

REVISTA DE CIENCIAS SOCIALES



realidad económica



El modelo peruano

Descubrí todas las posibilidades del **mundo**
con las nuevas **Tarjetas Cabal Internacionales**



¡Ahora **contactless** y con alcance global!



Instagram icon @Cabal

Facebook icon CabalArgentina

www.cabal.coop

Comprender la realidad
para transformarla.



La revista Realidad Económica presenta investigaciones en ciencias sociales, económicas, políticas y culturales. Su enfoque es heterodoxo desde las ciencias sociales y guarda un compromiso con el desarrollo independiente de la Argentina, América latina y el Caribe; así como con la defensa y promoción de los derechos humanos y sociales.

Las temáticas que aborda son amplias, siendo las principales las atinentes a teoría económica, economía política y Estado y sociedad; de los sectores energético, industrial, agropecuario, financiero, educativo y de la salud. También de la situación de las economías regionales, del comercio interior y exterior; de las problemáticas de la administración pública y privada y de la configuración y rol de los actores sociales.

Desde su labor en la publicación de artículos, la revista busca que la experiencia y producción intelectual de los investigadores y pensadores de universidades, institutos y centros de investigación sirvan para dar a conocer y esclarecer necesidades y problemáticas, proporcionar datos y finalmente aportar propuestas de soluciones, en un debate de ideas crítico y democrático. Para determinar la viabilidad de su publicación, los artículos son evaluados por el comité editorial de la revista, conformado por especialistas de la Argentina y América latina.

Realidad Económica tiene, entre sus principales lectores, a estudiantes, investigadores, profesionales; trabajadores; empresarios; cooperativistas y dirigentes; y se entrega a todos los miembros del Congreso de la Nación.

La revista está indexada en ERIH PLUS, Malena y como revista científica de nivel 1 del Núcleo Básico de Revistas de Caicyt. Además, en Latindex (Catálogo y Directorio 2.0), Clase (Citas Latinoamericanas en Ciencias Sociales y Humanidades), HAPI (Hispanic American Periodicals Index), LatinREV, Ulrichs y EBSCO



Realidad Económica es una publicación del IADE (Instituto Argentino para el Desarrollo Económico) y se edita ininterrumpidamente desde la fundación de la revista, en 1970. Se publica cada 45 días, editándose en febrero, marzo, mayo, junio, julio, septiembre, noviembre y diciembre.

Los artículos publicados con anterioridad pueden encontrarse en el portal ojs.iade.org.ar o solicitarse al Instituto. La suscripción a la revista también puede solicitarse dirigiéndose a las oficinas del IADE.

Los artículos pueden ser reproducidos libremente con solo acreditar a Realidad Económica como fuente de origen, salvo indicación en contrario.

La responsabilidad sobre los artículos firmados corresponde a sus autores. Su contenido no refleja, necesariamente, el criterio de la dirección.



REVISTA DE CIENCIAS SOCIALES

 **realidad
económica**

N° 378 · AÑO 56

16 DE FEBRERO AL 31 DE MARZO DE 2026

<i>Directora</i>	MARISA DUARTE
<i>Gestión editorial</i>	NATALIA DEL CAMPO
<i>Composición</i>	IRENE BROUSSE
<i>Administración</i>	GRACIELA VENTURA
<i>Suscripciones y Contenidos del sitio</i>	MAXI SENKIW
<i>Asistencia general</i>	JULIA SEGRE MATURANO
<i>Ilustración</i>	MAGALÚ
<i>Corrección</i>	FLORENCIA PILUSO
<i>Traducción</i>	MELANIE YALAZA

EDITOR

IADE · Instituto Argentino para el Desarrollo Económico

ISSN 0325-1926 ISSN e 2618-1711

Hipólito Yrigoyen 1116, 4º piso (C1086AAT) CABA - Argentina
(5411) 4381-7380 / 9337

realidadeconomica@iade.org.ar · www.iade.org.ar



Realidad Económica

COMITÉ EDITORIAL

MIEMBROS

- ALFREDO T. GARCÍA** Economista jefe del Banco Credicoop Coop. Ltda. y docente de posgrado en UBA - Argentina.
- ALICIA GIRÓN** Instituto de Investigaciones Económicas, Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)
- CARLOS LEÓN** Cátedra Libre de Estudios Agrarios Ing. Agr. Horacio Giberti - Argentina.
- CARLOS VILAS** Universidad Nacional de Lanús - Argentina.
- DINA FOGUELMAN** Universidad Nacional de La Matanza - Argentina.
- ENRIQUE ARCEO** Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales - Argentina.
- FERNANDO PORTA** Universidad Nacional de Quilmes - Argentina.
- GIANCARLO DELGADO RAMOS** Universidad Nacional Autónoma de México - México.
- JUAN SANTARCÁNGELO** Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas - Universidad Nacional de Quilmes - Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales - Argentina.
- KARINA FORCINITO** Universidad Nacional de General Sarmiento - Argentina.
- MABEL MANZANAL** Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas - Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Buenos Aires - Argentina.
- MARTÍN SCHORR** Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas - Instituto de Altos Estudios Sociales - Universidad de Buenos Aires - Argentina.
- OSCAR UGARTECHE** Universidad Nacional Autónoma de México - México.
- PABLO IMEN** Idelcoop Fundación de Educación Cooperativa - Centro Cultural de la Cooperación Floreal Gorini - Argentina.
- RAMIRO BERTONI** Universidad Nacional de Moreno- Universidad Nacional de Quilmes - Argentina.
- ROBERTO GÓMEZ** Coalición por una Comunicación Democrática, Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos - Argentina.
- SILVIA BERGER** Asociación Internacional de Economía Feminista - Argentina.
- SILVIA GORENSTEIN** Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales del Sur - Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas/Universidad Nacional del Sur - Centro de Estudios Urbanos y Rurales- Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas - Argentina.

I A D E
COMISIÓN DIRECTIVA

PRESIDENTE HONORARIO ALEJANDRO ROFMAN

COMISIÓN DIRECTIVA
Presidenta: **MARISA DUARTE**
Vicepresidente: **ALFREDO T. GARCÍA**
Secretario: **SERGIO I. CARPENTER VALLEJOS**
Prosecretario: **RAMIRO BERTONI**
Tesorero: **ENRIQUE JARDEL**
Protesorero: **ALEXANDER KODRIC**

VOCALES TITULARES
JOSÉ MARÍA CARDO KARINA FORCINITO
PAULA MOSESSO GUIDO PRIVIDERA
NICOLÁS DVOSKIN CECILIA VITTO
MIRTA LEDA QUILES ELSA CIMILLO

VOCALES SUPLENTES
FEDERICO NACIF ARIEL SLIPAK
ROBERTO ADARO FLORA LOSADA
ROBERTO GÓMEZ PABLO MÍGUEZ

REVISORAS DE CUENTAS
NORMA BEATRIZ PENAS
GABRIELA VITOLA

Suscripción a la revista

ATENCIÓN
Maxi Senkiw

CORREOS ELECTRÓNICOS
mсенkiw@iade.org.ar

PÁGINA WEB
www.iade.org.ar

TELÉFONOS
4381 7380 / 9337

SEDE DEL IADE
Hipólito Yrigoyen 1116, 4º piso CABA - Argentina

- Í N D I C E -

HISTORIA ECONÓMICA DE PERÚ

El modelo peruano _____ 9 a 30
Oscar Ugarteche

ECONOMÍA DE LA AUTOGESTIÓN

El camino de la sostenibilidad: trayectorias cooperativas de empresas recuperadas en la Argentina _____ 31 a 66
Natalia Bauni, Denise Kasparian y Julián Rebón

ECONOMÍA DE PLATAFORMAS Y AGROINDUSTRIA

De la agricultura sostenible a la agricultura inteligente: implicaciones del nuevo contexto empresarial y tecnológico _____ 67 a 94
Silvia Gorenstein y Ricardo Ortiz

ECONOMÍA DE PLATAFORMAS

La dinámica de los servicios digitales en la Argentina. La estructura de la oferta, desintermediación y demanda de los hogares _____ 95 a 127
Leandro González

Sumario _____ 129 a 132

RESEÑA

Nuestra América, Estados Unidos y China. Transición geopolítica del sistema mundial, de Gabriel Merino y Leandro Morgenfeld _____ 133 a 143
Gabriel Merino y Leandro Morgenfeld



www.iade.org.ar

comprender la realidad para transformarla

ADE
INSTITUTO ARGENTINO PARA EL
DESARROLLO ECONOMICO

 **realidad
económica**

**seguinos
en**





 **realidad
económica**

Nº 378 AÑO 56

16 de febrero al 31 de marzo de 2026

ISSN 0325-1926

Páginas 9 a 30

HISTORIA ECONÓMICA DE PERÚ

El modelo peruano

Oscar Ugarteche*

* Doctor en Filosofía e Historia de la University of Bergen (UiB) y magíster en Finanzas Internacionales de la University of London (London Business School). Investigador del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNI) Nivel III en el Instituto de Investigaciones Económicas de la Universidad Autónoma de México (UNAM), Circuito Maestro Mario de la Cueva s/n Ciudad Universitaria (04510), oficina I 120, Coyoacán, México D. F., México, ugarteche@iiec.unam.mx.

RECEPCIÓN DEL ARTÍCULO: agosto de 2025

ACEPTACIÓN: diciembre de 2025



Resumen

Perú es un referente temprano del neoliberalismo (Odisio, Romero y Ugarteche, 2025; Ugarteche 2025a, 2025b). Mientras que Raúl Prébisch y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (1949) proponían la industrialización como modo de enfrentar el deterioro de los términos de intercambio, en Perú, Pedro Beltrán Espantoso y Rómulo Antonio Ferrero impulsaban la agenda opuesta liberal. Entre 1950 y 1965, Perú se convirtió en el ejemplo de cómo esta vía funcionaba mejor que la Industrialización por Sustitución de Importaciones (ISI) en materia de inflación, tipo de cambio y crecimiento del PIB. Solo entre 1970 y 1990 se registró un giro distinto, para luego retomar el camino liberal. Chile intentó seguir este camino en los años cincuenta, pero sin éxito. Hernando de Soto en 1987 concluyó que un Estado mínimo y sin partidos era esencial, dentro de las tradiciones austriacas de von Mises, Hayek, Eucken y el ordoliberalismo. En este trabajo se revisan los componentes históricos y políticos de este fenómeno económico desde su primera aplicación real en los años 1950 en Perú, luego se aborda la idea de fondo y la ideología neoliberal, se repasa la historia peruana y regional sobre el tema y concluye con algunas consideraciones sobre el impacto en las políticas sociales.

Palabras clave: Neoliberalismo – Modelo peruano – Modelo chileno – Inflación

Abstract

The Peruvian model

Peru is an early benchmark of neoliberalism (Odisio, Romero y Ugarteche, 2025; Ugarteche 2025a, 2025b). While Raúl Prebisch and the Economic Commission for Latin America and the Caribbean (ECLAC/CEPAL) (1949) proposed industrialization as a way to address the deterioration of the terms of trade, in Peru, Pedro Beltrán Espantoso and Rómulo Antonio Ferrero promoted the opposing liberal agenda. Between 1950 and 1965, Peru became the example of how this path functioned better than Import Substitution Industrialization (ISI) regarding inflation, exchange rates, and GDP growth. Only between 1970 and 1990 was a different turn recorded, before subsequently returning to the liberal path. Chile attempted to follow this path in the 1950s, but without success. In 1987, Hernando de Soto concluded that a minimal state without political parties was essential, within the Austrian traditions of von Mises, Hayek, Eucken, and ordoliberalism. This paper reviews the historical and political components of this economic phenomenon since its first real application in the 1950s in Peru. It then addresses the underlying ideas and neoliberal ideology, reviews the Peruvian and regional history on the subject, and concludes with some considerations regarding the impact on social policies.

Keywords: Neoliberalism – Peruvian model – Chilean model – Inflation

Introducción

El neoliberalismo es una ideología que aboga por el liberalismo económico con el conservadurismo político y en esa medida se construye socialmente a partir de la conquista de las conciencias en la batalla de las ideas (Odisio, Romero Sotelo y Ugarteche, 2025). El triunfo es la destrucción de los sindicatos y de los partidos políticos que los cobijan. No hay bien común, solo bienes individuales. No hay sociedad, hay personas. Thatcher dijo “no hay alternativa”. También dijo: “no hay tal cosa como la sociedad”. El resultado final es que estas ideas repetidas por los medios de comunicación masivos se vuelven sentido común y terminan en la despolitización social y en un manejo de cuerdas separadas entre lo económico y lo político. Las protestas sociales se vuelven irrelevantes en este esquema y se deja que se apaguen con el tiempo; y la falta de empleo y la caída de los salarios es el costo. El objeto de la parte económica es la concentración del ingreso sin que la población económicamente activa que no ingresa a trabajar tenga relevancia. Es el costo social. Ellos, los excluidos, deben tomar el otro sendero, emprender (de Soto, Ghersi y Ghibellini, 1987)

Antecedentes: las reformas liberales de 1949 y su extensión

Entre 1945 y 1948 hubo un periodo de alta inflación, de dos dígitos, mientras el tipo de cambio se mantuvo fijo, como fue pactado en Bretton Woods en la fundación del FMI en 1944. Para luchar contra esa inflación el gobierno de entonces, de José Luis Bustamante y Rivero, convocó a Rómulo Ferrero Rebagliati para hacerse cargo del Ministerio de Hacienda y Comercio y para que redujera la inflación. Ferrero Rebagliati propuso en el congreso en setiembre de 1945 un programa de ajuste ortodoxo vetado por las fuerzas progresistas de época. El ministro perdió el cargo y tres años después, a fines de 1948, fue vuelto a nombrar ministro. En esa segunda ocasión, en setiembre del 1948, liberalizó el tipo de cambio, parcialmente. El 27 de octubre de dicho año ocurrió el golpe de Estado del General

Odría quien nombró como presidente del Banco Central de Reserva del Perú (BCRP) a Pedro Beltrán, neoliberal propietario del diario *La Prensa*, exembajador en Washington y representante de Perú en Bretton Woods y quien, a su vez, terminó de liberalizar el tipo de cambio e hizo el ajuste ortodoxo (Ugarteche, 2019). El costo social fue muy alto: el General Odría suprimió las protestas y deportó a los líderes de la Alianza Popular Revolucionaria Americana (APRA) y del Partido Comunista, antes de proceder con las medidas económicas. A inicios de 1949 Beltrán invitó a Julius Klein, quien trabajó en el Departamento de Comercio de Estados Unidos durante el gobierno de Hoover y había renunciado a trabajar en el Estado cuando Franklin D. Roosevelt invitó hacia finales de la década de los años 30 a los keynesianos para resolver el estancamiento económico que seguía desde 1930. Antikeynesiano al extremo, Klein llegó a Lima para asistir a Beltrán y a Ferrero Rebagliati.

Klein (1949) hizo un informe firmado con el ministro de Economía Emilio Pereyra titulado “Reforma Monetaria en el Perú” en el que propone una política de libre empresa y flotación del tipo de cambio. Esta era la idea de Beltrán y Ferrero en 1945 que Klein ratificó:

Afortunadamente, el presente Gobierno ha rehusado permitir o continuar este proceso inflacionario y ha determinado seguir una política de aliento y apoyo al establecimiento de la libre empresa. Aún se ha dejado de reajustar o remover un complejo sistema de controles y empresas gubernamentales en el campo de la producción y distribución, poderosas presiones inflacionarias, una marcada discrepancia entre el tipo oficial y el tipo libre de cambio, en el cual el primero está disminuyendo en importancia, y un esfuerzo de mantener precios artificialmente bajos en los artículos de primera necesidad, aun cuando se va concediendo a estos un aumento progresivo. Es característico de movimientos inflacionarios que los sueldos y salarios hayan quedado rezagados. (Klein, 1949: 601)

Agrega:

La política económica debe basarse en un amplio y claro concepto de objetivos determinados por consejo experto y técnico; debe prever el más intensivo empleo de

los recursos existentes, naturales, humanos y financieros. Sobre todo, debe tener una consistencia que le permita permanecer al margen de inevitables cambios políticos y de presiones de grupos oportunistas, especialmente interesados. Debe asegurarse un tratamiento justo, igualdad y oportunidad, seguridad de un mínimo de interferencias del Gobierno. Donde quiera que pudiera encontrarse capitales, ya sea en el extranjero o en el Perú, estos son el resultado de ahorros, representan el exceso de la producción sobre el consumo; es solamente por medio de la formación de capitales que puede financiarse y obtenerse un saludable progreso y desarrollo económico. (Ibid.: 602)

Más adelante habla sobre la necesidad de tener flotación cambiaria y dice:

Las anormalidades presentes en la economía del país no pueden ajustarse a sí mismas, sino dentro de un periodo de tiempo que no puede determinarse por anticipado... De modo que no es posible predecir el nivel exacto que podría esperarse que tomara el tipo de cambio después de que el tipo oficial fuera abolido. Ese nivel será determinado por los procesos normales y naturales de la oferta y la demanda y no en otra forma. (Ibid.: 605-606)

El resultado fue que se diseñaron diversos códigos de libre empresa para la minería (Decreto Ley 11.357 del 12 de mayo de 1950); se estudió un anteproyecto de ley de pesca en 1950; se desreguló la economía y abrió al crecimiento exportador y al capital extranjero en un momento en que el resto de América Latina se estaba cerrando. La aplicación de políticas de libre empresa funcionó en Perú porque Beltrán y Ferrero estaban detrás de ellas con los agroexportadores. Klein le dio un sello de buena calidad al mismo tiempo que el General Odría aprobó una ley de seguridad interna que le permitía reprimir todas las formas de oposición, y deportó líderes sindicales y políticos del APRA y del Partido Comunista, contrarios a estas políticas.

El caso contrario es el fracaso de la Misión Klein-Saks en Chile entre 1955 y 1958 donde la burguesía industrial se opuso y no hubo promotores dentro. Ahumada Benítez (2019) sostiene que, a partir de 1954, el gobierno estadounidense y los organismos financieros internacionales ejercieron presión sobre la adminis-

tracción de Ibáñez para que enfrentara el problema inflacionario y recurriera a la asesoría técnica. Sin embargo, no existió desde Estados Unidos una recomendación explícita ni directa para que Chile contratara específicamente a la firma Klein-Saks. Lo que había era el ejemplo peruano de la aplicación de las políticas en términos de control inflacionario y crecimiento. Sin duda con ese ejemplo Ibáñez contrató a Klein-Saks, pero nunca logró el consenso interno obtenido en Perú desde el gobierno por Beltrán y Ferrero y los agroexportadores porque, en Chile, a diferencia de Perú, había un Estado más fuerte y existía una burguesía industrial y una organización sindical muy fuerte y extendida. En el Perú de Odría se proscribió el disenso, se deportaron a los líderes del APRA y del Partido Comunista, se prohibieron esos partidos y se persiguió a sus militantes. La resistencia interna no impidió que se aplicaran políticas de libre mercado en Perú. Lo interesante es que mientras esto ocurría, en 1949 Raúl Prébisch lanzó desde la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) lo que se conoce como el Manifiesto, en el que se promueve la industrialización para contrapesar el deterioro de los términos de intercambio.

En Chile, dice Doxrud (26/9/2018), las medidas impulsadas por la Misión Klein-Saks generaron un amplio rechazo en la sociedad. Ibáñez contaba con un apoyo político frágil y cada vez más reducido, mientras que sindicatos y partidos de izquierda criticaban su giro liberal, su estilo autoritario y sus vínculos con Estados Unidos, además de rechazar a los expertos estadounidenses por considerarlos representantes del "imperio". Sectores empresariales, acostumbrados al proteccionismo estatal, se opusieron desde 1956 por la restricción crediticia y su interés en la intervención del gobierno en el tipo de cambio. La prensa también criticó las medidas, al igual que los trabajadores asalariados, que exigían el reajuste automático de salarios frente al alza del costo de vida. En conjunto, el clima político y social resultaba poco favorable para las reformas de austeridad propuestas. La misión terminó sin éxito.

La Misión Klein-Saks en Chile no solo aplicó un programa de estabilización económica, sino que también promovió reformas orientadas a liberalizar la economía. Si bien logró reducir significativamente la inflación mediante un severo ajuste monetario entre 1955 y 1958, su impulso reformista fue breve y sus efectos poco duraderos. La persistencia de la inflación en los años posteriores obligó al

gobierno de Jorge Alessandri Rodríguez a implementar un nuevo programa de ajuste (Couyoumdjian *et al.*, 2011: 8).

Lüders (ibid.: 207) señala que lo interesante es que a mediados de los años 1950 Chile inició un proceso de reforma económica –abortado unos dos años después– no muy distinto de aquel ejecutado bajo el régimen militar. De haber persistido en aquel esfuerzo, Chile ya habría alcanzado el desarrollo. En efecto, el programa que entonces propuso la Misión Klein-Saks no se diferencia significativamente de aquel liderado por los Chicago Boys unos veinte años después, tanto en sus objetivos como en sus medios.

Es decir, vistos los dos casos de liberalización económica de los años 50 se observa que para llevar a cabo reformas de libre mercado se requiere el cierre del espacio de oposición política y luego el apoyo de algún sector importante de la burguesía, generalmente asociado a las exportaciones, y del sector financiero para aplastar el resto de los sectores que se resisten. Lo que se llama ahora como el modelo peruano fue llamado durante décadas como el modelo chileno, siendo en realidad peruano por denominación de origen en 1949. El resultado es que se separa lo político de lo económico. El conservadurismo político va por un carril y el liberalismo económico por otro. Las discusiones políticas van por un carril y el manejo económico por otro. La oposición se aplasta y se quiebran los partidos políticos a través de la persecución de sus líderes.

La idea de fondo

Von Mises en *Teoría e historia* plantea que:

La importancia de los juicios de valor reside precisamente en el hecho de que son el motor de la acción humana. Guiado por sus valoraciones, el hombre se empeña en sustituir las condiciones que le satisfacen por otras que le parecen menos satisfactorias. Emplea medios para alcanzar los fines que persigue. (2016 [1957]: 33)

Todos los juicios de valor son personales y subjetivos. No hay juicios de valor más que los que se expresan como “yo prefiero”, “me gusta”, “deseo”. (Ibid.: 34)

Lo que significa el teorema de la subjetividad de la valoración es que no existe ningún estándar disponible que nos permita rechazar cualquier juicio de valor definitivo como incorrecto, falso o erróneo, del mismo modo que podemos rechazar una proposición existencial como manifiestamente falsa. (Ibid.: 35)

A donde apunta von Mises es que la *acción humana es en sí misma*, no es ni buena ni mala, sino es. Y por lo tanto hay que seguir las lecciones de esta acción humana. No tiene carga ideológica. Solo yo prefiero, me gusta, deseo. Eso conduce a que las decisiones se toman en un mercado de toma y daca y, por lo tanto, todo lo que se interponga es un desvío. En este marco, el desarrollo económico es producto de la acción humana y por lo tanto no hay forma de evitarlo. Todo intento de evitarlo resulta en un desvío y una deformación.

En *La acción humana* dice el autor:

Es preciso estudiar las normas rectoras de la acción del hombre y de la cooperación social a la manera como el físico examina las que regulan la naturaleza. Considerar la acción humana y la cooperación social como objeto de una ciencia de relaciones dadas, y no ya como una disciplina normativa de lo que debe ser, era una revolución de enormes consecuencias tanto para el conocimiento y la filosofía como para la propia acción social.

(...)

La transformación del pensamiento que iniciaron los economistas clásicos solo fue culminada por la moderna economía subjetiva, que convirtió la teoría de los precios del mercado en una teoría general de la elección humana... (2014 [1949]: sección 1)

La elección determina todas las decisiones del hombre. Cuando realiza su elección, el hombre elige no solo entre diversos bienes y servicios materiales; cualquier valor humano, sea el que sea, entra en el campo de su opción. Todos los fines y todos los medios –las aspiraciones espirituales y las materiales, lo sublime y lo despreciable, lo noble y lo vil– se ofrecen al hombre a idéntico nivel para que elija, prefiriendo unos y repudiando otros.

Esta comprensión de la realidad deriva de su primera reacción luego de la creación de la Unión Soviética. Su ensayo iniciático *Socialismo* enfrenta lo que observa en la Unión Soviética en cuanto planificación y precios y, en una postura crítica, interpela si se puede o no planificar y si se puede o no determinar precios de alguna otra manera que no sea el mercado.

Dice:

No es suficiente haber demostrado la imperfección de un Estado social que se funda en la propiedad privada de los medios de producción y que es creador de un mundo que no es el mejor de los mundos. Hay que demostrar también que el orden socialista sería mejor; prueba que muy pocos socialistas han tratado de aportar. Quienes lo han intentado han incurrido a menudo en falta de método científico y lo han hecho con gran ligereza muchas veces. (2007 [1932]: 36)

Jamás se puede juzgar *a priori* un método científico. Una sola piedra de toque verifica su valor: el éxito. Es muy posible que el método psicológico-histórico pueda contribuir a la solución de los problemas planteados a la ciencia por el socialismo. Hasta nuestros días sus resultados son poco satisfactorios, y esto se debe no solamente a la insuficiencia y los prejuicios políticos de quienes lo han empleado, sino ante todo al hecho de que el estudio de los problemas debe primero emprenderse desde el punto de vista de la sociología y de la economía política y solo después desde el punto de vista de la psicología y de la historia cultural. El socialismo tiene como programa, efectivamente, la transformación de la constitución social y económica de acuerdo con cierto ideal. Si queremos comprender la influencia que ejerce en los otros campos de la vida intelectual y cultural, es preciso haber aclarado antes por completo su importancia social y económica (ibid.: 40).

El problema con von Mises y sus seguidores es que hacen la ecuación, *estado activo en la economía = socialismo*. Toda forma de intervención estatal en la economía es o va camino al socialismo. La redistribución del ingreso es anatema en esta visión.

Una primera intervención del Estado es mediante la creación de impuestos progresivos a la renta e impuestos a la herencia; Ludwig von Mises sostiene que los impuestos son necesarios, pero critica el impuesto progresivo sobre la renta y la herencia, al que considera una forma de expropiación de capitalistas y empresarios exitosos. Afirma que este impuesto es incompatible con la economía de mercado y solo favorece la llegada del socialismo (*La acción humana*: cap. 23). La discusión sobre este tema dio lugar a que von Mises les gritara a los asistentes a la primera reunión de la Sociedad de Monte Pelerín en 1947 “son todos unos mangas de socialistas” (Friedman, 1999)

Otras críticas al Estado salen del trabajo de Hayek, por nombrar el más saltante. La obra de Hayek se centra en la teoría austríaca del ciclo económico. Sostiene que el sistema de precios del libre mercado es un mecanismo eficiente para coordinar acciones y que los mercados surgen de un orden espontáneo desarrollado lentamente a través de intercambios económicos. Hayek ve los mercados como sistemas orgánicos, cuya intervención distorsiona su funcionamiento y considera más mecanicista la teoría de Keynes, que plantea manipular la economía como una máquina según los planes de los gestores (Adam Smith Institute, s/f).

Puede convertirse en un peligro real para la libertad si una parte demasiado grande de la actividad económica queda sometida al control directo del Estado. Pero lo que es objetable aquí no es la empresa estatal como tal, sino el monopolio estatal (Hayek, 1960: 334).

Hayek en una entrevista para *El Mercurio* en Santiago en 1981 dijo “Es muy simple: un país solo puede tener una vida política adecuada si su sistema económico permite la supervivencia de su población”. Sostiene que solo el libre mercado, basado en el orden competitivo, puede garantizarlo. Afirma que las políticas de izquierda obstaculizan estos mecanismos y que el bienestar de las masas en Occidente proviene del aumento general de la riqueza, no de la “justicia social”, la cual habría impedido eliminar la pobreza. La intervención estatal en el mercado genera nuevas injusticias y privilegios para intereses particulares. Advierte que la democracia necesita gobiernos fuertes, pero sin otorgarles poder ilimitado, y se declara partidario de las democracias limitadas.

Hayek sobre Chile dice “Sinceramente, prefiero un dictador liberal a un gobierno democrático sin liberalismo. Mi impresión personal, y esto es válido para toda América del Sur, es que, en Chile, por ejemplo, asistiremos a una transición de un gobierno dictatorial a un gobierno liberal. Y durante esta transición puede ser necesario mantener ciertos poderes dictatoriales, no como algo permanente, sino como una medida temporal” (Punto de Vista Económico, 21/12/2016).

De esta forma, en esta visión, los modelos chileno y peruano se basan en la idea de que toda forma de intervención distorsiona y frena eso que está buscando, una mejora en las condiciones de vida de la población y la distribución del ingreso. Es preferible una democracia limitada, para obtener libertad económica que tener una democracia ilimitada que la frena. Por eso la postura ante los sindicatos es de limitarlos. Son vistos como el monopolio de la fuerza de trabajo dentro de una actividad económica y eso impide la democracia económica de los trabajadores en su conjunto. La neoliberalización de las conciencias es el fin último para que a nadie se le ocurra pensar siquiera, en formas de intervención pública, impuestos progresivos, gasto público social, control de precios, como una manera de mejorar las condiciones de vida de la población. El éxito es la fragmentación social, la pérdida del interés social en la política y la separación de las dinámicas política y económica donde el control remoto funciona, sin que interese quien es el presidente o el ministro de economía. La destrucción de los partidos y de los sindicatos es esencial para lograrlo. La educación universitaria nacional restringida a una sola escuela de pensamiento económico y sus instrumentos es parte esencial de esto.

Perú del siglo XXI

El contexto inicial del gobierno de Alberto Fujimori fue su elección por la izquierda, frente al candidato neoliberal Mario Vargas Llosa, quien con una plancha de economistas ortodoxos dijeron lo que iban a hacer si ganaban las elecciones en términos de reducir el Estado y reorientar la economía al mercado. El país estaba sumido en una guerra interna, la hiperinflación de tres dígitos estaba en auge, se había hecho un default de la deuda en 1984 y tenía 57 juicios internacionales con las cuentas bloqueadas en el exterior. La propuesta de Vargas Llosa y su equipo del partido Libertad parecía querosén sobre la leña ardiente. La esperanza del lado de Fujimori fue que ganaría porque era un peruano más, una persona común

y corriente, había sido rector de la Universidad Nacional Agraria, profesor de matemáticas, estuvo asociado a uno de los partidos de la izquierda pro-China, y mantenía una relación fuerte con la comunidad japonesa conocida por honrada y trabajadora en Perú.

Mientras estuvo en la campaña electoral tuvo al menos tres equipos económicos, uno de los cuales era el del mismo Vargas Llosa, tecnócratas peruanos que trabajaban para los organismos financieros internacionales en Washington. Otro equipo tenía base en Bogotá y luego el equipo de Lima. Los de Lima eran los únicos que no sabían de los otros dos equipos. Las elecciones de 1990 tuvieron lugar tres años después de la publicación de *El otro sendero*, manifiesto neoliberal peruano escrito por de Soto, Gherzi y Ghibellini (1987) tras un estudio sobre el funcionamiento del Estado. De Soto estudió en Ginebra y pertenece a la escuela de Ginebra ordoliberal y es un abanderado neoliberal con premios como el Milton Friedman y el de Friedrich Hayek, entre otros numerosos galardones de esa corriente teórica.

De inicio, antes que Fujimori asumiera la presidencia en julio de 1990, echó a los miembros del equipo económico que estaban dentro del gobierno de Perú y se configuró con un segundo equipo que mezcló tecnócratas peruanos del exterior – Banco Mundial y Fondo Monetario– con nacionales que venían de un ala de la izquierda moderada. Esta combinación terminó mal cuando el 5 de abril de 1992, ante la imposibilidad de llevar a cabo reformas económicas escritas esencialmente por el Banco Mundial, Fujimori lleva adelante un golpe de Estado. El *impasse* en el Congreso de la República, donde la izquierda tenía mayoría, le impedía a Fujimori llevar a cabo las reformas de mercado. El peso de la izquierda era demasiado grande para que las propuestas de ley se aprobaran. De este modo, realiza el golpe y a la mañana siguiente, el 6 de abril, aprobó centenares (400) de decretos supremos con las reformas económicas. Fue un golpe de Estado para avanzar sobre las políticas del Banco Mundial de libre mercado, seguido casi de inmediato por la propuesta de una nueva constitución para consolidar las mismas e impedir una marcha atrás. Se convocó así un Congreso Constituyente Democrático (CCD) que tras discutir un semestre la nueva constitución la emitió en 1993 y reforzó los aspectos de mercado establecidos en la constitución de 1979, y con el retiro de temas relacionados a la integración, la actividad empresarial del Estado, el coope-

rativismo y las restricciones a la propiedad. En ese momento apareció en el escenario político nacional el cardenal de Lima del Opus Dei, Juan Luis Cipriani Thorne, como defensor de estas medidas y de la restricción de las libertades políticas. Se hizo célebre cuando en medio de una guerra interna le preguntaron por los derechos humanos. Respondió “son una cojudez”.¹

El trabajo contra los partidos políticos de izquierda, el uso de la prensa oficialista contra estos y los sindicatos y el aplastamiento de las formas de oposición en los medios de comunicación fueron las acciones que le permitieron a Fujimori postularse para las elecciones de 1995 y nuevamente en 2000. Estas reelecciones fueron posibles bajo una interpretación constitucional (que él bautizó “auténtica”) al afirmar que su primera elección fue con la nueva constitución en 1995 y por tanto la reelección permitida por ley sería en 2000. La elección de 1990 no existió porque sucedió bajo la constitución anterior, tal era su argumento.

El gobierno dictatorial instaló un nuevo sentido común en el país, con la ayuda de los medios de comunicación y del servicio de inteligencia. Sobornó a los dueños de los medios, como se vio en los videos aparecidos en las oficinas del asesor de inteligencia Vladimiro Montesinos, y silenció las voces opositoras. Así lo recuerda Hayek en la entrevista que le hicieron para *El Mercurio* de Chile en 1981:

Cuando un gobierno se encuentra en una situación de ruptura y no existen normas reconocidas, es necesario crear normas para establecer lo que se puede y lo que no se puede hacer. En tales circunstancias, es prácticamente inevitable que alguien tenga poderes casi absolutos. Poderes absolutos que deben utilizarse precisamente para evitar y limitar cualquier poder absoluto en el futuro. Puede parecer contradictorio que sea precisamente yo quien diga esto, yo que abogo por limitar los poderes del gobierno en la vida de las personas y sostengo que muchos de nuestros problemas se deben, precisamente, a un exceso de gobierno. Sin embargo, cuando me refiero a este poder dictatorial, hablo únicamente de un período de transición. Como medio para establecer una democracia y una libertad estables, limpias de impurezas. Es la única forma en que puedo justificarlo y recomendarlo. (Punto de Vista Económico, 21/12/2016)

¹ Una “boludez” en castellano rioplatense. Aparecido en la revista *Caretas* del 14 de abril de 1994.

De allí en adelante, ya instalado el sentido común neoliberal en los medios de comunicación, los aparentes espacios democráticos, entendidos como las palestras en las que los candidatos que diferían del libre mercado absoluto y el Estado mínimo discutían, se vieron muy restringidos. La desaparición casi íntegra del movimiento sindical como resultado de la quiebra de las empresas industriales y la privatización de las empresas públicas, sumado al debilitamiento del movimiento estudiantil y la captura de las universidades por el pensamiento neoliberal, debilitó la resistencia en la calle. Desde entonces, sucedió una seguidilla de gobiernos afines o continuistas cuando en el año 2001 ganó las elecciones Alejandro Toledo, doctorado en Economía y Administración de Empresas en la Universidad de Stanford, quien aparecía como ligeramente a la izquierda de Keiko Fujimori (hija de Alberto Fujimori), pero que en realidad continuó la línea de este. Se eligió a la izquierda y gobernó la derecha. Lo mismo se repitió en 2006, con Alan García del APRA (gobierno análogo a la versión menemista del peronismo); en 2011 con Ollanta Humala, inicialmente con un discurso y gabinete de izquierda que pudo mantener apenas por tres meses toda vez que cedió ante los sectores del poder económico hasta cambiar a todo su gabinete y el programa económico por el que lo votó la gente. Finalmente, en 2016 la confrontación fue entre Keiko Fujimori y el exministro, también ex banquero internacional, Pedro Pablo Kuczynski. El voto fue dentro de la derecha liberal y el balotaje entre dos personas con la misma tendencia política. Kuczynski fue el primer candidato de derecha abiertamente neoliberal que ganó las elecciones. Debe subrayarse que fue uno de los artífices del Consenso de Washington (ver Balassa *et al.* (1986)).

Tras la caída de Kuczynski, en 2018 como efecto de indultar a Alberto Fujimori, fue sucedido por Martín Vizcarra, su vicepresidente, del mismo partido liberal. Vizcarra es un ingeniero provinciano, gobernador de la región Moquegua (2011-2014) con mucho éxito, llamado para formar parte de su propio plan presidencial y ampliar así su intención de voto, centrada principalmente en Lima, al resto de las provincias. El indulto de Kuczynski a Alberto Fujimori fue una moneda de cambio, este fue otorgado a la facción del fujimorismo, liderada por su hijo Kenji, para evitar que lo vacaran por corrupción.

