

ESTUDIO SECTORIAL:

**“EL MERCADO DE LECHE Y SUS
DERIVADOS EN HONDURAS”**

Mayo 2013

ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS

CDPC	COMISIÓN PARA LA DEFENSA Y PROMOCIÓN DE LA COMPETENCIA
LDPC	LEY PARA LA DEFENSA Y PROMOCIÓN DE LA COMPETENCIA
BCH	BANCO CENTRAL DE HONDURAS
SAG	SECRETARIA DE AGRICULTURA Y GANADERÍA
SENASA	SERVICIO NACIONAL DE SANIDAD AGROPECUARIA DE HONDURAS
PRONAGRO	PROGRAMA NACIONAL DE DESARROLLO AGROALIMENTARIO
INE	INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA
SIC	SECRETARIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO
FENAGH	FEDERACIÓN NACIONAL DE AGRICULTORES Y GANADEROS DE HONDURAS
FAO	ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA AGRICULTURA Y LA ALIMENTACIÓN
FAS	FOREIGN AGRICULTURAL SERVICE
FECALAC	FEDERACIÓN CENTROAMERICANA DEL SECTOR LÁCTEO
CRELS	CENTROS DE RECOLECCIÓN DE LECHE
PALS	PROCESADORES ARTESANALES DE LECHE
SIECA	SECRETARIA DE INTEGRACIÓN ECONÓMICA CENTROAMERICANA
TLC	TRATADO DE LIBRE COMERCIO
HHI	INDICE DE HERFINDHAL-HIRSCHMAN
LACTHOSA	LÁCTEOS DE HONDURAS, S. A.
LEYDE	LECHE Y DERIVADOS, S. A.
UHT	ULTRA HIGH TEMPERATURE

RESUMEN EJECUTIVO

1. El sector de leche y sus derivados reviste de gran importancia por las propiedades nutritivas de sus productos para el consumo humano, por lo que se considera un producto básico en la dieta alimenticia de la población. Además, el sector es de gran importancia para la economía nacional y es un gran generador empleos en el que participan pequeños, medianos y grandes productores a través de inversiones significativas con presencia en todo el país.
2. El comercio internacional de lácteos, reviste de ciertas características que surgen de cuatro aspectos principales: i) La división entre países que presentan y no presentan problemas de fiebre aftosa; ii) La creciente variedad de productos que se comercializan; iii) La participación de grandes corporaciones; y, iv) Las distorsiones que existen en los mercados, a raíz de las medidas de apoyo, subsidios a la producción y a la exportación en los países desarrollados.
3. A nivel centroamericano, el consumo formal se encuentra altamente fragmentado en la mayor parte de los países. Por otro lado, no parecen existir indicios de la existencia de un jugador regional, sino que el liderazgo se circunscribe a nivel local (es decir, a nivel país) pese a que todas las empresas líderes de los países puedan exportar y tener algún grado de participación en las demás naciones.
4. La importancia del sector de leche y sus derivados dentro de la agroindustria nacional ha disminuido en los últimos 20 años. Dicha tendencia, puede explicarse principalmente por:: i) la aparición de nuevos rubros agrícolas alternativos que han desviado la inversión del sector de lácteos; ii) pocos incentivos crediticios a la actividad ganadera y; iii) los cambios de preferencias por parte de los consumidores.
5. Del análisis de la estructura del sector, se puede identificar el papel importante que desempeña la cadena el canal primario o de producción de leche cruda, el canal de procesamiento industrial y los canales de distribución y comercialización en particular es de especial relevancia, que resulta preciso considerar a la hora de la definición del mercado producto.
6. La delimitación del mercado está definido según el eslabón de la cadena; 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 representa el principal producto en importancia para los segmentos de procesamiento, comercialización y de los consumidores.
7. Dada la importancia de la leche fluida pasteurizada para la industria procesadora de lácteos y para los consumidores domésticos e industriales, es en los segmentos de procesamiento y comercialización donde se ahondó el análisis del presente estudio, por cuanto el mercado geográfico relevante, se limitó en los eslabones de producción primaria, procesamiento industrial (agroindustria) y distribución mayorista a la totalidad del territorio nacional, mientras que, para el eslabón que comprende la distribución a nivel minorista quedó establecido a un nivel local.
8. En el sector de la agroindustria láctea se pueden identificar dos circuitos principales: a) circuito controlado o industrial, que corresponde básicamente a las pantas industriales

formales, y; b) circuito tradicional o artesanal, que comprende al sector informal. El sector industrial conforme al contenido de materia grasa, comercializa leche entera, descremada, y deslactosada a través de procesos que permiten al producto tener una corta o larga duración.

9. Como resultado del análisis de sustituibilidad realizado en el mercado por el lado de la demanda se establece que la leche UHT presenta una baja propensión a intercambiar los niveles de consumo de leche pasteurizada de corta duración a leche de mayor duración. En el caso de la leche en polvo el análisis técnico y económico refleja un elevado nivel de sustituibilidad, pero la poca información y los hábitos y costumbres de los consumidores estarían impidiendo una sustituibilidad perfecta.
10. Dentro de las Barreras a la Entrada de tipo económico-tecnológico detectadas se pueden mencionar: los niveles de inversión requeridos, el grado de integración vertical existente en el mercado, los elevados costos de entrada, las preferencias de los consumidores a ciertas marcas, el nivel de procesamiento tecnificado al que tiende la industria procesadora y los complejos sistemas de distribución que son necesarios para dar cobertura al mercado. A nivel estructural, se encontró que las cuotas arancelarias son factores que pueden llegar a afectar la dinámica competitiva del sector, así como la duración, el número de requisitos y permisos necesarios para lograr la autorización de una planta procesadora.

INDICE DE CONTENIDO

I. INTRODUCCION.....	7
II. CONTEXTO INTERNACIONAL DEL SECTOR LECHE	8
1. El sector en el mundo	8
a) Exportación e Importaciones	8
b) Precios Internacionales	10
c) Tendencias del Mercado Mundial	11
2. El sector en Centro América:	13
a) Consumo Per Cápita.....	17
3. Marco Institucional Regional	18
III. CONTEXTO NACIONAL	19
1. Breve análisis de la Economía Hondureña y Evolución del Sector Lácteo	19
2. Antecedentes Históricos del Sector Lácteo Industrial en Honduras	20
IV. CARACTERIZACION GENERAL DEL SECTOR DE LECHE	21
1. Estructura del Mercado	22
a) Producción Primaria.....	23
b) Agroindustria o Procesamiento Industrial y Artesanal	28
i) Sector Industrial	28
ii) Sector Artesanal	30
c) Distribución, Comercialización y Consumo.....	32
2. Consumo Aparente	34
3. Determinación de Precios	35
4. Utilización de la Capacidad Instalada	36
V. MARCO LEGAL.....	38
1. Institucionalidad	38
a) Secretaría de Industria y Ganadería (SAG).....	38
i) Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria (SENASA)	38
ii) Programa Nacional de Desarrollo Agroalimentario (PRONAGRO)	38
b) Secretaría de Industria y Comercio (SIC).....	39
c) Secretaría de Salud Pública	39
d) Comisión para la Defensa y Promoción de la Competencia	39
2. Tratados Internacionales	39
VI. MERCADO RELEVANTE	40
1. Mercado Producto	41
a) Leche Cruda	41
b) Leche Fluida Pasteurizada	42
c) Otras Leches Fluidas	44
d) Leche en Polvo	44
2. Mercado Geográfico.....	45
VII. ANALISIS DE SUSTITUIBILIDAD EN EL MERCADO.....	46
1) Sustituibilidad por el Lado de la Oferta.....	46
2) Sustituibilidad por el Lado de la Demanda	48
a) Sobre la Leche Cruda	48
b) Sobre la Leche Fluida Pasteurizada, UHT y en Polvo	49
3) Análisis de Elasticidad Precio e Ingreso de la Demanda	51
VIII. PODER DE MERCADO	54
1. Índice de Concentración Herfindhall-Hirschman.....	55
2. Barreras a la Entrada	58
a) Barreras Económicas-Tecnológicas	58
b) Barreras Estructurales	60
3. Valoración de la existencia de Participación Notable de Mercado.....	60
IX. IDENTIFICACIÓN DE POSIBLES DISTORSIONES PRESENTES EN EL MERCADO	61
1. Análisis de Precios	61
2. Distorsiones en el Mercado de Lácteos	64
X. ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACION	65
1. Dinámica del Mercado	65
XI. CONCLUSIONES.....	66
1. Sobre la Caracterización del Sector de Lácteos.....	66
2. Sobre el Mercado Relevante.....	68

3. Sobre el Nivel de Concentración.....	69
4. Sobre las Barreras a la Entrada.....	70
5. Sobre la Posición de Dominio.....	71
6. Sobre las Distorsiones Existentes en el Mercado.....	71
7. Sobre la Dinámica Competitiva.....	71
XII. RECOMENDACIONES	72
1. A nivel de Política y Gestión Pública	72
2. A nivel de Estructura según Eslabón:.....	73
XIII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	75
XIV. ANEXOS.....	76

I. INTRODUCCION

Una de las funciones de la Comisión para la Defensa y Promoción de la Competencia (CDPC), como lo estipula la Ley para la Defensa y Promoción de la Competencia (LDPC) consiste en la realización de estudios sectoriales relativos a la estructura y el comportamiento del mercado. Con esto, se pretende que tanto los agentes económicos así como la CDPC, mediante el conocimiento producido a través de la caracterización de un sector, se establezca una fuente de información apropiada sobre el mismo y analizar sus perspectivas para la toma de decisiones y, de esta manera, contribuir a mejorar las condiciones de competencia en favor de la economía nacional.

El sector de leche y derivados fue objeto de estudio por ésta Comisión en 2008, sin embargo debido a los considerables cambios observados en los últimos 5 años y las nuevas tendencias de la oferta y la demanda a nivel nacional e internacional, consideró oportuno realizar una actualización del estudio que ampliara el proceso acumulativo de conocimiento sobre dicho sector.

En el presente estudio, se incorporan nuevos elementos sustantivos del sector de lácteos, tomando como prioridad los eslabones fundamentales a lo largo de la cadena: la producción de la leche cruda como insumo para las plantas procesadoras, así como el procesamiento, distribución y comercialización de la leche fluida pasteurizada y sus productos derivados en el mercado nacional.

La metodología utilizada para la realización del estudio consistió en la recopilación de información del sector en el mercado internacional, regional y nacional, complementada con procesos de entrevista a los principales actores involucrados en el mercado de lácteos. La información recolectada a nivel cualitativo y cuantitativo fundamenta el análisis que a continuación se presenta, basada en un enfoque de competencia.

Finalmente, se presentan las principales conclusiones obtenidas del estudio y una serie de recomendaciones, que a nuestro juicio podrían eficientar el funcionamiento del sector. De esta manera, se pretende cumplir con los objetivos de este trabajo, en cuanto a: crear un insumo para investigaciones posteriores; obtener una aproximación del funcionamiento, estructura, comportamiento y tendencias del sector, y; proporcionar algunas respuestas concretas de como optimizar el funcionamiento del mercado de la leche y sus derivados en Honduras.

II. CONTEXTO INTERNACIONAL DEL SECTOR LECHE

1. El sector en el mundo

a) Exportación e Importaciones

El comercio internacional de lácteos, reviste de ciertas características que surgen de cuatro aspectos principales:

- La división entre países que presentan y no presentan problemas de fiebre aftosa¹;
- La creciente variedad de productos que se comercializan;
- La participación de grandes corporaciones; y
- Las distorsiones que existen en los mercados, a raíz de las medidas de apoyo, subsidios a la producción y a la exportación en los países desarrollados.

La principal exportadora de lácteos del mundo es la Unión Europea e incluye productos de gran calidad como quesos, leche entera en polvo y descremada, mientras que Nueva Zelanda es el principal exportador de mantequilla y el segundo principal exportador de queso, y leche, seguidos en tercer lugar por Australia.

Uno de los factores para que la Unión Europea tenga excedentes significativos que les permite exportar, es el apoyo a la producción lechera a través de mecanismos de soporte al precio de mercado, aranceles y subsidios a la exportación que están dispuestos en la región. Por el contrario, en Nueva Zelanda y Australia, la intervención gubernamental es mínima, en buena medida porque las características del pasto de estos países les permite optar por sistemas de producción eficientes y de excelente calidad basados en el pastoreo, lo que se traduce en costos bajos (quizás los más bajos del mundo).

Principales Países Exportadores de Leche Entera en Polvo						
Miles de Toneladas						
País	2007	2008	2009	2010	2011(p)	2012(f)
Estados Unidos	11	25	9	10	8	7
Argentina	117	138	157	128	201	260
Brasil	42	83	13	5	2	3
Chile	10	15	14	9	18	15
Unión Europea	366	485	463	447	390	400
Rusia	5	10	9	2	2	2
Ucrania	13	21	5	6	4	5
China	72	62	10	3	9	12
Filipinas	32	36	27	30	24	22
Australia	130	111	133	115	116	116
Nueva Zelanda	680	607	818	948	1,110	1,200
Total Países Seleccionados	1,478	1,593	1,658	1,703	1,884	2,042
Fuente: Foreign Agricultural Service (FAS), estadísticas oficiales. (p) preliminar (f) pronóstico						

¹ La fiebre aftosa del ganado o Glosopeda es una enfermedad epidémica de causa viral, altamente contagiosa, de los ganados bovino, ovino, porcino y caprino, que se manifiesta por fiebre alta y por el desarrollo de úlceras pequeñas en la boca, llamadas aftas y erosiones originadas de vesículas y flictenas en las pezuñas y la ubre.

Por otra parte, los niveles de exportación en América Latina a nivel mundial se consideran significativos y se mantienen altos los niveles de crecimiento de la producción y exportación, especialmente en países como Argentina, y Uruguay, con una de las mejores tasas de crecimiento de leche entera, y en ciertos productos derivados de la leche, como la mantequilla y queso. Es importante señalar, que dichos incrementos estuvieron vinculados al desarrollo e implementación de centros productivos (clúster) lácteos que se realizaron en la mayor parte de Latinoamérica, incentivados por los tratados comerciales tales como el Mercado Común del Sur (MERCOSUR), la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI), entre otros.

En cuanto a los niveles de importación, los países con mayores volúmenes de importación de Latinoamérica son Brasil y México. La mayor parte de las importaciones de Brasil (unos 50 miles de toneladas/año) son provenientes de Argentina y Uruguay, mientras que las mayores importaciones de México proceden desde Estados Unidos. En las importaciones regionales la tendencia es a importar cada vez más pese al aumento de la producción reportado; en este sentido, se está considerando la importación de productos lácteos provenientes de Nueva Zelanda y Australia así como de ciertos productos originarios de la Unión Europea.

Principales Países Importadores de Leche Entera en Polvo						
Miles de Toneladas						
	2007	2008	2009	2010	2011(p)	2012(f)
Estados Unidos	20	16	18	7	5	5
Argentina	2	1	1	0	0	0
Brasil	19	23	57	37	58	50
Unión Europea	2	1	1	2	2	2
Rusia	25	45	30	41	20	15
Ucrania	0	0	1	0	0	0
Algeria	161	153	200	167	203	180
China	59	46	177	326	320	332
Indonesia	27	44	50	50	52	57
Filipinas	42	45	36	40	35	35
Taiwán	30	16	28	26	31	37
Australia	11	13	15	15	19	20
Nueva Zelanda	1	1	1	2	1	1
Total Países Seleccionados	399	404	615	713	746	734
Fuente: FAS, estadísticas oficiales (p) preliminar (f) pronóstico						

En cuanto a la importación de leche en polvo, países como, Brasil, Argelia y Rusia son los mayores demandantes. Las importaciones de grasas lácteas por su parte, se hacen principalmente en mayores proporciones en países como Rusia, Europa y Egipto. La tendencia de los países es cada vez más a importar leche en polvo, debido entre otros factores a: la fuerte penetración de las corporaciones transnacionales; las políticas de exportación promovidas por los gobiernos a través de subsidios a las exportaciones y las donaciones.

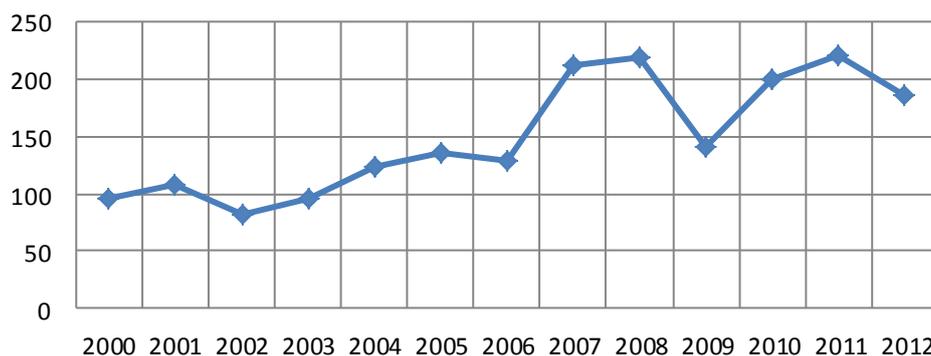
b) Precios Internacionales

El precio mundial de la leche se caracteriza por ser altamente volátil debido a la implementación de medidas proteccionistas por parte de los Estados, tomando como base la importancia del producto para garantizar la seguridad alimentaria de cada país.

Los precios internacionales de la leche son muy inestables debido a dos factores principales, por un lado, la rigidez de la demanda y los cambios no anticipados de la oferta, provocan que pequeñas variaciones de la oferta produzcan incrementos importantes en los precios. Por otro lado, los precios de la leche se ven condicionados en gran medida por el precio del dólar y el euro, los cambios de ingresos de la población y los precios de bienes básicos como el petróleo.

Según la FAO, el índice de precios de los productos lácteos ha registrado en promedio un incremento que casi se ha duplicado durante el periodo (2000-2012), debido a los incrementos en los precios de la leche, y ciertos de sus derivados como la caseína, la mantequilla y queso.

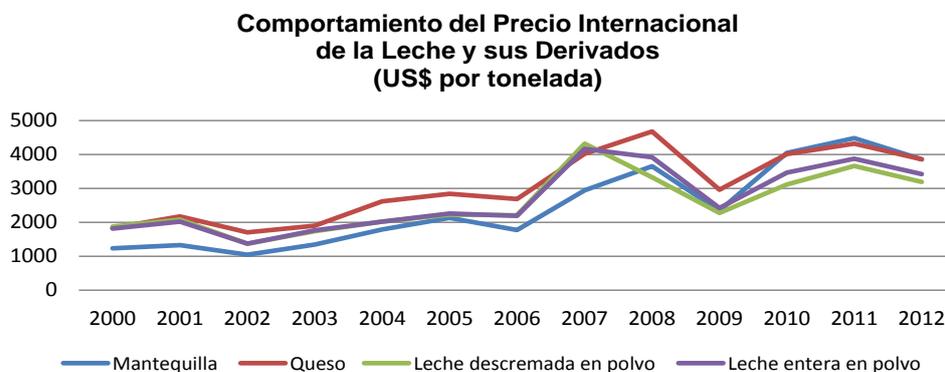
Índice de la FAO para los precios internacionales de los productos lácteos (2002-2004=100)



Este patrón se replica en los precios de la leche descremada en polvo. En los principales mercados de la Unión Europea, Oceanía (Nueva Zelanda y Australia) y Estados Unidos de Norteamérica, este repunte se viene observando a lo largo de los últimos 10 años con excepción de los periodos 2005-2006 y 2008-2009. Entre los factores que han contribuido a dicha alza se pueden mencionar: la limitada oferta a nivel internacional; una creciente demanda de países que ha incrementado su ingreso per cápita (tal y como viene experimentándose en ciertos países como China); problemas de sequía seguidas de fuertes lluvias en Australia, Argentina, Uruguay y otros fenómenos meteorológicos en la región asiática; enfermedades emergentes y re-emergentes como la fiebre aftosa y la encefalitis espongiforme bovina; los altos precios del petróleo; los reajustes de subsidios y cuotas en países del bloque económico de la Unión Europea (UE-25), y; el incremento de las importaciones por parte países como Argelia, China y otros países asiáticos.

La tendencia de los precios de la leche, mantequilla y queso está relacionada conforme los índices de precios a largo de los últimos 12 años. Los niveles de precios que se registran

hasta 2012 son menores a los alcanzados a mediados de 2007 y comienzos de 2008, aunque no se prevé caídas sustanciales, ya que el precio actual está siendo altamente influido por factores de aumento de demanda y un crecimiento no proporcional respecto a la oferta. Además se pueden sumar otros factores como: la especulación y una difícil situación climática en regiones productoras a nivel mundial (como Oceanía).



c) Tendencias del Mercado Mundial

El consenso de los expertos industriales relacionados al sector lácteo apunta a que la comercialización de estos productos es cada vez mayor hacia zonas geográficas no explotadas comercialmente, dadas las enormes facilidades comerciales existentes. Esta tendencia demanda la búsqueda de procesos de diferenciación, así como el impulso de la pequeña industria de los países para afrontar estos cambios que se experimentan en las condiciones de oferta y demanda, por parte de las empresas multinacionales.

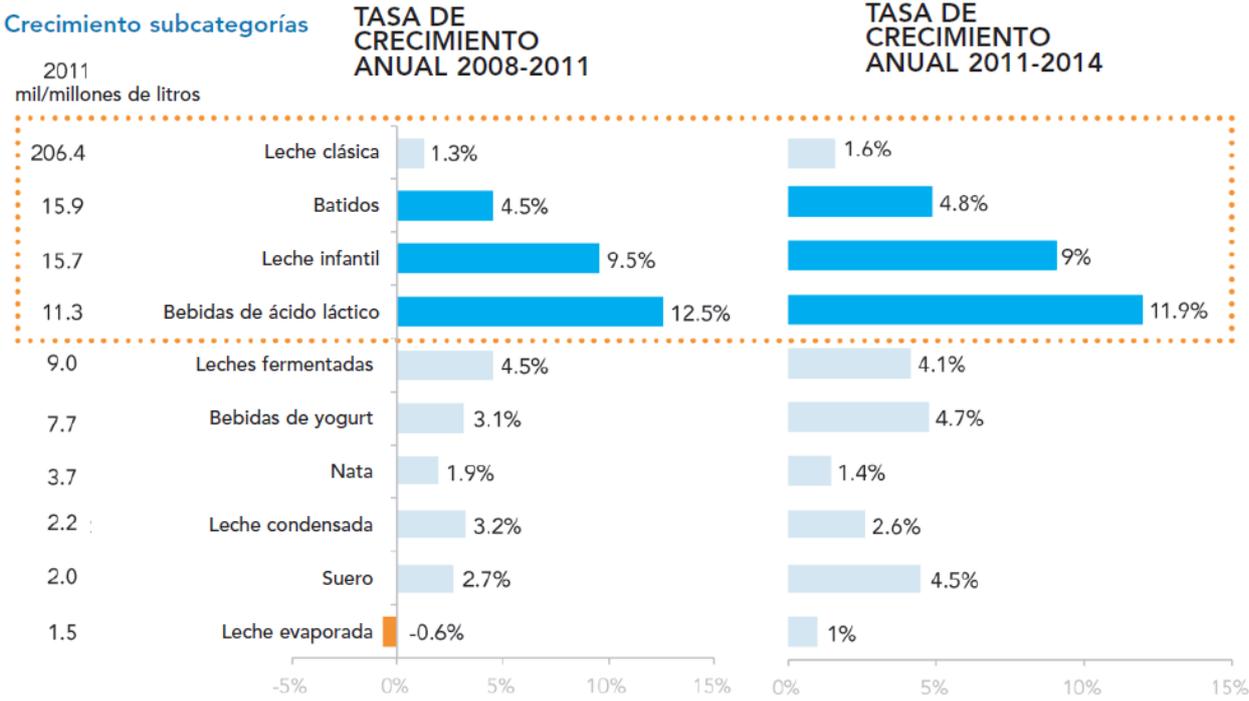
La evidencia empírica muestra que uno de los factores principales que determina el consumo de la leche es el ingreso económico de la población. En América Latina, el sudeste de Asia, el norte de África y en el Medio Oriente, el ingreso disponible de la población ha crecido en un 10% según la multinacional de lácteos Tetra Pak.

Lo anterior, permite inferir que existe una correlación estrecha entre el PIB y el consumo de lácteos. Por ejemplo, en Brasil en casi 20 años la clase baja pasó a ser clase media y hoy el país importa leche para satisfacer la creciente demanda desde países como Argentina, Uruguay y Chile. En promedio, en los últimos 10 años, el consumo per cápita mundial de leche pasó de 95 a 103 litros por habitante al año y, según los expertos del sector lácteo se prevé que en las próximas tres décadas esta cifra aumentará de forma más acelerada.

Según el índice lácteo de Tetra Pak,² en sus estimaciones para el 2020 advierten que la demanda de lácteos líquidos -leche, batidos, yogures líquidos, leche condensada, leche acidificada y para lactantes, crecerá a un ritmo del 30%, en todas las regiones del mundo (con excepción de Europa Occidental, primer consumidor mundial per cápita de leche).

² El "Índice Lácteo de Tetra Pak" es un informe bianual diseñado para ayudar a los productores de leche a identificar nuevas oportunidades de crecimiento, mientras que ofrece a los observadores del sector los últimos hechos, las cifras y las tendencias mundiales.

Uno de los puntos clave para el futuro según los entendidos del sector de leche y derivados será generar valor agregado en los procesos industriales y en los productos. Hasta hace algunos años se destinaban productos derivados de la elaboración de lácteos hacia actividades de procesos industriales complementarios, por ejemplo, antes se destinaba el suero, subproducto de la elaboración de quesos, a la alimentación de los cerdos. En la actualidad, la diversificación de productos es mayor y más especializada según la demanda basada en aspectos nutricionales y acorde a las necesidades de salud de los consumidores.



Fuente: Tetra Pak, 2011

En cuanto al consumo global de productos lácteos líquidos se prevé que aumente con una tasa de crecimiento anual cercana al 3 por ciento durante el período 2011-2014, aumentando en un 2,5% entre 2008 y 2011, liderado por una creciente demanda de Asia, África y América Latina.³ Asimismo, en el Índice Lácteo de Tetra Pak se pronostica que Asia consolide su posición como el mayor mercado del mundo de productos lácteos líquidos y alternativas líquidas, y se prevé que América Latina supere a Europa Occidental como el segundo mayor mercado del mundo para 2014.

Se espera que las bebidas de ácido láctico (LAD), como la leche infantil y los batidos tengan las mayores tasas de crecimiento entre 2011 y 2014. En ese sentido, se esperan tasas de crecimiento anual promedio para la leche infantil de un 9,0% y de un 4.8% para los batidos.

