

Informe Final
Resultados de la Investigación y Recomendaciones de Política

Bryan Husted - ITESM
Michael V. Russo - University of Oregon
17 de Abril de 2005

Este informe integra y analiza conjunto de reportes previos para crear un conjunto coherente de recomendaciones para expandir los mercados para los productos mexicanos de madera certificada. Es el resultado de seis meses de investigación que involucró a personas del gobierno y de la industria, y académicos. Una cantidad importante de investigación original fue llevada a cabo para explorar los mercados para productos de madera certificada en México. Nos concentramos en la cadena de suministro y en sus relaciones internas, desde los ejidos y comunidades forestales que talan la madera y cortan los troncos en aserraderos (llamados “aserraderos de bosques certificados”) hasta los consumidores en las principales ciudades que algún día podrían tener opciones para comprar productos terminados con esta madera. Nuestro objetivo en este informe final es “dar un paso hacia atrás”, y ofrecer toda la información que fuimos capaces de juntar y convertirla en perspectiva.

Historia e Introducción.

México está bendecido con grandes extensiones de bosque, los cuales en conjunto cubren el 66 % de la superficie nacional (SEMARNAT, 2002). Del total de la superficie boscosa en México, el 80 % es poseída como propiedad “social”, el 15 % es propiedad privada y el 5 % es propiedad gubernamental (Anta Fonseca, 2004). La propiedad social típicamente corresponde a los ejidos (una forma de gobierno comunal que combina tenencia de la tierra y organización social), o tierras comunitarias. A pesar de que en ambos casos la tierra es poseída en común, los ejidos se caracterizan por tener responsabilidad por espacios de tierra dentro del bosque. El impulso fundamental para la certificación fue la necesidad de mejorar la administración de los bosques en un país donde la deforestación fue particularmente amenazante para la salud del ecosistema. Siguiendo varias iniciativas legales para promover la silvicultura sustentable, en 1994 el Consejo Mexicano para la Silvicultura Sostenible empezó a trabajar con una agencia internacional de acreditación, SmartWood, para certificar los bosques. La norma de certificación escogido fue el establecido por el Consejo de Administración Forestal (Forest Stewardship Council), o FSC por sus siglas en inglés. La certificación demanda mediciones, apego a prácticas sustentables, un plan para la administración forestal y otras actividades relacionadas. La certificación debe renovarse cada año. Numerosos informes previos disponibles (Guzmán y Colin 2003; Anta Fonseca, 2004; Mota Villanueva, 2004) ofrecen experiencias previas en cuanto a certificaciones

forestales y de las operaciones de aserraderos de bosques certificados (no todos los ejidos y comunidades poseen aserraderos, pero para simplificar la terminología, nos referiremos a éstos como “aserraderos de bosques certificados”).

La certificación en México ha tenido una historia complicada. A pesar de que los costos fueron cubiertos por el gobierno mexicano (y un reducido grupo de ONGs, como la World Wildlife Federation), aparentemente los beneficios financieros de la certificación fueron sobredimensionados cuando los ofrecieron a los potenciales beneficiarios de la certificación. Es decir, como un incentivo para certificarse, se les dijo a los ejidos y comunidades que la certificación FSC de la madera llevaría a primas de entre el 10 y 15 % en el precio. Para un producto que es por excelencia considerado como un commodity, ésta fue una proyección optimista. La incapacidad para copar esta prima se hizo evidente en una encuesta realizada en 2004 (Mota Villanueva, 2004). El 89 % de quienes la contestaron de los aserraderos respondieron que no recibieron los beneficios esperados de la certificación. El efecto fue especialmente cierto para los aserraderos ubicados en los estados del sur, como Oaxaca y Quintana Roo. En los estados del norte, como Durango, la certificación parece haber abierto algunos nuevos mercados para la madera. Aunque el 90 % de los aserraderos certificados aseguraron que continuarían produciendo productos certificados incluso en la ausencia de primas en los precios, la pregunta que persiste es:

¿Por qué la certificación no produjo los beneficios financieros prometidos?

Una explicación sencilla: quizás no exista una prima en el precio. Quizás los consumidores no le asignan otro valor adicional a la certificación más que el de un “desmpatador”. Es decir, comparando un artículo no certificado que sería de otra manera equivalente en todos los sentidos – incluido el precio- un consumidor escogerá el certificado. A pesar de ser esta explicación plausible, la experiencia mexicana a la fecha no puede validarla por ahora. Esto se debe a que la falta de primas en el precio pueden deberse a factores que pueden ser atribuidos a la cadena de valor de productos de madera en México. De hecho, como será remarcado en este informe, hay interrupciones significativas en la cadena de custodia de la madera que impide que los consumidores finales sepan acerca de la madera certificada. Además los canales de distribución para la madera están aún basados en mercados tradicionales de commodities; como tales, la promoción más creativa de la madera no ha llegado aún.

