realidad económica
Nº 383 AÑO 56
1° de octubre al 15 de noviembre de 2026
ISSN 0325-1926

Páginas 71 a 96

INDUSTRIA ALIMENTARIA ARGENTINA

Estrategias de innovación: la industria alimentaria argentina según la ENDEI II (2014-2016)

Nadia Flores* y Valentina Locher**

* Becaria doctoral en el Instituto de Estudios Sociales de la Universidad Nacional de Entre Ríos y del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET-UNER), docente e investigadora de la Facultad de Ciencias Económicas (UNER), La Rioja 6 (3100), Paraná, Entre Ríos, Argentina, nadia.flores@uner.edu.ar. ORCID: https://orcid.org/0000-0002-9986-2019.

** Doctora en Economía Rural por la Université Toulouse-Jean Jaurès (UT2J) y magíster en Desarrollo de Territorios Rurales (UT2J), docente e investigadora de la Facultad de Ciencias Económicas y el Instituto de Estudios Sociales (CONICET-UNER), La Rioja 6 (3100), Paraná, Entre Ríos, Argentina, valentina.locher@uner.edu.ar. ORCID: https://orcid.org/0000-0003-0993-3002.

RECEPCIÓN DEL ARTÍCULO: marzo de 2026
ACEPTACIÓN: junio de 2026

Resumen

Este artículo analiza las estrategias de innovación de las pequeñas y medianas empresas (pymes) de la industria alimentaria argentina a partir de microdatos de la Encuesta Nacional de Dinámica del Empleo y la Innovación (ENDEI II, 2014-2016). El estudio propone una tipología basada en el tamaño de las firmas, el alcance geográfico de las ventas y el subsector de pertenencia (otras alimentarias, frigoríficos y lácteas) para identificar patrones diferenciales en actividades, objetivos, fuentes de información y vínculos asociados a la innovación. Los resultados muestran que la propensión a innovar aumenta con el tamaño y la inserción internacional, aunque con configuraciones específicas según el subsector y con estrategias que en algunos casos mantienen un fuerte anclaje territorial.

Palabras clave: Estrategias – Industria alimentaria – Innovación – Territorio

Abstract

Innovation Strategies among SMEs in Argentina's Food Industry: Evidence from ENDEI II (2014-2016)

This article examines the innovation strategies of small and medium-sized enterprises (SMEs) in Argentina's food industry, drawing on microdata from the National Survey of Employment Dynamics and Innovation (ENDEI II, 2014–2016). The study develops a typology based on firm size, the geographical reach of sales, and subsector (other food processing, meat processing, and dairy) to identify distinct patterns in innovation activities, objectives, information sources, and linkages. The findings indicate that the propensity to innovate increases with firm size and participation in international markets, although patterns vary across subsectors and, in some cases, innovation strategies remain strongly rooted in local contexts.

Keywords: Strategies – Food industry – Innovation – Territory

Introducción

La innovación ocupa un lugar central en los debates sobre desarrollo económico, competitividad y transformación productiva, especialmente en economías caracterizadas por estructuras productivas heterogéneas y trayectorias tecnológicas dependientes. En este marco, el análisis de los comportamientos innovadores de las empresas resulta clave para comprender las posibilidades de diversificación productiva y fortalecimiento de los entramados territoriales.

La industria alimentaria argentina constituye un sector estratégico tanto por su peso relativo en la estructura industrial como por su fuerte vinculación con los recursos naturales y los territorios. No obstante, presenta una marcada heterogeneidad en la que conviven firmas de gran escala con pymes que enfrentan restricciones estructurales para innovar, pero que al mismo tiempo exhiben capacidades específicas asociadas a su proximidad con el entorno productivo y social.

Diversos estudios han documentado esta heterogeneidad tecnoproductiva en la industria manufacturera argentina, señalando que el tamaño empresarial y el alcance geográfico de los mercados inciden de manera diferenciada sobre las actividades, los vínculos y los resultados de innovación (Bernat, 2017; Trucco, González y Locher, 2022). En el sector alimentario, trabajos previos han analizado las transformaciones estructurales de la cadena láctea y las estrategias empresariales frente a la concentración y la presencia de firmas transnacionales, destacando una fuerte segmentación según escala y acceso a mercados, así como la relevancia del arraigo territorial en las trayectorias de las pymes (Gutman y Lavarello, 2007, 2008; Craviotti, 2019). Para el subsector frigorífico, recientes estudios muestran una relación significativa entre el tamaño empresarial, el perfil innovador y las estrategias de negocio adoptadas (Pérez, 2024). En un plano más general, la literatura señala que la adopción de tecnologías en las pymes manufactureras se produce de

manera acumulativa y con un elevado grado de heterogeneidad (Motta, Moreno y Ascúa, 2019).

Desde esta perspectiva, el trabajo analiza las estrategias de innovación de las empresas industriales del sector alimentario argentino a partir de una tipología que articula tamaño empresarial, alcance geográfico de los mercados y subsector de actividad (otras alimentarias, frigoríficos y lácteas). Esta aproximación permite mostrar que las estrategias de innovación no siguen un patrón único ni se ordenan linealmente según el tamaño o la orientación exportadora, sino que adoptan configuraciones diferenciadas de arraigo y escalamiento.

El análisis se basa en información correspondiente al período 2014-2016, pese a la falta de actualidad de los datos utilizados, vale destacar que el artículo no adopta un enfoque coyuntural, ni pretende ser un aporte para la situación actual de las empresas analizadas. Por el contrario, se busca evidenciar la existencia de heterogeneidades en el comportamiento tecnológico de las empresas, que se vincula además con sus características estructurales. La utilización de la ENDEI II responde a una necesidad metodológica, dado que constituye la última fuente disponible que releva el destino geográfico de las ventas de forma desagregada; en consecuencia, los resultados deben interpretarse en el marco del período analizado.