Vizcarra, a su vez, fue vacado el 9 de noviembre de 2020, a su vez, por el golpe congresal de derecha más radical que se haya dado y que colocó a Manuel Merino

en su lugar. Detrás de este golpe y la sucesión de conflictos siempre estuvo el fuji-morismo que perdió las elecciones en 2016, pero hizo sentir que aún mantenía el poder. El Congreso destituyó al presidente Martín Vizcarra alegando una “incapacidad moral permanente”, y fue la población la que interpretó correctamente esta decisión como un golpe parlamentario. Manuel Merino, entonces presidente del Congreso, asumió la presidencia constitucional, pero careció de legitimidad social, lo que desató protestas masivas en todo el país desde el mismo día de su asunción. Miles de jóvenes y colectivos ciudadanos salieron a marchar en Lima y en otras ciudades, mientras que las fuerzas policiales actuaron con uso excesivo de la fuerza tirando gases lacrimógenos en espacios cerrados, dando disparos de perdigones al cuerpo y realizando detenciones arbitrarias, hechos denunciados por la Defensoría del Pueblo y otros organismos de derechos humanos. El 14 de noviembre de 2020, considerado el punto crítico en el que se encontraba la gobernabilidad del país, la policía disparó perdigones metálicos y bombas lacrimógenas de forma indiscriminada, lo que llevó al asesinato de Inti Sotelo (24 años) y Bryan Pintado (22 años), además dejar cientos de heridos y decenas de personas desaparecidas temporalmente. Estas muertes modificaron de manera inmediata la situación política del país. Merino renunció el 15 de noviembre y luego el congreso instaló en su lugar a Francisco Sagasti, un intelectual liberal moderado, podría decirse de centro, que gobernó durante los últimos siete meses que restaban del ciclo presidencial, concluyendo así el periodo de cinco años del partido de Kuczynski que había sido electo en julio de 2016 y finalizó en 2021.

La siguiente elección se disputó entre Keiko Fujimori y el profesor Pedro Castillo, el candidato de izquierda. Castillo llegó a la candidatura presidencial en una alianza con el partido Perú Libre. La relación entre Pedro Castillo, Vladimir Cerrón, líder de Perú Libre, y el partido mismo fue tensa y ambigua desde el inicio, aunque resultó decisiva para que ganara las elecciones de 2021. Castillo llegó a la presidencia gracias a la maquinaria territorial de Perú Libre –especialmente fuerte en el sur andino– y al apoyo estratégico de Cerrón, cuyo partido lo postuló pese a que él no era militante ni parte del círculo ideológico marxista-leninista del que Perú Libre se declaraba heredero. Una vez en el poder, las diferencias entre ambos se hicieron evidentes: Cerrón exigía que el gobierno aplicara el ideario partidario, mientras que Castillo optó por un rumbo más pragmático y heterogéneo, integrado por dirigentes sindicales, técnicos regionales y sectores sin afinidad con la línea

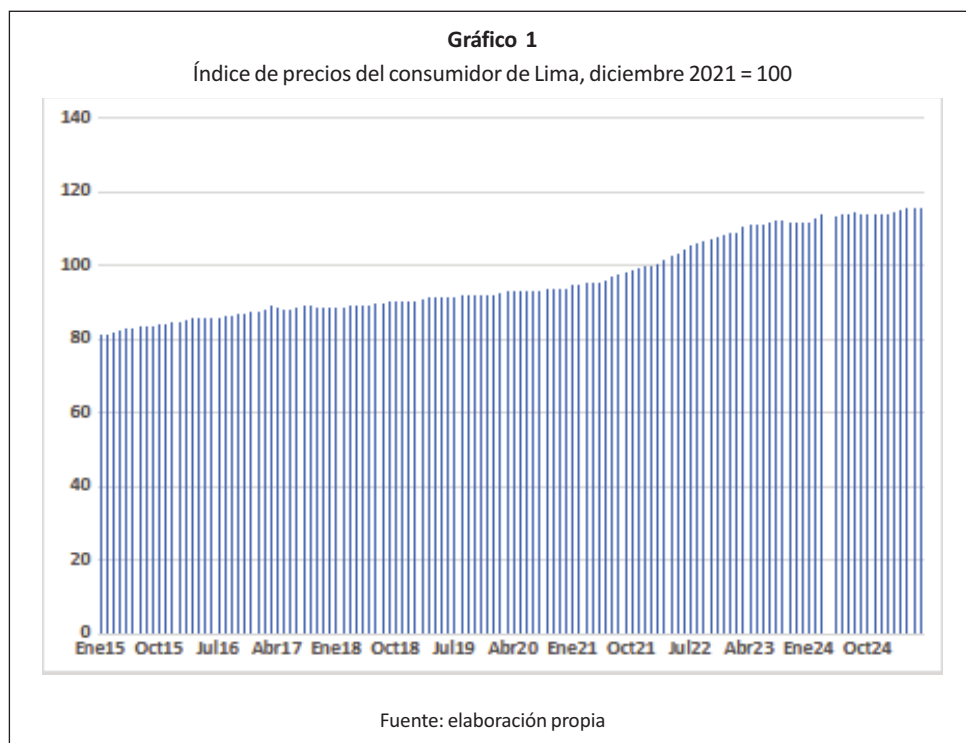
cerronista. Esta fractura derivó en presiones públicas, disputas por nombramientos y finalmente en la ruptura política, cuando en 2022 Perú Libre expulsa a Castillo por “no seguir la línea del partido”. En síntesis, Perú Libre y Cerrón fueron cruciales para la victoria electoral de Castillo, pero su relación durante el gobierno se deterioró rápidamente por diferencias ideológicas, estratégicas y de control político.

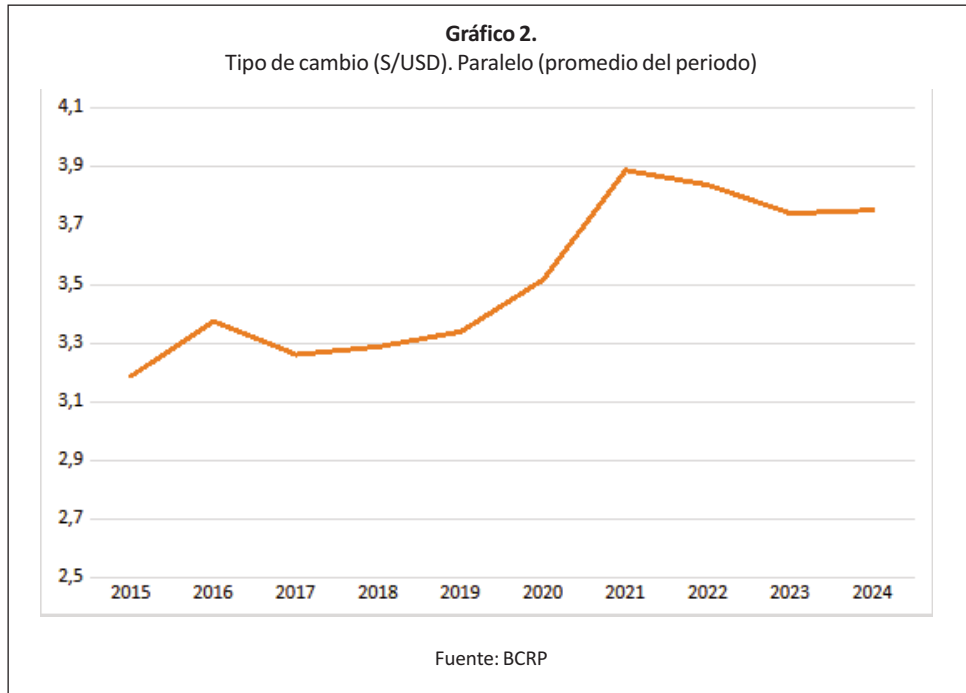
El gobierno de Pedro Castillo comenzó en julio de 2021 y estuvo marcado por una fuerte inestabilidad derivada de la poderosa oposición del fujimorismo, enojado de haber perdido las elecciones por tercera vez consecutiva y por apenas el 0,2% del voto. El gobierno se caracterizó por una combinación de falta de experiencia política, conflictos constantes con el Congreso y una sucesión inédita de crisis internas. Las tensiones entre el Partido Perú Libre, marxista-leninista, y el grupo de Castillo explotó en 2022 cuando Cerrón acusó a Castillo de no seguir la línea programática de su partido. Durante su gestión hubo una rotación continua de ministros –más de setenta cambios en menos de año y medio– que evidenció desorden y falta de dirección. Aunque prometió un gobierno de transformación social y una nueva Constitución, no logró articular un programa coherente ni consolidar un equipo técnico sólido. A esto se sumaron denuncias de corrupción que involucraron a su entorno cercano y llevaron a dos intentos de vacancia por el Congreso. El fujimorismo no le perdonó a Castillo el triunfo electoral y le impidió gobernar, del mismo modo lo había hecho con Kuczynski.

El final de Pedro Castillo llegó el 7 de diciembre de 2022, cuando se vio enfrentado a una tercera moción de vacancia por el Legislativo, con los votos necesarios para destituirlo. Lo que estaba detrás del pedido de vacancia era una investigación del Ministerio Público a su cuñada, Yenifer Paredes, su exsecretario Bruno Pacheco y varios exministros y empresarios cercanos por una presunta red de corrupción en las obras públicas y que lo involucraba directamente. Castillo percibía que el avance de estas investigaciones, combinado con la oposición del Congreso, ponía en riesgo inminente su continuidad en el cargo. De esta forma decidió hacer un autogolpe y cerrar el Congreso. Anunció por televisión la instauración de un “gobierno de excepción”, en un acto ampliamente interpretado como un autogolpe fallido. La decisión careció de respaldo político, militar e incluso ministerial, ya que varios integrantes de su gabinete renunciaron de inmediato. El Congreso respondió de inmediato, llevó a cabo la votación y lo

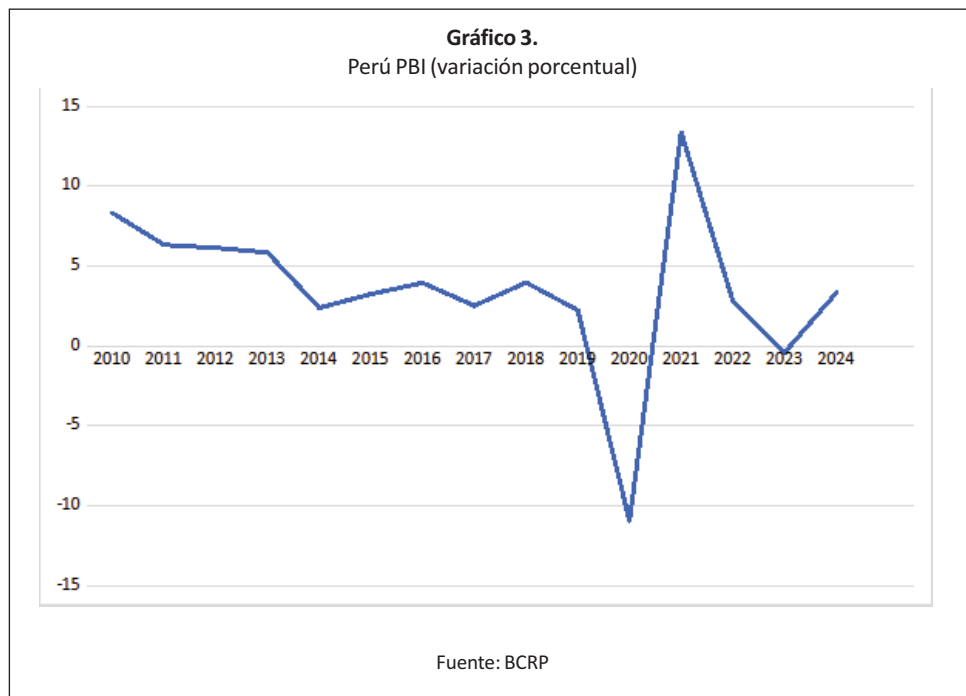
destituyó ese mismo día por “incapacidad moral permanente”. En el camino a la embajada de México para solicitar asilo, Castillo fue detenido por la policía y posteriormente enviado a prisión preventiva por los delitos de rebelión y conspiración, con lo que culminó abruptamente un gobierno marcado por la inestabilidad, la confrontación constante con el Legislativo y las investigaciones por presunta corrupción. Ha sido sentenciado a once años de prisión en noviembre de 2025.

La salida de Pedro Castillo fue seguida por su vicepresidenta Dina Boluarte en medio de grandes protestas pidiendo que “se vaya todos”. La respuesta a las protestas fue una represión desmedida con el resultado de 49 muertos en las protestas centradas en el sur andino. La presidenta Boluarte, de Perú Libre, gobernó con una alianza con las fuerzas armadas, el partido de Keiko Fujimori de extrema derecha y otros partidos de derecha asociados al crimen organizado y las





mafias internas. El Partido Perú Libre entró en una alianza con Fuerza Popular, del fujimorismo, lo que le permitió a Cerrón actuar en el escenario político. A cambio, el Congreso le aprobó un permiso para tener una universidad privada en Junín. Boluarte gobernó con poca aceptación en las encuestas. El año que estuvo en el cargo concluyó tras un progresivo aislamiento político y una pérdida sostenida de legitimidad. Su administración enfrentó desde el inicio una fuerte crisis de derechos humanos debido a las 49 muertes registradas durante las protestas de 2022-2023, lo que deterioró su respaldo social. Con el paso de los meses, los escándalos de gestión profundizaron la desconfianza pública y motivaron nuevas investigaciones fiscales. Paralelamente, su alianza táctica con sectores conservadores del Congreso se desgastó, lo que redujo su capacidad de maniobra y debilitó su base parlamentaria. Finalmente, un nuevo intento de vacancia prosperó cuando un sector decisivo del Congreso retiró su apoyo, tras considerar que la presidenta ya no garantizaba estabilidad ni gobernabilidad. Ante la inminente destitución, Boluarte dejó el cargo



y se instaló un gobierno de sucesión constitucional en noviembre de 2025. Las elecciones generales serán en marzo de 2026.

Debe señalarse que pese a la seguidilla de gobiernos con el fujimorismo fuera de la presidencia, este sí pudo gobernar desde el Congreso en alianzas con sectores muy corruptos relacionados a la minería informal y la educación privada de mala calidad. Logró igualmente que todos sus contrincantes, que ganaron, terminaran en la cárcel, al igual que Alberto Fujimori que estuvo 19 años en la cárcel. De este modo, el Perú neoliberal, por una razón o por otra, ha terminado con todos los expresidentes, desde Alberto Fujimori hasta Pedro Castillo, en la cárcel, con la excepción de Francisco Sagasti. Es decir, el iliberalismo político de Alberto Fujimori fue continuado por sus hijos en el Congreso y ha logrado tener el poder para destituir a todos los presidentes electos, en una revancha en la el país pierde y ellos ganan. Lo peculiar es que eso no ha afectado ni la inflación ni el tipo de

cambio ni la dinámica económica, mayormente. Cuando el fujimorismo apoyó al ejecutivo pudo gobernar, a pesar de su muy poca popularidad y apoyo social.

Finalmente, en una sociedad en la que los derechos sociales no se reconocen, se ha convencido a la población de que el “sálvese quien pueda” es la mejor solución. No hay que esperar nada del Estado y cada persona puede emprender para lograr sus metas. Este es el éxito del *otro sendero*, en términos ideológicos, que ha logrado permearse en la realidad macroeconómica. Los diversos acuerdos de libre comercio y bilaterales de inversión impiden modificar los impuestos, que están en alrededor del 20% del PIB, y permiten que los que más ganan paguen menos impuestos y que la carga fiscal vaya sobre el Impuesto General a las Ventas, lo que parece contentar a la sociedad en su conjunto y para quien la política ha dejado de interesarle ante la imperturbabilidad del Ejecutivo frente a las protestas.

Desde los último treinta años ha dejado de importar quién gana las elecciones, la política siempre fue la misma. *El péndulo peruano*, como fue bautizado por Gonzales de Olarte (1991), terminó en 1992. El acuerdo social fue que es mejor no tener inflación alta a tenerla y que es preferible tener estabilidad cambiaria. El resultado ha sido la emigración de 4.5 millones de peruanos y el ingreso por remesas a la balanza de pagos por un equivalente al 1,8% del PIB que mantiene una tendencia creciente. La separación de lo económico de lo político es evidente y la falta de alternativas creíbles es para la sociedad peruana un freno a cualquier cosa distinta. Quizás la hiperinflación de los años de Alan García entre 1987 y 1990 y la falta de contundencia de los discursos económicos alternativos hayan facilitado esta renuncia a una economía más justa e incluyente.

Actualmente, en Perú, la informalidad domina el mercado laboral, afectando especialmente a los jóvenes: en 2023, el 85,4 % de quienes tenían entre 14 y 24 años trabajaba en ese sector, según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). Esto empuja la emigración creciente de jóvenes, sumado a que el 70% de los egresados no trabaja en las carreras que estudiaron, según el Ministro de Trabajo (Fitzcarrald, 3/7/2024).

El modelo peruano no absorbe mano de obra, privilegia las grandes inversiones extranjeras en minería y agricultura, así como en servicios, y, al expulsar el 75%

de la población económicamente activa, es un germen para actividades informales, ilícitas, o ambas; así como para la emigración. De otro lado, el PBI ha crecido por encima de la media latinoamericana, caracterizada por el estancamiento regional, y hay estabilidad macroeconómica y poca inflación a costa de una precaria prestación social de parte del Estado, que es lo que el peruano promedio quiere. Por último, el conservadurismo social peruano ayuda al fortalecimiento de las ideas libertarias que rigen el país. Hay bolsillos en el sur andino, sobre todo, donde hay espacios de divergencia, pero, en general, el país se ha constituido en el bastión conservador y del neoliberalismo de América Latina.

Bibliografía

- Adam Smith Institute (s/f). "Review: Keynes Hayek, The clash that defined modern economics". *Adam Smith Institute*. Disponible en: <https://www.adamsmith.org/blog/thinkpieces/review-keynes-hayek-the-clash-that-defined-modern-economics/>.
- Ahumada Benítez, D. (2019). "La contratación de la Misión Klein-Saks por Chile (1955). El papel de Estados Unidos y los organismos financieros internacionales". *Sophia Austral*, n° 24, 25-43.
- Balassa, B., Bueno, F. M., Kuczynski, P. P. y Simonsen, M. H. (eds.) (1986). *Toward renewed economic growth in Latin America*. Washington: Institute for International Economics.
- Couyoumdjian, J. P. (ed.), Ibáñez, A., Edwards, S., Garay Vera, C., Lüders, R. y Larroulet Vignau, C. (2011). *Reformas económicas e instituciones políticas: la experiencia de la Misión Klein-Saks en Chile*. Santiago, Chile: Universidad del Desarrollo.
- de Soto, H., Ghersi, E. y Ghibellini, M. (1987). *El otro sendero*. Lima: Instituto Libertad y Democracia (ILD).
- Doxrud, J. (26/9/2018). "Los Chicago Boys y la economía chilena. Antecedentes: La Misión Klein-Saks (por Jan Doxrud)". *Liberty & Knowledge*. Disponible en: <http://www.libertyk.com/blog-articulos/2018/9/26/3-los-chicago-boys-y-la-economia-chilena-antecedentes-la-misin-klein-saks-por-jan-doxrud>.
- Fitzcarrald, N. (3/7/2024). "7 de cada 10 jóvenes no ejercen su carrera en PERÚ, según ministro: conoce las profesiones con alta demanda laboral". *La República*.

Disponible en: <https://larepublica.pe/sociedad/2024/07/01/el-70-de-jovenes-no-ejercen-su-carrera-en-peru-segun-ministro-conoce-las-profesiones-con-alta-demanda-laboral-evat-26105>.

Friedman, M. y Friedman, R. D. (1999). *Two lucky people: Memoirs*. Estados Unidos: University of Chicago Press.

González de Olarte, E., Samamé, L. e Instituto de Estudios Peruanos (IEP) (1991). *Péndulo peruano: políticas económicas, gobernabilidad y subdesarrollo, 1963-1990*. Lima: IEP.

Hayek, F. (1960). *The Constitution of Liberty*. Estados Unidos: The University of Chicago Press.

Klein, J. (1949). "Reforma monetaria en el Perú". *El Trimestre Económico*, vol. 16, n° 64, 600-627.

Odisio, J., Romero Sotelo, M. E. y Ugarteche, O. (2025). *Las raíces del neoliberalismo en América: iliberalismo político y liberalismo económico, 1930-1990*. México: FCE.

Punto de Vista Económico (21/12/2016). "Extracts from an Interview with Friedrich von Hayek (*El Mercurio*, Chile, 1981)". *Punto de Vista Económico*. Disponible en: <https://puntodevistaeconomico.com/2016/12/21/extracts-from-an-interview-with-friedrich-von-hayek-el-mercurio-chile-1981/>.

Ugarteche, O. (2019). "Pedro Beltrán, Rómulo Ferrero and the origins of neoliberalism in Peru: 1945-1962". *PSL Quarterly Review*, vol. 72, n° 289, 149-166.

____ (2025a). "Rómulo A. Ferrero. Pionero del pensamiento económico austriaco en Perú". En Romero Sotelo, M. E. y Ugarteche, O. *Las raíces del neoliberalismo en América: iliberalismo político y liberalismo económico, 1930-1990*. México: FCE.

____ (2025b). "Rómulo A. Ferrero y las instituciones relacionadas al libre mercado: Perú 1942-1970". *Revista Discursos del Sur*.

Von Mises, L. (2007 [1932]). *Socialismo*. Madrid: Unión Editorial.

____ (2014 [1949]). *La acción humana. Tratado de economía*. Madrid: Unión Editorial

____ (2016 [1957]). *Teoría e historia*. Madrid: Unión Editorial.



 **realidad
económica**

Nº 378 AÑO 56

16 de febrero al 31 de marzo de 2026

ISSN 0325-1926

Páginas 31 a 66

ECONOMÍA DE LA AUTOGESTIÓN

El camino de la sostenibilidad: trayectorias cooperativas de empresas recuperadas en la Argentina

Natalia Bauni,* Denise Kasparian** y Julián Rebón***

* Doctora en Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires (UBA), becaria posdoctoral del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET) por el Instituto de Investigaciones Gino Germani y la UBA. Coordinadora del Observatorio Social de Empresas Recuperadas y Autogestionadas (OSERA) y docente en la UBA, Presidente José Evaristo Uriburu 950 (C1114 AAD), piso 6, CABA, Argentina, nbauni@gmail.com.

** Doctora en Ciencias Sociales (UBA), investigadora adjunta del CONICET por el Instituto de Investigaciones Gino Germani y la UBA. Profesora adjunta en la Facultad de Ciencias Sociales (UBA), Presidente José Evaristo Uriburu 950 (C1114 AAD), piso 6, CABA, Argentina, denise.kasparian@gmail.com.

*** Doctor en Ciencias Sociales (UBA), investigador principal del CONICET por el Instituto de Investigaciones Gino Germani y la UBA. Profesor titular regular en la Facultad de Ciencias Sociales (UBA), Presidente José Evaristo Uriburu 950 (C1114 AAD), piso 6, CABA, Argentina, julianrebon@gmail.com.

RECEPCIÓN DEL ARTÍCULO: agosto de 2025

ACEPTACIÓN: noviembre de 2025



Resumen

Transcurridos veinticinco años de las primeras recuperaciones de empresas por parte de sus trabajadores, y en un contexto de cierre del ciclo de recuperaciones, en el artículo se realiza un balance del fenómeno en sus dimensiones económico-laboral y asociativa sobre la base de un estudio de panel realizado entre los años 2017 y 2025 en diez empresas recuperadas consolidadas. En particular, se analiza cuáles han sido los logros de estas empresas y en qué medida estos se han sostenido en el tiempo, a pesar de las recurrentes crisis en la Argentina reciente.

Palabras clave: Trabajo asociativo y autogestionado – Sostenibilidad – Cooperativas – Innovación social – Estudio de panel

Abstract

The path to sustainability: cooperative trajectories of recovered enterprises in Argentina

Twenty-five years after the first worker-recovered enterprises emerged, and within a context marking the end of the recovery cycle, this article provides an assessment of the phenomenon across its economic-labor and associative dimensions. This evaluation is based on a panel study conducted between 2017 and 2025 across ten consolidated recovered enterprises. In particular, it analyzes the achievements of these companies and the extent to which they have been sustained over time, despite the recurring crises in recent Argentinian history.

Keywords: Associative and self-managed work – Sustainability – Cooperatives – Social innovation – Panel study

Introducción

“Ocupar, resistir y producir” fue la consigna con la cual en el despertar del siglo XXI trabajadores acometieron el desafío de recuperar empresas en el marco de una crisis general. Estos procesos de reconversión productiva pueden resumirse en tres características que delinear los contornos de lo que se entiende por “empresa recuperada”. En primer lugar, se trata de unidades productivas cuya sociogénesis se sitúa en una condición crítica preexistente de la empresa capitalista, caracterizada por la vulneración de la relación salarial por parte del capital. Esta se materializa en desvinculaciones de personal, interrupción o discontinuidad de las remuneraciones y vaciamiento progresivo de las instalaciones productivas.

En segundo lugar, frente a la crisis, los trabajadores responden con el “ocupar y resistir”. Los colectivos laborales despliegan procesos de resistencia a la vulneración de la relación salarial o desaparición de la unidad productiva. Si bien estos adquieren diferentes intensidades, en muchos casos los trabajadores recurren a la toma de la unidad productiva como forma de evitar el vaciamiento y de reiniciar la producción. En tercer lugar, y en parte como resultado del proceso de resistencia, se pasa al momento de “producir” a partir de una reestructuración empresarial con base en la gestión asociada y colectiva por parte de trabajadores de la empresa fallida. Jurídicamente, estas empresas adoptan la figura de cooperativa de trabajo. En este tipo de cooperativas los integrantes ponen en común su fuerza laboral para llevar adelante una empresa de producción, se establece el principio democrático de “une asociade, un voto” para la toma de decisiones y la elección de las autoridades, y se prohíbe la existencia de contrataciones salariales permanentes.

Lejos de quedar acotados a una excepcionalidad o anomalía de la crisis de 2001, estos procesos de reconversión de empresas capitalistas con base en la producción asociada mercantil de trabajadores (Rebón y Kasparian, 2018) crecieron

a lo largo de las dos primeras décadas del siglo XXI. Si bien las nuevas recuperaciones disminuyeron su ritmo a partir de 2003, a raíz del cierre de la crisis originaria del ciclo, las recuperaciones siguieron produciéndose con relevancia cuantitativa, al menos hasta la pandemia de covid-19 en 2020. Más allá del crecimiento en magnitud, investigaciones previas exploraron los diversos impactos de estas experiencias. En un país con extensa y significativa historia de organización sindical, la recuperación de empresas constituyó un nuevo repertorio de acción para defender las fuentes de trabajo. Mientras que la resistencia al despido y las tomas de fábricas formaban parte de la tradición sindical preexistente, las recuperadas innovaron sumando la reconversión obrera a la caja de herramientas de las clases trabajadoras (Rebón, 2007).¹

Además de su efecto en la acción colectiva de las clases trabajadoras, la resistencia del trabajo al cierre de unidades empresariales configuró nuevas formas socioproductivas signadas por el trabajo asociado y autogestionado, lo cual, a su vez, tuvo un efecto renovador en el campo del cooperativismo (Bauni y Fajn, 2023; Kasparian y Rebón, 2026). Por último, las empresas recuperadas formaron parte de un conjunto de iniciativas englobadas bajo el término de economía social, solidaria y popular, que inspiraron el diseño de políticas públicas de inclusión social, con especial preponderancia entre los años 2003 y 2015 (Hintze, 2013; Hopp, 2021; Kasparian, 2020; Sterling Plazas, 2024).

Respecto a la situación de estas unidades autogestionadas propiamente dichas, en términos socioproductivos, en este cuarto de siglo la recuperación de empresas demostró su capacidad para defender puestos laborales, lo cual desde el comienzo se constituyó en la lógica estructurante del proceso (Fernández Álvarez y Rebón, 2022). Las empresas recuperadas han logrado sostener las dotaciones de asociadas y expandir los colectivos laborales, así como generar mayores niveles de igualdad en su interior (Salgado, 2012), en el marco de empresas más democráticas que las precedentes, en las que se llevan adelante innovaciones organizacionales (Bauni, 2022) mientras se practican actividades de apertura hacia la comunidad. Sin

¹ Las empresas recuperadas crearon un nuevo repertorio de acción colectiva obrera que incluso tuvo repercusiones y emulaciones con distinta intensidad en otros países de la región y del mundo (Azzellini, 2019; Chedid Henriques, 2014; Martí, Thul y Cancela, 2014; Rieiro, 2019).

embargo, las trayectorias de las empresas recuperadas son heterogéneas en cuanto a las condiciones de trabajo, la sostenibilidad de su producción y su capacidad de revertir los procesos de pauperización y achicamiento productivo iniciales (Fernández Álvarez y Rebón, 2022).

Transcurridos veinticinco años desde la emergencia del proceso de recuperación de empresas y en un contexto de relativo cierre del ciclo de recuperaciones abierto en los albores del siglo XXI, este artículo realiza un balance del fenómeno en su dimensión económico-laboral y asociativa sobre la base de un estudio de panel realizado entre los años 2017 y 2025 en diez empresas recuperadas que se encontraban consolidadas al inicio de dicho período. En particular, analizamos cuáles han sido los logros efectivos de estas empresas y en qué medida estos se han sostenido en el tiempo, aun en el marco de las crisis recurrentes en la Argentina reciente.

Con este objeto, nos centramos en el análisis de empresas recuperadas consolidadas, definidas aquí como aquellas que al comienzo del estudio de panel habían alcanzado la continuidad productiva junto con la preservación y creación de puestos de trabajo con condiciones adecuadas, en el marco de la práctica asociativa y autogestionada. Si bien estas no son representativas del conjunto del universo, su abordaje constituye una forma pertinente de explorar la potencialidad de cambio social de las empresas recuperadas. Al analizar los casos más “exitosos”, definidos a partir de un diálogo entre la investigación académica y las cooperativas, podemos abordar no solo los mayores logros de las empresas recuperadas, sino también las limitaciones que persisten aún en empresas que alcanzan mejores performances económico-laborales y asociativas.

A continuación, presentamos la perspectiva teórico-metodológica. Luego desarrollamos los hallazgos de la investigación abordando las dimensiones económico-laboral y asociativa, desde una perspectiva que busca reconstruir las trayectorias de las empresas. En las reflexiones finales concluimos con el planteo de los logros y desafíos de los procesos analizados.

Abordaje teórico-metodológico

La investigación se basa en un diseño cualitativo desarrollado entre 2017 y 2025 en el marco de un estudio de tipo panel.² Esta metodología permitió un acercamiento diacrónico a nuestro objeto de estudio a partir de la repetición de entrevistas y observaciones en el mismo conjunto de empresas recuperadas. El estudio longitudinal además permitió la comparación de las reacciones de las cooperativas ante diversas crisis que acaecieron durante el período de referencia. El estudio de las trayectorias empresariales habilita un marco conceptual y metodológico para el acercamiento a nuestro objeto de estudio en función de su carácter temporal, es decir, permite la interpretación de fenómenos sociales a lo largo del tiempo. Las trayectorias refieren a los esquemas de movilidad definidos por la investigación, en su calidad de “objetivación” del proceso de historia de vida o ciclos de vida organizacional (Martínez Nogueira, 1993), en que lo que interesa son los diferentes momentos a través de los cuales se construyen las trayectorias.

Recurrimos a la técnica de la entrevista semiestructurada y la observación no participante. La metodología implementada contempló el despliegue de estrategias de retroalimentación entre el equipo de investigación y el colectivo laboral de las empresas, que incluyeron intercambios y reuniones a propósito del procesamiento y análisis de los datos, así como presentaciones conjuntas de publicaciones que recogen resultados de distintas instancias de este proceso de investigación. El trabajo de campo se estructuró en cuatro momentos: 2017-2018, 2020, 2022-2023 y 2025. Seleccionamos un conjunto de diez empresas recuperadas que, en el

² La investigación contó con el financiamiento de tres proyectos: 1) el proyecto PIP CONICET “La consolidación cooperativa de las empresas recuperadas por sus trabajadores en el marco de la crisis del covid-19” del Instituto de Investigaciones Gino Germani y la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires (FCS-UBA) y con el doctor Julián Rebón como titular de este, programación 2021-2023; 2) el proyecto PICT “La reproducción ampliada de las empresas recuperadas por sus trabajadores del Instituto de Investigaciones Gino Germani y la FCS-UBA y con el doctor Julián Rebón como director del programa, programación 2021-2023 y 3) el proyecto SPU “Factores positivos en el sostenimiento y consolidación de empresas recuperadas” del Programa SPU Educación en Cooperativismo y Economía Social en la Universidad del Instituto de Investigaciones Gino Germani y la FCS-UBA con la coordinación del doctor Julián Rebón y la doctora Denise Kasparian, programación 2017. Agradecemos a Julieta Grasas por su trabajo en los proyectos y a Andrés Ruggeri y Natalia Polti del Programa Facultad Abierta por los datos suministrados.

período inicial del trabajo de campo, en los años 2017 y 2018, habían alcanzado la consolidación cooperativa, entendida como la continuidad productiva junto con la preservación y creación de puestos de trabajo con condiciones adecuadas, en el marco de la práctica asociativa y autogestionada.

Consideramos como empresas que alcanzaban la consolidación cooperativa aquellas que alcanzaban ciertos umbrales en términos económico-laborales y asociativos. En cuanto a lo económico-laboral, las empresas consolidadas presentaban continuidad productiva no menor a dos años; su colectivo laboral había crecido o se había mantenido desde el momento de la fundación; las remuneraciones alcanzaban o superaban el salario mínimo, vital y móvil y sus asociades registraban aportes previsionales y acceso a cobertura de salud. Respecto de la dimensión asociativa, consideramos como empresas consolidadas aquellas que presentaban autoridades electas y realizaban asambleas y no tenían presencia de trabajo asalariado (Kasparian y Rebón, 2020).

Esta definición de la consolidación cooperativa surge de análisis de larga data de los procesos de recuperación por parte del equipo de investigación en diálogo con las propias definiciones y lógicas productivas desplegadas por trabajadores de estas empresas. En concreto, los colectivos laborales de las empresas recuperadas suelen afirmar que estas se orientan a crear y defender puestos de trabajo. Las empresas recuperadas se orientan a la reproducción de la vida de sus trabajadores y sus familias, en lugar de la maximización de la ganancia (Burdín y Dean, 2012; Rebón, 2017). Esto se encuentra en línea con desarrollos académicos provenientes de la economía social y solidaria y el cooperativismo, los cuales enfatizan en la reproducción de la vida, en contraposición a la reproducción del capital, como la lógica estructurante de estas experiencias económicas. En torno a estos debates también se ha articulado una serie de aportes sobre la noción de sostenibilidad. Coraggio (2008) introduce la noción de sostenibilidad socioeconómica, que incluye subsidios y recursos basados en reciprocidad, mientras que Vázquez (2010) propone la sostenibilidad plural y colectiva. De Sousa Santos y Rodríguez (2011) y Fernández Álvarez (2012) sugieren que la evaluación del éxito de las experiencias que se constituyen como alternativas económicas a los modelos hegemónicos debe considerar múltiples dimensiones más allá del rendimiento económico-mercantil.

En la literatura internacional existe una preocupación común por la falta de una definición consensuada del concepto de sostenibilidad cooperativa y, en particular, de la forma de medirla o registrarla (Wanyama, 2014; Duguid y Balkin, 2016; Rixon y Duguid, 2018; Novkovic, 2020; Rowlston y Duguid, 2020). Los diversos estudios combinan la medición de los principios y valores cooperativos estipulados por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) definidos por la Organización de las Naciones Unidas (ONU) para intentar acordar criterios comunes. La ACI publicó las *Notas de orientación para los Principios Cooperativos*, donde señala que “el éxito de las cooperativas se basa en su capacidad para apoyar a aquellas comunidades para que se desarrollen de manera sostenible” y que las cooperativas “tienen la responsabilidad de esforzarse por ser éticos y socialmente responsables en todas sus actividades” (ACI, 2015: 91). Sin embargo, al no acordar una definición de sostenibilidad, las organizaciones cooperativas han desarrollado enfoques y herramientas variadas para la medición de sus actividades y resultados (Mulgan, 2010; Hadad y Drumea Găucă, 2014; Retolaza, San-José y Ruiz-Roqueñi, 2015; Hysa *et al.*, 2018). Por otra parte, si bien los ODS proporcionan un marco para medir la sostenibilidad, estos constituyen objetivos y metas a nivel macro y gubernamental, difícilmente alcanzables por organizaciones a nivel individual (Duguid y Balkin, 2016). En este sentido, este artículo busca aportar elementos para realizar un balance en términos de sostenibilidad de las empresas recuperadas.

