



ESTUDIO DE MERCADO PARA CARNE Y LECHE DE SISTEMAS SOSTENIBLES

Entregando Múltiples Beneficios Ambientales Globales Mediante el Manejo Sostenible de los Paisajes Productivos



Estudio de mercado para carne y leche de sistemas sostenibles

- Fase Inicial -

CARTA DE ACUERDO

MiAmbiente+

con

Programa Ganadería y Manejo del Medio Ambiente –

GAMMA-

CATIE

Tegucigalpa, Honduras

Julio del 2016

ÍNDICE

Índice de Cuadros.....	4
Índice de Figuras	4
Acrónimos.....	5
Resumen ejecutivo	6
Introducción	9
Metodología aplicada.....	11
I. Análisis de la oferta.....	12
a. Leche y sus derivados	12
b. Carne de res	15
II. Análisis de la demanda.....	15
a. Leche y sus derivados	16
b. Carne de bovino.....	17
III. Análisis de la competencia.....	19
IV. Productos sustitutos.....	21
a. Lácteos y sus derivados	21
b. Carne de bovino.....	21
V. Oportunidades identificadas para la comercialización de productos de la ganadería sostenible 21	
a. A lo interno (la oferta del productor).....	24
b. A lo externo (la demanda del consumidor).....	25
c. El reconocimiento del consumidor y la confianza en los estándares	26
d. La oferta y la demanda: el escenario de huevo o la gallina	26
e. El aporte de las certificaciones	27
VI. Sistematización de experiencias.....	30
a. Colombia: sistemas silvopastoriles produciendo carne sostenible para los mercados	30
b. Costa Rica: Don Fernando es una empresa familiar dedicada a la producción de carnes de res premium.....	31
c. España: Mont Soliú provee carne ecológica a los mercados más exigentes.....	31
d. México: Ganadería ecológica, asunto de salud pública	32
VII. Conclusiones	33

Referencias bibliográficas.....	35
ANEXO 1. Herramientas metodológicas utilizadas	37
ANEXO 2. Actores clave entrevistados de manera formal.....	37

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Principales presentaciones de la leche en Honduras y sus características.	12
--	----

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Tipo de producto lácteo de acuerdo al eslabón de la cadena.....	14
Figura 2. Porcentaje máximo que estarían dispuestos a pagar los consumidores de los más grandes mercados.....	20
Figura 3. Condiciones internas y externas que se deben dar para desarrollar el comercio de los productos de la ganadería sostenible.	23

ACRÓNIMOS

Cámara de Fomento Ganadero de Honduras (CAFOGAH)

Cámara Hondureña de la Leche (CAHLE)

Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE)

Centros de Colección y Refrigeración de Leche (CRELs)

Comisión para la Defensa y Promoción de la Competencia (CDPC).

Federación Colombiana de Ganaderos (FEDEGAN)

Fundación Internacional de Agricultura Orgánica (IFOAM)

Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente (MAGRAMA)

Organismo No Gubernamental (ONG)

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO)

Organización Mundial de la Salud (OMS)

Producto Lácteo Sostenible (PLS)

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)

Secretaría de Agricultura y Ganadería (SAG)

1 RESUMEN EJECUTIVO

En el marco del Proyecto Paisajes Productivos implementado por Mi Ambiente, se pretende promover la comercialización de la leche y carne sostenibles, con el fin ofrecer al mercado productos de primera calidad, inocuos y producidos mediante la incorporación de sistemas silvopastoriles y buenas prácticas de manejo, que contribuyan a incrementar la productividad, así como la conservación de la biodiversidad y generación de servicios eco sistémicos como carbono, agua, manejo del suelo etc; para mejorar los medios de vida de la familias ganaderas y el producto final que reciben los consumidores.

Como parte de estos esfuerzos, se estableció la necesidad de hacer un estudio de mercado con el fin de analizar la oferta y la demanda actual de la carne y la leche producidos de manera convencional, con el fin de sentar una base para proyectar la situación para los productos diferenciados. Esto se complementó con un análisis de la competencia y los productos sustitutos para generar a partir de estos un análisis de las oportunidades potenciales que existen para los productos de la ganadería sostenible.

Así mismo, se establecieron las condiciones que se deben dar tanto desde la oferta (producción) como la demanda (consumo) para poder desarrollar el mercado para los productos de la ganadería sostenible. Se analizó la necesidad de contar con estándares confiables para asegurar al consumidor el origen y manejo de los productos adquiridos así como el aporte de las certificaciones en lograr consolidar la demanda. Finalmente, se sistematizaron experiencias exitosas en la comercialización de estos productos en otros países, con el fin de que sirvan de insumo para el desarrollo de la propia experiencia hondureña.

La metodología utilizada se basó en 4 etapas: recolección de información secundaria (referencias bibliográficas, investigaciones, informes de consultorías, notas de prensa y otras publicaciones relacionadas), observación en los puntos de venta (para analizar el comportamiento del consumidor, la forma en que analiza las opciones ofertadas, factores que considera como parte del impulso de compra, información complementaria que requieren y aspectos que inciden sobre la decisión final), información primaria (entrevistas semi-estructuradas a actores estratégicos de la cadena en sus segmentos superiores) y el análisis de la información.

Entre los principales resultados arrojados por el estudio se encuentra que en la actualidad no hay en el país una oferta ni demanda formal de productos de la ganadería sostenible

Del lado de la oferta los productores están implementando por su cuenta algunas prácticas de producción sostenible, sin embargo, sus productos son vendidos como convencionales en todos los mercados. Mayoritariamente quienes aún no implementan estas prácticas se mostraron interesados en conocerlas y ponerlas en funcionamiento siempre y cuando la relación beneficios costo (especialmente económico) sea favorable a sus intereses. En la actualidad puede considerarse a la leche fluida pasteurizada como el principal producto de la industria lechera nacional, aunque existen una gran variedad de derivados lácteos entre los que sobresalen los quesos y quesillos, la crema, leche en polvo, leches saborizadas, helados, entre otros. Por su parte la oferta de carne de res consiste

en productos tales como tajo, costilla, carne molida, lomo y filete entero principalmente. También se comercializan las vísceras, principalmente bofe, vaso, cola de res, corazón, hígado, lengua, huevos de toro, mondongo, ubre y riñones; principalmente en las carnicerías de pueblo y en los mercados municipales.

En cuanto a la demanda en Honduras existe un consumidor cada vez más reflexivo, más reacio a consumir y que guía su gasto por el precio, como consecuencia de una evolución acelerada por la crisis y los menores ingresos familiares. Un detalle que vale la pena destacar, es que existe una percepción más favorable para el consumo de leche y sus derivados que para la carne de res, que se ha visto afectada por mitos tales como el riesgo de contraer cáncer por su consumo y que es percibida como una industria de producción altamente contaminante.

Por esta razón, los consumidores deben ser educados en primera instancia en estos temas, para que gradualmente al aumentar su nivel de conciencia sobre el aporte de estos productos a su calidad de vida, se vaya generando la demanda esperada. Adicionalmente, se debe considerar que cuanto mejor sea el nivel de ingreso del consumidor, mayor será la demanda de alimentos seguros, nutritivos, producidos en forma amigable con el medio ambiente, frescos, de buen sabor y que involucren historias (Bonsignori, 2014).

Los principales productos competencia para la leche y carne de la ganadería sostenible, serían los mismos productos convencionales, que ya tienen un espacio consolidado en el mercado. En cuanto a los productos sustitutos podrían incluirse otras carnes (como pollo, cerdo y mariscos en menor proporción) y los productos elaborados a base de soya o fórmulas lácteas, aunque estos están lejos de significar una competencia directa debido a las distintas propiedades y características técnicas y químicas que poseen.

A partir del escenario actual, y de la ausencia de un mercado formal para los productos de la ganadería sostenible, se hace necesario identificar los aspectos que se deben trabajar tanto desde la oferta como desde la demanda, para desarrollar el mercado potencial de estos productos.

Desde lo interno, se debe estabilizar la oferta de producto sostenible, controlar y mitigar los impactos de su producción y alcanzar una relación beneficio costo favorable para su economía a través del tiempo.

Desde lo externo se debe trabajar en educar y concientizar al productor, vincular los efectos de la producción sostenible con algo de afectación directa en su vida y motivarles para la búsqueda de productos de mayor valor nutricional e inocuos.

El desarrollo de la oferta y la demanda de productos sostenibles deben darse de manera simultánea. Si se trabaja solo con la demanda se corre el riesgo de generar una expectativa por un producto que aún no está en el mercado. Mientras que si solo se trabaja con la oferta, el producto no tendrá suficiente reconocimiento en la intención de compra del consumidor.

Estos esfuerzos se deben acompañar con iniciativas de promoción que permitan lograr el reconocimiento por parte del consumidor y la confianza en los estándares, así como el establecimiento de un mecanismo de certificación a costo razonable, confiable y con capacidad de verificación periódica del cumplimiento de los criterios establecidos.

Existen experiencias exitosas fuera de Honduras donde se ha demostrado que el comercio de productos de la ganadería sostenible no solo es posible, sino que puede permitirle al productor generar ingresos adicionales por obtener un producto diferenciado, de mayor calidad y a un menor costo. Sin embargo, estos esfuerzos requieren de inversión por parte de los productores, respaldo de las agencias certificadoras y tiempo para posicionarse en el mercado.

2 INTRODUCCIÓN

En el marco del Proyecto Paisajes Productivos implementado por Mi Ambiente, se pretende promover la comercialización de la leche y carne sostenibles, con el fin de asegurar el mercado de los productos pecuarios diferenciados en Honduras.

Con el objetivo de delinear algunas condiciones favorables e insumos para estas acciones, se desarrolla el presente estudio de mercado, mismo que hace especial énfasis en el desarrollo del mercado nacional, especialmente considerando que:

- La drástica disminución en el hato ganadero de los últimos 2 años (2014-2015) llevó al cierre de las plantas industrializadoras que exportaban (Valdivia, G. 2015)
- Aunque cada año las exportaciones de leche contabilizan más de \$30 millones, el volumen exportado es entre un 8-11% del total producido anualmente (La Prensa, 15 de noviembre, 2015).
- Que, tanto para la carne como para la leche y sus subproductos, el mercado nacional sigue siendo el de mayor relevancia.
- Que de manera formal no existe ni oferta ni demanda por los productos de la ganadería sostenible.

A partir de estos enunciados, el presente trabajo estableció como punto de partida la situación actual de los productos convencionales (leche y carne), con el fin de identificar oportunidades para el desarrollo de un mercado potencial para los productos diferenciados.

El presente estudio de mercado busca analizar la oferta y la demanda actual de la carne y la leche producidos de manera convencional, con el fin de sentar una base para proyectar la situación para los productos diferenciados. Esto se complementó con un análisis de la competencia y los productos sustitutos para generar a partir de estos un análisis de las oportunidades potenciales que existen para los productos de la ganadería sostenible.

