UNIVERSIDAD AUSTRAL | CENTRO DE AGRONEGOCIOS Y ALIMENTOS

ENPA 2025

Estrategias, decisiones y tendencias del agro argentino

Encuesta de Necesidades del Productor Agropecuario

Universidad Austral Sede Rosario | Paraguay 1978
S2000FZF Rosario, Santa Fe, Argentina
www.austral.edu.ar |Tel (+54 0341) 522-3000

Editorial

El ENPA se ha consolidado, a lo largo de sus distintas ediciones, como una iniciativa orientada a comprender en profundidad al productor agropecuario y las transformaciones que atraviesan su negocio. Más allá de una encuesta, el ENPA es un espacio de generación de conocimiento aplicado, que busca aportar evidencia para interpretar decisiones, anticipar tendencias y enriquecer la discusión sobre el futuro del sector.

En esta edición 2025, el proyecto da un paso adicional con la expansión hacia Paraguay, incorporando una nueva geografía productiva y abriendo la puerta a una mirada comparada a nivel regional. Este proceso amplía el alcance del estudio y fortalece su valor analítico, permitiendo identificar patrones y particularidades en distintos contextos productivos.

El desarrollo del ENPA es, ante todo, un trabajo colectivo, cuyo valor se apoya en la articulación de múltiples capacidades. En este sentido, queremos destacar especialmente el aporte del equipo de Ciencia de Datos de la Universidad Austral, en particular de Federico Borbiconi y Fernanda Méndez, cuyo trabajo ha sido clave tanto en las etapas iniciales de diseño muestral, como también en el procesamiento y análisis de la base de datos.

Asimismo, el proyecto se nutre de la participación del equipo de profesores del Centro de Agronegocios y Alimentos, cuya diversidad de miradas y trayectorias refleja la naturaleza interdisciplinaria del ENPA. Las discusiones y aportes de Bernardo Piazzardi, Roberto Feeney, Carlos Steiger, Dante Romano, Silvia Novaira, Pablo Mac Clay, Lara Colombo y José Gobbee enriquecen el estudio y contribuyen a una interpretación más integral de los resultados.

Agradecemos especialmente a F&F ICASA por su profesionalismo en la realización del trabajo de campo, cuya calidad resulta fundamental para la solidez de la información relevada.

Un reconocimiento especial merece el compromiso de los productores que participaron del ENPA. Su tiempo y disposición hicieron posible la construcción de una base de información única, insumo central de este trabajo y clave para comprender la realidad sectorial.

Finalmente, este estudio fue posible gracias al acompañamiento de las empresas e instituciones que participaron como sponsors de la edición ENPA 2025. Su apoyo permitió llevar adelante el relevamiento y el análisis, y refleja un compromiso activo del sector con la generación de conocimiento y la comprensión de las dinámicas del productor agropecuario.

El desafío hacia adelante es seguir profundizando este camino, ampliando el alcance del estudio y fortaleciendo su capacidad de generar evidencia relevante para la toma de decisiones en el sector.

Carolina Beltramino

Directora del Proyecto ENPA
Centro de Agronegocios y Alimentos
Universidad Austral

Universidad Austral Sede Rosario | Paraguay 1978
S2000FZF Rosario, Santa Fe, Argentina
www.austral.edu.ar |Tel (+54 0341) 522-3000

La Encuesta sobre las Necesidades del Productor Agropecuario Argentino 2025 se realizó gracias al apoyo de las siguientes empresas:



Universidad Austral Sede Rosario | Paraguay 1978
S2000FZF Rosario, Santa Fe, Argentina
www.austral.edu.ar |Tel (+54 0341) 522-3000

Equipo de trabajo

- **Dirección del proyecto**
  Carolina Beltramino
- **Equipo de investigación del Centro de agronegocios y Alimentos (CEAg)**
  Bernardo Piazzardi
  Roberto Feeney
  Pablo Mac Clay
  Lara Colombo
  Carlos Steiger
  Dante Romano
  José Gobbee
  Silvia Novaira
- **Equipo de investigación de Ciencia de Datos**
  Federico Borbiconi
  Fernanda Méndez
- **Comunicación y diseño**
  Agustina Cabrera
  Milagros Didier

Universidad Austral Sede Rosario | Paraguay 1978
S2000FZF Rosario, Santa Fe, Argentina
www.austral.edu.ar |Tel (+54 0341) 522-3000

Resumen Ejecutivo – ENPA 2025

El ENPA 2025 nos muestra un productor agropecuario navegando en un modelo de transición, donde coexisten factores de transformación, vinculados particularmente a la tecnología, sostenibilidad ambiental y el cambio en las condiciones de la demanda, con factores de elevada incertidumbre, como la variabilidad climática, la macroeconomía o el contexto internacional y sus impactos sobre los mercados y reglas de juego. En este marco, los productores exhiben estrategias de adaptación que combinan la diversificación productiva, la integración de actividades, inversiones y adopción tecnológica.

En términos sociodemográficos el productor agropecuario argentino presenta una estructura etaria balanceada entre segmentos, siendo la edad promedio de 47 años, con un elevado nivel de formación académica, donde la mitad de los productores tiene estudios universitarios completos o de posgrado.

La evidencia muestra que la escala productiva se asocia positivamente tanto con el nivel de formación académica como con la participación en asociaciones de productores, lo que sugiere diferencias en el acceso a información, redes y capacidades de gestión. Asimismo, a medida que aumenta el tamaño del establecimiento se incrementa la distancia entre el lugar de residencia y el establecimiento, dando cuenta de que la escala conlleva diferencias en la organización y administración de la producción.

Desde el punto de vista de la estrategia de negocios, los productores de mayor escala lideran el crecimiento proyectado, mientras que los segmentos medianos y comerciales muestran trayectorias más estables. Este proceso convive con una diversificación de la matriz productiva, evidenciada en el crecimiento, en términos relativos, de cultivos de invierno, cultivos especiales y producciones vinculadas a bioenergía. En paralelo, la integración agrícola-ganadera adquiere mayor relevancia, evidenciada tanto en las proyecciones de crecimiento de las actividades pecuarias como en la intensidad de inversión en los sistemas mixtos.

El *contract farming* continúa siendo un rasgo estructural del modelo, aunque en evolución. Más de la mitad de los productores opera sobre parte de superficie arrendada, en tanto un prácticamente 70% de los encuestados recurre a la contratación de servicios agrícolas, configurando un esquema en el cual el acceso a tecnología y a capacidades productivas no depende exclusivamente de activos propios.

Las decisiones de inversión reflejan un proceso de intensificación, con foco en maquinaria, tierra, paneles solares y producción ganadera. Estas inversiones se distribuyen de manera heterogénea según escala y tipo de sistema productivo, y se vinculan, además, con la incorporación de tecnologías y el uso de información en la gestión. En este marco, cerca del 60% de los productores han incorporado conectividad en sus establecimientos, mientras que un porcentaje adicional prevé hacerlo a futuro. El hecho de que los productores estén invirtiendo y vayan a invertir en conectividad hace que esto tenga un menor peso relativo como limitante para la adopción tecnológica (algo que sí se reflejaba en la encuesta previa).

Universidad Austral Sede Rosario | Paraguay 1978
S2000FZF Rosario, Santa Fe, Argentina
www.austral.edu.ar |Tel (+54 0341) 522-3000

En el plano tecnológico, la adopción de agricultura digital se encuentra en una etapa de consolidación, con impactos medibles para muchos productores. Los principales beneficios reportados se asocian a la reducción de costos (especialmente en el uso de fitosanitarios y fertilizantes) y al aumento de rendimientos. La adopción está impulsada principalmente por la reducción de costos, mientras que las principales barreras se vinculan con la falta de conocimiento y de recursos humanos capacitados para implementar ciertas tecnologías en el establecimiento.

El acceso a tecnologías de precisión se realiza en gran medida a través de contratistas, quienes cumplen un rol central en su difusión. Asimismo, se identifican diferencias en los niveles de adopción tecnológica según escala productiva, con mayor utilización de plataformas y herramientas digitales en establecimientos de mayor tamaño.

En relación con las prácticas de sustentabilidad ambiental, se confirman los altos niveles de adopción en prácticas agronómicas como la siembra directa, así como un crecimiento en el uso de cultivos de cobertura y en el diagnóstico de suelos. Los insumos biológicos comienzan a incorporarse como complemento en el sistema productivo, aunque enfrentan limitaciones asociadas fundamentalmente al conocimiento de las soluciones y, en algunos casos, a la percepción de su efectividad. La participación de productores en mercados de carbono es reducida, no sólo en términos actuales sino también en las moderadas expectativas en cuanto a su adopción futura.

Los fenómenos climáticos adversos y extremos observados en los últimos años parecen haber llegado para quedarse y esto se refleja en una mayor relevancia en cuanto a su impacto en la producción. En este sentido, parte de las prácticas adoptadas contribuyen no solo al cuidado ambiental, sino también a la adaptación frente a estos riesgos productivos que parecen verse incrementados.

El financiamiento constituye un elemento central en la dinámica productiva. Predomina el financiamiento provisto por proveedores de insumos y equipamiento (37%), seguido por el uso de recursos propios (30%), mientras que el crédito bancario presenta una menor participación relativa (21%). En particular, se registra una caída en el financiamiento provisto por bancos oficiales desde 2021, acompañada de un mayor protagonismo del financiamiento comercial de proveedores. En líneas generales, se observa que los productores diversifican y combinan distintas herramientas financieras para llevar adelante inversiones y operaciones. Asimismo, se observan diferencias en el acceso y uso de fuentes de financiamiento según escala productiva y región

En cuanto a la toma de decisiones, se consolida un productor que combina diversas fuentes de información, pero con una marcada preferencia por los vínculos personales y la validación de asesores técnicos. En este sentido, la figura del asesor técnico se posiciona como el principal referente en el proceso de decisión, en un contexto de creciente complejidad tecnológica y multiplicidad de ofertas. El desempeño del producto se mantiene como el principal atributo en la elección de los insumos productivos, aunque el precio adquiere mayor relevancia en determinados segmentos de productores, y categorías de productos.

Universidad Austral Sede Rosario | Paraguay 1978
S2000FZF Rosario, Santa Fe, Argentina
www.austral.edu.ar |Tel (+54 0341) 522-3000

Los distribuidores continúan siendo un actor central en el sistema comercial , donde factores como la disponibilidad de productos, la calidad del servicio y el acceso al financiamiento influyen marcadamente en la elección del productor. Si bien una proporción significativa de productores mantiene relaciones estables con sus proveedores, los cambios se explican principalmente por problemas relacionados con la disponibilidad de productos y provisión de servicios. Asimismo, aunque el precio tiene menor peso como determinante de la elección del distribuidor, se posiciona como uno de los principales motivos de cambio de proveedor.

En el plano comercial, se observa un crecimiento en el uso de herramientas de cobertura de precios, con una proporción significativa de productores operando en mercados de futuros y opciones. Asimismo, la comercialización de granos se organiza crecientemente bajo esquemas multicanal, en los que los productores diversifican la forma en la que venden, combinando distintos canales comerciales según sus necesidades. En la comercialización de ganado, coexisten mecanismos directos y a través de intermediarios, con variaciones según tipo de actividad, escala y localización.

El ENPA 2025 muestra a un productor agropecuario en una encrucijada estratégica, atravesado, por un lado, factores de incertidumbre que condicionan su actividad (el clima, la macroeconomía y el contexto internacional) y, por otro, un proceso de transformación profunda impulsado por la digitalización, las nuevas tecnologías, la evolución de las demandas del mercado y la creciente presión por avanzar hacia esquemas de mayor sustentabilidad ambiental.

En este contexto, la competitividad del productor ya no depende únicamente de la eficiencia productiva, sino de su capacidad para: (i) construir resiliencia a través de la diversificación y la gestión de riesgos, (ii) mostrar agilidad en las decisiones, mediante el uso de datos y la adopción tecnológica y (iii) capacidad de reconfiguración, a partir de la flexibilidad en el uso de la tierra y en el modelo operativo.

Un segmento creciente de productores argentinos está en condiciones de enfrentar el entorno de manera rentable y sustentable, pero esta capacidad tiende a favorecer a aquellos que logren escalar, diversificar, invertir en tecnología y gestionar proactivamente los factores denominados de “no mercado” (como el riesgo climático y la incertidumbre político-económica). Para el conjunto del sector, el desafío pendiente es cerrar brechas (especialmente en adopción tecnológica, talento humano, acceso a herramientas de mitigación de riesgos y acceso a capital/financiamiento) para que la transformación sea más inclusiva y no deje rezagados a los productores de menor escala.

¿Qué implicancias tienen los resultados del ENPA 2025 para aquellas empresas que están en la cadena de valor agropecuaria, ofreciendo servicios al productor?

- **El productor decide con evidencia y validación técnica**

Se consolida un perfil más analítico, que prioriza resultados medibles en la toma de decisiones. En este contexto, las estrategias basadas únicamente en atributos de producto o marca pierden efectividad relativa, mientras que ganan relevancia propuestas que integren asesoramiento técnico, evidencia a campo y acompañamiento en la implementación.

Universidad Austral Sede Rosario | Paraguay 1978
S2000FZF Rosario, Santa Fe, Argentina
www.austral.edu.ar |Tel (+54 0341) 522-3000

- **El rol de los asesores técnicos independientes**

A partir de la gran diversidad de oferta de nuevos productos y nueva tecnología a la que se enfrenta el productor, la figura del asesor técnico se consolida como clave en ese proceso de validación que el productor busca, pero también en cuanto a la priorización de qué soluciones probar en incorporar en cada ciclo productivo. Quienes quieran llegarle al productor, necesariamente tendrán que saber hablarles a esos asesores técnicos que cobran un rol cada vez más preponderante en las decisiones.

- **La tecnología requiere servicios para capturar valor**

Si bien la adopción de tecnologías digitales y de precisión avanza, persisten barreras asociadas al conocimiento y a las capacidades de uso. Esto sugiere que la propuesta de valor no se limita a la tecnología en sí misma, sino que requiere incorporar servicios asociados, como capacitación, soporte y seguimiento, que permitan traducir el potencial tecnológico en resultados productivos concretos.

