

CENTRO DE ANÁLISIS GEOPOLÍTICO CRIVISQUI

DE LA VACA AL PLATO

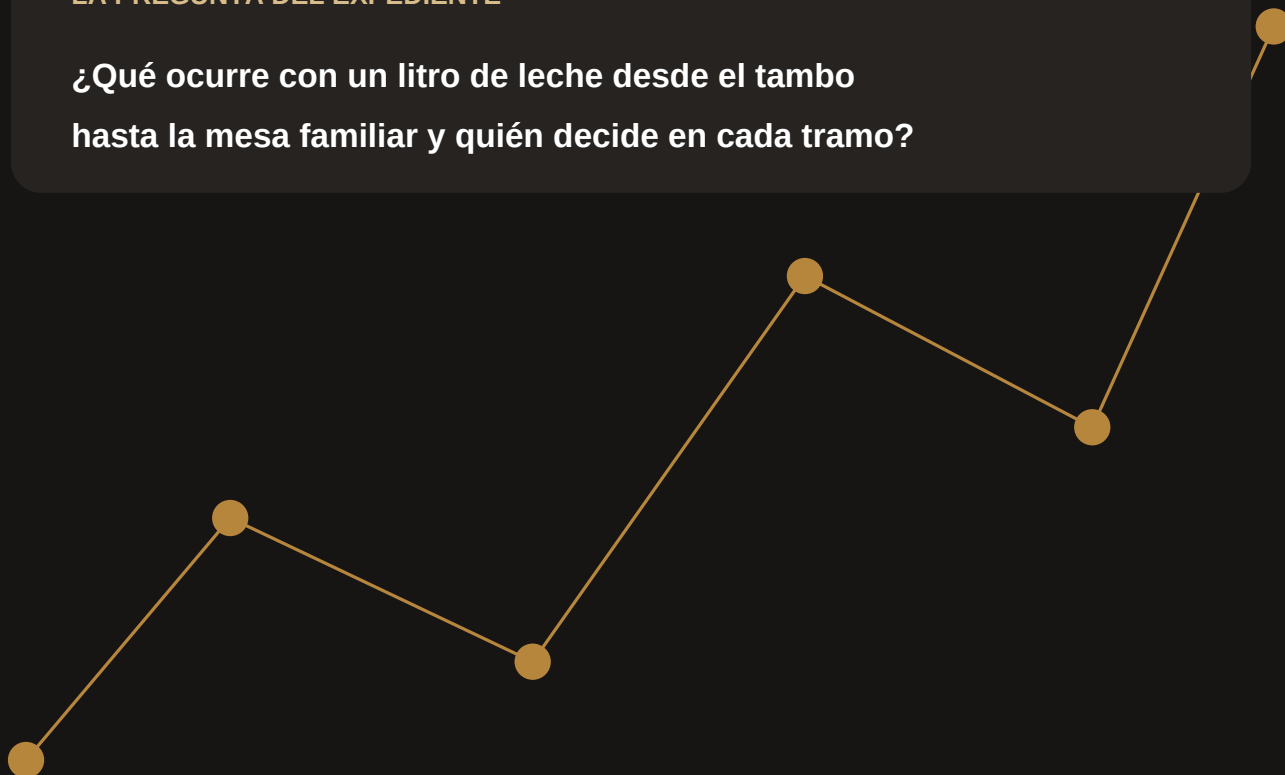
Geopolítica de un litro de leche

Informe de investigación · Edición profesional 2026

Fecha de corte: septiembre de 2026

LA PREGUNTA DEL EXPEDIENTE

¿Qué ocurre con un litro de leche desde el tambo hasta la mesa familiar y quién decide en cada tramo?



Investigación abierta y actualizable sobre producción, trabajo, territorio y acceso alimentario

Resumen ejecutivo

Una reconstrucción de la cadena láctea argentina desde la producción primaria hasta la mesa familiar.