El concepto integral de sostenibilidad se soporta entonces en criterios económicos, criterios ambientales y criterios sociales: si no se cumple alguno de ellos no hay sostenibilidad. Un hecho particularmente significativo es que alcanzar la sostenibilidad puede parecer “costoso” y “poco competitivo”, pero realmente la sostenibilidad genera ahorros en el largo plazo a la producción y hace más competitivos los productos en los mercados actuales. Por ejemplo, cuando se revisan los procesos productivos buscando optimización y reutilización de insumos hay ahorros en su adquisición y ahorros en los desechos generados; así mismo, muchos productos identificados como “verdes” o “amigables con el ambiente” garantizan la conquista de nuevos nichos y la permanencia en los mercados.

En general la sostenibilidad permite reducir costos, incrementar utilidades, lograr una fuerza laboral más productiva, comprometida y competente, logra el reconocimiento de los mercados tradicionales y el acceso a nuevos mercados, una mejor imagen pública, mejores niveles de calidad y nuevas oportunidades de financiamiento (Fundación Natura, 2016).

La base de toda actividad comercial, incluyendo la ganadería sostenible, es la compra y venta de bienes o servicios. Para hacerlo de manera adecuada, se hace necesario conocer la cadena de valor y todo su entorno, que va desde sus productos, los clientes, la competencia, y sobre todo tener bien clara la visión y los objetivos a corto y largo plazo. Todo lo anterior se integra dentro de una investigación o estudio de mercado, que servirá para generar respuestas a las necesidades que se tiene como negocio.

La investigación de mercados es la función que conecta al consumidor, al cliente y al público con el vendedor mediante la información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas del marketing; para generar perfeccionar y evaluar las acciones de marketing; para monitorear el desempeño del marketing y mejorar su comprensión como un proceso. La investigación de mercados especifica la información que se requiere para analizar esos temas, diseña las técnicas para recabar la información, dirige y aplica el proceso de recopilación de datos, analiza los resultados, y comunica los hallazgos y sus implicaciones". (Malhotra, 2008). Un estudio de mercado realizado con efectividad puede revelar aspectos importantes que se deben considerar en los planes de negocios y que a simple vista algunas veces no alcanzamos a considerar.

Siendo los productos de la ganadería sostenible una novedad para el mercado en Honduras, surge la necesidad de entender a fondo su realidad, potencial y las variables que tanto desde la oferta como la demanda se deben dar para desarrollarlo.

3 METODOLOGÍA APLICADA

Un estudio de mercado es un proceso de investigación mediante el cual se recoge información sobre diferentes factores relacionados con la actividad empresarial (clientes, competencia, entorno y variables que intervienen en un marco delimitado de actuación), se somete a un análisis e interpretación y se extraen una serie de conclusiones que facilitarán la toma de decisiones sobre la viabilidad o reformulación de una iniciativa comercial.

El desarrollo de la presente investigación se plantea en 4 fases:

Revisión de información secundaria

Se propone la búsqueda y revisión de publicaciones de los últimos cinco años sobre la cadena productiva de leche y carne en Honduras, bases de datos de proyectos CATIE y de organizaciones clave que han abordado el tema, con el fin de tener una descripción preliminar de la oferta y la demanda de los productos de la ganadería. De esta forma se obtuvo un mapeo preliminar que permitió identificar vacíos de información y requerimientos de actualización que fue utilizado como punto de partida para orientar la búsqueda de información primaria. Los elementos clave que guiarán la revisión de información serán: la oferta, demanda, competencia, productos sustitutos, certificaciones y sistematizaciones de experiencias exitosas.

Observación

Consistió en visitar puntos de venta para observar el comportamiento del consumidor, la forma en que analiza las opciones ofertadas, factores que considera como parte del impulso de compra, información complementaria que requieren y aspectos que inciden sobre la decisión final (precio, calidad, presentación, etc). El ejercicio de observación se acompaña con el intercambio de diálogos informales con los consumidores para complementar las apreciaciones del investigador. Se realizaron 6 visitas a puntos de venta y se establecieron diálogos con 21 consumidores.

Recolección de información primaria

Se aplicaron encuestas semi-estructuradas con preguntas abiertas y cerradas a 12 actores clave de la cadena con el objetivo de completar los vacíos de información detectados en la revisión de información secundaria. Adicionalmente, mediante estas entrevistas se logró actualizar información, identificar nuevos actores, tendencias, incentivos y políticas públicas nuevos), entre otros. Los formatos utilizados para la realización de estas entrevistas se encuentran disponibles en la sección de Anexos del presente documento.

Análisis de la información

Con base en la información recolectada en las fases anteriores, se desarrolló un proceso de análisis de la misma para construir la caracterización del mercado, determinar las oportunidades para los productos de la ganadería sostenible y los aspectos que tanto a lo interno (producción) como de lo externo (consumo) se deberán dar para lograr un mercado estable de desempeño sostenido.

3.1 Análisis de la oferta

a. Leche y sus derivados

En Honduras la oferta se caracteriza por los productos que provienen de plantas procesadoras debidamente registradas que pasteurizan leche y que producen y comercializan otros productos derivados de la leche como malteadas (o leches saborizadas), yogurt, quesos, mantequilla, entre otros; y el artesanal, que incluye la producción de cuajada, requesón, queso crema de jugo y medio jugo, quesillo, queso ahumado crema y seco, quesos madurados secos, mantequilla rala y escurrida. Estos productos son vendidos a mayoristas y almacenados en bodegas (generalmente en los principales mercados del país), los que a su vez los distribuyen en distintos puntos de venta, incluyendo algunos supermercados y pulperías (CDPC, 2013).

En el caso de la leche, la industria está liderada por la empresa LACTHOSA no solo por su cuota de mercado sino por su diversificada producción, desarrollo tecnológico, acceso a nuevos mercados, la amplia cobertura del mercado nacional y su nivel de integración vertical. LEYDE le sigue en importancia, sin embargo, esta empresa, según la información analizada, pierde terreno frente a la competencia nacional e internacional después de ser la empresa líder de hace algunos años. Factores como la falta de desarrollo de nuevos productos, tecnologías y desarrollo de estrategias comerciales que permitan competir con un mayor protagonismo en el mercado podrían estar influyendo en tal sentido.

Un insumo fundamental para el desarrollo de este análisis consiste en definir las características del producto, en este caso haciendo énfasis en los siguientes productos, descritos detalladamente en el informe El mercado de leche y sus derivados en Honduras (CDPC, 2013), y del cual se hace un extracto a continuación.

Cuadro 1. Principales presentaciones de la leche en Honduras y sus características.

Producto	Características
Leche cruda	<p>Es aquella leche producto de la ordeña de vacas sanas, que se alimentan de forma adecuada, sin que se haya realizado ningún tratamiento adicional ni se le haya agregado algún tipo de sustancia adicional. El producto de dicho proceso representa el insumo principal utilizado por las plantas procesadoras para transformarlo en una variedad de productos directos y derivados de la leche. Conforme a las características organolépticas de la leche, ésta puede describirse como un compuesto líquido, opaco, de color blanco marfil y con el doble de viscosidad que el agua, esa coloración se torna ligeramente azulada cuando se añade agua o se elimina la grasa. La porción de grasa, es precisamente lo que da aspecto amarillento a la superficie. En cuanto a su sabor, es delicado, suave, ligeramente azucarado, mientras que su olor tampoco es muy intenso, aunque sí muy característico.</p> <p>Adicionalmente, la leche cruda debe estar libre de residuos suspendidos en el producto, como por ejemplo, estiércol, partículas de alimento de las vacas, y otros residuos. De la misma forma, no debe contener contenidos químicos agregados, tales como antisépticos, antibióticos, inhibidores, ni neutralizantes, o contenido de agua agregada.</p>

Leche homogenizada	La leche homogenizada es la que ha sido tratada con el fin de romper los glóbulos grasos y disminuir su tamaño. Mediante este tratamiento, los glóbulos de grasa más pequeños se dispersan de manera uniforme en la leche, evitando la formación de una capa de nata en la superficie de la leche entera. Además, la leche homogeneizada presenta una mayor digestibilidad, un sabor más agradable y un color más blanco, brillante y atractivo. Sin embargo, también puede presentar ciertos inconvenientes, ya que puede favorecer el desarrollo de sabores no característicos.
Producto	Características
Leche fluida pasteurizada	<p>La leche pasteurizada es aquella obtenida por medio de procesos de calentamiento y que por tanto se le han eliminado totalmente los gérmenes patógenos (aquellos que pueden causar enfermedades). Esto implica un tratamiento térmico, a alta temperatura, durante un tiempo determinado. La mayoría de la leche fluida pasteurizada que se vende en los comercios ha sido además homogeneizada, lo cual impide que se forme una capa de nata en la superficie y tiene la propiedad de tener el mismo valor nutricional de la leche cruda. Dentro del contenido de materia grasa mediante el tratamiento térmico de leche cruda, a partir del cual se producen diferentes tipos de pasteurización. Una vez finalizado el proceso de pasteurización, y a partir de su contenido de grasa, la leche se clasifica en:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Leche Entera: La leche entera es un alimento rico en proteínas, minerales, carbohidratos (presentes en la lactosa) y grasas que realizan un importante aporte nutritivo y resulta vital como acompañante para muchas de nuestras comidas. b) Leche Descremada: La leche descremada es una variedad a la que se le ha reducido porcentualmente su contenido de grasas, por lo cual aunque conserva los valores nutritivos de la leche entera, aporta un contenido graso mucho menor. Su sabor y consistencia puede parecer ligeramente insípido a pesar de que su contenido de agua es igual al de la leche entera. c) Leche Deslactosada: Es un tipo de leche ideada para personas que no toleran la lactosa. Al ser la lactosa un carbohidrato y no ser absorbido correctamente, se queda en el organismo produciendo malestar, cólicos y gases. La leche deslactosada se obtiene adicionando la lactasa que el organismo no produce por lo cual puede su sabor puede ser ligeramente más dulce y su consistencia menos espesa. <p>Además, la leche fluida pasteurizada se puede clasificar a partir de su vida útil en:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Corta Duración: Es leche pasteurizada que posee una vida corta. b) Larga Vida: Además de ser pasteurizada es homogeneizada y sometida al proceso UHT lo que le permite alargar su vida útil hasta 8 meses.
Otras leches fluidas	Otro tipo de producto muy común en el mercado, son las malteadas o bebidas saborizadas. A pesar de que tienen mucha demanda por su bajo costo y su presentación prácticamente es igual a la de la leche, son bebidas a base de leche con una proporción considerable de suero. Su sabor y valor nutricional es considerablemente menor que el de la leche tradicional. Además, aquí se puede encontrar todos aquellos productos derivados de la leche obtenidas a partir del proceso de pasteurización de la leche (leche parcialmente descremada o descremada, pasteurizada, las malteadas o leches a las que se le adiciona saborizantes, aromatizantes, edulcorantes y estabilizantes, como por ejemplo las malteadas (chocolate, fresa, vainilla y banano).
Leche en polvo	La leche en polvo o deshidratada se obtiene mediante el proceso de deshidratación de leche pasteurizada. Este proceso se lleva a cabo en torres especiales de atomización, en donde el agua que contiene la leche es evaporada, obteniendo un polvo de color blanco amarillento que conserva las