Dentro del conjunto de empresas recuperadas consolidadas que logramos identificar, la selección de las diez empresas se guio por un criterio de representatividad temática (Quaranta, 2006; Archenti, 2007; Neiman y Stake, 2013). Se tomó en consideración el sector de actividad, la región y el tamaño, buscando contar con una variedad de casos respecto a estas dimensiones (cuadro 1). En cuanto al sector, cabe destacar que otros estudios han señalado su relevancia para el abordaje de los impactos de la pandemia de covid-19 (Deux Marzi y Hintze, 2020). Los casos de la muestra pertenecen a las siguientes ramas de actividad: alimentaria, láctea, metalúrgica, textil, gastronómica, frigorífica, comunicación gráfica, servicios educativos, servicios de gestión de residuos y transporte de pasajeros; y a las siguientes localizaciones: Ciudad Autónoma de Buenos Aires y región Área Metropolitana de Buenos Aires, interior de la provincia de Buenos Aires, provincia de Santa Fe, provincia de Córdoba y provincia de Entre

Cuadro 1.
Características de la muestra

Sector de actividad	Industria	5
	Servicios	5
Región	AMBA	4
	Resto de Provincia de Buenos Aires	2
	Centro	3
	Patagonia	1
Tamaño	Pequeña (entre 11 y 60 trabajadores)	4
	Mediana (más de 60 trabajadores)	6
Total		10

Fuente: elaboración propia

Ríos (región Centro), provincia de Río Negro y provincia de Neuquén (región Patagonia).

Tal como mencionamos, el trabajo de campo se llevó adelante en cuatro momentos. Entre la segunda mitad de 2017 y la primera mitad de 2018 el trabajo de campo se realizó de modo presencial, se preguntó retrospectivamente por el inicio del proceso reconstruyendo la historia de la recuperación y se exploraron los factores de consolidación de las empresas recuperadas seleccionadas. En 2020 la crisis de covid-19 trastocó la situación económica y social del país, por lo que las entrevistas virtuales o telefónicas versaron sobre el estado de las unidades socioproductivas en dicho contexto. Entre el segundo semestre de 2022 y el primero de 2023 volvimos a entrevistarlas de forma presencial para observar los impactos de la pandemia en las trayectorias, las vulnerabilidades visibilizadas por la crisis y las innovaciones diseñadas para dar respuesta parcial a las mismas. Por último, en junio de 2025 practicamos entrevistas telefónicas reducidas, consultando sobre la cantidad de asociades, la presencia de trabajadores no asociades, sus remuneraciones, la frecuencia de las asambleas, las actividades de apertura a la comunidad y su relación con actores externos a las unidades productivas. En un caso recurrimos a fuentes secundarias provistas por el Programa Facultad Abierta.

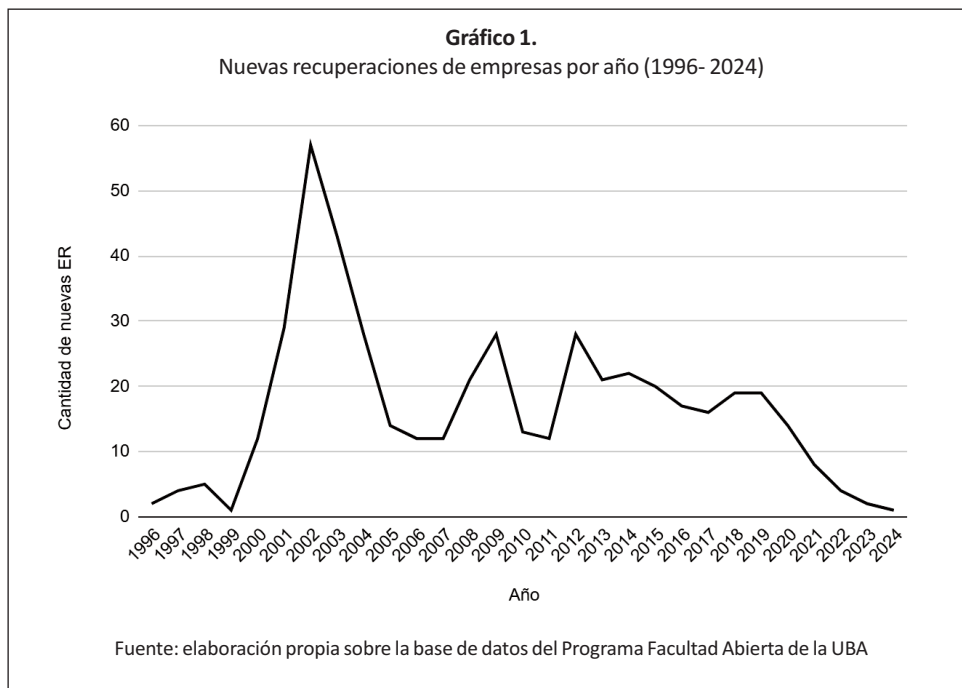
Con relación al contexto en el cual se desarrolló el trabajo de campo corresponde señalar que se trató de un período signado por múltiples crisis de diferente carácter. Entre ellas destaca la crisis cambiaria y social al final del gobierno de la alianza Cambiemos (Dalle *et al.*, 2023), la crisis general de la pandemia de covid-19 en 2020 y la crisis inflacionaria y cambiaria de la pospandemia durante el gobierno del Frente de Todos y principios del de La Libertad Avanza. Durante el gobierno de Cambiemos (2015-2019), se aplicaron políticas de orientación neoliberal de apertura del mercado y desregulación de servicios públicos que afectaron significativamente a las empresas recuperadas. En la segunda mitad del gobierno de la alianza Cambiemos la crisis de la deuda externa profundizó el deterioro económico, acelerando la inflación. Las empresas recuperadas enfrentaron un contexto político adverso, signado por cierres de empresas, desalojos, represión y vetos de leyes de expropiación. Con la llegada del Frente de Todos en 2019 hubo un resurgimiento de expectativas para el sector, con la incorporación de referentes y sectores del movimiento de empresas recuperadas a la política pública y las estructuras gubernamentales destinadas al sector (Fernández Álvarez y Rebón, 2022).

Sin embargo, la pandemia produjo una súbita crisis general. Esta crisis general, entendida como una alteración caotizante del orden social en su conjunto (Morin, 1979), se compuso de dos procesos distinguibles. Por un lado, una crisis económica y social desencadenada previamente, en la etapa final del gobierno de la alianza Cambiemos y, por el otro, la crisis precipitada por la pandemia. Las distintas medidas de aislamiento y distanciamiento social, preventivo y obligatorio estipuladas para enfrentar la pandemia produjeron alteraciones significativas en el funcionamiento social (Rebón, 2020; Dalle *et al.*, 2023). En el marco de la pandemia, en distintos períodos y localizaciones de acuerdo con la evolución del virus, se produjeron suspensiones de actividades consideradas “no esenciales” que afectaron la operatoria de varias empresas recuperadas.

En este sentido, en 2020 el PBI cayó casi un 10% y, aunque la recuperación fue rápida y en 2022 la economía creció un 5%, en 2023 una fuerte sequía provocó una recesión y la inflación superó el 120% (Dalle *et al.*, 2023). La aceleración inflacionaria promovió la dislocación social, abriendo paso a un cambio político con la llegada al gobierno de La Libertad Avanza y su política de reestructuración

societal. Mediante la reducción del gasto fiscal, apertura de importaciones y redistribución del ingreso, luego de una etapa inicial de aceleración de la inflación, el gobierno logró una significativa desaceleración. En el caso de las empresas recuperadas, las políticas públicas de apoyo que se habían desplegado en los gobiernos anteriores se descontinuaron, a la vez que las empresas debieron enfrentar la caída del consumo, la apertura de importaciones y el aumento de las tarifas de los servicios públicos, en un marco político y cultural desfavorable (Programa Facultad Abierta, 2025). Consideramos relevante visibilizar las características de inestabilidad social, política y económica que signaron el trabajo de campo y, por lo tanto, las trayectorias de las empresas recuperadas en nuestro período de análisis.

Finalmente, corresponde señalar que el trabajo de campo se realiza en la última etapa del ciclo de recuperaciones abierto en 2001. Como hemos analizado en otros trabajos (Rebón, 2017) y se puede observar en el gráfico 1, más allá de algunos casos previos a la crisis de 2001, es con esta que el proceso se generaliza y que las nuevas recuperaciones alcanzan su pico en 2002, para luego descender, pero sosteniéndose en valores superiores a la etapa precrisis. Así, lejos de tratarse de una excepción o anomalía vinculada a la crisis de comienzos de siglo, estos procesos se incrementaron con el tiempo (Rebón, 2007; Ruggeri, 2014). Si bien con el cierre de la crisis original en 2003 se redujo la cantidad de nuevas recuperaciones, estas continuaron produciéndose en números significativos, al menos hasta la crisis derivada de la pandemia de covid-19. A fines de 2020, se registraban 435 empresas y 15.800 trabajadores, más del doble que al final de la crisis de 2001 (INAES, s/f). A partir de la pandemia comienza un descenso del proceso que no logra recuperarse en la salida de esta. Las restricciones a la circulación establecidas durante los momentos más álgidos de la pandemia, junto con la crisis económica y laboral que desencadenó a nivel planetario, afectaron la evolución de nuevas recuperaciones y dificultaron el desenvolvimiento de las cooperativas ya existentes. Posteriormente, existió un proceso de recuperación económica y descenso del desempleo que, junto con la alta inflación, dificultaron el desenvolvimiento de nuevas recuperaciones, incluso contando con una mayor presencia de referentes del cooperativismo, las empresas recuperadas y la economía popular en la gestión de la política pública del sector.



Hacia el final de la etapa, el inicio del gobierno de La Libertad Avanza marcó un cambio crucial en el clima político, económico y cultural, que se tornó adverso a las experiencias de trabajo asociado y autogestionado, incidiendo negativamente tanto en las cooperativas existentes como en las perspectivas de nuevas recuperaciones. En este sentido, la información relevada por el Programa Facultad Abierta durante 2025 da cuenta de una disminución en la cantidad de empresas recuperadas, las cuales pasaron a ser 396, así como una caída en la dotación de trabajadores (13.843) y de sus ingresos laborales (Programa Facultad Abierta, 2025). Si bien se registran importantes conflictos por cierre de empresas, se observan muy pocas nuevas recuperaciones, dando cuenta, en nuestra hipótesis, de un cierre del ciclo de acción colectiva en defensa de puestos de trabajo mediante la conformación de cooperativas difundido con la crisis de 2001.

La sostenibilidad de los logros cooperativos

A continuación, abordamos nuestro panel de empresas recuperadas consolidadas al inicio de la investigación, procurando captar la sostenibilidad a lo largo del período de sus logros económicos-laborales y asociativos. En cuanto a los primeros, analizamos la trayectoria de la dotación de trabajadores, de las retribuciones en relación con la rama a la que pertenece cada empresa, el comportamiento de estas dos variables en el período particular de la pandemia del covid-19 y el acceso a protecciones y seguridad social de los colectivos laborales. Respecto a la dimensión asociativa, identificamos dos ámbitos que resultan relevantes para poder realizar un balance de las trayectorias de las empresas recuperadas. Por un lado, la dimensión interna, es decir, la forma que asume la asociatividad entre los trabajadores de las cooperativas. En particular, nos centramos en la frecuencia de las asambleas. Asimismo, exploramos la elección y composición de los Consejos de Administración y la presencia de órganos intermedios de participación. Por otro lado, abordamos la dimensión externa de la asociatividad. Con esto nos referimos al modo en que la asociatividad extiende su ámbito de referencia en dos sentidos; hacia el entorno sociocomunitario y hacia redes político-gremiales.

La dimensión económico-laboral

El primer dato a tener en cuenta es la continuidad productiva, ninguna de las empresas del panel ha dejado de funcionar a lo largo del período, a pesar de la inestabilidad del contexto. Solamente la pandemia impuso suspensiones momentáneas de modo generalizado debido a las regulaciones sanitarias.

Cuando analizamos las unidades productivas desde su lógica estructurante, la preservación de los puestos de trabajo, encontramos que la recuperación ha permitido continuar la producción y conservar los puestos laborales de quienes asumen el proyecto autogestivo, pero la situación es dispar respecto al crecimiento de la cantidad de puestos laborales. En seis casos, quienes se involucran en la recuperación son menos que los que trabajaban en la fábrica fallida (escuela, frigorífico, láctea de Buenos Aires, láctea de Santa Fe, textil, transporte), en tres son la misma cantidad (gastronómica, gestión de residuos y metalúrgica) y en un caso son más los cooperativistas (comunicación gráfica). Cabe destacar que en varias de las cooperativas que preservan o incluso mejoran la dotación laboral

Cuadro 2.
Trayectoria de la dotación de trabajadores

Empresa	Antes de recuperación	Recuperación	2017-2018	2020	2022-2023	2025	Trayectoria dotación desde recuperación
Frigorífica	30	15	80	100	132	140	Aumento sostenido
Gastronómica	29	29	36	38	38	40	
Escuela	75	40	74	91	91	89	Aumento con oscilaciones
Transporte	60	28	100	95	96	100	
Gestión de residuos	35	35	85	87	83	70	
Textil	220	80	140	142	163	155	
Láctea Santa Fe	54	35	35	35	35	35	Sostenimiento
Comunicación gráfica	22	33	54	47	41	35	Oscilación con sostenimiento
Láctea Bs. As.	120	70	120	123	119	70	
Metalúrgica	22	22	42	40	36	22	

Fuente: elaboración propia

frente a la fallida, esta dotación ya estaba muy disminuida por los procesos de achicamiento precedentes derivados de la crisis de la fallida. Por ejemplo, en el caso del medio de comunicación gráfica, se trata de una firma que, en su mejor momento, llegó a contar con una nómina de 132 personas, el achicamiento empresarial llevó la nómina hasta 22 trabajadores y fueron 33 trabajadores los que comenzaron con la recuperación, lo cual es superior al momento previo, pero muy por debajo de los mejores momentos de la empresa.

Ahora bien, transcurrido el período de recuperación, ¿cómo evolucionan las dotaciones laborales? La primera respuesta es nítida: el conjunto de empresas logra mantener los puestos del momento de la recuperación. Sin embargo, las trayectorias son diferentes. Un conjunto de experiencias logró significativos crecimientos de los colectivos laborales con respecto al momento de la recuperación (escuela, frigorífico, gastronómica, gestión de residuos, textil, transporte). Mientras que dentro de este grupo algunas incrementaron sus dotaciones de modo estable, otras lo hicieron de forma oscilante. Solamente una empresa preserva los puestos

de trabajo iniciales, sin alteraciones ni a la baja ni a la alta (láctea de Santa Fe). Por último, tres empresas (comunicación gráfica, láctea Buenos Aires,³ metalúrgica) se encuentran en una situación intermedia, en que se registra un ciclo expansivo del colectivo laboral que no logra ser sostenible en el tiempo, pues luego del incremento en la dotación de trabajadores, se retorna al punto inicial, debido a desvinculaciones por renuncias o jubilaciones. Finalmente, si comparamos las dotaciones en el momento final de nuestro estudio con las de la etapa previa a la crisis de la empresa fallida encontramos una situación relativamente positiva aunque dispar. En seis casos (comunicación gráfica, escuela, frigorífico, gastronómica, gestión de residuos y transporte) la dotación final de la cooperativa supera a la de la empresa fallida en su último momento, en una es igual (metalúrgica) y en otras tres es menor (láctea de Buenos Aires, láctea de Santa Fe, textil). Sin embargo, tal como mencionamos, incluso en los casos en los que se suman puestos de trabajo frente a la herencia de la fallida, no está claro que logren revertir procesos de achicamiento previos. Por ejemplo, el frigorífico logra revertir la pérdida de trabajadores, aunque está lejos de alcanzar el momento de apogeo de la fallida cuando llegó a tener 350 trabajadores. La metalúrgica logra preservar los 22 puestos de trabajo, pero se encuentra lejos de los 120 que llegó a tener la empresa precedente en su mejor momento.

Sumado a las dotaciones laborales, analizamos las retribuciones. Cabe destacar que dado que estas dependen plenamente de la situación de la cooperativa, en este campo la disparidad es mayor que en el campo salarial regulado por convenios paritarios. Cuando comparamos las retribuciones con los salarios establecidos en las ramas de actividad correspondientes,⁴ registramos que siete de las diez cooperativas en algún momento de la serie brindaron a sus trabajadores remuneraciones menores a los salarios estipulados por los convenios de la rama

³ En esta empresa la disminución del colectivo de trabajo está vinculada a una crisis productiva y asociativa. En marzo de 2023 el presidente de la cooperativa renunció en medio de una crisis financiera. En julio se conformó una mesa de trabajo para asistir a la empresa recuperada. Más tarde fue intervenida por el Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES). En el marco de la entrevista de 2025 ya había finalizado la intervención.

⁴ Este dato surge de relevar en las entrevistas si las remuneraciones se encuentran por debajo, al nivel o por encima de los salarios de convenio de la rama de referencia.

Cuadro 3.
Trayectoria de la relación retribuciones-salario de rama de actividad

Empresa	2017-2018	2022-2023	2025
Frigorífica	Debajo rama	Arriba rama	Arriba rama
Gastronómica	S/D	Arriba rama	Arriba rama
Gestión de residuos	Nivel rama	Debajo rama	Arriba rama
Láctea Santa Fe	Debajo rama	Debajo rama	Arriba rama
Transporte	Nivel rama	Debajo rama	Arriba rama
Textil	Debajo rama	Nivel rama	Nivel rama
Comunicación gráfica	Arriba rama	Nivel rama	Nivel rama
Escuela	Nivel rama	Nivel rama con mejoras	Nivel rama
Metalúrgica	Nivel rama	Debajo rama	Debajo rama
Láctea Bs. As.	Debajo rama	Debajo rama	Debajo rama

Fuente: elaboración propia

de actividad. Esta situación tiende a ser oscilante, pues en la mayoría de los casos las retribuciones varían entre las mediciones realizadas, sin dar cuenta de trayectorias consistentes que empeoren o mejoren las retribuciones de estos colectivos de autogestión respecto a sus pares asalariados. En línea con esto, salvo en una de las empresas lácteas, ninguna cooperativa ubica sus remuneraciones siempre por debajo o por arriba del salario de convenio de referencia. En el caso de las empresas lácteas, excepto el último registro de la de Santa Fe, las retribuciones se encuentran por debajo de la rama, dado que el sector se caracteriza por ofrecer salarios de convenio relativamente altos, vinculados a la productividad de la principal empresa del rubro. Otro caso particular lo constituye la escuela, en donde el mantenimiento del nivel remunerativo de la rama se relaciona con que esta aplica el convenio vigente en el sector no solo respecto del nivel de ingresos, sino también y como veremos más adelante, en relación con la seguridad social.

En lo referido a la relación de las retribuciones con el salario mínimo, vital y móvil (SMVM), todas las empresas relevadas superan en los distintos relevamientos el piso salarial establecido institucionalmente de modo tripartito por el Estado y las

organizaciones empresariales y sindicales para trabajos de jornada completa. Cabe destacar que durante el período de referencia, debido a los cambios de las orientaciones de gobiernos y las distintas crisis, el poder de compra del SMVM varía, teniendo una fuerte disminución a lo largo del período. Según un estudio del Centro de Investigación y Formación de la República Argentina de la Central de Trabajadores y Trabajadoras de la Argentina (CIFRA CTA) (González, 2025), en el primer trimestre de 2025 el SMVM representaba menos de la mitad del poder de compra que tenía en 2017. De este modo, si bien este es un valor de referencia para comparar con el piso salarial formal, este valor resulta inadecuado para evaluar el acceso a los recursos mínimos necesarios para la reproducción de la vida.

Un último elemento que concierne al balance de la dimensión económico-laboral es el acceso a protecciones y seguridad social. En las empresas recuperadas, la relación asalariada entre patrón y trabajadores desaparece para dar lugar a una relación asociativa entre trabajadores. En su calidad de asociadas de cooperativas, los colectivos laborales deben hacerse cargo de los aportes previsionales y coberturas de salud y licencias. Para cubrir estas prestaciones, en la Argentina no se cuenta con un régimen particular destinado a las cooperativas de trabajo. Por el contrario, solo se cuenta con el monotributo, el cual consolida en un solo pago prestaciones sociales y obligaciones impositivas. Si bien se trata de una figura eminentemente destinada al trabajador individual autónomo, todas las cooperativas estudiadas asumen el pago del monotributo de sus integrantes y, por lo tanto, la cobertura de salud y los aportes jubilatorios.

En cuanto a la salud, una fábrica recuperada destina mayores recursos para acceder a servicios prepagos de salud en lugar de la obra social que les brinda el monotributo por defecto (frigorífico), mientras que la mitad de la muestra (comunicación gráfica, frigorífico, gestión de residuos, metalúrgica, textil) incurren en los gastos asociados a la extensión de la cobertura de salud del grupo familiar. En vinculación con los haberes previsionales, debido a que quienes se jubilan habiendo aportado mediante el monotributo acceden solo al haber mínimo, la mitad de las cooperativas otorgan adicionales, en ocasiones, de carácter temporal (comunicación gráfica, escuela, frigorífico, gestión de residuos, láctea Santa Fe). Con relación a otros derechos laborales, corresponde destacar que solo en seis

casos (comunicación gráfica, escuela,⁵ frigorífico, gestión de residuos, láctea Santa Fe, metalúrgica) las cooperativas abonaron un monto equivalente a la figura del aguinaldo en las relaciones salariales. Por otra parte, todas las cooperativas analizadas abonaron el pago de los seguros de accidentes de trabajo y las vacaciones. En términos generales, podemos concluir que con relación a los beneficios sociales y laborales, tienden a tener un nivel de beneficios y protecciones menores a los del empleo formal.

Corresponde señalar que durante estos años, varias empresas lograron desplegar estrategias innovadoras de bienestar de los colectivos laborales. Las empresas recuperadas en ocasiones logran experimentar procesos de innovación social, configurando espacios donde el cambio social intersticial (Wright, 2015) se hace visible. Por ejemplo, en el campo del acceso a la vivienda, la cooperativa textil compró diez hectáreas de tierras para capitalizarse y construir sus propias casas. En relación con la alimentación, tres de las cooperativas desarrollaron huertas propias y reparten semanalmente bolsones de verduras a sus asociadas. En la cooperativa de gestión de residuos pusieron en funcionamiento un centro de abaratamiento de alimentos que complementa las retribuciones monetarias. Aun en instancia proyectual, una de las cooperativas busca fundar una mutual con la idea de prestar servicios de turismo, recreación, farmacia y funerarios para asociadas y jubiladas de la empresa. Estos dispositivos dan cuenta de algunas de las innovaciones de las cooperativas para enfrentar las limitaciones de las protecciones y prestaciones sociales y laborales.

Como señalamos anteriormente, el período está atravesado por distintas crisis, pero una particularmente intensa y de carácter general, pues implicó a la mayoría de los ámbitos de la sociedad, es la de la pandemia del covid-19. En este marco el gobierno argentino adoptó una serie de medidas para mitigar el impacto laboral y social de las restricciones sanitarias, incluyendo la prohibición de despidos y suspensiones, el congelamiento de precios de alquileres e hipotecas y el

⁵ La cooperativa adhiere a una resolución del INAES que permite registrar por régimen general de trabajadores en lugar de aportar al monotributo. Desde un primer momento negociaron con AFIP, DGEGP y ANSES para no perder derechos adquiridos del docente: el 82% móvil como jubilación docente y preservación de la antigüedad.

establecimiento de precios máximos para productos esenciales. También se implementaron programas clave como el Ingreso Familiar de Emergencia (IFE), destinado a trabajadores informales y sectores vulnerables y el Programa de Asistencia de Emergencia al Trabajo y la Producción (ATP), que subsidió salarios en el empleo registrado. Para las empresas autogestivas, se ofrecieron herramientas de financiamiento y tarifas subsidiadas, destacándose la Línea 1 del Programa de Trabajo Autogestionado, que apoyó a trabajadores de empresas recuperadas, aunque con valores menores a los del empleo formal vía ATP (Kasparian, Súnico y Naranjo, 2022).

Ante la crisis, los trabajadores también llevaron adelante la adaptación o reconversión de sus producciones y la reorganización de los procesos de trabajo. Las adaptaciones implicaron en algunos casos modificar los productos ya existentes. Por ejemplo, en la cooperativa de comunicación gráfica la disminución y la prohibición de ciertas actividades provocaron una reducción de las noticias y los contenidos comunicables, lo que generó una disminución del número de páginas del diario. Adaptar la producción también significó potenciar líneas de producción que, aunque anteriormente eran secundarias, en el nuevo contexto permitían mantener la actividad de las fábricas al estar incluidas en actividades esenciales o gradualmente autorizadas. La metalúrgica priorizó la producción orientada al sector de la construcción, que se habilitó pronto en el marco de la pandemia. En el sector gastronómico, especialmente afectado por las medidas de aislamiento y distanciamiento, se incorporó la venta mediante reparto a domicilio para seguir ofreciendo el servicio. En un sentido similar, la empresa de comunicación gráfica añadió la actividad de distribución. Por último, la escuela debió adaptar la prestación del servicio a la modalidad virtual, al tiempo que intentaba mantener el formato escolar en lo referente a horarios y espacios de clase. En la textil, la producción se reconvirtió para fabricar insumos sanitarios, lo que le permitió a la cooperativa ingresar en el ámbito de las actividades esenciales.

En lo que respecta a la reorganización de los procesos de trabajo, el punto de partida fue la disminución de la presencia de miembros del colectivo laboral en la unidad productiva, ya que las personas pertenecientes a los grupos de riesgo no acudieron a sus puestos. Además, con el objetivo de reducir el número de personas presentes en las instalaciones de forma simultánea, las recuperadas acortaron las

jornadas laborales –sin necesariamente reducir los salarios–, combinaron el trabajo presencial con el teletrabajo y establecieron turnos de trabajo. Esto provocó necesariamente algunas rotaciones en los puestos de trabajo.

¿En qué medida estas experiencias nacidas de crisis lograron aprovechar la política pública y las estrategias desplegadas para transitar la crisis de la pandemia sin grandes pérdidas? Los registros nos permiten advertir que no tuvo lugar una situación catastrófica en cuanto a pérdidas. Cuando evaluamos la posible reducción nominal de retribuciones, registramos una situación heterogénea. Mientras que en seis casos esta reducción no se produjo, en otros cuatro sí tuvo lugar. Cabe destacar que la reducción nominal salarial fue una tendencia que involucró a distintos sectores de la economía, en ocasiones con acuerdo sindical. Respecto a la reducción de los colectivos laborales en el marco de la pandemia, esta se registró en la cooperativa de transporte, la de comunicación gráfica y la metalúrgica. Se trata justamente de tres empresas que también fueron afectadas por la disminución de las retribuciones. Cuando analizamos el impacto de la esencialidad de las actividades encontramos que este no es definitorio. Por un lado, porque entre las empresas que sufrieron pérdidas, se encuentran tanto casos de actividades que se

Cuadro 4.

Efectos de la pandemia en las retribuciones y el tamaño del colectivo laboral según el carácter esencial de la actividad productiva

Empresa	Actividad esencial durante la pandemia	Disminución nominal de retribuciones	Disminución de colectivo laboral
Comunicación gráfica	Sí	Sí	Sí
Transporte	Sí	Sí	Sí
Láctea Santa Fe	Sí	No	No
Frigorífica	Sí	No	No
Gestión de residuos	Sí	No	No
Láctea Bs. As.	Sí	No	No
Gastronómica	No	Sí	No
Textil	No	No	No
Escuela	No	No	No
Metalúrgica	Al principio no, luego sí	Sí	Sí

Fuente: elaboración propia

declararon esenciales como de aquellas que no. En algunas, como la gastronómica, es nítido el impacto de la no esencialidad afectando el sector. Pero en otras, como en la metalúrgica o la de comunicación gráfica, el impacto proviene más bien de la contracción económica general. Por otra parte, porque como ya señalamos, las estrategias desplegadas por las cooperativas en ocasiones lograron acotar el impacto de las limitaciones a las actividades productivas no esenciales (la escuela, por ejemplo) o permitieron habilitar la esencialidad (la textil, por ejemplo).

La dimensión asociativa

Pasamos ahora a la dimensión asociativa, comenzando por la forma que asume la asociatividad entre los trabajadores de las cooperativas en su interior. Si bien una de las características centrales del proceso de recuperación se basa en el hecho de que es el colectivo obrero el que pasa a ocupar la función de dirección, siendo la asamblea el espacio organizacional principal para la toma de decisiones (Fernández Álvarez y Rebón, 2022); con el correr de los años se observan variaciones en los procesos de democratización. En relación con esto, vale advertir que la democracia interna en esta clase de organizaciones supone una experimentación iterativa, aprendizaje colectivo e innovación, a menudo difícil y conflictivo, que permite a las organizaciones adaptarse y revitalizarse frente a los desafíos (Vickers, Lyon y Sepulveda, 2024). Si bien este proceso dinámico en ocasiones puede conducir a la degeneración cooperativa –disminución de sus atributos sociales–, también presenta de modo recurrente procesos de regeneración de la misma. En los procesos autogestivos la democracia directa convive con instancias de democracia representativa. Investigaciones previas dieron cuenta del modo en que ambas constituyen polos entre los cuales las empresas recuperadas se mueven y pendulan (Salgado, 2012), más que avanzar de modo lineal hacia la representación y la entropía democrática (Rosanvallón, 1979). No obstante, pese al carácter híbrido y dinámico de la democracia practicada, predomina el principio de la democracia representativa y la gestión por cuadros en las unidades analizadas.

A continuación, analizamos la frecuencia con la que se realizan las asambleas en las empresas recuperadas seleccionadas. Consideramos una baja frecuencia de asambleas cuando solo se realiza la asamblea ordinaria anual exigida por la ley de cooperativas para aprobar balances y memorias. El nivel medio refiere a casos en los cuales se realizan más asambleas anuales que las estrictamente necesarias,

Cuadro 5.
Trayectoria de frecuencia de las asambleas

Empresa	2017-2018	2025
Textil	Alta	Alta
Gestión de residuos	Alta	Alta
Comunicación gráfica	Media	Media
Láctea Bs. As.	Media	Baja
Metalúrgica	Alta	Alta
Láctea Santa Fe	Alta	Media
Transporte	Baja	Alta
Escuela	S/D	Media
Gastronómica	Alta	Media
Frigorífica	Alta	S/D

Fuente: elaboración propia

pero menos de seis. Finalmente, el nivel alto indica la realización de seis asambleas anuales o más, lo cual indica que la cooperativa efectúa, en promedio, al menos una asamblea por bimestre.

El primer elemento que destaca a partir de la observación de los datos es que las empresas recuperadas se caracterizan por ampliar la democracia directa que legisla la normativa cooperativa: solamente dos cooperativas realizan una asamblea anual y, de hecho, esta situación no se repite en ambos momentos del relevamiento. Sumado a esto, en la mayoría de las empresas, la frecuencia de las asambleas se mantiene en ambos períodos y solamente en una cooperativa se registra un aumento en la frecuencia de las asambleas. Esto indica la relativa estabilidad organizativa de estas experiencias. Por su parte, un conjunto de tres cooperativas (Lácteas Santa Fe y Buenos Aires y gastronómica) ven mermada la frecuencia de estos espacios de toma de decisión. Sumada a la hipótesis sobre el descenso de la democracia directa luego del “período heroico” en las experiencias de autogestión (Rosanvallon, 1979), un factor fundamental para comprender esta situación reside en la pandemia. Además de que durante dicho período las asambleas debieron suspenderse y, en ocasiones, reemplazarse por encuentros virtuales, la pandemia

y las medidas de aislamiento tuvieron efectos duraderos en las prácticas de sociabilidad. Las entrevistas posteriores a la pandemia indican no solo el descenso en la frecuencia de estos espacios plenarios, sino también la disminución en los niveles de participación. Sin embargo, en nuestro último registro se reconocía que tanto la frecuencia como la participación en las asambleas habían resurgido debido a las preocupaciones económicas producto de la crisis descrita en las primeras páginas de este artículo.

Junto con la asamblea de asociades, las cooperativas cuentan entre sus órganos democráticos representativos con los Consejos de Administración. En las empresas analizadas, estos órganos de gobierno se renuevan cada dos o tres años, según los estatutos de cada cooperativa. A lo largo del período de estudio, en la mitad de la muestra (comunicación gráfica, gastronómica, gestión de residuos, láctea de Buenos Aires y metalúrgica) se produjeron modificaciones en las conformaciones de los Consejos de Administración. En el resto, se reeligieron a las mismas autoridades, aunque dentro de los Consejos de Administración puede haber variado el cargo concreto que ocupa cada persona. Esto se debe a cierta inercia en la democracia representativa, en la cual la participación y la motivación en el proyecto colectivo es baja en general y suele limitarse a referentes y líderes (Fernández Álvarez y Rebón, 2022). Por último, además de las asambleas y los Consejos de Administración, algunas cooperativas han diseñado y desplegado múltiples órganos innovadores para la ampliación de la participación; por ejemplo, Consejos de Administración Ampliados (escuela, gestión de residuos, metalúrgica, textil), reuniones de convivencia (comunicación gráfica) o comisiones temáticas (frigorífico).

De acuerdo a la normativa, la contratación de trabajadores no asociades por parte de las cooperativas se puede realizar solamente por períodos acotados y bajo circunstancias específicas. En el caso de la contratación por período de prueba, se establece la duración máxima de seis meses. Durante este tiempo, la persona no tiene derechos asociativos, es decir, derecho al voto y a la integración del Consejo de Administración, aunque en algunas cooperativas las incorporan en diversas instancias de participación. Entre las cooperativas analizadas no encontramos en ningún caso la presencia de trabajadores no asociades más allá del plazo máximo estipulado. En este sentido, no existen relaciones salariales permanentes

en el interior de las empresas, siendo equivalente ser trabajador y asociado, y estando así el trabajo y la función de dirección orgánicamente vinculadas. En las ocasiones en que se recurrió a la contratación de trabajadores para cubrir períodos de prueba, por ejemplo, en la empresa de gestión de residuos, se decidió depositar en la asamblea la potestad de confirmar el ingreso definitivo del trabajador a la cooperativa mediante el vínculo asociativo.

Pasemos ahora a abordar la dimensión externa de la asociatividad. En primer lugar, analizamos la dimensión sociocomunitaria, la cual refiere a las relaciones que las empresas recuperadas establecen con su entorno en términos solidarios. El concepto de articulaciones no mercantiles refiere al conjunto de acciones y actividades en las que se incluye la relación y colaboración de las empresas recuperadas con la comunidad, cuya característica principal la determina la inexistencia de una intervención mediada por el mercado (Kasparian, 2013). Las empresas recuperadas como movimiento social se caracterizaron desde su origen por la estrecha y fuerte relación que establecieron con otros actores aliados, en concreto, vecinos, otras cooperativas, incluso instalando espacios de uso comunitario en las propias empresas. En varios casos el enraizamiento en su entorno configuró alianzas a largo plazo que protegen y cobijan a las cooperativas (Rebón y Rieiro, 2020; Bauni, 2023). Ser más abiertas a la comunidad es una de las marcas particulares de las empresas recuperadas; de este modo se encuentran en sintonía con una de las características distintivas del nuevo cooperativismo en el mundo (Vieta, 2010).

El cuadro 6 da cuenta de la existencia y continuidad de esta apertura solidaria. Solo la empresa gastronómica y la escuela no presentan a lo largo del tiempo articulaciones no mercantiles, mientras que la mayoría de las empresas dan cuenta de la presencia de relaciones con el entorno en términos solidarios. La mitad de las cooperativas muestran una presencia constante de articulaciones no mercantiles a lo largo de los años observados, lo que indica un persistente compromiso con su entorno social. La tradición ya inscripta en las empresas recuperadas denota que, en la trayectoria, persisten las articulaciones con los barrios o ciudades que habitan. Siguen siendo importantes las donaciones que realizan. Por ejemplo, durante la pandemia la cooperativa textil donó diez mil barbijos y mil camisolines a la Secretaría de Salud del gobierno municipal y la cooperativa láctea de Buenos

Cuadro 6.
Trayectoria del desarrollo de articulaciones no mercantiles con la comunidad

Empresa	2017-2018	2020	2022-2023	2025
Gestión de residuos	Sí	Sí	Sí	Sí
Textil	Sí	Sí	Sí	Sí
Frigorífica	Sí	S/D	Sí	S/D
Láctea Santa Fe	Sí	S/D	Sí	Sí
Comunicación gráfica	Sí	S/D	Sí	Sí
Láctea Bs. As.	Sí	Sí	No	No
Metalúrgica	Sí	No	No	Sí
Transporte	No	S/D	Sí	Sí
Escuela	No	No	No	No
Gastronómica	No	No	No	No

Fuente: elaboración propia

Aires donó cien mil litros de leche. El frigorífico realiza periódicamente donaciones de carne a comedores y clubes. La empresa de transporte colabora con los festivales que se hacen en su ciudad. En la empresa de gestión de residuos la crisis de la pandemia hizo que se refuerce su rol social. En los últimos años robustecieron el armado de las ollas populares ante la problemática de acceso a la alimentación en su barrio. Asimismo, continuaron con un proyecto agroecológico, el bachillerato y el polideportivo. A pesar de la apertura a la comunidad, ninguna cooperativa incorpora de forma vinculante o consultiva a otros actores comunitarios en la gobernanza cooperativa, lo cual las diferencia de otros casos de nuevo cooperativismo en el mundo (Vieta, 2010).

