de la empresa le gustaría capacitarse? \*

- Gestión y cálculo de indicadores económicos
- Planificación financiera
- Análisis de inversiones
- Instrumentos de comercialización y coberturas de precios
- Gestión y organización de RRHH
- Gestión impositiva en el Agro
- Contratos agropecuarios y figuras jurídicas
- Otro: \_\_\_\_\_

Si desea recibir información agroeconómica de su sector productivo y/o sobre jornadas y capacitaciones, indique su correo electrónico o nro. de celular aquí:

Tu respuesta \_\_\_\_\_

¡Muchas gracias por su colaboración!

## ANEXO II. Información por provincia

### Numero de respuestas y características de los encuestados según provincia (%)

RANGO ETARIO				
PROVINCIA	30 a 45	46 a 60	Mayor a 60	Menor a 30
Buenos Aires	39,8	33,3	20,5	6,4
Catamarca	30,8	42,3	26,9	0
Chaco	43,5	23,9	13	19,6
Chubut	35,3	52,9	8,8	2,9
Cordoba	35,2	39,4	15,5	9,9
Corrientes	45,2	41,9	12,9	0
Entre Ríos	45	45	0	10
Formosa	25	25	25	25
Jujuy	0	85,7	14,3	0
La Pampa	37,5	50	0	12,5
La Rioja	35,3	41,2	20,6	2,9
Mendoza	31,1	47,5	18	3,3
Misiones	50	31,8	4,5	13,6
Neuquen	47,4	31,6	10,5	10,5
Rio Negro	37,1	38,6	17,1	7,1
Salta	14,3	14,3	57,1	14,3
San Juan	50	12,5	6,2	31,2
San Luis	50	50	0	0
Santa Cruz	45	25	30	0
Santa Fe	44,4	29,4	18,3	7,9
Santiago del Estero	40	60	0	0
Tierra del Fuego	0	50	50	0
Tucumán	27,3	40,9	27,3	4,5

ROL EN LA PRODUCCIÓN				
PROVINCIA	Productor	Asesor	Gerente/responsable	Otro
Buenos Aires	52	31,6	10,5	5,8
Catamarca	57,7	15,4	19,2	7,7
Chaco	54,3	17,4	15,2	13
Chubut	52,9	26,5	5,9	14,7
Cordoba	49,3	36,6	11,3	2,8
Corrientes	51,6	29	9,7	9,7
Entre Ríos	70	5	20	5

Formosa	25	50	25	0
Jujuy	42,9	28,6	14,3	14,3
La Pampa	75	12,5	12,5	0
La Rioja	52,9	11,8	32,4	2,9
Mendoza	44,3	23	26,2	6,6
Misiones	22,7	40,9	13,6	22,7
Neuquen	52,6	21,1	15,8	10,5
Rio Negro	72,9	12,9	5,7	8,6
Salta	28,6	28,6	28,6	14,3
San Juan	31,2	62,5	0	6,2
San Luis	50	50	0	0
Santa Cruz	55	20	20	5
Santa Fe	49,2	31,7	15,1	4
Santiago del Estero	40	20	0	40
Tierra del Fuego	50	50	0	0
Tucumán	86,4	13,6	0	0

#### EDUCACIÓN

PROVINCIA	Primaria	Secundario	Terciarios	Universitarios
Buenos Aires	2,34	8,19	8,77	80,7
Catamarca	23,08	0	19,23	57,69
Chaco	2,17	15,22	21,74	60,87
Chubut	5,88	5,88	17,65	70,59
Cordoba	0	21,13	5,63	73,24
Corrientes	3,23	6,45	6,45	83,87
Entre Ríos	5	25	5	65
Formosa	0	0	0	100
Jujuy	57,14	0	0	42,86
La Pampa	0	37,5	12,5	50
La Rioja	0	14,71	14,71	70,59
Mendoza	1,64	11,48	3,28	83,61
Misiones	0	18,18	9,09	72,73
Neuquen	5,26	21,05	0	73,68
Rio Negro	0	17,14	15,71	67,14
Salta	0	14,29	0	85,71
San Juan	0	0	6,25	93,75
San Luis	0	0	50	50
Santa Cruz	10	35	0	55