	<p>propiedades naturales de la leche. Para beberla, el polvo debe disolverse en agua potable. Este producto es de gran importancia ya que, a diferencia de la leche fluida, no precisa ser conservada en frío y por lo tanto su vida útil es más prolongada La leche en polvo tiene gran importancia no solamente por constituir un alimento de gran valor nutritivo al igual que la leche fluida, sino también por ser insumo de una diversidad de productos alimenticios (como los horneados) y por tanto, constituyen una parte central para la industria del sector alimentario en general.</p> <p>La leche en polvo se suele clasificar según:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) su contenido de materia grasa y b) según el nivel térmico de elaboración de la misma. <p>Así, es posible encontrar variedad de leche en polvo en el mercado nacional:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) entera, fortificada, instantánea de producción local y otras opciones de productos importados como semidescremada, descremada, entre otras.
--	--

Fuente: CDPC, 2013

En la actualidad puede considerarse a la leche fluida pasteurizada como el principal producto de la industria lechera nacional. Este producto tiene una cobertura geográfica que abarca todo el país desde el punto de vista de la producción procesamiento, comercialización y consumo. Cabe distinguir que, la industria artesanal destina toda la leche que compra (cruda) para la elaboración de productos derivados lácteos como quesos y cremas. La industria por su parte, tiene en la lecha cruda su materia prima básica para procesarla en diferentes variedades de leche fluida pasteurizada, así como una amplia gama de productos derivados de los lácteos.

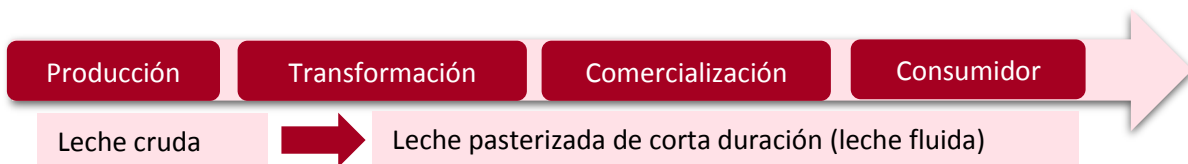


Figura 1. Tipo de producto lácteo de acuerdo al eslabón de la cadena

El mercado es el que define el tipo de producto del sector lácteo y está vinculado directamente con el eslabón de la cadena (Figura xx). Así, entre el eslabón primario y el industrial el producto relevante es la leche cruda, a partir de ese eslabón la leche fluida pasteurizada de corta duración (leche fluida pasteurizada de ahora en adelante) representa el producto relevante para los eslabones de procesamiento, comercialización y de los consumidores.

Actualmente, ni la leche ni sus derivados que se venden en el mercado hondureño cuentan con una certificación que demuestren el uso de tecnologías o buenas prácticas para la producción sostenible, por lo que son considerados convencionales y se venden en el mercado sin ningún tipo de diferenciación. Esto se debe, no solo a la ausencia de una oferta de productos diferenciada sino también a que el consumidor promedio no está familiarizado con el tema de la certificación o reconocimiento a la implementación de buenas prácticas sostenibles aplicadas a la producción de lácteos, razón por la cual no se demandan.

En los CRELES se percibe compleja la implementación de un manejo sostenible con sus productores, pues algunos estarán dispuestos a adoptar estas prácticas y otros no. Esto complicaría la calidad del producto, es decir no sería un producto 100% sostenible, porque toda la leche cae en un solo tanque. El cliente no podría distinguir la calidad del producto. Al menos que sea un productor grande que pueda llenar el solo un tanque de 1,000 litros (Platero, D. 2015).

b. Carne de res

La oferta de carne de res consiste en productos tales como tajo, costilla, carne molida, lomo y filete entero principalmente. También se comercializan las vísceras principalmente bofe, vaso, cola de res, corazón, hígado, lengua, huevos de toro, mondongo, ubre y riñones; principalmente en las carnicerías de pueblo y en los mercados municipales. También se comercializa a nivel de carnicerías, restaurantes, supermercados y mercados locales principalmente. El producto se vende por libra y no existe hasta la fecha oferta de carne de res con algún tipo de diferenciación. El producto se exhibe en bandejas de acero inoxidable (en carnicerías y supermercados), se vende por peso y se empaca en hojas de papel periódico o bolsas plásticas.

En la actualidad, en Honduras no existe oferta de productos de la ganadería sostenible. Sin embargo, los productores están interesados en trabajar este tema con la esperanza de vender sus productos de manera estable y con valor agregado; para lo que requieren entre otras cosas de financiamiento, capacitación, asistencia técnica y una buena estrategia de mercado. Actualmente hay una cantidad importante de productores implementando algunas prácticas de ganadería sostenible como cercas vivas y ensilajes; sin embargo, no reciben ningún tipo de incentivo por esto más allá del beneficio que ellos perciben que la práctica les genera.

3.2 Análisis de la demanda

La carne y la leche provenientes de la ganadería sostenible son muy cotizadas en el mercado internacional. Según Banker (2016), la demanda de carne de vacuno alimentado con pasto ha crecido a un ritmo anual del 25-30 por ciento en la última década, al mismo tiempo que el consumo de carne de vacuno per cápita de productos de carne tradicionales sigue disminuyendo. La principal razón obedece a los beneficios que este tipo de producto tiene para la salud, ya que el ganado alimentado con pasto tiene un menor contenido de grasa y menos calorías - 65% menos de grasa y 50% menos de calorías de acuerdo con Mark Spagnola, Gerente de Grupo de la Carne de merchandising de Wegmans Food Markets. Sin embargo, ante la situación actual de reducción sustancial del hato ganadero hondureño y por ende de sus exportaciones, para efectos de este estudio se contemplará la demanda únicamente a nivel nacional.

El consumo está cambiando, y quienes lo estudian de cerca son los más indicados para ayudar a entender hacia dónde se dirigen esos cambios. La difícil coyuntura económica ha modificado de una manera significativa las conductas de consumo y el comportamiento del consumidor, que se han adaptado de la mejor manera posible a la situación. El año 2014 fue un importante punto de inflexión, con una caída de aproximadamente un 30% en el consumo, provocada en gran medida por la

actualización del 15% del Impuesto sobre Ventas. Estos cambios han provocado una transformación del consumidor actual hondureño. El consumidor es actualmente más racional en cuanto a las promociones y descuentos, y se evidencia que muchos consumidores finales se vuelcan al mayorista como canal de compra de abastecimiento, donde encuentra una oferta de precios muy interesante, mientras que utilizan los hipermercados como canal de compra en caso de promociones atractivas. (Revista MyM, 2015).

Si bien la calidad y el precio son los aspectos más valorados comúnmente, según los especialistas en mercadeo, cada vez más los consumidores tendrán interés en adquirir productos o servicios de aquellas marcas que generen mayor empatía y que sean socialmente responsables. En la lista de compras, los productos nacionales serán los más atractivos para los consumidores versus los importados, un récord que rompe con el mito de que estos productos son de mala calidad. La implicación y responsabilidad con la sociedad inciden emocionalmente en la compra de un producto. Se inclina en mayor medida por productos ecológicos respetuosos con el medio ambiente, ya que los valores que transmiten las empresas son un factor cada vez más importante, siempre que el incremento del precio no sea apreciado como injustificado.

Según la Comisión para la Defensa y Promoción de la Competencia (2013), actualmente en Honduras existe un consumidor más reflexivo, más reacio a consumir y que guía su gasto por el precio, como consecuencia de una evolución acelerada por la crisis y los menores ingresos familiares. Si años atrás se identificaba un comprador más impulsivo, apegado a la calidad y más cómodo y conformista a la hora de comprar, ahora eso ha cambiado, ya que el consumidor se adapta al entorno.

Los consumidores deben ser educados gradualmente para generar la demanda, especialmente en el caso de los productos diferenciados sin certificación. En primera instancia no deberían buscar mejores precios, sino pensar en esto como algo de mediano plazo. La estrategia consistirá en educar al consumidor, mientras el productor tiene un mercado estable y convencional; y posteriormente la misma capacitación generará el reconocimiento que permitirá asegurar una demanda permanente y eventualmente ingresos adicionales.

c. Leche y sus derivados

El sector ha experimentado diferentes cambios a consecuencia de los nuevos hábitos y preferencia de los consumidores (mayor énfasis relación calidad - precio, hábitos alimenticios, segmentación del consumo, entre otros), dinámica que ha contribuido a generar, por parte de las empresas industriales, una mayor oferta de productos produciéndose con ello una desaceleración menos pronunciada del sector. En general, el consumidor hondureño tiende a buscar ciertas características en los productos que incluyen aspectos, tales como: la calidad, presentación, características y durabilidad, entre otros. Según La Tribuna (2016), para el año 2015 se estimó el consumo promedio en 138L/anales, incluyendo leche y sus derivados, aunque hay una meta anual de subir este índice a 190L/Año.

En sí, la exigencia del consumidor es un elemento importante en la actual dinámica del mercado de lácteos en Honduras, dado que favorece la sana competencia entre los proveedores a través de la búsqueda de ofertar mejores productos a precios razonables, la eficiencia en los métodos y procesos de producción, el posicionamiento de las marcas, etc. Dichas tendencias han contribuido a modificar

los hábitos de consumo en la población, así por ejemplo se puede observar cada vez más una mayor oferta de productos lácteos en diversas presentaciones, lo que ha motivado a diversificar y segmentar el mercado de leche y sus derivados por el lado de la oferta.

Si se analiza el proceso que determina la decisión de compra en el mercado hondureño, ante la variada oferta de productos que se ubican en las góndolas de supermercados, mercaditos, etc. Su elección de compra básicamente se ve influenciada por: (i) la atribución de determinadas características - función, beneficios, defectos - a un producto que tiene determinada presentación (categorización) y, posteriormente, (ii) la atribución de esas mismas características a los demás productos que tienen una apariencia similar, en tanto que, si bien reconoce que se trata de productos diferentes, los interpreta como pertenecientes a la misma categoría (generalización).

