

# Ejemplos empresariales y asociativos de marcas de calidad en Argentina: calidades construidas y calidades comunicadas en las carnes pampeanas en Argentina

CHAMPREDONDE, M.<sup>1</sup> y CONSIGLI, R.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) E. E. A. Bordenave. Buenos Aires. Argentina.

<sup>2</sup> Universidad Nacional de Córdoba. Córdoba. Argentina.

## Resumen

Las carnes de la región pampeana en Argentina son asociadas, en el imaginario de los consumidores, a sistemas de producción donde el ganado vacuno es criado en sistemas extensivos, donde se alimenta en libertad y en pastoreo directo. Sin embargo la realidad es muy diferente. Una parte importante de las carnes provienen de sistemas donde los animales son terminados en producciones intensivas o *engorde a corral*. Ello es estimulado por la industria que bonifica este tipo de ganado por asegurar gran homogeneidad y buen nivel de engrasamiento de las carcasas. Luego de dos décadas, el consumidor pampeano se acostumbró a elegir, al momento de compra, cortes pequeños, de carnes color rojo claro y con grasas blancas. En ese contexto, diferenciar productos que efectivamente provienen de sistemas pastoriles, donde los lotes de carcasas son más heterogéneos, frecuentemente con grasas amarillas y carnes con color rojo más pronunciado, se revela un desafío mayor y con escasos (o nulos) beneficios económicos.

Palabras clave: **imaginario colectivo, diferenciación, carne a pasto, engorde a corral.**

## Historia, evolución, principales actividades y alcance comercial

Desde el siglo XVI hasta finales de la década de 1990, en Argentina, el ganado vacuno se alimentaba fundamentalmente de recursos forrajeros por pastoreo directo. Hasta fines del siglo XIX lo hacía en espacios abiertos y predominaba lo que hoy denominamos la raza criolla. En esa época el gaucho<sup>1</sup> recorría la pampa libremente en su caballo. Posteriormente, durante “la campaña al desierto” en 1879, las tierras se fueron repartiendo entre los nuevos propietarios, quienes delimitaron las parcelas con alambrados. A nivel de la genética se absorbió progresivamente al ganado criollo por mestizaje con las razas británicas, en un primer momento Shorthorn y luego Aberdeen Angus y Hereford (Giberti, 1970).

A mediados de la década de 1990, distintos factores confluyeron para estimular la evolución de los sistemas de producción hacia la intensificación en el uso de suplementación energética y proteica. Ya sean sistemas de pastoreo directo a campo con suplementación con cereales o alimentos balanceados a voluntad o, en muchos casos, encierre a corral. Uno de

---

1) Población donde predominaban los mestizos y que vivían en el territorio situado entre los dominios del aborígen y la civilización occidental.

dichos factores es el estímulo de la industria frigorífica, la cual paga precios diferenciales a favor de los sistemas con alta suplementación energética, pues les asegura lotes de carcasas homogéneas y con buen grado de engrasamiento. A nivel de consumidor, se valora el color blanco de la grasa, el color rojo claro de las carnes y la mayor probabilidad de que las carnes sean más tiernas. Sin embargo, la mayoría de los consumidores siguen creyendo consumir carnes a pasto.

Al final, nuestra reflexión en este capítulo se apoya en el estudio de dos proyectos de diferenciación de carnes vacunas basados en sistemas de producción muy distintos. En el contexto del consumo actual de carnes vacunas en la región pampeana, las calidades percibidas por los consumidores locales parecen no ser tan divergentes.

La metodología de investigación se basó en entrevistas a los protagonistas de dos casos de diferenciación, a comercializadores de carnes vacunas y a la consulta de fuentes bibliográficas.

### **Diferenciación de carne de recría y engorde a corral con marca propia (Don Omar)**

La historia de esta empresa, fundada por Omar Martoglio, contaba en 1930 con 80 hectáreas en la localidad de Colazo, en la provincia de Córdoba. Se realizaban las actividades de explotación lechera y el engorde de la invernada a base de pasturas con una suplementación de grano de maíz. En 1975 se incorpora la agricultura lo que permite incorporar nuevas tierras alcanzando las 380 hectáreas actuales. En el año 1980, el actual Gerente General de la empresa (hijo del fundador) decide invertir en la actividad ganadera de cría adquiriendo 1000 hectáreas en las cercanías del pueblo Las Saladas. En el año 2005 se incorpora el engorde a corral para agregar valor a los granos producidos.