EDUCACIÓN				
Santa Fe	6,35	18,25	5,56	69,84
Santiago del Estero	20	0	20	60
Tierra del Fuego	0	50	50	0
Tucumán	31,82	22,73	4,55	40,91

### Frecuencia de cálculo de indicadores económicos por provincia (%)

PROVINCIA	COSTOS PRODUCCIÓN		MARGEN BRUTO		RENTABILIDAD	
	No	Sí	No	Sí	No	Sí
Buenos Aires	43,86	56,14	50,29	49,71	51,46	48,54
Catamarca	53,85	46,15	76,92	23,08	80,77	19,23
Chaco	41,3	58,7	65,22	34,78	54,35	45,65
Chubut	47,06	52,94	70,59	29,41	79,41	20,59
Cordoba	49,3	50,7	64,79	35,21	61,97	38,03
Corrientes	45,16	54,84	77,42	22,58	74,19	25,81
Entre Ríos	40	60	65	35	40	60
Formosa	50	50	75	25	50	50
Jujuy	71,43	28,57	85,71	14,29	100	0
La Pampa	56,25	43,75	68,75	31,25	62,5	37,5
La Rioja	47,06	52,94	70,59	29,41	70,59	29,41
Mendoza	40,98	59,02	77,05	22,95	52,46	47,54
Misiones	50	50	90,91	9,09	77,27	22,73
Neuquen	42,11	57,89	73,68	26,32	52,63	47,37
Rio Negro	55,71	44,29	77,14	22,86	70	30
Salta	57,14	42,86	85,71	14,29	57,14	42,86
San Juan	62,5	37,5	100	0	62,5	37,5
San Luis	100	0	50	50	100	0
Santa Cruz	40	60	85	15	65	35
Santa Fe	41,27	58,73	48,41	51,59	48,41	51,59
Santiago del Estero	40	60	60	40	40	60
Tierra del Fuego	50	50	100	0	50	50
Tucumán	22,73	77,27	36,36	63,64	27,27	72,73

### Frecuencia de consulta de informes por provincia (%)

PROVINCIA	INFORMES DE PRECIOS		INFORMES DE MÁRGENES Y COSTOS		PERSPECTIVAS PRODUCTIVAS		PRONÓSTICOS CLIMÁTICOS	
	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí
Buenos Aires	5,26	94,74	16,37	83,63	8,77	91,23	5,85	94,15
Catamarca	23,08	76,92	46,15	53,85	30,77	69,23	19,23	80,77
Chaco	13,04	86,96	32,61	67,39	28,26	71,74	13,04	86,96
Chubut	20,59	79,41	41,18	58,82	23,53	76,47	14,71	85,29
Cordoba	8,45	91,55	16,9	83,1	12,68	87,32	7,04	92,96
Corrientes	12,9	87,1	25,81	74,19	12,9	87,1	9,68	90,32
Entre Ríos	15	85	25	75	25	75	10	90
Formosa	0	100	0	100	0	100	0	100
Jujuy	57,14	42,86	85,71	14,29	85,71	14,29	71,43	28,57
La Pampa	6,25	93,75	12,5	87,5	6,25	93,75	0	100
La Rioja	17,65	82,35	29,41	70,59	23,53	76,47	26,47	73,53
Mendoza	8,2	91,8	16,39	83,61	13,11	86,89	6,56	93,44
Misiones	13,64	86,36	45,45	54,55	36,36	63,64	13,64	86,36
Neuquen	21,05	78,95	31,58	68,42	21,05	78,95	21,05	78,95
Rio Negro	18,57	81,43	45,71	54,29	24,29	75,71	10	90
Salta	14,29	85,71	28,57	71,43	28,57	71,43	14,29	85,71
San Juan	6,25	93,75	18,75	81,25	12,5	87,5	0	100
San Luis	0	100	0	100	0	100	0	100
Santa Cruz	10	90	40	60	35	65	5	95
Santa Fe	7,94	92,06	18,25	81,75	11,9	88,1	5,56	94,44
Santiago del Estero	20	80	40	60	20	80	0	100
Tierra del Fuego	0	100	0	100	0	100	0	100
Tucumán	0	100	13,64	86,36	36,36	63,64	4,55	95,45