El articulo se organiza de la siguiente forma: en el próximo apartado se presentan las categorías teóricas movilizadas en el análisis de la ENDEI II, a continuación, se detallan los aspectos metodológicos, luego se muestran los resultados, en los que se describen, en primer lugar, las características de las empresas según tamaño, alcance geográfico y subsector y el perfil de innovación y, en segundo lugar, se analiza la relación con las estrategias de innovación. Finalmente, se presentan las conclusiones.

Aspectos conceptuales: estrategias, innovación y territorio

El concepto de estrategia ha sido abordado desde diversas corrientes teóricas, particularmente en el campo de la administración y la organización, en que se lo asocia con la orientación de las decisiones empresariales en contextos de incerti-

dumbre y se lo considera un elemento fundamental para la mejora de la competitividad, la productividad y el desarrollo de la firma (Tarapuez, Guzmán y Parra Hernández, 2016; White, 2004).

Si bien la noción de estrategia ha sido tradicionalmente vinculada con la definición de objetivos, planes y cursos de acción orientados al logro de determinadas metas organizacionales, algunos enfoques alternativos han cuestionado esta visión estrictamente planificadora. En este sentido, Mintzberg y colaboradores conciben la estrategia no solo como un plan deliberado, sino como un patrón de comportamientos que se configura a lo largo del tiempo a partir de las acciones efectivamente realizadas por la organización (Mintzberg y Waters, 1985; Mintzberg, Quinn y Voyer, 1997). Desde esta perspectiva, las estrategias pueden diferir de las intenciones originalmente formuladas y ser identificadas de manera retrospectiva mediante la recurrencia y coherencia de determinadas prácticas y decisiones empresariales (Muñoz y Cordón, 2002).

En este marco, Mintzberg, Quinn y Voyer (1997) distinguen entre estrategias de carácter deliberado, en las que las organizaciones definen previamente sus objetivos y establecen cursos de acción explícitos para alcanzarlos, y estrategias de carácter emergente, que no surgen de una planificación formal, sino que se reconocen *ex post* a partir de regularidades en las prácticas efectivamente desarrolladas por la empresa. Esta distinción resulta especialmente pertinente para el análisis de las estrategias de innovación, ya que los procesos innovadores rara vez responden a secuencias lineales o plenamente planificadas (Garzón, 2015). En este marco, la capacidad de adaptación frente a cambios no previstos en el entorno económico, tecnológico o institucional constituye un componente central de la estrategia empresarial (Tarapuez, Guzman y Parra Hernández, 2016).

En el campo de la economía de la innovación, los aportes fundacionales de Schumpeter permiten concebir la innovación como un proceso que abarca múltiples dimensiones, entre ellas la introducción de nuevos bienes, la incorporación de métodos productivos u organizacionales inéditos, el acceso a nuevas fuentes de insumos, la apertura de mercados y la transformación de las estructuras de competencia (Motta y Morero, 2020).

Desde los enfoques evolucionistas, la innovación se entiende como un fenómeno endógeno y no lineal, resultado de la interacción entre capacidades productivas, estructuras organizacionales y marcos institucionales. Lejos de concebirse como un evento aislado o una secuencia predecible de etapas, la innovación emerge de procesos de aprendizaje colectivo en los que los contextos sociales, culturales e históricos adquieren un papel central (Suárez, 2008; Robert y Yoguel, 2010).

En este marco, las características organizacionales adquieren un papel relevante en el análisis de las estrategias de innovación, en la medida en que condicionan la forma en que se estructuran los procesos productivos, decisionales y de aprendizaje. Las estructuras altamente jerarquizadas tienden a dificultar los procesos innovadores, al restringir la circulación de información y limitar la autonomía creativa de los actores involucrados (Muñoz y Cordón, 2002; Tarapuez, Guzmán y Parra Hernández, 2016). Por el contrario, las pequeñas y medianas empresas presentan una configuración ambivalente frente a la innovación, dado que, aunque enfrentan restricciones estructurales asociadas al financiamiento, la escala productiva y la disponibilidad de recursos especializados, sus menores dimensiones organizacionales, pueden favorecer dinámicas más flexibles y una mayor interacción entre actores internos y externos. Esta proximidad organizacional y territorial suele traducirse en vínculos más estrechos con clientes y proveedores, constituyendo una ventaja potencial para el desarrollo de estrategias de innovación, particularmente en contextos productivos localizados (Morales-Rubiano *et al*., 2016).

Teniendo en cuenta el núcleo problemático al que esta investigación pretende contribuir, resulta pertinente considerar las dos dimensiones de los procesos y las estrategias de innovación propuestas por Navarro *et al*. (2012), la empresarial y la territorial. Desde la lógica empresarial, las estrategias de innovación se orientan principalmente a fortalecer la competitividad de las firmas a través de la mejora de la productividad, el incremento de los rendimientos y la consolidación de ventajas diferenciadoras. Desde la lógica territorial, en cambio, las estrategias de innovación se dirigen a promover el bienestar colectivo, integrando objetivos económicos, sociales y ambientales, y se sustentan en la valorización de las actividades, los activos y las capacidades del territorio, en articulación con otras escalas y espacios productivos. En este sentido, el territorio se configura como un factor

activo en la atracción de empresas y recursos, y no solo como un soporte pasivo de las decisiones empresariales (*idem*).

En consecuencia, las estrategias de innovación se configuran a partir de la interacción entre dinámicas empresariales y dinámicas territoriales, que no operan de manera aislada, sino que se articulan y retroalimentan, siendo los niveles de vinculación y adecuación entre ambas dimensiones determinantes para comprender la diversidad de trayectorias de innovación observadas. En esta perspectiva, el territorio se entiende como una construcción social con capacidad de influir sobre la estructura y el funcionamiento de las empresas, definida por la articulación de relaciones económicas y sociales que inciden en los procesos de innovación (Méndez, 2002).