Actualmente se cuenta con un rodeo de raza Braford de 400 madres (destete de 320 terneros/año). La recría a pasto de esos terneros (180 kg de peso vivo) se realizaba en el establecimiento Los Troncos, cercano al campo de cría y se los trasladaban al primer establecimiento para su fase de terminación a corral con un promedio de 450 kg en pie y con pesos de media res de entre 120 y 130 kg. Esto contrasta con los pesos de faena generalizados en la región pampeana de 300 a 420 kg en pie lo que genera medias reses de 80 a 100 kg.

En el año 2014 la tercera generación de la empresa, junto a su asesor en nutrición animal y valor agregado, plantean aumentar la producción en el engorde a corral. Los objetivos principales fueron mejorar los índices productivos y asegurar calidades homogéneas a las carnes, tanto en color de grasa y grado de engrasamiento (menor al de otros engordes a corral) como en la terneza de la carne. A su vez, se incrementa la compra de terneros a otros productores de razas británicas o sintéticas (Aberdeen Angus y Brangus) y de la raza Holstein. Al respecto, un objetivo próximo a alcanzar es que el 100 % de la producción de carne sea a corral, desde los 180 a los 450 kg de peso vivo (PV), suministrando dietas diferenciadas y especiales a cada categoría.

En el año 2015 se planteó la integración completa a través de la instalación de carnicerías o bocas de expendio minoristas (Figura 1). De este modo se avanzó en la integración vertical de la empresa en búsqueda de una marca de calidad. Se busca lograr una buena calidad de carcasa, sin llegar a un engrasamiento excesivo, para diferenciarse de la competencia. Para ello se realizaron los correspondientes estudios de mercado y se decide crear, a comienzos de

2017, una boca de expendio (carnicería) en la ciudad de Villa María con la marca “Don Omar” en honor al pionero de la empresa. La organización actualmente se encuentra en un proceso de certificación de la marca Don Omar con una venta promedio de carne sin hueso de 13.500 kg mensuales (aproximadamente 60 animales sacrificados).



**Figura 1.** Local de venta minorista de carnes “Don Omar” en Villa María.

En la estrategia de diferenciación se diseñó un logo de la empresa (Figura 2) en el que se buscan comunicar distintos mensajes: la frase Carnes de Campo no evoca al sistema pastoril, sino al hecho que los terneros y alimentos utilizados son producidos íntegramente en el propio campo. El color verde del logo junto a los animales cercanos a un árbol, evocan la conciencia del cuidado ambiental y la protección de los recursos naturales que se lleva a cabo en el establecimiento <sup>2</sup>. Al consumidor que consulta se le informa personalmente que la carne proviene del sistema de engorde a corral.



**Figura 2.** Logo que representa a las carnes de vacuno “Don Omar”.

Hacia adelante, los objetivos son: a) asegurar al consumidor ternera y flavor de la carne producida con el menor nivel de grasa posible, b) generar compromiso y responsabilidad

2) Tales como el empleo del guano de los corrales para el abono de lotes agrícolas. Se considera también el bienestar animal, la utilización de baja carga animal en los corrales y la composición de dietas con niveles de fibra distintivas a otros engordes a corral.

empresarial hacia el cliente, c) controlar el total de la cadena productiva y comercial, d) garantizar la cadena de frío y la maduración correcta de la carne, junto con el agregado de la logística de entrega propia, e) desarrollar la venta minorista y mayorista en búsqueda de cortes Premium para restaurantes y hoteles, f) apostar a la integración con productores de cría de terneros, g) desarrollar futuras franquicias.