Este informe reconstruye la cadena láctea argentina desde la producción primaria hasta la mesa familiar. El objetivo no es señalar un único culpable del precio de la leche, sino identificar qué ocurre en cada eslabón: producción, recolección, industrialización, distribución, comercio minorista, exportación, formación de precios, intervención estatal y capacidad de acceso de los hogares.

La investigación parte de una constatación: producir alimentos no equivale automáticamente a garantizar acceso alimentario. En 2026 OCLA proyecta, si se mantiene la tendencia, una producción cercana a 12.000 millones de litros y exportaciones del orden de 3.600 millones de litros equivalentes. Al mismo tiempo, UNICEF registra que en el segundo semestre de 2025 el 42,3% de niñas, niños y adolescentes vivía en hogares pobres y el 9,4% en hogares indigentes.

IDEA CENTRAL

La pregunta no termina en cuánto se produce. Hay que seguir el camino entre lo que se produce y lo que una familia puede comprar.

ESLABÓN	QUÉ MIRAMOS
01 · TAMBO	Vaca, alimentación, ordeño, trabajo rural, instalaciones, energía y tierra.
02 · RECOLECCIÓN	Camión cisterna, frío, rutas, distancia, control de calidad y logística.
03 · INDUSTRIA	Recepción, procesamiento, envase, almacenamiento y control sanitario.
04 · DISTRIBUCIÓN	Centros de distribución, depósitos, transporte y condiciones comerciales.
05 · COMERCIO	Supermercado, almacén, góndola, promociones, impuestos y costos comerciales.
06 · MESA	Ingreso del hogar, precio, capacidad de compra, consumo y dimensión nutricional.

La cadena completa: de la vaca a la mesa

La ruta básica que seguimos va desde el tambo hasta el consumidor. Cada tramo agrega una combinación distinta de trabajo, infraestructura, costos, decisiones y capacidad de negociación.

6 eslabones principales del recorrido	12.000 M L producción anual estimada de referencia para 2026	3.600 M L eq. exportaciones proyectadas si se mantiene la tendencia
---	--	---

REGLA DEL EXPEDIENTE

No confundir propiedad con control; mark-up con ganancia; exportación con “leche que falta en el mercado interno”; pobreza con ausencia comprobada de un alimento.

Hipótesis de trabajo. El quiebre de acceso no tiene por qué estar en la producción física de leche. Puede aparecer cuando la producción se transforma en un bien cuyo precio supera la capacidad de compra de determinados hogares.

El tambo: donde empieza la cadena

OCLA informa que en julio de 2026 existían algo más de 600 tambos en el estrato de más de 10.000 litros diarios: representaban 6,9% de los tambos y aportaban 33,4% de la producción. En el otro extremo, unos 4.000 tambos de menos de 2.000 litros diarios representaban 45,6% de los tambos y 11,9% de la producción. El dato muestra una concentración importante de la producción en unidades de mayor escala.

ESCALA	PRODUCCIÓN DIARIA PROMEDIO	RENTABILIDAD JULIO 2026
Pequeños	1.771 L/día	-1,51%
Medianos	4.105 L/día	-0,37%
Grandes	8.847 L/día	+2,85%

\$526,82/L costo promedio de producción, julio 2026	0,23% rentabilidad promedio, julio 2026	-\$0,1% rentabilidad promedio acumulada en 12 meses
---	---	---

En agosto de 2026 el precio SIGLeA promedio al productor fue de **\$535,12 por litro**. Ese valor corresponde a la leche cruda recibida por el productor y no debe confundirse con el precio de góndola.

De la leche cruda a la industria

La industria convierte una materia prima perecedera en productos con distinta duración, presentación, destino y valor agregado. El costo industrial incluye, entre otros componentes, procesamiento, energía, envases, mano de obra, mantenimiento, amortizaciones, almacenamiento, logística y comercialización.