A partir de esta articulación conceptual, el análisis empírico distingue las estrategias de innovación según tres dimensiones: actividades de innovación, objetivos perseguidos y vínculos establecidos con otros actores, siguiendo los lineamientos del *Manual de Bogotá* (Jaramillo, Lugones y Salazar, 2001). En particular, se considera que las estrategias con mayor anclaje territorial se expresan en la combinación de objetivos vinculados con el entorno, el uso de fuentes de información externas y la interacción con actores del territorio. Este marco conceptual orienta la construcción de la tipología analítica utilizada en el trabajo y permite interpretar las distintas configuraciones de innovación observadas según tamaño empresarial, alcance geográfico de los mercados y subsector de actividad.

Abordaje metodológico

El trabajo utiliza una metodología cuantitativa, basada en el análisis de datos secundarios obtenidos de las bases de la Encuesta Nacional de Dinámica del Empleo y la Innovación (ENDEI II), la cual relevó información para el período 2014-2016. Cabe destacar que la elección de esta fuente, a pesar del desfase temporal señalado en debates sobre la actualidad de los datos, responde a una necesidad metodológica central, ya que la ENDEI II constituye la última onda disponible que desagrega el destino geográfico de las ventas (local, nacional e internacional) a nivel de microdatos. Esta variable es el eje fundamental de la

tipología que aquí se propone y su omisión en relevamientos posteriores, como la ENDEI 2020-2021, imposibilita la réplica de este análisis con datos más recientes.

A su vez, el presente estudio no pretende realizar un análisis de tipo coyuntural, sino una caracterización estructural de los patrones de innovación en las pymes alimentarias argentinas. Dado que las trayectorias tecnológicas en sectores maduros presentan una alta inercia y las estructuras productivas son heterogéneas, se considera que las lógicas de vinculación territorial y las estrategias empresariales analizadas mantienen su vigencia como marcos de referencia para comprender la dinámica del sector.

A partir de los datos de dicha encuesta, se construye una clasificación basada en el tamaño y el alcance geográfico de las ventas para identificar tendencias innovadoras en subgrupos categorizados de manera estilizada. El análisis se segmenta en tres subsectores: otras alimentarias, frigoríficos y lácteas.

En relación con la clasificación por tamaño, se adopta el criterio de la ENDEI II: 10 a 25 empleados (pequeñas), 26 a 99 empleados (medianas) y 100 a 499 empleados (grandes). En consecuencia, las microempresas quedan excluidas del análisis.

Para la construcción de las categorías de análisis según el destino o alcance geográfico de las ventas, se establece la siguiente clasificación:

1. Local: empresas cuyos destinos de venta se concentran exclusivamente en la localidad de origen y su área de influencia inmediata.
2. Nacional: empresas que comercializan sus productos tanto a nivel local como en otros puntos del territorio nacional.
3. Exportadoras: empresas que registran al menos una operación de venta cuyo destino corresponde al mercado internacional.

Para la operacionalización de la categoría “estrategias de innovación” nos apoyamos en las tres dimensiones definidas en el *Manual de Bogotá* (Jaramillo, Lugones y Salazar 2001):

1. Actividades de innovación: acciones desarrolladas por las empresas orientadas a la implementación de ideas, conceptos o métodos destinados a la adquisición, asimilación e incorporación de nuevos conocimientos.

2. Relaciones y vínculos: interacciones que las empresas establecen con otros actores (empresariales, institucionales o del entorno) con el propósito de llevar adelante las actividades de innovación.

3. Objetivos: finalidades que orientan los esfuerzos innovadores.

Finalmente, para identificar las estrategias territoriales, se analizan los porcentajes de empresas que reflejan simultáneamente componentes asociados a dimensiones territoriales en cada una de las dimensiones analizadas. En cuanto a los objetivos, se consideran: satisfacer necesidades de clientes, mejorar el desempeño ambiental y cumplir con regulaciones y normas. En cuanto a las actividades, se incluyen: subcontratación de I+D externa, transferencia tecnológica, consultorías y capacitaciones. Finalmente, se considera el uso de fuentes de información externas y la vinculación con actores del territorio.

Diagrama 1.
Estructura del análisis abordado



Fuente: elaboración propia

Análisis empírico de las estrategias de innovación

Estructura empresarial y alcance geográfico de los mercados

El análisis combinado del tamaño de las firmas y del alcance geográfico de sus ventas permite caracterizar el contexto estructural en el que se configuran las estrategias de innovación de la industria alimentaria argentina. La evidencia muestra una fuerte presencia de empresas pequeñas orientadas a mercados locales y nacionales, mientras que la inserción exportadora aparece principalmente asociada a firmas de mayor tamaño, lo que refleja condiciones estructurales diferenciadas en términos de acceso a mercados y exigencias competitivas.

Como se observa en el cuadro 1, más de la mitad de las empresas pequeñas concentran sus ventas en el ámbito local, mientras que entre las firmas de mayor tamaño la participación en mercados internacionales adquiere un peso significativamente mayor. Las empresas medianas, en cambio, presentan una distribución más equilibrada entre los distintos alcances de mercado, ocupando una posición intermedia en términos de oportunidades y restricciones.