### **El desafío de comunicar el impacto ambiental positivo: carnes del pastizal**

Este proyecto surge a partir de la iniciativa de la Organización Mundial *Bird Life* ([www.birdlife.org](http://www.birdlife.org)) la cual en 2007 advierte sobre la importancia de proteger los pastizales del Cono Sur. Responsables de la Asociación Aves Argentinas ([www.avesargentinas.org.ar](http://www.avesargentinas.org.ar)) se hacen eco de esta iniciativa, junto a la Fundación Vida Silvestre ([www.vidasilvestre.org.ar](http://www.vidasilvestre.org.ar)). A tal fin se contrató a un profesional para que se encargara de llevar adelante un proyecto de diferenciación de carnes vacunas que provinieran de sistemas de producción basados en el manejo sustentable de pastizales naturales.

Paralelamente se sumaron a la iniciativa de proteger los pastizales naturales organizaciones de Uruguay, Brasil y Paraguay y se conformó la Alianza del Pastizal ([www.alianzadelpastizal.org](http://www.alianzadelpastizal.org)). La puesta en marcha del proyecto Carnes del Pastizal fue posible gracias a los aportes del Fondo Mundial para el Medio Ambiente (GEF)<sup>3</sup>. Para su implementación el gerente del proyecto se apoyó en dos organizaciones. Los aspectos administrativos, legales y organizativos fueron abordados por la Asociación Cultural para el Desarrollo Integral (ACDI - <http://www.acdi.org.ar>). El abastecimiento de vacunos criados en sistemas pastoriles (con una superficie mayor del 50 % compuesta por praderas naturales), auditables (con capacidad y vocación de implementar las Buenas Prácticas Ganaderas), fue asegurado por la Asociación Argentina para la Valorización de la Producción Ganadera (PROGAN - [www.progan.com.ar](http://www.progan.com.ar)).

La puesta en mercado de las carnes diferenciadas se concretó en 2010 gracias a una oportunidad que se le presentó a PROGAN. Se trataba de una carnicería con desposte de reses, situada en un barrio de la ciudad de Santa Fe. Allí se ofrecían, en volúmenes limitados<sup>4</sup>, los cortes más nobles, envasados al vacío, con el logo de “Carnes del Pastizal”. El desarrollo de innumerables gestiones permitió que lo acompañara el sello de la ASSAL (Agencia Santafecina de Seguridad Alimentaria) y se contara con el aval del SENASA.

Estos cortes eran colocados en una heladera diseñada a tal fin, acompañada de carteles, imágenes, y folletos (Figura 3). Se consideraba a la carne un mensajero que comunicaba el impacto ambiental de los sistemas de producción.

---

3) El Fondo Global para el Medio Ambiente (Global Environmental Facility: GEF) fue creado en 1990 para canalizar financiamientos con el fin de enfrentar los llamados “problemas ambientales globales”: el del cambio climático, la destrucción de biodiversidad, el agujero en la capa de ozono y la contaminación de aguas internacionales.

<http://base.d-p-h.info/es/fiches/premierdph/fiche-premierdph-1854.html>

4) Se faenaba de a pocos animales a medida que el matarife concretaba negocios. Los proveedores eran los productores más próximos a la carnicería.



**Figura 3.** Carnicería con heladeras donde se promociona “Carnes del Pastizal” acompañada de posters, imágenes y folletos.

Sin embargo, gran parte de la carne ofrecida en la carnicería era indiferenciada. Un aspecto importante es que PROGAN decidió no implementar una cotización superior para los cortes diferenciados (minoritarios en volumen).

Luego de dos años, el cansancio de sumar a la gestión de las explotaciones, el disponer de animales gordos en épocas de poco pasto, la organización de la faena, la carnicería donde trabajaban cinco personas, la cobranza, etc., hicieron que se decidiera el cierre de la carnicería. Según ellos, el negocio implica mucha rotación de dinero, pero con una ganancia muy baja.

Una experiencia puntual fue la exportación de unas siete toneladas de carne en tres envíos a la firma Zandenberg de Holanda, en el año 2014 (Figura 4). En ese momento PROGAN agrupaba a un total de treinta y dos productores <sup>5</sup>. El contexto político y económico hizo que los envíos no se continuaran.