Como parte de la dimensión asociativa también observamos la participación de las empresas recuperadas en redes de carácter político-gremial. Como señalamos previamente, el proceso de recuperación de empresas surgió como un movimiento social. En este marco, en el inicio del proceso de recuperación de empresas se desarrollaron los movimientos de empresas recuperadas y, posteriormente, varios conformaron y a veces convergieron en organizaciones de cooperativas de trabajo,

Cuadro 7.
Trayectoria de la participación en redes gremiales y políticas

Empresa	2017-2018	2020	2022-2023	2025
Gestión de residuos	Sí	Sí	Sí	Sí
Textil	Sí	Sí	Sí	Sí
Comunicación gráfica	Sí	S/D	Sí	Sí
Metalúrgica	Sí	Sí	Sí	Sí
Láctea Santa Fe	Sí	S/D	Sí	Sí
Frigorífica	Sí	S/D	Sí	S/D
Escuela	Sí	No	No	No
Gastronómica	Sí	S/D	No	No
Láctea Bs. As.	No	No	Sí	No
Transporte	No	S/D	No	No

Fuente: elaboración propia

de trabajo autogestionado o de la economía popular (Kasparian, 2019). En paralelo, el peso de los agrupamientos específicos de empresas recuperadas se fue diluyendo con el tiempo. Muchas empresas recuperadas continuaron perteneciendo a los movimientos, federaciones y agrupamientos; estos se sostienen aunque de manera fragmentada y con poca visibilidad en las acciones colectivas de protesta. La atomización de los agrupamientos dificultó la movilización, ya de por sí difícil, debido a la escasa magnitud de trabajadores involucrados en el proceso y por el costo económico que significa detener la producción (Fernández Álvarez y Rebón, 2022).

Con relación a las empresas estudiadas, nueve de las diez cooperativas han participado en redes gremiales y políticas durante del período. Esta participación además se sostiene en el tiempo y es valorada como resguardo frente a posibles problemas legales o económicos y/o para la consecución de políticas que los benefician. En investigaciones anteriores hemos demostrado la relevancia de estas redes para la sostenibilidad cooperativa, al promover la articulación con otros

actores, el mayor uso de la política pública y fortalecer el imaginario autogestivo (Kasparian y Rebón, 2020). Sin embargo, solo seis cooperativas han desarrollado estas vinculaciones en todos los registros disponibles. Además, comparado el período inicial del estudio con el último, la no participación aumentó pasando de dos cooperativas a cuatro. En este sentido, en caso de consolidarse una tendencia a la disminución de la participación gremial es probable registrar a futuro efectos en el tipo de cooperativismo resultante.

Como expresión de esta participación en organizaciones del sector, se registra la participación de referentes en espacios político-institucionales. Por ejemplo, tres personas con roles de liderazgo y referencia en las cooperativas fueron funcionarias en ministerios y órganos gubernamentales vinculados a la producción y la economía social tanto a nivel nacional como subnacional. Por su parte, la empresa de gestión de residuos participó en la creación de federaciones territoriales y mesas de asociativismo y la empresa de comunicación gráfica en el armado de una Federación de Diarios y Comunicadores Cooperativos. La metalúrgica no solo participa de la Federación de Cooperativas de Trabajo de la República Argentina (FECOOTRA), sino que también sostiene un vínculo fuerte con el sindicato de la rama.

Las trayectorias cooperativas

A continuación, el cuadro 8 resume las trayectorias, dando cuenta de su heterogeneidad. En estas se puede observar para cada caso cuál ha sido la tendencia en la dotación de trabajadores, así como si las cooperativas han mantenido retribuciones equivalentes o superiores a las de convenio, alta frecuencia asamblearia, articulaciones no mercantiles y participación en redes gremiales. Las trayectorias muestran diversidad de patrones, pero destaca que ninguna alcanza los valores más positivos en todas las dimensiones de forma sostenida a lo largo del período. En este sentido, cabe aclarar que cuando se completa el cuadro con un “sí”, se hace referencia a los casos en los cuales la presencia se sostuvo en todos los registros para los que contamos con datos. De este modo encontramos desde casos en los cuales hay una condición económica-laboral moderada, pero una fuerte cultura asociativa, siendo acá la empresa textil y la de gestión de residuos nítidos exponentes; a otros casos, como la gastronómica y la escuela, en los que la condición es positiva en lo económico-laboral, pero es débil en lo

Cuadro 8.
Trayectorias cooperativas

Empresa	Económico-laboral		Asociativa		
			Interna	Externa	
	Dotación de trabajadores	Retribución equivalente o superior a la rama	Alta frecuencia asamblearia	Articulaciones no mercantiles	Participación en redes
Gestión de residuos	Aumento con oscilaciones	No	Sí	Sí	Sí
Textil	Aumento con oscilaciones	No	Sí	Sí	Sí
Láctea Santa Fe	Sostenimiento	No	No	Sí	Sí
Comunicación gráfica	Oscilación con sostenimiento	Sí	No	Sí	Sí
Metalúrgica	Oscilación con sostenimiento	No	Sí	No	Sí
Transporte	Aumento con oscilaciones	No	No	No	No
Láctea Bs. As.	Oscilación con sostenimiento	No	No	No	No
Escuela	Aumento con oscilaciones	Sí	No	No	No
Frigorífica	Aumento sostenido	No	Sí	Sí	Sí
Gastronómica	Aumento sostenido	Sí	No	No	No

Fuente: elaboración propia

asociativo. En otras, como la láctea de Buenos Aires, se presentan performances laborales más magras junto con bajas performances asociativas. El caso de la cooperativa de comunicación gráfica presenta una situación intermedia, en que la asociatividad externa fuerte convive con una performance económica positiva, aunque sin un aumento sostenido del colectivo laboral y una democracia directa relativamente débil. Las distintas trayectorias muestran la variedad en los logros alcanzados. En cambio, la ausencia de cooperativas que alcancen los valores más

positivos en todas las categorías nos muestran los límites en los logros y en su sostenibilidad a lo largo del tiempo.

Reflexiones finales

Nacidas de la desobediencia al desempleo, de la resistencia obrera al cierre de unidades productivas, las recuperaciones se transformaron en un repertorio del campo del trabajo que avanzó innovando en la producción. En las líneas precedentes, abordamos a partir de un estudio de panel un conjunto de empresas que habían alcanzado años atrás formas de consolidación cooperativas. El estudio de sus trayectorias durante aproximadamente ocho años signados por crisis recurrentes nos permitió tener un análisis más rico y dinámico de sus logros.

En el ámbito económico y laboral, las empresas recuperadas han demostrado su capacidad para preservar los puestos de trabajo creados al inicio de la recuperación e incluso, en muchos casos, generar nuevos puestos. El momento excepcional de la pandemia impuso dificultades, pero no causó estragos en las plantillas laborales ni en las remuneraciones. Sin embargo, en términos generales las empresas recuperadas presentan dificultades para revertir los procesos de achicamiento productivo previos a la recuperación y para equiparar y superar de modo sostenible las retribuciones y prestaciones sociales del empleo formal. La autonomía en la producción implica, en términos generales, una reducción de los derechos laborales frente a los asalariados estables. En este marco de restricciones las cooperativas desarrollaron estrategias de innovación en busca de mejorar el bienestar colectivo pero sin lograr sortear plenamente la precariedad de las protecciones y beneficios.

Con relación a la dimensión asociativa destaca en términos internos la combinación de la democracia directa y la representativa, donde el colectivo laboral es sobre el que reside en última instancia la función de dirección. En términos externos destaca la apertura a la comunidad a través de articulaciones no mercantiles, así como la participación en redes y organizaciones gremiales. Sin embargo, cuando analizamos el conjunto de las experiencias y su persistencia en el tiempo encontramos que la práctica de la democracia directa, la apertura a la comunidad y la participación gremial son dispares entre los distintos casos.

Analizadas en su conjunto, las trayectorias cooperativas muestran patrones heterogéneos con distintos niveles de consolidación de logros y de combinación de estos entre sus distintas dimensiones. Si las trayectorias muestran la variedad en los logros alcanzados, la ausencia de cooperativas que alcancen de modo persistente valores positivos en cuanto a las condiciones económico-laborales y asociativas nos muestran los límites en los mismos y, sobre todo, la dificultad de su sostenibilidad a lo largo del tiempo. Cabe destacar que estamos ante un conjunto particular de cooperativas del universo total de las empresas recuperadas, se trata de cooperativas que años atrás habían alcanzado un funcionamiento económico-laboral y asociativo adecuado. En este sentido es posible hipotetizar que los logros sean significativamente superiores a los del resto del universo, pudiendo prever que en el conjunto de este los alcances del proceso sean marcadamente más modestos. De este modo el estudio plantea interrogantes sobre la calidad de la inclusión laboral resultante de la recuperación, ya sea por el carácter relativamente precario de dicha inclusión o los niveles de bienestar que efectivamente alcanzan a brindar las cooperativas. Esto nos lleva a la necesidad de revisar críticamente los logros de las experiencias, aprendiendo de las buenas prácticas, con el desafío de colaborar en la construcción de condiciones más favorables para el desarrollo de los procesos en marcha y aquellos por venir. Asimismo, cabe recordar que el grado en que estas experiencias logren avanzar en inclusión y bienestar laboral no se circunscribe a lo que cada cooperativa pueda realizar, sino también a transformaciones a nivel de las políticas públicas y la sociedad en su conjunto.

El cierre de un ciclo y el contexto adverso para las fábricas recuperadas en funcionamiento muestran la relevancia y magnitud del desafío. Si la primera consigna fue “ocupar resistir y producir”, su actualización supone ampliar el repertorio de verbos a otros como “sostener”, “innovar”, “gestionar”, “articular” y tantos otros que sus protagonistas van practicando día a día y que merecen ser recuperados para las experiencias de hoy, para alumbrar nuevas y más potentes experiencias en el mañana.

Bibliografía

- Alianza Cooperativa Internacional (ACI) (2015). *Notas de orientación para los principios cooperativos*. Bruselas: ACI. Disponible en: <https://ica.coop/sites/default/files/2021-11/Guidance%20Notes%20ES.pdf>.
- Archenti, N. (2007). "Estudio de caso/s". En Marradi, A.; Archenti, N. y Piovani, J. I., *Metodología de las Ciencias Sociales* (237-246). Buenos Aires: Emecé.
- Azzellini, D. (2019). "¡Ocupar, resistir y producir! La crisis actual y las recuperaciones de empresas por sus trabajadores en Europa". En Michelini, J. J. (ed.), *La metrópolis creativa: innovación social y espacios de resistencia en el Sur de Europa y América Latina* (156-182). Madrid: Catarata.
- Bauni, N. (2022). *Innovar y autogestionar. La organización del trabajo en las empresas recuperadas*. Buenos Aires: Teseo-FSOC-UBA.
- ____ (2023). "Las empresas recuperadas en la Argentina como Movimiento Social: un balance 20 años después. Crítica y Resistencias". *Crítica y Resistencias*, n° 16, 145-171.
- Bauni, N. y Fajn, G. (2023). "Estrategias intersticiales de resistencia al neoliberalismo como forma de organización colectiva y ampliación de derechos". *Revista Otra Economía*, 16(29), 146-169.
- Burdín, G. y Dean, A. (2012). "Revisiting the objectives of worker-managed firms: An empirical assessment". *Economic Systems*, vol. 36, n° 1, 158-171.
- Chedid Henriques, F. (2014). *Autogestao em empresas recuperadas por trabalhadores Brasil e Argentina*. Florianópolis: Insular.
- Coraggio, J. L. (2008). "La sostenibilidad de los emprendimientos de la economía social y solidaria". *Revista Otra Economía*, vol. 2, n° 3, 41-57.
- Dalle, P., Benza, G., Chávez Molina, E. y Maceira, V. (2023). "La estructura social argentina en la doble crisis (2015-2021). Transformaciones en el trabajo, los ingresos y las desigualdades de clase". En AA.VV., *PISAC COVID-19: la sociedad argentina en la postpandemia. Tomo II: Trabajo: comunicación y territorios* (167-226). Buenos Aires: CLACSO/Agencia de I+D+d.

- De Sousa Santos, B. y Rodríguez, C. (2011). "Para ampliar el canon de la producción". En de Sousa Santos, B. (coord.), *Producir para vivir: los caminos de la producción no capitalista* (15-61). México. Fondo de Cultura Económica.
- Deux Marzi, M. V. y Hintze, S. (2020). "Políticas y organizaciones en contexto de pandemia: la economía popular, social y solidaria en la coyuntura y después". *Temas y Debates*, n° 40, 227-239.
- Duguid, F. y Balkin, D. (2016). "Talking the Talk: Canadian Co-operatives and Sustainability Reporting", *Journal of Co-operative Accounting and Reporting*, vol. 4, n° 1.
- Fajn, G. (coord.) (2003). *Fábricas y empresas recuperadas. Protesta social, autogestión y rupturas en la subjetividad*. Buenos Aires: Editorial CCC.
- Fernández Álvarez, M. I. (2012). "Ocupar, resistir, producir... sostener. El problema de la sustentabilidad en las experiencias de gestión colectiva del trabajo", *Revista del Observatorio sobre Empresas Recuperadas y Autogestionadas*, n° 7.
- Fernández Álvarez, M. I. y Rebón, J. (2022). *Autogestión movilizada: empresas recuperadas y economía popular en Argentina*. Buenos Aires: CLACSO.
- González, M. (2025). *Informe sobre la evolución del Salario Mínimo, Vital y Móvil*. Buenos Aires: CIFRA CTA.
- Hadad, S. y Drumea Găucă, O. (2014). "Social impact measurement in social entrepreneurial organizations". *Management & Marketing. Challenges for the Knowledge Society*, vol. 9, n° 2, 119-136.
- Hintze, S. (2013). "Las políticas públicas de promoción del trabajo asociativo autogestionado en América Latina". *Revista del Observatorio Social sobre Empresas Recuperadas y Autogestionadas*, n° 9.
- Hopp, M. V. (2021). *El trabajo: ¿medio de integración o recurso de la asistencia?* Buenos Aires: Teseo-FSOC-UBA.
- Hysa X., Zerba, E., Calabrese, M. y Bassano C. (2018). "Social business as a sustainable business model: making capitalism anti-fragile". *Sustainability Science*, n° 13, 1345-1356.

Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES) (s/f). “Empresas Recuperadas”. *Argentina.gob.ar*.

Kasparian, D. (2013). “De alianzas y solidaridades: las articulaciones no mercantiles en las empresas recuperadas de la Ciudad de Buenos Aires”. *Revista del Observatorio Social sobre Empresas Recuperadas y Autogestionadas*, n° 8.

____ (2019). “Las formas de organización y asociación de los trabajadores de empresas recuperadas en la Argentina (2000-2015)”. *Século XXI. Revista de Ciências Sociais*, vol. 9, n° 2, 646-673.

____ (2020). *Lucha ¿sin patrón? La conflictividad de trabajo en empresas recuperadas y cooperativas del Programa Argentina Trabaja*. Buenos Aires: Teseo-FSOC-UBA.

Kasparian, D. y Rebón, J. (2020). “La sustentabilidad del cambio social. Factores positivos en la consolidación de empresas recuperadas por sus trabajadores en Argentina”. *CIRIEC-España. Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, n° 98, 213-246.

____ (2026). “Latin American Mutualisms: New Cooperativism in Argentina”. En Warren, J., Ogunyemi, K., Guerreschi, A. y Szulc, M. (eds.), *Global Cooperative Economics and Movements*. Reino Unido: Routledge.

Kasparian, D., Súnico, A. y Naranjo, C. (2022). “Estrategias, demandas y desafíos de las empresas recuperadas frente a la pandemia del COVID-19”. En Dalle, P. (comp.), *Estructura social de Argentina en tiempos de pandemia* (vol. 2, 163-186). Buenos Aires: Imago Mundi/Instituto de Investigaciones Gino Germani.

Martí, J. P., Thul, F. y Cancela, V. (2014). “Las empresas recuperadas como cooperativas de trabajo en Uruguay: entre la crisis y la oportunidad”. *CIRIEC-España. Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, n° 82, 5-28.

Martínez Nogueira, R. (1993). “La teoría de la organización y el destronamiento de la razón”. *Revista OIKOS*, vol. 1, n° 1, 12-16.

Morin, P. (1979). *Para una crisiología en el concepto de crisis*. Buenos Aires: Megalópolis.

- Mulgan, G. (2010). "Measuring Social Value". *Stanford Social Innovation Review*, 38-43.
- Neiman, G. y Quaranta, G. (2006). "El estudio de caso en la investigación sociológica". En Vasilachis, I.(coord.), *Estrategias de investigación cualitativa* (213-237). Barcelona: Gedisa.
- Novkovic, S. (2020). *Sustainability Indicators from the Cooperative Perspective. Prepared for the UNRISD project Sustainable Development Performance Indicators*. Halifax: SMU.
- Programa Facultad Abierta (2025). *Las empresas recuperadas en el gobierno de Milei. Crisis y resistencia del trabajo autogestionado. Informe 2025*. Buenos Aires: Filo:UBA/SEUBE/Programa Facultad Abierta. Disponible en: <https://recuperadasdoc.com.ar/INFORMES/Informe%20ERT%202025%20Programa%20Facultad%20Abierta%20UBA.pdf>.
- Rebón, J. (2007). *La empresa de la autonomía: trabajadores recuperando la producción*. Buenos Aires: Ediciones Picaso.
- ____ (2017) "Las empresas recuperadas por sus trabajadores en Argentina como forma socioproductiva". *Trabajo. Revista Iberoamericana de relaciones laborales*, n° 35.
- ____ (2020). "La no linealidad del cambio social". En AA.VV., *El futuro después del COVID-19* (89-96). Buenos Aires: Argentina Futura.
- Rebón, J. y Kasparian, D. (2018). "El poder social en la producción: una aproximación a partir de las empresas recuperadas por sus trabajadores". *Revista de Prácticas y Discursos Universidad Nacional del Nordeste Centro de Estudios Sociales*, vol. 7, n° 10, 9-33.
- 64 Rebón, J. y Rieiro, A. (2020). "Consolidación cooperativa de empresas recuperadas por sus trabajadores en Argentina y Uruguay". *Psicoperspectivas*, vol. 19, n° 2, 7-18.
- Retolaza, J. L., San-José, L. y Ruiz-Roqueñi, M. (2015). "Monetizing the Social Value: Theory and Evidence". *CIRIEC-España. Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, n° 83, 43-62.

- Rieiro, A. (2019). "Recuperación colectiva del trabajo y nuevas tramas de sociabilidad. El caso de las empresas recuperadas por sus trabajadores en el Cono Sur". *Miríada. Investigación en Ciencias Sociales*, vol. 11, n° 15, 155-184.
- Rixon, D. y Duguid, F. (2018). "A Framework for Developing Co-operative Benchmarks". *Journal of Co-operative Studies*, vol. 5, n° 1, 5-16.
- Rosanvallon, P. (1979). *La autogestión*. Madrid: Fundamentos.
- Rowlston, N. y Duguid, F. (2020). "Co-operative Sustainability Performance Measurement: The Role of the Co-op Principles and UN Sustainable Development Goals in the Reporting Model". *International Journal of Co-operative Accounting and Management*, vol. 3, n° 2, 4-19.
- Ruggeri, A. (2014). *¿Qué son las empresas recuperadas? Autogestión de la clase trabajadora*. Buenos Aires: Peña Lillo/Continente.
- Salgado, R. (2012). "Aportes para el análisis de los procesos de desigualación distributiva en las empresas recuperadas de la Ciudad de Buenos Aires". *Argumentos. Revista de crítica social*, n° 14, 1-33.
- Stake, R. E. (2013). "Estudios de casos cualitativos". En Denzin, N. K. y Lincoln, Y. S. (eds.), *Manual Sage de Investigación Cualitativa Vol. III: Estrategias de Investigación Cualitativa* (154-197). Barcelona: Gedisa.
- Sterling Plazas, S. (2024). *Configuración de interfaces entre cooperativismo de trabajo y Estado local en el municipio de General San Martín de la provincia de Buenos Aires (2002-2022)*. Tesis doctoral en Ciencias Sociales. Universidad de Buenos Aires, Argentina.
- Vázquez, G. (2010). "El debate sobre la sostenibilidad de los emprendimientos asociativos de trabajadores autogestionados". *Revista de ciencias sociales*, n° 18, 97-120.
- Vickers, I., Lyon, F. y Sepulveda, L. (2024). "Collective Capabilities for Organizational Democracy: The Case of Mutual Social Enterprises". *British Journal of Management*, n° 36, 240-254.

Vieta, M. (2010). "The new cooperativism". *Affinities: A Journal of Radical Theory, Culture, and Action*, n° 4, 1-1.

Wanyama, F. O. (2014). *Cooperatives and the Sustainable Development Goals: A Contribution to the Post-2015 Development Debate. A policy brief*. Suiza: ILO.

Wright, E. O. (2015). *Construyendo utopías reales*. Buenos Aires: Akal.



 **realidad
económica**

Nº 378 AÑO 56

16 de febrero al 31 de marzo de 2026

ISSN 0325-1926

Páginas 67 a 94

ECONOMÍA DE PLATAFORMAS Y AGROINDUSTRIA

De la agricultura sostenible a la agricultura inteligente: implicaciones del nuevo contexto empresarial y tecnológico*

Silvia Gorenstein** y Ricardo Ortiz***

* Este artículo tiene como marco los estudios realizados en el proyecto "El agronegocio en Argentina frente a las nuevas tecnologías en la actual fase de la financierización", PICT-FONCYT/Agencia Nacional de Promoción de la Investigación, el Desarrollo Tecnológico y la Innovación, CEUR-CONICET. Una versión anterior ha sido presentada en el XVIII Seminario Internacional de la Red Iberoamericana de Investigación en Globalización y Territorio (RII), llevado a cabo entre el 18 y 20 de septiembre de 2024 en Bahía Blanca, Buenos Aires.

** Magíster y licenciada en Economía por la Universidad Nacional del Sur (UNS). Especialista en planificación regional, investigadora del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET) en el Centro de Estudios Urbanos y Regionales (CEUR), Saavedra 15 (C1083ACA), CABA, Argentina, silvia.gorenstein@gmail.com.

*** Licenciado en Sociología por la Universidad de Buenos Aires (UBA). Docente de la Facultad de Ciencias Sociales (UBA), Santiago del Estero 1029 (C1075AAU), CABA, Argentina, ricky_ortiz@hotmail.com.

RECEPCIÓN DEL ARTÍCULO: septiembre de 2025

ACEPTACIÓN: enero de 2026



Resumen

El cambio tecnológico vinculado con la digitalización de los procesos productivos, junto con el impacto de China como actor comercial y empresarial en el sector agrícola y el avance de la economía de plataformas en el ciclo contemporáneo de la agricultura, tienen efectos tanto en las dinámicas empresariales como en las estrategias de las firmas dominantes en este sector. Al mismo tiempo, el avance de la financiarización impacta tanto en la gestión de las tierras (mediante su acaparamiento) como en el surgimiento de los “negocios verdes”, en el marco de la crisis climática y de las políticas internacionales para mitigar sus consecuencias. Todo esto tiene repercusiones particularmente relevantes en el Cono Sur americano por la sustitución de los agricultores por grupos empresariales del agronegocio, la valorización de nuevas tierras no incorporadas previamente al mercado mundial de commodities, la aparición de las plataformas y la articulación entre las firmas big tech y las empresas dominantes en el comercio agrícola (las proveedoras de insumos y las de biotecnología) y el control de los datos y su aprovechamiento para los negocios financieros ligados a los bonos de carbono.

Palabras clave: Agronegocios – Grupos económicos – Acaparamiento de tierras – Bonos de carbono – Poder económico

Abstract

From sustainable agriculture to smart agriculture: implications of the new business and technological context

Technological change linked to the digitalization of production processes, alongside the impact of China as a commercial and corporate actor in the agricultural sector and the rise of the platform economy in the contemporary agricultural cycle, affects both business dynamics and the strategies of dominant firms in this sector. Simultaneously, the advancement of financialization impacts land management (through land grabbing) and the emergence of "green businesses" within the framework of the climate crisis and international policies to mitigate its consequences. All of this has particularly relevant repercussions in the South American Southern Cone due to the replacement of farmers by agribusiness corporate groups, the valuation of new lands not previously incorporated into the global commodity market, the emergence of platforms, and the articulation between Big Tech firms and dominant companies in agricultural trade (input and biotechnology providers), as well as the control of data and its utilization for financial businesses linked to carbon credits.

Keywords: Agribusiness – Economic groups – Land grabbing – Carbon credits – Economic power

Introducción

Las tendencias globales del ciclo contemporáneo de la agricultura tienen manifestaciones específicas tanto en la composición de los conglomerados empresariales dominantes como en sus estrategias. Estas se relacionan, por un lado, con la difusión del paradigma biológico-digital y sus implicancias en términos de dinámicas productivas, comerciales y espaciales. Por otro lado, el contexto competitivo internacional bajo el llamado *efecto China* ha implicado una fuerte redefinición productiva y comercial, particularmente en el Cono Sur de América Latina. Por último, y con creciente intensidad, la agenda del cambio climático incide sobre las actividades intensivas en recursos naturales y, especialmente, en las tierras de cultivo y las producciones agropecuarias.¹

En lo que sigue se examinan estos procesos, tomando como punto de partida las características del cambio tecnológico que se está difundiendo en la agricultura, realizando un análisis estilizado de las estrategias del conjunto de empresas que lidera internacionalmente los mercados de commodities agrícolas, provisión de insumos y equipamientos para el agro, que también operan en el mercado argentino. En el segundo apartado se articulan las dinámicas del acaparamiento de tierras (*land grabbing*), en el marco de la profundización de la crisis climática y las nuevas presiones regulatorias que se traducen, entre otros aspectos, en la ecofinanciarización a través de los llamados negocios verdes. Este recorrido analítico contextualiza una primera exploración sobre las estrategias diferenciadas de los grupos que operan en el actual modelo de acumulación “industrial-financiero” del agro argentino y, en particular, las repercusiones territoriales asociadas a su accionar.

¹ La producción agrícola en su conjunto genera un 46% de los gases de efecto invernadero en América Latina y el Caribe. Los productos cárnicos y lácteos generan casi la mitad de esas emisiones (CEPAL, FAO e IICA, 2021).

Un nuevo ciclo tecnológico

Las innovaciones difundidas en la agricultura atenúan las barreras naturales, aumentan la productividad y la velocidad de rotación del capital. Siguiendo la caracterización de Graziano da Silva (1998) se trata de *innovaciones biológicas* que reducen el período de producción y/o potencian los efectos de las innovaciones químicas y mecánicas; *innovaciones agronómicas* que introducen nuevos métodos de organización de la producción a través de la recombinación de los recursos disponibles, elevando la productividad del trabajo, y *mejoras en el transporte y/o los sistemas de almacenamiento* que pueden reducir los tiempos de circulación aumentando también la rotación del capital.

Entre los años 1969-1980, la Revolución Verde impulsó la difusión de nuevas variedades de alto rendimiento, el uso intensivo de fertilizantes y agroquímicos y el aumento de la mecanización. Una década después, mientras se generalizaba este último proceso y se difundía otra práctica agrícola, como la siembra directa, surgen los desarrollos biotecnológicos aplicados al agro que generan variedades de semillas genéticamente modificadas resistentes a enfermedades e insectos. Esta trayectoria tecnoproductiva tuvo un impulso significativo en los países de base agrícola, especialmente con los cultivos de soja, maíz y algodón (Sztulwark y Braude, 2010; Wahren, 2020).²

La nueva fase tecnológica y de innovación iniciada en la segunda década del siglo XXI, se asocia a las tecnologías 4.0³ y el desarrollo de los llamados sistemas “ciberfísicos” en los cuales los procesos de producción (físicos o biológicos) son controlados o monitoreados por algoritmos integrados a Internet. De este modo, el avance de la fase de “plataformas”, se caracteriza por la acumulación de capital sobre la base de la extracción, resguardo, análisis y uso de datos para distintos

² En este escenario vinculado a las semillas transgénicas, actualmente se advierten modificaciones a partir del surgimiento de las técnicas de edición génica que diluirían limitaciones existentes, con plazos de producción más cortos y menores costos (Sztulwark et al., 2023).

³ El concepto “4.0” refiere a los importantes avances que se producen en la industria electrónica y la infraestructura de las telecomunicaciones.

fines (Kenney y Zysman, 2016; Srnicek, 2018).⁴ Con su implementación se reducen tiempos y costos en las diferentes etapas de producción y se generan importantes ganancias a través de un manejo sistémico de las mismas.

En este marco, están en curso otras transformaciones en el sistema agroalimentario, impulsando cambios organizacionales y nuevas alianzas entre los actores que lideran eslabones de las cadenas productivas para internalizar estas competencias estratégicas. La agricultura digital, también llamada agricultura inteligente, vinculada a la metafórica frase “los datos son el nuevo suelo” (Grupo ETC, 2022), que permitiría hablar de un nuevo insumo requiere la convergencia intersectorial entre las empresas globales de agroquímicos y las semillas (Bayer, Corteva Agriscience, Syngenta Group/ChemChina, BASF), junto con los fabricantes de equipamientos agrícolas (Deer, entre otros) y las grandes empresas de tecnologías digitales, como Microsoft Azure, Amazon Web Services (AWS) y Google Cloud, que son las principales proveedoras de infraestructuras prestando servicios de computación en la nube y análisis de datos, cruciales para la agricultura digital.

Su futuro desarrollo, con la perspectiva de bajar costos, aumentar la capacidad de control de las tareas agrícolas y el gerenciamiento de las grandes explotaciones en tiempo real, depende de la conjunción de ciertos procesos y dinámicas entre las que destacan: la tendencia a la baja de los precios del equipamiento –drones, sensores, software–; el nivel de las restricciones impuestas por sistemas de información cerrados y patentados;⁵ el alcance de las infraestructuras de datos y aplicaciones –plataformas y normas– y el rol que desempeñen los sistemas públicos de I+D+i en su difusión (Wolfert *et al.*, 2017; Wilkinson, 2022).

⁴ Las “plataformas de infraestructura” forman el núcleo del ecosistema operado por gigantes tecnológicos: Apple, Microsoft, Facebook, Google y Amazon. Permite que las otras plataformas funcionen y se desarrollen a través de tres tecnologías 4.0 específicas: cloud computing, big data e inteligencia artificial (Dijck, Poell y De Waal, 2018).

⁵ Para una discusión sobre el desarrollo de plataformas digitales y potenciales alternativas, ver, entre otros: Langley y Leyshon (2016), Schor *et al.* (2016), Buenadicha, Cañigueral Bagó y De León (2017), Dijck, Poell, y De Waal (2018), Bharthur y Gurumurthy (2018), Srnicek (2018) y Scholz (2019).

La agenda climática internacional, por su lado, parece fortalecer el alcance y proyección de la agricultura inteligente. Las plataformas constituidas por redes de comunicación, estándares y protocolos tienen un rol clave proveyendo los servicios para el asesoramiento predictivo de la producción asociado al ahorro y/o captura del carbono. Entre otros efectos, tal como veremos más adelante, las tierras de cultivo, explotadas o no, se revalorizan por su potencial para generar compensaciones de carbono, factibles de ser monitoreadas y cuantificadas por la adopción de las nuevas tecnologías digitales.

Agrocomercio, provisión de insumos y equipamiento para el agro: dinámica de las empresas líderes internacionales

El modelo agrícola difundido a escala mundial es liderado por grandes firmas transnacionales. Este proceso se profundizó a partir de la desregulación normativa de los años 80, período en el cual la Organización Mundial de Comercio (OMC) y el Acuerdo sobre Agricultura institucionalizan la liberalización de los mercados nacionales, restringiendo el poder regulatorio de los Estados nacionales sobre la agricultura y la alimentación mientras las corporaciones globales intensificaron su ascendencia tanto sobre las industrias *upstream* (maquinarias y equipos, agroquímicos, biotecnología) y el procesamiento de alimentos como sobre los grandes canales de comercialización minorista que se agregaron al tradicional manejo del comercio internacional de los commodities. A estos cambios se sumaron los efectos de la desregulación financiera de la década del 90, posibilitando el ingreso de bancos y otros inversores para vender los llamados “productos derivados” basados en materias primas, lo cual implicó un impulso adicional para los mercados a futuro de los commodities (agrícolas,⁶ mineros y energéticos) y para la variabilidad de los ciclos de precios internacionales⁷ (Gorenstein y Ortiz, 2016; Schorr y Ortiz, 2020).

⁶ Estos mercados datan de la primera década del siglo XVIII cuando se institucionalizaron en Reino Unido y Estados Unidos, puesto que fueron las comercializadoras de cereales las primeras en desarrollarlos.

⁷ Los fondos indexados de materias primas (Commodity Index Funds) compiten con los activos financieros tradicionales y, a su vez, estos capitales penetran y/o controlan empresas especializadas en estos sectores de actividad (agrícolas, forestales, mineras, otros).

Un grupo limitado de países, entre los que se encuentran los del Cono Sur de América Latina, concentran las exportaciones en el comercio internacional de granos, cereales, oleaginosas y sus derivados. En efecto, quince Estados controlan más del 90% de las ventas externas de trigo, cebada, maíz y semillas y frutos oleaginosos, con una importante presencia de la Argentina y Brasil entre ellos (particularmente en estos últimos productos) y también en lo vinculado a las ventas de aceites y grasas vegetales (cuadro 1). En este contexto, los grandes operadores en los mercados mundiales mantienen sus posiciones relativas en estos países e incluso, como en el caso argentino, las consolidan en tiempos de estancamiento o caída de los precios internacionales y/o de la actividad productiva.

Las cuatro compañías que hegemonizan el mercado internacional de commodities agrícolas –Archer Daniels Midland (ADM), Bunge & Born, Cargill y Dreyfus, habitualmente conocidas como las ABCD– acumulaban hace una década el 75% del comercio internacional de cereales, además de una alta participación en otros mercados de productos agrícolas como soja y derivados (Braun, Burch y Clapa,

Cuadro 1.				
Productos primarios seleccionados, principales exportadores y presencia de países de América Latina, año 2022				
	Trigo	Cebada	Maíz	Semillas y frutos oleaginosos
Principal productor mundial (participación en el total)	Australia (14,9%)	Australia (21,2%)	Estados Unidos (30%)	Brasil (37,7%)
Países de América Latina (posición 15 primeros exportadores; participación)	Argentina (6°; 5,9%)	Argentina (3°; 10,6%)	Brasil (2°; 19,3%)	Argentina (5°; 3,2%)
			Argentina (3°; 15%)	Uruguay (7°; 1,7%)
				Paraguay (11°; 1%)

Nota: Se trata de la última publicación disponible en el sitio de UN Comtrade a la fecha de entrega de este artículo.
Fuente: COMTRADE (2022)

Cuadro 2.
Principales comercializadoras de productos agrícolas e índice de precios FAO,
indicadores mundiales 2011-2023
(ventas y utilidades en miles de millones de dólares; índice precios 2014-2016 = 100)

	Ventas		Utilidades		Personal		Países	
	2011	2023	2011	2023	2011	2023	2011	2023
ADM	80,7	93,9	2,04	3,5	30000	42000	75	+70
Bunge	58,7	59,5	0,94	2,3	32000	23000	40	+40
Cargill	119,5	177	4,2	3,8	142000	160000	66	+70
Louis Dreyfus & Co.	60	50,6	0,9	1	35000	18000	55	+100
COFCO	s/d	53	s/d	s/d	s/d	11651	s/d	37

	2011	2023
Índice de precios cereales (real)	128,1	125,9
Índice de precios aceites (real)	141	121,5

Fuente: Braun, Burch y Clapa (2012), datos de las empresas y FAO

2012; Gómez Oliver y Granados Sánchez, 2016). En el último decenio ese peso se ha mantenido, tomando en cuenta algunos indicadores respecto de su performance y capacidad para internalizar utilidades en el marco de una etapa con fuertes alzas y posteriores oscilaciones en los precios internacionales de las commodities agrícolas (cuadro 2).