Este patrón general se reproduce con matices relevantes al considerar los distintos subsectores de la industria alimentaria (gráficos 1). En el subsector de otras alimentarias predomina un entramado de pequeñas firmas con orientación local, mientras que las grandes empresas, aunque menos numerosas, muestran una mayor propensión a operar en mercados internacionales. En los frigoríficos

Cuadro 1.
Distribución (%) de industrias alimentarias según tamaño y alcance geográfico de sus ventas a nivel nacional, en Argentina, 2014-2016

ALCANCE GEOGRÁFICO DE LAS VENTAS	TAMAÑO		
	Pequeña	Mediana	Grande
Local	56 %	38 %	12 %
Nacional	30 %	37 %	40 %
Exportadoras	14 %	25 %	48 %

Fuente: elaboración propia sobre la base de los datos obtenidos de ENDEI II

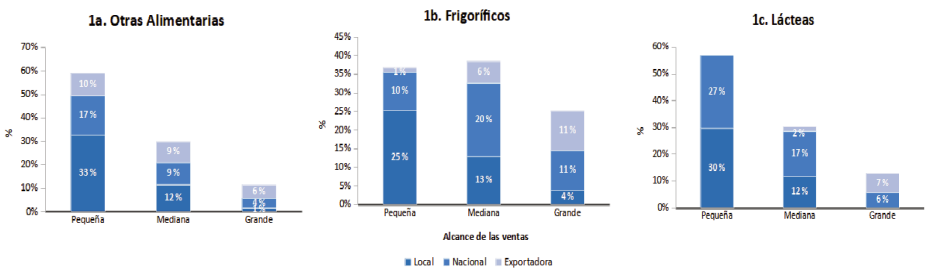
se observa una participación relativamente más elevada de empresas medianas, especialmente en los mercados nacionales, y una presencia exportadora significativa tanto en medianas como en grandes firmas. Por su parte, el subsector lácteas exhibe una marcada orientación hacia los mercados locales y nacionales, con una menor participación relativa de empresas exportadoras, incluso entre las de mayor tamaño.

Estas diferencias sectoriales ponen de manifiesto que el alcance geográfico de los mercados no responde únicamente a la escala empresarial, sino que se encuentra fuertemente condicionado por las características productivas, tecnológicas y regulatorias propias de cada subsector. En este sentido, la combinación entre tamaño, subsector y orientación de mercado constituye un punto de partida fundamental para comprender las distintas trayectorias de innovación que despliegan las empresas y las formas en que articulan, o no, sus estrategias empresariales con el territorio.

Perfil innovador según tamaño, alcance geográfico y subsector

Una vez caracterizada la estructura empresarial y el alcance geográfico de los mercados, resulta pertinente analizar cómo estas dimensiones se vinculan con el

Gráficos 1.
Porcentaje de industrias de los subsectores otras alimentarias, frigorífico y lácteas según tamaño y alcance geográfico de sus ventas, a nivel nacional, Argentina, 2014-2016



Nota: pequeñas (10 a 25 empleados); medianas (26 a 99); grandes (100 a 499).
Fuente: elaboración propia sobre la base de los datos obtenidos de ENDEI II

desarrollo de actividades de innovación en las empresas de la industria alimentaria. El perfil innovador, medido como la proporción de firmas que declaran realizar actividades de innovación, muestra diferencias significativas asociadas tanto al tamaño empresarial como a la orientación de los mercados, aunque con comportamientos diferenciados entre subsectores.

En términos generales, los datos evidencian que la propensión a innovar tiende a incrementarse con el tamaño de la firma y con la inserción en mercados internacionales, lo que refuerza la idea de que la disponibilidad de recursos organizacionales y la exposición a entornos competitivos más exigentes constituyen factores relevantes para el desarrollo de actividades innovadoras. No obstante, este patrón global no se manifiesta de manera homogénea en los distintos subsectores analizados.

En el subsector de otras alimentarias, se observa una relación clara entre tamaño y perfil innovador, la proporción de empresas innovadoras aumenta a medida que crece la escala organizativa. Este comportamiento resulta consistente con la literatura que señala las dificultades estructurales que enfrentan las pymes para sostener procesos de innovación, vinculadas con el acceso al financiamiento, los recursos tecnológicos y el conocimiento especializado. Asimismo, la inserción en mercados nacionales e internacionales refuerza esta tendencia, sugiriendo que la ampliación del alcance geográfico de las ventas actúa como un estímulo adicional para la innovación.

En el caso del subsector frigorífico, el análisis muestra un patrón diferente. Aquí, la orientación exportadora aparece como un factor más relevante que el tamaño empresarial para explicar el perfil innovador. Independientemente de su escala, las empresas que participan en mercados internacionales exhiben una mayor propensión a innovar que aquellas orientadas exclusivamente al mercado local o nacional. Este resultado sugiere que las exigencias asociadas a los mercados externos funcionan como un incentivo central para la adopción de estrategias de innovación en este subsector.

Por su parte, en el subsector lácteas la relación entre tamaño y perfil innovador es menos marcada, aunque persiste una mayor participación relativa de empresas

Cuadro 2.
Participación de empresas que presentan un perfil innovador según tamaño y alcance geográfico en Argentina, 2014-2016

PERFIL INNOVADOR	OTRAS ALIMENTARIAS	FRIGORÍFICOS	LÁCTEAS
Pequeña local	42,89 %	33,37 %	65,00 %
Pequeña nacional	67,74 %	49,21 %	56,76 %
Pequeña exportadora	40,84 %	100,00 %	0,00 %
Mediana local	65,80 %	38,54 %	51,94 %
Mediana nacional	69,86 %	52,73 %	72,27 %
Mediana exportadora	71,96 %	86,93 %	100,00 %
Grande local	81,72 %	52,37 %	100,00 %
Grande nacional	94,07 %	68,51 %	61,05 %
Grande exportadora	65,59 %	85,46 %	91,08 %

Fuente: elaboración propia sobre la base de los datos obtenidos de ENDEI II

innovadoras entre las firmas medianas y grandes. Al mismo tiempo, las diferencias según el alcance geográfico de los mercados resultan más moderadas que en otros subsectores, lo que puede estar asociado con las características específicas de la cadena láctea, en que la proximidad territorial, la regulación y las formas organizativas inciden de manera particular en los procesos de innovación.

En conjunto, estos resultados indican que la relación entre tamaño empresarial, alcance geográfico de los mercados y comportamiento innovador no responde a un patrón único en la industria alimentaria, sino que se configura de manera heterogénea según el subsector de actividad. Esta evidencia refuerza la necesidad de analizar las estrategias de innovación desde una perspectiva que contemple simultáneamente dimensiones empresariales y sectoriales, evitando generalizaciones lineales sobre los determinantes de la innovación.