Una razón final para la falta de beneficios para los certificados es que aparentemente pocos aserraderos certificados están vendiendo a mercados que apreciarían la madera certificada, mercados como Estados Unidos o Europa. Por no decir que no hay actividad exportadora, sino que esta es realizada por fabricantes e intermediarios a quienes los aserraderos les venden los productos. Guzmán y Colin (2003) informaron de casos exitosos de aserraderos en Durango y Quintana Roo, vendiendo carbón vegetal y madera preciosa,

respectivamente, a empresas hacia abajo en la cadena comercial. La experiencia limitada a productos muy específicos indica que los aserraderos certificados han disfrutado primas cuando se involucraron en este tipo de ventas. Esto demuestra que las exportaciones pueden ofrecer un camino hacia las primas en los precios, y al no explorar mercados de exportación, los aserraderos certificados renunciarían a una alternativa para ganar mayores retornos.

Además de explorar la cadena de suministros de los productos certificados en su camino hacia los consumidores, este informe también presenta y discute los resultados de sofisticados análisis de los consumidores mexicanos. En ellos, junto Carlos Basurto del ITESM, usamos análisis conjunto para tratar de medir cómo la certificación influye en las preferencias de compra cuando ésta es combinada con otros criterios. A pesar de que debemos ser cuidadoso para no sobredimensionar los resultados (o menospreciar sus limitaciones). Los resultados de este estudio sugieren al menos la posibilidad de una ligera prima en los precios para productos certificados.

Este informe se centra sobre todo en la realidad del negocio en México para los fabricantes de los productos de madera. Reiteramos que sin importar las perspectivas de los mercados para la madera certificada, la certificación representa la mejor práctica que es consistente con el manejo de bosques sustentables. Incluso si las ventajas para el negocio de la madera certificada no se materializan, los beneficios sociales y ambientales de la certificación son tales que el programa debe continuar. Esto puede requerir el pago de tercera persona de los costos que continuar con la certificación implica.

Documentos Preparados en Asociación con este Estudio

Este informe repasa nuestros resultados y adelantan las recomendaciones de política que pueden conducir a un mercado más amplio para la madera certificada mexicana. Nuestras observaciones se basan en el trabajo realizado bajo dos contratos con el Instituto Ecológico Nacional. Por lo tanto incluimos por referencia un número de informes, exámenes, y análisis, incluyendo los siguientes:

El Mercado para la madera en México.
Por Alejandra Elizondo.

Oportunidades de Certificación FSC para Comunidades en Oaxaca, México.
Por Paul Fuge.

Encuesta y Análisis de Cadena de Suministro de Productos Mexicanos de Madera Certificada.
Por Michael V. Russo y Santiago Lobeira.

Análisis de la Demanda por Madera Certificada: Informe de las Percepciones sobre Productos de Madera Certificada de Consumidores Mexicanos.

Por Carlos Basurto, Michael V. Russo y Bryan Husted.

Análisis de la Demanda por Madera Certificada: Informe de la Clasificación de Consumidores Mexicanos.

Por Carlos Basurto, Michael V. Russo y Bryan Husted.

Informe de los Antecedentes de la Industria Mexicana de Muebles.

Por Michael V. Russo.

Encuesta de Distribuidores al por Menor de Muebles Mexicanos: Perspectivas para Productos de Madera Certificada.

Por Michael V. Russo.

Resultados

En esta sección del informe repasamos los resultados para el mercado de productos de madera en general, y el mercado para los productos de madera certificados en particular. Nuestras observaciones primero tratan el mercado total para la madera en México, y en posteriormente resaltan los obtenidos para la cadena de suministro de la madera certificada.

El Mercado de Madera en General en México.

Un par de puntos provenientes del estudio de Alejandra Elizondo merecen ser mencionados:

- El consumo de madera (que incluye el papel) ha crecido sorprendentemente, sobrepasando por mucho la producción doméstica.
- En 2002, el último año para el cual los datos nacionales están disponibles, las importaciones de madera representaron el 26% de producción mexicana.
- Las importaciones de la madera aserrada en México, sobre todo de Chile, Perú, y otros nuevos surtidores del mundo se han incrementado significativamente y les han quitado participación en mercados a los productores mexicanos.
- Las importaciones de madera están amenazando a los productores mexicanos porque los los productores extranjeros tienden a ser vendedores (grandes) de gran alcance, eficientes y estar bien capitalizados. Por tanto pueden cobrar menor precio que los productores mexicanos.