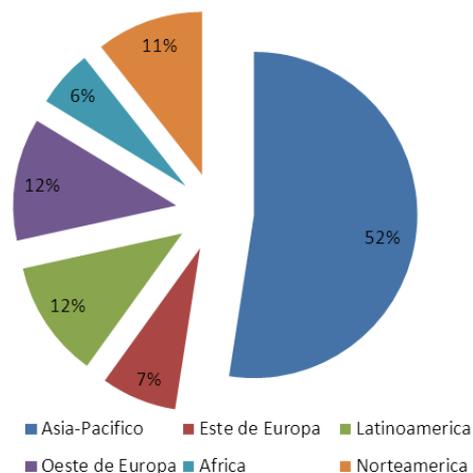
Finalmente, para el caso de la leche fluida se espera que tenga una tasa de crecimiento anual promedio del 1.6% entre 2011 y 2014 con un consumo que pasará de los 206,400 millones de litros hasta los 216,700 millones de litros en el mundo. Estas previsiones

³ Según un estudio de Tetra Pak

confirman que los países emergentes como la India, China, Brasil, Rusia y Pakistán impulsarán el crecimiento de la industria.

Regiones	2011 Miles de Millones de Litros	2014 Miles de Millones de Litros	Variación 2014-2011 Miles de Millones de Litros
Asia-Pacífico	144.5	165.3	20.8
Este de Europa	20.6	21.2	0.6
Latinoamérica	32.0	34.1	2.1
Oeste de Europa	33.5	33.2	-0.3
África	15.6	17.3	1.7
Norteamérica	29.3	29.3	0

Fuente: Tetra Pak, 2011



2. El sector en Centro América:

En la actualidad la producción de productos lácteos en Centroamérica representa una de las actividades productivas con mayor importancia y dinamismo de toda la región, producto de *factores de tipo biótico*⁴ que favorecen la producción de leche industrial. En la región centroamericana el consumo per cápita de leche es mucho menor respecto a los otros países de Latinoamérica. Costa Rica, Honduras y El Salvador registran los consumos más altos, mientras que, Guatemala y Nicaragua presentan niveles de consumo más bajos, pese a que Nicaragua es uno de los mayores productores de la región.

Producción de Leche en Centroamérica Miles de Toneladas							
	Costa Rica	Nicaragua	Honduras	El Salvador	Guatemala	Total	Variación
2005	779.5	614.1	663.1	447.6	411.5	2,915.7	-
2006	823.8	664.5	751.8	435.4	424.3	3,099.9	5.9%
2007	864.3	691.1	774.1	475.9	434.7	3,240.1	4.3%
2008	890.0	718.9	796.5	494.1	448.0	3,347.4	3.2%
2009	911.7	747.8	703.9	541.6	447.9	3,352.9	0.2%
2010	950.7	753.3	739.4	556.6	450.0	3,450.0	2.8%
Promedio	870.0	698.3	738.1	491.9	436.1	3,234.3	
Participación	26.9%	21.6%	22.8%	15.2%	13.5%	100.0%	

Fuente: FAS, estadísticas oficiales

⁴ Los **factores bióticos** incluyen animales, plantas y microorganismos, es decir los seres vivos. En las plantas intervienen los microorganismos que enriquecen el suelo. Otras plantas que les brindan protección o compiten por la luz, agua y nutrientes. Los animales que las consumen y los que contribuyen a la polinización y a la diseminación de las semillas. En los animales influye la disponibilidad de alimentos, la presencia de otras especies que compiten por los alimentos o los lugares de protección y cría.

Pese a que en toda la región se incrementó la producción de leche durante el período 2005-2010, todavía no se logra salir del patrón histórico en que los niveles de producción no son suficientes para cubrir la demanda interna, por lo que es necesario importar leche y sus diferentes derivados.

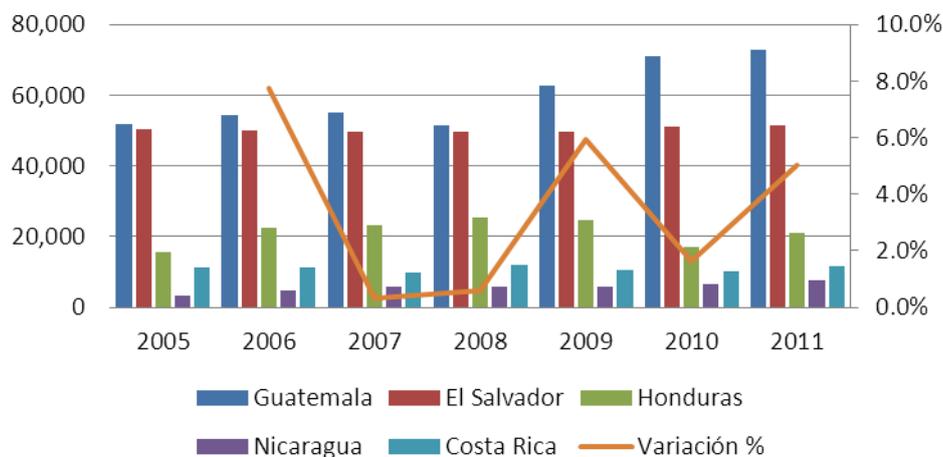
Las exportaciones centroamericanas de lácteos de los últimos años tienden a desacelerar su crecimiento, motivado principalmente a la incursión de los ganaderos en actividades productivas de tipo agroindustrial no relacionadas con los lácteos. Si se observa en el siguiente gráfico, el crecimiento obtenido en el año 2007 de 18.2% fue con el tiempo disminuyendo paulatinamente llegando a un 4.7% en 2011. En dicho año, las exportaciones de productos lácteos en la región tuvieron como destino distintos países del área (78%), patrón de exportaciones que corresponde al comportamiento tradicional del mercado.

Lo anterior, muestra la importancia del comercio interregional y lo relevante de contar con mecanismos efectivos que permitan solucionar los problemas y obstáculos al comercio de productos lácteos. En este sentido, los países en la medida de lo posible y sin afectar sus mercados internos intentan facilitar acciones que procuren la libre movilidad de dichos productos entre los países de la región.



Tal y como se aprecia gráficamente, Costa Rica fue hasta 2006 el principal exportador de la región. Sin embargo, su participación porcentual sobre el total de las exportaciones continúa siendo hoy en día significativa. Un hecho destacable al respecto es que a partir de 2007 el primer lugar en cuanto a exportaciones lo tiene Nicaragua cuando hasta 2006 las exportaciones de Nicaragua no superaban las 10 mil toneladas métricas anualmente, mientras que para 2010, ya superaban las 64 mil toneladas métricas.

Importaciones Centroamericanas de Productos Lácteos Valores en Toneladas Métricas



El dinamismo del comercio es evidente al observar el comportamiento de los países de la región, dado que durante el período 2005-2011, el valor de las importaciones se incrementó en casi un 25 por ciento, al crecer a una tasa promedio anual del 3.7 por ciento, sensiblemente mayor al ritmo al que crece la producción de leche fresca. Esta situación estaría reflejando una mayor dependencia de la oferta externa de productos lácteos en la región y el mayor comercio intrarregional.

Para 2011 los principales productos lácteos importados en la región fueron queso (13%), leche en polvo (29%) y leche fluida (53%) y se estimaba un crecimiento promedio anual del 5%.⁵

Las características más importantes de las importaciones Centroamericanas de lácteos son el dinamismo y la diversidad de productos que se comercializan a través de pocos proveedores. No obstante, es notoria la creciente importación de insumos lácteos de fuera de la región y el aumento en el comercio de productos elaborados dentro de los países centroamericanos. Así, parte de los quesos y leche de origen nicaragüense son vendidos en El Salvador, Honduras y Costa Rica⁶; las leches evaporadas y condensadas de Panamá son colocadas en el resto de países del área; las exportaciones de productos costarricenses (marca Dos Pinos) son vendidos en Guatemala, Honduras⁷, El Salvador y Panamá; y, las exportaciones de Honduras (a través de la empresa LACTHOSA) tienen como destino Guatemala y El Salvador. En concordancia, la vinculación entre las empresas de la región se ve favorecida por las relativas facilidades comerciales y la cercanía entre los países que se acentúa ante la marcada similitud que existe en los hábitos y costumbres de los consumidores en toda la región.

De esta manera, la facilidad de realizar comercio de lácteos y derivados dentro de la región depende de varios aspectos comerciales y políticos para la facilitación del mismo. Al analizar

⁵ Estimaciones realizadas con datos del Sistema de Estadísticas de Comercio de Centroamérica.

⁶ En los puntos de venta que la cadena multinacional Wal Mart tiene en Costa Rica se vende leche proveniente de Nicaragua, envasada bajo las marcas propiedad de la empresa de supermercados, al no haber logrado acuerdos con empresas procesadoras nacionales.

⁷ Distribuidos a través de la empresa LACTHOSA en todo el territorio nacional.

la exportación e importación de productos lácteos de los países centroamericanos considerando la mayoría de sus relaciones comerciales, se observa que las exportaciones son hacia los mismos países de la región. Guatemala exporta en volúmenes importantes a Europa, Honduras a El Salvador y; El Salvador a Alemania. Mientras que las importaciones de lácteos desde Centroamérica presentan diferentes variaciones en cuanto a la procedencia, sin embargo, Estados Unidos y Nueva Zelanda son los países predominantes en este aspecto.

El cuadro que se detalla a continuación muestra los aranceles establecidos por cada uno de los países de Centroamérica. En primer lugar, resulta interesante destacar la falta de una armonización a nivel arancelario para la importación de productos lácteos entre los países de la región, aquí se encuentran en extremos opuestos a Costa Rica y Guatemala; el primero como el país el más cerrado y el segundo como el país más abierto para la importación de este tipo de productos. Para ilustrar lo anterior, Costa Rica tiene un arancel promedio de importación de 65%; mientras que por otro lado, Guatemala al ser importador neto de productos lácteos, tiene establecido un arancel único para todos los productos lácteos de 15%.

Consolidado de Aranceles Centroamericanos para la Importación de Productos Lácteos						
Inciso Arancelario	Descripción	Guatemala	El Salvador	Honduras	Nicaragua	Costa Rica
04.01	Leche y Nata (Crema), sin concentrar, sin adición de azúcar ni otro edulcorante	15	40	35	15	65
04.02	Leche y Nata (Crema), concentradas o con adición de azúcar u otro edulcorante	15	18	19	48	65
04.03	Suero de Mantequilla, Leche y Nata (Crema) Cuajadas, yogur, kefir y demás leches y natas (Cremas) fermentadas o acidificadas, incluso concentrados, con adición de azúcar u otro edulcorante aromatizados o con frutas u otros frutos o cacao	15	40	35	23	65
04.05	Mantequilla y demás materias grasas de la leche; Pastas lácteas para untar.	15	27	20	23	65
04.06	Quesos y Requesón	15	40	27	33	53
	Promedios	15	31	27	27	65

Fuente: Propia, con datos de la Secretaría de Industria y Comercio (SIC)

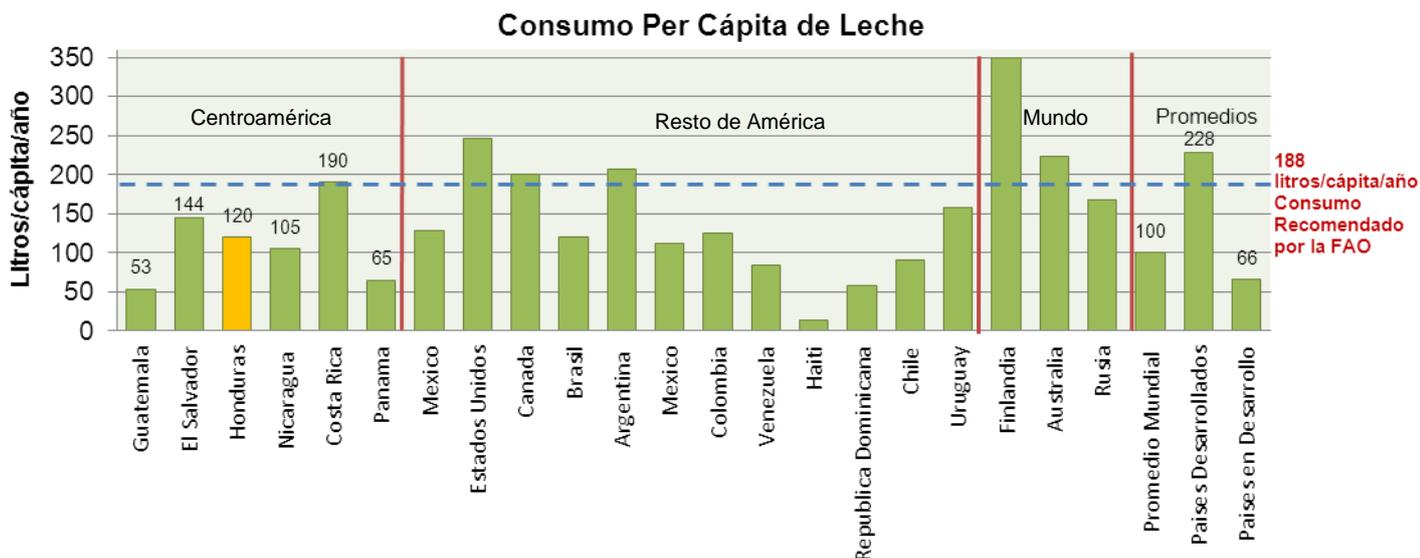
De manera general puede decirse que los países con más obstáculos para la entrada de productos extranjeros son Costa Rica, El Salvador y Nicaragua, en un nivel intermedio está Honduras, y al otro extremo, el país con menores obstáculos de tipo arancelario en la región

es Guatemala, lo cual coincide con el hecho que este país sea el mayor importador de la región.

A nivel centroamericano, el consumo formal se encuentra altamente fragmentado en la mayor parte de los países. Por otro lado, no parecen existir indicios de la existencia de un jugador regional⁸, sino que el liderazgo se circunscribe a un nivel local (es decir, a nivel país) pese a que todas las empresas líderes de los países puedan exportar a las demás naciones. En este sentido, existen vínculos entre las empresas de los países, como por ejemplo en el caso de la empresa Lactosa de Honduras que figura en el mercado de Honduras como procesador industrial y comercializador de sus productos es a la vez el distribuidor exclusivo en el país de la marca Dos Pinos de Costa Rica.

a) Consumo Per Cápita

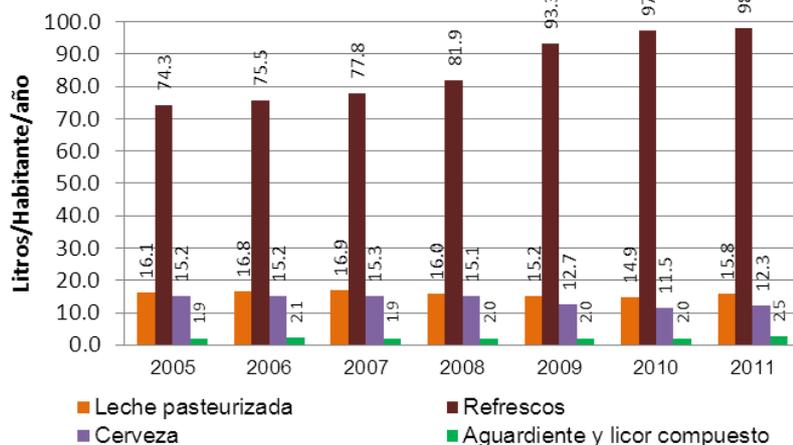
En Centroamérica, según información de la FAO, Costa Rica es el país con el mayor nivel de consumo per cápita de leche de vaca (190 litros), lo que supera ampliamente el consumo promedio anual por persona de este importante alimento en los demás países de la región. Como puede observarse en los datos proporcionados en el siguiente gráfico, en la región existen déficits en el consumo de leche, especialmente en países como Guatemala, y Nicaragua. El consumo per cápita de leche en Honduras en 2011 se ubicó en unos 120 litros por persona, con una relativa tendencia de crecimiento en los últimos 10 años.



Por otro lado, el consumo de bebidas lácteas en el país no llega a ser el principal producto de consumo. Al observar el siguiente gráfico, los refrescos carbonatados son el principal producto de consumo, seguido por la leche fluida pasteurizada, la cerveza y los aguardientes.

⁸ Pese a que Dos Pinos tiene presencia en toda la región, no se considera un jugador consolidado a nivel regional.

**Consumo Per Cápita Anual de Bebidas en Honduras.
2005-2011**



3. Marco Institucional Regional

Existen organizaciones regionales para reunir a los representantes de productores afín de promover el desarrollo del sector de lácteos a través de la identificación de intereses comunes y actuar como foro de vinculación de las instituciones de la cadena láctea. Con este objetivo, se defienden los intereses comunes del sector, en particular en lo que refiere a la prevención y corrección de prácticas que distorsionan la competencia comercial, procurar el aumento de la disponibilidad y el consumo de leche producida en la región, así como apoyar la capacitación integral en las diversas etapas de la cadena láctea.

La organización en la región para cumplir con los fines antes señalados es la Federación Centroamericana del Sector Lácteo (FECALAC)⁹, asociación privada internacional, sin fines de lucro, apolítica y no gubernamental, integrada por los diferentes representantes de los productores y de la industria del sector lácteo centroamericano. Fue constituida originalmente en la Ciudad de San Salvador, El Salvador, en agosto del año 1996, como resultado de un acuerdo de la “*Primera Conferencia Centroamericana del Sector Lácteo*”, celebrada en ese mismo país en el mes de marzo del mismo año.

Actualmente los países están representados ante FECALAC por las siguientes organizaciones:

- **Costa Rica:** Cámara Nacional de Productores de Leche de Costa Rica (CNPL)
- **El Salvador:** Asociación Salvadoreña de Ganaderos e Industriales de la Leche (ASILECHE)
- **Guatemala:** Cámara de productores de leche de Guatemala.
- **Honduras:** Federación Nacional de Agricultores y Ganaderos de Honduras (FENAGH)
- **Nicaragua:** Cámara Nicaragüense del Sector Lácteo (CANISLAC)
- **Panamá:** Asociación Nacional de Ganaderos (ANAGAN)

⁹ Según Francisco Arias, experto de FECALAC es necesario formalizar la ganadería informal en todos los países del istmo y armonizar los reglamentos técnicos que regulan la producción y comercialización figuran entre los retos que debe enfrentar el sector lácteo centroamericano, para superar la “sensibilidad” de su mercado de cara a la apertura hacia la Unión Europea (UE). Declaraciones realizadas durante el XI Congreso Lácteo realizado en febrero de 2012 en la Ciudad de Managua, Nicaragua.

A nivel gubernamental, se cuenta con el Consejo Agropecuario Centroamericano (CAC), que es un órgano del Sistema de Integración Centroamericana (SICA), el cual está integrado por los rectores de la agricultura (Ministros, Secretarios) de Belice, Guatemala, Honduras, El Salvador, Nicaragua y Panamá.

III. CONTEXTO NACIONAL

1. Breve análisis de la Economía Hondureña y Evolución del Sector Lácteo

En 2012, la población de Honduras llegaba a los 8.4 millones de habitantes y experimentaba de los niveles de vida más bajos de Latinoamérica. El PIB per cápita de Honduras para esa fecha alcanzaba aproximadamente los US\$ 4,400. Tradicionalmente la población se ha dedicado a las actividades agrícolas y hasta la década de los noventa se le llegó a considerar la principal fuente de ingresos del país, época en la cual el Producto Interno Bruto (PIB) Agrícola representaba el 20 por ciento del PIB total, sin embargo, desde entonces esta tendencia se ha revertido y cada año tiende a disminuir llegando a los últimos años (2007-2011) a representar un promedio de 12 por ciento.

El sector lácteo, no se aleja de ésta nueva realidad debido entre otros factores a la priorización de apoyo dentro de la política económica a la industria textil, otras ramas de la agroindustria, la industria turística y de servicios, lo que ha desembocado en la falta de incentivos significativos para incursionar en el rubro ganadero, sumado a las dificultades para optar a créditos. Asimismo, con la apertura comercial han ingresado diversos productos que han contribuido al cambio de los gustos y preferencias de los consumidores. En suma, puede explicarse la actual tendencia hacia la baja en el sector de leche y derivados principalmente por: 1) cambios de preferencias por parte de los consumidores; 2) pocos incentivos crediticios a la actividad ganadera y 3) aparición de nuevos rubros agrícolas alternativos.

Los datos de la última Encuesta Agrícola Nacional del año 2007-2008, realizada por el Instituto Nacional de Estadística (INE), indicaba que en 2008 habían 96,622 explotaciones que se dedicaban a la ganadería bovina (producción de carne, leche y doble propósito), sosteniendo un hato de 2.5 millones de cabezas. Del total de cabezas, el 69% eran hembras y de estas el 58 por ciento se encontraban aptos para la reproducción. Además, del número de vientres aptos para la reproducción, se estimó que el 44% paren anualmente. Sin embargo, en los últimos 4 años desde la última fuente de información oficial, la tendencia se ha revertido y se afirma por parte de la Federación Nacional de Agricultores y Ganaderos de Honduras (FENAGH), que el hato ganadero ha disminuido en unas 800,000 cabezas de ganado, es decir que, el hato ganadero en 2012 era de unas 1.7 millones de cabezas.

La producción estimada para el país es entre 500 y 650 millones de litros de leche cruda al año, es decir aproximadamente 1.7 millones de litros al día. Una buena parte es utilizada para consumo interno y otra, para exportar a países como Estados Unidos, México, Centroamérica y Sudamérica.

En 2012, la FENAGH se encontraba en proceso de levantamiento de inventarios de terrenos perdidos utilizados para la producción de leche ante el cultivo de palma africana y caña de azúcar. Ambos representan una ventaja económica pues el costo de mantenimiento es mínimo y el mercado de estos bienes a la fecha ha sido estable y a hacia la alza, a diferencia del sector lácteo. Los principales departamentos afectados por esta tendencia - según la FENAGH- son Cortés, Colón y Atlántida, históricamente claves en la producción de leche.

Según las entrevistas realizadas a los diferentes actores del sector de leche y derivados en el país consideran que el sector productor de leche fluida en Honduras se encuentra estancado, ya que año tras año se observa un decrecimiento en los volúmenes de producción y el tamaño de los hatos ganaderos. El alto costo de operación de una finca lechera desmotiva a los productores y los hace considerar alternativas más rentables como: el cultivo comercial de palma africana, caña de azúcar, siembra árboles maderables y otros cultivos tropicales.

La situación actual ha orillado a que muchos de los pequeños ganaderos se vean en la necesidad de llevar sus reses al rastro para destace, sin existir un control ni plan definido para sustituir a las hembras, que son la fuente de la leche, y que son utilizadas para destace. Adicionalmente, la Secretaría de Agricultura y Ganadería (SAG) ha señalado que el nivel de reproducción la natalidad ronda en un 48%, es decir, se produce un ternero por hembra cada dos años, cuando lo necesario es un ternero anual, lo que pone de manifiesto la problemática actual del sector.

2. Antecedentes Históricos del Sector Lácteo Industrial en Honduras

La primera planta procesadora de leche pasteurizada en Honduras fue la Planta de Productos Lácteos Miramar, propiedad de la Standard Fruit Co. en la ciudad de La Ceiba y que operó hasta el año de 1969, año en el que fue comprada por los inversionistas que formaron LEYDE en 1971. En San Pedro Sula a finales de los años cuarenta, surge la Planta de Productos Lácteos TARA, que funcionaría hasta principios de la década de los años setenta. Casi simultáneamente pero en la Ciudad de Tegucigalpa surge otra empresa similar (1950) denominada CILSA, pero tuvo una corta duración dentro del mercado.

La Planta de Productos Lácteos Sula, surge como Proyecto del Banco Nacional de Fomento, e inicia sus operaciones en enero de 1961 en el marco de un Convenio entre UNICEF y el Gobierno de Honduras en 1950, para el establecimiento de una planta deshidratadora y procesadora de leche en las cercanías de San Pedro Sula.

En 1972, Sula se convirtió en una sociedad anónima, ofreciendo a los productores de leche el 48% de las acciones, lamentablemente se adquirió apenas un 8% de las mismas. Fue en 1992 que pasó a un control privado en su totalidad y se convierte en la sociedad Lácteos de Honduras S. A. (LACTHOSA). Simultáneamente fue comprada por el mismo grupo de lo que había sido la empresa Productos Lácteos de Honduras S.A. (PLAHSA), la otra procesadora también propiedad del BANAFOM, y sus respectivas instalaciones en la Colonia Kennedy en Tegucigalpa, en ese momento ya como una División de la Empresa SULA.

Industrias Lácteas Delta, aparece en el mercado por el año 1948, con una amplia línea de productos lácteos y helados, empresa que fue absorbida por LACTHOSA en el año 1997, manteniendo la misma marca para algunos de sus productos. Otras plantas de pequeño y mediano tamaño fueron instaladas en las distintas cuencas lecheras del país, como una manera de mejorar la inserción de los productores en la cadena productiva pero igualmente desaparecieron casi todas, tal es el caso de, Lácteos Noble, El Progreso, Yoro; LECHOSA en Olanchito (1997); COAVAL, Quimistán, Santa Bárbara; Lalita en Choluteca (1987), que opera después como Lácteos Río Grande, que desaparece también y ahora funciona a través de un grupo de ganaderos asociados del lugar.

En 2006, LACTHOSA adquiere a Industrias Lácteas, S. A. (INLACSA) de Guatemala, con la cual pasó a poseer un 40% del mercado guatemalteco de lácteos, empresa con la que tenían una alianza estratégica para procesar mutuamente leche en diferentes presentaciones, quesos y yogurt, lo cual ayudó a posicionar las marcas Sula, Delta y la Pradera en Honduras.

IV. CARACTERIZACION GENERAL DEL SECTOR DE LECHE

Pese a lo anterior, 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. 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. Cada uno de estos productos tiene una cuota de mercado particular y, por tanto, se comercializa en distintos tamaños y modalidades de envase, con determinadas características, como son: malteadas (o leches saborizadas), yogurt, quesos, mantequilla, entre otros.