Estrategias de innovación en las industrias alimentarias: una aproximación comparativa

El análisis de las estrategias de innovación permite avanzar en la comprensión de cómo las empresas alimentarias configuran sus respuestas frente a los desafíos tecnológicos, organizacionales y de mercado. Más allá de la presencia o ausencia de innovación, interesa indagar en la naturaleza y el alcance de las actividades desplegadas por firmas de distinto tamaño y orientación comercial. En este sentido, se observan diferencias relevantes según tamaño empresarial, alcance geográfico de los mercados y subsector de actividad, que dan lugar a configuraciones heterogéneas de innovación en la industria alimentaria.

Actividades de innovación

El análisis de las actividades de innovación muestra que la incorporación de nuevas prácticas en la industria alimentaria se apoya, en primer lugar, en la adquisición de maquinaria y equipamiento, que se presenta como la actividad más extendida en el conjunto del sector. Mientras que entre las empresas pequeñas locales esta práctica alcanza valores relativamente bajos (en torno al 14% en otras alimentarias y al 8% en frigoríficos), su importancia aumenta de manera significativa a medida que crece el tamaño de las firmas, superando el 80% entre las grandes empresas locales y nacionales en varios subsectores, y alcanzando valores cercanos al 90% entre las grandes nacionales del subsector otras alimentarias.

No obstante, el significado estratégico de esta actividad difiere según el perfil de las empresas. En las firmas pequeñas, especialmente aquellas orientadas a mercados locales y nacionales, la adquisición de equipamiento aparece mayormente como una estrategia de adaptación, orientada a sostener la continuidad productiva. En cambio, entre las empresas medianas y grandes, y particularmente entre las exportadoras, esta actividad se articula con otras acciones innovadoras, configurando estrategias más complejas. Por ejemplo, en el subsector frigorífico, el 88% de las empresas medianas exportadoras y el 85% de las grandes exportadoras combinan la adquisición de maquinaria con actividades de diseño industrial e ingeniería.

Las actividades vinculadas con el diseño industrial, la ingeniería y la capacitación del personal muestran una clara asociación con el tamaño empresarial y el alcance geográfico de las ventas, mientras que entre las empresas pequeñas locales estas actividades presentan participaciones reducidas (generalmente inferiores al 30%), entre las medianas exportadoras superan el 60% en varios subsectores y entre las grandes empresas nacionales y exportadoras se consolidan como componentes centrales de las estrategias de innovación. En el subsector lácteo, por ejemplo, el 71% de las medianas nacionales y el 79% de las grandes exportadoras realizan actividades de diseño e ingeniería.

La I+D interna presenta una distribución más concentrada. Su presencia es muy baja entre las empresas pequeñas no exportadoras, con valores inferiores al 10% en la mayoría de los casos, pero aumenta significativamente entre las firmas medianas y grandes exportadoras. En el subsector frigorífico, el 63% de las medianas exportadoras y el 78% de las grandes exportadoras declaran realizar I+D interna, lo que contrasta fuertemente con los valores observados en las empresas pequeñas orientadas al mercado local.

En cambio, la subcontratación de I+D externa y la transferencia tecnológica aparecen como prácticas poco frecuentes en el conjunto del sector, limitándose a casos puntuales entre empresas de mayor tamaño.

El análisis por subsector refuerza estas diferencias. En otras alimentarias, las estrategias de innovación muestran una clara segmentación por tamaño, con una fuerte concentración de actividades simples entre las empresas pequeñas y una diversificación creciente entre las medianas y grandes.

En el subsector frigorífico, el alcance geográfico de los mercados adquiere un peso decisivo, ya que las empresas exportadoras muestran sistemáticamente mayores niveles de participación en todas las actividades de innovación. En el subsector lácteo, en cambio, las diferencias según el alcance geográfico resultan más moderadas, si bien la adquisición de maquinaria es dominante, las actividades complementarias se incorporan de manera más gradual, lo que sugiere estrategias

de innovación condicionadas por las características productivas y organizativas de la cadena.

En conjunto, estas configuraciones diferenciadas según tamaño, alcance geográfico y subsector no se agotan en las actividades desplegadas, sino que se expresan también en las fuentes de información a las que recurren las empresas, en los objetivos que orientan los esfuerzos innovadores y los vínculos que establecen con otros actores, dimensiones que se analizan a continuación.

Fuentes de información del conocimiento

El análisis de las fuentes de información utilizadas en los procesos de innovación permite caracterizar la base cognitiva sobre la que se construyen las estrategias innovadoras.

En términos generales, el uso de fuentes internas es elevado y relativamente homogéneo en todos los tamaños y subsectores, lo que da cuenta de que todas las empresas, independientemente de su escala, cuentan con algún nivel de capacidad interna. El uso de fuentes externas, en cambio, presenta mayores diferencias según tamaño y alcance geográfico, siendo sistemáticamente más alto entre las empresas con orientación exportadora (cuadro 3).

En el subsector otras alimentarias, las empresas pequeñas locales muestran los niveles más bajos de uso de fuentes externas (68%), mientras que las exportadoras de todos los tamaños alcanzan valores cercanos o iguales al 100%. Las medianas y grandes nacionales presentan valores intermedios.

En el subsector frigorífico la brecha entre fuentes internas y externas es menor que en otros subsectores, y los niveles de uso de ambas fuentes son más homogéneos entre categorías.