Para analizar éstos y otros asuntos, además de tendencias se recomienda a los lectores referirse al informe de Elizondo. El punto importante para nuestros propósitos es que el mercado mexicano, a pesar de ser atractivo en varios aspectos, se enfrenta a la creciente competencia de los importadores. Como fue mencionado, en varios mercados para bienes finales (por ejemplo, muebles) creciente competencia está viniendo de fuentes asiáticas, especialmente China.

Aserraderos de Bosques Certificados.

Esta sección del informe adelanta algunos de los resultados clave de nuestra encuesta a aserraderos certificados.

- El balance entre lo social y los objetivos económicos de los aserraderos de los bosques, organizados como ejidos o comunidades, tiene larga historia y debe ser respetado por cualquier iniciativa.
- Los aserraderos son relativamente pequeños. La media de nuestra muestra fue de 136 empleados.
- En muchos aspectos el producto no es el problema. La inspección de pinos talados en dos aserraderos en Oaxaca fueron juzgados por un experto, Paul Fuge, como superiores a sus contrapartes chilenas o brasileras. Si esta observación se generaliza a otras operaciones y la calidad podría establecerse como norma en el largo plazo, se convertirían en una fortaleza de los aserraderos mexicanos.
- Las operaciones podrían ser “subadministradas” en muchos sentidos. Primero, en muchas de estas organizaciones, las posiciones más altas de la administración rotan entre los miembros de los ejidos y las comunidades. Aunque la experiencia profesional y las capacidades de estos administradores puede ser buena, el desempeño resultante podría no coincidir con el de una organización cuyos administradores poseen objetivos continuos, que no cambien de una administración a otra, y la apropiada experiencia técnica y para hacer negocios. Debido a que muchas de estas organizaciones son pequeñas, importantes actividades, como un sistema de contabilidad apropiado, podrían no estar disponibles. Tales sistemas pueden mejorar la eficiencia y realzar el valor generado por los aserraderos.
- Prácticas que son el resultado de la historia y procedimientos largamente utilizados pueden quitarle valor a los productos creados en los aserraderos. Estas prácticas incluyen prácticas de almacenamiento pobres y sistemas de clasificación incorrecto de la madera. De hecho, no existe en la actualidad un estándar nacional para calificar la madera. Los

antecedentes de estas operaciones elementales aparece en el informe de Paul Fuge.

- Con una pequeñísima excepción, los aserraderos certificados no tienen experiencia alguna con la exportación.
- Mucho del valor agrgado es perdido por vender la madera mejor clasificada a intermediarios. Como el informe de Russo y Lobeira lo demuestra, muy poca de esta clasificación es manufacturada en aserraderos. De hecho, más de un tercio de la mejor madera que el aserradero tiene para ofrecer es simplemente vendida a precios de commodity a los intermediarios.

Canales de Distribución.

- La certificación de FSC apunta crear una cadena de custodia tal que todas las organizaciones que procesan venden la madera estén certificadas. En la práctica, esto crea un problema importante para la madera certificada en la medida que atraviesa los canales hasta los clientes. Muchos compradores abajo en la cadena de valor compran productos certificados y no-certificados, de modo que no pueden certificarse sin encontrar nuevas fuentes de madera certificada. Esto podría interrumpir años de relaciones comerciales. La estrategia de la FSC, que incentivaba a caertificar los bosques antes que a toda la cadena de suministro, contribuyó a este problema.
- Bajo el enfoque de cadena del consumidor podría incluso interrumpir relaciones comerciales desde la perspectiva de los aserraderos certificados. Si los clientes de largo plazo no se certifican, los aserraderos los perderán como clientes.
- Relacionado con este hecho parecen haber más “huecos” ("handoffs") en la cadena de la madera certificada que las que típicamente existen para los productos de madera certificada. Esto significa que más organizaciones deben certificarse y hay más oportunidades para romper vínculos en la cadena de custodia.
- Hay evidencia clara que la cadena de custodia se rompe con frecuencia con la primera venta del aserradero. Nuestro estudio indica que entre los aserraderos examinados, de los productos destinados para la producción posterior (es decir ésas vendidas como mercancías intermedias y materias primas), sólo entre 22 y los 40% se venden a los clientes a que ellos mismos se certifican.