Respecto a la composición del mercado de leche y derivados en Honduras, éste se divide en dos sectores principalmente: por un lado está el circuito industrial, que incluye las plantas procesadoras debidamente registradas que pasterizan leche y que producen y comercializan otros productos derivados de la leche; y, el artesanal, que incluye la producción de quesos y cremas, generalmente sin pasteurización, ni registro sanitario en la mayoría de los casos. Entre los principales productos de la industria artesanal están: cuajada, requesón, queso

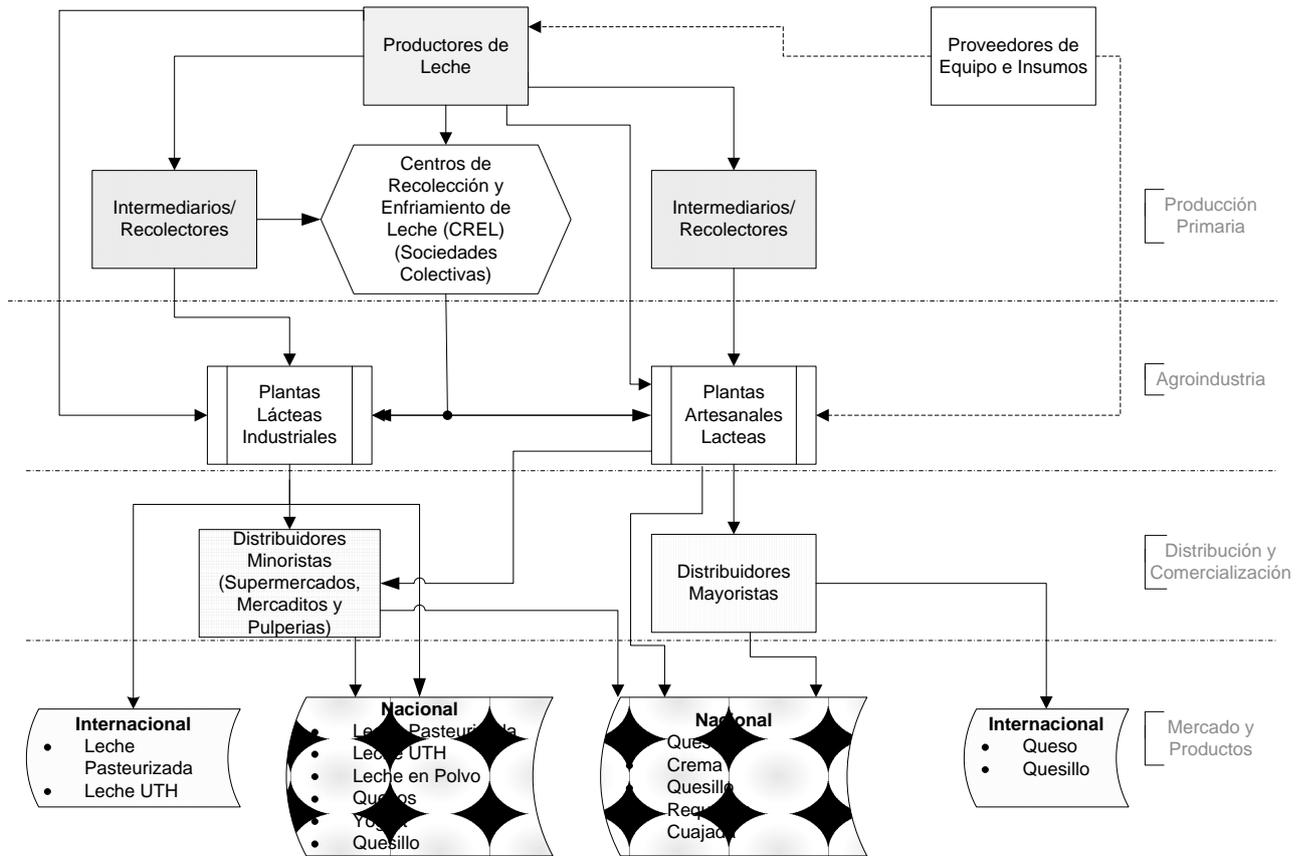
crema de jugo y medio jugo, quesillo, queso ahumado crema y seco, quesos madurados secos, mantequilla rala y escurrida. Estos productos son vendidos a mayoristas y almacenados en bodegas (generalmente en los principales mercados del país), los que a su vez los distribuyen en distintos puntos de venta, incluyendo algunos supermercados y pulperías.

Caracterización de los Productores de Leche según su Tamaño.	Principales Características
Pequeño Productor	Poseen pequeñas fincas alejada de centros de población importantes o de vías de acceso en buen estado. La alimentación del ganado a base de pastos. Leche de baja calidad por problemas de alimentación del ganado. Carencia de red de frío para conservar la leche y de sistemas de acopio. Venta del producto a la industria informal o artesanal.
Gran Productor	Pocos productores que aportan la mayor cantidad de leche que se produce en el país. Fincas cuentan con infraestructura (energía y buenas vías de acceso). Están ligados a alguna red de acopio. Venden leche a industrial formal.
Fuente: Elaboración Propia.	

1. Estructura del Mercado

El mercado de leche y sus derivados está compuesto por una numerosa cantidad de agentes económicos en los distintos niveles de la cadena. Como ya se mencionó, la producción de leche y sus derivados representan un factor clave para la dinámica agropecuaria del país, dada su participación significativa en el PIB agropecuario, la cantidad de empleos que genera anualmente y la relativa flexibilidad que presenta en el proceso de producción.

Estructura del Mercado del Mercado de Leche y Derivados



Fuente: Ph.D. Denis O. Molina.

a) Producción Primaria

En cuanto al eslabón productivo, el sector de leche y derivados mayormente está conformado por pequeños ganaderos, según los últimos datos de que dispone el Instituto Nacional de Estadística (INE). En el país existen 96,622 productores de ganado, de los cuales el 48 por ciento son pequeños.

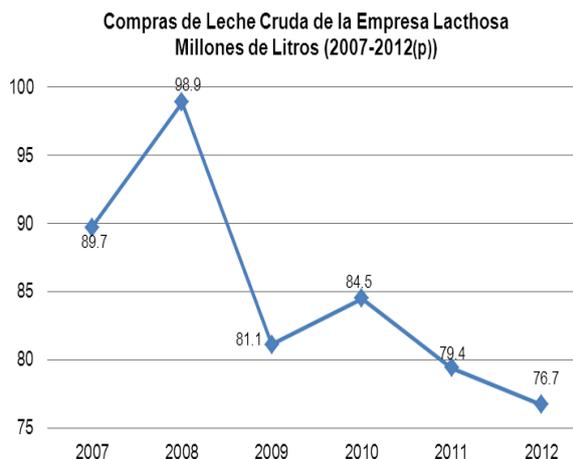
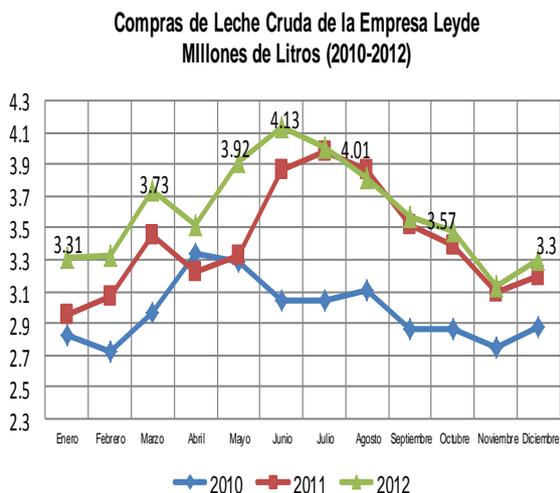
Si se considera por el tamaño de explotación, el 46 por ciento de los productores están en el estrato menor de 5 hectáreas y sostienen 13.2 por ciento de la población ganadera. En la escala de 5 a 50 hectáreas se ubica el 34.5 por ciento de la ganadería según el número de cabezas; del mismo modo, en el estrato de 50 a menos de 250 hectáreas se registra el 35.2 por ciento de la existencia ganadera.

Para el año 2010, la producción de leche en período de verano era de unos 1.8 millones de litros diarios, con base a un rendimiento de 3.8 litros por vaca. Por otro lado, en la época de invierno la producción de leche era de 2.4 millones de litros, obtenidos de un rendimiento de 4.4 litros por vaca al día. No obstante, en los últimos 2 años, los representantes de asociaciones ganaderas del país, afirman tendencias a la baja en la producción de leche así como el estancamiento de los rendimientos.

En la rama de producción se pueden identificar dos grandes categorías: a) productores, que principalmente entregan a las plantas artesanales y b) productores que principalmente entregan a las plantas industriales. En el Litoral Atlántico y Nor-Occidente, predomina la entrega a las plantas industriales de leche cruda, en tanto que, en cuencas lecheras como Olancho y Sur del país, las fincas entregan a las queserías artesanales. Ahora que las plantas han extendido sus compras de leche a otras regiones del país, se constata que los productores utilizan cada vez más ambos canales, dependiendo de la época y el precio.

En la actualidad existen 37 Asociaciones Ganaderas inscritas a la FENAGH en donde se establecen las asociaciones productoras del sector lácteo, muchas de las cuales en la actualidad se mantienen inactivas. Cabe señalar que, muchos de los pequeños productores consideran no pertenecer a ningún tipo de asociación debido principalmente, a la falta de incentivos para ser miembros.

Los productores son una parte vital dentro de la cadena de lácteos dado que suministran la materia prima necesaria para el procesamiento y la posterior distribución y comercialización de los diferentes productos. Al observar la tendencia de compras de leche cruda de una de las principales plantas procesadoras (Leyde) a los productores, se aprecia que en promedio se incrementaron las compras en 21.1% durante el periodo 2010-2012, pese a las amenazas sobre la disminución de producción lechera nacional. Mientras que la empresa Lacthosa, ha reportado una disminución en sus compras durante el periodo 2007-2012¹⁰ en 11.5%. Los datos anteriores reportan que anualmente estas dos empresas compraron en conjunto a los productores nacionales un promedio de 120 millones de litros anuales durante 2011 y 2012, de los cuales el 65% es adquirido por la empresa Lacthosa entre sus dos plantas de la zona norte y la zona centro.



Si se considera como patrón de referencia las compras de leche cruda realizadas por las plantas procesadoras para medir el nivel de producción de leche a nivel nacional, se observa una marcada estacionalidad en el patrón de las cantidades compradas. Dichos

¹⁰ Datos para el año 2012 son proyectados, y por tanto, preliminares.

volúmenes de compras llegan a incrementarse en promedio en un 35% durante los meses alta producción (abril-septiembre), que coincide con la temporada lluviosa en el país. No obstante, estos niveles en producción son mayores si se considera la producción total, la cual también es absorbida por la industria artesanal, a precios bajos producto del exceso de oferta y, las deficiencias en iniciativas para generar valor agregado a los productos del rubro.

Es importante señalar que los volúmenes de compras de leche cruda efectuados por Lactosa no parecen estar relacionado a los niveles de ventas de leche fluida pasteurizada reportados. La tasa de variación promedio del volumen de compra de leche cruda durante el período 2007-2011 refleja una disminución de un 13%, mientras que las ventas de leche fluida pasteurizada aumentaron en un 12.7%. Esta divergencia entre la compra de insumo y aumento de leche fluida podría explicarse por el uso de fuentes alternas o sustitutos de la leche cruda.¹¹

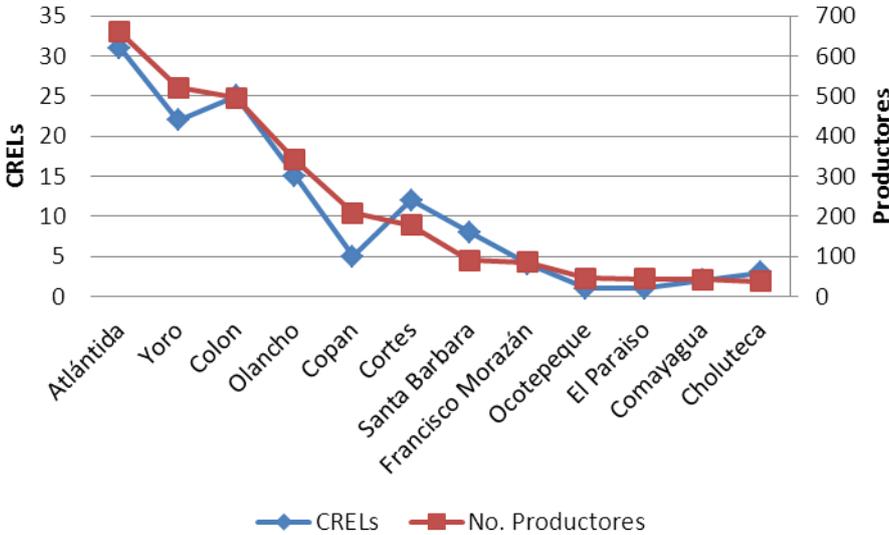
En el tema de acopio y procesamiento, actualmente el método de recolección más eficiente según las declaraciones de los procesadores industriales son los Centros de Recolección de Leche (CRELs); éstos son una fuente de leche cruda de a nivel nacional, organizadas a través de mini-asociaciones de ganaderos que no disponen de sistemas de enfriamiento en sus fincas. De esta manera los CRELs cumplen con el doble propósito de obtener mejores precios mediante el enfriamiento colectivo de la leche, la cual posteriormente se transporta al centro recolector para su entrega en frío a la planta industrial. Sin embargo, también existen algunos pocos productores independientes y ciertos acopiadores (lecheros) que venden directamente la leche a las planta procesadora. La siguiente tabla y gráfico muestra el número de CRELs y productores por departamento.

Departamento	CRELs	No. Productores
Atlántida	31	659
Yoro	22	521
Colon	25	495
Olancho	15	340
Copan	5	208
Cortes	12	178
Santa Bárbara	8	90
Francisco Morazán	4	86
Ocotepeque	1	45
El Paraíso	1	44
Comayagua	2	42
Choluteca	3	38
Total	129	2746
Fuente: Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria, SENASA, SAG, 2010.		

¹¹ Esta inferencia surge por falta de explicación de la empresa Lactosa, a propósito del requerimiento de información solicitado a dicha empresa.

Cada unidad de CREL está constituida en promedio por 25 productores. La infraestructura básica para la instalación de un CREL consiste fundamentalmente en la edificación para albergar los equipos, y que incluye una plataforma para la recepción de la leche; un tanque de enfriamiento con una capacidad que varía desde 4,000 hasta 8,000 litros; un equipo de refrigeración; una planta auxiliar de energía eléctrica; un sistema de agua potable, aguas negras y otro para el manejo de las aguas de lavado.

El siguiente cuadro muestra la correlación existente entre el número de productores y el número de CRELs. La tendencia muestra que entre mayor es la cantidad de productores, mayor será la cantidad de leche producida, y por tanto, mayor será la demanda de CRELs para almacenar la materia prima (leche cruda) para ser distribuida a las distintas plantas procesadoras.



Los objetivos específicos de los CRELs como una unidad asociativa básicamente son: 1) el mejoramiento de los precios de la leche y su estabilidad durante todo el año, aislándolos de las variaciones de la producción, por medio de la firma de convenios con el sector industrial (plantas procesadoras LEYDE y LACTHOSA); 2) el mejoramiento de la capacidad organizativa de los productores y poder de esta manera lograr el empoderamiento o capacidad gerencial de los mismos; 3) la ampliación de la comunicación y las redes entre los productores agrupados en las CRELs; 4) transformación de leche caliente en leche fría; 5) transformación de leche y de sus derivados lácteos; 6) comercialización de productos lácteos en general al por mayor y al detalle, tanto dentro como fuera del país; 7) conservación del medio ambiente; 8) compra-venta al por mayor y al detalle de equipo, maquinaria y demás materiales relacionados con labores ganaderas dentro o fuera del país; 9) compra y venta de alimentos y de productos veterinarios necesarios para la protección del ganado; 10) cualquier actividad de lícito comercio, que directa o indirectamente esté relacionada con la razón social de la sociedad.

Los intermediarios desempeñan un doble papel dentro del eslabón primario, dado que son proveedores tanto del sector artesanal como de los CRELs y a la vez son proveedores directos del sector industrial, por parte de aquellos que tienen sus propios centros de acopio. De esta manera, la forma de operación de los intermediarios consiste básicamente en la

compra-venta de leche a los productores y la reventa a la industria artesanal o hacia algunas procesadoras.

Generalmente los tanques de enfriamiento de los CREL son de propiedad de los productores o de las empresas industriales. Las instalaciones físicas son siempre propiedad de los socios del CREL, lo que contribuye a la interacción entre los productores y procesadores. Los productores afiliados al CREL asumen el costo de transporte de la leche de la finca al CREL y este a su vez, les cobra el costo de transporte que la planta industrial carga por su traslado hasta el centro de procesamiento, de acuerdo a una tabla de precios que las empresas establecen, dependiendo de la distancia.

En el caso que el productor entregue directamente a la empresa, generalmente es un ganadero tecnificado, y que dispone de facilidades de enfriamiento a nivel de finca. La empresa le recibe su leche por medio del tanque recolector o en otros casos, es el mismo productor quien entrega su leche a la planta en función de la distancia de la finca y la ubicación de las plantas. El productor paga a la empresa el flete que significa el desvío de la ruta principal del tanque recolector.

El acopio en las plantas artesanales generalmente lo realiza un acopiador o encargado de recolectar la leche y llevarla a la planta artesanal. Sin embargo, las queserías pueden disponer de transporte para recolectar su materia prima, y en muy pocas ocasiones los ganaderos entregan la leche en la quesería. Otras modalidades de transporte son los servicios privados de recolección por parte de unos productores y CRELs a través de camiones cisterna, y la utilización de yogos de aluminio, acero y plástico.

Uno de los problemas que enfrentan los productores y ciertos procesadores (pequeños y medianos) a nivel industrial y artesanal es la falta de una planificación adecuada con respecto al funcionamiento del mercado de la leche cruda, en particular a la proyección de inventarios en relación a los ciclos de producción que se observan durante el año, mismos que se encuentran estrechamente relacionados a las estaciones climáticas (estación seca y lluviosa). En tal sentido, los niveles de producción de leche cruda se ven afectados de manera considerable según la estación del año, y que tienen el potencial de afectar significativamente a productores y procesadores que no prevén el efecto de dichos ciclos sobre la producción de leche, provocándoles una desventaja competitiva, ineficiencias operativas y pérdidas de valiosos recursos económicos.

En suma, al observar y analizar la estructura del mercado de leche y sus derivados en esta etapa, se observa la existencia de un mercado basado en productores y los Centros de Recolección y Enfriamiento de Leche (CREL) como ejes básicos en la recolección primaria. En los posteriores segmentos de la cadena se encuentra: la agroindustria, conformada por las empresas procesadoras, y; el segmento de distribución y comercialización, constituidos fundamentalmente por distribuidores a nivel mayorista y minorista.

b) Agroindustria o Procesamiento Industrial y Artesanal

i) Sector Industrial

En el sector de la agroindustria láctea se pueden identificar dos circuitos principales: a) **circuito controlado o industrial**, que corresponde básicamente a las plantas industriales formales, y; b) **circuito tradicional o artesanal**, comprenden al sector informal y que incluye a las queserías. El circuito tradicional o artesanal, tiene limitada o ninguna regulación en cuanto a normas sanitarias, inocuidad y precios. Solo las plantas artesanales certificadas por SENASA que representan una minoría respecto a las tradicionales, están sujetas de algún modo al control gubernamental.

Dentro de la cadena del sector, en el eslabón productor-procesador, las plantas industriales establecen los precios que pagan al productor, generalmente se pacta para todo el año, aunque en épocas de abundancia de leche, en el pasado reciente, las plantas establecían cuotas de compra a los CRELES y productores individuales. Además, las plantas procesadoras disponen de equipos de transporte de leche tales como pipas y tanques refrigerados, entre otros, para transportar la leche que se recolecta en la fincas o en los centros de recolección y enfriamiento de leche.

El eslabón de la agroindustria está localizada en las distintas regiones del país, sin embargo, las empresas que conforman la producción industrial están ubicadas en los departamentos de Cortes, Atlántida, Francisco Morazán, Colon y Choluteca.

Las plantas procesadoras de mayor importancia en el país son: Lácteos de Honduras (LACTHOSA) y Leche y Derivados (LEYDE), ambas con presencia en todo el territorio y con el reconocimiento comercial por la mayoría de la población.

La empresa LACTHOSA es una empresa dedicada a la producción de leche, malteadas, cremas, quesos, helados y yogurts en la rama del sector lácteo. Posee seis plantas de procesamiento, con lo que genera unos 2,500 empleos directos y otros 25,000 indirectos.

Para la producción, LACTHOSA compra leche a más de 7,000 productores y distribuye sus productos en cinco países incluyendo a Honduras, Guatemala, El Salvador, Belice y Estados Unidos.

Dentro de sus proveedores se encuentran una diversidad de fuentes de aprovisionamiento de materia prima con los cuales mantiene compromisos y firma convenios para el abastecimiento de leche. En tal sentido la empresa LACTHOSA mantiene convenios con sus proveedores a nivel individual y colectivo, y se abastece fundamentalmente de los CRELS. A cambio, la empresa garantiza el precio a pagar al productor independientemente de la temporada del año.¹²

La empresa además de participar en el eslabón de transformación de la materia prima en productos, también participa en los segmentos de distribución y venta mayorista para lo cual

¹² Los productores artesanales en época de temporada baja pueden llegar a ofrecer de un 20 a 25 por ciento más del precio pagado por las empresas industriales por litro de leche a los productores. Sin embargo en la temporada alta pueden llegar a ofrecer de un 40-45 por ciento menos del valor pagado por los procesadores industriales.

cuenta con todo el apoyo logístico para transportar y llevar hasta los diferentes puntos del país a través de sistemas de ruteo.

En un avance por ampliar sus operaciones en la región centroamericana, en 2006, LACTHOSA adquirió la sociedad Industrias Lácteas, S. A. (INLACSA) de Guatemala, con lo cual, ahora posee entre el 35 y 40 por ciento del mercado guatemalteco de lácteos. Con esta operación se consolidaron los sistemas de producción y de distribución y se favoreció el posicionamiento de las marcas que maneja LACTHOSA en Guatemala y Honduras tales como Sula, Delta y La Pradera.

Cabe destacar que la empresa LACTHOSA ha experimentado varios cambios en su imagen comercial cambiando el diseño de sus empaques y el mensaje publicitario con el que se dirige al público poniendo una imagen renovada para sus consumidores. Además ha incorporado una gran variedad de productos de la leche y productos derivados con un importante valor agregado, lo que permite poder diferenciar y posicionar cada uno de sus productos. Así, es posible encontrar productos en la línea de leche con extra calcio, descremada, semidescremada, deslactosada elaborada con procesos de ultrapasteurización¹³ lo que le permite a la leche una mayor duración antes de su uso por el consumidor final, y posee además, una planta para la producción de leche en polvo.

La empresa LACTHOSA tiene a disposición de sus clientes una amplia variedad de oferta de marcas donde se encuentra la diversidad de productos. Distribuye y comercializa las siguientes marcas: Sula, La Pradera, Delta, Ceteco, Gaymont's y Chilly Willy, y distribuye de manera exclusiva para Honduras las marcas de lácteos Dos Pinos y Pinito de origen costarricense. Sus productos están presentes en cinco países: Honduras, Guatemala, El Salvador, Belice y Estados Unidos, y posee más de 500 rutas de distribución y venta en los países de Honduras, El Salvador y Guatemala.

LACTHOSA actualmente exporta hacia el mercado centroamericano (en Guatemala y El Salvador tienen centros de distribución). Sus marcas Sula, Delta, La Pradera y Ceteco son reconocidas en la región centroamericana, igualmente, exportan crema hacia Estados Unidos. Una de sus metas es tener mayor presencia en los mercados regionales, esperando hacer lo mismo en todos los departamentos al interior del país. Entre sus perspectivas a mediano y largo plazo es continuar fortaleciendo su estrategia de expansión para ofrecer su portafolio de productos en mayores partes de la región.

En el caso de la empresa Leche y Derivados (LEYDE) S.A. tiene como sede principal la ciudad de La Ceiba, Atlántida. LEYDE es una empresa dedicada a la producción y distribución de lácteos y sus derivados con presencia en todo el país, su mayor captación de materia prima se localiza fundamentalmente en el litoral Atlántico. Tiene 39 años de presencia en el mercado y es una empresa de capital hondureño. La empresa se especializa en la producción de leche fluida, malteadas, crema, quesillo y quesos.

¹³ La ultrapasteurización o uperización, también conocida por las siglas UHT (Ultra High Temperature) y UAT (Ultra Alta Temperatura), es un proceso térmico que se utiliza para reducir en gran medida el número de microorganismos presentes en alimentos como la leche o los zumos, sin cambiar sus propiedades nutricionales, sin cambiar su sabor de manera significativa

Alimentos de Cortes (ALCOSA) es otra de las empresas dedicada a la producción de lácteos, en especial leche, crema, cremitas, malteadas y quesos. Está localizada en San Pedro Sula. Su marca representativa “Mi Vaca” está presente en todos los lugares del territorio nacional, para ello cuenta con 6 sucursales, una planta productora y una agencia en la Ciudad de San Pedro Sula. Además, cuenta con las marcas de productos lácteos “San Rafael” y “La Fina”.

La empresa ALCOSA fundada en el año de 1990, inicio operaciones a los pocos meses vendiendo algunos productos lácteos y otras líneas de bebida no carbonatadas. Su visión empresarial es llegar a ser una empresa líder certificada para exportar y comercializar productos alimenticios en la región centroamericana y el caribe garantizando con ello la calidad e inocuidad.

Además de LACTHOSA, Leyde y ALCOSA, existen otros procesadores industriales de menor volumen pero importantes en el mercado como son: Lácteos Zamorano, utilizada con fines practico-académicos por la Escuela Agrícola Panamericana que produce una amplia variedad de leches y sus derivados, ubicada en el Valle de Yeguaré, Francisco Morazán; Lácteos Hondita ubicada también en el mismo valle, es una procesadora enfocada en la producción de quesos con calidad de exportación; Lácteos Rio Grande ubicada en el departamento de Choluteca se dedica a la producción de leche fluida para abastecer la demanda local; Lácteos Ledezma, en Trujillo, Colón produce quesos, quesillos y cremas; Productos Lácteos Montecristo (PROLACMON) en Yoro, produce cremas industriales; Heladera Hondureña en San Pedro Sula, Cortes, produce leche, helados y crema.

ii) Sector Artesanal

Dentro del sector artesanal, el procesador se caracteriza por la elaboración de distintas variedades del queso, y otros productos derivados como cuajada, quesillo, mantequilla, entre otros. Empero, una de las características de este componente del sector procesador es la falta de exigencia de requisitos de calidad e higiene de la leche cruda que es comprada a los productores. En general, la leche que compra el procesador es de menor calidad y por tanto de menor precio, además del hecho que carece de algún tipo de regulaciones sanitarias.

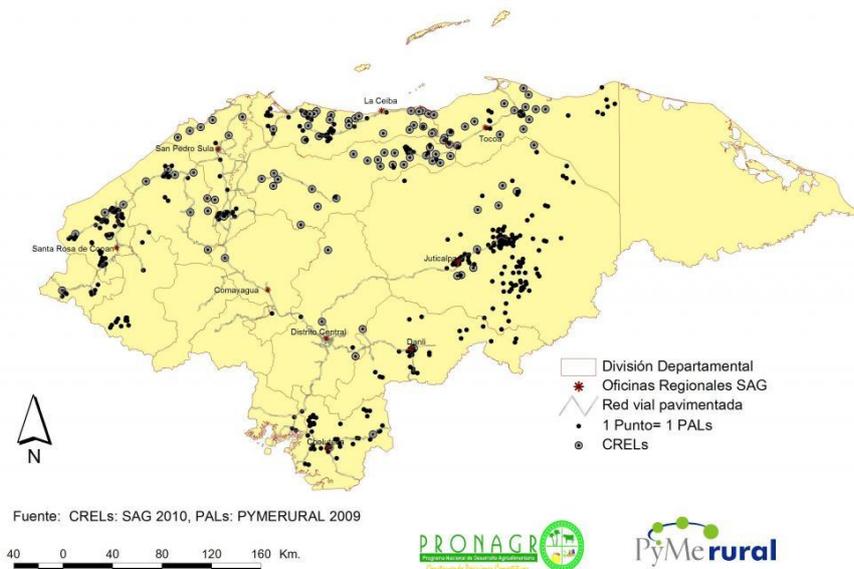
La forma de abastecimiento de los procesadores artesanales de lácteos es diversa. Los CRELs venden la producción rechazada por las plantas industriales a las plantas artesanales o, cuando se presentan problemas de venta a las plantas del sector formal, existiendo así un cruce entre ambos sectores. Otra forma de abastecimiento se da cuando los procesadores artesanales son a la vez productores y se encargan del siguiente eslabón de la cadena y procesan y distribuyen la leche al detalle o a nivel mayorista. Sin embargo, también es posible que un productor que provee de leche al sector industrial, pueda abastecer al sector artesanal, lo que en buena medida depende del factor calidad y la estacionalidad del producto.