Cuadro 3.
Participación de empresas según origen de fuentes de información utilizadas, tamaño y alcance geográfico en Argentina, 2014-2016

TAMAÑO	ALCANCE	OTRAS ALIMENTARIAS		FRIGORÍFICOS		LÁCTEAS	
		Fuentes internas	Fuentes externas	Fuentes internas	Fuentes externas	Fuentes internas	Fuentes externas
Pequeña	Local	76 %	68 %	77 %	72 %	84 %	76 %
	Nacional	98 %	95 %	86 %	86 %	90 %	80 %
	Exportadora	100 %	100 %	100 %	100 %	-	-
Mediana	Local	77 %	74 %	92 %	58 %	86 %	76 %
	Nacional	75 %	66 %	86 %	79 %	100 %	93 %
	Exportadora	99 %	98 %	85 %	64 %	100 %	100 %
Grande	Local	62 %	100 %	91 %	91 %	100 %	0 %
	Nacional	99 %	80 %	89 %	89 %	93 %	74 %
	Exportadora	98 %	73 %	87 %	87 %	86 %	86 %

Fuente: elaboración propia sobre la base de los datos obtenidos de ENDEI II

En lácteas, las medianas empresas nacionales (93% externas) y exportadoras (100% externas) muestran los niveles más elevados de uso de fuentes externas, superando en algunos casos las grandes. Cabe señalar que la categoría grandes locales no se considera en el análisis por su escasa representación muestral.

Objetivos de innovación: estrategias empresariales y territoriales

Los objetivos de innovación se analizan a partir de su vinculación con estrategias empresariales, orientadas a la mejora de la competitividad y con estrategias territoriales, que ponen foco en el anclaje productivo en el entorno inmediato. Como se observa en el cuadro 4, los objetivos de tipo empresarial presentan una participación elevada en la mayoría de las categorías, lo que resulta esperable, dado que la

mejora de procesos, el desarrollo de productos y el acceso a nuevos mercados constituyen motivaciones centrales de cualquier esfuerzo innovador.

Los objetivos territoriales muestran un comportamiento más heterogéneo. En el subsector otras alimentarias, las pequeñas y medianas empresas presentan los valores más altos, particularmente las pequeñas nacionales (82%) y las medianas exportadoras (88%), mientras que las grandes locales muestran el valor más bajo del subsector (39%). Esto sugiere que en este subsector el anclaje territorial no está asociado exclusivamente a la escala ni al alcance geográfico.

En frigoríficos se destacan dos categorías con valores máximos, las pequeñas exportadoras y las grandes locales, ambas con 100%. Este resultado es llamativo porque combina perfiles empresariales muy distintos, lo que indica que los objetivos territoriales en este subsector responden a lógicas diversas según el tipo de empresa.

Cuadro 4.
Participación de empresas según objetivos de innovación, tamaño y alcance geográfico en la Argentina

TAMAÑO	ALCANCE	ASOCIADOS A ESTRATEGIA TERRITORIAL			ASOCIADOS A ESTRATEGIA EMPRESARIAL		
		Otras alimentarias	Frigoríficos	Lácteas	Otras alimentarias	Frigoríficos	Lácteas
Pequeña	Local	61 %	43 %	63 %	90 %	72 %	76 %
	Nacional	82 %	54 %	63 %	94 %	79 %	90 %
	Exportadora	70 %	100 %	-	100 %	100 %	
Mediana	Local	75 %	76 %	48 %	86 %	92 %	86 %
	Nacional	57 %	68 %	68 %	66 %	83 %	100 %
	Exportadora	88 %	56 %	50 %	99 %	85 %	100 %
Grande	Local	39 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
	Nacional	64 %	37 %	55 %	99 %	89 %	93 %
	Exportadora	64 %	83 %	58 %	96 %	87 %	77 %

Fuente: elaboración propia sobre la base de los datos obtenidos de ENDEI II

En lácteas los valores son más moderados y homogéneos entre categorías, sin casos extremos en ningún sentido. Las medianas nacionales (68%) presentan la participación más alta del subsector, lo que se corresponde con la estructura territorialmente anclada de la cadena láctea.

Vinculación con actores externos

La vinculación con actores externos permite comprender en qué medida las empresas interactúan con su entorno para el desarrollo de sus procesos innovadores. Como se observa en el cuadro 5, los niveles de vinculación varían según el subsector, el tamaño y el alcance geográfico, sin que se verifique un patrón único.

En otras alimentarias, las grandes empresas presentan los niveles más altos de vinculación, tanto las locales (92%) como las nacionales (83%) y exportadoras (76%), lo que sugiere que la escala favorece la capacidad de establecer vínculos con otros actores. Las pequeñas y medianas empresas muestran valores más moderados y homogéneos entre sí.

Cuadro 5.
Participación de empresas según vinculación con otros actores, tamaño y alcance geográfico en Argentina, 2014-2016

TAMAÑO	OTROS ALIMENTARIAS	FRIGORÍFICOS	PRODUCTOS LÁCTEOS
Pequeña local	59 %	57 %	63 %
Pequeña nacional	73 %	73 %	100 %
Pequeña exportadora	69 %	100 %	
Mediana local	72 %	92 %	62 %
Mediana nacional	73 %	56 %	70 %
Mediana exportadora	68 %	59 %	100 %
Grande local	92 %	100 %	0 %
Grande nacional	83 %	86 %	81 %
Grande exportadora	76 %	83 %	86 %

Fuente: elaboración propia sobre la base de los datos obtenidos de ENDEI II

En frigoríficos se destacan las pequeñas exportadoras (100%) y las grandes locales (100%), coincidiendo con el patrón observado en los objetivos territoriales. Las medianas locales también presentan un valor elevado (92%), mientras que las medianas nacionales y exportadoras muestran niveles más bajos, lo que indica una distribución menos lineal respecto del tamaño y el alcance.

En lácteas, dejando de lado la categoría grande local por su escasa representación muestral, se destacan las pequeñas nacionales (100%) y las medianas exportadoras (100%), mientras que las pequeñas locales y medianas locales presentan los valores más bajos del subsector. Las grandes nacionales y exportadoras muestran niveles elevados (81% y 86%, respectivamente).