- Casi sin actividad exportadora directa por parte de los aserraderos certificados que pudimos identificar, no hay madera certificada que se venda en países que la podrían valorar más.
- Hay poca evidencia de que los productos de madera certificada son vendidos en México por canales que podrían valorar estos productos. Esto se debe en parte a la ausencia de tales canales, como tiendas de productos ambientalmente sensibles. Ha habido pocos esfuerzos por aumentar la conciencia de la certificación hacia abajo en los canales de distribución.

Clientes.

- El conocimiento de la certificación está altamente limitado, tanto por parte de los minoristas (basados en nuestra encuesta de minoristas de muebles) y también por parte de clientes en el extremo de la cadena comercial. Esto genera el riesgo para aquellos que venden productos certificados, porque hay poco "track record" sobre el que basar las decisiones.
- El análisis conjunto conducido por Basurto, Russo, y Husted encontró que la certificación era un factor importante en las decisiones de compras potenciales. Pero el informe indica la clara posibilidad de que correctamente mercadeados, una pequeña porción de la prima puede ser obtenida para los productos certificados de madera. El informe menciona un conjunto de limitantes para estos resultados, la principal, que medimos la intención de compra en vez del comportamiento de compra real. Sin embargo el análisis también era más sofisticado que simples encuestas en los cuales se preguntaba a los clientes si pagarían o no más por productos ecológicos.
- Un programa experimental con el gigante de los muebles IKEA y un ejido, Pueblo Nuevo, no fue exitoso. Hay varias razones para este resultado, pero al menos señala el tipo de acuerdo que posiblemente podría ligar al cliente con el aserradero de manera más directa. Esto podría resolver algunas de las dificultades señaladas anteriormente.

Recomendaciones de Política

En esta sección, ofrecemos un número de opciones para tratar algunos de los problemas que enfrentan los aserraderos certificados. Organizamos esta sección con una serie de lo que llamamos las "opciones". Señalamos que estas opciones no son mutuamente excluyentes, aunque algunas combinaciones trabajarán juntas para mejorar que otras. Después de mencionar estas opciones, proporcionamos una simple, primera medición de cada una de ellas, procurando ser respetuosos de la misión social de ejidos y las comunidades, los desafíos y oportunidades del mercado mexicano, y la realidad de la competencia global.

Opción 1: Cambiar pero que el gobierno continúe financiando la certificación.

Esta opción pretende representar el enfoque "mantener el negocio tal y como está" que nos permita desarrollar puntos de vista en lo que podría ocurrir de continuar las actuales prácticas.

Ventajas. Como el status quo, ésta es la alternativa de menor impacto en cuanto a algunos aspectos. No desafiará las tradicionales (largamente arraigadas) prácticas de los aserraderos ni les impondrá nuevas restricciones. Este enfoque reconoce los aspectos de "bien público" que el medioambiente natural supone y los flujos de servicios que éste genera (explotación de carbón, conservación especies, etc). En tales circunstancias, la ayuda de gobierno puede ser una respuesta apropiada.

Desventajas. Un conjunto de productores se vienen quejando acerca de la certificación, señalando que ésta impone restricciones sin beneficios adicionales. Un ejido con el que conversamos, Pueblos Mancomunados, dejó de certificarse argumentando que no hizo diferencia con sus clientes. El buscar el status quo tampoco permitirá realizar cambios importantes que se deben hacer para que los aserraderos mexicanos sigan siendo económicamente saludables en virtud de la creciente competencia de las importaciones. Este tipo de programas difícilmente expanden la participación en los esfuerzos de certificación. Finalmente, podría conducir a desgastar adicionalmente a las organizaciones certificadas si los costos no financieros de la certificación resultan ser mayores.

Opción 2: Utilizar la política gubernamental para proveer información a los consumidores y promover la compra y uso de productos certificados.

Este enfoque enfatiza la difusión de la información a los compradores potenciales de mercancías certificadas. Actualmente, hay una clara carencia de conocimiento al respecto en los niveles próximos al cliente, incluyendo a los minoristas. Este enfoque intenta tender un puente sobre el vacío de información y también requerirá de algunos esfuerzos promocionales. También demandará mejorar significativamente el etiquetado y la documentación.

Ventajas. Si los minoristas y otros vendedores escuchan de sus clientes el deseo por madera certificada, éstos transmitirán el deseo hacia arriba en la cadena de producción y comprarán más madera certificada. Este tipo de iniciativas, si son correctamente planeadas, pueden obtener inversión en canales directos y en tiendas que vendan exclusivamente productos certificados. Esta opción podría funcionar bien con otras alternativas. La opción del etiquetado también se puede utilizar para crear una distinción especial para el primer grupo de aserraderos. Por ejemplo, estos primeros en certificarse podrían recibir un trato especial como "pioneros de la certificación", o algún tipo de reconocimiento que les conferirá valor duradero (permanente).