Con la entrada de China en la OMC en 2001, más aún, con la redefinición de la soja como un producto industrial ya no sujeto a las estrictas reglas de autosuficiencia y en su calidad de producto clave en las cadenas de proteínas animales, este país se convirtió en un actor de creciente importancia en el comercio mundial. Las importaciones chinas se dispararon en los 2000, pasando de entre cinco y diez millones de toneladas a principios de la década hasta alrededor de sesenta millones de toneladas en 2010 (Wilkinson, 2022) y llegando a más de cien millones en 2023 (FAOSTAT, 2025).

La compañía estatal China National Cereals, Oils and Foodstuffs Import and Export Corporation (COFCO) compete en el mercado mundial de los productos agrícolas con las ABCD, y disputa también los de semillas y pesticidas a partir de la adquisición de la agroquímica Syngenta por la estatal ChemChina. COFCO, fundada en 1949, irrumpe en el mercado mundial de commodities durante las dos últimas décadas a partir de una estrategia para asegurar la provisión estable de alimentos a su país; cuenta para ello con una capacidad de procesamiento de casi treinta millones de toneladas de alimentos, al tiempo que comercializa más de ciento veinte millones de toneladas de productos agrícolas por año.⁸

Estas grandes firmas comercializadoras de granos a nivel global, además de ejercer el control de su posición competitiva en los mercados en los que operan, también despliegan estrategias financieras. Esto se expresa de dos maneras: por un lado, como propietarias de fondos de inversión y como firmas de gestión de activos y, por otro, como receptores de capitales de las instituciones financieras que invierten en los mercados agrícolas y que viabilizan, entre otros, el financiamiento de los mercados de futuro. Asimismo, el alcance de sus operaciones, la complejidad de las articulaciones corporativas requeridas y la intervención sobre los precios futuros de las materias primas estimulan el uso y desarrollo de las herramientas AgTech (tecnología digital agrícola), tal como se expresa en estas estrategias:

- Digitalización con dos orientaciones: 1) externa, para la fidelización de clientes importantes, a través de sistemas que comparten información de logística, datos e inteligencia sobre mercados, o atención personalizada a proveedores; 2) interna, que se configura en los sistemas a nivel regional (supranacional) utilizados para la toma de decisiones comerciales, o también plataformas alojadas en la nube para el uso de datos operacionales en el terreno a través de aplicaciones, que incluyen el sistema de transporte de cargas (particularmente marítimo).
- Conformación de redes globales de intercambio agricultor-agricultor o *business to business*.⁹

⁸ COFCO Group es un holding de empresas que reúne fondos de inversión soberanos de China y Singapur e inversores privados; su subsidiaria para el sector agroalimentario es COFCO International, incorporada en 1993.

⁹ ADM, "Annual Reports", disponible en: <https://investors.adm.com/financials/annual-reports/default.aspx>.

- Articulaciones interempresariales, como la creación de Covantis, una compañía de tecnología enfocada en el comercio internacional en la que están asociadas ADM, Bunge, Cargill, LDC y COFCO.
- Aprovechamiento de la IA (inteligencia artificial) para el engorde de aves de corral a partir de sistemas de monitoreo visual y auditivo de los animales. Por otra parte, frente a las exigencias de una competencia internacional acrecentada, las ABCD más COFCO se han asociado entre sí y con otras grandes empresas inversoras en alimentos e insumos agroindustriales¹⁰ (The Poultry Site, 15/7/2019).

Otra expresión de las transformaciones en la estructura del poder económico corporativo ha sido el proceso de fusiones y adquisiciones protagonizado por las grandes comercializadoras. Al respecto, durante las últimas dos décadas pueden observarse que:

- ADM compró en dos etapas la comercializadora alemana Alfred C. Toepfer
- Bunge compró Viterra (ex Glencore) y se encuentran en proceso de fusión
- La china COFCO compró activos de Noble (comercio de cereales) y Nidera (semillas)
- ChemChina (compañía estatal china) compró Syngenta, adquirió Nidera (vendida por COFCO) y se fusionó con Sinochem (holding estatal chino de empresas químicas y de fertilizantes), pasando a denominarse Grupo Syngenta
- Louis Dreyfus & Co. se asoció con ADQ (fondo soberano de Emiratos Árabes Unidos), que pasó a manejar el 45% de LDC & Co.
- Louis Dreyfus & Co. compró Croda (gran productor de pesticidas tradicionales y protección de cultivos de base biológica)
- Cargill y ADM conforman un *joint venture* (al 50% cada una) –SoyVen– para producción de soja y derivados

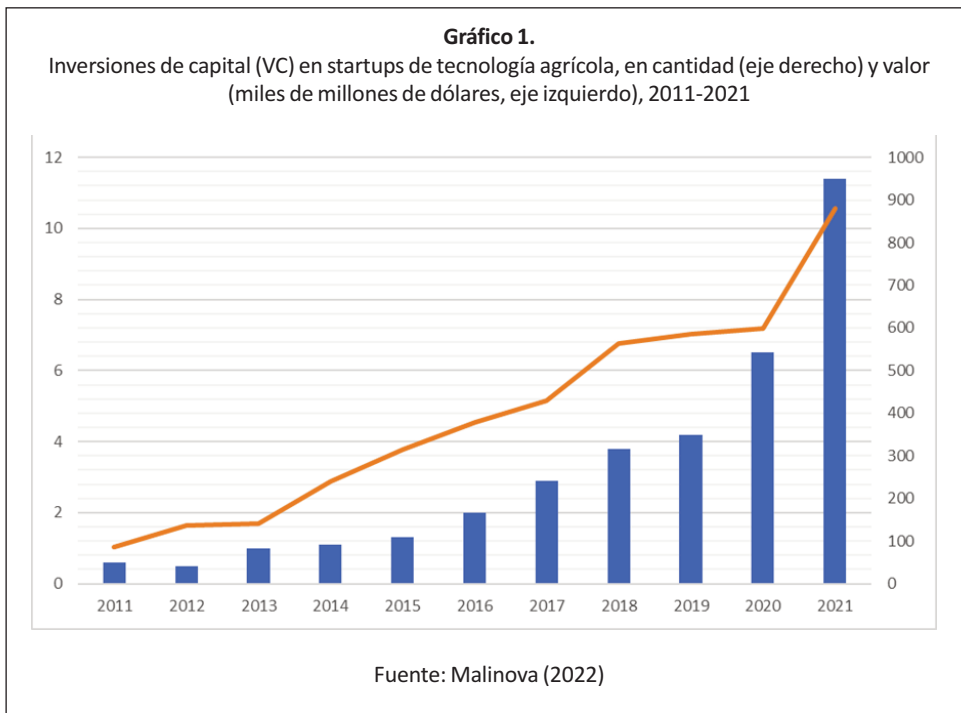
¹⁰ En este último campo las evidencias señalan que las firmas que marcan el camino a nivel global en I+D son pocas (Dow-Dupont, BASF, Syngenta y Bayer).

Estas iniciativas implican tanto la inversión directa por parte de las grandes empresas vinculadas con la producción y comercialización de alimentos e insumos para la producción como también el desarrollo del Corporate Venture Capital (CVC) orientado al ya mencionado financiamiento de firmas *startups*, con el fin de tercerizar esfuerzos de innovación y/o evitar el seguimiento por parte de los organismos de control antimonopolios vinculados con la biotecnología.¹¹

Por su parte, la adquisición de Monsanto de la empresa Climate Corporation, dedicada a la agricultura digital que utiliza IA para el análisis de datos meteorológicos, del suelo y del campo, y su posterior incorporación a las operaciones de Bayer, así como la adquisición de Bear Flag Robotics por parte de John Deere, ejemplifican cómo las agroindustrias tradicionales integran las tecnologías digitales manteniendo el control del sector. Ambas empresas también utilizan estratégicamente capital de riesgo corporativo (CVC) para invertir en *startups* externas, obteniendo ventajas en innovación a la vez que impulsan nuevas tecnologías en sus operaciones (Sauvagerd, Mayer y Hartmann, 2024: 5).

La información presentada en el gráfico 1 ilustra el crecimiento exponencial de este tipo de inversiones a lo largo de la última década. Estas nuevas firmas (AgTech *startups*), que se localizan mayoritariamente en Estados Unidos y Europa (cuadro 3), financiadas por los llamados *capital venture* (CV) y/o articuladas con las tecnológicas globales, incluyen las áreas de biotecnología, desarrollo de sensores remotos y maquinaria, soluciones de inteligencia artificial para el manejo de cultivos, equipos agrícolas de interior (*indoor farming*), automatización e Internet de las cosas (*internet of things*). Proveen además estrategias de agrofinanzas y comercio electrónico para la gestión del riesgo en circunstancias de incertidumbre del mercado. Dicho de otro modo, se asientan en el conocimiento tecnológico –ya no genérico o amplio, sino específico para algún eslabón de la cadena productiva– con un volumen de negocios mucho menor que el de las grandes y tradicionales firmas globales (o incluso de sus áreas de negocios dedicadas a la I+D) y están representando otra fuente significativa para los desarrollos tecnológicos aplicados a la producción agropecuaria.

¹¹ Por ejemplo: ADM Ventures en nutrición animal y humana y microbioma; LDC Innovations Corporate Venture Capital en proteínas y agua o Bunge Ventures en biotecnología y químicos agrícolas (Benchimol, 2023).



Cuadro 3.
Cantidad de firmas startups de tecnología agrícola por región

Región	Número de empresas	Participación sobre el total
Norteamérica	3037	0,4
Europa	2265	0,3
Asia	1215	0,16
Sudamérica	377	0,05
Oceanía	332	0,04
África	290	0,04
Total	7516	1

Fuente: Malinova (2022)

La industria de maquinaria agrícola es otro de los vectores de difusión del progreso técnico en la agricultura. La utilización de las TIC (tecnologías de la información y la comunicación) inicialmente apareció bajo la forma de paquetes cerrados que buscaban resolver problemas a través de dos tipos principales de dispositivos: por un lado, hardware embebido en la maquinaria –el primer monitor de rendimiento para cosechadoras data de 1992– o bien para paquetes de software de gestión para monitorear prácticas agrícolas (Albornoz, 2020).

La información más reciente registra unas 1500 firmas que desarrollan maquinaria agrícola a nivel global, de las cuales 1100 están emplazadas en Estados Unidos. Sin embargo, solo seis empresas tienen alcance global, representando más de 40% del mercado internacional. Se trata de las tres grandes multinacionales John Deere & Company, CNH Global y AGCO, seguido de un grupo de empresas conformado por Kubota, CLAAS y Yanmar, que partiendo de una base regional hoy disputan mercados globales (Maquinac, 10/3/2024). Asimismo, hay otras empresas especializadas y/o de alcance regional de relevancia como Deutz-Fahr, Mahindra & Mahindra, Caterpillar Iseki, Bucher Industries y Kverneland.

Al igual que las ABCD, los mayores fabricantes internacionales de la industria de maquinaria agrícola han realizado inversiones significativas en plataformas de tecnología digital y, mayormente, han forjado alianzas con empresas proveedoras de insumos para el agro (Grupo ETC, 2015; Lavarello *et al.*, 2019). Como se señaló, un caso elocuente es el de la empresa multinacional John Deere que con el equipamiento de sus tractores avanza en una estrategia que consolida su dominio sectorial a través de la integración de una firma digital e invirtiendo en *startups* externas que impulsan las nuevas tecnologías. Otras empresas multinacionales, como con CNH y AGCO, no solo venden maquinaria, semillas o productos químicos, sino que están realizando inversiones en empresas de manejo de grandes volúmenes de datos, así como en la llamada “agricultura de precisión” a la par de que desarrollan o adquieren plataformas de software que funcionan como sistemas de gestión agrícola.

En síntesis, con las plataformas agrícolas las multinacionales proveedoras de insumos y maquinarias fortalecen su posición en el mercado mediante la integración de servicios agrícolas digitales. De este modo, generan valor ofreciendo paquetes de soluciones agrícolas que se basan en datos, mercados multilaterales que conectan a *startups* con agricultores, enfoques de producto como servicio y herramientas para el monitoreo de emisiones de carbono en la agricultura. En tal sentido, estos paquetes tecnológicos tienen un doble propósito: impulsar la gestión de cultivos mediante análisis precisos de datos y reposicionar estratégicamente toda la cartera de agroquímicos y semillas, incluidos los productos sin patente (Sauvagerd, Mayer y Hartmann, 2024: 10).

Así, las grandes empresas enumeradas hasta aquí (proveedores de insumos agropecuarios, firmas biotecnológicas, productoras de maquinaria, *Big Tech*) despliegan estrategias que les permiten consolidar sus posiciones de mercado, compitiendo y colaborando entre sí en el marco de una economía de plataformas que se torna crecientemente relevante para comprender las nuevas formas de organización de la producción agrícola a nivel mundial. En esta “plataformización” de la actividad también encuentran su lugar otros actores de menor peso, pero capaces de operar en nichos específicos o en tareas agrícolas particularizadas, como las *startups* financiadas por las grandes empresas corporativas o por el capital de riesgo. Se produce lo que se ha denominado una “plataformización oligopólica” (idem), a diferencia de otros sectores donde la irrupción de la economía de plataformas como forma de organizar la producción ha desbaratado los mercados existentes y han surgido nuevos actores dominantes. La colaboración entre las *Big Tech* y las multinacionales del agronegocio incrementa las barreras de entrada para los competidores, al mismo tiempo que potencia el desequilibrio de poder con los agricultores, encerrándolos en ecosistemas controlados por unas pocas grandes empresas al aumentar su dependencia de las “soluciones” ofrecidas por las compañías oligopólicas.

La tierra como activo crítico: *land grabbing* y otros negocios verdes

En los años que siguieron a la crisis financiera internacional del 2007-2008, con sus repercusiones en torno al precio de los alimentos¹² las investigaciones pusieron el acento en el proceso de acaparamiento de tierras (*land grabbing*) relacionado, en una primera etapa, con las grandes compras que se produjeron especialmente en África por parte de compañías y gobiernos provenientes de China, Corea del Sur, los Estados del Golfo e India para la producción de alimentos o biocombustibles de exportación.

Una década más tarde el proceso refleja otras connotaciones, particularmente cuando se examina lo sucedido en los países de América Latina y el Caribe (ALyC). Borrás *et al.* (2013), en el estudio realizado para la FAO, amplían el concepto acaparamiento de tierras señalando que incluye las acciones de *captación del control* sobre relativamente vastas extensiones de suelo y otros recursos, a través de una variedad de mecanismos y modalidades adoptadas por grandes capitales que no solo responden a dicha crisis alimentaria. El punto fundamental que se deriva de lo anterior es que el acaparamiento de tierras es básicamente un “acaparamiento del control”, es decir, el poder para controlar un recurso productivo clave como es la tierra y otros como el agua y el ecosistema ambiental, en el proceso de acumulación de capital. En consecuencia,

es un fenómeno inherentemente relacional y político, que implica relaciones políticas de poder y se manifiesta bajo diversas formas, que incluyen la acumulación de tierras (es decir, la captación de vastas extensiones de territorio), el (virtual) acopio de aguas, a través de la captación de recursos acuíferos, y el “acaparamiento verde”. (Borrás et al., 2013)

¹² El período también se conoce como el de la “crisis de los alimentos” por la inflación generalizada que experimentaron estos bienes. Entre los factores que ocasionaron este fenómeno mundial –con escenas de pánico y consumidores intentando el acopio de arroz, panificados y otros bienes–, se puso el acento en la especulación financiera y las tensiones alimento/combustible que introdujo la producción de biocombustibles (FAO).

Informes internacionales revelan que la especulación financiera desempeñó un papel importante en el acaparamiento de tierras, dando cuenta de la multiplicación por diez de los fondos de inversión agrícola entre 2005 y 2018 (Jacobs, 21/8/2024), mientras que un cuarto de ellos se orientó a la adquisición de tierras. Así, por ejemplo, Calyx Agro, un fondo de capital de riesgo creado en 2007 por Louis Dreyfus –una de las ABCD– con sede en la Argentina, ha comprado y vendido tierras en Brasil, Argentina, Uruguay y Paraguay.¹³ Este fondo funciona como un banco de suelo financiado mediante estrategias financieras y supone una composición compleja basada en la asociación de diferentes actores financieros con origen en Estados Unidos, Inglaterra, Asia y Suiza (Braz dos Santos *et al.*, 2022).

La información disponible sobre los inversores institucionales en Estados Unidos también da cuenta de que han duplicado sus participaciones en tierras agrícolas desde la pandemia. Así, el valor de las tierras agrícolas en manos de grupos inversores alcanzó los 16.600 millones de dólares a finales de 2023, frente a los 7400 millones de dólares de finales de 2020 y los 1800 millones de dólares de 2008, según el Consejo Nacional de Fiduciarios de Inversión Inmobiliaria (NCREIF). El precio de las tierras de cultivo muestra alzas importantes entre 2020 y 2023 (Savage, 20/2/2024). En Brasil, por su parte, con el avance de la llamada frontera agrícola en los Cerrados, las áreas más fértiles registraron un aumento de los precios (R\$/ha) de más del 600% entre 2001 y 2020 (Braz dos Santos *et al.*, 2022).

El mercado de tierras es, entonces, otro de los ámbitos a través de los cuales se viabiliza la especulación de bienes territoriales, mediante estrategias de emisión de títulos que se pueden negociar en las bolsas de valores. Otra de las estrategias que suelen implementar empresas que se especializan en este mercado es la compra de tierras a precios bajos, aunque en zonas que tienen potencial productivo

¹³ En el marco de esta estrategia, Calyx Agro solicitó un préstamo de más de treinta millones de dólares a la Corporación Financiera Internacional del Banco Mundial para expandir sus operaciones de tierras en América Latina (ver la carta abierta para la aprobación del proyecto dirigida al vicepresidente del International Finance Corporation, Lars Thunell, disponible en: <http://farmlandgrab.org/uploads/attachment/IFC.pdf>).

y ambiental, para hacer algunas inversiones productivas potenciando sus atributos y luego venderlas a precios altos.

Estas dinámicas no pueden separarse de la narrativa y agenda climática internacional. En efecto, desde la implementación del Protocolo de Kioto en 1997, cuyo objetivo fue la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero, se originaron leyes y políticas públicas en países desarrollados impulsando la creación nuevos espacios de negocio, como el de los biocombustibles y el mercado de carbono. Los bonos de carbono, también conocidos como créditos de carbono, son un instrumento financiero¹⁴ que permite que las empresas y/o los países eviten o compensen sus emisiones de dióxido de carbono (CO₂) a través de la compra o financiación de un proyecto de reducción de emisiones.¹⁵

Dentro de las actividades que emiten créditos de carbono se encuentra la agricultura, silvicultura y uso de la tierra, disposición de residuos, procesos químicos/manufactura industrial, dispositivos domésticos/comunitarios, eficiencia energética/reemplazo de combustibles y energía renovable. En este contexto, la tierra y la agricultura están en el centro de las preocupaciones, tal como surge de las agendas de organismos internacionales como la FAO y las Naciones Unidas:

Mientras los sectores agrícola, forestal y de otros usos de la tierra sufren los impactos del cambio climático, contribuyen de forma significativa a las emisiones de gases. A la inversa, esto les otorga un potencial único para restringir el cambio climático reduciendo o evitando las emisiones y reforzando los sumideros de carbono. (FAO: 2010)

Sí, la descarbonización implica un cambio transformacional y requerirá inversiones masivas en ciencia, tecnologías e infraestructuras verdes y azules, restauración de

¹⁴ Otro instrumento para financiar activos sostenibles y alineados con bajas emisiones o resiliencia climática son los bonos verdes que han evolucionado de un instrumento de nicho piloteado por bancos de desarrollo (las primeras emisiones en 2007-2008 son del Banco Mundial y del Banco Europeo de Inversión) a su generalización en carteras de inversión de instituciones financieras privadas y entidades públicas.

¹⁵ Un bono de reducción de dióxido de carbono equivale, por lo general, a una tonelada de CO₂ equivalente (tCO₂eq).

tierras y suelos, energías renovables y edificios sostenibles, pero el retorno de la inversión se recuperará muchas veces en beneficios socioeconómicos, empleos y bienestar. Y solo puede ser eficaz si se apoya en cambios de comportamiento, nuevas políticas y marcos normativos, la ecologización de los flujos financieros, la cooperación internacional y la colaboración radical. (UNCCD, 5/11/2022; las cursivas son propias)

Se produce, entonces, una *revalorización funcional de las tierras de cultivo* por su potencial para generar compensaciones de carbono, factibles de monitorear y cuantificar por la adopción de las nuevas tecnologías digitales y el rol de las plataformas. Estas dinámicas en curso, asociadas al cambio climático y las normativas que promueven la descarbonización, amplían e incorporan nuevos y poderosos actores a los mercados de tierras. Los avances en la digitalización de los catastros (utilizando el sistema de información geográfica (GIS)) favorece aún más las operaciones de grandes inversores globales; manejando sus operaciones “desde sus oficinas en Wall Street” (GRAIN, 14/7/2022) las administraciones financieras de los diversos tipos de fondos utilizan las plataformas digitales para comprar tierras disponibles en diversos países, contratar créditos de carbono, incorporando a sus portafolios inversiones “verdes”.

El caso de Bill Gates (Microsoft), por ejemplo, es paradigmático: desarrolló un programa para impulsar la agricultura basada en datos (FarmBeats), compró, a través del fondo de inversión Cascade Investment, tierras tanto en Estados Unidos como en Canadá (declarando en distintos mensajes que las tierras las tierras agrícolas cumplirán con los objetivos de “carbono neutral” para las carteras de inversión sostenibles (Estes, 17/4/2021)) y también se asoció con la compañía norteamericana Cloud Agronomics (Cloud Ag) para el desarrollo de sistemas de imágenes hiperespectrales desde aviones para determinar la presencia de carbón y otros nutrientes en el suelo en Estados Unidos, Brasil y Australia.

¿Es esta la orientación de la aludida “ecologización de los flujos financieros”?
¿Quiénes pagan esta reconversión del agro?

Las recientes manifestaciones de productores europeos (de Francia y Alemania, principalmente) dan cuenta de las tensiones socioproductivas que desató el

llamado Pacto Verde Europeo por los costos que involucra alcanzar la agricultura regenerativa. En Estados Unidos, un número no menor de asociaciones agrícolas y miembros del Congreso vienen alertando sobre la elevación de los costos de producción (insumos, asesoramiento predictivo, entre otros) y las dificultades para las explotaciones pequeñas y medianas.

Asimismo, se plantea una cuestión también clave relacionada con la propiedad y la valorización de los datos sobre la tierra (contenido de carbono y otros atributos) que se obtienen con la agricultura digital que quedan en manos de unas pocas plataformas globales pertenecientes a los países más desarrollados. En tal sentido, el surgimiento de los datos como recurso económico ha dado lugar a un nuevo factor que interviene en la división internacional del trabajo en que: “los países en desarrollo corren el riesgo de convertirse en meros proveedores de datos brutos para las plataformas digitales globales y de tener que pagar por la inteligencia digital obtenida a partir de sus datos” (UNCTAD, 2021).

Frente a esta preocupación, vinculada además con inquietud que genera que las grandes firmas tecnológicas puedan acceder a los datos agrícolas para su uso o para ser integrados con datos de consumidores (GRAIN, 14/7/2022), se afirma, por ejemplo, que empresas como Microsoft no tienen acceso al contenido de los datos (Sauvagerd, Mayer y Hartmann, 2024: 10). No obstante, cabe advertir que entre Amazon, Microsoft y Google controlaban el 61% del mercado de servicios de infraestructura en la nube a fines de 2020; y que estas tres, más Apple y Facebook, conforman el grupo de las primeras cinco firmas en adquisición de empresas emergentes de IA (UNCTAD, 2021). En 2025, Microsoft y Alphabet (Google) controlaron el 78% del mercado de la inteligencia artificial generativa (*generative IA*) que requiere amplísima capacidad de procesamiento de datos, chips de IA y servicios en la nube (UNCTAD, 2025).

El agronegocio argentino de cara a las nuevas dinámicas

Las transformaciones que se están produciendo en la agricultura internacional dan cuenta del contexto en el cual se despliegan las dinámicas de los grandes grupos que operan en el actual modelo de acumulación “industrial-financiero” del

agro argentino y, entre otros aspectos, de las repercusiones territoriales asociadas a su accionar.

Estos grupos no tienen un único formato; en su estructura de propiedad se revela la diversidad en el origen del capital (agrario, financiero, tecnológico) y, en alguna medida, esta composición define sus principales estrategias de acumulación. En todos ellos interviene el capital financiero bajo el formato de inversores institucionales (fondos de inversión, fondos de pensión) y/o accionistas individuales. En este sentido, existe una estrecha relación entre la ocupación de grandes superficies cultivables y el proceso que intensifica la participación de los grupos del agronegocio combinando la propiedad de la tierra, con el arrendamiento u otros arreglos de financiamiento –muchas veces a través de fideicomisos–, y otras participaciones transitorias que viabilizan su acceso y explotación extensiva. Por su parte, hay grupos centrados en el negocio inmobiliario, siendo la tierra un activo financiero más, que tiene alcance subregional (Paraguay, Bolivia, Brasil). En el marco de esta estrategia, a su vez, pueden complementar con inversiones en proyectos productivos (enfoque de operación propia) para sumar ganancias con la renta y/o actividad productiva.¹⁶

Del accionar de los grupos del agronegocio se derivan repercusiones territoriales de distinto tipo:

- La sustitución de agricultores por grupos del agronegocio que poseen o no tierras y que coordinan medios de producción (incluyendo las tierras en alquiler), trascendiendo la proximidad geográfica. En consecuencia, desde hace tres décadas se produce la reducción en la cantidad de explotaciones agropecuarias –según los últimos registros censales, hubo más de 80.000 EAP menos entre 2002-2018– mientras se manifiesta el crecimiento intercensal de la superficie ocupada por las explotaciones mayores a diez mil hectáreas, revelando un rumbo general de concentración y centralización de la propiedad de la tierra. En tal sentido, y al mismo tiempo, se produce el desplazamiento de productores

¹⁶ Ver, por ejemplo, la reciente vinculación del grupo Adecoagro con la fintech Tether (operadora en el mercado cripto) derivando producción de energía de fuentes renovables en Brasil hacia centros de cómputo diseñados para minería de criptomonedas (Redacción de La Nación, 4/7/2025).

convertidos en “rentistas” (alquilan sus tierras) o alejados de la actividad al desprenderse de la propiedad de la explotación.

- Las estructuras tecnoproductivas del agronegocio dan cuenta de un anclaje territorial de densidad variable. La actividad que se desarrolla en el agro siempre implica cierta articulación con el tejido productivo local-regional (trabajo, compra de insumos, otros) pero, a su vez, se gestan nuevas relaciones de poder. En efecto, el territorio agrario-rural es el soporte de una estructura productiva sometida a decisiones de carácter exógeno determinadas por la propiedad externa de inversores agrícolas, financieros y las relaciones intersectoriales de contenido tecnológico. Esta deslocalización de las decisiones implica un tipo de desacople en el cual se despliega la actividad con nuevos lazos entre lo rural-urbano, mediados por las esferas financiera e inmobiliaria, como el que se da en el mercado de tierras.
- Se valorizan nuevas tierras para el desarrollo de proyectos productivos (agrícolas y/o ganaderos), combinando la reserva de áreas naturales para la inversión financiera en bonos de carbono. Así, por ejemplo, uno de estos grupos inversores (fondo de inversión extranjero integrado por inversores europeos, argentinos, asiáticos y norteamericanos) se focaliza en la transformación de tierras en el llamado Chaco paraguayo, en el marco de su negocio de adquisición y mejoramiento de tierras improductivas, consolidando el proyecto durante un período para su posterior venta. En este desarrollo se ocupa un 50% de estas tierras, dejando el otro 50% en estado virgen e impulsando a sus accionistas a la participación en una estrategia ecofinanciera a través de la adquisición de bonos de carbono. Alternativamente, también se identifican proyectos productivos “verdes” que buscan adaptarse a las nuevas regulaciones de trazabilidad de Europa y Japón o a la combinación con silvicultura implantada como vía para la captura de carbono.
- La ascendente problemática ambiental, sumada a los nuevos lineamientos de la agenda climática internacional, impulsa la aparición de empresas locales de servicios ambientales y financieros. Se especializan en desarrollos específicos de *big data* para el seguimiento digitalizado de programas agrícola-ganaderos ahorradores de carbono, se establecen obligaciones contractuales con productores y se terciariza esa información hacia certificadoras digitales internacionales que

lideran el mercado de carbono. De este modo, la aparición de este tipo de proveedores especializados facilita la generación y el alcance de la captura de datos y los flujos locales, e incluso los suprarregionales, de conocimiento digitalizado sobre tierras, intermediando en el negocio financiero.¹⁷

- Las actividades requeridas en el ciclo agrícola implican, a menudo, la tercerización de los servicios tecnológicos vinculados a la siembra, cosecha, pulverización y comercialización. Así, por ejemplo, diversos grupos contratan a proveedores externos de aquellos servicios necesarios para las distintas actividades de producción: labranza del suelo, siembra, pulverización, cosecha, acondicionamiento de granos, logística, etc. En ciertos casos, la exteriorización de funciones, asociada a la ganancia en la eficiencia en la zona productiva en la que operan, favorece el desarrollo de empresas contratistas locales con el aporte directo o indirecto de financiamiento para el acceso/renovación de sus maquinarias. Asimismo, suelen darse modalidades de contrato de mediano-largo plazo para fidelizar la provisión de estos servicios.
- Las inversiones en los sitios portuarios (almacenaje, molturación, conexiones ferroviarias) y las modalidades organizacionales que se difunden hacia atrás (contratos de aprovisionamiento con acopiadores y productores) mejoraron la coordinación del sistema de abastecimiento para la exportación, aminorando las distancias técnicas, comunicacionales y temporales con las zonas de producción primaria en el marco de otro cambio fundamental que se instala en la comercialización a partir de la difusión de los silos bolsa. Esta innovación tecnológica, sumada a la profundización del proceso de concentración y centralización del capital en la producción primaria, reestructura mecanismos y roles en las relaciones entre acopiador y productor y, en alguna medida, repercute sobre la función de originación y venta de granos desarrollada por firmas de acopio y/o cooperativas locales (Schorr y Ortiz, 2020). Se intensifica el corretaje, a través de los corredores que trabajan para las firmas agroexportadoras y aparecen nuevos agentes –los “correacopio”– que profundizan el proceso de financiarización de la cadena agrocomercial y de exportación de granos sobre la base de una

¹⁷ Ver, por ejemplo: Ruuts, “Programas de Carbono para Productores”, disponible en: <https://ruuts.la/programas-de-carbono/> y Verra, “Verified carbon standard”, disponible en: <https://verra.org/programs/verified-carbon-standard/>.

operatoria de compra con “precio a fijar” a un plazo determinado y a cambio de la oferta de una gama creciente de productos y servicios financieros (Gaggero y D'Alessio, 2024).

Conclusiones

A nivel global, en el hemisferio norte se concentra la mayor parte de las inversiones en I+D+i, allí radican los centros de decisión de los principales actores corporativos: la provisión de insumos y tecnología, los capitales de riesgo independientes (VC) o corporativos (CVC para el financiamiento, equipamiento, almacenamiento y procesamiento de la información), el control de las tierras (tanto para la producción como para servir de fuente de descarbonización)- y la articulación de esto con los negocios financieros derivados de las exigencias internacionales para el combate contra el cambio climático.

En este marco, las naciones del hemisferio sur, donde se aplican estas experiencias, son proveedoras de información de las tierras de cultivo y otros recursos naturales. Las nuevas estrategias de las inversiones evidencian que los actores financieros institucionales pasan a tener un rol importante en la dinámica del control de tierras, tanto por las asociaciones que se generan para la compra de tierras como para su control vía arrendamiento, y así también en el “acaparamiento verde” (acuíferos, bosques implantados, producción de biocombustibles, bonos de carbono, agricultura regenerativa, etc.).

La tradicional presencia de las ABCD como controlantes del comercio internacional de materias primas agrícolas se ve acompañada del enorme crecimiento de las empresas chinas, particularmente en el hemisferio sur, orientadas tanto a la captación de una parte del comercio como así también al manejo de instalaciones, logística y puertos que garanticen el aprovisionamiento para un mercado oriental en crecimiento. En la Argentina ello se traduce en que las ABCD+COFCO controlan entre el 66 y más del 70%, según los años, de las ventas externas de cereales y oleaginosas.

En suma, el modelo agrícola actual refleja las características asociadas a la difusión del paradigma biológico-digital liderado por los actores corporativos ya

mencionados y sostenidos, bajo formatos diversos, por el capital financiero. Quedan abiertos nuevos interrogantes para futuros estudios en torno al alcance de la financiarización en el tejido productivo del agro argentino.

No menos relevante es la discusión y profundización analítica de las evidencias sobre las repercusiones territoriales de la agricultura que se estarían produciendo en ámbitos rururbanos. Además de la reducción del número de agricultores y la sustitución de estos por grupos del agronegocio, sumado a los llamados propietarios rentistas, se encuentran aspectos relacionados con la multiespacialidad de estos grupos que se encuentran *vis à vis* con el anclaje y derrame local de los cambios organizacionales que impulsan la tercerización de los servicios asociados a la siembra, cosecha, pulverización y comercialización. Esto también plantea, entre otros elementos, preguntas referidas al impacto de las inversiones para la descarbonización y/o la agricultura regenerativa con sus expresiones en diferentes territorios.

Bibliografía

- Albornoz, I. (2020). *AgTech. El nuevo paquete tecnológico del sector agropecuario. Papeles del Observatorio N° 13*. CABA: Observatorio Iberoamericano de la Ciencia, la Tecnología y la Sociedad de la Organización de Estados Iberoamericanos (OCTS-OEI). Disponible en: https://www.academia.edu/41945234/Agtech_El_nuevo_paquete_tecnol%C3%B3gico_del_sector_agropecuario.
- Base de Datos de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAOSTAT) (2025). "Matriz detallada del comercio". *FAOSTAT*. Disponible en: <https://www.fao.org/faostat/es/#data/TM>.
- Benchimol, P. (2023). "Centralización del capital e innovación: el caso de la biotecnología en la agricultura". En Elinbaum, P. y Sanz Cerbino, G. (comps.), *Espacio, tecnología y acumulación. La construcción de una agenda de investigación para los estudios urbano-regionales*. CABA: Centro de Estudios Urbanos y Regionales (CEUR).
- Bharthur, D. y Gurumurthy, A. (2018). "Exploring platformization from the margins: Interrogating the claim of "inclusion by design". *Digital Policy, Regulation and Governance*, vol. 20, n° 2, 124-139.

- Borras, S., Kay, C., Gómez, S. y Wilkinson, J. (2013). "Acaparamiento de tierras y acumulación capitalista: aspectos clave en América Latina". *Revista Interdisciplinaria de Estudios Agrarios*, n° 38.
- Braun, J., Burch, D. y Clapa, J. (2012). *El lado oscuro del comercio mundial de cereales. El impacto de las cuatro grandes comercializadoras sobre la agricultura mundial*. Reino Unido: OXFAM International.
- Braz dos Santos, A., Figueiredo Gonçalves, B., Morsch Porto Gomes, C., Siviero Vicente, J., Barros Junior, O., Pereira Leite, S. y Wesz Junior, W. (2022). *Financeirização da agricultura e da terra no Brasil: dinâmicas em curso e disputas em jogo*. Río de Janeiro: Fundação Heirich Böll. Disponible en: <https://br.boell.org/pt-br/2022/10/14/financeirizacao-da-agricultura-e-da-terra-no-brasil-dinamicas-em-curso-e-disputas>.
- Buenadicha, C., Cañigueral Bagó, A. y De León, I. (2017). *Economía de plataformas y trabajo colaborativo*. Madrid: Fundación Cotec.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe, Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación e Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (CEPAL, FAO, IICA) (2011). *Perspectivas de la agricultura y del desarrollo rural en las Américas: una mirada hacia América Latina y el Caribe 2011-2012*. San José, C. R.: IICA.
- ____ (2021). *Perspectivas de la Agricultura y del Desarrollo Rural en las Américas: una mirada hacia América Latina y el Caribe 2021-2022*. San José, C. R.: IICA.
- Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD) (2021). *Informe sobre la economía digital. Flujos de datos transfronterizos y desarrollo. Para quién fluyen los datos*. Nueva York: United Nations Publications. Disponible en: https://unctad.org/system/files/official-document/der2021_es_0.pdf.
- ____ (2025). "Global Trade Update July 2025". *UN Trade & Development*. Disponible en: https://unctad.org/system/files/official-document/ditcinf2025d5_en.pdf.
- Dijck, J., Poell, T. y de Waal, M. (2018). *The platform society: Public values in a connective world*. Nueva York: Oxford Academic.
- Estes, N. (17/4/2021). "¿Por qué Bill Gates es el mayor terrateniente rural de EEUU?". *elDiarioAR*. Disponible en: https://www.eldiarioar.com/mundo/the-guardian/bill-gates-mayor-terrateniente-rural-eeeu_129_7826498.html.