Planificación de las actividades de innovación

Como se observa en el cuadro 6, los niveles de planificación varían considerablemente según el subsector, el tamaño y el alcance geográfico.

Cuadro 6.
Participación de empresas según planificación de actividades de innovación, tamaño y alcance geográfico en Argentina, 2014-2016

TAMAÑO	OTRAS ALIMENTARIAS	FRIGORÍFICOS	LÁCTEAS
Pequeña local	41 %	46 %	82 %
Pequeña nacional	65 %	41 %	58 %
Pequeña exportadora	100 %	100 %	.
Mediana local	94 %	58 %	76 %
Mediana nacional	61 %	61 %	48 %
Mediana exportadora	87 %	92 %	100 %
Grande local	93 %	91 %	100 %
Grande nacional	100 %	81 %	84 %
Grande exportadora	70 %	71 %	77 %

Fuente: elaboración propia sobre la base de los datos obtenidos de ENDEI II

En otras alimentarias, las grandes empresas nacionales (100%) y locales (93%) presentan los niveles más altos, junto con las pequeñas y medianas exportadoras. Las pequeñas locales muestran el valor más bajo (41%), lo que da cuenta de una mayor espontaneidad en sus procesos de innovación.

En frigoríficos, el patrón es similar, las exportadoras de todos los tamaños y las grandes locales presentan los niveles más altos, mientras que las pequeñas locales y nacionales muestran los valores más bajos (46% y 41%, respectivamente).

En lácteas se destaca un resultado diferente, las pequeñas locales presentan un nivel de planificación alto (82%), superior al de sus pares en otras alimentarias y frigoríficos. Las medianas nacionales, en cambio, muestran el valor más bajo del subsector (48%), lo que contrasta con el comportamiento observado en los otros subsectores en que las medianas tienden a planificar más que las pequeñas locales.

Arraigo y escalamiento: estrategias territoriales

El presente análisis identifica el porcentaje de empresas que exhiben simultáneamente componentes asociados a estrategias territoriales en las distintas dimensiones analizadas (actividades de innovación, fuentes de información, objetivos y vinculación externa). Como se observa en el cuadro 7, los patrones varían considerablemente entre subsectores, sin que se verifique una relación lineal con el tamaño o el alcance geográfico.

En otras alimentarias, las pequeñas y medianas exportadoras presentan los valores más altos (70% y 87%, respectivamente), seguidas por las pequeñas nacionales (80%). Las grandes empresas, en cambio, muestran los valores más bajos del subsector independientemente de su alcance geográfico, lo que sugiere que el arraigo territorial en este subsector es más propio de las empresas de menor escala.

En frigoríficos se destacan nuevamente las pequeñas exportadoras (100%) y las grandes locales (91%), reafirmando el patrón ya observado en objetivos y vinculación. Las grandes exportadoras también presentan un valor elevado (83%), mientras que las grandes nacionales muestran el valor más bajo del subsector

Cuadro 7.
Participación de empresas según componentes de estrategias territoriales, tamaño y alcance geográfico en Argentina, 2014-2016

ESTRATEGIA TERRITORIAL	OTRAS ALIMENTARIAS	FRIGORÍFICOS	PRODUCTOS LÁCTEOS
Pequeña local	54,06 %	38,41 %	63,22 %
Pequeña nacional	80,14 %	54,05 %	52,60 %
Pequeña exportadora	69,84 %	100,00 %	
Mediana local	62,88 %	47,63 %	37,57 %
Mediana nacional	48,19 %	67,97 %	68,08 %
Mediana exportadora	86,68 %	56,25 %	50,00 %
Grande local	39,28 %	90,96 %	0,00 %
Grande nacional	61,75 %	36,72 %	55,33 %
Grande exportadora	43,90 %	82,66 %	58,37 %

Fuente: elaboración propia sobre la base de los datos obtenidos de ENDEI II

(37%), lo que indica que el arraigo territorial en frigoríficos no sigue una lógica uniforme según el alcance geográfico.

En lácteas los valores son más moderados. Las medianas nacionales presentan el valor más alto (68%), seguidas por las pequeñas locales (63%). El resto de las categorías muestra valores más bajos y homogéneos entre sí, excluyendo la categoría grande local por su escasa representación muestral.

Conclusiones

El presente trabajo propuso una tipología de estrategias de innovación para las empresas de la industria alimentaria argentina que integra, de manera empírica, dimensiones empresariales y territoriales a partir de la combinación de tamaño de firma, alcance geográfico de los mercados y subsector de actividad. Esta aproximación permite mostrar que las estrategias de innovación no responden a un

patrón único ni se ordenan linealmente según el tamaño empresarial o la orientación exportadora, sino que adoptan configuraciones diferenciadas según el subsector de pertenencia.

En términos generales, la propensión a innovar tiende a aumentar con el tamaño y la inserción en mercados internacionales, reflejada en un mayor uso de fuentes de información, una mayor diversidad de actividades y niveles más altos de planificación. Sin embargo, este patrón no se verifica de manera homogénea en todos los subsectores. En otras alimentarias la escala empresarial es el factor más determinante, en frigoríficos la orientación exportadora adquiere un peso decisivo independientemente del tamaño y en lácteas ambas dimensiones operan de manera más moderada, condicionadas por las características productivas y organizativas de la cadena.

El análisis de las estrategias territoriales muestra que el arraigo al territorio no es exclusivo de las empresas de menor tamaño ni de las orientadas a mercados locales. En frigoríficos, tanto las pequeñas exportadoras como las grandes locales exhiben los niveles más altos de componentes territoriales en sus estrategias, lo que indica que el anclaje territorial responde a lógicas diversas según el tipo de empresa y el subsector. En otras alimentarias, en cambio, son las pequeñas y medianas empresas las que muestran mayor orientación territorial, mientras que en lácteas el patrón es más moderado y homogéneo. En resumen, la relación entre las estrategias empresariales y territoriales subraya la importancia de una interacción eficaz entre las dinámicas locales y las capacidades innovadoras de las empresas.