**Figura 4.** Carne Progan destinada a mercados extranjeros como Holanda.

5) <https://www.birdlife.org/americas/news/first-exports-southern-cone-grassland-beef-europe>

Un giro importante en el proyecto se dio a fines de 2016 con el involucramiento de la Asociación Hereford de Argentina. Los productores de Progan continúan participando y le venden vacunos a la Asociación Hereford y, al mismo tiempo, se incorporan nuevos productores llegando a un total de 85 a 90 productores miembros<sup>6</sup> (11 de los cuales son engordadores y proveedores). Engloba unas 280.000 has contemplándose ampliar a unas 310.000 has.

A partir de este nuevo actor se dieron contactos con la firma Carrefour quienes en 2017 iniciaron la venta de las Carnes del Pastizal, envasadas al vacío y con el sello Carrefour Huella Natural (Figura 5). El volumen comercializado involucra a quince cortes más nobles del cuarto trasero, que se extraen de 30 y 45 vacunos (novillitos y vaquillonas) por semana.



**Figura 5.** Corte de “Carnes del Pastizal” comercializados a través del sello “Huella Natural” de la empresa Carrefour.

Otros de los cambios realizados concierne el nivel del tipo de los animales comercializados. La Asociación Hereford y el supermercado desplazaron la demanda de vacunos hacia las razas británicas, lo que implicó mayor participación de animales que provienen de explotaciones situadas en la pampa húmeda.

Uno de los desafíos expresados por los conductores actuales del proyecto es la dificultad para generar atractivos comerciales para los productores ganaderos. Si bien es Carrefour quien absorbe los costos de certificación y el precio trasladado a los productores implica el ahorro de costos de comercialización (aproximadamente un 7%), esta diferencia compensaría sólo parcialmente el esfuerzo de organizar la producción en función de los requisitos de la demanda.

6) El interés de participación de estos productores es para pertenecer a un espacio donde se aborden temas productivos y de organización

## **Factores comunes y diferenciales entre los casos de agronegocios exitosos de marcas de calidad en carne**

La comparación de ambos casos muestra en primer lugar que la artificialización del sistema de producción permite una mayor adaptación al gusto del consumidor pampeano argentino. Se logra gran homogeneidad en las características de las reses y sobre todo en la oferta de cortes de tamaños pequeños, carnes de color rojo claro y grasas blancas indicadores de calidad que se vuelven excluyentes en el mercado argentino actual. También facilita la coordinación entre los volúmenes demandados y los volúmenes producidos.

El proyecto de carnes Don Omar presenta alguna innovación frente a otros engordes a corral al proponer cortes medianos a grandes y logra asegurar un flavor agradable, evitando los defectos que inducen frecuentemente estos sistemas. A nivel geográfico logra una mayor proximidad entre el lugar de producción y el punto de venta. A nivel organizativo, la coordinación interna es favorecida por la pertenencia a una misma empresa.

En el caso de las Carnes del Pastizal los esfuerzos de las organizaciones nacionales e internacionales se centran en promover y comunicar sistemas de producción amigables con la biodiversidad y el medio ambiente. Hacer concreta la diferenciación de carnes por el impacto ambiental de los sistemas de producción ha sido hasta el momento motivo de un gran esfuerzo que empieza a dar de a poco algunos resultados. En una primera etapa mediante cortes envasados al vacío, ofrecidos en una carnicería y en algunos nichos como eventos y restaurantes en Santa Fe y luego mediante la oferta de cortes al vacío en las góndolas de Carrefour en Capital Federal y Gran Buenos Aires.

Los elementos comunes entre ambos proyectos son, en primer lugar, que se trata de volúmenes relativamente bajos y, en segundo lugar, paradójicamente, es que ambos tipos de carne pueden ocupar lugares similares en el imaginario de los consumidores. En el caso de las Carnes del Pastizal, se hace un gran esfuerzo en respetar prácticas de manejo que aseguren un impacto positivo sobre el medio ambiente, especialmente en la preservación de la biodiversidad de los pastizales naturales. Esto es comunicado a los consumidores mediante diversos mecanismos.