Según estudios elaborados por PYMERURAL sobre la línea base de los Procesadores Artesanales de Leche (PALs) dos terceras partes de estos no están registrados en el

Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria (SENASA), y apenas un 55% poseen licencia sanitaria emitida por la Secretaria de Salud. Estos datos son un reflejo de las condiciones actuales del sector artesanal y las debilidades en competitividad que enfrentan.

La encuesta realizada por el Programa PYMERURAL en el año 2009 estimó un número de 472 PALs en el país distribuidas principalmente en los departamentos de Olancho, Atlántida, Copan, Choluteca, El Paraíso, Cortes, Yoro, y Santa Bárbara.

Ubicación Geográfica de los
Centros de Recolección y Enfriamiento de Leche (CRELs)
y Plantas Procesadoras Artesanales de Leche (PALs)



Número , Volumen y Rendimiento de Procesadores Artesanales de Leche (PALs) en Honduras								
Departamento	PALs			Litros Procesados Diariamente				
	Cantidad	Porcentaje	HHI	Por Planta	Totales	Rendimiento (lt/Pal)	Porcentaje	HHI
Atlántida	42	8.9%	79.2	2,602.0	109,284.0	2,602.0	18.6%	344.2
Colon	23	4.9%	23.7	2,702.0	62,146.0	2,702.0	10.5%	111.3
Copan	65	13.8%	189.6	473.0	30,745.0	473.0	5.2%	27.2
Cortes	9	1.9%	3.6	874.0	7,866.0	874.0	1.3%	1.8
Choluteca	42	8.9%	79.2	1,560.0	65,520.0	1,560.0	11.1%	123.7
El Paraíso	31	6.6%	43.1	1,279.0	39,649.0	1,279.0	6.7%	45.3
Lempira	18	3.8%	14.5	341.0	6,138.0	341.0	1.0%	1.1
Ocotepeque	9	1.9%	3.6	154.0	1,386.0	154.0	0.2%	0.1
Olancho	197	41.7%	1,742.0	1,211.0	238,567.0	1,211.0	40.5%	1,640.1
Santa Bárbara	12	2.5%	6.5	1,293.0	15,516.0	1,293.0	2.6%	6.9
Valle	4	0.8%	0.7	591.0	2,364.0	591.0	0.4%	0.2
Yoro	20	4.2%	18.0	495.0	9,900.0	495.0	1.7%	2.8
Totales	472	100.0%	2,203.8		589,081.0	1,248.1	100.0%	2,304.7

Fuente: Propia, con datos de PYMERURAL

c) Distribución, Comercialización y Consumo

Las plantas industriales poseen sus propios centros de distribución que se encuentran diseminados por toda la geografía del país, lo que les permite abastecer en forma directa y continúa a toda la cadena detallista de la leche y derivados lácteos. Asimismo, poseen centros de distribución en los países a los cuales exportan; como es el caso de la empresa LACTHOSA, única en la actualidad que posee estos niveles de distribución.

En general, las plantas procesadoras disponen de centros para la distribución que se localizan en las principales ciudades del país, en donde se almacenan los productos para su posterior distribución a través de camiones repartidores refrigerados que se encargan de suministrar el producto ya sea a los distribuidores mayoristas o minoristas.

En relación con los canales de comercialización de los productos lácteos, la industria necesita tener convenios para que sus productos sean expuestos en las vitrinas de las grandes cadenas de comercialización, mismas que poseen un elevado poder de compra y que incluye a las principales cadenas de supermercados. Sin embargo, las pulperías son quizás el principal canal de comercialización para las plantas procesadoras de lácteos seguido por otras tiendas de conveniencia como los supermercados, mercaditos, mercados, etc. Como se observa existe una variedad de comercializadores, para lo que es esencial para las empresas procesadoras contar con una adecuada capacidad de logística y de distribución acorde a sus niveles de producción.

LACTHOSA distribuye directamente en todos los canales de comercialización existentes, todos sus productos y que incluye a la leche fluida pasteurizada y sus demás productos derivados. Dichos canales incluyen: el nivel detallista (Pulperías y mercaditos), el canal institucional (Hoteles, Restaurantes, Tiendas de Conveniencia, Cadenas de Comida Rápida), el de autoservicios (Supermercados) y los canales mayoristas (Bodegas). Como ya se mencionó, el principal canal de atención es el detallista, dado que representa más del 85% de la venta total, y que Lacthosa atiende con su propia fuerza de distribución a través de 400 vehículos repartidores que visitan a más de 42,000 negocios detallistas censados en el país. Esta distribución masiva permite que los consumidores de todos los niveles y residentes de todas las zonas del país tengan productos pasteurizados a su alcance. Sin embargo, el costo de distribución es cada vez mayor ante la actual situación de inseguridad en el país, que obliga a la empresa a pagar por seguridad de su personal y flota.

Por su parte, el mayorista o bodeguero de lácteos, ubicado generalmente en los principales mercados municipales del país, cumple una doble función en la comercialización de lácteos y la venta al detalle. El mayorista compra productos lácteos a las procesadoras industriales y artesanales, en volúmenes grandes y luego los vende a las pulperías, mercados y otros establecimientos comerciales en diferentes zonas del país.

Los principales productos distribuidos a nivel de mayorista y minorista provenientes del sector artesanal son básicamente derivados lácteos, que incluyen productos sólidos y líquidos como queso fresco, queso semi seco, queso ahumado, quesillo, cuajada, requesón y mantequilla en sus variedades rala y escurrida. En la zona sur y occidente predomina la producción de quesillo que es muy popular y que incluso llega a ser producto de exportación a países como El Salvador.

El sector artesanal también abastece directamente a los detallistas, mercaditos, pulperías y supermercados, que constituyen la columna vertebral de la cadena de la leche para llegar al consumidor final.

Contrario al sector industrial, los intermediarios de las PALs en general no utilizan métodos para garantizar la conservación de la leche cruda, sin embargo algunos optan a métodos alternos por razones de costos. Un método utilizado para extender y conservar la calidad de la leche es la adición en pequeñas cantidades de agua oxigenada (Peróxido de Hidrogeno)¹⁴, utilizado como bactericida y que permite alargar unas horas más la vida del producto.

Cuando se exporta, esta se hace directamente por el procesador o utiliza un intermediario para este propósito. Lo mismo sucede cuando el mayorista vende su producto para la exportación.

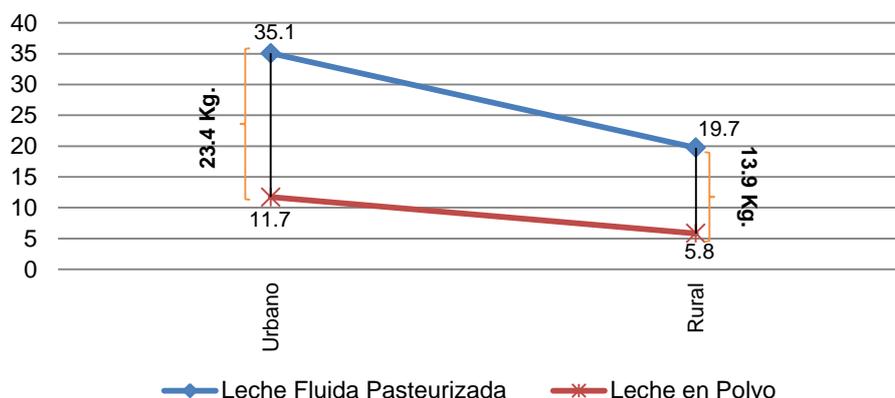
El consumo per cápita de la leche en polvo tradicionalmente ha sido bastante bajo y las cifras indican que Honduras es uno de los países con menor consumo per cápita. No obstante, el mismo no deja de ser importante debido a la entrada de nuevas marcas de leche en polvo como Milex, Nido, Pinito y recientemente Coast. Así, cada vez más el consumidor se muestra interesado por este tipo de productos, en especial en los centros urbanos, tendencia que se comprueba a través del creciente nivel de importaciones de leche hasta 2009, y el repunte que ha venido presentándose desde 2011 en la promoción y demanda de dicho producto.

Si se hace una clasificación de consumo por dominio, se puede estratificar consumo de leche tanto en el nivel urbano como en el rural. El consumo urbano anual per cápita de leche fluida pasteurizada es de 35.1 Kg, lo que a nivel porcentual representa un 78% más que a nivel rural. Por otro lado, el consumo per cápita anual de leche en polvo a nivel urbano es de 11.7 Kg en el área urbana y unos 5.8 Kg en el área rural, es decir, un consumo 200% mayor a nivel urbano.¹⁵ Por su parte, el consumo per cápita diario urbano en Honduras es mayor en las ciudades de San Pedro Sula (44 Kg) y el Distrito Central (35.7 Kg).

¹⁴ El agua oxigenada se descompone en general rápidamente y no llega a ingerirse como tal, por lo que no presenta riesgo de toxicidad. Sin embargo, puede alterar el color y destruir algunas vitaminas, por lo que su uso como conservante está prohibido en algunos países. No obstante, se emplea con alguna frecuencia en la conservación de leche destinada a la fabricación de queso, en la que se elimina después utilizando un enzima, la catalasa, para evitar que perjudique a los microorganismos beneficiosos que participan en el proceso de elaboración.

¹⁵ Datos tomados del Cuadro de Consumo Neto Per Cápita diario por Productos, según dominio, sexo, quintil y nivel educativo del jefe (gramos/persona/día) de la Encuesta Nacional de Condiciones de Vida (ENCOVI) ,2004.

Consumo per Cápita en Kilogramos de Leche Fluida y Leche en Polvo segun Zona Geográfica.



Del análisis por dominio o zona geográfica, puede explicarse la tendencia de mayor consumo en las zonas urbanas producto del factor ingreso, lo que determina en mayor medida el comportamiento de la demanda, y que por tanto, pueda considerarse a la leche como un bien normal.¹⁶ La información de la encuesta de Hogares ENCOVI refleja que en los primeros 2 quintiles de ingreso, la demanda de la leche fluida y en polvo es en promedio 15.0 y 5.3 Kgs. de consumo per cápita anual respectivamente, mientras que para el tercer y cuarto quintil el consumo aumenta considerablemente de 26.8 a 36.3 Kgs., anuales para la leche fluida y, de 9.7 a 11.8 Kgs. para la leche en polvo. En el quintil 5 el consumo es mucho mayor, con un valor estimado de 45.6 Kgs. para la leche fluida y de 12.3 Kgs para la leche en polvo.

2. Consumo Aparente

Para determinar el consumo aparente¹⁷ de leche en Honduras, es necesario realizar estimaciones de: la producción total, importaciones y exportaciones para de esta manera poder estimar la disponibilidad total del producto. De igual forma podemos inferir que al final de cada ciclo no quedan disponibles inventarios para el siguiente ciclo, en cuyo caso el consumo aparente será igual a la oferta total.

Consumo Aparente (Oferta) de Leche en Millones de Litros										
	2007	%	2008	%	2009	%	2010	%	2011	%
Oferta Total de Leche	125.0	100.0%	124.3	100.0%	118.0	100.0%	112.9	100.0%	127.0	100.0%
Producción Local	114.7	91.8%	111.2	89.5%	107.8	91.3%	107.9	95.6%	116.8	92.0%
Importaciones	23.1	18.5%	24.6	19.8%	22.6	19.2%	17.6	15.6%	19.9	15.6%
Exportaciones	12.8	10.3%	11.6	9.3%	12.4	10.5%	12.6	11.2%	9.7	7.6%

Fuente: Elaboración propia con datos del Banco Central de Honduras

¹⁶ En economía un *bien normal* es aquel que, al aumentar la renta del consumidor, también aumenta la demanda de dicho bien.

¹⁷ El Consumo Aparente se calcula restando de la suma de la producción total anual más las importaciones las cantidades exportadas, de esta manera se estima la oferta total en el supuesto que no hay cantidades almacenadas, es decir las cantidades producidas e importadas son consumidas el mismo año.

Según la Tabla anterior, en 2010 y 2011 la producción habría crecido un 0.2% y un 8.2% respectivamente, proceso que parece mostrar una recuperación a la caída de la producción local ocurrida en 2009. Las cantidades exportadas han mantenido un patrón irregular desde 2007, sin embargo no presentan indicativos que pudieran afectar las cantidades de leche ofertadas en el mercado nacional. Si bien es cierto, la producción local ha tenido un repunte luego de la baja en el nivel reportado en 2009, dos años más tarde se había logrado nivelar y al finalizar el año, se había incrementado y llegado a superar los niveles alcanzados en 2007.

Como resultado de las cifras observadas, puede inferirse que en su mayoría la producción local es utilizada para el consumo interno, mientras que la demanda no satisfecha es cubierta con producto importado. Además, las importaciones incluyen todas aquellas materias primas utilizadas para la elaboración de productos lácteos como suero, lactosuero¹⁸, caseína¹⁹, pastas lácteas para untar²⁰ y grasas butíricas²¹, entre otros.

3. Determinación de Precios

Para la determinación de precios en la industria del sector lácteo, las plantas procesadoras juegan un papel importante en su establecimiento. En primer lugar, el precio de compra que pagan las plantas procesadoras del sector industrial como LACTHOSA y LEYDE es pactado a través de la firma de contratos con los productores que garantizan precios estables durante todo el año.

PRECIOS DE LOS PRODUCTOS LACTEOS SERIE 2007 - 2011					
Precios Promedios pagados en Lempiras					
Producto	2007	2008	2009	2010	2011
Leche Pasteurizada (litro)	13.55	16.07	16.49	16.13	17.94
Queso Blanco Seco (libra)	37.71	43.61	46.94	45.40	48.83
Queso Blanco Fresco (libra)	29.34	33.91	35.88	35.30	37.09
Quesillo (libra)	30.51	35.20	37.87	37.71	39.90
Mantequilla Crema (libra)	25.56	28.10	29.29	28.92	30.03
Fuente: Elaboración propia con datos del BCH					

Por otra parte, los precios de venta a nivel detallista de la leche fluida pasteurizada proveniente de las plantas procesadoras son determinados en conjunto con los productores, siempre que el precio se vea presionado acorde a los aumentos en el precio de la leche cruda y el costo de los insumos. A

¹⁸ Es un líquido obtenido en el proceso de fabricación del queso y de la caseína, después de la separación de la cuajada o fase micelar

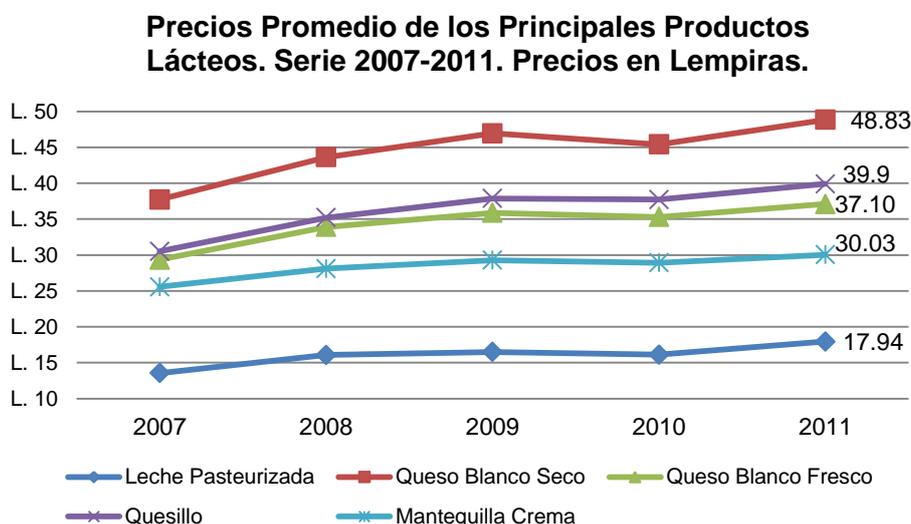
¹⁹ La caseína (es una fosfoproteína, un tipo de heteroproteína) presente en la leche y en algunos de sus derivados (productos fermentados como el yogur o el queso). En la leche, se encuentra en la fase soluble asociada al calcio (fosfato de calcio) en un complejo que se ha denominado *caseínógeno*.

²⁰ Se entiende por *pastas lácteas para untar* las emulsiones del tipo agua-en-aceite que se puedan untar y contengan materias grasas de la leche como únicas materias grasas y en las que el contenido de éstas sea superior o igual al 39% pero inferior al 80%a en peso.

²¹ La grasa butírica es un producto derivado de la leche de vaca, la cual es procesada bajo estrictos procesos para asegurar su calidad y estabilidad, para mantener sus características primordiales, como son funcionalidad, aroma, sabor y color, los cuales son característicos.

diferencia del sector industrial, en el sector artesanal la evidencia empírica muestra que, el precio de venta de los productos cambia según la estacionalidad, es decir se rige por las fuerzas de la oferta y la demanda.

Si consideramos el caso de los segmentos informales, el queso en 2011 era entregado por la descremadora al intermediario a L.25 la libra, pero esta misma libra de queso puesta en el comercio era ofertada entre L. 40 y L.42, siendo el margen de ganancia de los intermediarios y detallistas entre L.15 a L.17 por libra, es decir aproximadamente 38% del valor que paga el consumidor final, margen que pareciera demasiado elevado para dichos eslabones en virtud que no producen valor agregado alguno al producto. De igual manera ocurre con la mantequilla, las descremadoras vendían al intermediario a L.13.50 la libra, pero en el mercado este producto era adquirido en aproximadamente L.30. Esto quiere decir que el margen entre procesador, intermediario, detallista y consumidor final era alrededor de L.16.5 por cada libra de mantequilla.



4. Utilización de la Capacidad Instalada

Un elemento relevante en el análisis de un estudio de mercado es medir la eficiencia del mismo. Así, para el sector industrial de leche y sus derivados, resulta importante conocer los niveles actuales de eficiencia para conocer la productividad del mismo. Además es conveniente medir el nivel de utilización de los recursos de las plantas procesadoras, en virtud que una enorme capacidad ociosa puede derivar en altas barreras a la entrada para competidores potenciales.

El indicador de la **Utilización de la Capacidad Instalada en la Industria** mide la proporción de la capacidad instalada del sector industrial que está siendo actualmente utilizada. Para su cálculo se tiene en cuenta cuál es efectivamente la producción máxima que cada sector puede obtener con la capacidad instalada actual. Se consideran criterios técnicos, como el aprovechamiento potencial de las plantas productivas empleando el máximo de turnos posibles y las paradas necesarias para el mantenimiento apropiado de dicha capacidad.

El cálculo de la Utilización de la Capacidad Instalada considera como variables de análisis la cantidad de procesamiento de leche y la capacidad total de procesamiento. La capacidad de producción real y efectiva de la empresa Lacthosa se detalla en la siguiente tabla:

Concepto	Unidad de Medida	Capacidad Instalada Diaria	Producción Actual Diaria	Nivel de Utilización ²²
Capacidad de Recepción				
Lacthosa Norte	Litros	460,000	260,000	56.52%
Lacthosa Centro		40,000	40,000	100.00%
Recibo Total de Leche		500,000	300,000	60.00%
Capacidad de Procesamiento				
Lacthosa Norte	Litros	1,120,000	475,586	42.46%
Lacthosa Centro		120,000	120,000	100.00%
Capacidad Instalada		1,240,000	595,586	48.03%
Fuente: Propia, elaborado con información de LACTHOSA				

En la zona norte, al ser la región de mayor acopio de leche cruda, están establecidos los centros de procesamiento de mayor capacidad. El nivel de utilización para la zona norte es de 56.5% en cuanto a la capacidad de recibir la leche cruda, mientras que para procesar dicha leche es de tan solo un 42.4%, lo que refleja algún grado de subutilización. En el caso de la zona centro, actualmente se encuentra a un 100% de eficiencia tanto en recepción y niveles de procesamiento instalados.

Sin embargo, los bajos niveles de eficiencia observados en la zona norte, pudieran ser explicados debido a los aspectos de estacionalidad que experimenta la producción de leche cruda. Al existir un comportamiento estacional de la demanda y de la oferta en contextos productivos en donde el almacenaje de la producción es imposible o costoso, puede llevar a una empresa a instalar capacidad productiva suficiente para hacer frente a la demanda en los momentos de mayor intensidad de la misma, y por lo tanto, en términos de baja recepción de leche cruda, la capacidad instalada sufriría de una tasa de ocupación relativamente baja ante la falta de materia prima.

Entre los posibles efectos en caso de existir altos niveles de capacidad ociosa, pueden llevar a que se produzcan altas barreras a la entrada que generen ineficiencias y distorsiones en el mercado. Altos niveles de capacidad ociosa puede acarrear desigualdades en el aprovisionamiento de los insumos y afectar negativamente los sistemas de distribución y comercialización.

²² Nivel de Utilización=Procesamiento de leche / Capacidad total de procesamiento

V. MARCO LEGAL

1. Institucionalidad

a) Secretaría de Industria y Ganadería (SAG)

A nivel normativo, la cadena de lácteos se encuentra organizada y gobernada por la Secretaría de Industria y Ganadería (SAG), a través de dos órganos: Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria (SENASA) y PRONAGRO de la Dirección de Ciencia y Tecnología Agropecuaria (DICTA), que son los responsables de promover empresas para la exportación, acreditar fincas, establecer zonas libres de enfermedades, resolver y arbitrar conflictos comerciales internacionales.

i) Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria (SENASA)

Corresponde a la Dirección Nacional de Sanidad Agropecuaria, el Diseño, Dirección, Coordinación y Ejecución de los Programas de Salud Animal y de Sanidad Vegetal, dictar normas para orientar las acciones Públicas y Privadas en estas materias. Con ese propósito tiene a su cargo la aplicación de las Normas y Procedimientos Sanitarios para la Importación y Exportación de Productos Agropecuarios, incluyendo el diagnóstico y vigilancia epidemiológica de plagas y enfermedades, el control cuarentenario de productos de importación y exportación, la coordinación de programas y campañas fitozoosanitarias y la coordinación de las diferentes actividades relacionadas con la sanidad agropecuaria.

SENASA dicta normas y emite reglamentos cuya finalidad es regular, controlar y ejercer a través de la División e Inocuidad de Alimentos (DIA), la inspección, certificación y aprobación para el funcionamiento de los centros de proceso, empaque y almacenamiento de productos lácteos, así como de fábricas de alimentos para animales. La DIA, por medio de sus inspectores de la sección de lácteos, realiza inspecciones en origen, para verificar y garantizar su proceso de inocuidad. Además, certifica plantas procesadoras en el exterior para que puedan exportar sus productos al país. La institución de referencia de la SAG para verificar la calidad y la inocuidad de la leche y los productos lácteos es el Laboratorio de Nacional de Análisis y Residuos (LANAR).

ii) Programa Nacional de Desarrollo Agroalimentario (PRONAGRO)

Al Programa Nacional de Desarrollo Agroalimentario (PRONAGRO), le compete organizar a los productores del campo en Cadenas Agroalimentarias. Promueve los agronegocios para generar mayor valor agregado, y de esta manera incrementar la competitividad y los ingresos de los productores.

El objetivo primordial del Programa consiste en fortalecer las condiciones de competitividad de la agricultura en los valles y altiplanos del país, para lo cual se organizan los productores en cadenas y redes agroalimentarias con el propósito de establecer diálogos, acuerdos e iniciativas, para intensificar, diversificar y aumentar el valor agregado de la producción agrícola y agroindustrial.

A PRONAGRO le compete organizar a los productores del campo en Cadenas Agroalimentarias así como la promoción de los agronegocios para generar mayor valor agregado, con el fin de incrementar la competitividad y los ingresos de los productores.

b) Secretaria de Industria y Comercio (SIC)

La Secretaria de Industria y Comercio (SIC) tiene como propósito facilitar y promover el desarrollo industrial, el comercio de bienes y servicios, así como agilizar y facilitar las exportaciones e inversiones, estableciendo una estrecha relación con los sectores productivos del país. A través de la Dirección General de Protección al Consumidor, la SIC integra comités técnicos de trabajo para la elaboración de proyectos de normas al consumidor así como de normas y reglamentos técnicos que deben cumplir los bienes y servicios comercializados en el territorio nacional. A través del Departamento de Comercio Interno asegura la aplicación de la Ley de Protección al Consumidor, su reglamento y demás disposiciones aplicables. Además, realiza monitoreo de los precios de bienes y servicios, genera estadísticas de precios, realiza campañas de orientación al consumidor y supervisa las ferias del agricultor, del artesano y de la salud. La SIC también cuenta con la subsecretaría MIPYME con la finalidad de que la población objetivo pueda tener acceso a la información sobre las leyes, políticas, estrategias, y acciones de los instrumentos de apoyo, dirigidas unas al desarrollo de la competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa.

c) Secretaria de Salud Pública

Una de las responsabilidades de la Secretaria de Salud es la de procurar la aplicación del Código de Salud y el Reglamento General de Salud Ambiental, así como las demás disposiciones aplicables. Adicionalmente maneja la organización, dirección y fiscalización del registro de establecimientos sanitarios públicos y privados. Además, está a cargo de intervenir en la formulación de normas, el registro, control y fiscalización sanitaria y bromatológica de alimentos, en el ámbito de su competencia, en coordinación con otras dependencias del Estado. El Laboratorio del Departamento de Control de Alimentos es la institución de referencias para los aspectos microbiológicos, físico-químicos y bromatológicos de la leche y sus productos derivados.

d) Comisión para la Defensa y Promoción de la Competencia

La Ley para la Defensa y Promoción de la Competencia aprobada en el año 2006, tiene como objetivo promover y proteger el ejercicio de la libre competencia con el fin de procurar el funcionamiento eficiente del mercado y el bienestar del consumidor. Corresponde a la Comisión, adoptar las resoluciones, elaborar los reglamentos y las demás disposiciones pertinentes para asegurar la correcta aplicación de la Ley y su Reglamento.

2. Tratados Internacionales

La definición de los Tratados de Libre Comercio (TLCs) establece que son instrumentos legales que regulan las relaciones comerciales entre las partes contratantes, que pueden ser dos o más Estados, sobre la base de condiciones preferenciales de acceso a mercados. Estas relaciones debidamente manejadas en el caso de los TLCs pueden llevar a crear nuevas y mayores oportunidades comerciales para la oferta actual y potencial de bienes producidos en los países involucrados, contribuir al abastecimiento oportuno de productos de buena calidad y a precios competitivos y, promover la modernización y expansión de las empresas en una determinada industria.