- **El financiamiento se integra a la propuesta comercial**

El creciente protagonismo de los proveedores posiciona a las empresas como actores clave no solo en la provisión de insumos y tecnología, sino también en la estructuración de soluciones financieras que permitan viabilizar las decisiones, tanto productivas-operativas como de inversión.

- **La sustentabilidad abre oportunidades, pero requiere monetización**

Las prácticas sustentables presentan niveles relevantes de adopción, pero el principal driver en la adopción sigue estando en el ahorro de costos o el aumento de rendimientos (es decir, intra-lote). Su monetización directa a través de mejores precios u otros instrumentos comercializables (como los créditos de carbono) aún es limitada. Esto genera oportunidades para desarrollar propuestas que permitan capturar, medir y transferir valor a lo largo de la cadena.

- **La ventaja competitiva se desplaza hacia propuestas integrales**

Los resultados sugieren que la competitividad de las empresas ya no depende solo del producto, sino que tiende a ir a modelos más plataformizados, donde la capacidad para ofrecer soluciones que integren tecnología, servicio, financiamiento y conocimiento, adaptadas a las características y necesidades de distintos perfiles de productores resulta fundamental.



La empresa agropecuaria

Perfil del productor y estrategias

Bernardo Piazzardi

UNIVERSIDAD AUSTRAL | CENTRO DE AGRONEGOCIOS Y ALIMENTOS

Los agronegocios evolucionan entre la disrupción y el caos



Disrupción
Transformaciones Estructurales

Caos
Acontecimientos imprevistos

Principales factores que transforman el entorno

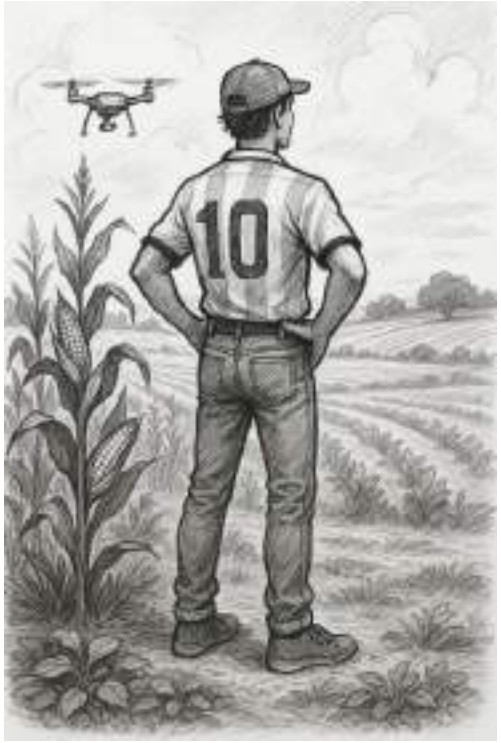
- Tecnología e innovación
- Hábitos de consumo
- Talento humano
- Macro-economía
- Geopolítica
- Eventos climáticos

Fuente: Adaptado de Purdue University y Kearney (2025)

Nuevo entorno de negocios

¿Está el productor argentino en condiciones de enfrentar este entorno de manera rentable y sustentable?

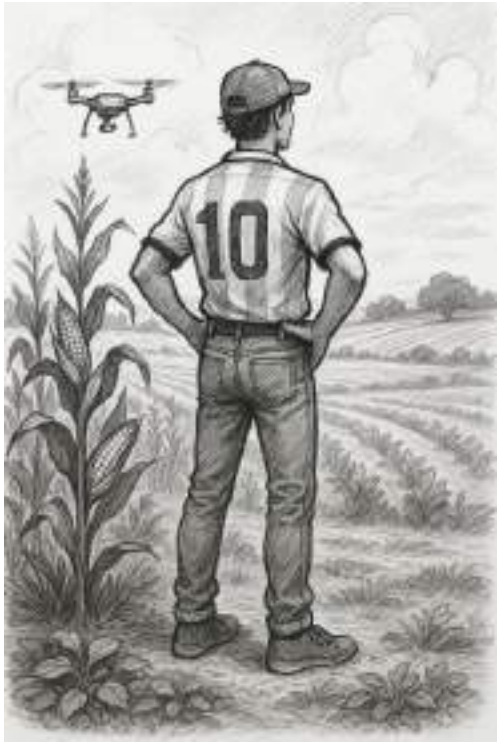
1. Más conectados con el mundo, ¿implicancia en mercados?
2. Aspecto financiero cambia, ¿más financiamiento?!
3. Política internacional, ¿se levantan trabas a expos o impos?
4. Tema retenciones, ¿cómo sigue?
5. Expos de carne y leche "liberadas"(?)
6. Reglas más claras (por ahora ¿aspiracional?)
7. Comercio exterior e inversiones: ¿libre flujo de capitales?
8. Relación insumo / producto cómo son esas relaciones, ¿cómo serán?
9. Ajuste fiscal Nación, ¿y las provincias y municipios?



1. Rango precio bajo (vs promedio últimos 10 años)
2. Inflación estabilizada
3. ¿Tasa de interés?
4. ¿Guerras seguirán?
5. Costos logísticos
6. Brasil sigue!!
7. Trump: ¿2da guerra comercial? ¿Impacto en el agro?
8. Evolución tecnológica (genética semillas, agtech, etc.)
9. Variabilidad clima
10. Política UE (2026) ¿agenda Ambiental?
11. ¿China?

ATRIBUTOS DECISOR AGRO ARGENTINO

1. Actitud positiva hacia la innovación
2. Mentalidad analítica
3. Alto nivel educativo
4. Capacidades de gestión empresarial
5. Participación en redes de productores



6. Planes de Inversión y crecimiento
7. Foco en la eficiencia y los resultados
8. Incorpora tecnologías digitales para producir y gestionar mejor
9. Desarrollo de nuevos modelos de negocios

CARACTERIZACIÓN DEL PRODUCTOR

Edad promedio

47 Estructura etaria equilibrada

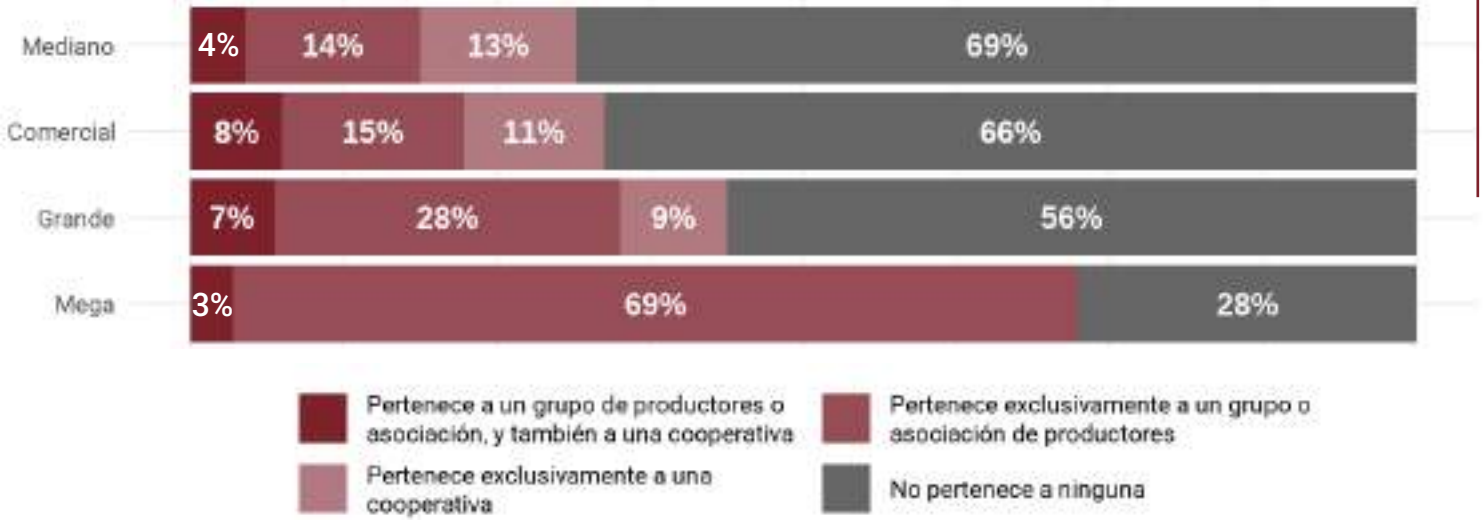
Educación

50% Alto nivel socioeducativo

Participación en redes

35% Participa activa en redes de productores

Participación de los productores en organizaciones y redes, según escala productiva.



La participación en redes fortalece el acceso a información y validación técnica

Superficie cultivada y participación en actividades ganaderas

Participación sobre el total de hectáreas cultivadas relevadas 2025/2026

Cultivos de verano 70%	Soja	37,2%
	Maíz	23,9%
	Girasol	7,3%
	Sorgo	1,6%
Cultivos de invierno 19,9%	Trigo	16,3%
	Cebada	3,3%
	Camelina / Carinata	0,3%
Cultivos especiales 2,1%	Cultivos especiales	2,1%
Otros cultivos 7,9%	Forrajeras, cultivos de servicio y otros	7,9%

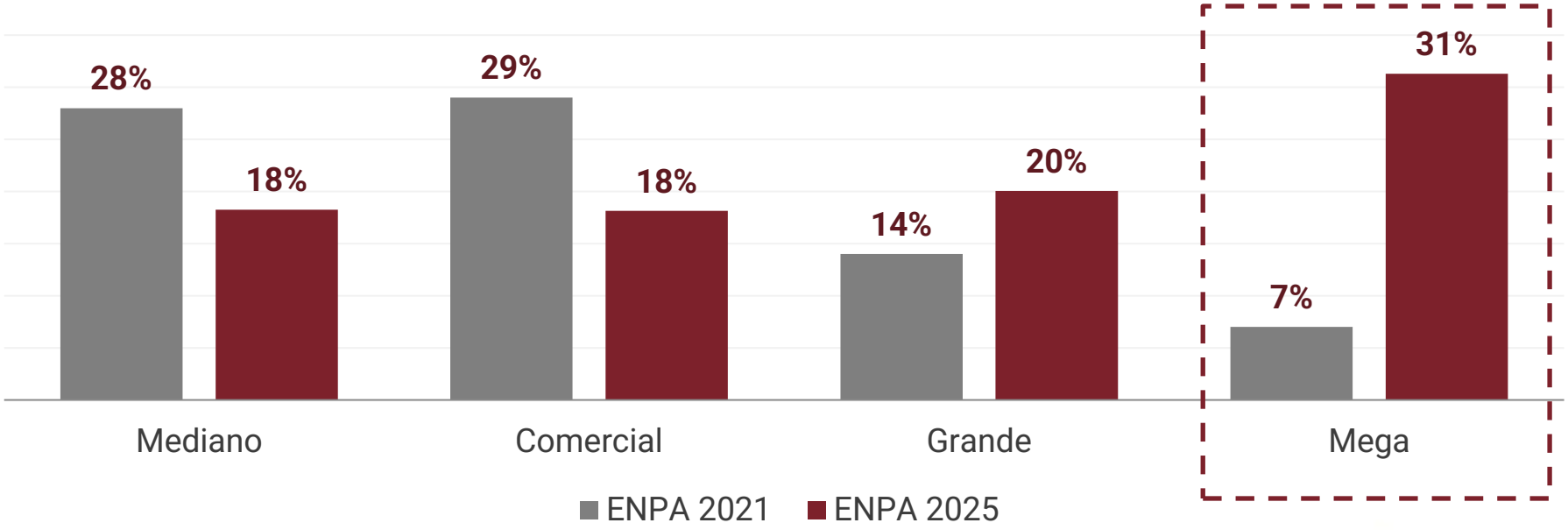


44% de los productores desarrolla actividades ganaderas

Predomina la ganadería bovina de carne entre quienes realizan esta actividad.

Escala y estrategias de expansión

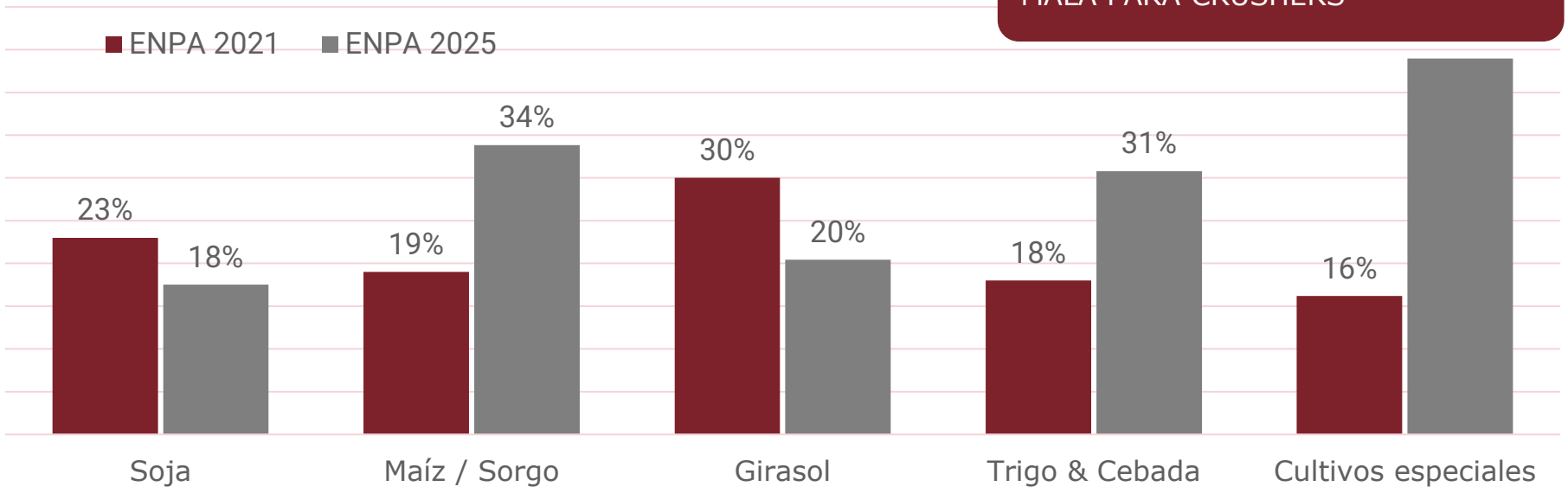
Crecimiento proyectado de la superficie a 5 años, según escala (ENPA 2021 y ENPA 2025)