+11,5% precio al productor, variación interanual julio 2026	+19,7% valor de salida de fábrica, variación interanual	+18,3% valor al consumidor, variación interanual
---	---	--

OCLA estimó para la industria un resultado agregado positivo de **\$30.269 millones** en julio de 2026. Se trata de un promedio agregado y no permite atribuir el mismo resultado a cada empresa o producto.

PUNTO DE CONTROL

No es correcto deducir la ganancia industrial simplemente restando el precio del tambo al precio de góndola. Entre ambos existen transformación, energía, envases, personal, logística, capital y comercialización.

Distribución, comercio y precio de góndola

El precio final no es necesariamente un precio único nacional. La normativa del Sistema Electrónico de Publicidad de Precios Argentinos (SEPA) exige a los comercios alcanzados informar diariamente precios de venta al público por punto de venta, identificando producto/EAN, precio final de lista y promociones, descuentos y bonificaciones.

44,9% mark-up comercial OCLA, julio 2026	30,8% participación del productor en el valor total del sistema	51,0% participación del productor en el valor de salida de fábrica
--	---	--

El mark-up comercial de 44,9% se calcula entre el valor final al consumidor antes de impuestos y el valor de salida de fábrica. No equivale automáticamente a ganancia neta del supermercado: debe abrirse en costos y márgenes antes de atribuir resultados a un actor.

CASO PILOTO · LA SERENÍSIMA

Leche Entera Clásica 3%, botella larga vida, 1 litro · EAN 7790742335500.

REFERENCIA	PRECIO OBSERVADO	TIPO DE DATO
DIA	\$3.060	Precio minorista
Coto — Neuquén	\$3.270	Precio minorista
Relevamiento SEPA procesado	Mediana aprox. \$3.275	Referencia nacional

Estos precios son una fotografía minorista. No constituyen el precio neto facturado por Mastellone a cada supermercado ni el costo industrial específico del SKU.

Caso piloto: La Serenísima / Mastellone

Mastellone Hermanos S.A. publica memoria y estados financieros. La documentación corporativa disponible permite estudiar la empresa a nivel agregado, pero no permite dividir mecánicamente los costos totales entre cada producto y presentarlos como si fueran el costo exacto de un litro determinado.

LÍMITE DOCUMENTAL

No encontramos publicada una factura o lista de precios vigente que permita establecer con certeza el precio neto exacto facturado por Mastellone a cada supermercado para el EAN 7790742335500.

Por eso el expediente no inventa ese valor. El tramo queda identificado como **dato pendiente de cierre documental**. La siguiente etapa de la investigación consiste en reconstruir, cuando exista evidencia suficiente, las condiciones comerciales del SKU: precio de proveedor, descuentos, bonificaciones, logística, impuestos y condiciones de pago.

DOCUMENTADO	PENDIENTE
Precio minorista observado del SKU.	Precio neto exacto Mastellone → supermercado.
Valor de salida de fábrica agregado OCLA.	Factura/lista de proveedor con descuentos y bonificaciones.
Estados financieros y memoria corporativa agregados.	Costo industrial específico del SKU.

Mercado interno y exportaciones

El período enero-julio de 2026 fue récord histórico de exportaciones lácteas. OCLA informa que las exportaciones representaron el 28,7% de la producción expresada en litros de leche equivalente durante ese período.

28,7% producción en LLEq representada por exportaciones, enero-julio 2026	US\$3.807/t precio medio de exportación, enero-julio 2026	40,6% leche en polvo dentro del valor exportado
---	---	---

COMPOSICIÓN DEL VALOR EXPORTADO	PARTICIPACIÓN
Leche en polvo	40,6%
Quesos	27,8%
Otros productos	19,3%
Productos confidenciales	12,3%

El mercado externo no debe presentarse como “la leche que se va afuera” en sentido literal: gran parte de la exportación corresponde a productos procesados y se expresa en litros de leche equivalente. Del mismo modo, la producción restante no equivale automáticamente a leche líquida disponible para cada hogar.