Los productores de leche en Honduras esperan elevar la producción, para enfrentar la importación de lácteos de menor precio elaborados a base de grasa vegetal importada de países donde se subsidia esta materia prima. La batalla empezó con el lanzamiento de una campaña aliada con el gobierno, orientada a fomentar el consumo lácteo en lugar de las bebidas gaseosas entre los 8.5 millones de hondureños. A través de esta alianza estratégica entre gobierno, productores y procesadores de leche se busca mejorar los niveles nutricionales de los niños mayores de dos años, fomentar el consumo de leche y sus derivados y estimular a los consumidores que prefieran lo que el país produce (La Tribuna, 2016).

d. Carne de bovino

Según Rodríguez (2015), el hondureño promedio consume al año 32 libras de carne de pollo, 14 de res y ocho de cerdo sumando 54 libras en total, esto significa 12 libras menos que lo recomendado por la FAO.

Hasta no hace muchos años atrás, la mayor amenaza para el consumo de carnes rojas eran básicamente la carne de ave y la carne porcina. Entonces, todo el marketing se centraba en desarrollar campañas para diferenciarse, señalando cada uno sus propias virtudes. Sin embargo, según Bonsignori (2014), actualmente el foco de atención en comunicación y marketing, trata de dar respuestas racionales a tres principales amenazas.

1. Percibir la industria de producción cárnica como altamente contaminante y enemiga del ambiente

De acuerdo con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (2006), la actividad ganadera genera aproximadamente 7.1 gigatoneladas de dióxido de carbono al año, 14.5% de las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) inducidas por la actividad humana. La producción de carne y leche de bovino aportan 64.8% de las emisiones de GEI del sector. Estadísticas como esta han empezado a incidir sobre la opinión de la población en general, especialmente por a amplia cobertura que a estos temas le dan los medios de comunicación y las redes sociales. Esta imagen adversa incide principalmente en los hábitos de consumo de las personas con mayores niveles educativos, quienes conscientes de la problemática buscan alternativas para contrarrestar su efecto.

Sin duda este eslabón del mercado será especialmente sensible a todos los esfuerzos que se realicen en materia de producción ganadera sostenible

2. La preocupación por la inocuidad de los alimentos

La prensa y los medios de comunicación en general juegan un papel fundamental a la hora de dar las noticias, porque la forma de divulgar influye en las reacciones de la población que las recibe. Pero también es muy importante el poder de credibilidad que tengan las autoridades sanitarias de los países para transmitir su capacidad de control de la situación.

3. El riesgo de contraer cáncer por el alto consumo de carnes rojas

En 2006, el Hospital de Harvard publicó un informe en el cual alerta sobre la posibilidad de una correlación positiva entre un alto consumo de carnes rojas y la aparición de cáncer. Así mismo, en el 2015 la Organización Mundial de la Salud (OMS) ratificaría esta alerta mediante la publicación del informe: “Carcinogenicidad del consumo de carne roja y de la carne procesada”.

El impacto de esta noticia conmocionó a todo el sector cárnico mundial. Estados Unidos y Australia, han tomado la delantera en dar respuestas serias y racionales, invirtiendo en investigaciones científicas, para demostrar cuál es la importancia de incluir carnes en la alimentación humana.

Las últimas investigaciones realizadas demuestran que la aparición de la enfermedad no se debe a un solo factor sino a varios. Influyen aspectos genéticos, ambientales, alimenticios, malos hábitos como la falta de ejercicio, etc. Vinculados al consumo de carnes, algunos factores son más riesgosos que otros. Entre los de mayor riesgo se encuentran: el alto consumo de embutidos y productos procesados (con altas dosis de nitritos) y cocinar la carne a muy altas temperaturas.

La carne encuentra una de sus mayores fortalezas desde la opinión de los consumidores en responder a las preocupaciones populares sobre temas relacionados a nutrición y salud, deportes y fitness, porque las proteínas de alto valor biológico, como las que proporcionan las carnes rojas, son indispensables en una dieta sana. Cuanto mejor sea el nivel de ingreso del consumidor, mayor será la demanda de alimentos seguros, nutritivos, producidos en forma amigable con el medio ambiente, frescos, de buen sabor y que involucren historias (Bonsignori, 2014)

Las tendencias de desaceleración, tanto en la matanza como en la producción y las exportaciones de carne bovina es un indicativo de que la ganadería de carne tanto en Honduras como en Centro América ha estado perdiendo competitividad. Así mismo, la inestabilidad en los precios del producto han incidido en una disminución considerable en el consumo per cápita anual, que para el año 2015 era de 14.5 lbs/año (Rodríguez, 2015)

Edwin Ferrufino, vendedor del mercado Dandy (San Pedro Sula, Cortés) informó que pese a que los precios no han tenido una nueva alza, las personas han disminuido considerablemente el consumo de carne de res. “El que consumía dos libras, ahora consume una. Otras personas prefieren comprar pollo o cerdo, pero entre estos dos, la gente compra más cerdo”, dijo. La libra de costilla y chuleta de

cerdo está a US\$2.09 (48 lempiras¹), la costilla de res a US\$ 2.18 (50 lempiras), es decir, que con esta misma cantidad de dinero, las amas de casa pueden comprar dos libras de pollo, ya que este se cotiza a US\$1 (23 lempiras) y US\$1.02 (23.50 lempiras). “Esperamos que se mantengan los precios, porque si mi proveedor me mantiene los precios o baja, eso lo traslado hacia mis clientes”. Erick Barahona, también vendedor del Dandy, manifestó que la baja demanda ha sido la clave para que no haya aumentos en los precios de la carne de res en los últimos meses. “Están malas las ventas, la gente prefiere comprar mondongo, pollo y cerdo, que comprar carne de res (La Prensa, 2015).

Como se ha mencionado anteriormente, el producto sustituto por excelencia de la carne de res es el pollo, debido a que se produce a menor costo, es de calidad más uniforme, se expende en forma práctica para los consumidores, se usa en forma masiva en los restaurantes de comida rápida y está acompañada de una fuerte publicidad; liderada por las cadenas de comidas rápidas.

De manera generalizada, durante las visitas realizadas en el marco de esta investigación tanto a supermercados urbanos como a mercados municipales, pulperías y carnicerías tanto en zona rural como urbana; no se identificó una demanda existente por productos de la ganadería sostenible. De manera clara se priorizaron en las motivaciones de compra el precio y la calidad; por encima incluso de temas como la trazabilidad e inocuidad especialmente en las zonas rurales.

3.3 Análisis de la competencia

Considerando que el producto a analizar es la leche (y sus derivados principales) y la carne bovina proveniente de sistemas de producción sostenibles, la principal competencia que estos podrían enfrentar consiste en los mismos productos generados a partir de esquemas de producción convencionales.

Tanto la carne como la leche y sus derivados convencionales se encuentran ampliamente posicionados en sus mercados actuales (tanto nacionales como regionales y locales), razón por la cual el producto diferenciado deberá basar su competencia en los siguientes argumentos: precio inferior, mayor valor nutricional o impactos ambientales favorables de la producción sostenible, pero sin que eso signifique necesariamente un incremento en el valor del producto; aunque las opiniones variaron entre los distintos segmentos de mercado.

Como parte de este estudio se desarrollaron entrevistas en 3 segmentos de supermercados en Tegucigalpa. Pricemart, que es un club por membresía donde se obtiene precios bajos por concepto de compra mayorista, Walmart y la Colonia, que son supermercados de clase media alta, con precios intermedios pero con otros servicios al cliente como parqueo, instalaciones cómodas, etc.; y el Maxi Despensa, que es considerado un supermercado de precios bajos, muy accesible para la clase media y baja superior (Figura 2).

¹ Tipo de cambio usado para esta investigación: US\$ 1 = 22.8841 lempiras (fecha 08-08-2016) fuente: <http://www.xe.com/es/currencyconverter/convert/?Amount=1&From=USD&To=HNL>

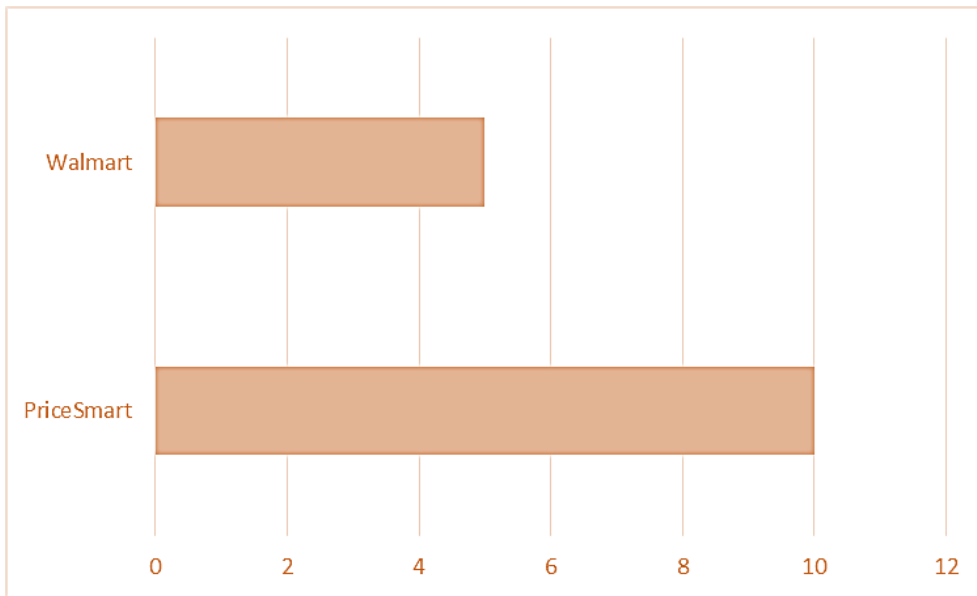


Figura 2. Porcentaje máximo que estarían dispuestos a pagar los consumidores de los más grandes mercados.

En términos generales los entrevistados en PriceSmart indicaron que estarían dispuestos a pagar un sobreprecio por este tipo de producto siempre y cuando este no sea mayor al 10%; mientras que la mayoría de los entrevistados en Walmart y la Colonia indicaron que les gustaría comprar un producto derivado de la producción sostenible, pero sin pagar sobre precio y en algunos casos mencionaron que eventualmente podrían pagar un monto adicional no superior al 5%. Por otro lado, los entrevistados en el supermercado Maxi-Despensa, indicaron que no estaban dispuestos a pagar más por el producto proveniente de sistemas de producción sostenible, aunque les parecía importante producir con menor impacto sobre el ambiente.

En resumen, no se puede hablar de la existencia de una competencia formal, puesto que actualmente no existe una oferta formal de los productos de la ganadería sostenible. Sin embargo, si esta se llega a generar, deberá enfrentarse con una competencia ampliamente consolidada, por lo que deberá contar con una estrategia que le permita ir educando gradualmente al consumidor para generar la demanda del producto. Una vez superados estos temas, la competencia directa serían los productos sustitutos (carne de aves y cerdo) generados de manera sostenible, de lo cual actualmente no existe oferta formal (ni demanda). A este punto es válido destacar que el sector ganadero está siendo pionero en el fomento de estrategias de producción sostenible, muy posiblemente porque es el que ha sido más señalado como contaminante en los últimos años. Esto tendrá como consecuencia que, en caso de lograr generar una oferta estable de productos de la ganadería sostenible) tanto leche como carne), estos serían posiblemente los primeros en satisfacer el mercado, generando una ventaja competitiva al sector; aunque sería este el que tenga que hacer la inversión inicial más fuerte para crear la demanda.