### Frecuencia de capacitaciones realizadas durante el último año (%)

PROVINCIA	TECNICO-PRODUCTIVAS		GESTIÓN ECONOMICO FINANCIERA		COMERCIALIZACIÓN Y MERCADOS		TOMA DE DECISIONES	
	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí
Buenos Aires	25,15	74,85	61,4	38,6	63,16	36,84	68,42	31,58
Catamarca	50	50	80,77	19,23	65,38	34,62	76,92	23,08
Chaco	23,91	76,09	54,35	45,65	71,74	28,26	67,39	32,61
Chubut	23,53	76,47	73,53	26,47	79,41	20,59	73,53	26,47

	TECNICO-PRODUCTIVAS		GESTIÓN ECONOMICO FINANCIERA		COMERCIALIZACIÓN Y MERCADOS		TOMA DE DECISIONES	
Cordoba	19,72	80,28	57,75	42,25	57,75	42,25	53,52	46,48
Corrientes	12,9	87,1	58,06	41,94	64,52	35,48	54,84	45,16
Entre Ríos	35	65	60	40	75	25	85	15
Formosa	50	50	100	0	50	50	100	0
Jujuy	42,86	57,14	85,71	14,29	85,71	14,29	85,71	14,29
La Pampa	56,25	43,75	87,5	12,5	87,5	12,5	87,5	12,5
La Rioja	32,35	67,65	50	50	64,71	35,29	67,65	32,35
Mendoza	42,62	57,38	68,85	31,15	77,05	22,95	85,25	14,75
Misiones	9,09	90,91	68,18	31,82	59,09	40,91	72,73	27,27
Neuquen	31,58	68,42	73,68	26,32	68,42	31,58	73,68	26,32
Rio Negro	30	70	82,86	17,14	70	30	81,43	18,57
Salta	57,14	42,86	85,71	14,29	85,71	14,29	85,71	14,29
San Juan	12,5	87,5	75	25	62,5	37,5	81,25	18,75
San Luis	50	50	100	0	50	50	100	0
Santa Cruz	15	85	70	30	75	25	90	10
Santa Fe	25,4	74,6	53,97	46,03	58,73	41,27	62,7	37,3
Santiago del Estero	20	80	60	40	80	20	80	20
Tierra del Fuego	0	100	50	50	0	100	50	50
Tucumán	0	100	54,55	45,45	50	50	77,27	22,73

### Frecuencia de capacitaciones requeridas por provincia (%)

PROVINCIA	GESTIÓN Y CÁLCULO DE INDICADORES ECONÓMICOS		PLANIFICACIÓN FINANCIERA		ANÁLISIS DE INVERSIONES		INSTRUMENTOS DE COMERCIALIZACIÓN Y COBERTURAS		GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN DE RRHH		GESTIÓN IMPOSITIVA	
	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí
Buenos Aires	47,95	52,05	50,29	49,71	53,22	46,78	66,08	33,92	80,7	19,3	57,31	42,69
Catamarca	61,54	38,46	84,62	15,38	69,23	30,77	57,69	42,31	76,92	23,08	84,62	15,38
Chaco	36,96	63,04	34,78	65,22	36,96	63,04	54,35	45,65	69,57	30,43	58,7	41,3
Chubut	47,06	52,94	61,76	38,24	64,71	35,29	55,88	44,12	79,41	20,59	73,53	26,47
Cordoba	45,77	54,22	56,34	43,66	53,52	46,48	59,15	40,85	61,97	38,03	67,61	32,39
Corrientes	32,26	67,74	45,16	54,84	61,29	38,71	74,19	25,81	70,97	29,03	54,84	45,16
Entre Ríos	40	60	30	70	45	55	55	45	65	35	55	45
Formosa	0	100	0	100	0	100	50	50	50	50	50	50
Jujuy	28,57	71,43	42,86	57,14	28,57	71,43	42,86	57,14	57,14	42,86	28,57	71,43
La Pampa	43,75	56,25	50	50	50	50	56,25	43,75	81,25	18,75	62,5	37,5