Algunas de las plantas procesadoras han aprovechado las oportunidades que brinda la posibilidad de expandir su oferta de productos y exportar a varios países. Uno de los más importantes es el Tratado de Libre Comercio entre República Dominicana Centroamérica y Estados Unidos DR-CAFTA. Para el sector lácteo, las condiciones pactadas reflejan el acuerdo entre productores centroamericanos y de Estados Unidos, quienes convinieron el establecimiento de una cuota en ambas vías por un monto de 1,050 TM con un período de desgravación arancelaria de 20 años. El acuerdo, a la vez que defiende los intereses del sector, potencia las oportunidades de exportación en quesos y crema ácida que gozarán de condiciones de acceso preferencial adicional según las condiciones pactadas. De la misma forma, se negoció para el sector lácteo una regla que exige el uso de leche originaria de la región en todos los procesos que utilizan leche como insumo, promoviendo la integración de la cadena productiva y el uso de leche producida localmente.

Adicionalmente, existen TLCs firmados con México (Tratado de Libre Comercio entre Costa Rica, El Salvador, Guatemala y Honduras, Nicaragua con México) firmado en 2001, el cual establece los tratamientos arancelarios para productos como el queso fresco, requesón, entre otros.

Los TLCs firmados entre Centroamérica y Chile (2008), Centroamérica y Taiwán (2008) y el TLC entre Colombia, El Salvador, Guatemala y Honduras (2010) establecen que para la leche y los productos lácteos derivados, estos productos deben ser originarios del país donde se obtiene la leche en estado natural o sin procesar. Es obligatorio el uso de leche originaria de la región en todos los procesos que utilizan la leche como insumo.

VI. MERCADO RELEVANTE

La definición del mercado relevante es uno de los puntos centrales para identificar posteriormente problemas de competencia en los mercados o posibilidades de existencia en los mismos acorde a su estructura. Esta definición determina los límites sobre los cuales los agentes económicos pueden ejercer una posición dominante en un determinado producto o servicio en un ámbito geográfico determinado.

El mercado relevante puede entenderse como el conjunto de bienes o servicios que tienen el mismo uso (es decir, son sustitutos) y que se pueden obtener en las mismas condiciones de abasto y oportunidad. Para su definición es necesario tomar en consideración todos los bienes y servicios que los consumidores consideren intercambiables o sustituibles entre sí (mercado producto) y el alcance territorial de la zona en que se desarrollan actividades de suministro y prestación de los bienes y servicios en estudio (mercado geográfico). En el análisis de las condiciones de competencia de un mercado o sector que es objeto de análisis, la definición de los mercados relevantes constituye un paso fundamental ya que a partir de dicha definición se desarrollan una serie de análisis posteriores sobre condiciones de competencia en dichos mercados, tales como indicadores de concentración, barreras a la entrada, contestabilidad, actividades de integración vertical y horizontal, y en conjunto una evaluación de las limitaciones a la competencia que puedan existir en los mismos.

La delimitación de la zona de competencia efectiva requiere investigar el mercado relevante del producto y el mercado geográfico que se trata. La correcta delimitación del mercado producto comienza con la comparación de las propiedades físicas de los posibles sustitutos, diferencias en los fines para los que se emplea, o en las preferencias de los consumidores, así como los costos de cambiarse de uno a otro.

La delimitación del mercado geográfico también debe tomar en cuenta aspectos prácticos tales como los costos de transporte y la condición perecedera de los productos involucrados, que limitan la facilidad con la cual los productos pueden desplazarse a través del espacio geográfico.

1. Mercado Producto

Usualmente, en la delimitación del mercado producto se debe considerar la existencia de bienes o servicios potencialmente sustitutos técnicos y económicos de los bienes ofrecidos por los agentes involucrados en el sector, es decir la sustituibilidad por el lado de la demanda. De la misma forma, es necesario considerar la existencia de otros oferentes dispuestos a dedicar sus recursos a la producción de los bienes en análisis ante un aumento determinado en el precio de los mismos, es decir, la sustituibilidad de la oferta.

En el presente caso, el análisis de los productos que serán objeto preliminar de estudio para establecer el mercado producto comprenden: la leche cruda de vaca, leche fluida pasteurizada, otras leches fluidas y productos derivados de la leche.

a) Leche Cruda

En primer lugar, se puede establecer como definición de leche cruda de vaca como 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 ningún tipo de sustancia adicional. El producto de dicho proceso viene a representar el insumo principal utilizado por las plantas procesadoras para transformarlo en una variedad de productos directos y derivados de la leche.

Para complementar el concepto anterior, y conforme a las *características organolépticas*²³ 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. 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.

²³ Las propiedades organolépticas son todas aquellas descripciones de las características físicas que tiene la materia en general, según las pueden percibir los sentidos, por ejemplo su sabor, textura, olor, color. Su estudio es importante en las ramas de la ciencia en que es habitual evaluar inicialmente las características de la materia sin la ayuda de instrumentos científicos.

En segundo lugar, está el grupo que comprende a la leche fluida pasteurizada, otras leches fluidas y sus derivados. Estos productos deben cumplir requisitos organolépticos similares a la leche cruda y haber experimentado un proceso de pasteurizado. Además, deben de cumplir todos los requisitos gubernamentales de forma tal que sean aptas para el consumo humano (niveles de enzimas como la fosfatasa y del nivel de bacterias).

b) Leche Fluida Pasteurizada

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 homogeneizada²⁴, 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 además se suele utilizar además ciertas diferenciaciones de productos a la hora de realizar el proceso de estabilización microbiológica, mediante el tratamiento térmico de leche cruda, a partir del cual se producen diferente tipos de pasteurización como el de Termización, HTST y UHT.

De los diversos tipos de pasteurización, quizás el proceso de pasteurizado rápido es el más utilizado en el país. Sin embargo una de las plantas procesadoras del país utiliza el proceso de ultrapasteurización o UHT por sus siglas en inglés (Ultra High Temperature). Como se observa en la siguiente tabla, la leche se puede pasteurizar a diferentes temperaturas, dependiendo del producto final que se busca y la tecnología disponible. La Agencia Federal de Drogas y Alimentos (FDA) ha establecido las temperaturas y tiempos de pasteurización recomendadas, los cuales han sido obtenidos después de estimaciones y validaciones científicas. Uno de los parámetros recomendados para buscar el mejor proceso de pasteurización es el ingrediente lácteo o el contenido de edulcorantes, si éste tiene un contenido de 10% de grasa o más o si contiene edulcorantes, la temperatura debe incrementarse en 5 grados centígrados.

²⁴ La leche homogeneizada 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 rancios.

Principales Categorías de Tratamientos Térmicos en la Industria Láctea		
Temperatura de Pasteurización vs. Tiempo		
Proceso	Temperatura	Tiempo
Termización	63-65°C	15 segundos
Pasteurización LTLT	63°C	30 minutos
Pasteurización HTST de la leche	72-75°C	15-20 segundos
Pasteurización HTST de la nata, etc.	<80°C	1-5 segundos
Ultrapasteurización (UHT)	125-138°C	2-4 segundos
Esterilización UHT	135-140°C	Unos pocos segundos
Esterilización en el Envase	115-120°C	20-30 minutos
Fuente: Manual de Industrias Lácteas, M. Gcosta Bylund, Antonio López Gómez		

Una vez realizado el proceso de pasteurizado, es entonces que las plantas procesadoras conforme al contenido de materia grasa que presente la leche fluida, categorizan el producto obtenido en ciertos tipos de leche:

- 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, condición resultante de condiciones congénitas, porque la persona deja de consumir leche entera por un tiempo prolongado o por otras condiciones cada vez más comunes hoy en día como la gastritis, en la cual el organismo no genera lactasa (enzima que permite absorber adecuadamente los nutrientes de la leche). 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.

Además, la leche fluida pasteurizada se puede categorizar de acuerdo a su vida útil en:

- 1. **Corta Duración:** Es leche pasteurizada que posee una vida corta.
- 2. **Larga Vida:** Además de ser pasteurizada es homogenizada y sometida al proceso UHT lo que le permite alargar su vida útil hasta 8 meses.

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. Su importancia como mercado producto y geográfico, se deriva

del análisis que comprende: el destino de la leche comprada, el volumen de compra anual de leche y las ventas de leche.

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 leche cruda su materia prima básica para procesarlo en diferentes variedades de leche fluida pasteurizada, así como una amplia gama de productos derivados de los lácteos.

c) 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 podremos encontrar todos aquellos productos derivados de la leche obtenidas a partir del proceso de pasteurización de la leche (leche parcialmente descremada o descremada, pasteurizada sometida a tratamiento UHT, 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).

d) 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 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.

La leche en polvo se suele clasificar según su contenido de materia grasa y según el nivel térmico de elaboración de la misma. Así, es posible encontrar variedad de leche en polvo en el mercado nacional y que incluye leche entera, fortificada, instantánea de producción local y otras opciones de productos importados como semidescremada, descremada, entre otras.

En suma, el análisis previo permite confirmar que el mercado producto del sector lácteo está definido según el eslabón de la cadena. 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 **segmentos de procesamiento, comercialización y de los consumidores**. Por otra parte, dada la importancia de la leche

fluida pasteurizada para la industria procesadora de lácteos y para los consumidores domésticos e industriales, es en los segmentos de procesamiento y comercialización donde se va a ahondar el análisis del presente estudio para los siguientes apartados.

2. Mercado Geográfico.

El segundo elemento que debe definirse al determinar un mercado relevante es el mercado geográfico. Es posible determinarlo, a partir del área dentro de la cual operan las empresas participantes, y se amplía si efectivamente al producirse un incremento en el precio de los productos, los consumidores pudieran trasladar su consumo hacia bienes provenientes de otras áreas geográficas. Generalmente, para evaluar dicha dimensión geográfica en un mercado se consideran los siguientes elementos:²⁵

- El costo para los consumidores de cambiar a productos en otras áreas geográficas.
- El costo para los oferentes de proveer los productos en otras áreas geográficas.
- Características físicas, químicas y propiedades de los productos.
- Información de diferencias de estrategia por área en cuanto a precios, ventas y marketing.
- Información de flujos de bienes entre áreas geográficas y sobre la existencia de barreras a la entrada.
- Datos sobre los aranceles y otras restricciones del comercio exterior en el país y sus socios comerciales.

Además de lo anterior, es importante destacar que el área geográfica puede estar sujeta a una ampliación, lo cual dependerá si al producirse un aumento en los precios de los productos los consumidores podrían trasladar su consumo hacia la adquisición de productos provenientes de otras zonas geográficas, buscándose el área cuya producción sea la sustituta de la producción del área original. En tal sentido, el mercado geográfico comprendería todas aquellas áreas hacia las cuales los compradores se desplazarían ante un pequeño incremento pero significativo y no transitorio en precios.

En el caso de la leche cruda, el análisis del mercado geográfico precisa considerar los siguientes aspectos: i) tiempo de transporte necesario; ii) costos de dicho transporte; y, iii) densidad de productores dentro del “área de influencia” de la planta procesadora. En tal sentido, el carácter perecible de la leche cruda, la dificultad para su transporte a largas distancias sin algún tipo de tratamiento industrial, clasificarían a este producto, en este segmento, a un ámbito local. Sin embargo, la existencia de CRELs en las principales zonas productoras del país hace poco factible la posibilidad de un mercado local o regional, lo que permitiría ampliarlo a un nivel nacional.

En cuanto a la leche fluida pasteurizada de producción hondureña, ésta tiene una cobertura geográfica nacional e incluye todos los eslabones de la cadena láctea. Este patrón nos ayuda a determinar que las empresas productoras de leche tienen como mercado meta el consumo nacional y, aunque algunas de las plantas procesadoras de lácteos del país exportan a varios países de la región e importan volúmenes de leche fluida en modalidad UHT, leche en polvo y leche fluida pasteurizada y otros derivados lácteos, empero, el

²⁵ CPDC Uruguay, “Criterios Generales para la Determinación del Mercado Relevante”

territorio nacional es sin lugar a dudas el principal mercado para la mayoría de las procesadoras nacionales.

Además, el mercado de importación está abierto y la gama de productos ingresados al país son diversos por empresas dedicadas a distribución y comercialización de productos de consumo masivo, distribuidoras de productos lácteos centroamericanos y las mismas empresas que tienen plantas procesadoras en el país. De lo anterior se podría inferir que resulta difícil que en el corto o mediano plazo alguna empresa llegara a tener protagonismo sobre un área o la totalidad del territorio. Lo anterior, en virtud que un pequeño incremento pero significativo en precios impulsaría la industria que tiene el potencial de expandirse en el país, además que produciría incentivos para la importación de estos productos por las importadoras de lácteos.

En relación, con la opción de poder importar directamente productos por parte del consumidor ante variaciones en los precios locales, este escenario parece poco probable, dada las costumbres de compra y los canales regulares que utilizan los consumidores (pulperías, supermercados) en el país.

Como valoración final, el componente adicional del mercado geográfico requiere descartar que un incremento en precios en un área geográfica lleve a la entrada de productos de otras áreas geográficas a menores precios en el corto o mediano plazo. En este sentido, pese a que existen importaciones de leche fluida pasteurizada desde Costa Rica y Nicaragua, no alcanzan un nivel significativo que permita definirse un mercado regional, en virtud que los costos de transporte y la penetración de muchas plantas procesadoras hace poco probable una incursión en el mercado hondureño en las proporciones necesarias por esta vía para satisfacer la demanda en todo el territorio nacional. Por tanto **el mercado geográfico identificado para los eslabones de producción primaria, procesamiento industrial (agroindustria) y de distribución mayorista comprende la totalidad del territorio nacional**, mientras que, para el eslabón que comprende **la distribución a nivel minorista queda establecida a un nivel local**.

VII. ANALISIS DE SUSTITUIBILIDAD EN EL MERCADO

1) Sustituibilidad por el Lado de la Oferta

En primer lugar, para medir la sustituibilidad por el lado de la oferta es preciso determinar si ante un incremento sostenido en los precios de un bien, sería factible esperar la entrada de nuevas empresas competidoras a suplir un mercado determinado, a partir de la reorientación de sus activos productivos hacia la producción del bien o provisión del servicio, cuyo mercado esté siendo analizado. Este análisis debe cumplirse para cada mercado de bienes que se haya determinado.

De manera que se busca identificar si existen empresas que actualmente no se encuentren instaladas en un mercado en específico, y cuya respuesta estratégica ante los incrementos en los precios del bien o servicio sea tomado como referencia, incluiría reorientar las

instalaciones productivas hacia la provisión del bien o servicio materia de análisis, en virtud del bajo costo y poco tiempo que les requiera realizarlas.

Si esto es así, la viabilidad técnica de esa incorporación al mercado tendría que ser tomada en cuenta por quienes están instalados en el mercado para el diseño de sus estrategias competitivas. De allí que, la capacidad instalada para posibilitar la prestación de otros bienes o servicios que un competidor potencial podría enfocar para entrar a suplir en el mercado del bien a un bajo costo y en el corto plazo, deba ser tomada como fuente de competencia y como parte de un mismo mercado.

Al considerar lo anterior, en primer lugar puede decirse que la producción de la leche bajo un proceso de UHT y leche en polvo se realiza por medio de una tecnología específica y equipos especializados, mismos que pueden reorientarse con una relativa facilidad a la elaboración de otros procesos de pasteurización. Mientras que, un procesador industrial con técnicas de pasteurizado distintas al UHT²⁶ y de leche en polvo necesita mantener controles más específicos sobre el producto para ingresar a elaborar estos productos, además es necesario realizar niveles de inversión considerables y reclutar o capacitar personal calificado.

En tal sentido, el tema de costos de cambio ya sea por limpieza y acondicionamiento de las líneas, solo se justificaría por un aumento significativo en los precios y/ bajo la perspectiva que el mismo no sea de carácter transitorio. Por otra parte, en virtud del alto costo de esta tecnología y la exigencia de cierta escala de producción, se descarta la posibilidad de que se produzcan entradas espontáneas en el corto plazo por parte de nuevos participantes.

Lo anterior, permite establecer de manera preliminar que la sustituibilidad por el lado de la oferta se da en una sola vía, es decir, entre los productores con tecnología para procesar leche del tipo UHT y en leche en polvo, hacia los productos pasteurizados de otra índole (como la leche fluida pasteurizada). Sin embargo, no existe fácil reconvertibilidad de procesadores de leche fluida pasteurizada hacia productos UHT y de leche en polvo, en gran medida por el alto nivel de inversiones adicionales requeridas y el tiempo para instalar la tecnología requerida. Para poder ingresar a producir leche UHT y leche en polvo, es necesario contar activos intangibles para el mercadeo (como marcas), contar con redes complejas de distribución, así como la capacidad de manejar estrictos controles de calidad y contar con personal calificado para realizar dichos procesos de pasteurización.²⁷

²⁶ Existen dos tipos principales de sistemas de tratamiento UHT: a) Sistemas directos: la leche entra en contacto directo con el medio de calentamiento (vapor). Este sistema podría provocar la interacción entre proteínas y/o ácidos grasos que causarían problemas de estabilidad en la leche (flóculos). Es por este motivo que la homogeneización se realiza tras el tratamiento. Se dividen en sistema de inyección de vapor y en sistema de infusión de vapor

b) Sistemas indirectos: el calor es transferido desde el medio de calentamiento hasta el producto a través de una superficie de intercambio. El producto no entra nunca en contacto con el fluido de calefacción. Los sistemas indirectos pueden utilizar intercambiadores indirectos de placa, intercambiadores de calor tubular o intercambiadores de calor de superficie rascada.

²⁷ Esto implica, tener un amplio conocimiento sobre el funcionamiento del mercado para la elaboración de estrategias de mercado lo suficientemente efectivas para lograr niveles de competencia efectiva.

2) Sustituibilidad por el Lado de la Demanda

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 hondureño, como por ejemplo la leche en polvo. Los productos elaborados a base de soya o fórmulas lácteas no compiten todavía ni se 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.

a) Sobre la Leche Cruda.

En primer lugar, y tal como se definió la leche cruda resulta como producto de la glándula mamaria del ganado bovino en producción. La utilización de la leche cruda en el mercado nacional necesita recorrer ciertos procesos industriales para ser aptas para el consumo humano.

El consumo de leche cruda está distribuido a nivel nacional, sin embargo, casi la mitad de la leche cruda es consumida en las regiones que no cuentan con un gran número de plantas procesadoras como la región Nor Oriental, Sur, y Occidental. Este factor es uno de los elementos que propicia que el comercio y la demanda de este tipo de leche sean importantes.

A nivel industrial la leche cruda es la materia prima para la producción de todos los productos lácteos, en tal sentido, los procesadores industriales disponen únicamente de la leche cruda como principal materia prima y resulta un producto que carece en primera instancia de sustitutos cercanos.²⁸

Para explicar sobre la falta de existencia de productos de cercana sustituibilidad es preciso exponer la serie de factores que pueden afectar las características de la leche cruda (como la proliferación de microorganismos en la leche y la coagulación de la caseína). Para lograr la conservación casera basta hervir la leche durante 10 minutos para matar los microorganismos y lograr su esterilización., luego, se la mantendrá a temperaturas por debajo de 10°C para impedir que los microorganismos subsistentes o los adquiridos por recontaminación posterior puedan desarrollarse.

Pese a que la conservación casera de la leche es relativamente sencilla de realizar, existen diferencias que impedirían un nivel de sustituibilidad significativo. La leche cocida difiere de la cruda en:

- Su sabor se modifica pues la lactoalbúmina y la lactoglobulina coagulan.
- También precipitan algunos compuestos con fósforo,
- Y, lamentablemente, se destruye gran parte de las vitaminas contenidas.

²⁸ La leche en polvo importada de otras regiones, principalmente de aquellas líderes en producción, puede considerarse como sustituta de la leche cruda, ya que la leche en polvo mediante un proceso de rehidratación puede convertirse en leche líquida manteniendo las mismas propiedades de la leche cruda.

Adicionalmente, la conservación en gran escala se efectúa en usinas²⁹ o grandes procesadores industriales que perfeccionan el procedimiento casero. La pasteurización, o pasterización comprende los siguientes pasos:

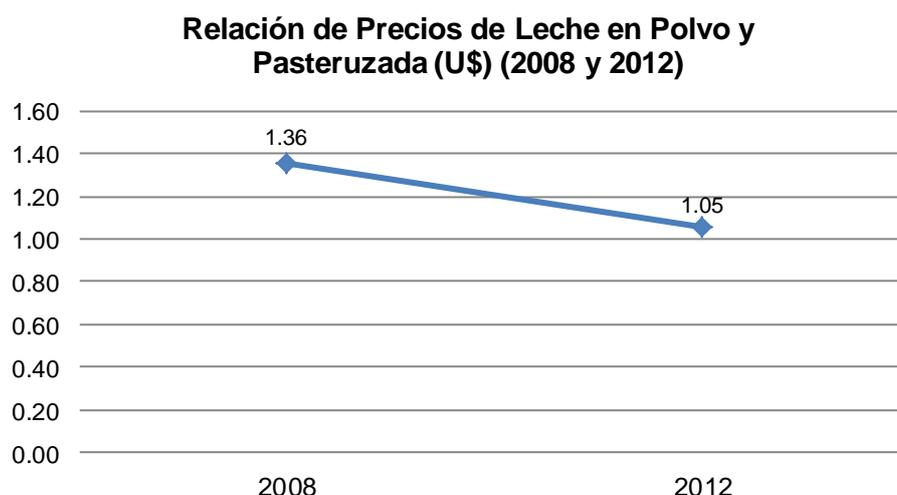
- Filtración y centrifugación suave de la leche cruda para separar sólidos en suspensión.
- Calentamiento para provocar la muerte de los microorganismos, sean inocuos o patógenos.

b) Sobre la Leche Fluida Pasteurizada, UHT y en Polvo

Un análisis subjetivo de sustitución pasa por determinar si dos o más productos son intercambiables el uno del otro, para lo cual se realizan análisis de intercambio de uso por el lado de la demanda, acudiendo a los siguientes factores: (i) el hábito de consumo, (ii) el uso alternativo de la leche, (iii) el precio, y, (iii) las propiedades del producto. Para realizar dicho análisis, es necesario delimitar y medir los niveles de sustituibilidad entre la leche fluida pasteurizada la leche en polvo y la leche UHT.

En primer lugar, es necesario establecer que para cualquiera de estos productos existe una gran variedad y distintas presentaciones para el consumidor. En este sentido, resulta importante definir las posibilidades de sustitución por parte del consumidor final ante un posible incremento en los precios del producto ya sea para aquellos que la utilizan como insumo para la elaboración de otros productos (repostería) o para el consumo final.

En primera instancia, si se considera el caso de la leche en polvo, la evidencia empírica indica que para su procesamiento, los cambios en las características, propiedades y valores nutricionales del producto no resultan en alteraciones significativas, por tanto, se les puede considerar una fuente de nutrición semejante a la leche fluida, con la cualidad de ser un producto mucho menos perecedero que la leche fluida pasteurizada, debido al hecho de no contener agua y no permitir la procreación de microorganismos que lo deterioren.



²⁹ Una usina es una instalación industrial importante, cuya producción dice relacionarse principalmente con la generación de lácteos, energía, minería, siderurgia, refinerías, y en general, cualquier edificación en la cual se desarrolla algún tipo de especialidad industrial de grandes proporciones.

Si analizamos la tendencia de precios de la leche en polvo y la leche pasteurizada nos damos cuenta que para el año 2008 el precio del Kilogramo de la leche en polvo en Honduras oscilaba en promedio en US\$9.0, lo que equivale a que el precio de la leche pasteurizada era de US\$ 0.78 por litro en promedio (o de US\$ 6.63 el precio de 8.5 litros de leche fluida), lo cual arroja una proporción de 1.36³⁰, es decir que, el precio de la leche en polvo era en promedio un 36% más cara que la leche pasteurizada.

Por otro lado, al mes de noviembre de 2012, la tendencia entre ambos tipos de leche era \$9.14 por kg para la leche en polvo y de \$1.02 para la leche pasteurizada por litro (o de US\$ 8.67 el precio de 8.5 litros de leche fluida), lo cual arroja una proporción de 1.05, es decir, que el precio de la leche en polvo es en promedio un 5% más alto que el de leche pasteurizada. En este sentido, se puede inferir que ambos productos presentan condiciones para la sustituibilidad económica. Lo anterior, en vista que la diferencia en precios entre ambos productos no sobrepasa los incrementos de un posible monopolista hipotético (entre un 5 y 10 por ciento), haciendo de éste un mercado que no valdría la pena monopolizar. Sin embargo, todavía es necesario identificar cual es el peso de los hábitos y usos de la leche en polvo por parte de los consumidores.

Según información recopilada en las entrevistas, el mayor consumo de leche en polvo está determinado por la necesidad del consumidor a que el producto tenga la mayor duración posible. Adicionalmente, en algunas ocasiones es utilizada como sustituto de la leche materna³¹ (y de las mismas fórmulas lácteas por su precio) durante los primeros meses de vida, además que los consumidores industriales la utilizan de insumo para la elaboración de productos alimenticios (horneados).

Por otra parte, la leche UHT, al ser de larga duración tiene como características ser un producto de elevada calidad y durabilidad hasta ser abierto de su empaque. La marcada diferencia de precios existe entre ésta y la leche fluida pasteurizada, aun mayor que en el caso de la leche en polvo, define a este como un mercado separado, razón por la que la elección de consumo pareciese estar vinculada a niveles medios u altos de ingresos que necesitan alimentos perecederos y de fácil preparación.³²

Finalmente, las leches en polvo y la UHT a diferencia de la leche fluida pasteurizada, no necesitan ser conservadas en frío (para el caso de la leche UHT hasta antes de ser abierta) y por lo tanto su vida útil es más prolongada, en empaques convenientes (bolsas de 200 y 400g para la leche en polvo y 1 litro para la UHT). Al igual que otros productos secos, son considerados perecederos y se encuentra con relativa facilidad por su bajo costo de transporte y almacenamiento (ya que no requiere refrigeración) en casi todo el país.

El análisis previo, permite inferir la existencia de ciertos elementos que favorecen la sustituibilidad técnica y económica entre la leche en polvo y la leche fluida pasteurizada. En

³⁰ Para realizar este cálculo fue necesario convertir la leche entera en polvo a su equivalente a litros de leche fluida, mismo que según el estándar internacional, un Kilogramo de leche en polvo es equivalente a 8.5 litros de leche fluida conservando las mismas propiedades nutritivas que la leche pasteurizada.

³¹ Pese a que la leche materna y las fórmulas lácteas utilizadas para bebés no poseen la composición química ni las características microbiológicas propias de dichos productos es utilizada como opción para las familias de bajos ingresos, pues su precio es menor al de las fórmulas lácteas.

³² Estudio de Mercado de la Leche en Polvo en Guatemala. Documento elaborado por la Oficina Comercial de ProChile en Guatemala.

efecto, si bien es cierto para el año 2008 no existía sustituibilidad desde el punto de vista económico, la situación tiende a revertirse en 2012 y adecuarse a la situación de la mayoría de países, en los que tanto la leche en polvo y la fluida tienden a presentar cierto nivel de sustituibilidad técnica debido a: i) Ser productos con valores nutricionales equivalentes; y, ii) la tendencia a similitud en los precios.

Sin embargo, al considerar el uso y los hábitos de consumo de la leche en polvo, aun no parece adecuarse lo suficiente en dichos aspectos para considerar la leche en polvo un producto sustituto perfecto de la leche fluida pasteurizada. Un factor adicional, es la falta de información por parte de los consumidores acerca del nivel de sustituibilidad técnica y económica existente, no obstante, esta situación puede solventarse a través de un marketing adecuado.