- Gaggero A. y D'Alessio, F. (2024). "La financiarización del mercado granario en la Argentina de la posconvertibilidad: el caso de los correacopios". *Realidad Económica*, vol. 54, n° 364, 41-66.
- Gómez Oliver, L. y Granados Sánchez, R. (2016). "Las cuatro grandes empresas comercializadoras y los precios internacionales de los alimentos". *Economía Informa*, n° 400, 24-39.
- Gorenstein, S. y Ortiz, R. (2016). "La tierra en disputa. Agricultura, acumulación y territorio en la Argentina reciente". *Revista latinoamericana de estudios rurales*, vol. 1, n° 2, 1-26.
- GRAIN (14/7/2022). "De crisis alimentaria en crisis alimentaria". *GRAIN*. Disponible en: <https://grain.org/es/article/6865-de-crisis-alimentaria-en-crisis-alimentaria>.
- Graziano da Silva, J. (1998). *A nova dinâmica da agricultura brasileira*. Campinas, S. P.: UNICAMP IE.
- Grupo ETC (2015). *Campo Jurásico. Syngenta, DuPont, Monsanto: la guerra de los dinosaurios del agronegocio*. Canadá: Grupo ETC. Disponible en: http://www.etcgroup.org/files/files/etc_breakbad_esp_v5-final_may11-2016.pdf.
- ____ (2022). *Food Barons 2022. Crisis Profiteering, Digitalization and Shifting Power*. Canadá: Grupo ETC. Disponible en: www.etcgroup.org/content/food-barons-2022.
- Jacobs, N. (21/8/2024). "Una crisis invisible: Nuevas dimensiones del acaparamiento de tierras". *iPES FOOD*. Disponible en: <https://ipes-food.org/es/una-crisis-invisible-nuevas-dimensiones-del-acaparamiento-de-tierras/>.
- Kenney, M. y Zysman, J. (2016). "The rise of the platform economy". *Issues in Science and Technology*, vol. 32, n° 3, 61-69.
- Langlely, P. y Leyshon, A. (2016). "Platform capitalism: The intermediation and capitalization of digital economic circulation". *Finance and Society*, vol. 2, n° 1, 11-31.
- Lavarello, P., Bil, D., Vidosa, R. y Langard, F. (2019). "Reconfiguración del oligopolio mundial y cambio tecnológico frente a la agricultura 4.0: implicancias para la trayectoria de la maquinaria agrícola en Argentina". *Ciclos en la Historia, la Economía y la Sociedad*, n° 53, 153-193.

- Malinova, P. (2022). "Agtech and the future of sustainable food production". *PitchBook blog*. Disponible en: <https://pitchbook.com/blog/agtech-and-the-future-of-sustainable-food-production>.
- MAQUINAC (10/3/2024). "¿Cuáles son las empresas de maquinaria agrícola que más facturan en el mundo?". *MAQUINAC*. Disponible en: <https://maquinac.com/2024/03/cuales-son-las-empresas-de-maquinaria-que-mas-facturan-en-el-mundo/>.
- Naspleda, F. (2021). "Las estrategias de las principales empresas agroindustriales de soja en Argentina 1980-2011: los casos de Bunge, Cargill y LDC desde un enfoque internacional". *Mundo Agrario*, vol. 22, n° 50, e170.
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) (2010). *Las posibilidades de financiación del carbono para la agricultura, la actividad forestal y otros proyectos de uso de la tierra en el contexto del pequeño agricultor*. Roma: FAO.
- Redacción de *La Nación* (4/7/2025). "Minería de Bitcoin: novedoso acuerdo entre Adecoagro y el gigante cripto Tether con foco en Brasil". *La Nación*. Disponible en: <https://www.lanacion.com.ar/economia/campo/mineria-de-bitcoin-novedoso-acuerdo-entre-adecoagro-y-el-gigante-cripto-tether-con-foco-en-brasil-nid04072025/>.
- Sauvagerd, M., Mayer, M. y Hartmann, M. (2024). "Digital platforms in the agricultural sector: Dynamics of oligopolistic platformisation". *Big Data & Society*, vol. 11, n° 4, 1-16. Disponible en: <https://journals.sagepub.com/doi/epub/10.1177/20539517241306365>.
- Savage, S. (20/2/2024). "Investors plough record amounts into US farmland". *Financial Times*. Disponible en: <https://www.ft.com/content/c691e279-710f-42aa-8894-4dd4bd331017>.
- Scholz, T. (2019). *Uberworked and underpaid: How workers are disrupting the digital economy*. Reino Unido: Polity Press.
- Schor, J. B., Attwood-Charles, W., Cansoy, M., Ladegaard, I. y Wengronowitz, R. (2016). "On the sharing economy". *Contexts*, vol. 15, n° 4, 12-19.
- Schor, M. y R. Ortiz (2020). "Argentina: factores de impulso al proceso de reprimarización reciente". En Gorenstein, S. (coord.), *Territorios primarizados en la Argentina: viejas y nuevas fragilidades socioeconómicas*. CABA: CK Editora.

- Srnicek, N. (2018). *Capitalismo de plataformas*. CABA: Caja Negra.
- Sztulwark, S. y Braude, H. (2010). "La adopción de semillas transgénicas en Argentina. Un análisis desde la perspectiva de la renta de innovación". *Desarrollo Económico Revista de Ciencias Sociales*, vol. 50, n° 198.
- Sztulwark, S., Locher, V., Girard, M. y Wahren, P. (2023). "Respuesta nacional frente a la transición paradigmática de la industria agrobiotecnológica mundial". En Elinbaum, P. y Sanz Cerbino, G. (comps.), *Espacio, tecnología y acumulación. La construcción de una agenda de investigación para los estudios urbano-regionales*. CABA: Centro de Estudios Urbanos y Regionales (CEUR).
- The Poultry Site (15/7/2019). "Eavesdropping on chickens may provide insights on animal health and welfare". *The Poultry Site*. Disponible en: <https://www.thepoultrysite.com/news/2019/07/eavesdropping-on-chickens-may-provide-insights-on-animal-health-and-welfare>.
- United Nations Commodity Trade Statistics Database (COMTRADE) (2021). *2020 International Trade Statistics Yearbook*. Nueva York: Naciones Unidas.
- ____ (2022). *2021 International Trade Statistics Yearbook*. Nueva York: Naciones Unidas.
- United Nations Convention to Combat Desertification (UNCCD) (5/11/2022). "La descarbonización no puede esperar". *United Nations Climate Change*. Disponible en: <https://unfccc.int/es/news/la-descarbonizacion-no-puede-esperar>.
- Wahren, P. (2020). "Historia de los cambios tecnológicos en el agro argentino y el rol de las firmas multinacionales, 1970-2016". *Ciclos en la Historia, la Economía y la Sociedad*, vol. 27, n° 54, 65-91.
- Wilkinson, J. (2022). *O sistema agroalimentar global e brasileiro face à nova fronteira tecnológica e às novas dinâmicas geopolíticas e de demanda*. Río de Janeiro: Fundação Oswaldo Cruz. Disponible en: <https://arca.fiocruz.br/items/4fe0d889-89d5-446a-b315-63a454e28737>.
- Wolfert, S., Ge, L., Verdow, C. y Bogaardt, M. J. (2017). "Big data in smart farming - A review". *Agricultural Systems*, vol. 153, 69-80.



 **realidad
económica**

Nº 378 AÑO 56

16 de febrero al 31 de marzo de 2026

ISSN 0325-1926

Páginas 95 a 127

ECONOMÍA DE PLATAFORMAS

La dinámica de los servicios digitales en la Argentina. La estructura de la oferta, desintermediación y demanda de los hogares

Leandro González*

* Doctor en Ciencias Sociales por la Universidad de Buenos Aires (UBA), magíster en Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de General Sarmiento y el Instituto de Desarrollo Económico y Social (UNGS-IDES) y licenciado en Comunicación (UNGS), Juan María Gutiérrez 1150 (B1613), oficina 5119, Los Polvorines, Buenos Aires, Argentina, legonzal@campus.ungs.edu.ar.

RECEPCIÓN DEL ARTÍCULO: octubre de 2025

ACEPTACIÓN: enero de 2026



Resumen

Las tecnologías digitales transformaron la base material de la sociedad global. En el siglo XXI emergió un conjunto de empresas que, dominando la infraestructura digital, los servicios y el conocimiento estratégico, se colocó a la vanguardia del capitalismo contemporáneo. En el artículo se analiza la dinámica de los servicios digitales desde una perspectiva poco explorada: la de los hogares (que ahora se han convertido en importadores directos). A partir de una caracterización propia sobre la estructura de la oferta, se analizará la información proporcionada por el INDEC sobre el peso y la distribución de estos servicios en la demanda del sector hogar. Esto permitirá dar cuenta de la transformación de las cadenas globales de valor y de las prácticas de cooperación y competencia entre las grandes plataformas en un proceso que también impacta sobre los hogares.

Palabras clave: Servicios digitales – Plataformas – Oligopolio – Oligopsonio

Abstract

The dynamics of digital services in Argentina: supply structure, disintermediation, and household demand

Digital technologies have transformed the material base of global society. In the 21st century, a group of companies emerged that, by dominating digital infrastructure, services, and strategic knowledge, placed themselves at the forefront of contemporary capitalism. This article analyzes the dynamics of digital services from an under-explored perspective: that of households (which have now become direct importers). Based on an original characterization of the supply structure, information provided by INDEC (Argentina's National Institute of Statistics and Census) regarding the weight and distribution of these services in household sector demand will be analyzed. This will allow for an account of the transformation of global value chains and the practices of cooperation and competition among major platforms in a process that also impacts households.

Keywords: Digital Services - INDEC - Platforms - Oligopoly - Oligopsony

Introducción¹

La transformación digital es un proceso que impactó transversalmente en el conjunto de la economía: en los tres sectores (primario, secundario y terciario), en todas las cadenas de valor (producción, distribución y consumo) y en ámbitos tan distintos como el trabajo, la educación, el entretenimiento y las finanzas. Su desarrollo estuvo posibilitado por el despliegue de una compleja infraestructura digital de alcance planetario (redes de servidores vinculados a través de cables suboceánicos), que es a la vez resultado y motor de un proceso globalizador preexistente y ahora en transformación.

En la primera parte del artículo se analiza la dinámica y el impacto de los servicios digitales en la Argentina. Por un lado, se abordará la oferta de servicios digitales a partir de una caracterización de las grandes empresas que dominan el mercado mundial y se pondrá énfasis en identificar las implicancias para los países de la periferia. Por otro lado, se abordará la demanda a partir de fuentes oficiales del Instituto Nacional de Estadística y Censos de la República Argentina (INDEC), sobre la base de los datos cuantitativos, que tendrán como complemento un conjunto de observaciones, datos y aportes cualitativos.

En la segunda parte, se analizará en profundidad la estructura de la oferta y la demanda de servicios audiovisuales que –como se verá– tienen un peso muy significativo en el comercio internacional y que, además, como sector, constituyen un ejemplo muy ilustrativo de la digitalización y *plataformización* de los servicios preexistentes.

La hipótesis de trabajo que se sostiene es que la digitalización de los servicios profundiza la concentración del comercio internacional, los desequilibrios entre

¹ Versiones preliminares de este trabajo fueron presentadas en congresos y seminarios, donde se ha fortalecido del diálogo con investigadores de diversas instituciones y disciplinas.

las naciones y la inserción diferencial en las cadenas globales de valor (CGV). En el caso argentino, además, representa un desafío para una siempre complicada balanza de pagos. Algunos de los aspectos relevantes tienen que ver con el hecho de que se trata de servicios importados directamente por los hogares, lo cual supone la supresión de una intermediación y, por lo tanto, alteraciones en la cadena de valor.

La relevancia del fenómeno radica en que los servicios en general, y los digitales en particular, han experimentado un crecimiento ostensible en las últimas décadas en todo el mundo. Algunos de ellos –como la inteligencia artificial (IA)– se encuentran en el centro de la batalla comercial contemporánea, que parece configurar un cambio de paradigma en la globalización. En ese sentido, el artículo busca contribuir a la comprensión del fenómeno aportando resultados y nuevos interrogantes.

El texto se organiza en dos grandes partes. En la primera se presentan los aspectos teórico-metodológicos: se describen las fuentes y se abordan los conceptos clave que permiten caracterizar el fenómeno de los servicios digitales, con énfasis en la perspectiva de la periferia. La segunda parte incluye el análisis y los principales hallazgos de la importación de servicios digitales por el sector hogares en la Argentina. El artículo concluye con un conjunto de observaciones y líneas de indagación con vistas a ampliar el conocimiento sobre la cuestión.

Aspectos metodológicos

El análisis se basa en los datos de estimación de la importación de servicios digitales en la balanza de pagos de la Argentina y en documentos técnicos publicados por el INDEC. La fuente ofrece datos sobre diez rubros digitales, desagregados por año, trimestre, país de origen y monto en dólares para el periodo 2016-2024. Los rubros siguen la definición oficial y son los siguientes:

- Servicios que se cobran explícitamente y otros servicios financieros
- Servicios postales y de mensajería

- Servicios jurídicos, de contabilidad, de consultoría en administración de empresas y de relaciones públicas
- Servicios informáticos
- Servicios de telecomunicaciones
- Servicios de publicidad, investigación de mercado y encuestas de opinión pública
- Servicios de información
- Servicios audiovisuales y conexos
- Otros servicios personales, culturales y recreativos
- Otros servicios empresariales (no incluidos en otra parte)

La estimación fue realizada por la Dirección Nacional de Cuentas Internacionales (DNCI) del INDEC. Los detalles fueron publicados en un documento metodológico en 2019, que entre otras cuestiones define el concepto de *servicio digital*, presenta las fuentes de información disponibles y expone los fundamentos de las imputaciones a los distintos tipos de servicios dentro de la balanza de pagos (INDEC, 2019). A su vez, esta metodología se basa en el desarrollo teórico del Equipo de Tareas sobre Estadísticas del Comercio Internacional de Servicios (ETECIS), compuesto por expertos de diversas agencias y organismos internacionales de estadística. La nomenclatura utilizada para la clasificación de los servicios es la Clasificación Ampliada de la Balanza de Pagos de Servicios 2010 (CABPS 2010).²

El Estado argentino comenzó a relevar esta información a partir de la sanción de la Ley 27.430/2017 modificatoria de la ley del impuesto al valor agregado (IVA). Es decir, hasta entonces el Estado no cobraba IVA por la importación de estos servicios ni relevaba información que permitiera dimensionar su magnitud. La ley fue reglamentada por el Decreto 3547 e implementada a través de la Resolución General 4240 de la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) en mayo de 2018, entrando en vigencia a partir de junio de ese año. Dicha resolución especifica los mecanismos y plazos de percepción del impuesto y

² Se puede consultar la CABPS 2010 en la web de la división de estadísticas de las Naciones Unidas. Disponible en: https://unstats.un.org/unsd/tradeserv/db/docs/msits2010_spanish.pdf.

provee el listado de las denominaciones comerciales de las empresas prestatarias no residentes alcanzadas,³ aunque los datos no pueden ser consultados al nivel de las empresas.

Desde ya, la clasificación de los servicios del INDEC y de los organismos multilaterales como la OMC o UNCTAD es discutible (el propio documento del INDEC reconoce zonas “grises” y decisiones operativas complejas). Pero la complejidad inherente a estos servicios que muchas veces son multifacéticos, dinámicos y transversales hace que la discusión no pueda ser zanjada. De hecho, todos los esfuerzos metodológicos descriptos en esta sección son en sí mismos una muestra de la dificultad propia de abordarlos. Por lo tanto, en lo metodológico se espera contribuir a la comprensión de los mismos y a explorar sus alcances y límites.

Sobre la digitalización del capitalismo

¿Es la “economía digital” una parte de la economía o, por el contrario, es su base contemporánea? La centralidad de los bienes y servicios digitales, su ostensible presencia en la vida cotidiana, como así también la capitalización bursátil de sus empresas paradigmáticas constituyen un argumento a favor de la segunda idea.

Sin desconocer los extensos debates existentes (UNCTAD, 2019; FMI *et al.*, 2023; Ferracane, González Ugarte y Rogaler, 2025), puede decirse que esta economía comprende tanto actividades que nacieron digitales (el desarrollo de software, los videojuegos y las redes sociales) como actividades tradicionales que atravesaron un proceso de digitalización (las finanzas, el transporte, el comercio minorista y los servicios audiovisuales, entre otros). Esto último invita a reconocer que la infraestructura digital contemporánea tiene sus raíces en etapas previas de informatización y automatización que comenzaron a incidir en la producción y los servicios desde mediados de siglo XX (Holt, 2024; Miller, 2024). No obstante, a pesar de lo largo del proceso, parece indudable que –en lugar de constituir meramente un sector más– la economía digital es hoy en día un fenómeno integral que produjo un cambio estructural y dio forma a un capitalismo de nuevo tipo.

³ Ver: “Servicios digitales. Qué son, en qué consisten”, ARCA IVA. Disponible en: <https://www.afip.gob.ar/iva/servicios-digitales>.

Para Srnicek (2018), la economía digital comprende “negocios que dependen cada vez más de la tecnología de información, datos e Internet para sus modelos de negocios” y “parece ser el sector más dinámico de la economía contemporánea” (ibid.: 12). Las protagonistas son las plataformas, que tienen en común la explotación de datos, pero a la vez se diferencian por un hecho: si bien pueden prescindir de una infraestructura propia, las más grandes tienden a desarrollarla por su carácter estratégico y para minorizar la dependencia de sus rivales. Es decir: hay una instancia inevitable de inversión en capital fijo que se traduce en gobernanza de las CGV.

De hecho, impulsadas por el auge de la inteligencia artificial (IA), Amazon, Google, Microsoft y Meta (Facebook) registraron un récord de USD 88.000 millones en gastos de capital en el segundo trimestre de 2025 (Molla, 1/8/2025). Y los ingresos por los servicios de nube (*cloud services*) crecieron a una tasa interanual del 25%, con un 70% del *market share* perteneciente a Estados Unidos (Amazon representa el 30%, Microsoft el 20% y Google el 13%), seguido de lejos por China con el 6% (Alibaba el 4% y Tencent el 2%) (Richter, 9/2/2026).

Por su parte, Poell, Nieborg y van Dijck (2022) definen las plataformas como “infraestructuras digitales (re)programables que facilitan y configuran las interacciones personalizadas entre personas usuarias finales y complementadores y que se organiza a través de la recopilación sistemática, el procesamiento algorítmico, la monetización y la circulación de datos” (ibid.: 5). Estos autores van más allá de la dimensión económica, postulando a las plataformas como nuevos principios organizadores de la vida social y entendiéndolas menos como *cosas* que como *procesos*: la *plataformización* sería “la penetración de las infraestructuras, los procesos económicos y los marcos gubernamentales de las plataformas en diversos sectores económicos y ámbitos de la vida” (ibid.: 8).

Por lo tanto, puede decirse que las plataformas realizan tres tareas fundamentales: *conectan puntos, gestionan la abundancia y personalizan la experiencia*. Esto quiere decir que, 1) apoyándose en la infraestructura digital global y en la inversión que los individuos han hecho en equipamiento y servicios (*smartphones, notebooks*, servicios de conectividad, etc.), las plataformas habilitan y facilitan la interacción y el intercambio a lo largo y a lo ancho de todo el planeta prácticamente en tiempo

real; 2) gestionan abundantes cantidades de contenidos, servicios, productos, organizaciones y usuarios y 3) personalizan la experiencia, lo cual no significa que sea totalmente individualizada, sino que se adapta a una demanda cada vez más fragmentada y volátil. Todo ello con un halo de eficiencia que, a pesar de alguna evidencia en contra, parece difícil de refutar.⁴

Claro que cada plataforma tiene su especificidad, pero esta caracterización general sirve para abordar los servicios digitales de manera conjunta, como se hará más adelante.

El capitalismo digital en la periferia

Para comprender la demanda de servicios digitales en un país como la Argentina y en una región periférica como lo es América Latina, resulta imprescindible entender las características de la oferta, es decir, la dinámica y el conjunto de empresas que proveen estos servicios. A continuación, se repasan algunos planteos recientes que piensan y analizan el capitalismo digital desde nuestras latitudes.

Por caso, Borrastero y Juncos (2023) proponen el concepto de oligopolio tecnológico global conformado por mega empresas norteamericanas y chinas: respectivamente, Google, Amazon, Facebook, Apple y Microsoft (GAFAM) y Alibaba, Tencent y Huawei (ATH).⁵ Estas empresas se caracterizan por dominar múltiples segmentos de la economía digital en la venta de servicios y de hardware, a partir de su infraestructura digital, su capacidad de explotar datos de los usuarios y la acumulación de propiedad intelectual. Estas grandes tecnológicas no se limitan a acaparar mercados existentes, sino que “prefiguran la innovación y el mercado, que en la actualidad están muy lejos de responder a dinámicas espontáneas e imprevisibles a partir de la anticipación tecnológica y estratégica” (ibid.: 10), lo cual les permite moldear la demanda.

⁴ Según la metáfora de Verónica Lencinas, las plataformas permitirían “encontrar agujas cada vez más particulares en pajares cada vez más grandes” (en Berti, 2025: 89).

⁵ Otros autores, como Poell, Nieborg y van Dijck (2022), incluyen a Baidu en lugar de Huawei en el trío de tecnológicas chinas.

Un aspecto relevante que los autores subrayan es que el carácter oligopólico no está dado por cada empresa en particular, sino por el grupo de empresas que compiten y cooperan entre sí.⁶ ¿Qué es lo que las vuelve oligopólicas? Fundamentalmente, la interdependencia (Facebook depende de la tienda de apps de Google y Apple, Android depende de patentes que posee Microsoft, etc.), el hecho de que la competencia se dinamiza por la rivalidad más que por la demanda y el dominio de una base común del conocimiento estratégico.⁷ En síntesis, lo que distingue a estas empresas es:

su liderazgo como conjunto en el mercado tecnológico global, que está dado por su capacidad sobresaliente para dominar tanto las tecnologías intangibles como las tangibles requeridas por el actual paradigma tecnoeconómico, convirtiendo a ambas en activos rentables o en bases de sus estrategias de rentabilización bajo los modelos plataformizados de cooperación [cooperación y competición]. (Ibid.: 19)

Otro aspecto clave tiene que ver con las implicancias geopolíticas del oligopolio. Desde la perspectiva latinoamericana, tiende a profundizar el carácter periférico de nuestra región a través de tres vías centrales: “la vía del mercado laboral, la vía de los patrones de consumo y (...) la vía de la estructura industrial, dimensiones todas intrínsecamente globales” (ibid.: 35). El texto privilegia la perspectiva industrial y señala, entre otras cuestiones, que las *tecnolatinas* son dependientes del oligopolio incluso cuando parece que compiten contra algunas de sus integrantes.

El ejemplo paradigmático es el de Mercado Libre (única empresa digital en el top 10 de las empresas latinoamericanas por valor de mercado), dado que no cuenta con su propio sistema de servicios *cloud computing*, sino que se lo contrata a Amazon. Esto representa una muestra contundente de que las *big tech* desarrollan la infraestructura digital para sus propios servicios y para los del resto de las firmas tecnológicas del mundo.⁸ En el mismo sentido, Franco, Graña y Rikap (2024) señalan:

⁶ Microsoft y Facebook cooperaron para construir un cable de fibra óptica transatlántico que conecta Virginia, Estados Unidos, con Sopelana, España, y que permitirá mejorar la conectividad a la nube y los servicios en línea (Meta, 26/5/2016).

⁷ No casualmente, estas empresas están entre las que más invierten en I+D de todo el mundo (UNCTAD, 2019; Borrastero y Juncos, 2023).

⁸ Además, habría que agregar que esto es importante en términos de securitización: datos sensibles de millones de usuarios de todo el mundo circulan por los servidores de un puñado de empresas, lo cual es observado como un asunto de seguridad nacional por las grandes potencias.

Even though the company defines the regional digital technologies frontier, it remains far behind the world's technological frontier in terms of the most ubiquitous or comprehensive AI models and related digital infrastructure. According to several interviewees, the company's data management and analysis capabilities are heavily dependent on technology developed by US Big Tech and accessed as cloud services. Currently Mercado Libre has no plans to develop its own cloud. (Ibid.: 16)

En una propuesta interesante, estos autores invitan a actualizar la teoría de la dependencia para caracterizar el rol de estas mega empresas digitales de la periferia. Sostienen que no se limitan a importar tecnologías, sino que también las desarrollan, pero ocupan una capa intermedia y desempeñan un rol mediador entre las *big tech* y los actores locales. Es decir, para Franco, Graña y Rikap las *tecnolatinas* producen tecnologías digitales de vanguardia que no rivalizan, sino que se complementan con los servicios de los actores dominantes a escala global.

En una línea similar, Bolaño, Martins y Rivero (2025) analizan diversas estrategias regulatorias para hacer frente a la hegemonía estadounidense y sostienen que una respuesta soberana depende centralmente de la capacidad que las naciones tengan para desarrollar infraestructuras tecnológicas propias. Tal es el caso de China, que pasó de una estrategia de *catch-up* tecnológico al desarrollo de capacidades endógenas de innovación que desafían la frontera tecnológica global. Pero en América Latina la situación es muy distinta:

Tendo em vista a magnitude do capital e o conhecimento necessários para garantir uma posição soberana nesse campo, é urgente que países que busquem um caminho próprio se articulem para a produção de grandes plataformas digitais troncais, em associação eventualmente com outros países latino-americanos ou mesmo com os Brics, com seus mecanismos de financiamento do desenvolvimento disponíveis para o Sul Global uma visão estratégica de longo prazo. Sem isso, o Brasil permanecerá em uma posição de subordinação na economia digital global, restringindo sua capacidade de autodeterminação econômica, política, cultural e tecnológica. (Ibid.: 16)

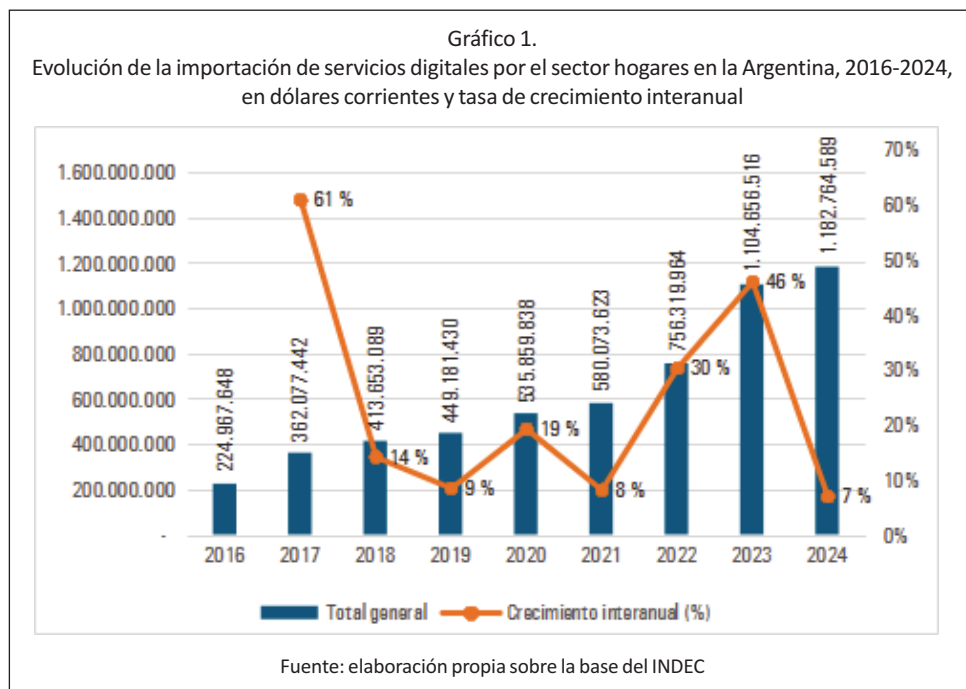
Pues bien, este artículo busca abordar la discusión sobre la infraestructura digital desde una perspectiva poco explorada, ya que los servicios de estas grandes

corporaciones no se destinan solamente a las empresas, sino también a los hogares directamente. Por acción de las grandes tecnológicas, cada hogar se ha transformado en un canal comercial a través del cual se contratan servicios digitales. A continuación, se presentan los principales hallazgos.

Importación de servicios digitales

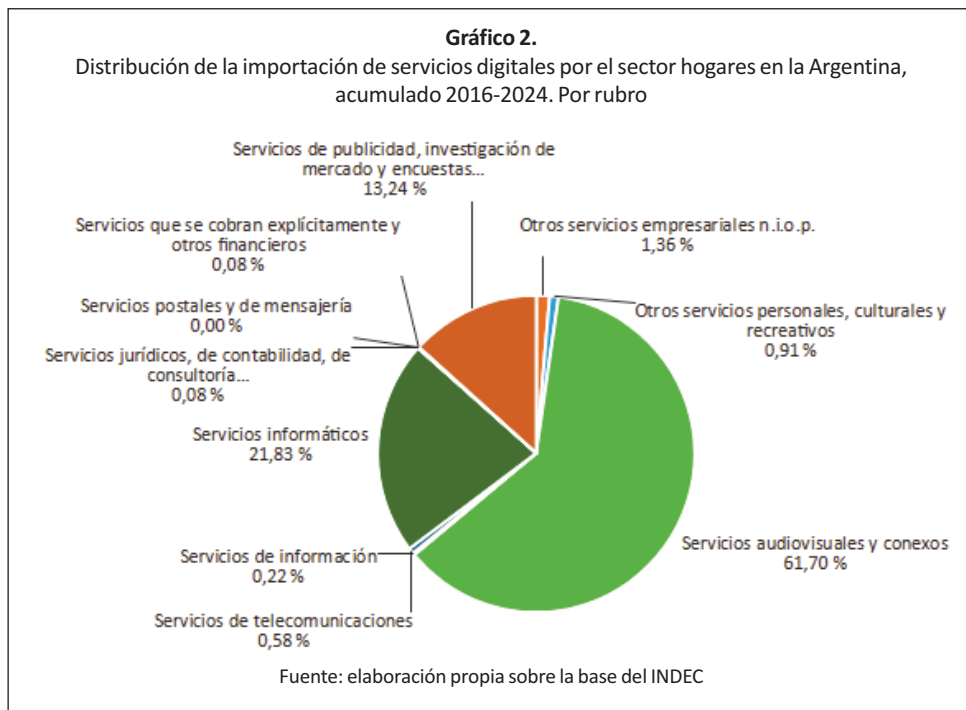
Desde que existen registros oficiales, la importación de servicios digitales ha crecido sostenidamente y a tasas interanuales significativamente altas (24% en promedio a lo largo de todo el periodo). En concreto, se pasó de USD 224 millones en 2016 a USD 1182 millones en 2024, es decir, un crecimiento del 426%. Los datos del primer semestre de 2025 (USD 822.786.283) confirman la tendencia.

Al contrario de lo que se hubiera podido suponer, y exceptuando el caso inicial de 2017, el mayor crecimiento no se dio durante la pandemia sino posteriormente,



en 2022 y 2023. Llamativamente, en 2024 se observa la tasa más baja (7%) de todo el periodo, frente a lo cual se podrían formular hipótesis varias: puede atribuirse a la variación en el tipo de cambio, a una caída coyuntural del gasto de los hogares, a un “techo” de mercado, entre otras.

¿Cuánto representa todo ello en la balanza de servicios de la Argentina? A modo de parámetro, puede señalarse que en 2024 el total de la economía argentina importó USD 22.598 millones en concepto de servicios, lo cual significa que los hogares representaron dicho año aproximadamente el 5,2% del total. Si se acota a los servicios basados en conocimiento, la economía argentina importó USD 7.613 millones y los hogares pasan a representar un 15,5% (DNCEI, 2025). Son datos no del todo comparables, pero que permiten tener una magnitud de la demanda de



servicios por parte de los hogares. Otra comparación posible es con las exportaciones de litio, que en 2024 alcanzaron un valor de USD 645 millones (Ministerio de Economía, 2025).

Al analizar los datos por tipo de servicio, se destaca que la importación de los hogares está concentrada en tres rubros: servicios audiovisuales y conexos (62%), servicios informáticos (22%) y servicios de publicidad, investigación de mercado y encuestas de opinión pública (13%). El resto representa solamente el 3% del total.

Vale la pena retomar la definición oficial (INDEC, 2019) de estos tres servicios, que incluye ejemplos. Los servicios audiovisuales y conexos incluyen los “servicios de streaming, es decir, la transmisión o distribución digital de contenido multimedia a través de internet, que puede ser de video, música o sonido (ejemplos a nivel mundial son Spotify y Netflix)”.

Los servicios informáticos contienen cuatro subcategorías:

- Empresas que se dedican a fabricar y distribuir software antivirus, como Symantec o Panda
- Aplicaciones que permiten crear y diseñar páginas web, como Wordpress
- Empresas que ofrecen alojamiento de páginas web (*web hosting*), servidores o dominio (por ejemplo, Bluehost)
- Plataformas para descargas de videojuegos u otros softwares informáticos (como Sega o PlayStation Network)

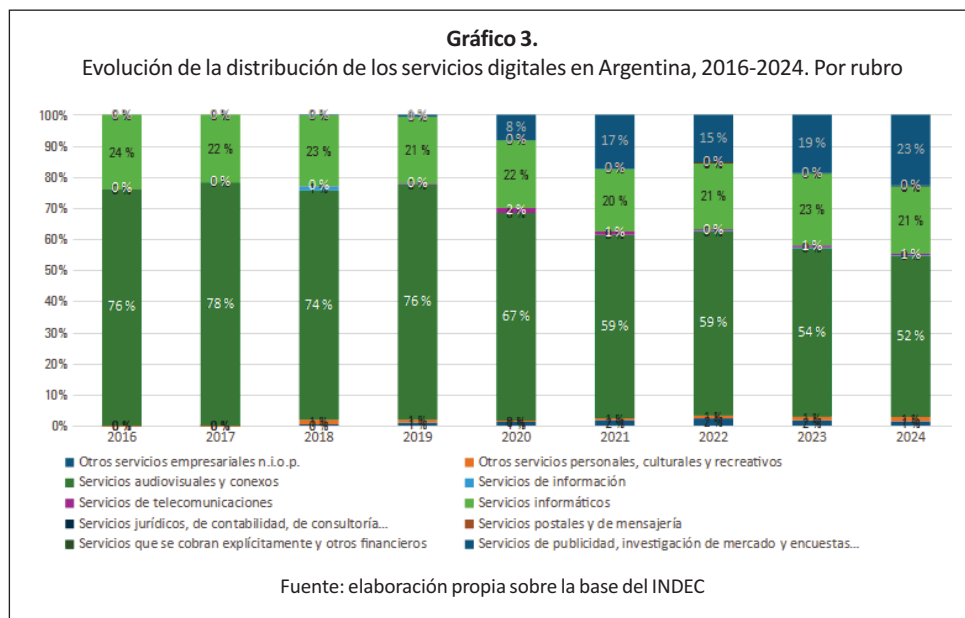
Finalmente, los servicios de publicidad, investigación de mercado y encuestas de opinión pública comprenden “los servicios captados de ciertas compañías como Instagram, Facebook y Twitter debido a que las funciones pagas disponibles en dichas aplicaciones están relacionadas con la publicidad y consisten en la promoción de perfiles o productos para la venta por parte de los usuarios en estos espacios publicitarios de cada sitio web”.

Entre los “grises” en la clasificación, el documento ejemplifica con las empresas de videojuegos y de streaming de video o música y señala que “el primer caso debería computarse en servicios de informática, mientras que el segundo, en servicios audiovisuales y conexos”. La decisión es tan razonable como discutible, dado que los videojuegos también podrían clasificarse dentro de los servicios audiovisuales.⁹ Pero es cierto que ambos rubros están en un proceso de convergencia desde hace años y sus cadenas de valor tienen eslabones en común (guion, animación, sonido, arte, etc.). Es más, Netflix misma ofrece videojuegos para sus suscriptores. Por otra parte, el documento identifica “casos especiales como el de Google Play, cuyas operaciones se registran tanto en programas informáticos como en servicios audiovisuales”, dado que allí es posible descargar aplicaciones y alquilar películas, además de descargar videojuegos y comprar libros digitales.

Más que saldar alguna discusión, nos interesa señalar la complejidad de clasificar un universo muy amplio y dinámico. Hay empresas que proveen a los hogares servicios de muy distinto tipo: Microsoft ofrece licencias de Windows, pero también videojuegos para su consola Xbox; Alphabet (Google) vende almacenamiento en la nube (Drive), streaming de audio (YouTube Music) y servicios de publicidad (YouTube), lo mismo que Amazon (que agrega una plataforma de *e-commerce*, entre muchas otras cosas más). Y hay empresas que cambian su modelo de negocio: plataformas audiovisuales como Netflix o HBO Max comenzaron funcionando con suscripción y en los últimos años incorporaron modalidades mixtas que incluyen suscripción y publicidad.¹⁰ A la vez, hay servicios de éxito fugaz (como Snapchat), otros que permanecen pero han perdido terreno (Facebook) y otros que rápidamente han conquistado una posición dominante en su segmento (TikTok).