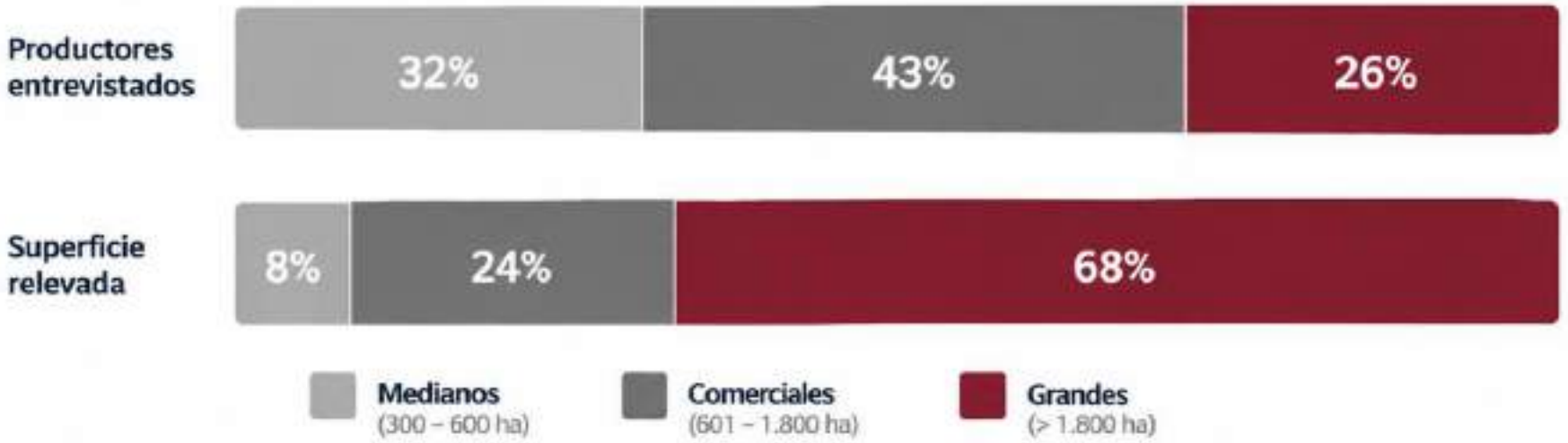
Cambio a 5 años: resultados Comparados por Cultivo

ENPA 2025 y ENPA 2021

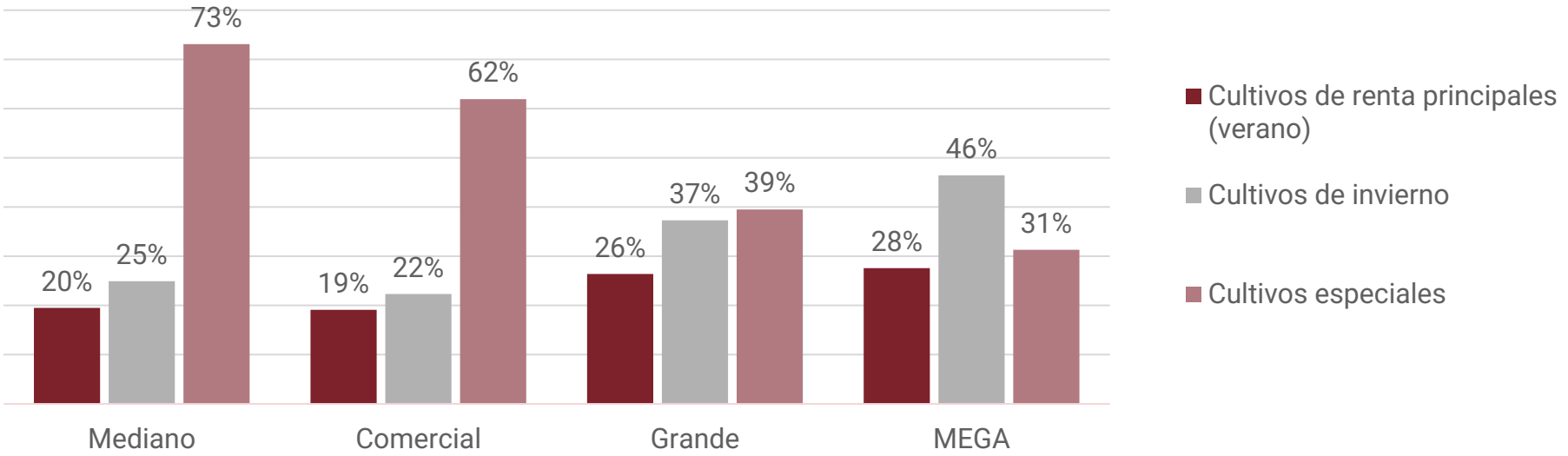
BUENA NOTICIA PARA ROTACIÓN,
MALA PARA CRUSHERS



Distribución de productores y superficie relevada según escala productiva

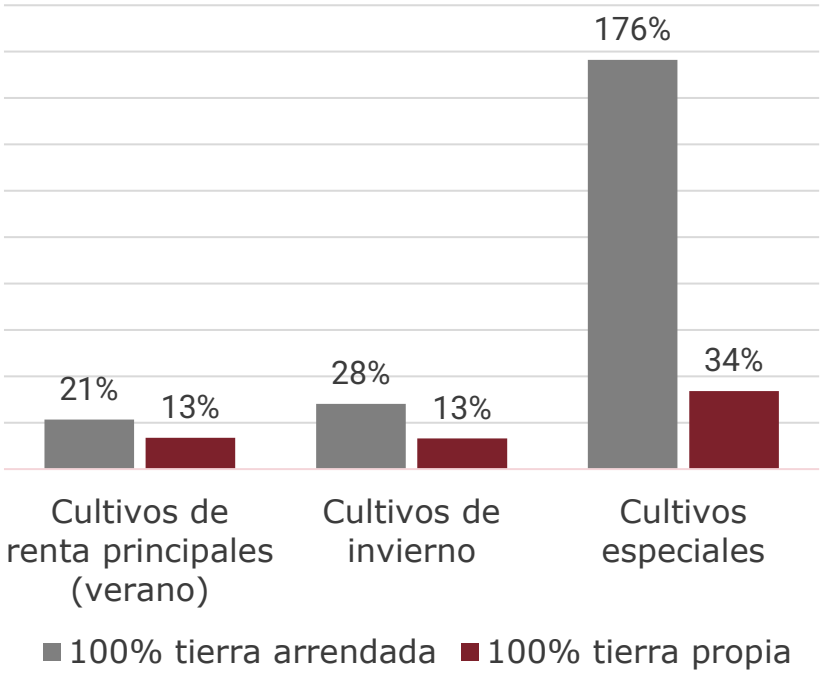


Cambio a 5 años por escala
(en % de has)



Nota Metodológica
Los cultivos especiales representan una superficie relativamente reducida dentro de la muestra relevada y se concentran principalmente en productores de mayor escala (80%).
Los porcentajes de crecimiento deben interpretarse considerando esta composición de base

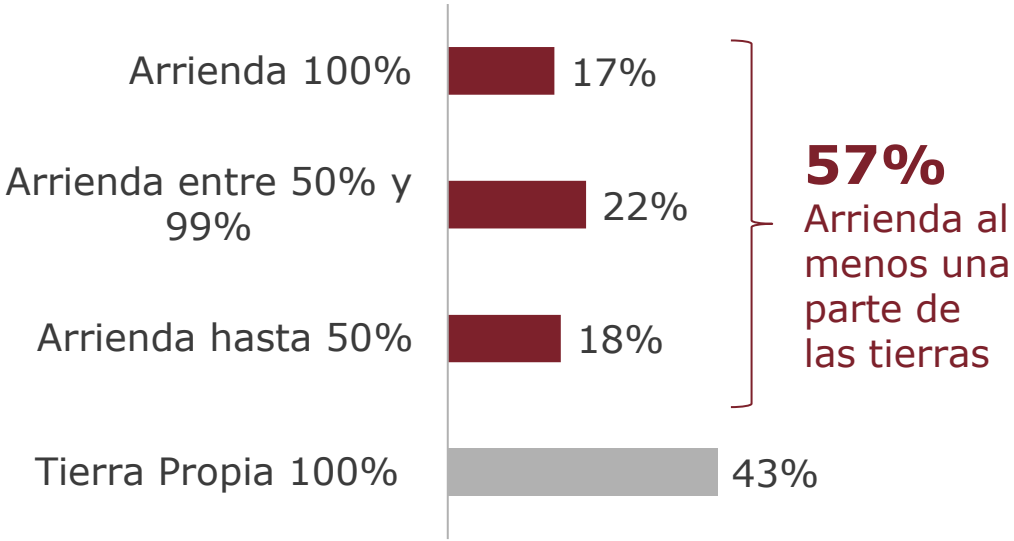
Cambio a 5 años en función del % de tierra propia *(productores 100% tierra propia y 100% tierra arrendada, en % de has)*



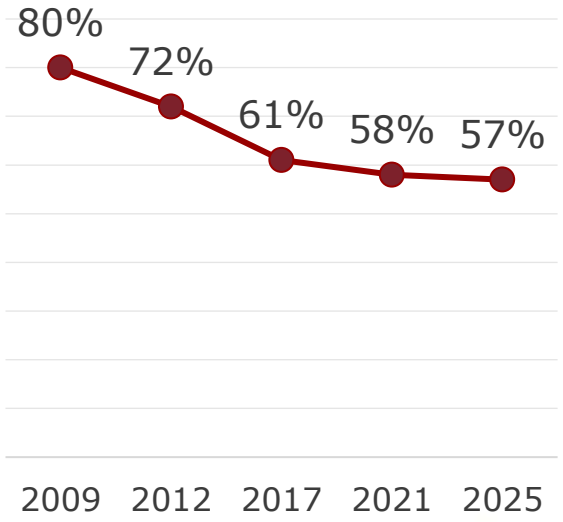
	100% arrendado	100% tierras propias
Cultivos de verano	**21%**	**13%**
Soja	17%	11%
Maíz	24%	18%
Girasol	28%	6%
Sorgo	116%	24%
Cultivos de invierno	**28%**	**13%**
Trigo	27%	13%
Cebada	27%	15%
Camelina/ Carinata	68%	-15%
Cultivos especiales	**176%**	**34%**

Crecer en superficie arrendada pierde protagonismo como estrategia de expansión

Distribución de productores según proporción de superficie arrendada (en %)



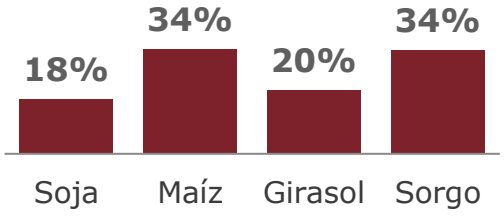
Evolución de productores que arriendan al menos parte de la superficie (%)



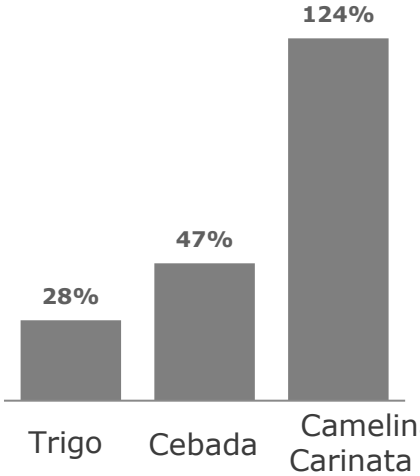
Expansión proyectada de la superficie cultivada

Expansión prevista por cultivo | Próximos 5 años (% de superficie)