Otra de las razones que puede estar influyendo a que el consumidor final no considere aun como sustituto de la leche fluida pasteurizada a la leche en polvo, es que para adquirir leche en polvo es necesario un mayor flujo de dinero, dado que, la leche fluida puede ser adquirida en presentaciones que van desde un ½ litro hasta un galón, en cambio la presentación mínima de leche en polvo es de 200 gramos equivalentes a 1.8 litros de leche fluida. En ese sentido el consumidor tendría necesariamente que adquirir un volumen mayor al de su consumo promedio.

En consecuencia, para el caso de la leche UHT el análisis de sustituibilidad por el lado de la demanda sugiere que existe una baja propensión a intercambiar los niveles de consumo de leche pasteurizada por leche de larga duración, principalmente por las diferencias en precios. En el caso de la leche en polvo, el análisis a nivel técnico y económico permite considerar la existencia de sustituibilidad con la leche fluida pasteurizada, en vista de las propiedades equivalentes entre ambos productos en estado líquido y, la similitud en precios por litro de leche, sin embargo, todavía no puede considerarse sustituibilidad por el lado del consumidor, debido a la poca información que poseen sobre las propiedades y características de la leche en polvo. Bajo estas circunstancias, pese a que la leche en polvo es un sustituto técnico y económico de la leche fluida pasteurizada, no puede ser considerada como sustituto perfecto de la misma -al menos en el corto plazo-, debido a la falta de información y los hábitos y costumbres del consumidor hondureño.

3) Análisis de Elasticidad Precio e Ingreso de la Demanda

Determinar la elasticidad de la demanda es de gran importancia en el análisis de competencia, a fin de medir la sustituibilidad entre dos productos, pero además es un elemento que permite al sector empresarial y también al mismo Estado la toma de decisiones, puesto que permite anticipar el comportamiento del mercado ante una variación de factores como el precio de dichos bienes y/o servicios.

Ante la posibilidad del incremento en los precios de los insumos para la producción de productos lácteos que se adquieren en el mercado internacional, es importante que las empresas traten de prever en qué medida la variación del precio de sus productos puede afectar la demanda. En este sentido, sino se complementa el aumento en los precios al mejoramiento a los niveles de eficiencia productiva, la demanda puede verse afectada por

los incrementos en los precios y acentuada por las limitaciones en las condiciones de ingreso por la mayor parte de los consumidores.

Las elasticidades precio e ingreso, calculadas para los principales productos de la leche y sus derivados, están detalladas en el cuadro mostrado a continuación:

Elasticidades Precio e Ingreso, para los productos lácteos en Honduras		
Productos	Elasticidades	
	Precio*	Ingreso
Leche Fluida Pasteurizada	0.95	0.20
Leche Entera o Natural	0.74	0.26
Leche en Polvo	0.10	0.15
Leche Descremada	0.31	0.10
Queso Fresco	0.50	0.13
Queso Seco	0.31	0.07
Queso Procesado	0.74	0.10
Quesillo	0.49	0.07
Cuajada	0.50	0.02
Requesón	0.27	0.03
Mantequilla Rala	0.29	0.13
Mantequilla Amarilla	0.98	0.01
Yogurt	1.10	0.22
Fuente: García, Norman. 2008 * en valores absolutos		

Uno de los resultados esperados que se muestran en la tabla anterior, es que para los productos alimenticios se dan elasticidades precio de la demanda relativamente inelásticos (a excepción del yogurt que es elástico, mientras que la leche fluida pasteurizada y la mantequilla amarilla están muy cerca de ser unitarias, lo que lo convierte en bienes normales.³³ Lo anterior implica en primer lugar que, un aumento porcentual en precios afecta la cantidad demandada en mayor medida que cuando la elasticidad precio de la demanda es mayor. La elasticidad precio de la demanda de la leche fluida cabe dentro de esta definición, y por tanto, un aumento de precios representa en una disminución mayor sobre el nivel de consumo.

Cabe destacar, que la leche fluida al tener una elasticidad precio de 0.95 se le considera como un bien cercano a una elasticidad unitaria (igual a 1) lo que en microeconomía significa el grado de sustitución de dicho producto es factible. Esto implica que la demanda de leche fluida pasteurizada tiende a reaccionar de manera proporcional ante un incremento de precios. La leche fluida pasteurizada, como ya se mencionó es un producto sin sustitutos

³³ La elasticidad informa en qué medida se ve afectada la demanda por las variaciones en el precio, de esta manera pueden existir productos o servicios para los cuales el alza de precio produce una variación pequeña de la cantidad demandada, esto significa que los consumidores comprarán la misma cantidad, independientemente de las variaciones del precio, la demanda de este producto es una demanda inelástica. El proceso inverso, es cuando variaciones pequeñas en el precio modifican mucho la cantidad demandada y entonces se dice que la demanda de ese producto es elástica.

cercanos (por lo menos en teoría), pero en la práctica, estudios del comportamiento de la demanda de este producto infieren que los consumidores también tienden a optar por complementar su consumo con productos como jugos de fruta³⁴, café, leche de soja, avena, entre otros, sin embargo, ninguno de estos productos llegan a ser sustitutos perfectos con la salvedad de la leche en polvo (a nivel técnico y económico).

Por otro lado, la elasticidad ingreso de la demanda para la leche fluida pasteurizada es de 0.2, lo que en primer lugar viene a confirmar que la leche fluida es un bien normal, es decir que, la cantidad demandada, dado un precio, se incrementa cuando el ingreso aumenta. Es importante señalar que el cambio de la demanda ante una variación de los ingresos es menor en proporción al cambio que ocurriría ante una variación en los precios.

Así, de forma general puede decirse que para los productos lácteos, tienden a ser más sensibles a los cambios en precios, que a cambios en el ingreso de las personas. Lo anterior, en vista que los valores de elasticidad precio de la demanda son mayores en general que las elasticidades de ingreso.

Algunos de los productos con cierta neutralidad con independencia del ingreso son los productos elaborados por el sector artesanal como la cuajada (0.02), requesón (0.03) y la mantequilla amarilla (0.01).

En resumen, después de haber realizado el análisis de sustituibilidad de la demanda y elasticidad precio de la demanda e ingreso se puede establecer que: a) La leche fluida pasteurizada tiene una condición de bien normal; b) La demanda de leche fluida pasteurizada presenta una elasticidad tipo inelástica alcanzando casi la elasticidad unitaria, esto significa que, en el corto plazo, un incremento de precios produciría una disminución porcentual similar en la cantidad demandada; c) se encontraron niveles de sustituibilidad moderados en la leche fluida, sin embargo, las modificaciones observadas en los hábitos del consumidor podrían aumentar los niveles de sustituibilidad entre los productos lácteos en el largo plazo³⁵. La presencia de los bienes sustitutos tales como la leche en polvo y otros productos con algún grado de sustituibilidad podrían ser una posible explicación; c) El principal determinante de la demanda según el comportamiento de consumo es el ingreso personal disponible del consumidor, como se refleja en las cantidades demandadas por quintil de ingreso, y; d) El análisis realizado permite determinar que la leche en polvo es un bien sustituto de la leche fluida producto que el consumidor puede darle alguno de los usos de la leche fluida (hábitos de consumo) a precios similares (sustituibilidad técnica y económica, no obstante, los gustos y preferencias del consumidor no permiten en el corto plazo llegar a considerarlos sustitutos perfecto, pero en el mediano o largo plazo esto podría revertirse siempre y cuando los consumidores dispongan de la información necesaria.

Mientras que por el lado de la oferta el análisis realizado permite deducir que: a) La oferta tiende a ser inelástica con relación al precio tanto en el corto como en el largo plazo, es

³⁴ Irías Herrera, Bertilda; García, Leonardo; Vega, Carlos. Estudio sobre la Cadena de Comercialización de Productos Lácteos en Nicaragua. UNCTAD, Compal.

³⁵ La demanda de muchos bienes es más elástica con respecto al precio a largo plazo que a corto plazo. En primer lugar, los consumidores tardan más tiempo en cambiar sus hábitos de consumo. Por ejemplo aunque el precio de la leche subiera mucho, la cantidad demandada solo descendería gradualmente a medida que los consumidores comenzaran lentamente a consumir menos leche.

decir que, las variaciones en el precio no tienden a afectar las cantidades ofertadas en el país, producto de los requerimientos económicos y el *know how* para ingresar a producir leche UHT; b) Dentro de los principales determinantes de la oferta en el corto y en el largo plazo constituyen en nivel las ventas de leche por parte de la industria láctea a los detallistas, así como los precios pagados a los ganaderos por litro de leche cruda.

VIII. PODER DE MERCADO

Al definir el mercado relevante (la leche fluida pasteurizada), es claro que pese a que participan varias empresas a nivel nacional, las de mayor nivel de capacidad de procesamiento, cobertura y posicionamiento en el mercado de sus productos son las empresas LACTHOSA y LEYDE, con una significativa influencia en el mercado nacional.

De esta manera, resulta importante comprobar y ratificar la existencia o no de una o más empresas con posición de dominio sobre el mercado identificado. Para dicho análisis uno de los elementos comúnmente utilizados en el análisis de competencia es el grado de concentración de un mercado en particular.

La Corte Europea de Justicia, define a la posición de dominio como “una posición de poder económico... que permite (a una empresa) impedir la competencia efectiva en el mercado relativa facilitándoles el poder de comportarse en una medida apreciable, independientemente de (la presión competitiva) sus competidores, clientes y en última instancia, consumidores”³⁶. Por simplicidad, para este informe se utiliza una definición más sencilla en la que el término posición de dominio o en todo caso poder de mercado, se entiende como: las circunstancias en las que las estrategias de una empresa individual (o conjunto de ellas) pueden tener efectos adversos sobre el bienestar. En otras palabras, el análisis del poder de mercado permitirá identificar si hay alguna empresa con capacidad de perjudicar el funcionamiento del mismo en el sector de leche y sus derivados, en el mercado geográfico establecido.

Cabe señalar que, el hecho de ocupar una posición de dominio en el mercado, ésta no es inaceptable en sí, dado que puede ser producto de la eficacia y eficiencia de la empresa. Por el contrario, si dicha empresa utiliza dicha posición para obstaculizar o limitar la competencia, constituye una práctica contraria a la competencia que se considera abusiva.

Si bien las plantas procesadoras compran aproximadamente el 40% de la producción nacional de leche fluida pasteurizada, la posición de una o un grupo de ellas puede llegar a considerarse con el potencial de ser dominante con la capacidad de influir sobre los precios de compra y venta de este producto.

³⁶ CEPAL, Mayo, 2007.

1. Índice de Concentración Herfindhal-Hirschman

Los índices de concentración son medidas que se utilizan para describir la estructura de un mercado determinado y se puede llegar a determinar como un indicio preliminar del poder de mercado que puede tener uno o más empresas. Fundamentalmente, los índices de concentración tienen como propósito medir las diferencias relativas del tamaño entre empresas.

Así, para el presente estudio se utilizará y analizará el Índice Herfindhal-Hirschman (HHI), ponderando las participaciones relativas de las empresas más significativas al cuadrado, lo que asigna mayor peso a la empresa con mayor tamaño según la variable que se utilice lo que puede significar una eficaz medición de cómo está distribuida el tamaño de las empresas en una determinada industria donde 0 refleja un mercado desconcentrado y 10,000 totalmente concentrado. Por su parte, la inversa del HHI, expresa el número de empresas al que estaría compuesto el mercado si todas fueran del mismo tamaño.

La Federal Trade Commission (FTC), utiliza los siguientes criterios para clasificar a los mercados de acuerdo a su grado de concentración.

IHH	Clasificación
Menos de 1500 puntos	Mercados no Concentrados
Entre 1500 y 2500 puntos	Mercados Moderadamente Concentrados
Superior a 2500 puntos	Mercados Altamente Concentrados

Asimismo, la Comisión Nacional de Competencia (CNC) de España utiliza como criterio el diferencial del HHI, en cuyo caso diferencias menores a 150 puntos no representan peligro para la competencia, aun cuando el umbral supere los 2,000 puntos.

HHI	Efecto para la Competencia
Menos de 1,000 puntos	Mercados no Concentrados
Entre 1,000 y 2,000 puntos	Mercados Moderadamente Concentrados
Más de 2,000 puntos	Mercados Altamente Concentrados

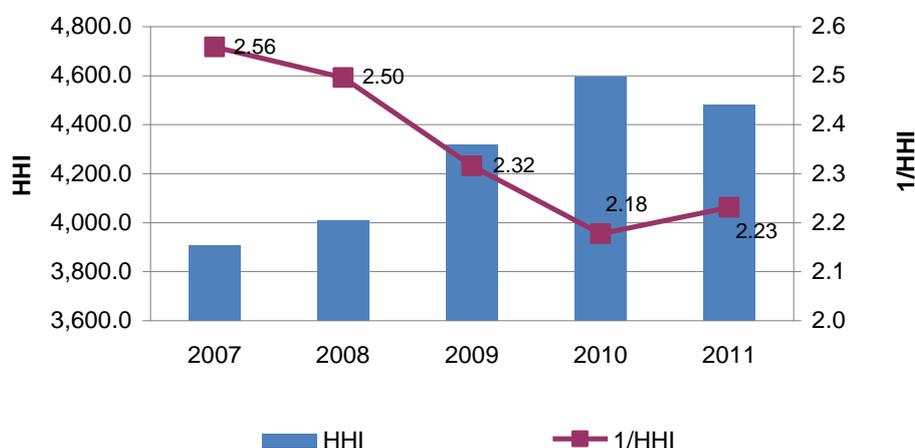
La importancia en la determinación del grado de concentración de un mercado radica en que podría existir (aunque no necesariamente) una relación directa entre el mismo y la tendencia de las empresas hacia el comportamiento colusivo (hay menos incentivos para la actuación independiente), conducta característica de un oligopolio. Es por ello que un paso elemental en cualquier análisis de competencia es determinar que tan concentrado se encuentra el mercado, a efecto de descubrir no solo una situación de posición de dominio, sino lo más apremiante sería el abuso que de ella se esté haciendo por una, dos o más empresas que la ostenten.

El poder de mercado de la industria se puede medir por varios indicadores: compras de leche, ventas totales de leche y derivados, ventas de leche pasteurizada. El siguiente cuadro presenta el HHI tomando como variable las ventas totales en litros de leche fluida pasteurizada en el país:

Cálculo del HHI de la Leche Fluida Pasteurizada de la Industria Lechera					
	2007	2008	2009	2010	2011
LACTHOSA	3,083.9	3,238.1	3,700.5	4,067.6	3,914.8
LEYDE	455.5	354.4	308.5	327.0	352.6
ALCOSA	6.5	6.2	6.7	7.3	7.7
ZAMORANO	2.5	2.7	2.9	2.9	2.4
OTRAS	360.7	405.5	300.2	189.2	205.1
HHI	3,909.1	4,006.9	4,318.8	4,594.0	4,482.6
1/HHI	2.6	2.5	2.3	2.2	2.2

Fuente: Elaboración propia con datos de LACTHOSA, LEYDE, ALCOSA, ZAMORANO y del BCH

Grado de Concentración del Mercado de Leche Fluida Pasteurizada en Honduras (2007-2011)



Como se puede observar en el gráfico, el sector venía presentando un patrón hacia la concentración, alcanzando su máximo nivel durante el año 2010 (HHI=4,594). Sin embargo, según la información proporcionada por la industria y complementada con datos que maneja el Banco Central de Honduras, durante el 2011 el mercado presenta una caída en esta tendencia. De acuerdo a las participaciones de mercado de las plantas procesadoras industriales, esta tendencia puede explicarse por la leve recuperación en la cuota de mercado de la empresa Leyde, la caída en 1.2% de Lacthosa y el aumento paulatino observado por ALCOSA y por las demás plantas procesadoras que incrementaron su cuota de participación en 0.1% y 0.5% respectivamente.

Por otra parte, el HHI inverso (1/HHI) viene presentando una tendencia cada vez menor tal y como se observa en 2007 era de 2.6 y en 2011 presenta un valor de 2.2; por lo tanto, en el caso que el mercado se distribuyera homogéneamente, en 2011 sólo 2 plantas procesadoras industriales son las que estarían procesando y ofreciendo leche fluida pasteurizada.

Participaciones de Mercado de la Leche Fluida Pasteurizada					
	2007	2008	2009	2010	2011
LACTHOSA	55.5%	56.9%	60.8%	63.8%	62.6%
LEYDE	21.3%	18.8%	17.6%	18.1%	18.8%
ALCOSA	2.5%	2.5%	2.6%	2.7%	2.8%
ZAMORANO	1.6%	1.6%	1.7%	1.7%	1.6%
OTRAS	19.0%	20.1%	17.3%	13.8%	14.3%
Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Elaboración propia con datos de LACTHOSA, LEYDE, ALCOSA , ZAMORANO y del BCH

Al analizar la información suministrada y las entrevistas realizadas a diferentes actores de la cadena del sector lácteo, es posible asumir algunos supuestos sobre el comportamiento del mercado en 5 años de análisis y su perspectiva para el futuro inmediato. La empresa Lacthosa tiene planes de continuar expandiendo su ámbito de acción dentro del territorio nacional, a través de la apertura de 3 nuevos centros de distribución para el 2013 sumados a 11 centros que tiene en la actualidad.

Además, es posible determinar que a nivel de estructura, la industria láctea de Honduras presenta un alto nivel de concentración que está determinado en gran medida por el nivel de integración vertical desde el acopio de la leche, pasando por el procesamiento y distribución del producto. Por otra parte, las empresas procesadoras medianas y pequeñas así como los procesadores artesanales, se dedican generalmente a dicha actividad en una menor medida y no tienen niveles de integración vertical significativos, lo que incide en su bajo nivel de influencia en el mercado.

No obstante lo anterior, la existencia de un mercado concentrado es solo un elemento indiciario para determinar la posición de dominio a uno o más agentes económicos en el mercado relevante señalado. Como se ha visto, la industria láctea nacional presenta un alto grado de concentración en base a las distintas variables utilizadas en este análisis. La industria evidentemente 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.

2. Barreras a la Entrada

Un elemento a considerar dentro del análisis de competencia vinculado a la Posición de Dominio, son las barreras a la entrada. Estas se pueden definir como la serie de elementos que impiden la entrada a nuevos participantes en un determinado sector de actividad, o las disuaden de hacerlos, aun cuando las empresas ya instaladas obtengan ganancias significativas. De manera general, las barreras comprenden todas aquellas regulaciones estatales, niveles de inversión, economías de escala, preferencias de los consumidores, investigación y desarrollo, entre otros.

Los competidores potenciales en un mercado determinado vienen a conformarlo aquellos agentes económicos, que si bien no participan en la actualidad, pueden ingresar al mercado en forma expedita ante condiciones de mercado favorables para su ingreso. Así, si un mercado posee las condiciones para que otras empresas entren al mismo, el poder de mercado de las empresas que lo conformen se ve disminuido considerablemente.

En este sentido, la importancia de las barreras a la entrada en un análisis de posición de dominio hace una vinculación entre todos estos elementos. De esta manera, en la medida que un mercado posea mínimas barreras a la entrada, es prácticamente improbable que pueda tener efectos ante conductas anticompetitivas, dado que las fuerzas del mercado corregirían este fallo de forma automática con el ingreso de nuevos competidores. No obstante, un mercado con altas y marcadas barreras al ingreso sería más fácil para cualquiera agente económico que ostente una posición dominante, pueda abusar de la misma.

Es suma, la presencia de barreras a la entrada en un mercado derivan en dificultades para la libre entrada a un mercado, impuestas ya sea por características estructurales o por influencia de la empresa con posición dominante. Para el caso del sector industrial lácteo, la existencia de barreras a la entrada de estos factores influenciaría la entrada de competidores potenciales.

Entre algunas de las principales barreras a la entrada detectadas pueden mencionarse las siguientes:

a) Barreras Económicas-Tecnológicas

i) La inversión en innovaciones tecnológicas es un factor determinante para mantener la competitividad en la Industria Láctea, dado que le permite elaborar distintos productos adicionales de la leche fluida pasteurizada. Como se ha podido constatar, el número de empresas que compiten de manera efectiva en el circuito industrial es reducido, no porque no hayan surgido iniciativas productivas, sino que su permanencia estuvo ligada a costos y capacidad productiva. Los avances tecnológicos en la industria, han estado dominados en los últimos años por la empresa Lacthosa.

En efecto, la capacidad para introducir nuevas tecnologías y nuevos productos es determinante en el posicionamiento de las empresas. La experiencia nacional con la Industria Láctea, ha mostrado que la salida de muchas empresas del mercado o la compra o absorción de otras empresas competidoras, ha estado relacionado con las economías de escala y el desarrollo tecnológico.

En este sentido, la empresa LACTHOSA ha sido pionera en la introducción de nuevas tecnologías en Honduras con lo que sus niveles de competitividad se han afianzado, a través de la incursión de nuevas tecnologías de producción de leche fluida pasteurizada y otras vinculadas a la leche fluida como la tecnología UHT y leche en polvo, leche aséptica y la Gable Top (el producto es pasterizado de forma tal que se mantienen intactas sus propiedades nutricionales y sensoriales e inmediatamente es enviado asépticamente en frío con el fin de prolongar su vida útil).

- ii) Los procesos de integración vertical han sido determinantes en la consolidación de la posición dominante del sector frente a posibles competidores. LACTHOSA por ejemplo, ha destinado recursos propios para la instalación de nuevos CRELs, y cede los tanques enfriadores a cambio del abastecimiento de leche por parte de los ganaderos.
- iii) Los costos de entrada para un nuevo competidor de la industria de leche y sus derivados que ofrezca leche pasteurizada o leche en polvo representan un obstáculo significativo. En el caso de la leche pasteurizada, los agentes económicos proporcionaron estimaciones sobre el costo en la inversión de una planta procesadora de leche pasteurizada. El valor aproximado para establecer una planta industrial con el potencial de competir en el mercado relevante establecido es aproximadamente de L.1,500 millones, de los cuales se necesitarían entre L. 400 y L.500 millones para el equipo de transporte necesario en el eslabón de distribución.
- iv) La gran inversión en publicidad realizada por los principales competidores obligaría a que los competidores potenciales realicen importantes niveles de inversión en este aspecto, lo que supone contar con unos enormes recursos económicos y financieros que pudieran dedicarse a dicho fin.
- v) La preferencia de los consumidores es un factor a considerar como barrera a la entrada para nuevos competidores. Si bien es cierto, el sector estudiado no se caracteriza por una excesiva fidelidad del consumidor hacia una marca de leche líquida determinada, cada vez más se empieza a considerar la marca del producto como un factor determinante de compra para el consumidor.
- vi) La utilización de procesos de manufactura cada vez más tecnificados, como las operaciones realizadas en una planta deshidratadora de leche. Este tipo de inversiones le ha permitido a la empresa mejorar su autoabastecimiento pero también generar exportaciones con los excedentes de producción, diversificar su oferta de productos y consolidar las marca y el prestigio comercial. LEYDE posee una tecnología que le permite competir en determinados segmentos de mercado, pero sin llegar todavía a los niveles de desarrollo tecnológico alcanzados por su más fuerte competidor.
- vii) El sistema de distribución y ventas actual, se torna en una importante barrera que impide la entrada de nuevos competidores en la industria Láctea en Honduras, aun en mercados locales o regionales.

b) Barreras Estructurales

- i) La dinámica del mercado de leche y sus derivados, está influenciada en alguna medida por los efectos que puede causar los aranceles en el mercado, mismos que oscilan entre un 19 y un 35 por ciento. Tradicionalmente el uso de aranceles ha sido utilizado como una medida orientada a proteger a la industria local, con lo que se limita a la competencia externa. La leche fluida pasteurizada, es el producto con mayor arancel, ciertamente tiene impacto en épocas del año donde la oferta es menor y que pudiera ser suplida a través de la importación, sin embargo, esta barrera impide su entrada al mercado. Adicionalmente la caída drástica de disponibilidad de leche en el país hace necesario revisar las facilidades para flexibilizar el acceso a este producto.
- ii) La lentitud en los trámites legales en registro de productos, importaciones y exportaciones, son factores que pueden estar limitando la capacidad de innovación y de competir de una mejor manera en el mercado de leche y sus derivados. Los requerimientos mínimos para instalar una planta procesadora industrial de lácteos pueden variar de caso a caso en su duración y esto podría constituirse en una barrera a la entrada considerable en la medida que estos trámites se prolonguen más de dos años. Entre los principales requisitos mínimos se encuentran: constitución de la empresa en el marco jurídico y legal, obtención de la licencia ambiental y sanitaria; obtener el registro del procesador industrial en la actividad láctea; obtener los registros sanitarios para cada uno de los productos a elaborar.

3. Valoración de la existencia de Participación Notable de Mercado

De la información encontrada y analizada puede decirse de manera general que el sector de leche y sus derivados en Honduras presenta altos niveles de concentración del mismo y considerables barreras a la entrada detectadas, se detectan condiciones que permitirían incrementar el nivel de competencia efectiva en el mercado.

Tal y como ya se vio oportunamente en la sección sobre la estructura y funcionamiento del mercado, la industria láctea se encuentra en su mayoría verticalmente integrada desde el acopio de la leche y, en algunos casos, desde la producción de la misma. Dicha integración le permite diversificar sus ventas, mantener precios competitivos e incrementar el valor agregado de su producción. La integración del proceso productivo es una característica que la poseen principalmente las empresas de mayor tamaño, favorecida de cierta manera por el nivel de concentración del sector, mismo que incluye a casi toda la oferta. Esto, siempre que se de en condiciones de competencia resulta en beneficios para el sector con efectos positivos en los consumidores.

Sin embargo, pese a lo anteriormente expresado, un competidor del sector o un competidor potencial que requiera distribuir el producto haciendo uso del canal detallista (pulperías y supermercados), no encuentra obstáculos significativos para acceder a este segmento de mercado, siempre y cuando disponga de los recursos económicos necesarios que le permita contar con un sistema de distribución competitivo (flota vehicular). En ese sentido, es válido inferir que pese a las altas cuotas de mercado de los principales procesadores industriales, no se han producido cierres de mercado en dicho segmento (como contratos de exclusividad).