⁹ Gala (2019) señala esta misma ambigüedad al realizar el estado de situación de la industria de los videojuegos. El Plan Argentina Productiva 2030 (Ministerio de Economía, 2023) incluía esta industria como parte del sector audiovisual. Por su parte, el Centre National du Cinéma de Francia fomenta el desarrollo de videojuegos.

¹⁰ La incorporación de la publicidad parece estar ganando terreno en un sentido más amplio en el mundo digital. Por ejemplo, WhatsApp anunció que la incorporará en breve (Ríos, 18/6/2025).

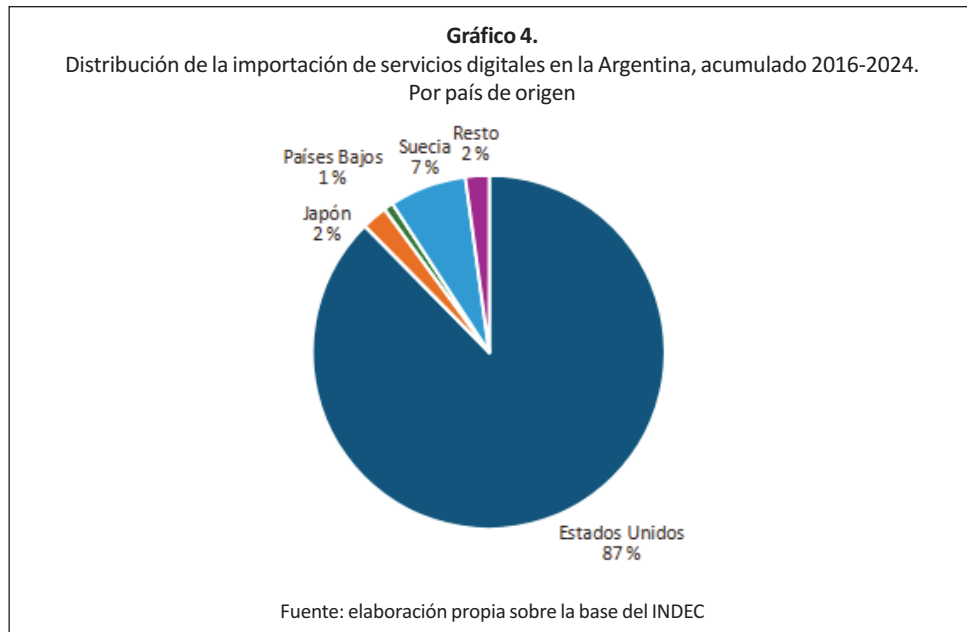


Volviendo al análisis de los datos, al analizar la evolución se observa una tendencia creciente en el peso de los servicios de publicidad..., que comenzaron a ser registrados en 2018, tienen un salto relevante a partir de 2020 (es decir, año que coincide con el inicio de la pandemia del covid-19) y en 2024 terminaron representando el 23% del total, lo cual les permitió por primera vez pasar a la segunda posición. Los servicios informáticos mantienen una porción relativamente estable (entre el 20 y el 24%) a lo largo de todo el periodo, mientras que los servicios audiovisuales y conexos, si bien siguen siendo los de mayor peso, pasaron del 76% al 52%.

Este crecimiento de los servicios de publicidad... merece especial interés porque señala que los hogares ya no son solo consumidores, sino que se convirtieron en productores. Esto se debe a que en dicho rubro se registra –además de funciones premium como en X (ex Twitter)– el gasto que hacen los micro y pequeños emprendedores que pagan por publicitar sus bienes y servicios en Instagram, Facebook, YouTube, TikTok, entre otros. Ya habíamos señalado que, por acción de las plataformas,

el hogar se había convertido en un canal comercial a través del cual se contratan servicios digitales; ahora estamos argumentando que los hogares se han convertido en puntos de venta de bienes y servicios a través de canales digitales.

Es sabido que la escisión entre el espacio hogareño y el espacio de trabajo es una invención de la modernidad. No es posible explorarlo a fondo aquí, pero nos interesa plantear –aunque sea muy provisoriamente– que este reencuentro entre ambos espacios es cualitativamente distinto y puede ser expresión de una incipiente reforma más general de la vida social. Tal como lo señalaba Norbert Elias (2012), el hogar es escenario y motor de los cambios en la conducta y las relaciones sociales. Plataformas digitales, microempreendedorismo y teletrabajo conforman una tríada que se fortaleció con la pandemia, pero no se reduce a ella: llegaron para quedarse en amplios sectores de la sociedad. A propósito, José Luis Fernández (2021) afirma que la progresiva mediatización de la vida cotidiana se manifiesta “en la expansión de las plataformas y aplicaciones como *contextos socioculturales*, no solo necesarios como espacios de intercambios discursivos, sino también de



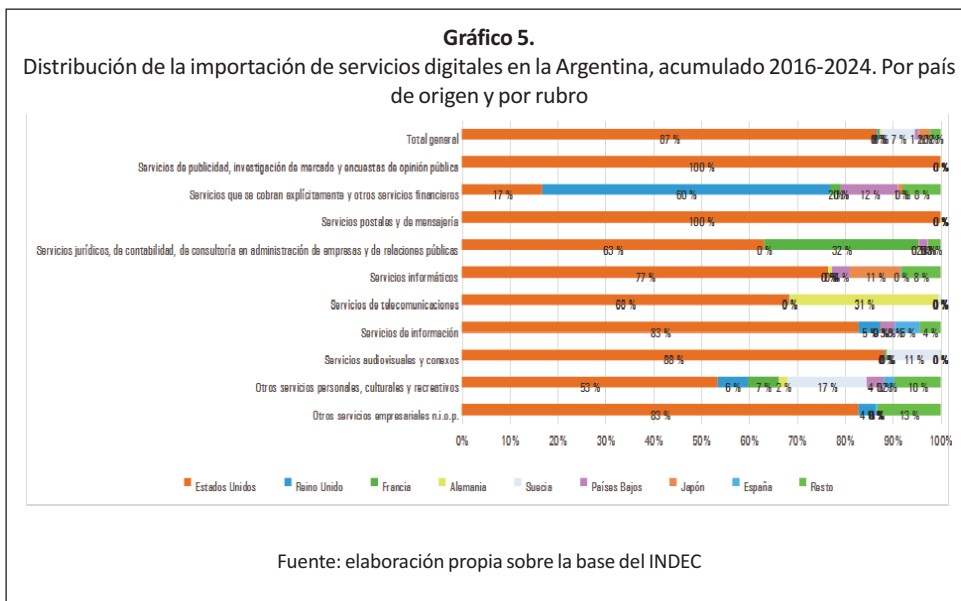
intercambios comerciales, culturales, afectivos, políticos, artísticos e institucionales” (ibid.: 22). Así, la perspectiva hogareña de la transformación digital permite trazar nuevas líneas de indagación.

De hecho, como se verá más adelante, este rubro es el más concentrado de todos, dado que el destino del 99,9997% de los dólares es Estados Unidos, atribuible a Meta (Facebook, Instagram) y Alphabet (Google, Maps, YouTube). Esto refuerza una tendencia en marcha en las últimas décadas que es la migración digital y la transnacionalización de la inversión publicitaria.

Por otra parte, al analizar los datos por origen nacional, el dato sobresaliente es que el 87% de las importaciones proviene de Estados Unidos. Luego aparecen Suecia (7%), Japón (2%), Países Bajos (1%) y el resto (2%).

Desde ya, la fuerte participación de Estados Unidos está en línea con su carácter dominante a nivel global en materia de servicios digitales, dado que muchas de las grandes empresas “de tecnología”¹¹ son de dicho origen. De hecho, al indagar por rubro surge que Estados Unidos representa más de la mitad en todos los casos, excepto los servicios que se cobran explícitamente y otros servicios financieros, un rubro que de todos modos tiene un peso marginal.

¹¹ Cabe desatacar que esta expresión, muy extendida en la academia y más allá, parece haberse consolidado como un término que incluye exclusiva o principalmente a las empresas “de tecnología digital”. Desde ya, no puede subestimarse la importancia de estas, pero –tal como lo muestran Napoli y Caplan (2019)– esa apropiación discursiva es en buena medida una estrategia orientada por intereses de tributación, regulación y financiamiento.



El segundo país en importancia, Suecia, debe su participación fundamentalmente a ser el origen del popular servicio Spotify (música y podcast), que representa el 11% de lo acumulado en concepto de servicios audiovisuales y conexos, y en menor medida a otros servicios personales, culturales y recreativos (17%), otro rubro poco significativo.

En tercer lugar aparece Japón, con el 11% en servicios informáticos, lo cual probablemente se explique por la influencia de este país en el segmento de videojuegos: es el hogar de compañías como Nintendo, Sony, Sega, Namco, Konami, Capcom, entre otras, todas muy conocidas en el mundo *gamer*. Son en total USD 130.289.868 que tuvieron como destino a Japón.

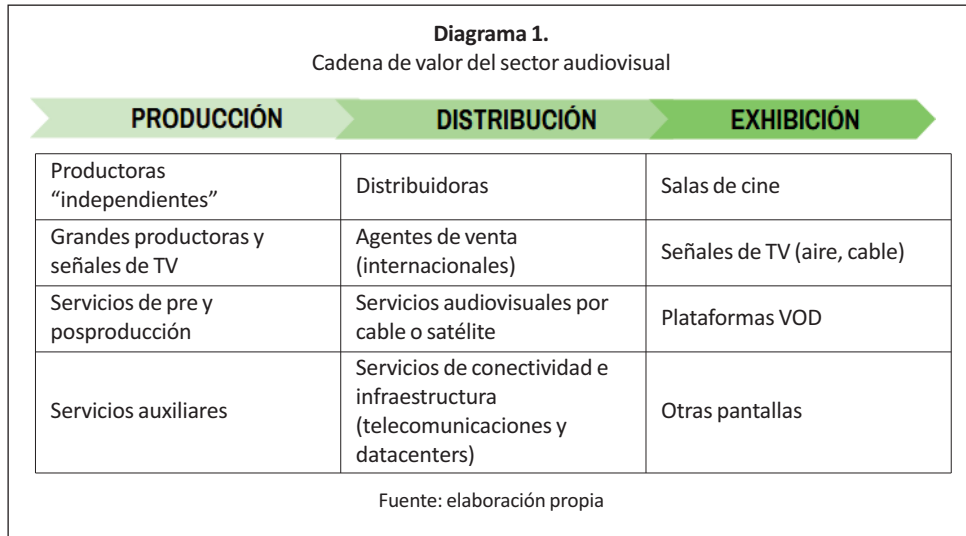
La transformación digital de los servicios audiovisuales

Tal como el agua, el gas o la corriente eléctrica vienen de lejos a nuestras casas (...), así nos alimentaremos de imágenes visuales o auditivas que nazcan y se desvanezcan al menor gesto. (...) No sé si filósofo alguno ha soñado jamás una sociedad para la distribución de realidad sensible a domicilio.
Paul Valéry (1928: 132)

Hay por lo menos dos grandes motivos por los cuales vale la pena poner el foco en los servicios audiovisuales... Por un lado, y como se mostró anteriormente, representan el 62% del total importado en el periodo analizado. Por el otro, y como lo muestran Borrastero y Juncos (2023), las grandes plataformas globales coinciden y compiten en dos segmentos particulares fuertemente orientados a los datos: los servicios de soluciones informáticas en la nube y los servicios de streaming. Sobre esto último, vale la pena citar *in extenso*:

Amazon participa con Amazon Prime Video, a través de la cual compró la antigua y tradicional productora cinematográfica Metro Goldwyn Meyer (MGM) por casi 9000 millones de dólares, sumando a este mercado la dinámica de competencia que la nueva propietaria tiene en otros (...). Además cuenta con otros servicios de entretenimiento como Twitch, Amazon Music, entre otros (...). Apple también tiene su propio servicio de streaming, AppleTV+. Por el lado de las empresas orientales, Tencent Video es la segunda plataforma de video con más usuarios activos de China (458.3 millones en diciembre de 2017), además posee Tencent Music (estilo Spotify) y Tencent Sports (transmite eventos deportivos de distintas partes del mundo en China). (Ibid.: 21)

No es casual que coincidan los servicios de *cloud computing* y los de streaming, porque el primero es condición para el segundo. Mejor dicho: los servicios de streaming se montan sobre (por eso se los denomina OTT: *over the top*) la infraestructura digital, una inversión ya realizada que tiende a reducir el costo relativo de agregar un servicio de streaming. Otro activo que tiende a reducir el costo de agregar este tipo de servicios es la posesión de una base de usuarios amplia, activa y robusta. Este último es el caso de Mercado Libre: teniendo la información de millones de usuarios (que además tienen métodos de pago asociados a su



plataforma), lanzó Mercado Play, una plataforma de video a demanda en modalidad *freemium*. En síntesis, los servicios de *cloud computing* actúan como la columna vertebral que hace posible la existencia¹² de las plataformas audiovisuales a gran escala.

Así, el streaming audiovisual se ha convertido en un campo de batalla en el cual se enfrentan *gatekeepers* tradicionales (los históricos estudios de Hollywood: Disney, Paramount, Sony, Universal y Warner Bros.) y nuevos (Netflix y Amazon). No obstante, como veremos, es una batalla relativamente “controlada”. Analicemos brevemente su impacto en la cadena de valor audiovisual.¹³

¹² Es interesante notar que CineAr Play, la plataforma del Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales (INCAA), fue posible gracias a un acuerdo con ARSAT, que aportó la infraestructura digital imprescindible (Albornoz y Krakowiak, 2024). Aunque es un caso nacional que no llega a rivalizar con los grandes actores, muestra una articulación virtuosa en términos de desarrollo nacional y de soberanía digital. No obstante, ambas se encuentran en crisis producto de las políticas del actual gobierno de Javier Milei.

¹³ Una primera versión de este apartado se presentó en Ministerio de Economía (2023) y se nutrió del aporte de Octavio Nadal, especialista en la materia.

Históricamente, desde que se nuclearon en la MPA (Motion Picture Association) en 1922, los grandes estudios de Hollywood fueron consolidando su dominio a lo largo de toda la cadena de valor y a escala global. Primero concentraron la producción, luego la distribución y la exhibición¹⁴ del circuito cinematográfico; posteriormente buscaron replicar la estrategia en el mercado televisivo y ante cada innovación (como lo fueron en su momento el VHS, el DVD, el Blu-ray, etc.). Lo singular de la transformación digital del sector audiovisual fue que el proceso fue conducido y protagonizado por un *outsider*, Netflix, que hasta entonces era básicamente una cadena de alquiler de películas en DVD (Siri, 2015; González, 2020; Berti, 2025). Y luego se sumó Amazon, un actor netamente extrasectorial.

Ahora todos están dentro de la poderosísima MPA: Netflix fue incorporada en 2019 y Amazon en 2024. En el medio, se registraron muchos y muy relevantes movimientos en la cadena de valor. A continuación, se describen solo algunos:

- Integración vertical ascendente: empresas que dominaban la distribución y exhibición digital adquirieron estudios de producción, que fue lo que hizo Amazon al comprar MGM.
- Integración vertical descendente: empresas que dominaban la producción y tuvieron que desarrollar el canal comercial digital, es decir, lanzar sus propias plataformas. Actualmente, todas las empresas de la MPA poseen sus respectivas plataformas: Disney+, Paramount+, Sony One, Universal+ y HBO Max (del grupo Warner Bros.).
- Integración horizontal: estudios que compraron otros estudios. Es un proceso con larga historia, pero que en los últimos años se fue acelerando y dando lugar a corporaciones cada vez más grandes. Por ejemplo, Disney compró Fox en 2019 y Warner se fusionó con Discovery en 2022. También hay productoras argentinas que fueron vendidas a grandes grupos internacionales: Underground Producciones fue comprada por NBCUniversal en 2019 y Cimarrón fue adquirida por la

¹⁴ Los estudios de Hollywood integraron toda la cadena de valor hasta que en 1948 la Corte Suprema de Estados Unidos consideró que se trataba de una práctica monopólica. Estos decretos, conocidos como Paramount Decrees, impactaron significativamente en la producción, distribución y exhibición de películas, aunque la medida antimonopólica solo obligaba a desinvertir en territorio estadounidense.

española The Mediapro Studio, en ambos casos para producir contenidos destinados al mercado hispanoparlante.

Más recientemente, en diciembre de 2025, comenzó una feroz disputa entre Netflix y Paramount por la compra del grupo Warner Bros. (que posee un prestigioso y extensísimo catálogo, estudios de cine y televisión, canales de cable y la plataforma HBO, entre otras cosas) por sumas de entre USD 82.700 millones y USD 108.400 millones, respectivamente.¹⁵ Todas estas adquisiciones se explican por el dinamismo que las plataformas introdujeron en el sector al ampliar el mercado, lo cual condujo a que los grandes actores comiencen a desarrollar y acumular propiedad intelectual sobre obras, franquicias y segmentos especializados (como los eventos deportivos). Pero no hay que perder de vista que, si bien compiten en un mismo segmento del mercado, también cooperan y defienden sus intereses colectivamente bajo la estructura de la MPA. Siguiendo a Borrastero y Juncos (2023), podríamos caracterizar a la MPA como el *oligopolio audiovisual global*, ya que son un conjunto de empresas que dominan fuertemente las ventas. Pero también habría que decir que son un *oligopsonio*, es decir, un conjunto de empresas que dominan las compras: por ejemplo, los productores audiovisuales argentinos tienen muy pocas puertas para golpear a la hora de vender sus películas o series, ya que las plataformas desplazaron hacia los márgenes la televisión y las salas de cine.

Los resultados de este fenomenal proceso de concentración son elocuentes, tal como lo revelan datos de la propia MPA (2025):

- En 2023 la exportación de servicios audiovisuales de Estados Unidos fue de USD 22.600 millones, con un superávit de USD 15.300 millones.
- Estados Unidos tiene balanza comercial positiva en cada uno de los principales mercados externos.
- Los servicios audiovisuales tienen un superávit comercial superior al de otros servicios relevantes (como telecomunicaciones, transporte, seguros y salud) y

116

¹⁵ La noticia se conoció días antes del envío del artículo, por lo cual no se había concretado ninguna operación de manera definitiva. Ver: Spangler (8/12/2025).

representan el 6% del superávit comercial total de Estados Unidos en el sector servicios.

- Si la industria audiovisual norteamericana fuera un país, su PIB ocuparía el puesto número 48 en el ranking mundial del Banco Mundial.

Por último, si bien Netflix aparece como el actor dominante en el streaming audiovisual, su gestión mixta en la nube abre otra perspectiva: desarrolló infraestructura propia denominada Open Connect¹⁶ para la optimización de la entrega de contenido a los usuarios finales (es decir, para garantizar una experiencia más eficiente y con menos latencia), pero depende de Amazon para la gestión de la plataforma, el software y los datos, tal como puede leerse en la web de esta última:

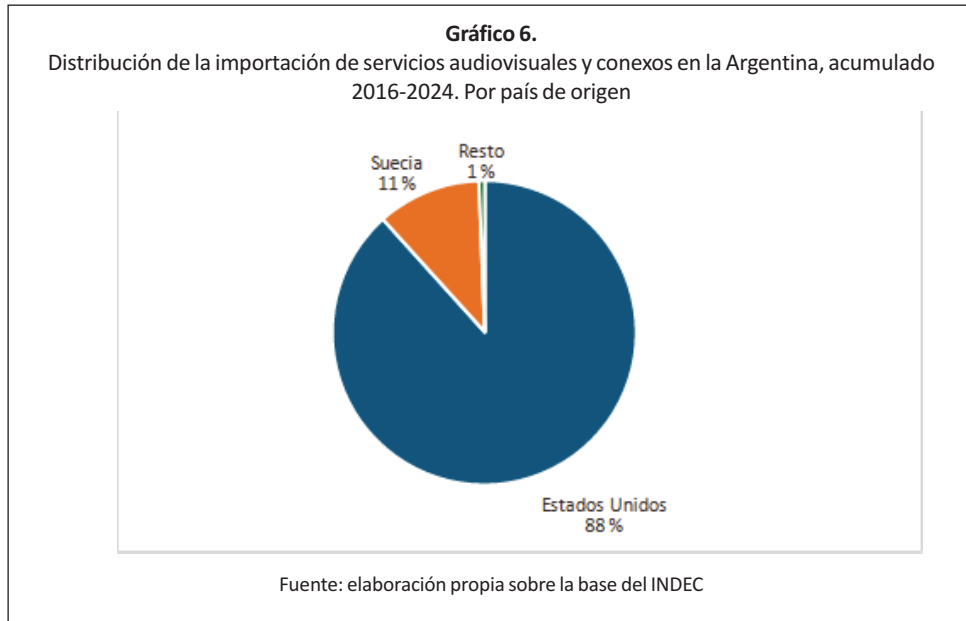
AWS le da a Netflix el procesamiento, la infraestructura y el almacenamiento que permite a la empresa escalar rápidamente, operar de forma segura y satisfacer las necesidades de capacidad en cualquier parte del mundo. Además, como productora de contenido, Netflix creó un estudio virtual en la nube de AWS, lo que permitió interactuar con talentos artísticos de cualquier parte del mundo sin barreras tecnológicas ni geográficas.¹⁷

Esto también confirma la necesidad de identificar capas intermedias en las relaciones de poder (Franco, Graña y Rikap, 2024), las cuales son más complejas y opacas de lo que parece.

Ahora bien, ¿cuál es el peso de los servicios audiovisuales digitales? Entre 2016 y 2024 los hogares argentinos importaron servicios audiovisuales por USD 3.460.973.396. El 88% de ese monto tuvo a Estados Unidos como destino, lo cual reafirma los dos aspectos centrales de la concentración de los servicios digitales: que están asociados al sector audiovisual y a empresas estadounidenses. Esto sin duda se debe al hecho de que las principales plataformas (Netflix, Disney+, HBO

¹⁶ Netflix, "Welcome to Open Connect", disponible en: <https://openconnect.netflix.com/>.

¹⁷ AWS, "Netflix on AWS", disponible en: <https://aws.amazon.com/es/solutions/case-studies/innovators/netflix/>.



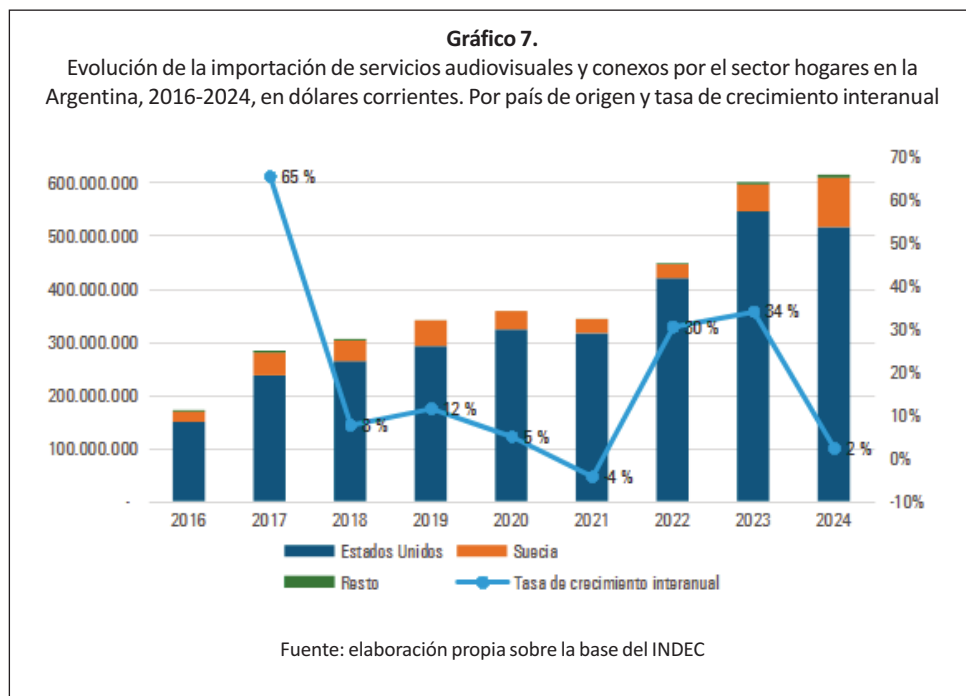
Max, Amazon Prime Video, Paramount+, entre otras)¹⁸ son de dicho origen y confirma que sus operaciones profundizan un dominio establecido hace más de un siglo (González, Bertolotti y Landaburu, 2024).

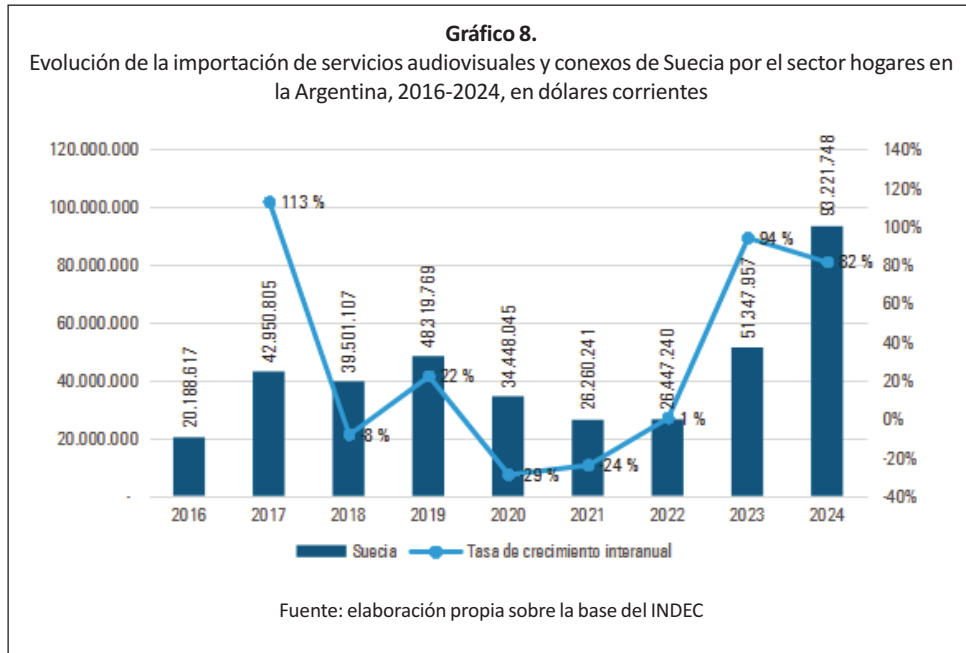
El segundo lugar está ocupado por Suecia (11%) por Spotify. Dos cuestiones llaman la atención: por un lado, estos dos países representan el 99% del total, lo cual representa un nivel de concentración mayor que el del total de los servicios digitales; por otro lado, llama la atención la ausencia de China y de las potencias asiáticas en general. Esto puede ser considerado un rasgo todavía muy consolidado en las industrias culturales occidentales: el dominio de las empresas estadounidenses. Entonces, retomando el planteo de Borrastero y Juncos (2023), al menos en el sector audiovisual el oligopolio sigue siendo exclusivamente de Estados Unidos.

¹⁸ De hecho, la Encuesta nacional de consumos culturales (Ministerio de Cultura Argentina, 2023) muestra que estas plataformas y en ese orden son las más vistas en el país.

Si se analiza la evolución anual, surge un crecimiento constante con la única excepción de 2021 (cuando el volumen importado cae un 4%), luego de lo cual las tasas de crecimiento vuelven a ser positivas y significativamente altas en 2022 y 2023. Cabe señalar que, si bien Netflix comenzó a funcionar en la Argentina en 2011, a lo largo de todo este periodo el mercado del streaming audiovisual fue creciendo en abonados, cantidad y diversidad de servicios. Es decir, fue conformándose un mercado que recién en los últimos años comienza a mostrar signos de maduración (González, 2025).

¿Cuánto importamos los argentinos por Spotify? En total son USD 382.685.529, un promedio de USD 42,5 millones al año. Las tasas de crecimiento son más irregulares en este caso, con años que presentan crecimientos muy relevantes (2017, 2023 y 2024) y otros no tanto (2019, 2022) o directamente tuvieron tasas negativas (2018, 2020 y 2021).





En este caso es necesario tener en cuenta dos cuestiones. Por un lado, que los datos captan solo el modelo de negocio *premium* de la plataforma, en el que los usuarios pagan para utilizarla sin anuncios, con reproducción offline y otras funciones exclusivas. El otro modelo es el *freemium*, que es gratuito pero incluye publicidad. La otra cuestión es que en este segmento también ha crecido fuertemente la competencia: con Apple Music y Amazon Music de Estados Unidos, Tidal de Noruega y Deezer de Francia, y en particular con Google, que posee YouTube y YouTube Music, y parece haber desplazado a la empresa sueca.¹⁹

120

Sin embargo, de nuevo: ¿cuánta competencia realmente existe entre estas empresas? Spotify contrata servicios en la nube desde 2016 y su proveedor es

¹⁹ La Encuesta nacional de consumos culturales (Ministerio de Cultura Argentina, 2023) muestra que las personas que escuchan música por internet utilizan mucho más YouTube (73%) que Spotify (32%).

justamente la empresa que más le compite: ¡Google!²⁰ Sin ir más lejos, en junio de 2025 Spotify y otras plataformas como Snapchat y Discord tuvieron problemas de funcionamiento por una caída en el servicio de Google Cloud.²¹ Esta quizás sea una advertencia sobre la fragilidad de algunas grandes plataformas, cuyo funcionamiento depende estructuralmente de los servicios estratégicos que dominan un puñado de empresas realmente enormes.

Por último y no menos importante, las estadísticas analizadas permiten estimar un dato que las plataformas prefieren no difundir: la cantidad de suscriptores a nivel nacional. Tomando como referencia el abono promedio a Netflix en Latinoamérica (USD 8,24), la Argentina tendría 5.211.536 abonados a plataformas VOD. Y tomando como referencia el abono premium individual de Spotify (USD 2,42), este servicio tendría 3.210.115 argentinos abonados. Si bien se trata de una estimación, parece un dato mucho más confiable que los datos obtenidos mediante encuestas, dado que aquí no se trata de lo que las personas declaran hacer, sino de lo que efectivamente hacen.

Palabras finales

Los servicios digitales han transformado de manera irreversible el capitalismo y la sociedad tal como los conocíamos. Su impacto es ostensible en sectores y actividades de muy diferente tipo, por lo cual es imposible subestimar su relevancia.

El análisis presentado procuró abordar la dinámica y el impacto de los servicios digitales en la Argentina desde una perspectiva singular: la de los hogares. Los datos muestran que no es nada despreciable el volumen de dinero asociado a la importación de estos servicios, destacándose los audiovisuales, los informáticos y

²⁰ En la web de Google Cloud puede leerse: “A Google Cloud customer since 2016, Spotify is the most popular global audio streaming subscription service with 248m users, including 113m subscribers, across 79 markets. Spotify is the largest driver of revenue to the music business today” (Google Cloud, “Spotify: The future of audio. Putting data to work, one listener at a time”, disponible en: <https://cloud.google.com/customers/spotify>).

²¹ Redacción de Clarín (12/6/2025).

los de publicidad. El hogar, se argumentó, no es el mismo después de la transformación digital y quizás sea parte de una transformación social de mayores proporciones.

En este proceso, un puñado de empresas de tecnología digital de vanguardia ha desempeñado un rol decisivo. Se intentó echar luz sobre la opacidad de las relaciones de poder en el interior de ese oligopolio, apoyándose en datos propios y en aportes recientes. Así, quedó claro que el dominio de infraestructura digital y *cloud computing* son determinantes. Si se nos permite decirlo con un juego de palabras, Amazon y Google compiten con otras megaempresas digitales en el nivel *over the top*, pero muchas de ellas (como Mercado Libre, Netflix y Spotify) dependen estructuralmente de aquellas en el nivel *under the bottom*. Hay cooperación y competencia, como así también jerarquías bastante claras. Ahora bien, ¿por qué Google ofrece su nube a Spotify y por qué Amazon hace lo mismo con Netflix? ¿No se supone que compiten? Un argumento sin duda relevante es que, de esta manera, las empresas que poseen infraestructura pueden cubrirse de eventuales demandas *antitrust* en Estados Unidos o en la Unión Europea, que podrían resultar en fallos muy severos.

Por otra parte, el abordaje del sector audiovisual mostró que el proceso de digitalización fue impulsado por actores extrasectoriales que desataron fuertes movimientos en la cadena de valor, ante lo cual los *gatekeepers* tradicionales tuvieron que adaptarse y luego incorporar a estos *outsiders* (Netflix y Amazon). Lo cual permite reforzar el dominio de Estados Unidos en el mercado audiovisual global. Hoy en día, las plataformas VOD son tanto un oligopolio como un oligopsonio.

Una particularidad es que, a pesar de la emergencia de Asia como nuevo epicentro del capitalismo contemporáneo, la importación de servicios digitales asiáticos es poco significativa. Solo aparece con fuerza Japón, lo cual puede ser atribuido a la fortaleza de este país en el desarrollo y la comercialización de videojuegos. ¿Y China? A pesar de su fuerte participación en redes sociales (TikTok) y videojuegos (Tencent Games es la empresa más grande del mundo en el rubro), por ahora no hay señales de su crecimiento en los hogares argentinos. Todo esto permite suponer que los grupos chinos y estadounidenses operan como circuitos relativamente autónomos, con áreas de influencia que tienen escasa superposición. Otra posibilidad –no necesariamente incompatible con la anterior– es que los

servicios chinos (los de publicidad en TikTok, sobre todo) se importen desde filiales en otros países, incluso en Estados Unidos, aunque por el momento es imposible determinarlo.

También es necesario aclarar que los datos aquí analizados no captan la totalidad de las suscripciones, sino solo aquellas que son contratadas directamente por los hogares. Hay una parte de los servicios audiovisuales que, aunque son consumidos por los hogares, son importados por empresas. Por ejemplo, empresas residentes en el país como Flow, Movistar TV y Mercado Libre actúan como agregadores de servicios VOD en el marco de sus propios servicios.

Finalmente, se espera haber aportado claves interpretativas para seguir pensando las transformaciones técnicas, sociales y económicas que están en el centro del capitalismo contemporáneo y que expresan una nueva etapa de la globalización. La carrera en curso por el dominio de la inteligencia artificial está íntimamente ligada a este proceso, ya que condensa el control sobre los insumos estratégicos, la innovación de vanguardia y la comercialización de servicios que son centrales en la lucha hegemónica.

Bibliografía

- Albornoz, L. A. y Krakowiak, F. (2024). "Democratising access to domestic audiovisual production in the digital environment: the case of the Argentinian VOD service CINE.AR Play". *International Journal of Cultural Policy*, vol. 30, n° 3, 325-340. Disponible en: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/10286632.2023.2195421>.
- Berti, A. (dir.) (2025). *Plataformas de streaming. Una economía de la dispersión*. Córdoba, Argentina: Editorial de la UNC.
- Bolaño, C., Martins, H. y Rivero, E. (2025). "Regulação de Plataformas e Soberania Digital. A União Europeia e a China diante da hegemonia do modelo estadunidense". *Liinc em Revista*, vol. 21, n° 1. Disponible en: <https://brapci.inf.br/v/358787>.

- Borrastero, C. y Juncos, I. (2023). "El oligopolio tecnológico global y la nueva periferización tecno-económica de América Latina". *Serie Documentos de Trabajo de Investigación (DTI-FCE)*, n° 6. Disponible en: <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/DTI/>.
- Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD) (2019). *Informe sobre economía digital 2019*. New York: Naciones Unidas.
- Dirección Nacional Centro de Economía Internacional (DNCEI) (2025). *Comercio de servicios de la Argentina en 2024*. Argentina: DNCEI.
- Elias, N. (2012). *El proceso de la civilización: investigaciones sociogenéticas y psicogenéticas*. Ciudad de México: FCE.
- Fernández, J. L. (2021). *Vidas mediáticas. Entre lo masivo y lo individual*. Buenos Aires: La Crujía.
- Ferracane, M. F., González Ugarte, S. y Rogaler, T. (2025). "Global Trends in Digital Trade Policies and Practices: Evidence from the Digital Trade Integration Database". *World Trade Review*, 1-25. DOI: 10.1017/S1474745625100955.
- Franco, S. F., Graña, J. M. y Rikap, C. (2024). "Dependency in the digital age? The experience of Mercado Libre in Latin America". *Development and Change*, vol. 55, n° 3. Disponible en: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/dech.12839>.
- Gala, R. (2019). "Mapa de la industria cultural de videojuegos en Argentina: un estado de situación". *SADIO Electronic Journal of Informatics and Operations Research*, vol. 18, n° 2, 103-118. Disponible en: <https://47jaiio.sadio.org.ar/sites/default/files/STS-10.pdf>.
- González, L. (2020). "Netflix, 'más acá' de los contenidos: la interfaz y la plataforma". *La Trama de la Comunicación*, vol. 24, n° 1. Disponible en: <https://latrama.unr.edu.ar/index.php/trama/article/view/721>.
- ____ (2025). "Plataformas audiovisuales: una perspectiva global y situada sobre Netflix y los ecosistemas audiovisuales locales". *Cadernos do Desenvolvimento*, vol. 2025, art. 820. Disponible en: <https://www.cadernosdodesenvolvimento.org.br/cdes/article/view/820>.