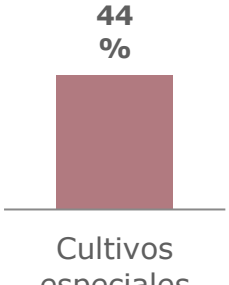
CULTIVOS DE VERANO | **+24%**



CULTIVOS DE INVIERNO | **+32%**



CULTIVOS ESPECIALES | **+44%**



+19%
TAMAÑO TOTAL DE LA OPERACIÓN

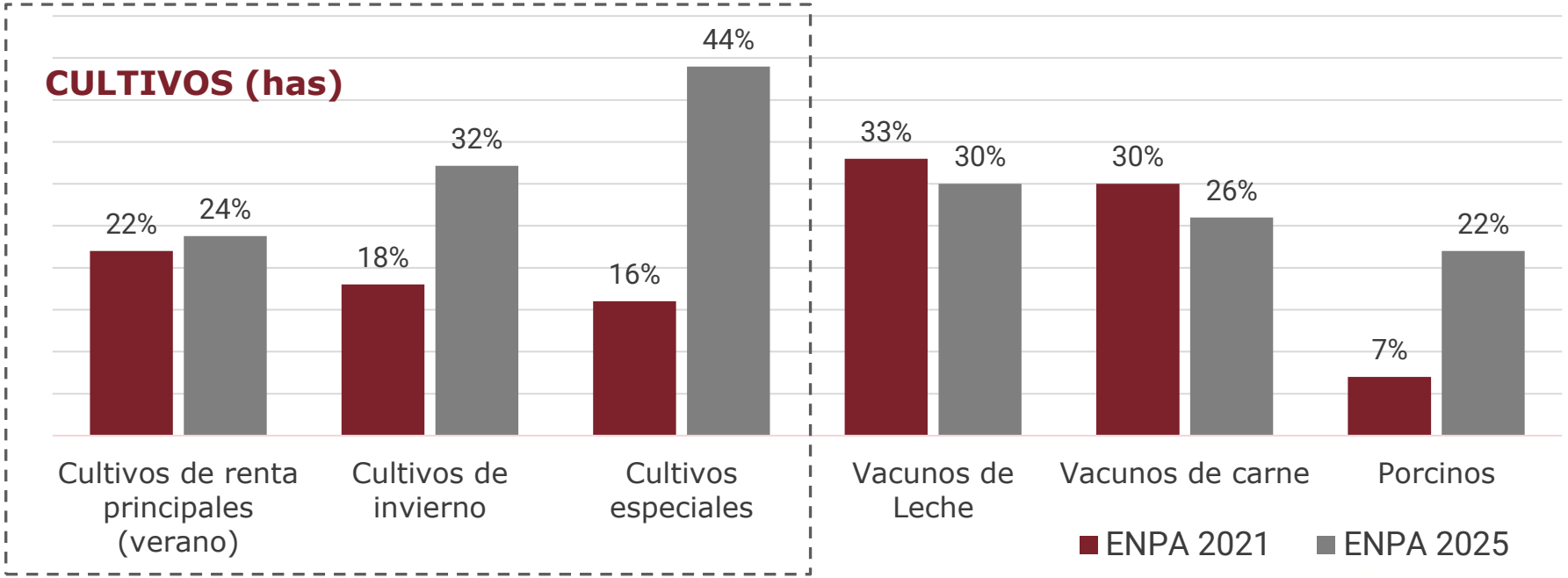
+26%
SUPERFICIE CULTIVADA

Crecimiento vinculado a **ganadería, jet fuel y especialidades**

AUSTRAL | CENTRO DE AGRONEGOCIOS Y ALIMENTOS

Expansión prevista por cultivo: resultados comparados

ENPA 2025 y ENPA 2021

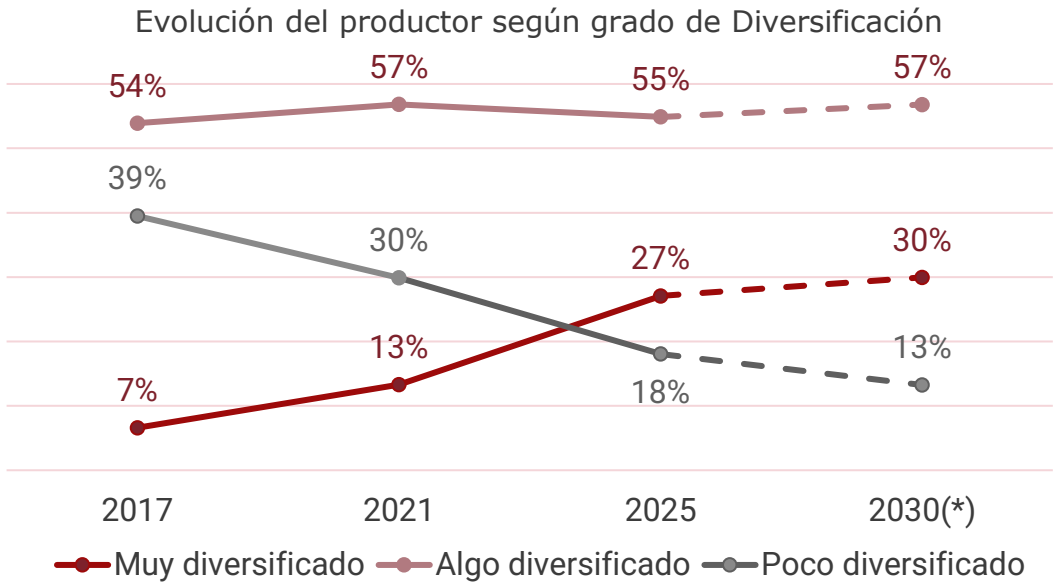


Crece la diversificación de cultivos

- **Muy diversificado**
  4 o más cultivos, ninguno supera 40% del área.
- **Algo diversificado**
  Varios cultivos, con predominio de uno.
- **Poco diversificado**
  Predominan uno o dos cultivos.

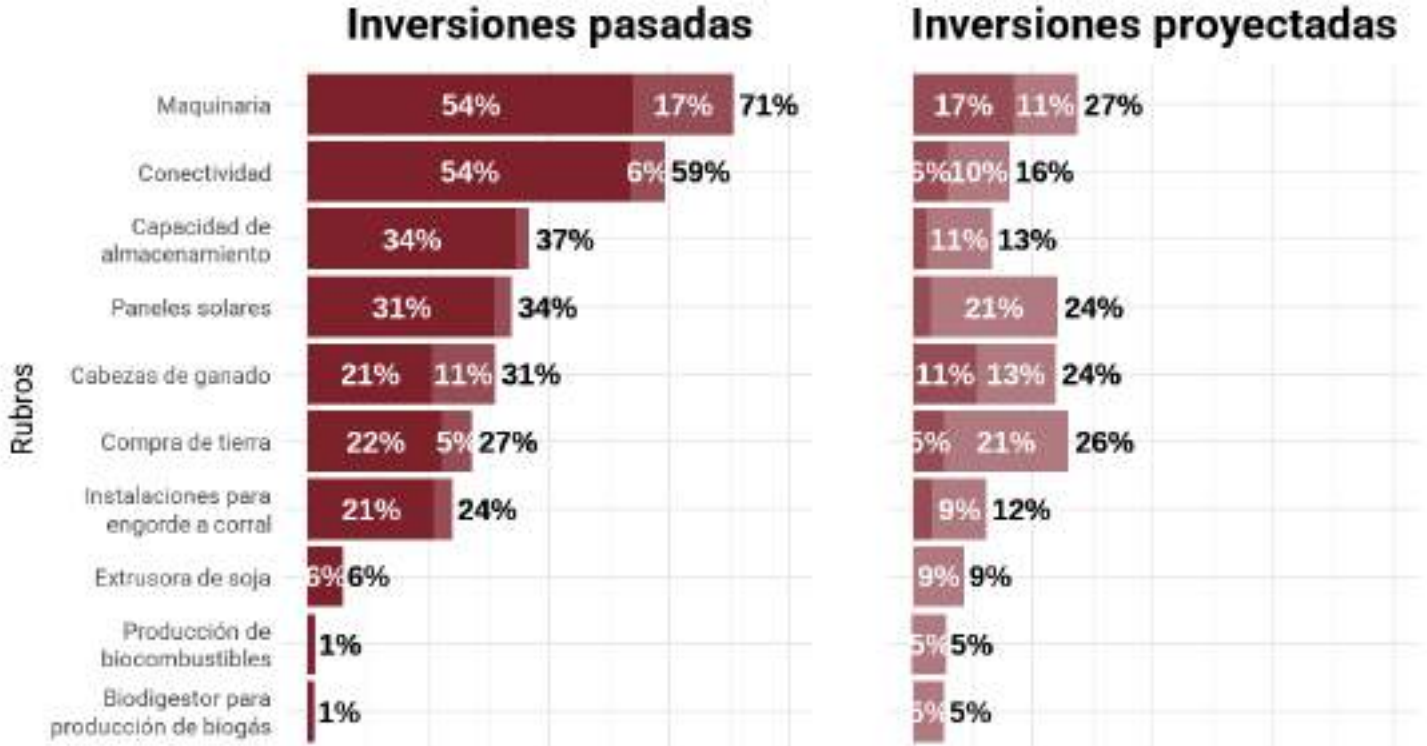
¿Qué factores llevan a diversificar - o no - los cultivos?

Rentabilidad (esperada)	Riesgo (productivo y precios)	Rotación y salud del suelo	Complejidad de manejo y logística	Recursos y capacidades disponibles



2030 (*): Proyectado

¿Dónde invirtieron las empresas agropecuarias en los últimos cinco años?



Inversiones Pasadas e Inversiones Proyectadas en los prox. 5 años

Ya he invertido

Ya he invertido y volveré a invertir

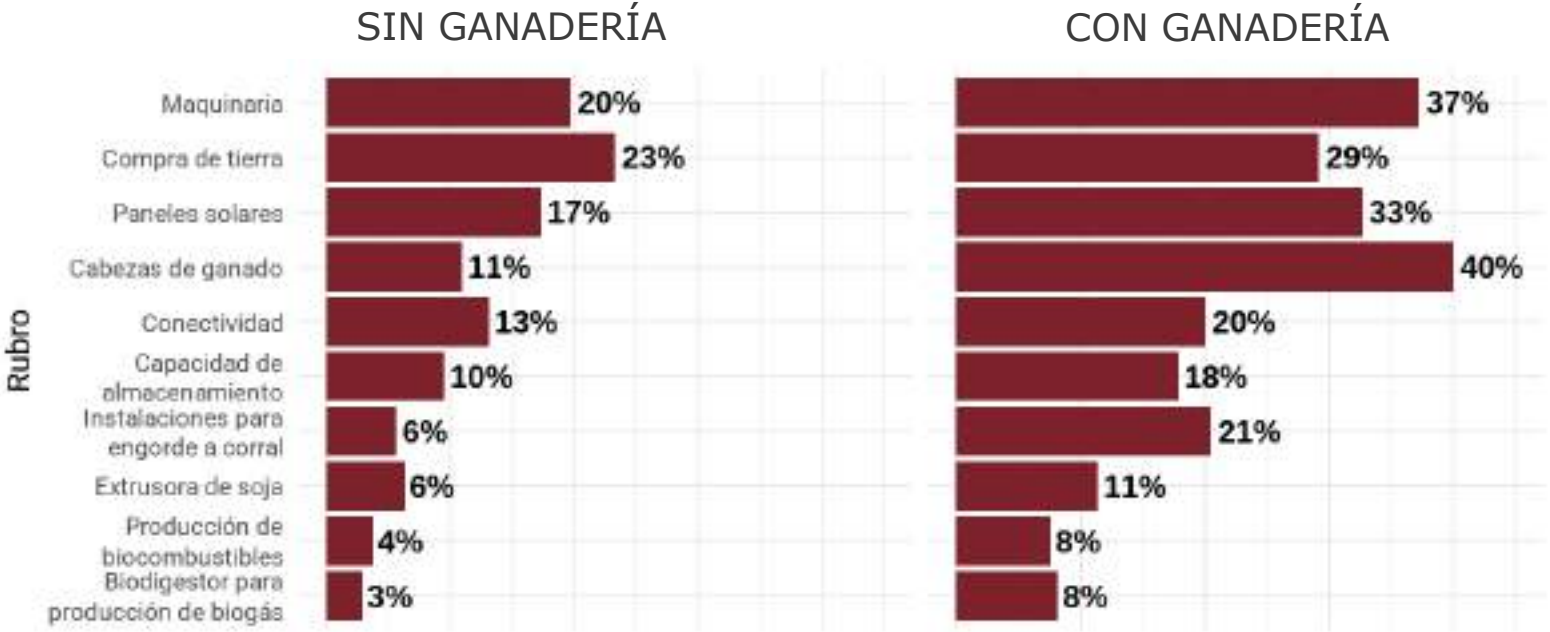
Invertiré en el futuro

AUSTRAL | CENTRO DE AGRONEGOCIOS Y ALIMENTOS

La ganadería gana protagonismo

Perspectivas de inversión según si realizan o no realizan ganadería

(% de productores que planean invertir)



CIERRE

1. Transformación en marcha:

El productor argentino avanza en su modelo de negocio ante un entorno de "caos" y disrupción.

2. Segmento competitivo:

Los productores que logran escala, diversificación y decisiones basadas en datos están listos para este escenario.

3. Factores de éxito:

La capacidad de adaptación se concentra en quienes invierten en tecnología y gestionan proactivamente variables de "no mercado".

4. Desafío de inclusión:

Es clave cerrar brechas en adopción digital, talento y financiamiento para evitar que los pequeños productores queden rezagados.

5. Interrogante abierto:

Queda por ver si el sector público y el resto de la cadena agroindustrial acompañan este ritmo de transformación.



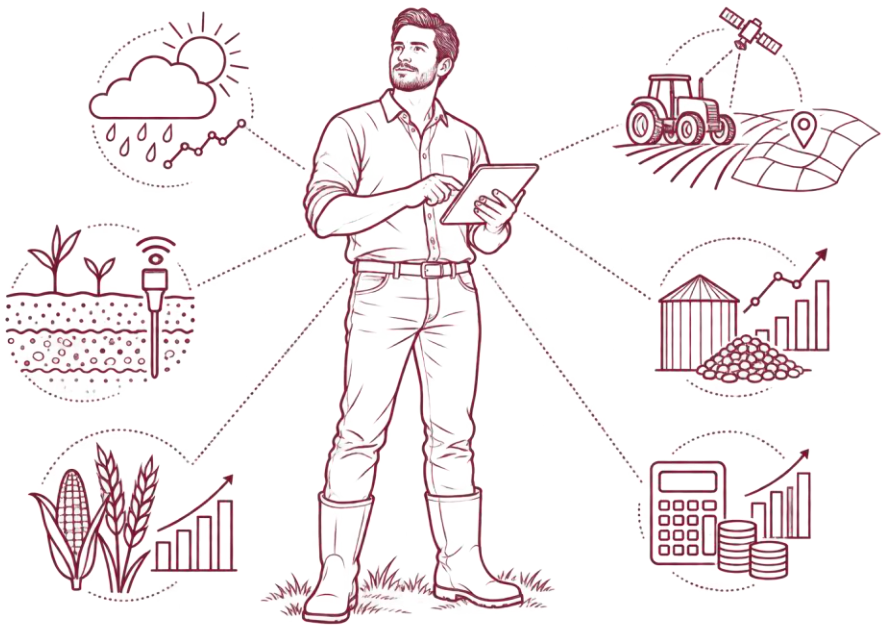
ENPA 2025

Cómo decide y compra el productor agropecuario

Diego Feldman

UNIVERSIDAD AUSTRAL | CENTRO DE AGRONEGOCIOS Y ALIMENTOS

El contexto: cambio de perfil del productor





72%

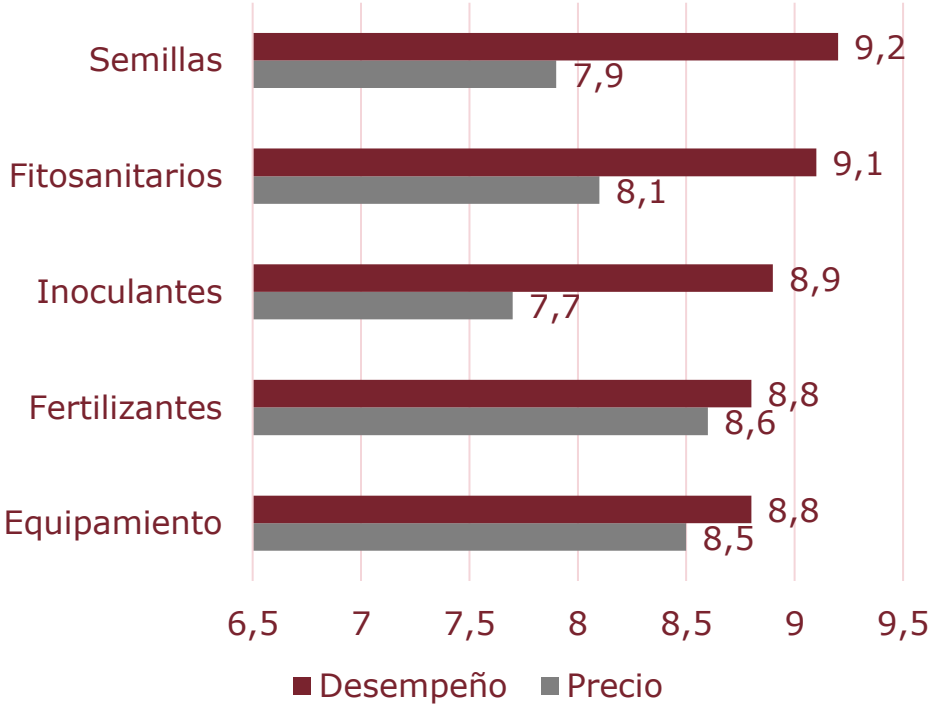
PERFILES ANALÍTICOS

La creciente complejidad favorece procesos de decisión más analíticos y basados en datos. La propuesta comercial necesita evidencia de resultados para facilitar la evaluación y reducir la incertidumbre de la compra.