IX. IDENTIFICACIÓN DE POSIBLES DISTORSIONES PRESENTES EN EL MERCADO

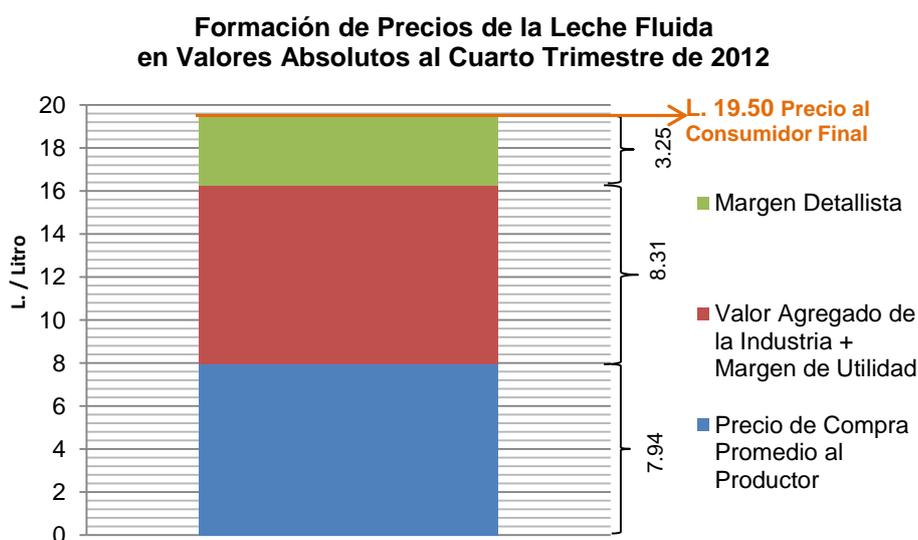
El nivel de concentración del mercado de la industria láctea hondureña como ya se examinó, presenta niveles de alta concentración. Sin embargo, las características del mercado condicionan estos niveles de concentración, dado que el tamaño del mismo es pequeño en relación con los requerimientos económicos, tecnológicos y comerciales, situación que es similar al resto de países de la región centroamericana.

1. Análisis de Precios

Sobre los precios de los lácteos y su comportamiento al productor y al detalle, el análisis realizado en la primera versión de este estudio (2008) y su actualización al año 2012 permite establecer, al menos a priori que para la definición de precios en los eslabones aguas arriba y aguas abajo del eslabón de producción industrial de leche y sus derivados, la empresa Lacthosa ha liderado en mayor medida, seguida por la segunda empresa del sector LEYDE.

Para la fijación de precios de los productos a nivel industrial se tiene en cuenta como principales factores: a) el precio de la leche cruda, y; b) costos de los insumos. De una forma específica los precios de los lácteos están influenciados por una serie de factores que involucran a toda la cadena y que incluyen entre otros, costos directos e indirectos, gastos de estructura, capital fijo, precios de la competencia, precios referentes en la región y en el mercado internacional, etc.

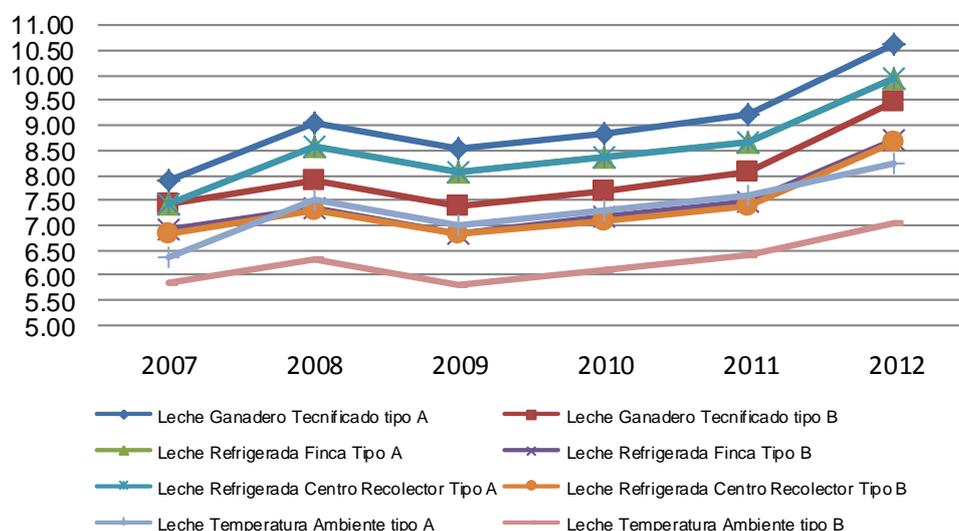
Para ilustrar de una mejor manera como se distribuye la asignación del precio dentro de la cadena, el siguiente gráfico muestra la composición de precio durante el cuarto trimestre de 2012. Si se observa, el precio del litro de leche pasteurizado era vendido a L. 19.50, compuesto de la siguiente manera: el precio pagado por los procesadores a los productores era en promedio de L. 7.94³⁷, el valor agregado de la industria con su respectivo margen de ganancia era de L.8.31, mientras que los restantes L. 3.25 (aproximadamente un 17%) es el margen que obtiene en promedio el detallista,



³⁷ Este promedio incluye las clasificaciones de la leche y la tecnificación del productor: Tecnificado Tipo A y B, leche refrigerada Tipo A y B, Refrigerada en Centro Recolector Tipo A y B, temperatura ambiente tipo A y B.

Precios de Algunos Productos al Consumidor Final (en Lempiras)				
	2005	2006	2007	2012/1
Leyde				
Leche Pasteurizada Litro	L. 11.00	L. 12.00	L. 13.00	L. 19.50
Leche Saborizada Litro	L. 14.00	L. 15.00	L. 16.00	L. 12.55/2
Sula				
Leche Pasteurizada Litro	L. 11.00	L. 12.00	L. 13.00	L. 19.50
Leche UHT	L. 15.00	L. 17.00	L. 19.00	L. 23.95
Malteada Chocolate	L. 13.00	L. 14.50		L. 11.50/2
/1 Datos Recopilados en Supermercados				
/2 Precio de ½ litro				
Fuente: Propia, en base a información suministrada por las empresas y recopilada en supermercados de Tegucigalpa				

En toda la cadena, el proceso para la asignación de precios comienza por el establecimiento del precio pagado al productor, mismo que se ve condicionado por la tecnificación para la extracción de la leche cruda y la calidad del insumo. Los procesadores industriales son los que pagan estos precios por la leche cruda a los productores. Así, durante el periodo 2007-2012 el aumento de leche pasteurizada por litro fue aproximadamente un 33% respecto al 22% que fue incrementado el precio pagado al productor por el procesador industrial. Lo anterior, estaría alertando sobre la disminución de los precios que obtienen los productores en relación a los incrementos por litro de leche al consumidor final durante dicho período.



Cabe señalar que existen diferencias de precios a nivel de establecimientos de los canales de comercialización. Estos fluctúan según aspectos como la localización geográfica y el tipo de distribuidor (pulperías, mercaditos, supermercados, mercados, bodegas, etc). Es decir, un producto de la misma marca, presentación y características tiene precios distintos entre detallista y detallista. Así es posible encontrar bajo este patrón de precios también a los productos importados, principalmente algunos tipos de lácteos, como leche importada, quesos de diferentes variedades (cheddar, mozzarella, cremosos, provolone, entre otros).

Es oportuno mencionar que esta diferenciación de precios, está más estrechamente ligada a la diferenciación en el eslabón minorista y su poder de compra, es decir, sin considerar las ofertas y promociones temporales de los negocios, el precio tiende a ser más alto en ciertos establecimientos que otros. Esto, fundamentalmente obedece a estrategias de diferenciación.

Además de los factores señalados, el establecimiento de precios a nivel industrial parece establecerse a través de acuerdos de manera tripartita en los que participan productores (ganaderos), las plantas industriales y autoridades de Industria y Comercio (Ver recuadros).

Dichos incrementos son realizados generalmente de manera anual mediante acuerdos entre las partes (ganaderos y plantas procesadoras), mismos que contemplan, en dichos pactos, el porcentaje de incremento para cada una de las partes.³⁸ Esta situación aparte de favorecer la fijación de precios, deja de un lado los preceptos de competencia, para beneficiar a ciertos eslabones con poder de compra en el sector, afectando de esta forma a todo el mercado y el bienestar de los consumidores.

Aumenta un lempira el precio del litro de leche

El Heraldo.- 24.09.2012.

La Federación Nacional de Ganaderos de Honduras (Fenagh) justifica "satisfactorio" convenio para elevar precio del producto. Precio del litro de leche pasa de 17.50 a 18.50 lempiras.

Mediante un "acuerdo" satisfactorio efectuado entre productores y procesadores se logró un incremento de un lempira al precio del litro de leche, que pasa de 17.50 a 18.50 lempiras, declaró el presidente de la Federación Nacional de Agricultura y Ganadería de Honduras (Fenagh), Leopoldo Durán.

"Hicimos un sacrificio porque solicitábamos un incremento de dos lempiras al precio del litro de leche, pero pensamos en los consumidores. El incremento se distribuye de una manera proporcional entre ganaderos y plantas procesadoras", expresó.

El dirigente expresó en el marco de un evento, efectuado en el Consejo Hondureño de la Empresa Privada (Cohep), que este incremento se discutió y concertó de manera previa con las autoridades de Comercio.

El ganadero se limitó a decir que el convenio fue "satisfactorio" para ambas partes, pero no especificó cuál es el porcentaje para cada una.

El viceministro de Ganadería, Juan Carlos Ordóñez, dijo que este justo no fue concertado con esta dependencia gubernamental, pero es posible que haya sido discutido con el Ministerio de Comercio.

Litro de Leche Sube Hoy Un Lempira

El Heraldo, 30.06.2008

Tegucigalpa. El precio del litro de leche se incrementa hoy en un lempira y pasará a costar 16 en todo el territorio nacional, en cumplimiento de un acuerdo entre las plantas procesadoras, ganaderos y la Secretaría de Comercio.

Hace unas semanas se discutía la posibilidad de postergar este incremento debido a una sobreproducción de 30,000 litros diarios de leche.

El presidente de la Federación Nacional de Ganaderos y Agricultores de Honduras (Fenagh), Santiago Ruiz, expresó que no podían renunciar a este incremento pactado en 60 centavos de lempiras para los productores y de 40 centavos para las plantas pasteurizadoras.

"El precio del concentrado para las vacas se nos elevó en más de 50 lempiras desde el 11 de marzo, cuando se elevó un lempira al precio del litro de leche", dijo.

En los últimos tres meses, el costo de ese alimento pasó a costar de 14 a 16 lempiras.

³⁸ Mediante un "acuerdo" satisfactorio efectuado entre productores y procesadores se logró un incremento de un lempira al precio del litro de leche, que pasa de 17.50 a 18.50 lempiras, declaró el presidente de la Federación Nacional de Agricultura y Ganadería de Honduras (Fenagh), Leopoldo Durán. Diario El Heraldo (24/09/2012)

Lo anterior, puede apreciarse al analizar los resultados del cuadro mostrado a continuación donde los márgenes de incrementos anuales en litro de leche pasteurizada a nivel de productor era en promedio un 51.8% en 2007 y de un 44.3% en 2011. Estudios realizados sobre el sector en Honduras han estimado un margen de utilidad de 46% para los procesadores industriales y un 22% al productor, lo que si se analiza desde una perspectiva más amplia, nos indica que la tendencia actual es a minimizar los márgenes de utilidad de los productores, mismos que estarían siendo absorbidos por los eslabones (principalmente el eslabón de procesamiento industrial) aguas abajo de la cadena láctea.

	2007	2008	2009	2010	2011
Margen de Incremento por Litro de Leche Absorbido por el Productor	51.8%	48.6%	44.4%	47.2%	44.3%
Fuente: Propia, con datos de las empresas procesadoras y del Banco Central de Honduras					

2. Distorsiones en el Mercado de Lácteos

Las regulaciones sobre precios pueden ser perjudiciales para la competencia en virtud que no incentivan la búsqueda de estrategias entre los distintos competidores que se refleje en menores precios y mayor calidad del producto para los consumidores de un determinado mercado. Lo anterior, hace necesario evitar las distorsiones que genera el Estado a través de la concertación de precios que ejecuta la Secretaria de Industria y Comercio, facultad que si bien está contemplada para cierto tipo de condicionamientos en la Ley de Protección al Consumidor, no se realiza de acuerdo a las condiciones o preceptos que establece dicha ley.

Si bien es cierto que las intervenciones gubernamentales públicas no son anticompetitivas per se, no se debe desconocer que su otorgamiento indiscriminado puede resultar perjudicial para el funcionamiento competitivo de los mercados y afectar incluso el mercado regional, pues el poder económico de los países más fuertes haría inclinar peligrosamente el equilibrio económico hacia sus propias empresas nacionales.³⁹

Los congelamientos de precios que realiza el Estado suelen incluir la leche fluida pasteurizada, sin embargo, los resultados obtenidos producto de esta intervención son debatibles, dado que suelen fomentar distorsiones en los mercados que a la larga perjudican al consumidor, en virtud que el Estado no suele disponer de la información necesaria para fijar el precio adecuado.

Para el caso, el poder de compra y el poder de negociación de las empresas industriales puede utilizarse de forma negativa en las negociaciones de precios con los ganaderos, lo cual estaría agudizando la asimetría de información en el sector aguas arriba dentro de la cadena, repercutiendo así en la eficiencia del sector. Además, estaría agravando la huida de capital que enfrenta el sector lácteo del país y que lentamente está debilitando los niveles de producción de leche cruda.

³⁹ En Nicaragua el sector lácteo es subsidiado y por tanto tiene costos más bajos que sus países vecinos, lo cual puede crear distorsiones en el mercado regional.

X. ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACION

1. Dinámica del Mercado

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).

Este sentido, en primer lugar, se puede percibir en el mercado de leche y derivados a nivel industrial que la empresa Lactosa, al ser la de mayor participación en el mercado de leche fluida determina la dinámica competitiva. Su comportamiento de mercado y las estrategias de comercialización observadas parecen estar caracterizadas por: a) un comercio intensivo del mercado de lácteos de la empresa, y; b) un crecimiento integrativo, es decir el nivel de influencia con distribuidores, proveedores y competidores.

Con respecto a la primera estrategia detectada se observa una mayor intensidad en campañas publicitarias a dar a conocer la amplia gama de productos que ofrece, y a fomentar el consumo de los mismos, a la vez incentiva mediante su constante desarrollo de mercado a cubrir una mayor parte de zonas geográficas, así como el nivel de innovación de nuevos y variados productos al mercado, en especial en los últimos 5 años. Mientras que en relación al crecimiento integrativo observado, tiene un mayor protagonismo en el suministro de leche a través de los CRELs (compra 79 millones de litros de litros, en 50 municipios en 14 departamentos), aumentos en su nivel de distribución (424 rutas en Honduras, atendiendo a unos 42,000 clientes) y a un protagonismo en el resto de los competidores al ser la empresa de mayor participación del sector.

XI. CONCLUSIONES

1. Sobre la Caracterización del Sector de Lácteos

- a) El consenso de los expertos industriales relacionados al sector lácteo apunta a que la comercialización de estos productos es cada vez mayor hacia zonas geográficas no explotadas comercialmente, dadas las enormes facilidades comerciales existentes. Esta tendencia demanda la búsqueda de procesos de diferenciación así como el impulso de la pequeña industria de los países para afrontar estos cambios que se experimentan en las condiciones de oferta y demanda por parte de las empresas multinacionales.
- b) Las características más importantes del comercio regional de lácteos en Centroamérica es el dinamismo y la diversidad de productos que se comercializan a través de pocos proveedores. No obstante, es notoria la creciente importación de insumos lácteos de fuera de la región y el aumento en el comercio de productos elaborados dentro de los países centroamericanos. Así, parte de los quesos y leche nicaragüenses y hondureña son vendidos en el Salvador, Honduras y Costa Rica; las leches evaporadas y condensadas de Panamá son colocadas en el resto de países del área; los productos costarricenses (marca Dos Pinos) son vendidos en Guatemala, Honduras, El Salvador y Panamá, y, los productos hondureños son vendidos en Guatemala y El Salvador.
- c) La producción de productos lácteos en Centroamericanos representa en la actualidad una de las actividades productivas con mayor importancia y dinamismo de toda la región, producto de factores de tipo biótico que favorecen la producción de leche. Pese a lo anterior, en la región el consumo per cápita de leche de la región es mucho menor respecto a los otros países de Latinoamérica.
- d) El sector lácteo nacional presenta disminuciones considerables en los niveles de producción de leche, debido entre otros factores a la reasignación de las inversiones hacia otros rubros de la agroindustria que generan mayor rentabilidad. Lo anterior tiene un impacto en la etapa de la industrialización de leche y derivados lácteos, de lo cual se puede advertir, de seguir dicha tendencia, carencias en el mediano plazo entre la oferta y la demanda, y por ende una insuficiente producción nacional de leche a precios competitivos, lo que provocaría una inminente necesidad de complementar el abasto con importaciones de materia prima.
- e) En la rama de producción se pueden identificar dos grandes categorías: a) productores, que principalmente entregan a las plantas artesanales y b) productores que principalmente entregan a las plantas industriales. En el Litoral Atlántico y Nor-Occidente, predomina la entrega a las plantas industriales de leche cruda, en tanto que, en cuencas lecheras como Olancho y Sur del país, las fincas entregan a las queserías artesanales. Ahora que las plantas han extendido sus compras de leche a otras regiones del país, se constata que los productores utilizan cada vez más ambos canales, dependiendo de la época y el precio.
- f) En el sector de la agroindustria láctea se pueden identificar dos circuitos principales: a) **circuito controlado o industrial**, que corresponde básicamente a las plantas industriales formales, y; b) **circuito tradicional o artesanal**, comprenden al sector informal y que incluye a las queserías. El circuito tradicional o artesanal, tiene limitada o ninguna regulación en cuanto a normas sanitarias, inocuidad y precios. Solo las plantas artesanales certificadas por SENASA que representan una minoría respecto a las tradicionales, están sujetas de algún modo al control gubernamental.

- g) Las plantas procesadoras de mayor importancia en el país a nivel de capacidad de producción, distribución y comercialización son: Lácteos de Honduras (LACTHOSA) y Leche y Derivados (LEYDE), ambas con presencia en todo el territorio y con el reconocimiento comercial por la mayoría de la población.
- h) Las plantas industriales poseen sus propios centros de distribución diseminados por toda la geografía del país lo que les permite abastecer en forma directa y continua a toda la cadena detallista de la leche y derivados lácteos. Asimismo, poseen centros de distribución en los países a los cuales exportan como es el caso de la empresa LACTHOSA que es la única que en la actualidad posee estos niveles de distribución.
- i) En general, las plantas procesadoras disponen de centros para la distribución que se localizan en las principales ciudades del país, en donde se almacenan los productos para su posterior distribución a través de camiones repartidores refrigerados que se encargan de suministrar el producto ya sea a los distribuidores mayoristas o minoristas.
- j) En relación con los canales de comercialización de los productos lácteos, la industria necesita tener convenios para que sus productos sean expuestos en las vitrinas de las grandes cadenas de comercialización, mismas que poseen un elevado poder de compra y que incluye a las principales cadenas de supermercados. Sin embargo, las pulperías son quizás el principal canal de comercialización para las plantas procesadoras de lácteos seguido por otras tiendas de conveniencia como los supermercados, mercaditos, mercados, etc. Como se observa existe una variedad de comercializadores, para lo que es esencial que las empresas procesadoras cuenten con una adecuada capacidad de logística y de distribución acorde a sus niveles de producción.
- k) Los precios de venta a nivel detallista de la leche fluida pasteurizada proveniente de las plantas procesadoras parecen estar determinados por acuerdos tripartitas en conjunto con los productores y el gobierno, cada vez que el precio se ve presionado a consecuencia de aumentos en los precios de los insumos. A diferencia del sector formal, en el sector artesanal la evidencia empírica muestra que, el precio de venta de los productos cambia según la estacionalidad, es decir que se ve influenciado por las fuerzas de la oferta y la demanda.
- l) En general, el mercado de leche y derivados aun presenta problemas de eficiencia tecnológica y de precios, la cual se evidencia por la presencia en el mercado de productos de menor valor agregado y elevados precios en comparación con otros países. El bajo nivel de productividad, la falta de especialización, sanidad, inocuidad del sector lácteo primario y la industria artesanal, afectan la competitividad del sector. Hay que recordar, que la industria artesanal compra cerca del 60% de la leche que se produce en el país; no obstante, puede decirse de manera general que todavía las empresas artesanales no incentivan al ganadero a mejorar sus procesos para mejorar la calidad de su leche, al no diferenciar por precios las calidades obtenidas de estos, lo que viene a repercutir en la falta de cumplimiento de las normativas sanitarias y de inocuidad vigentes.
- m) La evolución reciente de la industria láctea en el país muestra un sector industrial en proceso de transición a lo largo de toda la cadena de valor que incluye desde la etapa de producción hasta la comercialización, caracterizada por la constante disminución de la producción de leche cruda, la consolidación de una empresa con elevada participación de mercado, modernización tecnológica y la poca innovación de las demás empresas. Con todo y lo anterior, dicho mercado se perfila con potencialidades de crecimiento en el futuro, asentado en la ampliación de los mercados regionales y en las crecientes demandas de los consumidores.

- n) Se observa que la relación entre la industria y los productores primarios se caracteriza por: a) la falta de existencia de un parámetro único referido para toda la actividad (algunas de las clasificaciones son Leche Tipo A y B según ganadero, finca CREL y a temperatura ambiente); técnicamente el producto en sí contiene agua que “transporta contenidos” de grasas, proteínas, lípidos y demás; elementos que tienen relevancia específica y particular según el destino final de la leche a nivel industrial, y; b) Debilidades en la normalización en temas sanitarios, aproximados a partir del conteo de células somáticas, bacterias y demás. Ello plantea un problema común por la política pública de los países, referido a la unidad de transacción en el mercado (más allá de las definiciones genéricas), parámetros esenciales para dotar al mercado de mayor transparencia.
- o) El consumidor final requiere de productos lácteos que cumplan la normatividad sanitaria y de información comercial a cabalidad, así como también el adecuado manejo de productos de la red de frío, lo que contribuye a promover y proteger los derechos de los consumidores a la vez que incentiva la competencia real entre las empresas participantes en este mercado.

2. Sobre el Mercado Relevante

- a) En la actualidad puede considerarse a la leche fluida pasteurizada como el principal producto principal 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.
- b) Cabe distinguir que la industria artesanal destina toda la leche que compra (cruda) para la elaboración de derivados lácteos en forma de quesos y cremas. La industria por su parte, tiene en la leche cruda su materia prima básica pero igualmente su principal producto de mercado a través de las diferentes variedades de leche fluida.
- c) 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.
- d) El mercado producto del sector lácteo está definido según el eslabón de la cadena. 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) representa el principal producto en importancia para los **segmentos de procesamiento, comercialización y de los consumidores**.
- e) El mercado geográfico identificado para los **eslabones de producción primaria, procesamiento industrial (agroindustria) y de distribución mayorista comprende la totalidad del territorio nacional**, mientras que, para el eslabón que comprende la **distribución a nivel minorista queda establecido a un nivel local**.
- f) La sustituibilidad por el lado de la oferta se da en una sola vía, es decir, entre los productores con tecnología para procesar leche del tipo UHT y en leche en polvo, hacia los productos pasteurizados de otra índole (como la leche fluida pasteurizada). Sin embargo, no existe fácil reconvertibilidad de procesadores de leche fluida pasteurizada hacia productos UHT y de leche en polvo, en gran medida por el alto nivel de inversiones adicionales requeridas y el tiempo para instalar la tecnología requerida. Para poder ingresar a producir leche UHT y leche en polvo, es necesario contar activos intangibles para el mercadeo (como marcas), contar con redes complejas de

- distribución, así como la capacidad de manejar estrictos controles de calidad y contar con personal calificado para realizar dichos procesos de pasteurización.
- g) A nivel industrial la leche cruda es la materia prima para la producción de todos los productos lácteos, en tal sentido, los procesadores industriales disponen únicamente de la leche cruda como principal materia prima y resulta un producto que carece de sustitutos.
 - h) El análisis de sustituibilidad por el lado de la demanda para el caso de la leche UHT sugiere que existe una baja propensión a intercambiar los niveles de consumo de leche pasteurizada por leche de larga duración, principalmente por las diferencias en precios.
 - i) En el caso de la leche en polvo, el análisis a nivel técnico y económico permite considerar la existencia de sustituibilidad con la leche fluida pasteurizada, en vista de las propiedades equivalentes entre ambos productos en estado líquido y, la similitud en precios por litro de leche, sin embargo, todavía no puede considerarse sustituibilidad por el lado del consumidor, debido a la poca información que poseen sobre las propiedades y características de la leche en polvo. Bajo estas circunstancias, pese a que la leche en polvo es un sustituto técnico y económico de la leche fluida pasteurizada, no puede ser considerada como sustituto perfecto de la misma -al menos en el corto plazo-, debido a la falta de información y los hábitos y costumbres del consumidor hondureño.
 - j) El análisis de sustituibilidad de la demanda y elasticidad precio de la demanda e ingreso realizado pudo establecer que: a) La leche fluida pasteurizada tiene una condición de bien normal; b) La demanda de leche fluida pasteurizada presenta una elasticidad tipo inelástica alcanzando casi la elasticidad unitaria, esto significa que, en el corto plazo, una variación de precios produciría una variación porcentual similar en la cantidad demandada; c) se encontraron niveles de sustituibilidad moderados en la leche fluida, sin embargo, las modificaciones observadas en los hábitos del consumidor podrían aumentar los niveles de sustituibilidad entre los productos lácteos en el largo plazo; c) El principal determinante de la demanda según el comportamiento de consumo es el ingreso personal disponible del consumidor, como se refleja en las cantidades demandadas por quintil de ingreso, y; d) El análisis realizado permite determinar que la leche en polvo es un bien sustituto de la leche fluida producto que el consumidor puede darle alguno de los usos de la leche fluida (hábitos de consumo) a precios similares (sustituibilidad técnica y económica).

3. Sobre el Nivel de Concentración

- a) La industria láctea de Honduras presenta un alto nivel de concentración que está determinado en gran medida por el nivel de integración vertical desde el acopio de la leche, pasando por el procesamiento y distribución del producto. Por otra parte, las empresas procesadoras medianas y pequeñas así como los procesadores artesanales, se dedican generalmente a dicha actividad en una menor medida y no tienen niveles de integración vertical significativos, lo que incide en su bajo nivel de influencia en el mercado.

4. Sobre las Barreras a la Entrada

- a) La inversión en innovaciones tecnológicas es un factor determinante para mantener la competitividad en la Industria Láctea, dado que le permite elaborar distintos productos adicionales a la leche fluida pasteurizada.
- b) Los procesos de integración vertical han sido determinantes en la consolidación de la posición dominante del sector frente a posibles competidores. LACTHOSA por ejemplo, ha destinado recursos propios para la instalación de nuevos CRELs, y cede los tanques enfriadores a cambio del abastecimiento de leche por parte de los ganaderos.
- c) Los costos de entrada para un nuevo competidor de la industria de leche y sus derivados que ofrezca leche pasteurizada o leche en polvo representan un obstáculo significativo. El valor mínimo para establecer una planta industrial con el potencial de competir en el mercado relevante establecido es aproximadamente de L.1,500 millones, de los cuales se necesitarían entre L. 400 y L.500 millones para el equipo de transporte necesario en el eslabón de distribución.
- d) La gran inversión en publicidad realizada por los principales competidores obligaría a que los competidores potenciales realicen importantes niveles inversión en este aspecto, lo que supone contar con unos enormes recursos económicos y financieros que pudieran dedicarse a dicho fin.
- e) La preferencia de los consumidores es un factor a considerar como barrera a la entrada para nuevos competidores. Si bien es cierto, el sector estudiado no se caracteriza por una excesiva fidelidad del consumidor hacia una marca de leche líquida determinada, cada vez más se empieza a considerar la marca del producto como un factor determinante de compra para el consumidor.
- f) La utilización de procesos de manufactura cada vez más tecnificados, como las operaciones realizadas en una planta deshidratadora de leche. Este tipo de inversiones le ha permitido a la empresa mejorar su autoabastecimiento pero también generar exportaciones con los excedentes de producción, diversificar su oferta de productos y consolidar las marca y el prestigio comercial.
- g) El sistema de distribución y ventas actual, se torna en una importante barrera que impide la entrada de nuevos competidores en la industria Láctea en Honduras, aun en mercados locales o regionales.
- h) La dinámica del mercado de leche y sus derivados, está influenciada en alguna medida por los efectos que puede causar los aranceles en el mercado. Tradicionalmente el uso de aranceles ha sido utilizado como una medida orientada a proteger a la industria local, con lo que se limita a la competencia externa. La leche fluida pasteurizada, como el producto con mayor arancel, ciertamente tiene impacto en épocas del año donde la oferta es menor y que pudiera ser suplida a través de la importación.
- i) La lentitud en los trámites legales en registro de productos, importaciones y exportaciones, son factores que pueden estar limitando la capacidad de innovación y de competir de una mejor manera en el mercado de leche y sus derivados. Los requerimiento mínimos para instalar una planta procesadora industrial de lácteos pueden variar de caso a caso en su duración y esto podría constituirse en una barrera a la entrada considerable en la medida que estos tramites se prolonguen mas de dos años.