En el mercado interno, OCLA informó para enero-julio de 2026 una variación de **+0,1%** en litros de leche equivalente en el panel capturado por la Resolución 230/16. Para julio, el volumen de productos subió 6,9% interanual y los litros equivalentes 3,7%. OCLA advierte que el panel captura una parte importante pero no la totalidad de las ventas.

El Estado: dónde entra en la cadena

El Estado no fija necesariamente el precio de cada litro de leche en el mercado. Su papel aparece en distintos puntos: impuestos, sanidad, defensa del consumidor, competencia, comercio exterior, infraestructura, información de precios y reglas.

SEPA continúa exigiendo a los comercios alcanzados el reporte diario de precios finales por punto de venta, EAN y promociones. Al mismo tiempo, el marco regulatorio de precios fue desregulado respecto de etapas anteriores. La Ley de Góndolas fue derogada en 2023 y se eliminaron otras normas asociadas a mecanismos anteriores de intervención.

CRITERIO DE INVESTIGACIÓN

No partir de que el Estado está automáticamente “del lado del pueblo” o “del lado de las corporaciones”. Estudiar qué reglas establece, qué controles mantiene o elimina y qué efectos observables producen.

Del precio al acceso alimentario

INDEC informó para el segundo semestre de 2025 que en 31 aglomerados urbanos el 21,0% de los hogares y 28,2% de las personas estaban por debajo de la línea de pobreza; 4,8% de los hogares y 6,3% de las personas estaban por debajo de la línea de indigencia.

28,2% personas bajo la línea de pobreza	6,3% personas bajo la línea de indigencia	42,3% niñas, niños y adolescentes en hogares pobres
---	---	---

UNICEF, utilizando datos oficiales, informó que en el segundo semestre de 2025 el 42,3% de niñas, niños y adolescentes vivía en hogares pobres y el 9,4% en hogares indigentes: unos 5,1 millones y cerca de 1,1 millones respectivamente.

PRECISIÓN NECESARIA

Estos indicadores no permiten afirmar que una cantidad determinada de niños “no toma leche”. Pobreza e indigencia miden ingresos respecto de las canastas oficiales. La inseguridad alimentaria y las restricciones específicas de consumo requieren indicadores propios.

Método de investigación del Centro

El caso de la leche se utilizará como modelo para futuras investigaciones sobre soberanía alimentaria. El procedimiento consiste en seguir un producto desde el territorio hasta el consumidor y reconstruir, en cada tramo, producción, propiedad, control, costos, precios, logística, impuestos, regulación, destino y actores.

01	PREGUNTAR	¿Qué producto estamos siguiendo y cuál es su recorrido?
02	LOCALIZAR	¿Dónde se produce, transforma, almacena y vende?
03	MEDIR	¿Qué volumen, precio y costo podemos documentar?
04	RELACIONAR	¿Quién participa y qué capacidad de decisión tiene?
05	CONTRASTAR	¿Qué dicen fuentes primarias, estadísticas y documentos?
06	CONCLUIR	¿Qué está demostrado y qué sigue siendo hipótesis?

MÉTODO

La mirada estructural observa relaciones de poder, dependencia y control. La comunicación parte de hechos concretos y los traduce al lenguaje cotidiano: no se comienza por una conclusión; se sigue la cadena.

Lo que hoy podemos decir y lo que falta cerrar

YA DOCUMENTADO

- La cadena tiene varios eslabones y el productor no determina por sí solo el precio de góndola.
- El productor representó 30,8% del valor total de la cadena en julio de 2026.
- El mark-up comercial OCLA fue 44,9% en julio de 2026; no equivale a ganancia neta.
- La producción presenta una concentración importante en tambos de mayor escala.
- Enero-julio de 2026 fue récord histórico de exportaciones lácteas; 28,7% de la producción en LLEq estuvo representada por exportaciones.
- El acceso alimentario está condicionado por la situación de ingresos de los hogares; UNICEF registra 42,3% de niñas, niños y adolescentes en hogares pobres en el segundo semestre de 2025.