DECISIONES DE COMPRA

El desempeño lidera la evaluación de los insumos





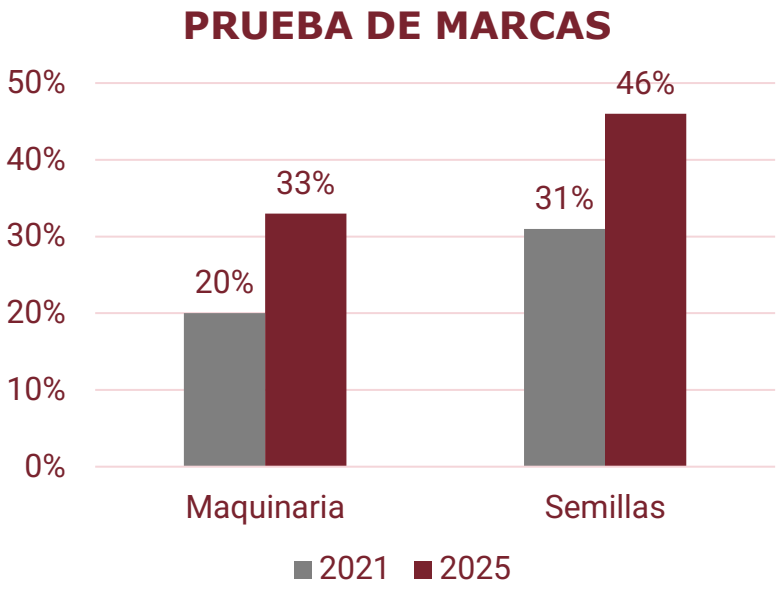
Importancia promedio al comprar, escala de 1 a 10

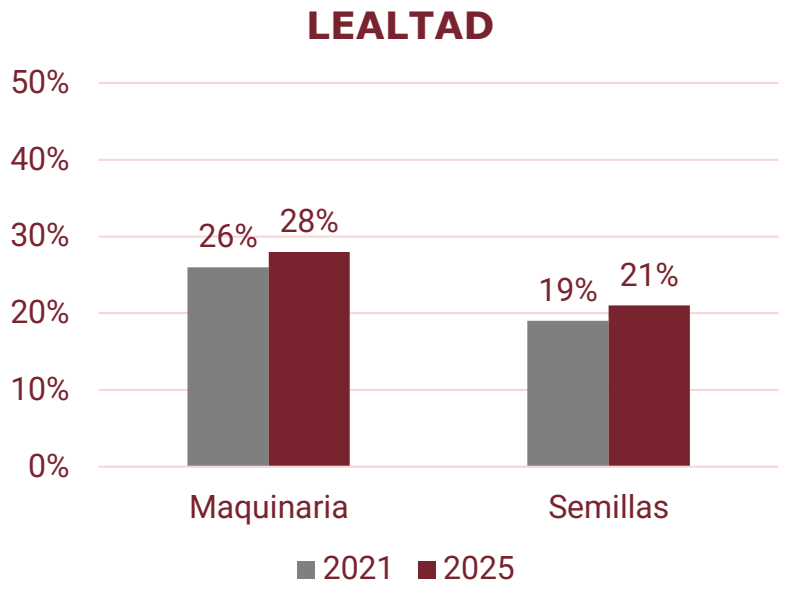
La implicancia es explicar el valor técnico y económico de cada solución sin suponer que el precio dejó de importar.

AUSTRAL | CENTRO DE AGRONEGOCIOS Y ALIMENTOS

DECISIONES DE COMPRA

Más prueba de marcas, con lealtad que se mantiene





La lealtad se mantiene pero convive con una mayor exploración de alternativas. La decisión incorpora más comparación y prueba de alternativas para buscar mayor desempeño. Hay mayor relevancia de la validación social (recomendaciones).

AUSTRAL | CENTRO DE AGRONEGOCIOS Y ALIMENTOS

DECISIONES DE COMPRA

Factores para elegir el distribuidor





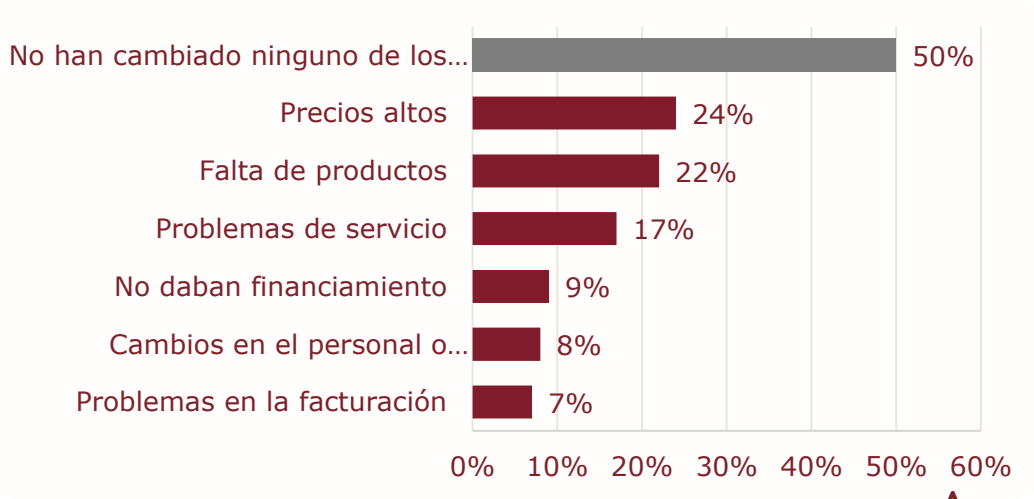
El distribuidor se elige por su capacidad para resolver.

AUSTRAL | CENTRO DE AGRONEGOCIOS Y ALIMENTOS

DECISIONES DE COMPRA

La mitad cambió algún proveedor principal





50% **cambió al menos un proveedor en 5 años**

Precio, disponibilidad y servicio requieren seguimiento constante.

DECISIONES DE COMPRA

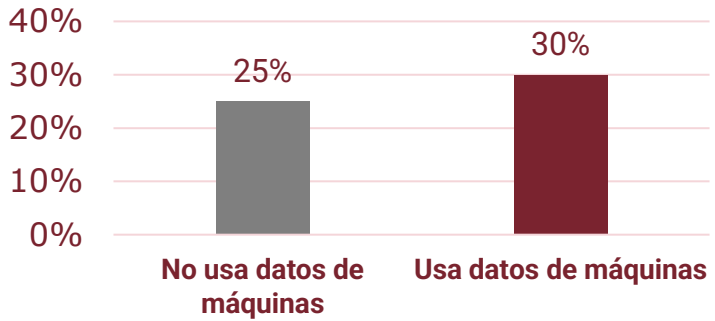
Servicio, datos y posventa fortalecen el vínculo comercial

Lealtad y uso de tecnologías para la recopilación de datos de máquinas (alertas tempranas, rendimiento del equipo, etc).

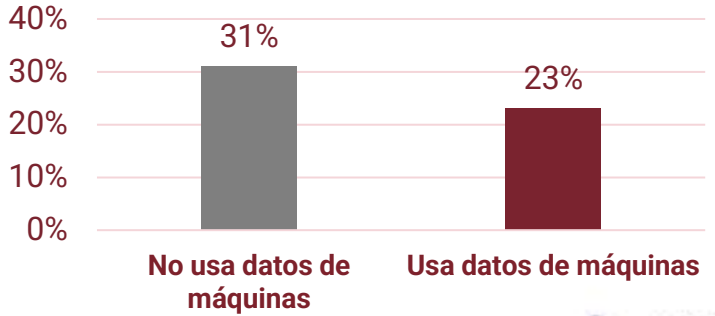


El acceso a información y monitoreo de maquinaria **parece fortalecer el servicio posventa y la estabilidad del vínculo comercial.**

LEALTAD A LA MARCA



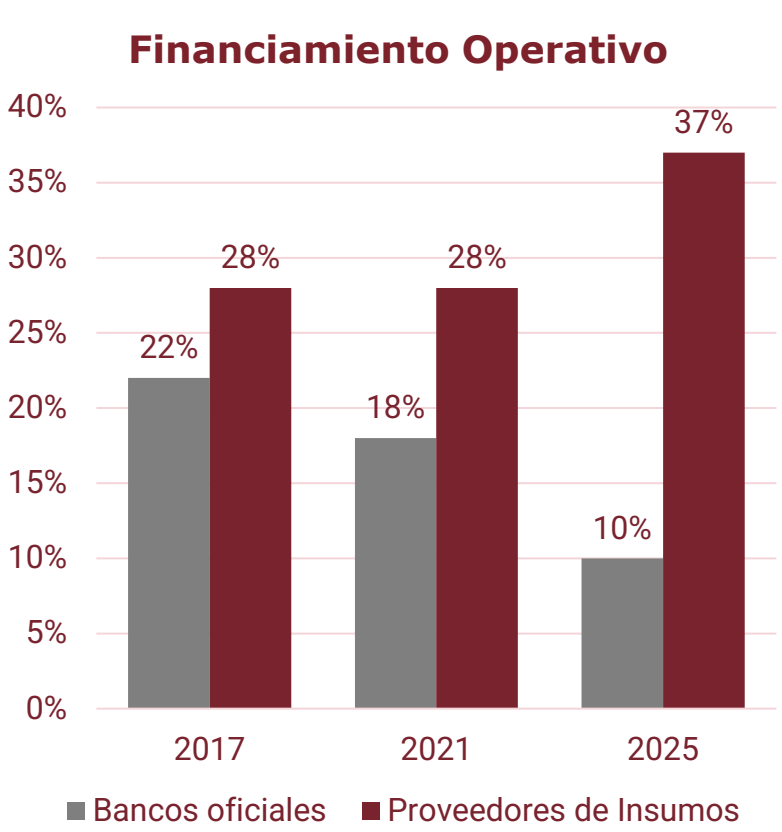
CAMBIO DE MARCA POR PRECIO (10%)



AUSTRAL | CENTRO DE AGRONEGOCIOS Y ALIMENTOS

DECISIONES DE COMPRA

La importancia del financiamiento en la propuesta de valor



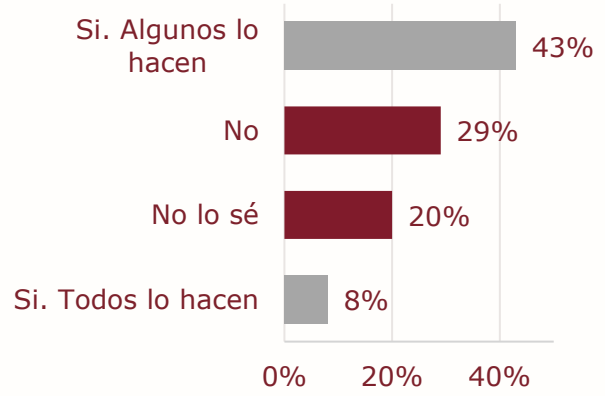


Las condiciones de pago forman parte del valor comercial. **El financiamiento integra la oferta del proveedor y es clave al momento de la decisión de compra.**

AUSTRAL | CENTRO DE AGRONEGOCIOS Y ALIMENTOS

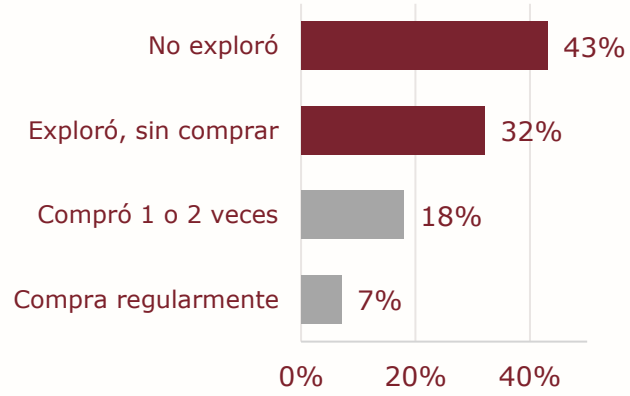
DECISIONES DE COMPRA

Compras online: la oferta online supera a la compra efectiva



51%

de los productores tiene al menos un proveedor que ofrece compra online.