5. Sobre la Posición de Dominio

- a) La industria láctea se encuentra en su mayoría verticalmente integrada desde el acopio de la leche y, en algunos casos, desde la producción de la misma. Dicha integración le permite diversificar sus ventas, mantener precios competitivos e incrementar el valor agregado de su producción.
- b) La integración del proceso productivo es una característica que la poseen principalmente las empresas de mayor tamaño, favorecida de cierta manera por el nivel de concentración del sector, mismo que incluye a casi toda la oferta. Esto, siempre que se de en condiciones de competencia resulta en beneficios para el sector con efectos positivos en los consumidores.
- c) El patrón de comportamiento de los precios varía anualmente (aunque no de manera sustancial) entre las diferentes marcas que están asociadas a calidad y posicionamiento entre ellas. La lógica de las variaciones de precios parece estar (al menos en un análisis superficial) motivada en los efectos inflacionarios, y que son realizadas mediante acuerdos de manera anual. Este hecho, podría estar generando distorsiones de mercado y afectando de forma desigual los márgenes de ganancia entre uno y otro eslabón.

6. Sobre las Distorsiones Existentes en el Mercado

- a) Si bien es cierto que las intervenciones gubernamentales públicas no son anticompetitivas per se, no se debe desconocer que su otorgamiento indiscriminado puede resultar perjudicial para el funcionamiento competitivo de los mercados y afectar incluso el mercado regional, pues el poder económico de los países más fuertes haría inclinar peligrosamente el equilibrio económico hacia sus propias empresas nacionales.
- b) El poder de compra y el poder de negociación de las empresas industriales puede utilizarse de forma negativa en las negociaciones de precios con los ganaderos, lo cual estaría agudizando la asimetría de información en el sector aguas arriba dentro de la cadena, repercutiendo así en la eficiencia del sector. Además, este factor estaría agravando la huida de capital que enfrenta el sector lácteo del país y que lentamente está debilitando los niveles de producción de leche cruda.

7. Sobre la Dinámica Competitiva

- a) Se percibe que en el mercado de leche y derivados a nivel industrial, la empresa Lactosa, al ser la de mayor participación en el mercado de leche fluida determina la dinámica competitiva. Su comportamiento de mercado y las estrategias de comercialización observadas parecen estar caracterizadas por: a) un comercio intensivo del mercado de lácteos de la empresa, y; b) crecimiento integrativo, es decir el nivel de influencia con distribuidores, proveedores y competidores.
- c) Es factible una mayor competencia dinámica dado que el consumo per cápita de leche fluida pasteurizada en Honduras muestra niveles inferiores a los de otros países con similares características. Lo anterior genera una brecha en la oferta que puede ser complementada por nuevas empresas con estrategias comerciales más agresivas en precios.

XII. RECOMENDACIONES

Tras haber realizado el análisis del funcionamiento y estructura del sector de leche y sus derivados en Honduras, se observan ciertas señales de dinamismo en el mismo, pese a los problemas estructurales y de mercado encontrados en el presente estudio. No obstante, ésta Comisión plantea algunas recomendaciones que puedan tener un impacto positivo en el mercado de leche y sus derivados a través de la su promoción a los agentes económicos y gobierno, y en general, a los consumidores.

1. A nivel de Política y Gestión Pública

- a) Fomentar la transparencia del sector a través de: mecanismos que permitan acceder a los flujos de información que producen asimetrías de información en el mercado. Al respecto, la institucionalidad del sector como FENAGH, SENASA SAG y sus respectivos Programas involucrados al sector como el Programa Nacional de Desarrollo Agroalimentario (PRONAGRO) puede contribuir a hacer más expeditos los flujos de información del sector, así como, para motivar la implementación de mecanismos publico privados sobre el manejo de información (tales como el monitoreo de tendencias, precios, clasificación de los tipo de leche en el sector primario, controles sanitarios y tecnologías en los procesos a nivel nacional e internacional).
- b) Evaluar la posibilidad de reducir paulatinamente los aranceles de productos lácteos con los principales países productores y exportadores que en la actualidad no se tengan pactados TLCs, para fomentar una mayor presión competitiva y un mejor nivel de eficiencia industrial, principalmente para los productos de mayor importancia a nivel de consumo, tales como la leche fluida pasteurizada y en polvo.
- c) Que la intervención del Estado/Gobierno en el sistema productivo se restrinja a lo establecido en la Ley de Protección al Consumidor, en la que en su Artículo 73 preceptúa las causas para la determinación del precio máximo de venta, el que se lee así:
 - 1) *Cuando se trate de caso fortuito o fuerza mayor que derive en emergencia, desastre o situación de calamidad sea sectorial, regional o nacional declarada por la autoridad competente y que genere acaparamiento, especulación, desabastecimiento o se niegue la venta de los bienes enunciados en el artículo precedente con la finalidad de provocar el alza de sus precios o cualquier otro perjuicio económico al consumidor; y,*
 - 2) *Cuando los bienes o servicios estén siendo comercializados u ofrecidos en régimen de monopolio u oligopolio y se compruebe la ausencia de libre competencia y que por ello existan obstáculos al funcionamiento del mercado o se produzcan situaciones de especulación, acaparamiento, desabastecimiento o limitación cuantitativa o cualitativa de la oferta con la finalidad de incrementar su precio o tarifa.*

Para los efectos del numeral 2) de este artículo, se requerirá dictamen favorable de la Comisión para la Defensa y Promoción de la Competencia.
- d) Incorporar campañas de educación al consumidor, información sobre las propiedades análogas nutricionales y la equivalencia en precios de la leche fluida pasteurizada y la leche en polvo. Para lograrlo, se recomienda la participación de la Dirección de Protección al Consumidor.

- e) Definir una estrategia para mejorar la problemática observada en el eslabón de producción de leche cruda. Al respecto, se plantean una serie de posibles aspectos a considerar para lograr la mejora significativa en la eficiencia en el mismo, fundamentalmente a través de las siguientes programas y acciones concretas para incrementar el hato ganadero del país:
- i) La introducción vía genética de animales de mayor porte y producción, que implique la adopción de consecuentes cambios en el manejo del ganado bovino. La mejora genética puede apoyarse, asimismo, por el uso de técnicas de inseminación artificial.
 - ii) La implementación de cambios en el sistema de alimentación de los animales. En este sentido, puede complementarse a la alimentación al ganado con alimentos balanceados;
 - iii) Capacitar a los dueños de ganado en el país sobre la modalidad en la crianza de terneros (a estaca), que permite un mayor control del animal mediante modificaciones en su alimentación que según la experiencia internacional resultan en una mejora en el número de litros de leche obtenidos y la significativa reducción de costos (por mejoras en alimentación y/o reducción de la mortandad);
 - iv) la difusión de la adopción de ordeñadoras mecánicas en línea;
 - v) La ejecución de mejoras en las instalaciones apuntando a incrementar la higiene y, por consiguiente, mejorar la calidad de la leche;
 - vi) la incorporación paulatina de equipos de frío, que puede incentivarse incorporando el precio por leche refrigerada que pagan los grandes procesadores industriales; y
 - vii) Difundir campañas de vacunación contra la brucelosis y la tuberculosis bovina entre los ganaderos de una forma más activa. El progresivo aumento en el número de certificaciones otorgadas por el SENASA a los establecimientos libres de brucelosis y tuberculosis permitiría a los productores obtener ingresos adicionales en función de la calidad de la leche.

2. A nivel de Estructura según Eslabón:

- a) Las pequeñas y medianas procesadoras industriales deben aumentar los niveles de inversión. Para ello pueden generar procesos de inversión conjunta a través de acuerdos de cooperación vertical (entre productores y plantas artesanales),⁴⁰ con el propósito de contribuir con recursos a proyectos comunes para mejorar los procesos y técnicas actuales de producción, desarrollo de tecnología y el *know how* para minimizar las barreras económicas a raíz de los costos hundidos presentes en la industria. Incentivar a los procesadores de la industria a diversificar la gama de productos ofrecidos y cubrir aquellos nichos de mercado aun no explotados. Lo anterior contribuirá a fomentar la demanda de productos lácteos y por ende, el consumo per cápita, lo que a su vez producirá un impacto positivo y dinamizador en el segmento de la producción de leche cruda.
- b) Incorporar un Programa de Conocimientos que permita a productores y procesadores industriales aprovechar las ventajas de las fluctuaciones en los niveles de producción de leche que se experimentan anualmente en el país a consecuencia de los cambios en la

⁴⁰ Este tipo acuerdos de cooperación vertical (conocidos como *joint-ventures*) estipulan un compromiso a través de un contrato entre empresas; se suele desarrollar cuando un proyecto concreto requiere una altísima inversión tanto de capital como de tiempo si lo desarrollase una empresa sola. Otra de las características de este tipo de contratos es que las empresas en ningún momento pierden su identidad de empresa, siguen totalmente al margen, independientemente del proyecto común que se esté realizando.

producción de leche cruda que se experimentan en la estación seca y lluviosa. Con esto, se pretende procurar la estabilidad en el suministro de leche cruda en el mercado, y que en este proceso, los medianos procesadores fortalezcan la base de información actual que les permita una mejor planificación a mediano y largo plazo a nivel estructural.

- c) Procurar la búsqueda de eficiencia en los sistemas administrativos que utilizan procesadores industriales a través de una planificación estratégica que procure la reducción de costos, la búsqueda de herramientas administrativas eficaces en los sistemas de recolección, los procesos de producción y la distribución de los productos. Estos aspectos, pueden ser de gran utilidad a los procesadores industriales para incrementar la competencia efectiva y la competitividad en el mercado, en virtud de dificultades financieras que podrían estar enfrentando algunas de estas empresas.

XIII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Díaz Arrivillaga, Efraín. Estudio Sectorial: Leche y Sus Derivados en Honduras. Comisión para la Defensa y Promoción de la Competencia (CDPC). 2008.
- Estudio sobre Condiciones de Competencia de la Agroindustria de la Leche en El Salvador. Informe de Resultados. Junio de 2009.
- Análisis de la Cadena de los productos Lácteos en Honduras: elementos para la concertación de un Plan de Acción para el mejoramiento de su competitividad / Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). San José, C.R., 2003.
- Molina, Denis O. Análisis de la Cadena de Valor Láctea de Honduras. PRONAGRO/SAG 2010.
- Índice Lácteo de Tetra Pak. Una fuente anual de noticias e información sobre la industria láctea. Número 5 – mayo 2012
- Tabora, Marlon. Condiciones Generales de Competencia en Honduras”. Serie Estudios y Perspectivas No. 82. CEPAL, Mayo, 2007
- García Oliva, Norman F. Análisis de la demanda de productos lácteos y la aplicación de un modelo de equilibrio espacial para el mercado de leche pasteurizada en Honduras: algunas estimaciones del impacto del DR-CAFTA. Programa de Educación para el Desarrollo y la Conservación Escuela de Posgrado. San José, CR. 2010.
- Irías Herrera, Bertilda; García, Leonardo; Vega, Carlos. Estudio sobre la Cadena de Comercialización de Productos Lácteos en Nicaragua. UNCTAD, Compal.
- Krugman, Wells. Introducción a la Microeconomía. Editorial Reverté. 2005
- Banco Central de Honduras. Memorias 2007, 2008, 2009, 2010 y 2011.

XIV. ANEXOS

Anexo 1 Producción y Consumo Mundial de Leche Entera

Producción y Consumo Mundial de Leche Entera, 200-2010												
País	2007		2008		2009		2010		2011		2012	
	Producción	Consumo										
Estados Unidos	14	23	23	14	27	36	32	29	30	27	25	23
Argentina	186	59	200	75	210	54	210	75	315	85	340	90
Brasil	526	503	572	512	473		500	532	510	566	550	597
Chile	53		80		55	517	63		65		68	
Unión Europea	776	412	840	356	790	328	780	335	755	367	760	362
Rusia	95	115	95	130	50	71	40	79	50	68	60	73
Ucrania	25	12	30	9	16	12	15	9	14	10	14	9
Algeria		180		160		172		182		190		193
China	1,150	1,137	1,120	954	977	1,064	1,030	1,373	1,100	1,433	1,155	1,489
Indonesia	47	74	48	91	56	106	62	112	66	118	71	127
Filipinas		10		9		9		10		11		13
Taiwán	1	31	2	18	0	28	0	26	0	31	0	37
Australia	135	27	142	27	137	28	147	45	148	47	154	49
Nueva Zelanda	672	1	677	1	768	1	947	1	1,125	1	1,217	1
Total Países Seleccionados	3,680	2,584	3,829	2,356	3,559	2,426	3,826	2,808	4,178	2,954	4,414	3,063

Fuente: FAS, estadísticas oficiales
(p) preliminar
(f) pronóstico

Anexo 2
Mapa de Distribución de LACTHOSA

MAPA DISTRIBUCION HONDURAS



SULA NORTE
San Pedro Sula, La Ceiba, Copán
Siguatepeque, Quimistán, Roatán
y Sonaguera

SULA CENTRO
Tegucigalpa, Olancho
Choluteca, Danlí y Comayagua



Anexo 3
Centros de Distribución de Leche (CRELs) de Lacthosa



ANEXO 4

INFORMACIÓN SOLICITADA A LAS PRINCIPALES EMPRESAS PROCESADORAS DE LACTEOS EN HONDURAS

1. Nombre, denominación o razón social completa de la empresa.
2. Describir brevemente acerca de la compañía: giro de la empresa, marcas que comercializa, concentraciones o fusiones que se hayan producido, entre otros aspectos.
3. Nombre y número plantas de procesamiento, distribuidoras que pertenecen a su empresa a nivel nacional y su ubicación geográfica.
4. Detalle del número de empleos que se generan producto de la actividad económica (empleos directos e indirectos).
5. Desglose de las exportaciones realizadas en cantidades y valores de cada uno de los productos por país destino de los últimos 5 años.
6. Desglose de las importaciones realizadas en cantidades y valores de cada uno de los productos por país destino de los últimos 5 años.
7. Listar los controles de calidad a los que se someten los procesos y productos que elaboran (nacionales e internacionales).
8. Área de capacidad instalada y real actual de las plantas procesadoras y de producción de su empresa.
9. Clasificar las categorías y marcas (propias y no propias), de los productos de leche y derivados que ofrece la empresa XXXXX.
10. ¿Cuál es el principal canal de distribución para sus productos? Pulperías, supermercados u otros?
11. Detallar de manera general su perspectiva en materia de comercialización y tendencias del mercado: ej. posicionamiento de marcas, lanzamiento de nuevos productos), entre otras.
12. Identificar posibles sustitutos de la leche procesada industrialmente, conforme a las preferencias del consumidor, (por ejemplo la leche en polvo, leche de soja, leche artesanal, entre otros), que podrían influenciar la competencia en cuanto a su empresa.
13. Barreras a la competencia que percibe a nivel legal, regulatorio, económico, técnico u de otro tipo que detecta podrían estar limitando su capacidad de innovar y competir de una mejor manera en el mercado.
14. Proporcionar información estadística sobre sobre aquellos productos involucrados con el sector lácteo, incluyendo sus derivados:
 - Valor y volumen de compras de los principales 5 proveedores y productos por año, durante los últimos cinco años (2007-2011), haciendo la clasificación por marcas.
 - Valor y volumen de ventas realizadas durante últimos cinco años (2007-2011), clasificados por productos y marcas (propias y no propias).
 - Información general sobre el manejo de márgenes entre productor-industria-distribuidor-minorista en forma anual, durante los últimos cinco años (2007-2011)
 - Información sobre precios de compra a productores, clasificándolos por variedad, calidad y especificaciones técnicas, de los últimos cinco años (2007-2011).
15. Otra información relevante:
 - Describir desde su perspectiva, el funcionamiento del sector de leche y derivados en Honduras.
 - Explicar la evolución del sector en los últimos cinco años, destacando los factores que hayan incidido en las condiciones actuales.

- Describir según sus valoraciones, que factor (es) determina (n) el grado de sustituibilidad y/o nivel de preferencia de parte de los consumidores de la leche.
- Nivel de inversión, requerimientos administrativos y legales para instalar una planta de procesamiento industrial de tamaño promedio para el mercado nacional.
- Mencionar si su empresa identifica alguna posición de dominio de parte de otros competidores, que les permita operar con ventaja en relación a estos.
- Identificar barreras legales y/o económicas que incidan en el desempeño y funcionamiento del sector de leche y derivados en Honduras.
- Explicar en qué medida la estructura actual del sector contribuye a beneficiar el proceso de libre competencia y en consecuencia al consumidor final.

ANEXO 5

Listado de Productos Lácteos de Lactosa					
Marca	Descripción	Presentación	Marca	Descripción	Presentación
Leches			Malteadas		
Sula	Leche Entera Bolsa	473 ml	Sula	Vanisula	473 ml.
Sula	Leche Entera Bolsa	1 litro (lt.)	Sula	Vanisula	1 lt.
Sula	Leche Entera Bolsa	2 lt.	Sula	Chocosulita	200 ml.
Sula	Leche Entera Envase Plástico	1/2 Galón	Sula	Fresisulita	200 ml.
Sula	Leche Entera Envase Plástico	1 Galón	Sula	Vanisulita	200 ml.
Sula	Leche Entera UHT		Sula	Chocosula Botellita	236 ml.
Sula	Leche Entera UHT	200 mililitros (ml)	Sula	Chocosula Botellita	473 ml.
Sula	Leche descremada light UHT		Sula	Fresisula Botellita	236 ml.
Sula	Leche descremada light UHT	200 mililitros (ml)	Sula	Fresisula Botellita	473 ml
Sula	Leche semi-descremada UHT		Sula	Vanisulita Botellita	236 ml.
Sula	Leche deslactosada UHT		Sula	Vanisulita Botellita	473 ml.
Sula	Leche deslactosada descremada light	1 lt.	Sula	Malteada Tetrafina Fresula	474 ml.
Sula	Leche extra calcio UHT		Sula	Malteada Tetrafina Vanisula	475 ml.
Sula	Leche entera tetrafina	473 ml	Sula	Malteada Tetrafina Chocosula	476 ml.
Sula	Leche con canela Bolsa	1/2 lt.	La Pradera	Chiquimilk Chocolate	
Sula	Leche con canela	1 lt.	La Pradera	Chiquimilk Fresa	
La Pradera	Leche Entera en Bolsa		La Pradera	Chiquimilk Vainilla	
La Pradera	Leche Entera en Bolsa	450 ml.	La Pradera	Chiquimilk Pack	
La Pradera	Leche La Pradera Honduras	1 lt.	Delta	Malteada de Chocolate	473 ml.
La Pradera	Leche Entera en UHT	450 ml.	Delta	Malteada de Fresa	474 ml.
La Pradera	Leche Entera en UHT	900 ml.	Delta	Malteada de Vainilla	475 ml.
La Pradera	Leche Entera	850 ml.	Quesos		
La Pradera	Leche Entera	3585 ml.	Sula	Queso Mozzarella	
La Pradera	Leche al día entera	850 ml.	Sula	Queso Edam añejado Famaggio del Vilagio	
La Pradera	Leche entera en UHT		Sula	Queso Pecarino añejado Farmaggio del Vilagio	
La Pradera	Leche descremada en UHT		Sula	Queso Gouda añejado Farmaggio del Vilagio	
				Queso Gouda con comino añejado Farmaggio del Vilagio	
Delta	Leche Entera en Bolsa	2 lt.	Sula	Queso Parmesano Sula	1/2 lb.
Delta	Leche Entera en Bolsa	1 lt.	Sula	Queso Parmesano Sula	1/2 lb.
Delta	Leche Entera	1/2 Galón	Sula	Queso Parmesano Sula	1/2 lb.

				Cierra Fácil	
Delta	Leche Entera	1 Galón	La Pradera	Queso	108 gr.
Ceteco	Leche en Polvo Especializada Bolsa Crecimiento 1+	360 grs	La Pradera	Queso de crema	115 gr.
Ceteco	Leche en Polvo Especializada Lata Crecimiento 1+	800 grs.	La Pradera	Queso de crema	227 gr.
Ceteco	Leche en Polvo Especializada Lata Crecimiento 1+	1600 grs.	La Pradera	Queso spread	
Ceteco	Leche en Polvo Especializada Lata Crecimiento 1+	2200 grs.	Cremas		
Ceteco	Leche en Polvo Especializada Bolsa Crecimiento 3+	360 grs	Sula	Crema	1/2 lb.
Ceteco	Leche en Polvo Especializada Lata Crecimiento 3+	800 grs.	Sula	Crema	1/2 DayPack
Ceteco	Leche en Polvo Especializada Lata Crecimiento 3+	1600 grs.	Sula	Crema	1/4 lb.
Ceteco	Leche en Polvo Especializada Lata Crecimiento 3+	2200 grs.	Sula	Crema	1 lb.
Ceteco	Leche en Polvo Entera Caja Instantánea	200 grs.	La Pradera	Crema comercial	113 gramos
Ceteco	Leche en Polvo Entera Bolsa Instantánea	360 grs.	La Pradera	Crema comercial	1.4 L.
Ceteco	Leche en Polvo Entera Caja Instantánea	360 grs.	Yogurt		
Ceteco	Leche en Polvo Entera Bolsa Instantánea	800 grs.	Gaymont´s	Yogurt Natura	125 gr.
Ceteco	Leche en Polvo Entera Lata Instantánea	800 grs.	Gaymont´s	Yogurt Fresa	125 gr.
Ceteco	Leche en Polvo Entera Bolsa Instantánea	1600 grs.	Gaymont´s	Yogurt Mora	125 gr.
Ceteco	Leche en Polvo Entera Lata Instantánea	1600 grs.	Gaymont´s	Yogurt Melocotón	125 gr.
Ceteco	Leche en Polvo Entera Bolsa Instantánea	2200 grs.	Gaymont´s	Yogurt Cereza	125 gr.
Ceteco	Leche en Polvo Entera Lata Instantánea	2200 grs.	Gaymont´s	Yogurt Higo	125 gr.
Malteadas			Gaymont´s	Yogurt Mango	
Sula	Chocosula	236 ml.	Gaymont´s	Yogurt Fresa Bebible	
Sula	Chocosula	473 ml.	Gaymont´s	Yogurt Melocotón Bebible	
Sula	Chocosula	1 lt.	Gaymont´s	Yogurt Piña y Coco Bebible	
Sula	Fresisula	236 ml.	Gaymont´s	Yogurt Fresa y Banana Bebible	
Sula	Fresisula	473 ml.	Gaymont´s	Yogurt Fresa con cereales	
Sula	Fresisula	1 lt.	Gaymont´s	Yogurt Melocotón con cereales	
Sula	Vanisula	236 ml.	Gaymont´s	Yogurt Higo con cereales	
Fuente: Propia con datos de LACTHOSA					

ANEXO 6

Listado de Productos Lácteos de LEYDE		
Marca	Descripción	Presentación
Leches		
Leyde	Leche Entera Bolsa	473 ml
Leyde	Leche Entera Bolsa	1 litro (lt.)
Leyde	Leche Entera Bolsa	1.9 lt.
Leyde	Leche Entera Caja	1 lt.
Leyde	Leche Semi-descremada Caja	1 lt.
Leyde	Leche Descremada Caja	1 lt.
Malteadas		
Leyde	Chocoleyde Bolsa	1 lt.
Leyde	Chocoleyde Caja	236 ml.
Leyde	Chocoleyde Caja	473 ml.
Leyde	Chocoleyde Caja	946 ml.
Leyde	Vanimalt Caja	236 ml.
Leyde	Vanimalt Caja	473 ml.
Leyde	Fresamalt Caja	236 ml.
Leyde	Fresamalt Caja	473 ml.
Leyde	Rompopo Caja	473 ml.
Leyde	Rompopo Caja	1 lt.
Leyde	Rompopo Caja	236 ml.
Cremas		
Leyde	Crema Pasteurizada Bolsa	237 grs.
Leyde	Crema Pasteurizada Bolsa	454 grs.
Leyde	Crema Pasteurizada Bolsa	113.6 grs.
Leyde	Crema Pasteurizada Bolsa	5 lb.
Leyde	Crema Pasteurizada Bolsa	900 gramos
Leyde	Mantequilla Amarilla en Barra (4 barras)	1 lb.
Quesos		
Leyde	Queso Procesado Bolsa	1/4 lb.
Leyde	Queso Procesado Bolsa	1/2 lb.
Leyde	Queso Amarillo Criollo Bolsa	1 lb.
Leyde	Queso Blanco Criollo Bolsa	1 lb.
Leyde	Queso Cheddar Amarillo Bolsa	1 lb.
Leyde	Quesillo tipo Sureño Bolsa	1/2 lb.
Leyde	Quesillo tipo Sureño Bolsa	1 lb.
Leyde	Queso Mozaarella	1/2 lb.
Fuente: Propia con datos de LEYDE		

ANEXO 7

Listado de Productos de Alimentos de Cortes (ALCOSA)		
Marca	Descripción	Presentación
Leches		
Mi Vaca	Leche Entera Bolsa	1/2 Litro
Mi Vaca	Leche Entera Bolsa	1 litro (lt.)
Mi Vaca	Leche Entera Cartón	1 lt.
Malteadas		
Mi Vaca	Vainilla Cartón	236 ml.
Mi Vaca	Vainilla Cartón	473 ml.
Mi Vaca	Chocolate Cartón	236 ml.
Mi Vaca	Chocolate Cartón	473 ml.
Mi Vaca	Fresa Cartón	236 ml.
Cremas		
Mi Vaca	Mantequilla Crema Bolsa	1 libra
Mi Vaca	Mantequilla Crema Bolsa	1/2 libra
Mi Vaca	Mantequilla Crema Bolsa	1/4 libra
Mi Vaca	Mantequilla Crema Bolsa	5 libras
San Rafael	Mantequilla Crema Bolsa	5 libras
La Fina	Mantequilla Crema Bolsa	1 libra
Fuente: Propia con datos de ALCOSA		