3.4 Productos sustitutos

e. Lácteos y sus derivados

La presencia de posibles productos sustitutos de la leche fluida pasteurizada no tiene una presencia significativa en el mercado hondureño, aunque cada vez este tipo de productos tiende a ser más importante en el mercado, como por ejemplo la leche en polvo. Los productos elaborados a base de soya o fórmulas lácteas no compiten todavía ni pueden llegar a considerarse como sustitutos perfectos de la leche fluida y sus respectivos derivados debido a las distintas propiedades y características técnicas y químicas además de las preferencias y gustos de los consumidores.

En este punto es importante señalar que para que un producto pueda ser considerado sustituto de la leche, ampliamente arraigada a los hábitos de consumo en Honduras, deberían ser productos con valores nutricionales equivalentes; y tener similitud en cuanto al precio.

f. Carne de bovino

Como se ha mencionado anteriormente, los productos sustitutos e la carne de res son el pollo, la carne de cerdo, los embutidos y en menor medida el pescado. Sin embargo, se debe destacar que el consumo de carne de res está ampliamente arraigado en la cultura hondureña, de manera indistinta entre zonas rurales y urbanas, debido a la gran tradición de producción ganadera que tiene el país. En este caso, cuando se reduce el consumo ya sea por un aumento de los precios o por una disminución en el volumen de la oferta, los consumidores tienden a bajar la categoría de su compra; es decir que quienes compraban filete de lomo o lomito, se pasan a comprar tajo y los que compraban tajo a costilla, los de costilla a mondongo, y así sucesivamente; creando productos sustitutos indirectos.

3.5 Oportunidades identificadas para la comercialización de productos de la ganadería sostenible

Se evidenció que la implementación de prácticas de la ganadería sostenible es algo incipiente en Honduras. Existen algunas prácticas como el uso de cercas vivas y rotación de potreros, que se implementan aunque no necesariamente por razones vinculadas a la protección ambiental. Sin embargo, es claro que los productores entrevistados han sentido especialmente en los últimos años, el impacto del cambio climático y cada vez se interesan más por conocer y eventualmente implementar prácticas que les ayuden a reducir su vulnerabilidad.

Así mismo, se evidenció que los productores son conscientes, que una eventual certificación de prácticas sostenibles puede hacerles incurrir en más costos, y manifestaron muy poco interés en optar por certificaciones a menos de que esta inversión les signifique un ingreso adicional significativo. Ante la posibilidad de ver a la certificación como una garantía para asegurar su permanencia en el mercado,

los productores entrevistados manifestaron que no sienten necesidad ahora ni en un futuro cercano pues su carne tiene una demanda estable, sin mayores exigencias.

Considerando lo anterior, se vuelve clave plantear una estrategia gradual tanto para el establecimiento de una oferta formal como para la educación del consumidor para el desarrollo de la demanda (Figura 3).

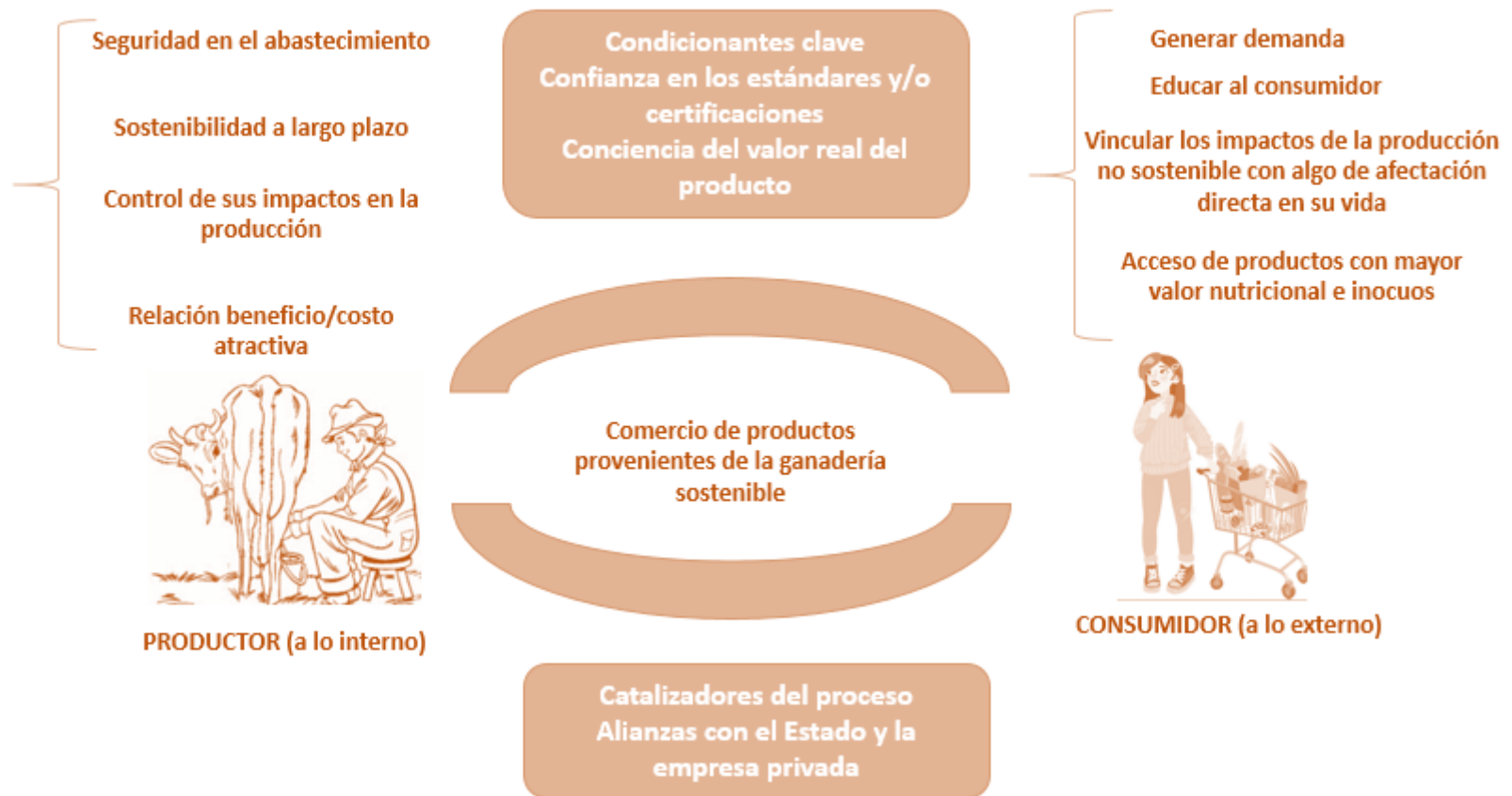


Figura 3. Condiciones internas y externas que se deben dar para desarrollar el comercio de los productos de la ganadería sostenible. Elaboración propia (2016)

g. A lo interno (la oferta del productor)

A nivel interno, cada productor o empresa debe tener control sobre sus propios impactos y asumir una actitud responsable al respecto (más allá de si el mercado lo reconoce o no). De lo contrario sus esfuerzos de comunicación con el consumidor pueden verse como poco auténticos. Los productores y las empresas se deben comprometer con la sostenibilidad a largo plazo, ya que el cambio de expectativas y comportamiento de los consumidores se dará gradualmente a través del tiempo, por lo que los programas sostenidos y permanentes son la clave para el éxito. Un factor que también se debe considerar es que la seguridad del abastecimiento de los productos sostenibles por parte de los productores nacionales es un factor extremadamente importante porque la producción local sostenible puede contribuir a amortizar la inestabilidad de los mercados internacionales.

Desde el punto de vista del productor, el proyecto “Entregando Múltiples Beneficios Ambientales Globales mediante el Manejo Sostenible de los Paisajes Productivos” / Mi Ambiente / GEF en Honduras”, ofrece a través del trabajo con las Escuelas de Campo una valiosa oportunidad para crear conciencia, experimentar, cuantificar el beneficio/costo de la implementación de las prácticas de producción sostenible y finalmente consolidar su aplicación y beneficios de manera que se logre su mantenimiento a través del tiempo, luego del proyecto. Se insiste en que dado que en el corto plazo el mercado no reconocerá incentivos por la producción sostenibles, estos deben ser generados en el sector productivo, por lo que todas las prácticas que el proyecto promueva, deben contar con un análisis de beneficio/costo que anime al productor a invertir en el cambio.

A partir del entendimiento de que esta implementación involucra cambios en la forma de hacer las cosas y por ende procesos, es claro que una transformación en el corto plazo es poco probable. Con el objetivo de aumentar las probabilidades de contar con algún volumen de oferta de productos sostenibles durante el periodo del proyecto, se recomienda optar por una validación voluntaria en lugar de una certificación. Esta validación, desde nuestra perspectiva, debería idealmente ser liderada por la SAG en su calidad de autoridad nacional en la materia, mediante verificaciones a solicitud de los interesados en obtener el certificado de Producto de la Ganadería Sostenible. Este certificado se deberá renovar mediante una nueva verificación anualmente y se espera que su valor se cuantifique únicamente a partir de los costos, de manera que no represente una carga económica adicional que pudiera desincentivar al productor.

Este certificado voluntario, se basaría en la implementación de una serie de buenas prácticas priorizadas no solo por su impacto ambiental favorable sino por ser de aplicación sencilla y por los ahorros o aumentos en la productividad que se puede lograr en las fincas mediante su implementación. Las plantas procesadoras y rastros (en el caso de la carne), así como los CRELes y plantas procesadoras (en el caso de la leche) que adquieran productos de fincas con este certificado, podrán colocar el logo respetivo en sus empaques. Las carnicerías o mercados municipales donde la carne se venda a canal, podrá colocar en sus puestos de venta, afiches con el logo del certificado.