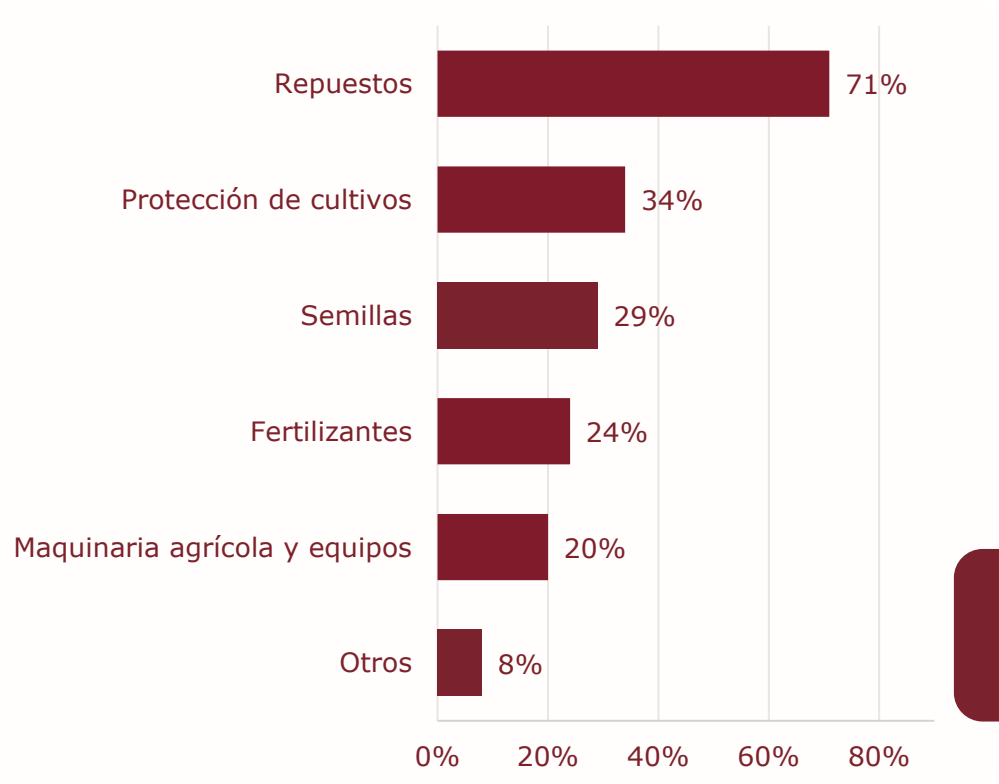
75%

de los productores NO realizó compras online.

AUSTRAL | CENTRO DE AGRONEGOCIOS Y ALIMENTOS

DECISIONES DE COMPRA

¿Qué productos compran los productores online?



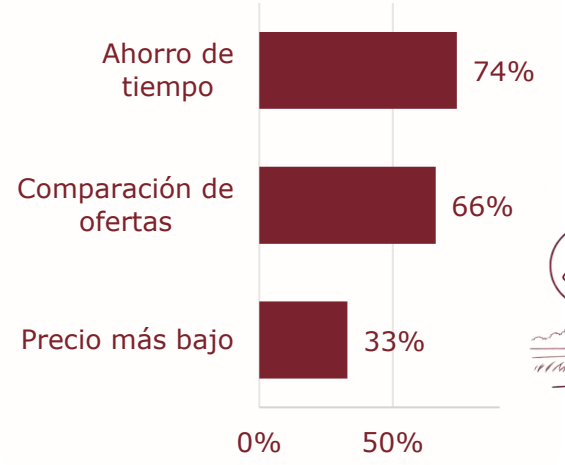


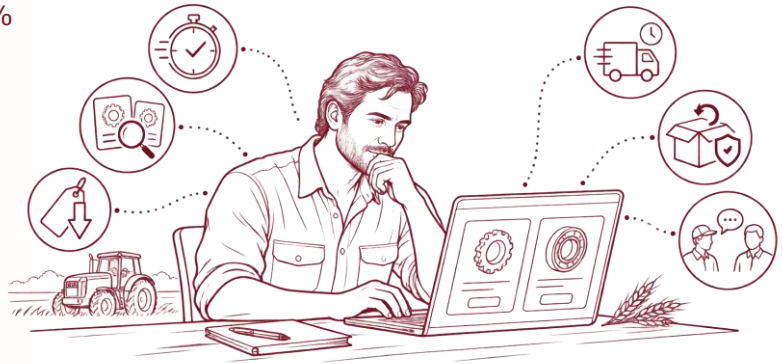
Los REPUESTOS lideran la compra online. 7 de cada 10 productores que compran online adquieren repuestos.

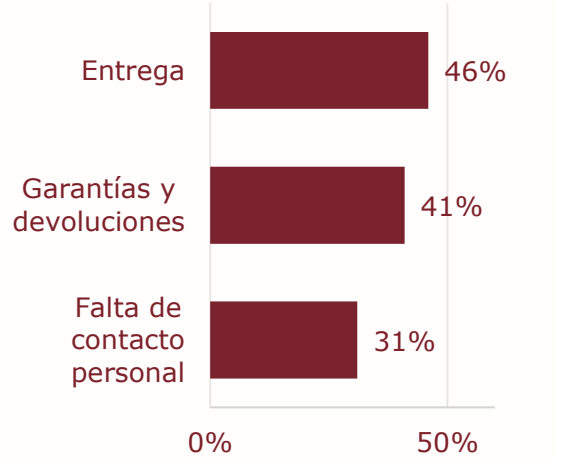
AUSTRAL | CENTRO DE AGRONEGOCIOS Y ALIMENTOS

DECISIONES DE COMPRA

Ventajas y desventajas de la compra online







La compra online se adopta por conveniencia. A medida que crece la frecuencia de compra online, crece ahorra tiempo y la comparación, mientras que el precio es secundario.

Desventajas de la compra online: falta de confianza y de contacto humano. El desafío es de logística, servicio y acompañamiento.

Interpretación para proveedores: facilitar la transacción, mostrar compromisos de entrega, explicar devoluciones y mantener una persona disponible para consultas.

Resumen: ¿qué necesita hoy el productor para comprar?

Evidencia para decidir
Compara y prueba alternativas. Prioriza el desempeño, sin dejar de **mirar** el precio.

Un proveedor que resuelva
Valora variedad, disponibilidad y servicio. Las fallas pueden motivar un cambio.

Condiciones para concretar
El financiamiento del proveedor gana peso y forma parte de la propuesta de valor.

Respaldo después de la compra
El uso de datos de maquinaria se asocia con mayor lealtad y menor cambio por precio.

Compras simples, con confianza
El canal online ahorra tiempo y facilita comparar. La entrega y el contacto humano siguen siendo claves.



PANEL CON GABRIELA LOPEZ JOLLY

Pregunta 1

“Pensando en una compra reciente de semillas, insumos o maquinaria, ¿qué información te ayudó a comparar y qué terminó definiendo la decisión?”.

Pregunta 2

“¿Qué hace que sigas comprándole a un proveedor y qué tendría que pasar para que cambies?”.

Pregunta 3

“¿Qué parte de una compra resolverías online y en cuál preferís hablar con una persona?”.

Cierre

¿Coincidís con este resumen sobre lo que necesita hoy el productor para decidir una compra?

Evidencia para decidir
Compara y prueba alternativas. Prioriza el desempeño, sin dejar de mirar el precio.

Un proveedor que resuelva
Valora variedad, disponibilidad y servicio. Las fallas pueden motivar un cambio.

Condiciones para concretar
El financiamiento del proveedor gana peso y forma parte de la propuesta de valor.

Respaldo después de la compra
El uso de datos de maquinaria se asocia con mayor lealtad y menor cambio por precio.

Compras simples, con confianza
El canal online ahorra tiempo y facilita comparar. La entrega y el contacto humano siguen siendo claves.





ENPA 2025

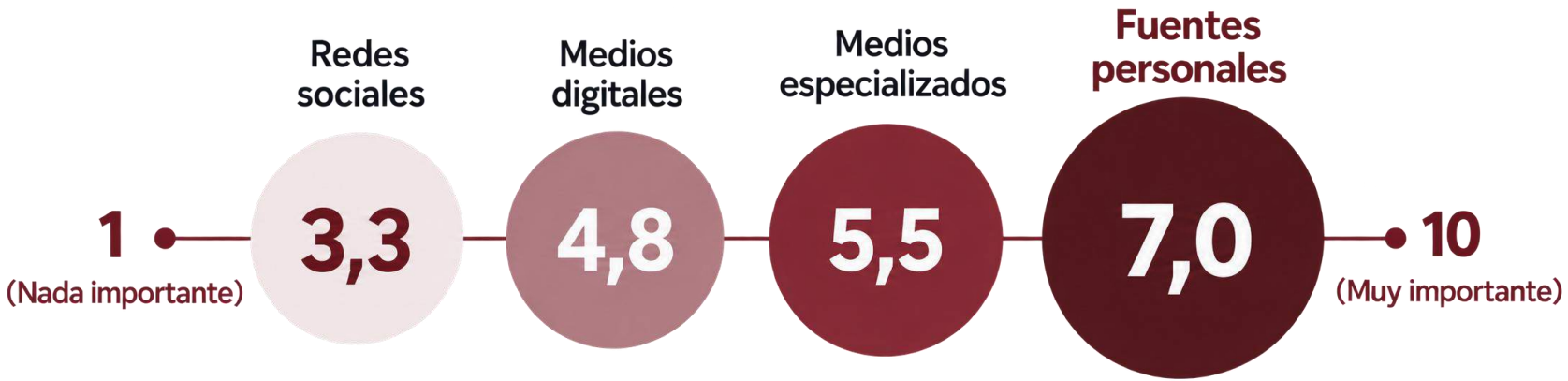
Fuentes de información para la toma de decisiones

Carolina Beltramino

UNIVERSIDAD AUSTRAL | CENTRO DE AGRONEGOCIOS Y ALIMENTOS

En la decisión de compra, **las fuentes personales pesan más**

Relevancia promedio de las fuentes de información.



Calificación del 1 (nada importante) al 10 (muy importante)

Decisión de compra

El asesor de confianza,
principal referente del productor

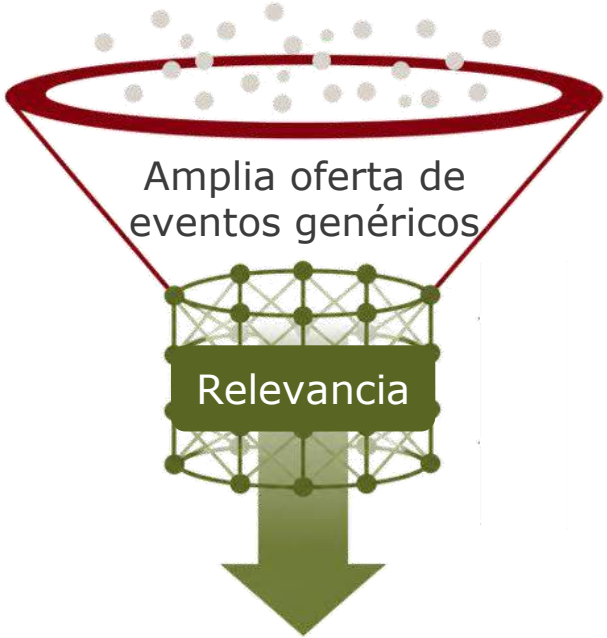
El asesor técnico como intérprete del sistema.



Importancia de las fuentes de información para la decisión de compra.

Decisión de compra

Jornadas a Campo: evidencia y experiencias para decidir.



Información para decidir

Propuestas alineadas con los desafíos productivos y del negocio, evidencia en condiciones reales y actores con credibilidad técnica.

Decisión de compra

El vínculo informativo con el distribuidor se debilita

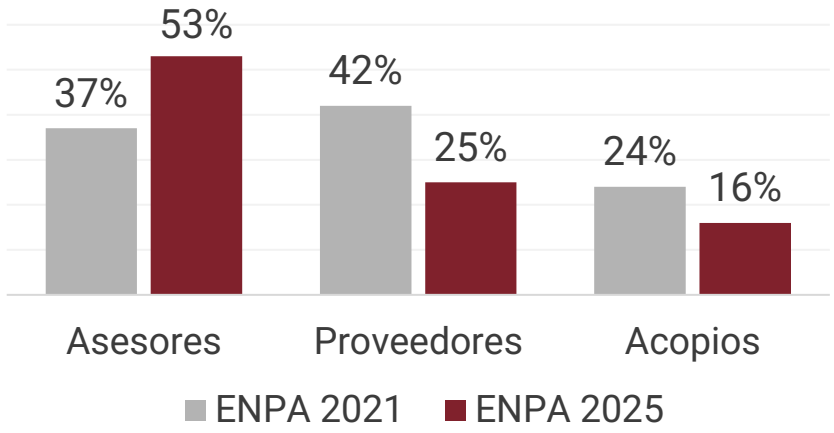
Pierde peso como fuente de información para compras

Ranking 2025 - Relevancia

1. Reuniones individuales con mis asesores técnicos.
2. Jornadas a Campo.
3. Ensayos.
4. Reuniones presenciales con distribuidores y minoristas.