En cuanto a la planificación, las grandes empresas y las exportadoras presentan los niveles más altos, consistentes con estrategias de carácter deliberado. Las pequeñas y medianas empresas, en cambio, muestran menores niveles de planificación, lo que sugiere una mayor presencia de estrategias de carácter emergente, particularmente en otras alimentarias y frigoríficos.

Finalmente, cabe señalar que los resultados deben interpretarse en el marco del período analizado (2014-2016), dado que la ENDEI II constituye la última fuente disponible que desagrega el destino geográfico de las ventas a nivel de mi-

crodatos. No obstante, dado que las trayectorias tecnológicas en sectores maduros presentan una alta inercia, se considera que las lógicas de vinculación territorial y las estrategias empresariales identificadas mantienen su vigencia como marcos de referencia para comprender la dinámica del sector.

Bibliografía

Bernat, G. (2017). "Innovación en la industria manufacturera argentina durante la post convertibilidad". En Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), *La Encuesta Nacional de Dinámica de Empleo e Innovación (ENDEI) como herramienta de análisis. La innovación y el empleo en la industria manufacturera argentina* (61-80). Santiago: CEPAL.

Craviotti, C. (2019). "El territorio en/de las pymes lácteas en Argentina". *Estudios Socioterritoriales. Revista de Geografía*, n° 26, e029. DOI: https://doi.org/10.37838/unicen/est.26-029.

Garzón, M. A. (2015). "Modelo de capacidades dinámicas". *Dimensión Empresarial*, vol. 13, n° 1, 111-131.

Gutman, G. y Lavarello, P. (2007). "Reestructuración y estrategias empresariales en la industria láctea argentina". En Gutman, G. (ed.), *La Argentina agroalimentaria: Estrategias empresariales, transformaciones sociales y políticas públicas* (191-220). CABA: La Colmena.

____ (2008). "Cambios estructurales y dinámicas tecnológicas en la industria láctea argentina". *Realidad Económica*, n° 235, 103-126.

Jaramillo, H.; Lugones, G. y Salazar, M. (2001). *Manual de Bogotá: Normalización de indicadores de innovación tecnológica en América Latina y el Caribe*. RICYT: Buenos Aires.

Méndez, R. (2002). "Innovación y desarrollo territorial: algunos debates teóricos recientes". *eure*, vol. 28, n° 84, 63-83.

Mintzberg, H. y Waters, J. A. (1985). "Of Strategies, Deliberate and Emergent". *Strategic Management Journal*, vol. 6, n° 3, 257-272.

Mintzberg, H.; Quinn, B. y Voyer, J. (1997). *El proceso estratégico. Conceptos, contextos y casos*. México D. F.: Prentice Hall.

Morales-Rubiano, M. E.; Ortiz-Riaga, C.; Duque-Orozco, Y. V. y Plata-Pacheco, P. A. (2016). "Estrategias para fortalecer capacidades dinámicas de innovación: una visión desde las micro y pequeñas empresas". *Ciencia, docencia y tecnología*, vol. 27, n° 53. Disponible en: https://ojs-act.uner.edu.ar/index.php/cdyt/article/view/204.

Motta, J. J. y Morero, H. A. (2020). "La teoría moderna de la innovación y sus antecedentes en el pensamiento económico". En Abeles, M.; Motta, J. J. y Morero, H. A. (eds.), *Teoría de la innovación: evolución, tendencias y desafíos. Herramientas conceptuales para la enseñanza y el aprendizaje* (23-69). Buenos Aires/Madrid: Ediciones UNGS/Complutense. Disponible en: https://rdu.unc.edu.ar/items/a8d5cb81-d75d-4f5f-8c5a-99e81fb7c188.

Motta, J. J.; Morero, H. y Ascúa, R. (2019). *Industria 4.0 en mipymes manufactureras de la Argentina*. Santiago: CEPAL.

Muñoz, A. y Cordón, E. (2002). "Tamaño, estructura e innovación organizacional". *Revista europea de dirección y economía de la empresa*, vol. 11, n° 3, 103-120.

Navarro Arancegui, M.; Aranguren Querejeta, M. J. y Magro Montero, E. (2012). "Smart specialization strategies: A territorial strategy for regions". *Cuadernos de Gestión*, vol. 12, 27-49. DOI: https://doi.org/10.5295/cdg.110310mn.

Pérez, S. A. (2024). "Estrategias de negocio e innovación en la industria frigorífica cárnica de Argentina". *Revista Americana de Empreendedorismo e Inovação*, vol. 6, n° 1, 27-35.

Robert, V. y Yoguel, G. (2010). "La dinámica compleja de la innovación y el desarrollo económico". *Desarrollo Económico*, vol. 50, n° 199, 423-453. Disponible en: http://www.jstor.org/stable/41219127.

Suárez, D. (2008). "Empresas, innovación y competitividad: de la renta monopólica al desarrollo sustentable". *Centro REDES, Documento de Trabajo N° 38*. Disponible en: http://www.centroredes.org.ar/index.php/n38/.

Tarapuez, E.; Guzmán, B. E. y Parra Hernández, R. (2016). "Estrategia e innovación en las mipymes colombianas ganadoras del premio Innova 2010-2013". *Estudios Gerenciales*, 170-180. DOI: https://doi.org/10.1016/j.estger.2016.01.002.

Trucco, I. T.; González, N. y Locher, M. V. (2022). "Estructuración territorial de los procesos de innovación. Análisis conceptual y aproximación al caso de la industria manufacturera argentina en base a la ENDEI II (2014-2016)". *Estudios Socioterritoriales. Revista de Geografía*, n° 32, 121. DOI: https://doi.org/10.37838/unicen/est.32-121.

White, C. (2004*). Strategic Management*. Camden: Palgrave-Macmillan.