PENDIENTE

- Precio neto exacto de Mastellone al supermercado para el EAN 7790742335500.
- Factura o lista de proveedor con descuentos, bonificaciones y condiciones comerciales del SKU.
- Costo industrial específico atribuible al SKU; los estados financieros de Mastellone son agregados.
- Reconstrucción completa, peso por peso, de un litro desde el tambo hasta el ticket.

UNA INVESTIGACIÓN ABIERTA

Los datos pendientes no se rellenan con estimaciones disfrazadas de hechos. Quedan identificados para la siguiente etapa documental.

Conclusión: del tambo a la mesa

Un litro de leche no es solamente un producto en una góndola. Es el resultado de una cadena territorial.

Allí están la tierra, los animales, el productor, el trabajador, el transporte, la industria, la energía, el envase, los depósitos, la distribución, el comercio, los impuestos, las exportaciones, los ingresos familiares y las decisiones que se toman en cada tramo.

CIERRE DEL EXPEDIENTE

No queremos saber solamente cuánto cuesta la comida. Queremos saber quién controla el camino entre lo que producimos y lo que comemos.

Conocer ese camino permite entender mejor nuestra economía, nuestro territorio y nuestra soberanía alimentaria. El próximo paso es ampliar el método a otras cadenas: alimentos, energía, logística, tierras y recursos estratégicos.

Fuentes principales

OCLA — Observatorio de la Cadena Láctea Argentina.

Informes de costos regionales, estructura primaria, cadena de valor, exportaciones y mercado interno, 2026.

OCLA — Costos Regionales de Producción de Leche, julio 2026.

<https://ocla.org.ar/noticias/37127096-costos-regionales-de-produccion-de-leche-valores-actualizados-a-julio-del-2026>

OCLA — Exportaciones de Productos Lácteos, julio 2026.

<https://ocla.org.ar/noticias/37170137>

OCLA — Resultados de la Cadena de Valor, julio 2026.

<https://ocla.org.ar/noticias/37195165-los-resultados-de-la-cadena-de-valor-julio-2026>

OCLA — Estructura de la producción primaria, julio 2026.

<https://ocla.org.ar/noticias/37078051-estructura-de-la-produccion-primaria-julio-2026>

OCLA — Ventas de Productos Lácteos en el Mercado Interno, julio 2026.

<https://www.ocla.org.ar/noticias/37159126-ventas-de-productos-lacteos-en-el-mercado-interno-julio-2026>

OCLA — Venta de lácteos en supermercados, junio 2026.

<https://ocla.org.ar/noticias/37184147-venta-de-lacteos-en-supermercados-junio-de-2026>

INDEC — Incidencia de la pobreza y la indigencia, segundo semestre 2025.

<https://www.indec.gob.ar/indec/web/Institucional-Indec-InformesTecnicos-47>

UNICEF Argentina — Pobreza monetaria 2025 / situación de niñas, niños y adolescentes.

<https://www.unicef.org/argentina/informes/pobreza-monetaria-2025>

SEPA — normativa vigente de publicidad de precios.

<https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/resoluci%C3%B3n-12-2016-258599/actualizacion>

Mastellone Hnos. — Estados financieros y documentación corporativa.

<https://www.mastellone.com.ar/Home/EstadosFinancieros>

NOTA METODOLÓGICA

Los valores económicos y comerciales corresponden a períodos y fuentes específicas. Un precio minorista observado no debe confundirse con el precio neto recibido por el fabricante ni con el costo de producción. Cuando un dato empresarial específico no está públicamente documentado, se lo mantiene como punto pendiente de investigación.

CENTRO DE ANÁLISIS GEOPOLÍTICO CRIVISQUI

Geopolítica desde las Fronteras · Informe de investigación · Septiembre 2026