Esto debe funcionar como un incentivo a la par de otros como financiamiento diferenciado, acceso a investigación, tecnología e insumos de producción sostenible a bajo costo; entre otros. Conforme el

consumidor maduro, sea más exigente y esté más dispuesto a reconocer económicamente la producción sostenible, posiblemente demandará mecanismos más formales para garantizar el origen de su producción; como por ejemplo las certificaciones formales.

h. A lo externo (la demanda del consumidor)

Del lado del consumidor, el proceso busca generar una demanda que actualmente no existe de manera formal y para ello se debe educar al consumidor sobre las ventajas de consumir productos de la ganadería sostenible, no solo para su salud sino también para el ambiente. Para lograrlo, se deben derribar dos mitos fundamentales según Uren (2012):

Mito 1: Todas las personas están interesadas en los temas de sostenibilidad. Por supuesto, la gente se preocupa por las cuestiones ambientales y sociales, pero lo que les importa variará según el país y las circunstancias, y podría ser un segmento muy específico dentro del mercado total. En este momento, en el Reino Unido, por ejemplo, la participación en general con los temas ambientales ha caído desde el inicio de la recesión. Un informe reciente de Unilever mostró que el 18% de los consumidores del Reino Unido que están dispuestos a invertir en un estilo de vida consciente del medio ambiente ha caído de 50% en 2008 al comienzo de la recesión, al 45% en 2012. Sin embargo, durante el mismo período, la voluntad de abordar los problemas inmediatos y específicos, tales como el uso de energía, residuos de alimentos, se ha incrementado.

Mito 2: Todos los productos sostenibles son más caros. Es posible que la implementación de las prácticas de producción sostenible genere costos adicionales (especialmente cuando deben estar certificadas) que las empresas buscarán trasladar al consumidor. Sin embargo, si se valora el impacto de estas prácticas en el aseguramiento del abastecimiento de materias primas en el largo plazo, seguro que el concepto de “caro” debería reconsiderarse.

Ante estos mitos: ¿Cuáles son las medidas prácticas que un sector productivo puede tomar para crear demanda de los consumidores, y mover la sostenibilidad de ser un nicho a la normalidad?

A nivel externo, es muy importante que el tema se convierta en algo real con impacto directo sobre la vida del consumidor, ya que el reconocimiento de la situación es el primer paso para la activación. Si el consumidor logra dimensionar los impactos directos de la degradación ambiental cerca de sus hogares es más probable que busque leche y carne sostenibles, entre otros productos. Para lograrlo la educación tiene un papel clave desde los niños hasta los adultos. Además, se deben celebrar las acciones individuales, haciendo sentir a las personas que sus acciones cuentan y ayudando a crear una comunidad alrededor del tema para que el consumidor se sienta parte de un movimiento.

Para contextualizar mejor la urgencia por crear la demanda por los productos sostenibles, es válido referirse al caso de las economías emergentes: China, India y Brasil. Estos países son ampliamente reconocidos como motores en las cadenas de suministro globales - productores y fabricantes de muchos de los productos más importantes del mundo en la agricultura, la silvicultura y la minería –

siendo al mismo tiempo, importantes consumidores de bienes. La demanda internacional de prácticas sostenibles podría influir en las exportaciones de estos países.

i. El reconocimiento del consumidor y la confianza en los estándares

Según LaChapelle (2012), los principales obstáculos para crear y desarrollar la demanda de productos sostenibles, son la confianza de los consumidores en los estándares evaluados y las certificaciones. Especialmente en China y la India se ha evidenciado escepticismo y resistencia a los estándares, los cuales en ocasiones son percibidos como impuestos por agentes externos o manipulados por grupos especialmente sensibles.

Otro factor que previene una mayor demanda por los productos sostenibles es la falta de reconocimiento y creación de capacidades en el consumidor. El movimiento ambientalista despegó en los países del Oeste cuando la información y la actividad de las ONGs se incrementaron, desencadenando en el aumento de la cultura ambiental del consumidor. En esta dirección es necesario encontrar la manera de hacer accesibles los productos certificados a segmentos más amplios de la población, dado que la mayoría de los consumidores no puede permitirse el lujo de pagar extra precios.

j. La oferta y la demanda: el escenario de huevo o la gallina

Los socios potenciales para la construcción de la demanda por los productos sostenibles es amplia y variada, pero sin duda sobresalen los actores que ya están teniendo un impacto sobre la sostenibilidad. Un papel protagónico lo pueden interpretar las principales multinacionales y empresas transformadoras, las cuales deberían ser motivadas e idealmente incentivadas para incrementar sus compromisos con la sostenibilidad en las economías emergentes donde ellos operan, para empezar a ofrecerle alternativas sostenibles a sus consumidores.

Un ejemplo de cómo estas empresas pueden catalizar los procesos de creación de la demanda, lo identificamos por medio de la transnacional McDonald's, quienes se han comprometido con la compra de 'carne sostenible' y permitirá a los distintos restaurantes alrededor del mundo decidir la estrategia que adoptarán para alinear con ese objetivo. La meta, es fortalecer la cadena de valor desde el productor al consumidor, incentivar prácticas ganaderas responsables y sostenibles, así como reducir el consumo energético al mínimo. La popular franquicia de comida rápida es el mayor comprador de carne en Estados Unidos y ha declarado públicamente que para el año 2016 solo comprará 'carne sostenible' certificada en el país. Además, McDonald's tiene previsto mejorar en 20% su eficiencia energética para el año 2020. La cadena de restaurantes, con presencia en más de cien países alrededor del mundo y más de 33,000 sucursales, asegura que no impondrá una ruta de trabajo única para todos sus restaurantes. Cada uno decidirá su estrategia. 'En McDonald's, la innovación suele ocurrir al nivel del mercado y surge hacia el resto de los mercados, en lugar de ser impulsada por una agenda corporativa', afirmó Jeffrey Hogue, director senior de responsabilidad social corporativa y sostenibilidad a la agencia de noticias Bloomberg (La Estrella de Panamá, 2014).

La gran pregunta sigue siendo: qué se necesita primero: ¿la conciencia del consumidor o una oferta consistente de productos sostenibles? Es claro que los esfuerzos en ambas direcciones deben darse de manera simultánea. Sin embargo, este esfuerzo requiere también del involucramiento del Estado, reguladores, gremiales y otros actores relevantes de la cadena que pueden contribuir de manera sustancial al desarrollo de una economía sostenible (Lacy, 2013).

k. El aporte de las certificaciones

La contribución de las certificaciones de producto sostenible al desarrollo y consolidación de estos mercados es innegable, aunque con considerables limitaciones. En el caso de la ganadería, el porcentaje mundial certificado sigue siendo muy bajo con respecto al producto convencional (2,8% para el 2009, según la FAO). Durante esta investigación, se identificaron algunos sellos para la certificación que están siendo utilizados en la actualidad para diferenciar esta oferta.

Según su página web, La Alianza del Pastizal reúne las voluntades de un amplio espectro de actores de una extensa región de Uruguay, la Argentina, el sur del Brasil y el sur del Paraguay, y propone señalar con sello propio a carnes cuyo proceso de producción contribuye a la conservación de los pastizales naturales y su biodiversidad.

La estrategia del Programa de Implementación de Carnes del Pastizal consiste en mejorar la política y gestión comercial de la actividad ganadera basada en pastizales naturales. El sello de Carnes del Pastizal, asociado al logo de la Alianza del Pastizal, permitirá a los consumidores identificar y preferir un producto amigable con los pastizales, que resulta soporte para importantes superficies de campos naturales en su sitio de origen, donde se preservan especies típicas de los campos nativos, y aún especies silvestres de plantas y animales cuya supervivencia está amenazada de extinción.

Los productos distinguidos con el sello de Carnes del Pastizal propenderán también a la mitigación de la emisión de gases de efecto invernadero (responsable del Cambio Climático Global), proveerán al bienestar de los animales durante su período de vida en los campos, favorecerán la permanencia y arraigo de las familias rurales asociadas a los sistemas pecuarios tradicionales y garantizarán condiciones de sanidad e inocuidad para el consumidor.

Desde Argentina, en marzo del 2014 se concreta el primer embarque de carne Certificada por la Alianza del Pastizal hacia la Unión Europea. En este año se consolida en ingreso de un importante número de establecimientos miembros en Brasil, impulsados por la certificación de predios ganaderos por la Alianza del Pastizal y por la realización del primer remate de animales procedentes de establecimientos Certificados, con singular suceso.

Según su página web, la normativa de **Ganadería Ecológica** es aplicada a los productores españoles es la misma que tienen que cumplir los productores ecológicos de cualquier país de la Unión Europea, y es el Reglamento (CE) n° 834/2007, del Consejo, de 28 de junio de 2007, sobre producción y etiquetado de los productos ecológicos y el Reglamento (CE) n° 889/2008, de la Comisión, por el que se establecen las disposiciones de aplicación y sus posteriores modificaciones. Para que un operador



(agricultor, ganadero, industria o comercializadora) pueda utilizar los términos protegidos que hacen referencia al métodos de producción ecológico (ecológico, biológico, orgánico, “eco”, “bio”...), en el etiquetado o publicidad de sus productos, éstos deberán haber sido obtenidos conforme a las normas establecidas en el Reglamento (CE) nº 834/2007.

Para los alimentos ecológicos envasados es obligatorio que figure el logotipo comunitario en su etiquetado:

Los controles de calidad que se realizan son control de plaguicidas del terreno donde pastan las vacas y control de plaguicidas en producto final, así como el uso de forrajes y alimentos de elaboración propia. No se utilizan antibióticos. La salud de los animales debe ser mantenida en base a la prevención y un manejo adecuado en los que prevalecen prácticas como:

- La selección apropiada de las razas y estirpes adaptadas a las condiciones medioambientales de la zona, con lo que se está garantizando que los animales tengan un alto grado de resistencia a enfermedades y adaptación a los alimentos locales.
- El uso de una alimentación equilibrada en cantidad y de calidad, respetando las características de su aparato digestivo y hábitos de cada especie, lo cual en combinación con ejercicio y el acceso a los pastos de forma regular, favorecen el desarrollo de las defensas inmunológicas naturales del animal.
- La aplicación de prácticas zootécnicas adecuadas que se ajusten a las necesidades de cada especie y que favorezca una gran resistencia a las enfermedades y prevenga las infecciones.
- Mantener una densidad adecuada en las unidades de producción animal, evitando las sobrecargas que pueden provocar problemas de parasitismo y de sanidad animal al reducirse la alimentación de los animales.
- El Reglamento referente a ganadería ecológica marca un número máximo de animales por hectárea. Este número no siempre es el adecuado para todos los sistemas ganaderos, por eso es necesario que cada explotación sepa cuál es el umbral máximo de animales que puede soportar su sistema.



Según su página web, en el 2013, 14 industrias lácteas, 9 empresas de la distribución y el Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente de España (MAGRAMA) firmaron el Convenio de colaboración para la implantación y desarrollo de un **Programa de Productos Lácteos Sostenibles**.



El objetivo de este programa es cooperar y colaborar en favor del sector lácteo español para lograr un funcionamiento eficiente y sostenible de las cadenas de valor de la leche y los productos lácteos, mejorando la percepción del consumidor de los productos

lácteos como productos de alto valor nutritivo y calidad, mediante los instrumentos promocionales adecuados, y garantizando la sostenibilidad a largo plazo del sector.