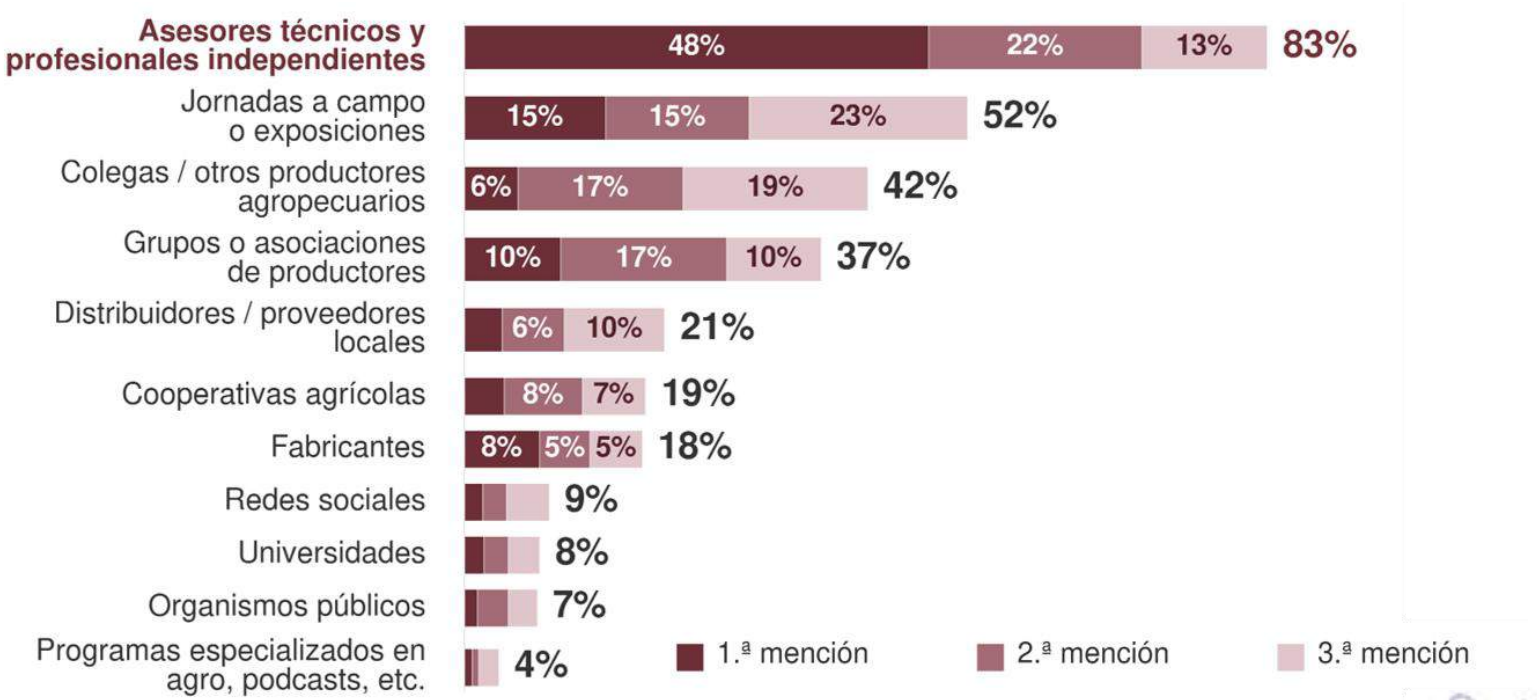
Menos productores comparten datos productivos con proveedores

Productores que comparten datos (%)



Fuentes de información para la adopción de innovaciones

% de productores, según orden de importancia



Implicancias y oportunidades

1. **El asesoramiento adquiere un papel relevante en la gestión**

   Interpretar y validar alternativas, con apoyo del asesoramiento técnico, permite orientar las decisiones hacia las prioridades del negocio.

2. **Las redes de confianza sostienen el aprendizaje y la innovación**

   El intercambio entre productores y referentes técnicos amplía el conocimiento disponible y reduce la incertidumbre frente a nuevas decisiones.

3. **Las empresas de la cadena pueden ampliar su aporte al negocio del productor**

   La articulación con productores y asesores abre oportunidades para integrar conocimiento y servicios en propuestas que contribuyan a mejorar las decisiones y el desempeño del establecimiento. Ese aporte da sentido al intercambio de información y fortalece el vínculo.



ENPA 2025

Adopción de Tecnologías Digitales

José Gobbée

UNIVERSIDAD AUSTRAL | CENTRO DE AGRONEGOCIOS Y ALIMENTOS

Nueva actitud frente a las tecnologías digitales

De la promesa a la consolidación.

Satisfacción

82%

Percibe mejoras medibles a partir del uso de tecnologías digitales.

44%

totalmente de acuerdo con ROI positivo de estas herramientas

Principales resultados

70%

Identifica ahorro de costos como beneficio principal

Motivaciones

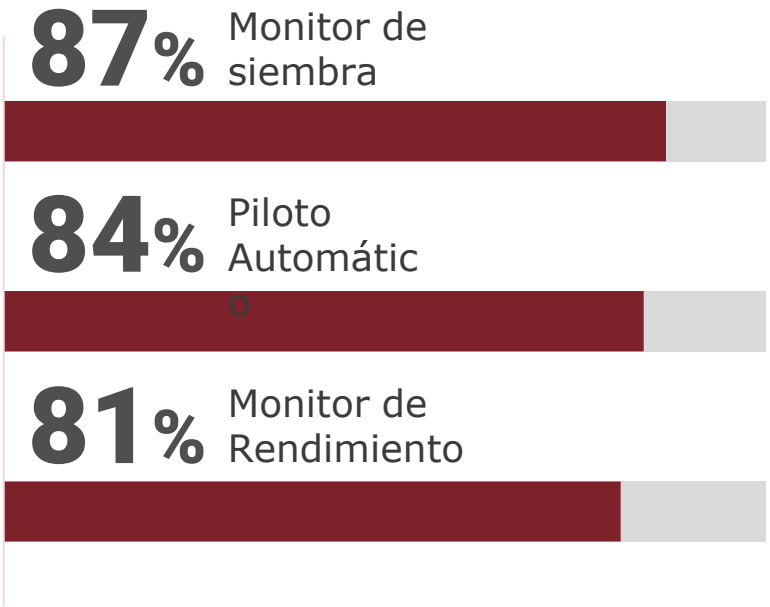
81%

Eficiencia operativa y reducción de costos como principal motivación para adoptar Tecnologías Digitales, frente **al 55%** que busca aumentar rendimientos.

Recolección de datos y estandarización de tecnologías

Tecnología como estándar

Las principales OEM ya integran pilotos automáticos y monitores de rinde en sus gamas media y alta.



El 80-87% de los usuarios de monitores de siembra les dan **un "uso pleno"**

La observación digital gana protagonismo

MONITOREO SATELITAL

48%

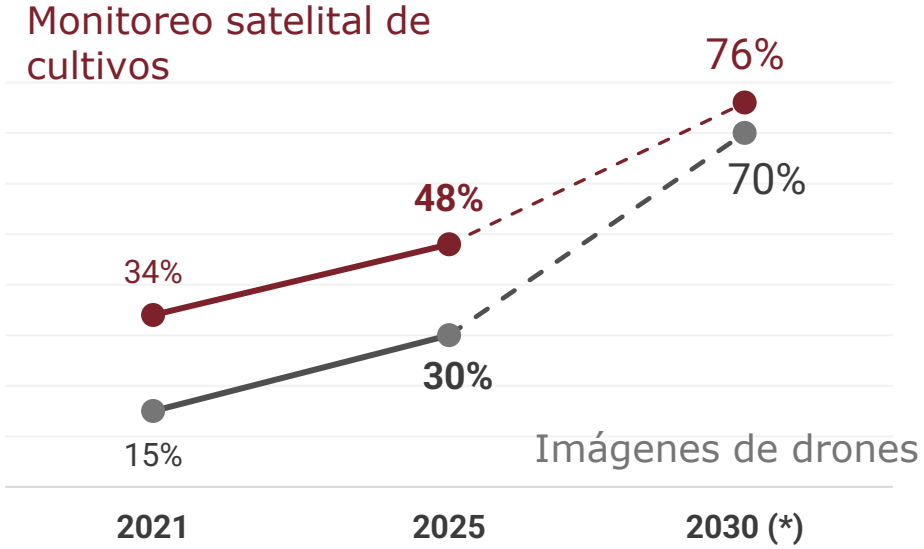
de los productores lo utiliza en 2025

IMÁGENES DE DRONES

Se duplicó

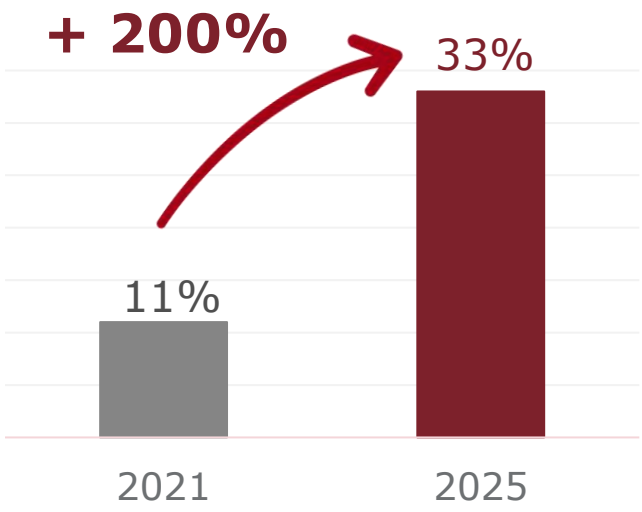
su adopción entre 2021 y 2025: **del 15% al 30%**

Evolución del nivel de adopción
ENPA 2021, ENPA 2025 e intención de adopción a 2030



La aplicación de precisión gana terreno

Pulverización Selectiva
Adopción (% de productores)



Argentina lidera en VRT

52% de los productores adopta dosis variable

Impacto percibido

(% de productores que identifican mejoras significativas o moderadas)

65%
Destaca el ahorro en fertilizantes

68%
Destaca el ahorro en fitosanitarios

70%
Destaca ahorro en costos

Argentina, a la vanguardia en aplicación variable

La adopción en Argentina busca **proteger el margen**, no romper techos de rinde.

Adopción de VRA

52% **Argentina**

27% EE. UU. (USDA)[1]

Distintos drivers

EE. UU. prioriza **maximizar el rendimiento**; Argentina, la **eficiencia en insumos** para cuidar márgenes.

Punto en común con Brasil

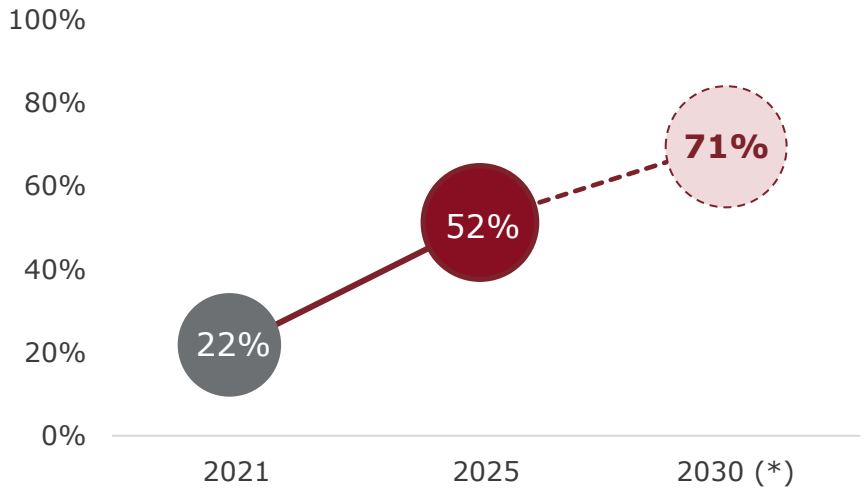
En Argentina y Brasil (EMBRAPA), el **cuello de botella es la capacitación del personal.**



[1] Media nacional de EE. UU. según USDA; comparar con cautela por diferencias de metodología.

Las plataformas agronómicas dan un salto en adopción

Adopción de plataformas agronómicas (% de productores) **se duplicó en 4 años**



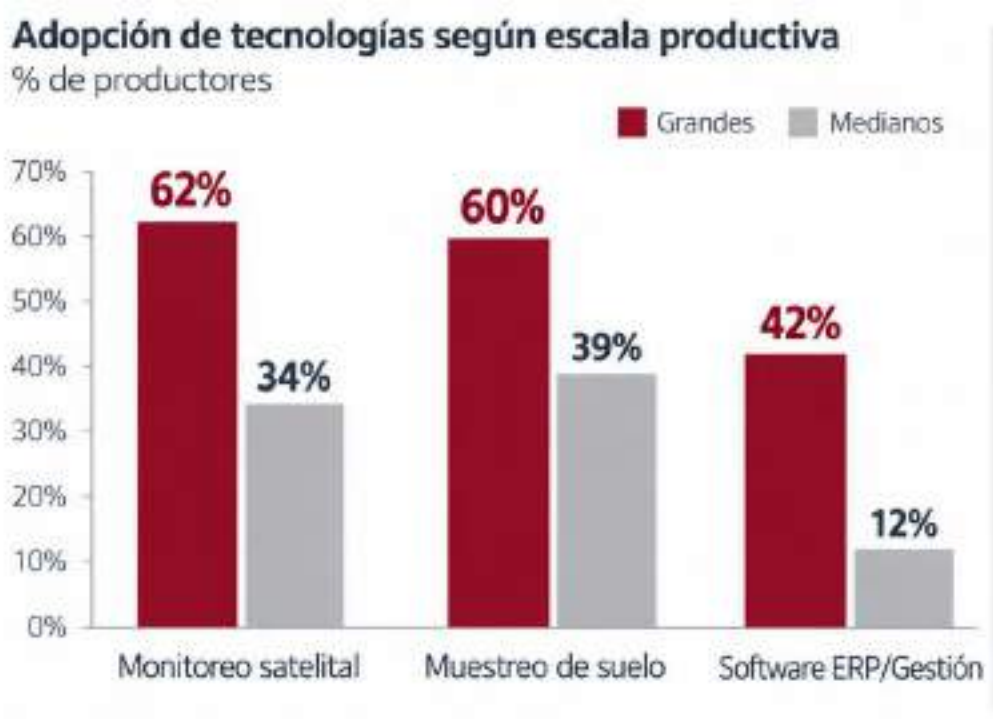
Nota: 2030 corresponde a Intención declarada de adopción

De los datos a las decisiones

La oportunidad: profundizar el análisis agronómico y su integración con las tecnologías de precisión.

La gran oportunidad para la IA.

La escala productiva marca diferencias en la adopción digital



Geo-referenciado

Alineado con EEUU y Brasil

En ambos países, mayor escala productiva correlaciona con mayor adopción tecnológica.

Factores asociados

- Economías de escala.
- Recursos financieros.
- RRHH más capacitados.
- Búsqueda de trazabilidad, transparencia en governance, etc.