En el caso de las Carnes Don Omar la percepción del consumidor puede ser más compleja, puesto que algunas señales visuales de la boca de expendio o de la página de Facebook pueden asociarse al imaginario colectivo de las carnes a pasto. En contraparte, en el mensaje directo que transmiten en la conversación con los vendedores, se aclara que se trata de carne producción a corral y de las precauciones ambientales que se toma en el proceso de producción (Tabla 1).

**Tabla 1.** Comparación de las principales características de ambos casos.

	<b>Don Omar</b>	<b>Carnes del Pastizal Natural</b>
Tipo de organización	Empresa	Asociación Civil sin fines de lucro
Alcance territorial	Villa María, Córdoba	Región pampeana argentina (Uruguay, Brasil, Paraguay)
Estrategia de diferenciación	Marca Individual	Marca Colectiva
Objetivo de la diferenciación	Rentabilidad, crecimiento de la empresa	Preservación de la biodiversidad en pastizales naturales
Sistema de producción	Recría y engorde a corral	Pasturas naturales (mínimo 50% superficie del predio). Eventual suplementación estratégica a campo
Calidad gestionada	Terneza, tamaño de corte, nivel de engrasamiento, flavor	Carne a pasto, Impacto ambiental (biodiversidad), terneza
Calidad percibida a la compra	Atributos sensoriales ¿Imaginario?	Sistema pastoril, preservación de la biodiversidad

### Conclusiones y perspectivas futuras

En el contexto actual de producción, transformación, distribución y consumo de carnes vacunas en la región pampeana argentina, existe una fuerte tendencia a la predominancia de carnes de engorde a corral o provenientes de sistemas pastoriles pero con fuertes aportes de suplementos energéticos y proteicos. Esto ha generado el acostumbramiento de los consumidores locales a elegir, al momento de la compra, cortes de carnes de tamaño generalmente pequeño, de color rojo claro y con grasas blancas, características asociadas en el imaginario con animales jóvenes y a carnes tiernas.

Este contexto se anuncia como favorable para proyectos como el de Carnes Don Omar, donde los cortes presentan grasas blancas y carne rojo claro, aunque en este caso tienden a ser más grandes que la media y se logra evitar los defectos de flavor que suelen inducir algunas dietas del engorde a corral. Diferenciar carnes y comunicar sellos parece menos complejo para carnes que provienen de sistemas intensivos.

La actualidad del comercio de carnes en la región pampeana argentina, diferenciar las carnes tradicionales, producidas en sistemas pastoriles con bajos niveles de suplementación se anuncia como un desafío mayor. Y la respuesta de los consumidores a este tipo de sellos dificulta por la predominancia de un imaginario colectivo en el que se supone que las carnes ofrecidas provienen mayoritariamente de sistemas pastoriles extensivos.

Respecto a los estímulos económicos que se pueden lograr al diferenciar carnes que provienen de sistemas pastoriles, éstos justificarían sólo parcialmente el esfuerzo de respetar protocolos, organizar la selección de animales y faena, dirigir los cortes a distintos mercados, certificar, etc. Ello explica en parte la baja presencia de proyectos que diferencien este tipo de carnes en el mercado argentino.

## ***Qualities built and qualities communicated in the pampean beef in Argentina***

### **Summary**

The meats of the Pampas region in Argentina are associated, in the imagination of the consumers, with productive systems where the cattle is raised in extensive systems, where animals feed in freedom and in direct grazing. However, the reality is very different. An important part of the meats comes from systems where the animals are finished in intensive or fattening in feedlots. This is stimulated by the industry that rewards this type of cattle for ensuring great homogeneity and good level of fatness in the carcasses. After two decades, the pampean consumer became accustomed to choosing, at the time of purchase, small cuts of light red meat with white fat. In this context, differentiating products that actually come from pastoral systems, where lots of carcasses are more heterogeneous, often with yellow fats and meats where colour red are more pronounced, constitute a greater challenge and with few (or nil) economic benefits.

Keywords: **differentiation, collective imaginary, grass meat, feedlot meat.**