La certificación aporta al consumidor una garantía del origen español de la leche y de los derivados lácteos y de que ha sido adquirida en unas condiciones que garantizan la sostenibilidad económica del sector lácteo español. A continuación se detallan los compromisos que establece la norma:

Para las Industrias Lácteas

- Identificación del origen español de la leche, en los envases en los que figure el logotipo PLS, con medios que garanticen la adecuada trazabilidad.
- Implantación de los contratos para el suministro de leche cruda en España al amparo del Real Decreto 1363/2012, como instrumento de apoyo a la sostenibilidad del sector.

Para las empresas de la Distribución Alimentaria

- Desarrollar actuaciones destinadas a mejorar la percepción del consumidor respecto de los productos lácteos, como productos de alto valor nutritivo y de calidad, mediante los instrumentos de venta, de información y promocionales, acordes con los modelos comerciales de cada empresa. Evitando especialmente acciones que supongan su banalización ante el consumidor y que afecten a la sostenibilidad de la cadena valor.

Para el Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente

- Desarrollar acciones de promoción y de comunicación, destinadas a dar a conocer a los consumidores el alcance e importancia del Programa “Productos Lácteos Sostenibles”, así como el desarrollo de una amplia campaña de comunicación de los objetivos, la suscripción y los resultados del Convenio.
- Se reforzarán sus actividades de promoción orientadas a incentivar el consumo de leche y productos lácteos.

El MAGRAMA es el ente encargado de aplicar el Sistema de Control y los procedimientos para la gestión de la certificación.

En resumen, independientemente de si se implementa una certificación formal o un aval, de quien o cómo se haga, es indispensable asegurar que los criterios establecidos y evaluados tienen un impacto real sobre el aseguramiento de la sostenibilidad de la producción y sobre la calidad/valor nutricional de los productos que llegan al consumidor. Se pueden explorar distintas variables en esta dirección, pero el punto común será que el consumidor lo reconozca y valore, sin que esto implique elevar aún más los costos para el productor ganadero.

3.6 Sistematización de experiencias

Dada la ausencia de experiencias en la comercialización de productos de la ganadería sostenible en Honduras, se optó por buscar iniciativas con este perfil; de manera que mediante el benchmarking esta investigación pueda identificar buenas prácticas que pueden ser replicadas en Honduras para el desarrollo de la oferta y la demanda de estos productos. A continuación, se presenta un resumen de las experiencias identificadas.

I. Colombia: sistemas silvopastoriles produciendo carne sostenible para los mercados

En el marco del Programa de la Ganadería Colombiana 2006-2019, ideado como preparación para la competencia de los TLC, FEDEGAN lanzó en 2011 el Programa Ganadería Colombiana Sostenible, para conectar corredores ambientales, en una acción dirigida a medianos y pequeños ganaderos, pensando en la ganadería del futuro. Esta iniciativa promueve entre otras prácticas el establecimiento de sistemas silvopastoriles como alternativa para tener una alta carga de animales por hectárea, mejorando la sostenibilidad ambiental y los ingresos de los ganaderos.

El programa se impulsa en 12 departamentos y con el tiempo, los participantes han constatado la diferencia entre la zona donde había sistemas silvopastoriles y el estado de las otras fincas, sobre todo en época de verano por las altas temperaturas. En las fincas donde está el sistema la temperatura es más baja, el ganado disfruta de una oferta forrajera de calidad, se encuentra en un nivel de confort importante, generando ganancia de peso promedio de 700g/día por animal, sin suplementos, solo sal mineralizada y agua”.

Colombia es actualmente reconocida a nivel internacional por estas experiencias, que ha exportado a varios países, muchos de los cuales nos llaman a contar los positivos resultados del modelo, que promete eficiencia para el futuro de la producción de carne, natural, sin hormonas, sin químicos, como la pide el mundo”.

Actualmente, en una finca con este sistema de mayo a enero se puede tener 600-700 animales en 200 hectáreas, 4 o 5 unidades de gran ganado de 450 kilos. En verano, baja un poco la carga, pero por mal que les vaya, se logra superar al año los 3 ejemplares por hectárea. Este tipo de ganadería de alto rendimiento, les permitirá avanzar en mercados especializados gracias a la labor hecha en materia de omega 3 y captación de carbono.

Con el aumento de la biodiversidad, la mejora de la calidad de los suelos, y las fuentes de agua, Colombia puede meterse en el juego cárnico internacional, dinamizando la actividad pecuaria, y diversificando la canasta exportadora del país.

El frigorífico Camagüey (Galapa, Atlántico), una de las plantas del sector más importantes manifestó que un atractivo de esta carne es que es natural, sin hormonas, sin concentrados, producida con pasturas.

m. Costa Rica: Don Fernando es una empresa familiar dedicada a la producción de carnes de res premium

En el mes de abril del 2016 **Carnes Don Fernando, recibió la certificación de Carbono Neutralidad en su finca de engorde ubicada en La Fortuna** de San Carlos. Para lograrlo la ganadera implementó una serie de buenas prácticas pecuarias que incluyen la **reforestación de árboles nativos, la producción de abono orgánico, el cuidado de las fuentes de agua cercanas a sus fincas, el uso de cercas vivas, el pastoreo rotacional y alimentación de alta calidad** para las más de 750 reses en su finca principal. La compañía también forma parte de la Red Costarricense de Reservas Protegidas y **desde el 2011 ha sido galardonada con la Bandera Azul Ecológica** en la categoría Espacios Naturales protegidos.

n. España: Mont Soliú provee carne ecológica a los mercados más exigentes

Mont-Soliu se formó a finales del 2009, con el aporte de un grupo de socios preocupados por su poca capacidad de negociación con la gran distribución y las grandes empresas. Al crear Mont-Soliu los socios empezaron estudiando en detalle el mercado, para darse cuenta con el tiempo de que tenían que competir en precio con las grandes empresas de carne del país. Conscientes de la dificultad de lograrlo, empezaron a analizar posibilidades para diferenciar su producción por medio de otros mecanismos y fue entonces cuando se vincularon con la producción ecológica que les permitió además valorar su trabajo y productos, al mismo tiempo que apostaban por una producción mucho más sostenible, respetuosa con el medio ambiente y sana.

La producción ecológica de Mont Soliú se basa en seguir el ritmo natural de crecimiento de un producto, siguiendo unos criterios totalmente sostenibles y utilizando materias primas sin transgénicos, ni pesticidas, ni productos de síntesis. Este tipo de producción al ser mucho más lenta, laboriosa, con requisitos más estrictos y con materias seleccionadas, incide en que eventualmente el producto sea más caro para el consumidor que el convencional. Sin embargo, el valor podría interpretarse como un elemento relativo ya que al final el consumidor está pagando por un producto diferente caracterizado por:

- Una textura mucho más consistente, gustosa y color diferenciado. Como los animales han seguido su ciclo vital de forma natural, su carne se identifica por tener un gusto y textura rústica, auténtica y con la grasa justa (ya que no hemos utilizado el engorde tradicional para engrasar el animal y engordarlo a base de piensos industriales y estabulados en espacios muy limitados).
- Nutricionalmente son carnes con un contenido en proteínas y vitaminas mucho más alto que la convencional (científicamente comprobado).

Los animales se alimentan básicamente de cereales y leguminosas certificados ecológicos. No se pueden utilizar cereales transgénicos, ni aditivos químicos, ni substitutivos artificiales, o de origen animal. En el caso de las terneras, los primeros 8-10 meses sólo beben leche materna y pastan por los campos. Los últimos 2-3 meses se les añade un suplemento de cereales ecológicos. Todos los animales viven prácticamente en libertad. Las terneras viven libres pastando con las madres. Los

cerdos viven en granjas con grandes patios con salidas al aire libre. Las gallinas y los pollos viven libres en el campo. Y los corderos pastan a sus anchas con las madres.

A su criterio, la situación económica actual, por raro que parezca, les ha favorecido para posicionarse en el mercado. Actualmente encontramos cada vez más consumidores que, debido a los problemas económicos y de “salud” en que se encuentran, deciden cambiar su alimentación y su estilo de vida hacia una más saludable. Prefieren comprar menos y mejor. Si no pueden comer carne cada día, comen una o dos veces a la semana pero que sea buena y saludable. En consecuencia, cada vez más personas cambian su compra de convencional a ecológica (o una parte de ella) y se refleja en el crecimiento tanto de la demanda como de los operadores ecológicos. Esto hace que actualmente sea un sector en crecimiento, en auge y una opción de futuro para muchas empresas de este país.

La producción ecológica se rige por las normas establecidas por la comunidad europea y por cada organismo autonómico. Es claro que entre sus posibilidades no está producir el mismo volumen ya que hay variantes como el espacio, volumen y sistemas de producción que lo hace inviable. Si crece el consumo y la demanda del producto ecológico, los productores podrán crecer más y producir más a menor precio por efecto de la dilución de los costos de producción.

o. México: Ganadería ecológica, asunto de salud pública

Pionero en la producción de carne orgánica en México, el ganadero veracruzano Pedro Parada Álvarez (Fundador de la empresa Carnes Orgánicas La Rumorosa, una de las seis que producen ganado en pie, cortes y procesados libres de tóxicos en México), asegura que la llamada *carne verde* es una inversión a largo plazo para la salud pública, pues los animales se engordan sin productos químicos que pueden contribuir al desarrollo de cáncer y otras enfermedades crónico-degenerativas. No obstante, es un proceso que aún está en desventaja frente a la producción convencional, cuyo objetivo es generar rápido kilos y kilos de carne, dejando a un lado la ética, al utilizar diversas sustancias para acelerar la engorda de reses a sabiendas de que es nocivo para los consumidores.

Se le denomina también ganadería ecológica porque no se maltrata la naturaleza ni a las reses y se procura el bienestar del consumidor. Los animales deben ser criados en praderas, donde se alimentan de pastos y plantas silvestres sin fertilizantes ni agroquímicos, y beben agua sin aditivos. Esto evita que los animales estén inmovilizados en un corral y que estén estresados en su etapa de engorda. Un animal tenso e inmovilizado requiere de altas dosis de antibióticos y antidepresivos suministrados a través de alimentos procesados, refiere.

Desde 2003, Carnes Orgánicas La Rumorosa, que tiene seis sitios (fincas) ganaderas en los municipios de Tamiahua, Poza Rica y Coatzintla, en Veracruz, recibió la acreditación de la Federación Internacional de Movimientos sobre Agricultura Orgánica (IFOAM, por sus siglas en inglés) y la certificación de la firma italiana Bioagricert, que supervisa permanentemente los procesos de crianza en dichos hatos, así como el empaque de cortes de carne para garantizar que cumplan los requisitos para la denominación de orgánicos.