González, L., Bertolotti, J. y Landaburu, I. (2024). "Comercio exterior de servicios audiovisuales en Argentina: oportunidades y desafíos frente a factores locales y un escenario global dinámico". *INNOVA UNTREF. Revista Argentina de Ciencia y Tecnología*, n° 14. Disponible en: <https://revistas.untref.edu.ar/index.php/innova/article/view/2209>.

Holt, J. (2024). *Cloud Policy. A History of Regulating Pipelines, Platforms, and Data*. Estados Unidos: MIT Press.

Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC) (2019). *Estimación de la importación de servicios digitales en la balanza de pagos de la Argentina. Documentos de trabajo n° 27*. Buenos Aires: Ministerio de Hacienda.

International Monetary Fund, Organisation for Economic Co-operation and Development the United Nations Conference on Trade and Development y World Trade Organization (FMI, OECD, UNCTAD, UN, WTO) (2023). *Manual sobre la medición del comercio digital*. París: FMI, OECD, UNCTAD, UN, WTO. DOI: <https://doi.org/10.1787/eca8c3d9-es>.

Miller, C. (2024). *La guerra de los chips*. Barcelona: Península.

Ministerio de Cultura Argentina (2023). *Encuesta nacional de consumos culturales, 2013-2023*. Argentina: SINCA/Ministerio de Cultura Argentina.

Ministerio de Economía (2023). "07. Profundizar el avance de la digitalización escalando la estructura productiva y empresarial nacional". *Argentina Productiva 2030. Plan para el Desarrollo Productivo, Industrial y Tecnológico*. Argentina. Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/produccion/argentina-productiva-2030/misiones-argentina-productiva-2030/07-profundizar-el-avance-de>.

____ (2025). *Litio. Panorama global del mercado del litio y el potencial litífero de Argentina*. Argentina: Secretaría de Minería.

Motion Picture Association (MPA) (2025). "The American motion picture and television industry. Creating jobs, trading around the world". *Motion Picture Association*. Disponible en: https://www.motionpictures.org/wp-content/uploads/2025/01/MPA_Economic_contribution_US_infographic.pdf.

Napoli, P. y Caplan, R. (2019). "Por qué las empresas de medios insisten en que no son empresas de medios, por qué están equivocadas y por qué es importante". *Hipertextos*, vol. 7, n° 12, 15-46. Disponible en: <https://revistas.unlp.edu.ar/hipertextos/article/view/9269>.

Poell, T., Nieborg, D. y van Dijck, J. (2022). "Plataformización". *Revista Latinoamericana de Economía y Sociedad Digital*. DOI: <https://doi.org/10.53857/tsfe1722>.

Siri, L. (2015). "El rol de Netflix en el ecosistema de medios y telecomunicaciones: ¿el fin de la televisión y del cine?". *Hipertextos*, vol. 3, n° 5. Disponible em: <http://revistahipertextos.org/rol-netflix-ecosistema-medios-telecomunicaciones-fin-la-televisiion-del-cine/>.

Srnicek, N. (2018). *Capitalismo de plataformas*. Buenos Aires: Caja Negra.

Valéry, P. (1999 [1928]). "La conquista de la ubicuidad". *Piezas sobre el arte*. Madrid: La balsa de la Medusa.

Fuentes periodísticas

Meta (26/5/2016). "Microsoft y Facebook construyen un innovador cable submarino a través del Océano Atlántico". *Meta*. Disponible en: <https://about.fb.com/es/news/2016/05/microsoft-y-facebook-construyen-un-innovador-cable-submarino-a-traves-del-oceano-atlantico/>.

Redacción de *Clarín* (12/6/2025). "Spotify estuvo caído en todo el mundo por un error en Google Cloud". *Clarín*. Disponible en: https://www.clarin.com/informacion-general/cayo-spotify-mundo-paso-volvera-servicio_0_LfZeTeutEq.html.

Ríos, J. (18/6/2025). "Dónde aparecerá la publicidad en WhatsApp y de qué tipo será". *infobae*. Disponible en: <https://www.infobae.com/tecno/2025/06/18/donde-aparecera-la-publicidad-en-whatsapp-y-de-que-tipo-sera/>.

Molla, R. (1/8/2025). "Amazon, Google, Microsoft, and Meta spent a record \$88 billion on capex last quarter". *Sherwood*. Disponible en: <https://sherwood.news/tech/amazon-google-microsoft-and-meta-spent-a-record-usd88-billion-on-capex-last/>.

Spangler, T. (8/12/2025). "Paramount Launches Hostile Takeover Bid for Warner Bros. Discovery Valued at \$108 Billion, Seeking to Derail Netflix's Deal". *Variety*.

Disponible en: <https://variety.com/2025/tv/news/paramount-hostile-takeover-bid-warner-bros-discovery-1236603175/>.

Richter, F. (9/2/2026). "The Big Three Stay Ahead in Ever-Growing Cloud Market". *Statista*. Disponible en: <https://www.statista.com/chart/18819/worldwide-market-share-of-leading-cloud-infrastructure-service-providers/>.

¡Ya salió la revista **Perspectivas de Políticas Públicas!**

La Revista **Perspectivas de Políticas Públicas** es editada desde 2011 por el **Departamento de Planificación y Políticas Públicas** de la **Universidad Nacional de Lanús**

con periodicidad semestral y arbitrada por especialistas externos. Está abierta a las contribuciones nacionales e internacionales en los campos de la Ciencia Política, la Sociología, la Administración Pública, el Derecho Público y demás disciplinas y abordajes de intervención que tienen por objeto, desde sus propias perspectivas teórico-metodológicas, el análisis y evaluación de las políticas públicas y el papel desempeñado en ellas tanto por el estado como por los actores de la sociedad. El contenido de la revista está orientado a especialistas, investigadores, estudiantes de posgrado y formuladores de políticas públicas.

La Revista está catalogada "Nivel 1" por el CAICYT. Indexada en LATINDEX, LATINREV, EBSCO, REDIB, CLASE, DIALNET.

Para enviar artículos:
revistapolpublicas@gmail.com
<http://revistas.unla.edu.ar/perspectivas>

Vol. 15, Nro. 29. Julio - diciembre 2025

Director de la Revista: Carlos M. Vilas.



ISSN 1853-9254 (edición impresa)

ISSN 2362-2105 (edición digital)

Dirección Postal: 29 de
septiembre 3901 1826
Remedios de Escalada Pcia. de
Buenos Aires, Argentina Tel:
(+54 11) 5533-5600 int. 5138 /
Canjes: int. 5225

HISTORIA ECONÓMICA DE PERÚ

El modelo peruano

Oscar Ugarteche*Páginas 9 a 30*

Resumen

Perú es un referente temprano del neoliberalismo (Odisio, Romero y Ugarteche, 2025; Ugarteche 2025a, 2025b). Mientras que Raúl Prébisch y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (1949) proponían la industrialización como modo de enfrentar el deterioro de los términos de intercambio, en Perú, Pedro Beltrán Espantoso y Rómulo Antonio Ferrero impulsaban la agenda opuesta liberal. Entre 1950 y 1965, Perú se convirtió en el ejemplo de cómo esta vía funcionaba mejor que la Industrialización por Sustitución de Importaciones (ISI) en materia de inflación, tipo de cambio y crecimiento del PIB. Solo entre 1970 y 1990 se registró un giro distinto, para luego retomar el camino liberal. Chile intentó seguir este camino en los años cincuenta, pero sin éxito. Hernando de Soto en 1987 concluyó que un Estado mínimo y sin partidos era esencial, dentro de las tradiciones austriacas de von Mises, Hayek, Eucken y el ordoliberalismo. En este trabajo se revisan los componentes históricos y políticos de este fenómeno económico desde su primera aplicación real en los años 1950 en Perú, luego se aborda la idea de fondo y la ideología neoliberal, se repasa la historia peruana y regional sobre el tema y concluye con algunas consideraciones sobre el impacto en las políticas sociales.

Abstract

The Peruvian model

Peru is an early benchmark of neoliberalism (Odisio, Romero y Ugarteche, 2025; Ugarteche 2025a, 2025b). While Raúl Prebisch and the Economic Commission for Latin America and the Caribbean (ECLAC/CEPAL) (1949) proposed industrialization as a way to address the deterioration of the terms of trade, in Peru, Pedro Beltrán Espantoso and Rómulo Antonio Ferrero promoted the opposing liberal agenda. Between 1950 and 1965, Peru became the example of how this path functioned better than Import Substitution Industrialization (ISI) regarding inflation, exchange rates, and GDP growth. Only between 1970 and 1990 was a different turn recorded, before subsequently returning to the liberal path. Chile attempted to follow this path in the 1950s, but without success. In 1987, Hernando de Soto concluded that a minimal state without political parties was essential, within the Austrian traditions of von Mises, Hayek, Eucken, and ordoliberalism. This paper reviews the historical and political components of this economic phenomenon since its first real application in the 1950s in Peru. It then addresses the underlying ideas and neoliberal ideology, reviews the Peruvian and regional history on the subject, and concludes with some considerations regarding the impact on social policies.

ECONOMÍA DE LA AUTOGESTIÓN

El camino de la sostenibilidad: trayectorias cooperativas de empresas recuperadas en la Argentina

Natalia Bauni, Denise Kasparian y Julián Rebón

Páginas 31 a 66

Resumen

Transcurridos veinticinco años de las primeras recuperaciones de empresas por parte de sus trabajadores, y en un contexto de cierre del ciclo de recuperaciones, en el artículo se realiza un balance del fenómeno en sus dimensiones económico-laboral y asociativa sobre la base de un estudio de panel realizado entre los años 2017 y 2025 en diez empresas recuperadas consolidadas. En particular, se analiza cuáles han sido los logros de estas empresas y en qué medida estos se han sostenido en el tiempo, a pesar de las recurrentes crisis en la Argentina reciente.

Abstract

The path to sustainability: cooperative trajectories of recovered enterprises in Argentina

Twenty-five years after the first worker-recovered enterprises emerged, and within a context marking the end of the recovery cycle, this article provides an assessment of the phenomenon across its economic-labor and associative dimensions. This evaluation is based on a panel study conducted between 2017 and 2025 across ten consolidated recovered enterprises. In particular, it analyzes the achievements of these companies and the extent to which they have been sustained over time, despite the recurring crises in recent Argentinian history.

ECONOMÍA DE PLATAFORMAS Y AGROINDUSTRIA

De la agricultura sostenible a la agricultura inteligente: implicaciones del nuevo contexto empresarial y tecnológico

Silvia Gorenstein y Ricardo Ortiz

Páginas 67 a 94

Resumen

El cambio tecnológico vinculado con la digitalización de los procesos productivos, junto con el impacto de China como actor comercial y empresarial en el sector agrícola y el avance de la economía de plataformas en el ciclo contemporáneo de la agricultura, tienen efectos tanto en las dinámicas empresariales como en las estrategias de las firmas dominantes en este sector. Al mismo tiempo, el avance de la financiarización impacta tanto en la gestión de las tierras (mediante su acaparamiento) como en el surgimiento de los “negocios verdes”, en el marco de la crisis climática y de las políticas internacionales para mitigar sus consecuencias. Todo esto tiene repercusiones particularmente relevantes en el Cono Sur americano por la sustitución de los agricultores por grupos empresariales del agronegocio, la valorización de nuevas tierras no incorporadas previamente al mercado mundial de commodities, la aparición de las plataformas y la articulación entre las firmas big tech y las empresas dominantes en el comercio agrícola (las proveedoras de insumos y las de biotecnología) y el control de los datos y su aprovechamiento para los negocios financieros ligados a los bonos de carbono.

Abstract

From sustainable agriculture to smart agriculture: implications of the new business and technological context

Technological change linked to the digitalization of production processes, alongside the impact of China as a commercial and corporate actor in the agricultural sector and the rise of the platform economy in the contemporary agricultural cycle, affects both business dynamics and the strategies of dominant firms in this sector. Simultaneously, the advancement of financialization impacts land management (through land grabbing) and the emergence of “green businesses” within the framework of the climate crisis and international policies to mitigate its consequences. All of this has particularly relevant repercussions in the South American Southern Cone due to the replacement of farmers by agribusiness corporate groups, the valuation of new lands not previously incorporated into the global commodity market, the emergence of platforms, and the articulation between Big Tech firms and dominant companies in agricultural trade (input and biotechnology providers), as well as the control of data and its utilization for financial businesses linked to carbon credits.

ECONOMÍA DE PLATAFORMA

La dinámica de los servicios digitales en la Argentina. La estructura de la oferta, desintermediación y demanda de los hogares

Leandro González*Páginas 95 a 127*

Resumen

Las tecnologías digitales transformaron la base material de la sociedad global. En el siglo XXI emergió un conjunto de empresas que, dominando la infraestructura digital, los servicios y el conocimiento estratégico, se colocó a la vanguardia del capitalismo contemporáneo. En el artículo se analiza la dinámica de los servicios digitales desde una perspectiva poco explorada: la de los hogares (que ahora se han convertido en importadores directos). A partir de una caracterización propia sobre la estructura de la oferta, se analizará la información proporcionada por el INDEC sobre el peso y la distribución de estos servicios en la demanda del sector hogar. Esto permitirá dar cuenta de la transformación de las cadenas globales de valor y de las prácticas de cooperación y competencia entre las grandes plataformas en un proceso que también impacta sobre los hogares.

Abstract

The dynamics of digital services in Argentina: supply structure, disintermediation, and household demand

Digital technologies have transformed the material base of global society. In the 21st century, a group of companies emerged that, by dominating digital infrastructure, services, and strategic knowledge, placed themselves at the forefront of contemporary capitalism. This article analyzes the dynamics of digital services from an under-explored perspective: that of households (which have now become direct importers). Based on an original characterization of the supply structure, information provided by INDEC (Argentina's National Institute of Statistics and Census) regarding the weight and distribution of these services in household sector demand will be analyzed. This will allow for an account of the transformation of global value chains and the practices of cooperation and competition among major platforms in a process that also impacts households.



Reseña / POR GABRIEL MERINO Y LEANDRO MORGENFELD

Gabriel Esteban Merino y Leandro Morgenfeld (coordinadores)

Nuestra América, Estados Unidos y China. Transición geopolítica del sistema mundial

La Plata, Argentina: CLACSO/Batalla de Ideas. 442 páginas, 2025



Asistimos, al menos desde hace dos décadas, a una aceleración de la transición hegemónica a nivel global. El análisis geopolítico es hoy en día más fundamental que nunca ya que el (des)orden del sistema internacional configurado al inicio de la *posguerra fría* es cada vez más evidente para la enorme mayoría de los analistas. La singularidad de este libro, producto de muchos años de investigación de los grupos de trabajo del Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO) dedicados a Estados Unidos, China y el análisis de la dinámica de poder mundial, es que observamos esos cambios desde el punto de vista de Nuestra América. No analizamos la región, como en la mayoría de los estudios que provienen de las academias del Norte Global, como un mero objeto de disputa entre las principales potencias, ni a través de los ojos de la academia del Norte Global, sino como un actor que debe tener una mirada propia en este momento particular en el que se despliega una *guerra mundial híbrida y fragmentada*. Acostumbrados a que *nos piensen* desde el Norte, proponemos una inversión de los abordajes tradicionales. Con esa impronta, académicos/as e investigadores/as de distintos países de la región plantean

en este libro cuáles son los principales rasgos de la disputa entre Estados Unidos y China, cómo nos afectan y de qué manera es preciso desplegar una estrategia propia ante este escenario convulso.

Por ello una apuesta central de este libro es contribuir al desarrollo del pensamiento geopolítico y estratégico de nuestra región desde CLACSO. Creemos que esa es una tarea clave. CLACSO constituye un espacio regional fundamental del pensamiento crítico, en el que convergen múltiples y heterogéneas miradas elaboradas desde las realidades de Nuestra América, que debemos potenciar para construir producciones analíticas, desarrollos conceptuales y perspectivas teóricas autónomas sobre la transición del poder mundial y el papel de los poderes emergentes y del Sur Global. Resulta central ser críticos y escapar de las narrativas y mediaciones ideológicas del Occidente geopolítico, que se impulsan incluso desde la izquierda o desde los progresismos del Norte Global, en la que muchas veces quedamos atrapados, reproduciendo las dependencias denunciadas. Un ejemplo de esto es cuando se impone como narrativa de la actual transición del poder mundial –que es una forma de observar la transición y profunda

transformación del sistema mundial– la antinomia democracias vs. autocracias o democracias vs. dictaduras. En dicha antinomia, propia de una narrativa de la *nueva guerra fría*, Occidente aparece como representante de la *democracia* y el *mundo libre*, mientras que los poderes emergentes son el avance de las autocracias, las dictaduras y los autoritarismos. Sin embargo, si miramos desde Nuestra América y desde el Sur Global, la cuestión cambia notablemente. De hecho, la actual transición puede ser vista como un proceso de democratización real del sistema mundial, ya que está en crisis el dominio político y económico del 1% más rico de los países del mundo que concentra apenas el 10% de la población mundial y bajo el cual las grandes culturas de la humanidad y la mayoría de los pueblos han quedado subordinadas. La contradicción entre el viejo polo de poder hegemónico, dominado por Estados Unidos y el gran capital financiero del Norte Global, y los poderes emergentes que impulsan como tendencias la conformación de un sistema mundial relativamente multipolar, expresa una puja por la democratización del poder y la riqueza mundial concentrados en los últimos doscientos años en el Occidente geopolítico. Por eso mismo, para el Sur Global, y para Nuestra América en

particular, el actual escenario geopolítico contiene grandes riesgos y horizontes sombríos, pero es a la vez una gran oportunidad histórica.

En 2004, gracias al impulso de Atilio Borón, entonces secretario ejecutivo de CLACSO, y la dirección del panameño Marco Antonio Gandásegui (hijo), surgió el Grupo de Trabajo de estudios sobre Estados Unidos (GT EEUU). Desde su fundación, el GT EEUU, compuesto hoy por más de treinta académicos/as de diez países, concentró su análisis crítico en comprender –y a su vez explicar, desde una perspectiva latinoamericana y caribeña crítica y descolonizada– el *modus operandi* de Estados Unidos a través de tres líneas o ejes de trabajo principales: 1) la crisis de la hegemonía estadounidense y su impacto global; 2) las fracturas económicas, sociales, demográficas y culturales en su interior y 3) los cambios y continuidades en su relación con los otros países y gobiernos del continente americano.

Hasta ahora, el GT EEUU había publicado seis libros propios: *Crisis de hegemonía de Estados Unidos* (2007), *Estados Unidos. La crisis sistémica y las nuevas formas de legitimación* (2010), *Estados Unidos más allá de la crisis* (2012), *Estados Unidos y la nueva*

correlación de fuerzas internacional (2016), *Estados Unidos contra el mundo. Trump y la nueva geopolítica* (2018) y *El legado de Trump en un mundo en crisis* (2021), en coedición con la editorial Siglo XXI de México y CLACSO. Todos ellos están disponibles –con acceso abierto– en la página web de esta última institución. Dando continuidad al trabajo del grupo, este séptimo libro, editado conjuntamente con el Grupo de Trabajo sobre China, corona más de dos décadas de trayectoria del grupo. Además, desde 2019 se han publicado doce ediciones semestrales del boletín del grupo titulado “Estados Unidos. Miradas críticas desde Nuestra América”. A lo largo de veinte años, el grupo se consolidó en torno a la hipótesis central de la crisis de hegemonía de Estados Unidos, cada vez más vigente y aceptada en los debates académicos y políticos.

En 2019 impulsamos el Grupo de Trabajo de China y el mapa del poder mundial (GT China), ante la imperiosa necesidad de contar con un espacio que reúna a investigadores/as de toda América Latina y el Caribe, e incluso de otras partes del mundo, para trabajar en el estudio sobre China y su ascenso en el sistema mundial, los cambios en el mapa del poder mundial y las

transformaciones geopolíticas y geoeconómicas del sistema mundial. Se busca analizar dicho ascenso en relación con un particular patrón de acumulación, sistema político y modelo de desarrollo emergente en el “gigante asiático” denominado socialismo de mercado con características chinas; así como también observar la potencia emergente con relación a la crisis de la hegemonía estadounidense, la crisis del orden mundial, las transformaciones del capitalismo mundial, la dinámica multipolar del sistema interestatal y el debate sobre la emergencia del Sur Global. Resulta central en nuestras investigaciones y debates observar el vínculo entre China, América Latina y el Caribe, procurando analizar las relaciones económicas y estratégicas, los dilemas que enfrenta la región en la presente transición de poder mundial y las oportunidades y los desafíos que representa el ascenso de China y Asia. Para nuestro grupo de trabajo la clave es desarrollar una perspectiva propia, *nuestraamericana*, sobre la temática.

Con alrededor de sesenta miembros y ya en su segundo trienio, desde el grupo de trabajo se ha publicado el libro *China y el nuevo mapa del poder mundial* (2022) y se han elaborado diez boletines. También se han realizado numerosas actividades, incluyendo el

Foro Relaciones entre China, América Latina y el Caribe en la pospandemia durante la 9° Conferencia de CLACSO en Ciudad de México.

La primera parte del libro, “Estados Unidos, China y América Latina, marcos geopolíticos globales” reúne una serie de trabajos en los que se aborda la dimensión global de dichas relaciones.

El primer capítulo, de Gabriel Merino, analiza cómo, a partir de la pandemia de covid-19, se abre un nuevo momento geopolítico en la actual transición de poder mundial, expresión de la transición histórico-espacial del sistema mundial. Las tensiones en torno a Taiwán, la guerra tecnológica impulsada por Estados Unidos contra China, que se articulan con la guerra comercial, la escalada de la guerra en Ucrania o la creciente guerra de información y propaganda son fragmentos y frentes de este nuevo escenario de *guerra mundial híbrida* (GMH). Esto es un síntoma del quiebre de la hegemonía angloestadounidense, cuya crisis se despliega desde 2008 y ya ha ingresado en una fase de caos sistémico. En ese marco, el capítulo aborda a nivel global distintas dimensiones de las relaciones entre Estados Unidos, China y América Latina y el Caribe (ALC). Para ello, en primer

lugar, se definen algunos aspectos conceptuales y se trabaja sobre las implicancias del quiebre de la hegemonía estadounidense (o angloestadounidense) y el desarrollo de lo que en Occidente se llama como la *nueva guerra fría* y aquí se prefiere denominar como *guerra mundial híbrida*. En segundo lugar, se observan algunos de los focos y ejes centrales de dicha guerra y su dinámica en la coyuntura. En tercer lugar, se analiza la encrucijada que atraviesa América Latina, que se debate entre “patio trasero” o “polo emergente”, en relación con la rivalidad entre Estados Unidos y China.

El segundo capítulo, de Carlos Eduardo Martins, trabaja sobre el dilema entre el desarrollo de la multipolaridad o la transición hacia el imperialismo *tout court* (a secas), analizando que América Latina y el Caribe se debaten entre China y Estados Unidos como vértices de la construcción de sistemas-mundos en conflicto. En el texto se busca indagar sobre estos conflictos y sus posibles evoluciones, destacando la dualidad entre la estrategia pacífica de las fuerzas multipolares y la necesidad de fortalecimiento de sus políticas de defensa, y cómo las fuerzas internas de América Latina y el Caribe se dividen

entre el apoyo a la doctrina Monroe y el alineamiento con Estados Unidos o la ruptura con la dependencia, el avance hacia una democracia popular, el fortalecimiento de organismos regionales y su inclusión en las fuerzas e instituciones que luchan por un mundo multipolar.

El tercer capítulo, de Atilio Borón, analiza el lugar de la región entre “dos gigantes” y el significado del ascenso de China. A tal fin, se aporta una breve pero precisa mirada histórica sobre China que va desde el “siglo de humillación” a la revolución liderada por el Partido Comunista de China, para luego abordar el acercamiento con Estados Unidos durante la Guerra Fría, la etapa de reforma y apertura encabezada por Deng Xiaoping y los puntos centrales en conflicto de la etapa actual. A partir de allí, el texto aborda el papel de la región en este marco global, en que observa que tanto los gobiernos de la región como los movimientos populares se debaten entre las presiones cruzadas de Washington, dispuesto a jugar todas las cartas que sean indispensables para recuperar el control absoluto de lo que, de lejos, es la región más importante del mundo en términos de la llamada “seguridad nacional” estadounidense, y la irresistible atracción que ejerce hoy

día China, la principal economía del mundo, gran cliente comercial de los países de ALC y la mayor inversionista mundial en obras de infraestructura en África, Asia y ALC.

El cuarto capítulo, de Claudio Katz, analiza el nuevo escenario geopolítico que enfrenta América Latina. Se observa que en América Latina se desenvuelve una importante batalla de la nueva guerra fría, que Estados Unidos promueve a escala global para recuperar primacía. La región reconquistó incidencia internacional porque se ha transformado en un gran botín disputado por las grandes potencias, que apetecen su inmenso caudal de recursos naturales. En un recorrido que aborda la creciente influencia de China en la región y el avance de la “ruta de la seda” frente al “América crece” y el declive estadounidense. Desarrollando las estrategias históricas y actuales de Washington para dominar la región, Katz reflexiona que el nuevo escenario geopolítico obliga a evaluar caminos específicos para resistir la dominación del imperialismo estadounidense y modificar la dependencia con China. Afirma que esa dupla de acciones exige afinar las estrategias y precisar los programas, aunque se trate de dos batallas de distinto tipo, que transitan

por la construcción de un mismo entramado regional autónomo.

El capítulo cinco, de Ada Celsa Cabrera García, Eduardo Crivelli Minutti y Giuseppe Lo Brutto, se enfoca en la cooperación Sur-Sur de China en América Latina y el Caribe ante la crisis hegemónica de Estados Unidos. El estudio parte de un marco metodológico basado en el enfoque de la economía política crítica y los análisis de sistema-mundo, sistematiza y analiza información recuperada de distintas bases de datos y examina distintos elementos normativos y discursivos de la relación Estados Unidos, China y América Latina. Con esto, el trabajo busca explorar cómo los procesos de cooperación Sur-Sur han ido redefiniendo las dinámicas regionales y globales en el contexto de un sistema mundial en reconfiguración. El capítulo se divide en tres partes. En la primera de ellas se aborda la situación de América Latina en el contexto de transición hegemónica a nivel mundial, destacando la reconfiguración de las acciones de Estados Unidos para mantener su hegemonía mundial y regional. En la segunda parte se analiza el impacto de la cooperación Sur-Sur de China con la región latinoamericana. El capítulo termina con un tercer apartado de

conclusiones en el que se ofrece una serie de reflexiones sobre el futuro de la región en este contexto de reconfiguración hegemónica en el marco del anómalo ascenso chino.

La segunda parte del libro, “Nuestra América en la disputa entre Estados Unidos y China”, se subdivide en otras dos partes. Los primeros cuatro capítulos abordan casos subregionales y nacionales. El primer capítulo, de Carlos Raimundi, exembajador de la Argentina ante la OEA, plantea una crítica a este “ministerio de colonias” impulsado por Estados Unidos al inicio de la Guerra Fría y, luego de repasar ese y otros mecanismos y organismos formales de integración política o económica, como el BID, la CEPAL, la OEA, el TIAR, la CAN, el MERCOSUR, el PARLASUR, el ALBA, la UNASUR, la CELAC y la Alianza del Pacífico, señala las limitaciones profundas que han tenido a la hora de lograr un mayor desarrollo económico y social. La integración debe suponer una previa descolonización intelectual, que permita afrontar los desafíos regionales desde una perspectiva distinta a la ensayada en las últimas décadas.

El segundo capítulo, de los investigadores cubanos Luis René Fernández Tabío, Claudia Marín Suárez

y Lourdes Regueiro Bello, se centra en la agudización de la disputa en los países del Caribe, una región que, desde hace más de dos siglos, es considerada como vital para la seguridad nacional estadounidense. Estos tres autores cubanos explican la importancia estratégica de esta región (por su ubicación estratégica, cercanía al Canal de Panamá, recursos naturales, tercera frontera de Estados Unidos y peso en votaciones en organismos multilaterales –14 países integran la Comunidad del Caribe, CARICOM–) y cómo los distintos países que la integran pivotean entre Estados Unidos y China para defender sus intereses.

El tercer capítulo, de Jaime Zuluaga Nieto, explica por qué Colombia es una pieza clave en la rivalidad regional entre Estados Unidos y China. El país que más bases militares estadounidenses tiene en Sudamérica, hasta hace poco puntal del dominio militar del Comando Sur en la región, hoy tiene por primera vez en su historia un gobierno de izquierda, liderado por Gustavo Petro, que intenta abandonar el lugar que venía ocupando Colombia como el “más fiel aliado de Estados Unidos en América Latina”. El analista colombiano, luego de un amplio recorrido histórico, muestra cómo el actual gobierno del “pacto histórico”

despliega una serie de coincidencias con China (conflicto en Gaza, resolución pacífica de los conflictos militares en curso, crisis climática), pero no confronta con Estados Unidos en temas sensibles vinculados con las políticas de seguridad, los acuerdos para enfrentar las organizaciones criminales internacionales o las políticas migratorias.

El cuarto capítulo, de Leandro Morgenfeld, se ocupa de la Argentina como escenario privilegiado para observar la reticencia de Estados Unidos al avance de China en la región. La Argentina, que históricamente estuvo en la órbita estadounidense, aunque con un vínculo bilateral en muchas ocasiones tenso, viene incrementando sus relaciones económicas, políticas y culturales con el gigante asiático, lo cual genera no pocas rispideces con Estados Unidos. En este texto se analizan las distintas dimensiones de cómo se manifiesta en la Argentina esa disputa de orden global y a la vez qué posibilidades se abren para el despliegue de su política exterior. Partiendo del entendimiento de cómo se configuró este nuevo triángulo, con similitudes y a la vez diferencias respecto de los conflictos que protagonizó el país en el siglo XX con otras potencias, se analizan los

principales rasgos de esta disputa, las opciones que se le abren a la Argentina y los distintos posicionamientos en cuanto al carácter de estos vínculos.

La última parte del libro se ocupa de analizar una serie de temas estratégicos a la hora de pensar cómo se manifiesta la rivalidad global en la región. Los analistas bolivianos Juan Ramón Quintana y Loreta Tellería Escobar desarrollan el concepto de *disuasión integrada*, sobre el que se estructura la estrategia militar estadounidense para intentar frenar el ascenso de China en la región. Explican cómo, a través del Comando Sur, se despliega una remilitarización de la política interamericana de Estados Unidos. En la primera parte del capítulo se describen los objetivos de la Seguridad Nacional y sus diseños estratégicos desde el inicio de la Guerra Fría hasta la actualidad, en la segunda se describe cómo opera el Comando Sur para enfrentar a China y en la última se analizan los casos paradigmáticos de Ecuador y Argentina, para entender de qué manera se aplica en concreto la *disuasión integrada*.

El capítulo de Ariela Ruiz Caro analiza qué rol juega América Latina en la guerra tecnológica entre Estados

Unidos y China. Muestra cómo las administraciones de Trump y Biden presionaron a los gobiernos latinoamericanos para excluir a empresas chinas –Huawei– de las licitaciones de redes 5G, también se analizan la Iniciativa América Crece (2019) y la Alianza para la Prosperidad Económica de las Américas (2022), orientadas a desarrollar proyectos de infraestructura física y digital, con el objetivo de contrarrestar la Iniciativa de la Ruta de la Seda Digital; propuesta que China impulsa desde 2018. La economista muestra las limitaciones que han tenido estas iniciativas estadounidenses por la falta de financiamiento y el menor costo de la tecnología china.

Laura Bogado Bordazar y Juan Sebastián Schulz se centran en la cooperación en infraestructura entre China y Nuestra América y en el análisis de los escenarios nuevos que se abren frente al declive estadounidense. Para ello, realizan un balance de ciertos proyectos de infraestructura estratégicos: el puerto multipropósito de Chancay, en Perú, las represas hidroeléctricas Néstor Kirchner y Jorge Cepernic, en Argentina, la Central Hidroeléctrica Coca Codo Sinclair, en Ecuador, y la instalación de tecnología 5G en Brasil. Muestran cómo, a pesar de

la crisis tras la pandemia de covid-19 y de las iniciativas estadounidenses para contener el avance chino, el gigante asiático pudo sostener las inversiones no financieras en la región, en particular en aquellos países que forman parte de la Iniciativa de la Franja y la Ruta.

Bernardo Salgado Rodrigues y Elias Jabbour explican la geopolítica de los chips, fundamental para entender la disputa entre Estados Unidos y China en el mercado global de los semiconductores, desde el 2018 hasta la actualidad. Estos materiales de conductividad eléctrica intermedia juegan un papel vital en la industria tecnológica debido a su seguridad, eficiencia energética, bajo coste y capacidad. Siendo esta una rama con alta sofisticación tecnológica y de uso en componentes electrónicos civiles y militares, clave para desplegar distintos procesos vinculados a la Cuarta revolución industrial, este texto muestra la creciente hostilidad entre Estados Unidos y China para controlar esta tecnología crítica.

Julián Bilmes, Pablo Fuentes y Solange Castañeda explican el rol estratégico que juega el litio suramericano en la geopolítica de los minerales críticos, una de las

principales áreas de disputa a nivel global. Dado que el litio es una de las materias primas más preciadas, con el avance de la agenda global de transición energética, este mineral es fundamental en la emergente “economía verde”, en la medida en que es clave para fabricar baterías, para dispositivos electrónicos y para vehículos eléctricos. Nuestra América es estratégica ya que cuenta con el “triángulo del litio” (Bolivia, Chile y Argentina), que concentra más de la mitad de las reservas naturales mundiales del llamado “oro blanco”. En este capítulo, desde la perspectiva de la geopolítica latinoamericana, se muestra cómo China avanzó fuertemente en la explotación de este mineral estratégico y cómo se manifiestan las distintas dimensiones de la disputa por el litio suramericano y el rol de los múltiples actores involucrados.

En un momento de agudización de las transformaciones en el escenario global, que enfrenta crisis que amenazan incluso la supervivencia de la humanidad, Nuestra América se ve compelida a desplegar una estrategia de inserción internacional que responda a los intereses de las mayorías populares. Avanzar en el desarrollo económico, combatir la creciente desigualdad social, revertir los efectos devastadores del cambio climático y evitar nuevas

guerras son algunos de los desafíos para la región. Ello requiere, entre otras cuestiones, superar los obstáculos que, en los últimos dos siglos, enfrentaron los proyectos que procuraron concretar una integración regional que permitiera avanzar hacia la Patria Grande. El declive relativo de Estados Unidos y el ascenso de China y otros polos de poder a nivel mundial plantean una oportunidad histórica

para avanzar en esa dirección. Esperamos, humildemente, que los trabajos reunidos en este libro colectivo, publicado gracias al esfuerzo de las editoriales CLACSO y Batalla de ideas, sirvan como aporte para pensar los desafíos que enfrentamos en esta coyuntura crítica y para implementar una estrategia que revierta una larga trayectoria de sumisión al Norte Global.



Universidad
Nacional
de Quilmes

:: Departamento
de Ciencias Sociales

:: Departamento
de Ciencia y Tecnología

:: Departamento
de Economía y Administración

:: Escuela Universitaria
de Artes

Roque Saéñz Peña 352, Bernal, Buenos Aires
Más información: www.unq.edu.ar



EN ESTE NÚMERO

HISTORIA ECONÓMICA DE PERÚ

El modelo peruano

Oscar Ugarteche

ECONOMÍA DE LA AUTOGESTIÓN

El camino de la sostenibilidad: trayectorias cooperativas de empresas recuperadas en la Argentina

Natalia Bauni, Denise Kasparian y Julián Rebón

ECONOMÍA DE PLATAFORMAS Y AGROINDUSTRIA

De la agricultura sostenible a la agricultura inteligente: implicaciones del nuevo contexto empresarial y tecnológico

Silvia Gorenstein y Ricardo Ortiz

ECONOMÍA DE PLATAFORMAS

La dinámica de los servicios digitales en la Argentina. La estructura de la oferta, desintermediación y demanda de los hogares

Leandro González

RESEÑA

Nuestra América, Estados Unidos y China. Transición geopolítica del sistema mundial, de Gabriel Merino y Leandro Morgenfeld

Gabriel Merino y Leandro Morgenfeld

Comprender la realidad para transformarla