	GESTIÓN Y CÁLCULO DE INDICADORES ECONÓMICOS		PLANIFICACIÓN FINANCIERA		ANÁLISIS DE INVERSIONES		INSTRUMENTOS DE COMERCIALIZACIÓN Y COBERTURAS		GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN DE RRHH		GESTIÓN IMPOSITIVA	
La Rioja	41,18	58,82	55,88	44,12	55,88	44,12	61,76	38,24	67,65	32,35	67,65	32,35
Mendoza	50,82	49,18	60,66	39,34	54,1	45,9	59,02	40,98	67,21	32,79	62,3	37,7
Misiones	54,55	45,45	59,09	40,91	63,64	36,36	81,82	18,18	79,545	20,455	59,09	40,91
Neuquen	52,63	47,37	68,42	31,58	63,16	36,84	52,63	47,37	73,68	26,32	68,42	31,58
Río Negro	47,14	52,86	61,43	38,57	50	50	60	40	85,71	14,29	70	30
Salta	57,14	42,86	71,43	28,57	85,71	14,29	71,43	28,57	100	0	71,43	28,57
San Juan	75	25	43,75	56,25	43,75	56,25	87,5	12,5	75	25	68,75	31,25
San Luis	50	50	50	50	50	50	0	100	50	50	50	50
Santa Cruz	75	25	55	45	60	40	60	40	75	25	70	30
Santa Fe	39,68	60,32	52,38	47,62	49,21	50,79	61,9	38,1	82,54	17,46	70,63	29,37
Santiago del Estero	60	40	40	60	80	20	80	20	80	20	80	20
Tierra del Fuego	50	50	100	0	50	50	100	0	100	0	100	0
Tucumán	59,09	40,91	50	50	36,36	63,64	81,82	18,18	81,82	18,18	54,55	45,45

La gestión económica y la toma de decisiones constituyen procesos críticos que pueden definir el funcionamiento y las posibilidades de crecimiento y evolución de la empresa agropecuaria. En nuestro país, son escasos los relevamientos que muestran que información y capacitación tienen los actores del sector agropecuario para llevar adelante estos importantes procesos.

Esta publicación brinda información de todas las regiones de Argentina, permite conocer qué uso hacen, tanto el productor como los asesores, de la información económica para la toma de decisiones. Indagando sobre el uso de registros, el cálculo de indicadores económicos y financieros, la consulta de informes y la realización de capacitaciones.

La información aportada permite también relevar la frecuencia de cálculo de indicadores económicos y del uso de herramientas de gestión e información, detallando la participación del INTA en la oferta de información y de capacitaciones. Además, se identifican temas de interés para orientar la oferta de futuras capacitaciones relacionadas a la gestión empresarial y a la toma de decisiones sectoriales.

Finalmente, se definen 4 grupos de similitud de los encuestados según sus características generales y hábitos de uso de información y de toma de capacitaciones. Estos grupos describen tendencias generales en el uso de la información que permiten orientar las acciones institucionales tanto de difusión general como en capacitaciones específicas.



Ministerio de Agricultura,  
Ganadería y Pesca  
**Argentina**