Luego de la apertura de las fronteras a los productos cárnicos de Estados Unidos, en la década de 1990, que causó un desplome del mercado local y una saturación de carne barata y subsidiada, pero de dudosa calidad, el productor optó por la ganadería ecológica, para buscar un nicho de mercado alternativo. Sin embargo, la producción y comercialización de carnes orgánicas sigue siendo incipiente en México y ambos procesos son escasos, lentos y costosos. Hoy día existen ranchos de ganadería ecológica en Coahuila, Nuevo León, Michoacán, Chiapas y Veracruz.

Si bien Carnes Orgánicas La Rumorosa abastece a proveedores en Monterrey, Nuevo León; Jalapa, Veracruz, y el Distrito Federal, apenas procesa 150 reses al año, las cuales son sacrificadas en rastros TIF (tipo de inspección federal). Mientras una res criada convencionalmente engorda de 1.2 a dos kilogramos por día, al convertir alimentos procesados y saturados de químicos en carne y tejido graso, un animal de potrero sube diariamente de 400 a 500 gramos al consumir pasto y hierba. El precio de la carne orgánica también es más elevado, lo cual la coloca en desventaja. Por ejemplo, un kilogramo de bistec convencional en un supermercado se cotiza hasta en US\$ 5.92 (110 pesos²), y si es orgánico el precio oscila entre US\$ 7.54 y US\$ 8.08 (140 y 150 pesos) (junio, 2016).

Entre los distribuidores locales de *carne verde* están los mercados ecológicos Océlotl, Xicote y Cóatl, que cada semana congregan a unos 45 productores-vendedores en las ciudades de Jalapa, Xico y Coatepec, respectivamente. Los tres forman parte de la Red Mexicana de Mercados y Tianguis Orgánicos, que en México aglutina 23 proyectos.

3.7 Conclusiones

- En Honduras el consumo per cápita anual es de 14 libras de res y de 138 L/ de leche. En ambos casos, el consumo se encuentra significativamente por debajo de los índices recomendados por la FAO.
- Aunque en la actualidad no hay en el país una oferta formal de productos de la ganadería sostenible, los productores están implementando por su cuenta algunas prácticas y se han mostrado interesados en vincularse a este tipo de iniciativas; siempre y cuando les genere mayores ingresos, ahorros y no les genere costos adicionales.
- El uso de un sello (logo) que reconozca visualmente a los productos de la ganadería sostenible ayudará al consumidor a identificar fácilmente el producto. Sin embargo es muy importante que exista un ente o institución que respalde el sello, generando confianza en el consumidor sobre los criterios evaluados.
- Existen experiencias exitosas fuera de Honduras donde se ha demostrado que el comercio de productos de la ganadería sostenible no solo es posible, sino que puede permitirle al productor generar ingresos adicionales por obtener un producto diferenciado, de mayor calidad y a un menor costo. Sin embargo, estos esfuerzos requieren de inversión por parte de los productores, respaldo de las agencias certificadoras y tiempo para posicionarse en el mercado.

² Tipo de cambio usado para esta investigación: US\$ 1 = 18.5550 (fecha 08-08-2016) fuente: <http://www.xe.com/es/currencyconverter/convert/?Amount=1&From=MXN&To=USD>

- El consumidor es cada vez más consciente del impacto ambiental que causan las actividades humanas y está más anuente a apoyar iniciativas que contribuyan a mitigarlo. Sin embargo, debe ser educado en la temática para que se comprometa con acciones de mayor plazo, impacto y retribución económica al productor.
- Si bien no existe una demanda formal por los productos de la ganadería sostenible, existe de manera generalizada una apertura por parte del consumidor a consumir este tipo de productos siempre y cuando esto no les signifique el pago de un precio adicional.
- La principal competencia de los productos de la ganadería sostenible son los mismos productos, pero convencionales.
- El desarrollo de la oferta y la demanda de productos sostenibles debe darse de manera simultánea. Si se trabaja solo con la demanda se corre el riesgo de generar una expectativa por un producto que aún no está en el mercado. Mientras que, si solo se trabaja con la oferta, el producto no tendrá suficiente reconocimiento en la intención de compra del consumidor.
- Esta situación involucra acciones desde lo interno (el productor), tales como estabilización de la oferta de producto sostenible, controlar y mitigar los impactos de su producción y alcanzar una relación beneficio costo favorable para su economía a través del tiempo.
- Para respaldar este trabajo, es urgente la definición del mecanismo que se utilizará para diferenciar esta producción (sello, logo, etc.), quien será el ente rector y cómo se logrará separar el producto diferenciado del convencional especialmente en los centros de acopio y procesamiento.
- Para desarrollar la demanda, se hace necesario un esfuerzo nacional articulado por alianzas entre el sector público, privado y productivo, para educar al consumidor y promover el consumo de los productos de la ganadería sostenible. Esta estrategia deberá abordar elementos como: el valor nutricional del producto sostenible, los impactos directos del consumidor sobre el ambiente y cómo la ganadería sostenible contribuye a mitigarlos, entre otros. Es decir, que el consumidor no debe sentir que está “ayudando” a alguien más, sino que el consumo de estos productos lo benefician principalmente a él.
- El sector lechero ha dado pasos hacia la promoción del consumo de leche convencional mediante el lanzamiento de la campaña “Si a la Leche”. Sin embargo, si bien la campaña cuenta con un plan de trabajo, a 3 meses de su lanzamiento no se han detectado acciones concretas adicionales, por lo que el tema de la sostenibilidad de estas estrategias se vuelve fundamental e un futuro diseño.

4 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Banker, S. 2016. The Grass-feed beef supply chain. Article published in Forbes Magazine. Jan 29, 2016.
- Bonsignori. 2014. Nuevo perfil del consumidor hondureño. Consultado el 28.04.2016. Disponible en: http://www.planagropecuario.org.uy/publicaciones/revista/R123/R123_56.pdf
- Comisión para la Defensa y Promoción de la Competencia (CDPC). 2013. Estudio sectorial: el mercado de la leche y sus derivados en Honduras. Tegucigalpa, Honduras. 84 p.
- FAO. 2006. Alianzas Productivas en Agrocadenas: Experiencias de la FAO en América Latina. Oficina Regional de la FAO para América Latina y el Caribe. Santiago, Chile. 206 p. Disponible en: <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/009/ag861s/ag861s00.pdf>
- LaChapelle, J. 2012. Stimulating Demand for Sustainable Products in Emerging Economies. Consultado el 13 de mayo del 2016. Disponible en: <http://www.isealalliance.org/online-community/blogs/stimulating-demand-for-sustainable-products-in-emerging-economies>
- Lacy, P. 2013. It's complicated: consumers, companies and sustainability. Consultado el 13 de mayo, 2016. Disponible en: <http://www.theguardian.com/sustainable-business/complicated-consumers-companies-sustainability>
- La Estrella de Panamá. 2014. McDonalds promete carne sostenible a partir del 2016. Consultado el 15 de mayo del 2016. Disponible en: <http://laestrella.com.pa/economia/mcdonalds-promete-carne-sostenible-2016/23774022>
- La Tribuna. 2016. A 150 quieren elevar el consumo per cápita de leche. Consultado el 20.04.2016. Disponible en: <http://www.latribuna.hn/2016/04/02/190-litros-quieren-elevar-consumo-per-capita-leche/>
- Malhotra K. Naresh. 2008. Investigación de mercados. Editorial Pearson Educación. México. Pág. 7
- Fundación Natura. 2016. Los productos sostenibles sí son competitivos. Nota de prensa publicada. Bogotá, Colombia. Disponible en: <http://www.natura.org.co/generales/los-productos-sostenibles-si-son-competitivos.html>
- Platero, J. 2015. Conversación personal en su calidad de Director Ejecutivo de la Cámara Hondureña de la Leche (CAHLE). Diciembre del 2015. Tegucigalpa, Honduras.
- Revista MYM. 2015. El nuevo perfil del consumidor hondureño. Publica el 22 de febrero del 2015. Disponible en: <http://www.revistamym.com/2015/02/el-nuevo-perfil-del-consumidor-hondureno/>
- Rodríguez, M. 2015. Demanda internacional es la responsable del encarecimiento de la carne de res. Artículo publicado. Consultado el 14.04.2016. Disponible en: <http://www.radiohm.hn/L/noticias/demanda-internacional-es-la-culpable-del-encarecimiento-de-carne-de-res>

Uren, S. 2012. The Power of the Brand: Building demand for sustainable products. Consultado el 13 de mayo del 2016. Disponible en: <https://www.forumforthefuture.org/blog/power-brand-building-demand-sustainable-products>

Valdivia, G. 2015. Conversación personal en su calidad de Director Ejecutivo de la Cámara de Fomento Ganadero (CAFOGA). Diciembre del 2015. Tegucigalpa, Honduras.

5 ANEXO 1. HERRAMIENTAS METODOLÓGICAS UTILIZADAS

<https://www.dropbox.com/s/3hb5gww1z10xtfl/Gu%C3%ADa%20entrevista%20COMERCIALIZACI%C3%93N.DOCX?dl=0>

<https://www.dropbox.com/s/2gofl8yrlapgyx/Gu%C3%ADa%20entrevista%20COOPE-EMPRESA.DOCX?dl=0>

6 ANEXO 2. ACTORES CLAVE ENTREVISTADOS DE MANERA FORMAL

No.	Nombre	Institución	Cargo	Teléfono	Correo
1	Jose David Platero	Cámara Hondureña de la Leche	Director Ejecutivo	9763-3165	cahle@fenagh.net
2	Manuel Valladares	Cámara Hondureña de la Leche	Asistente Técnico	2239-1303	cahle@fenagh.net
3	Javier Barahona	Cámara Hondureña de la Leche	Asistente Técnico Financiero	3315-8224	javierbarahonahn@yahoo.com
4	Celeo Osorio	Cámara para el fomento Ganadero	Director Ejecutivo	9990-6339	cafogah@fenagh@yahoo.com
5	Luis Fonseca	DICTA	Jefe Unidad de Ganadería	3271-7672	luis55fonce@yahoo.es
6	Guillermo Verhelst	LACTHOSA	Gerente Regional	2202-4060	guillermo.verhelst@lacthosa.com
7	Ricardo Gomez Aleman	Agroindustrias Del Corral	Gerente General	3175-8211	rgomez@agrodellcorral.hn

Nota: los siguientes actores fueron entrevistados con preguntas puntuales orientadas a llenar vacíos de información, en el marco del taller de validación de la estrategia de promoción comercial.

Nombre	Empresa	Email/Teléfono
Alejandro Santos	Price Smart	asmartinez@pricesmart.com
Daniel Ferrera	Price Smart	dferrera@pricesmart.com
Nelson Hernandez	LEYDE	nelson.hernandez@leyde.hn
Misael Sánchez	Mercado Zonal Belén	9524-6954
Carlos Cruz	PROMDECA	Carloscruzpadilla24@yahoo.es



www.miambiente.gob.hn