El rol del contratista es clave en la adopción de tecnologías de precisión

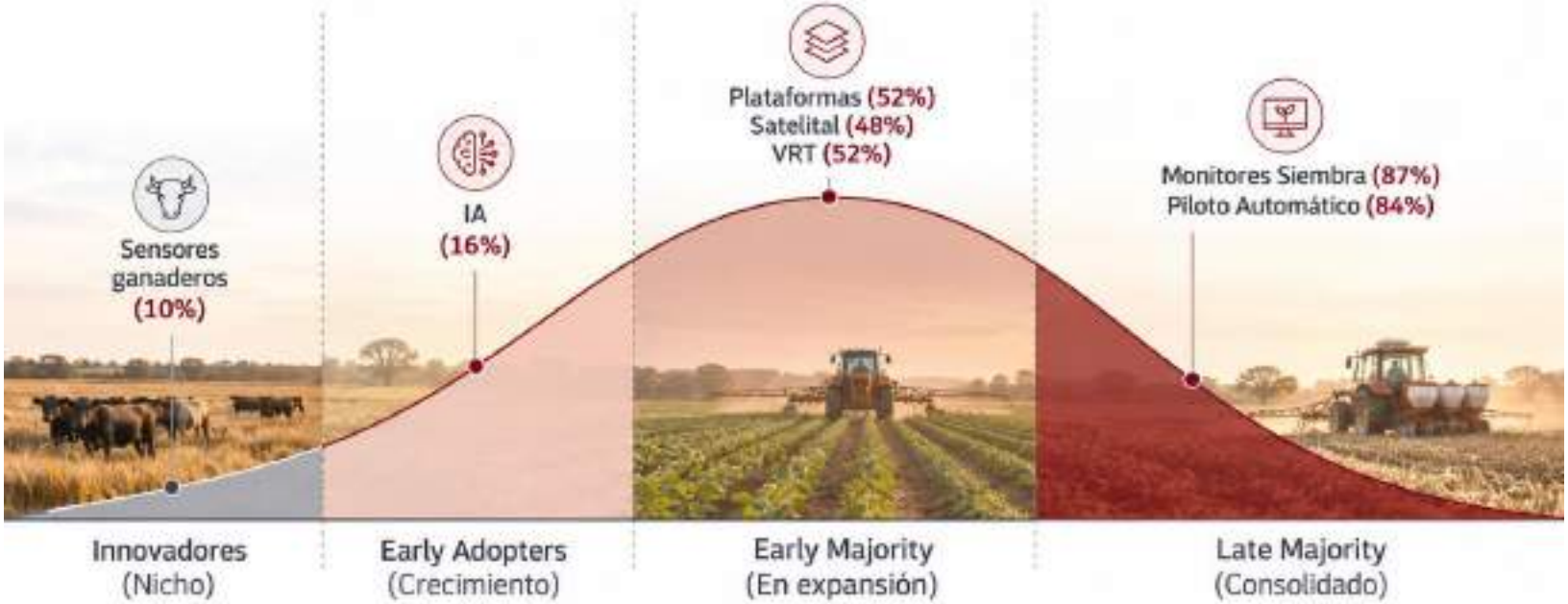
71%

de los productores trabaja con contratistas

≈60%

de los usuarios de VRT recurre a contratistas para su aplicación

TECONOLOGÍAS DIGITALES



Ciclo de Adopción de la Innovación

Fuente: Elaboración propia a partir de McFadden et al. (2023), USDA Economic Research Service (ERS).

Marcado cambio en las barreras de adopción

El **factor humano emerge** como barrera central para profundizar la agricultura digital.

El **fin de la barrera de la conectividad**

20%

identifica la **conectividad** como una barrera.

Llamado a la acción para **universidades, gobiernos y organismos de transferencia.**

Principales barreras ENPA 2025

48% Falta de **conocimiento**

38% Falta de personal **capacitado**



TECONOLOGÍAS DIGITALES

El valor se mueve del **hardware** a los **datos, la IA y los servicios.**

Del fierro al dato y la ejecución

El valor del dato se canaliza con el **procesamiento** y ejecución con IA. Algunas tecnologías procesan on-edge **y ejecutan** (smart-spraying); la mayoría aún no.

IA como solución

44%

declara que **interpretar datos lleva "demasiado tiempo"**: la IA es el puente hacia la decisión.

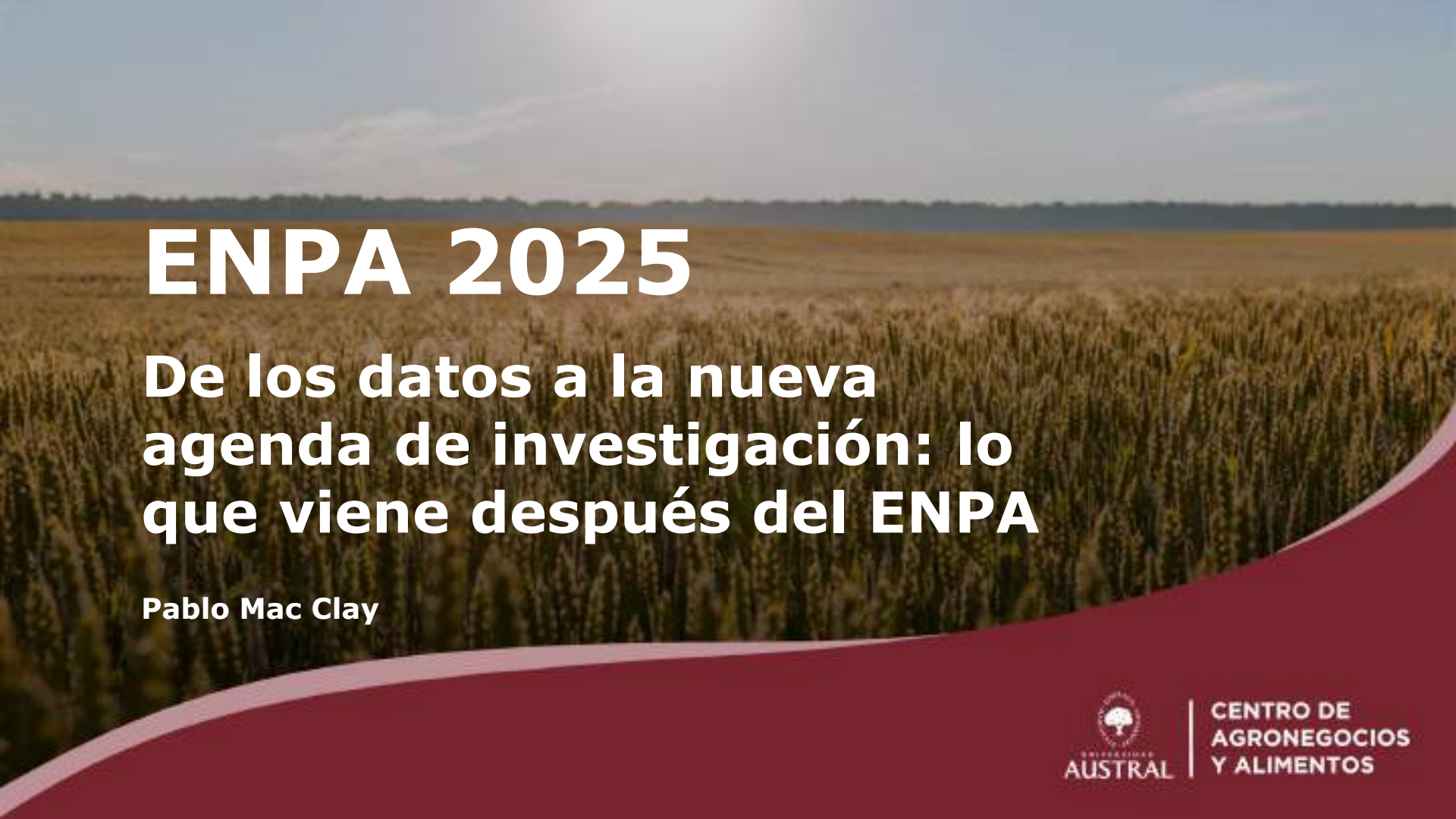
Adopción de IA

16%
usa IA hoy

+29%
planea usarla

Producto + servicios

Las **empresas de insumos deben reforzar servicios y capacitación**: de vendedores de productos a proveedores de soluciones integradas.



ENPA 2025

De los datos a la nueva agenda de investigación: lo que viene después del ENPA

Pablo Mac Clay

UNIVERSIDAD AUSTRAL | CENTRO DE AGRONEGOCIOS Y ALIMENTOS

CONTEXTO GLOBAL

Contexto global: qué dice el mundo

La volatilidad es la nueva normalidad.

La adopción tecnológica sigue siendo un desafío.

La cadena de insumos se reconfigura.

Crear valor sustentable no implica capturarlo.

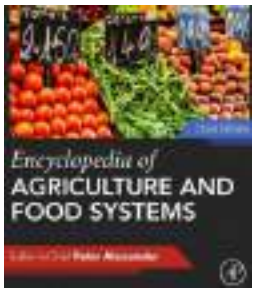
El ENPA nos permite mirar estas fuerzas desde el productor argentino.













AUSTRAL | CENTRO DE AGRONEGOCIOS Y ALIMENTOS

CONTEXTO GLOBAL

Contexto global: qué dice el mundo

La volatilidad es la nueva normalidad

La intención neta de gasto de los productores (2024–2026) cayó 24 pp. De planificar a construir resiliencia, agilidad y opcionalidad.

La cadena de insumos se reconfigura

Productores extensivos de Norteamérica que irían a genéricos (36%) vs. a marcas (12%).

La adopción tecnológica sigue siendo un desafío

Tecnologías de precisión con adopción sobreestimada en EE.UU. (2000–2025). La adopción global de agtech subió 4 pp desde 2024.

Crear valor sustentable no implica capturarlo

Solo la mitad de los consumidores está dispuesto a pagar por garantía de sustentabilidad (+9,7%). La adopción depende de financiamiento y subsidios.

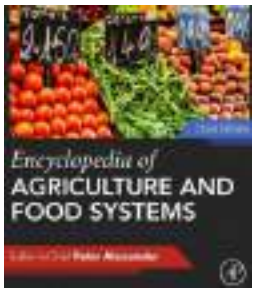
El ENPA nos permite mirar estas fuerzas desde el productor argentino.













AUSTRAL | CENTRO DE AGRONEGOCIOS Y ALIMENTOS

El ENPA como plataforma de investigación

Desde 2009

Un estudio de referencia para entender la complejidad y los cambios del sector agropecuario.

En diálogo

Nos reunimos con productores, especialistas, profesores y sponsors.

Nuevas preguntas

El ENPA no responde todas las preguntas: abre nuevas que requieren iniciativas y proyectos específicos.

El ENPA nos da un panorama estratégico de lo que viene en el agro...

y nos deja una nueva agenda.

Nuevos modelos de negocio en el agro

LO QUE MUESTRA EL ENPA

Un productor en transición

La competitividad ya no se define solo por la eficiencia productiva, sino por la capacidad de diversificar, escalar e integrar actividades.

- **¿Qué capacidades organizacionales, financieras y relacionales requieren los nuevos modelos de negocio?**
- **¿Se puede pasar de "campos" a "empresas agroindustriales"?, ¿es un modelo para todos?**

Reconfiguración de la cadena de insumos

LO QUE MUESTRA EL ENPA

Cambio en el uso de insumos

- 70% de quienes usan tecnologías digitales y de precisión redujo el uso de fitosanitarios y fertilizantes.
- Tendencias: Biológicos y commoditización redefinen el mix de productos.
- El distribuidor sigue siendo central, frente a un productor más analítico y exigente.

- **¿Qué cambios implica para la cadena comercial?**
- **¿Cómo se reposicionan las marcas?, ¿qué forma tomará la interacción entre productor y marcas?**
- **¿Cómo construir un diálogo productor–proveedor en este marco?**

Innovación y adopción tecnológica

LO QUE MUESTRA EL ENPA

Motor — La reducción de costos impulsa la adopción tecnológica.

Barreras — Falta de conocimiento, propuesta de valor y recursos humanos capacitados.

- **¿La oferta del ecosistema agtech responde a lo que el productor prioriza?, ¿se puede ajustar ese diálogo o estamos ante un desajuste?**
- **¿Qué distingue al adoptante temprano y qué rol juega el distribuidor?**
- **¿Qué capacidades de gestión interna se requieren para incorporar tecnología?**

El asesor técnico como nodo de decisión

LO QUE MUESTRA EL ENPA

El asesor de confianza es el principal referente

Frente a la gran diversidad de alternativas tecnológicas y de oferta, el productor se apoya en una visión más "agnóstica" para decidir qué incorporar y priorizar.

- **¿Cómo funciona ese ecosistema de información?**
- **¿Qué rol cumplen las redes sociales, los eventos sectoriales y el intercambio entre pares, y cómo interactúan con el asesor?**

La agenda de la sustentabilidad y el clima

LO QUE MUESTRA EL ENPA

70%
ahorra costos gracias a la tecnología.

25%
obtiene mejores precios.

10%
tiene certificaciones ambientales.

2%
participa en mercados de carbono.

- **¿Qué mecanismos permitirían monetizar los esfuerzos del productor en sustentabilidad ambiental?**
- **¿Qué barreras institucionales, informacionales o de escala lo impiden hoy?**
- **¿Cómo medimos la contribución real del agro pampeano a la mitigación y la adaptación?**

ENPA: LO QUE VIENE

Cinco temas para seguir pensando nuestro agro

1. Nuevos modelos de negocio.
2. Reconfiguración de la cadena de insumos.
3. Innovación y adopción tecnológica.
4. El asesor como nodo de decisión.
5. Sustentabilidad, clima y captura de valor.

Una invitación a que abordemos esta agenda juntos.

¡Gracias!

AUSTRAL | CENTRO DE AGRONEGOCIOS Y ALIMENTOS

UNIVERSIDAD AUSTRAL

CENTRO DE AGRONEGOCIOS Y ALIMENTOS