Desventajas. Este tipo de regulación vía la información puede ser nueva para el mercado mexicano. Puede requerir que SEMARNAT o que alguna otra oficina del gobierno mexicano "certifique a los certificadores", especialmente si la industria de los productos forestales procura crear un esquema paralelo al de la certificación de la madera (según lo ocurrido en los Estados Unidos). Si el gobierno mexicano introduce un nuevo esquema de certificación, tendrá que funcionar eficientemente y con eficacia. Algunas industrias pueden no estar listas para cambiar sus surtidores para acomodar estos mercados.

Opción 3: Utilizar la política gubernamental para crear nueva demanda por productos certificados.

Esta opción considera el extremo final de la cadena de suministros de productos de madera certificados. El gobierno mexicano federal, estatal, o incluso local, puede iniciar un programa de compras que favorezca a los productos certificados. Puede también utilizar políticas para asignar el uso de otros por mandato de productos certificados. Un ejemplo de este último enfoque sería el establecimiento de estándares ecológicos o verdes para las dependencias del gobierno.

Ventajas. Hay un modelo para este programa, el programa en Oaxaca para comprar de aserraderos certificados los muebles de escuelas primarias. El programa ha sido acertado y ha generado considerable buena voluntad entre las partes implicadas. Sería posible que el gobierno cree un conjunto de programas de compras, que incluyan madera de construcción usada en los edificios del estado u otras aplicaciones para los cuales el gobierno compra productos de madera.

Desventajas. Este programa puede crear tensión con los aserraderos no certificados en Oaxaca, que se resolvió al comprar los muebles para las escuelas primarias de tanto fuentes certificados como no certificadas. Este programa podría también proteger a los aserraderos de la competencia y alejar su atención de aquellos nichos de mercado a los que deben vender. La intervención gubernamental puede crear ineficiencias.

Opción 4: Subsidiar o de alguna otra manera promover la creación de nuevas instalaciones profesionalmente administradas en localizaciones que puedan procesar la madera de más alta calificación en productos de alto valor agregado.

Esta opción prevería la creación de nuevas plantas de fabricación en instalaciones centralizadas (e.g., Oaxaca) que estén lo suficientemente cercanas a los aserraderos para adquirir materias primas de algunos de ellos.

Ventajas. Existe una muy buena posibilidad que este tipo de acuerdos reemplace la venta de la madera de más alta calidad a los intermediarios, quienes deberían ser los menos perjudicados con los cambios que podrían ocurrir. Usando productos solamente certificados y fabricándolos, esta planta resolvería de manera importante las roturas que plagan la cadena de custodia de los productos de madera certificados. De manera importante, esta planta proporcionaría un incentivo genuino para certificar o para conservar la certificación proporcionando a un comprador que requiere la madera certificada. Es también probable que comprando de aserraderos certificados, las variaciones de producción dentro del aserradero podrían reducirse, asegurando el suministro y por tanto el calendario de producción de la planta. Una planta de este tamaño bien podría crear las economías de escala para vender en mercados de exportación. La administración profesional colaboraría en esta misión. Algún tipo de acuerdo para repartir los beneficios con los aserraderos es posible si el gobierno provee algo de financiamiento.

Desventajas. Existe un conjunto de contrapuntos con este plan. Primero, desde luego alguna entidad, pública o privada, deberá instalarse e invertir el capital necesario para construir la planta. Tomará tiempo situarla, financiarla y construirla. Segundo, deberá tenerse cuidado con la posibilidad de que la producción de la planta podría competir con el de los bosques certificados. Si esto ocurriera, y la demanda por productos de los aserraderos declinara, esto amenazaría la misión económica y social de los aserraderos. (Este no es un problema insuperable. Por ejemplo, dado que no hay exportación de los aserraderos en este momento, si la planta fuera organizada solamente para vender a mercados del exterior, esta competencia podría no materializarse). Finalmente, los aserraderos certificados necesitarán elevar sus estándares comerciales hasta estándares modernos.

Opción 5: Trabajar con grandes compradores que tengan programas específicos de compra de productos certificados, como IKEA o Home Depot.

Esta opción se concentra en mejorar directamente el canal de distribución de uno o más grandes compradores.

Ventajas. Esta opción crea un mercado constante para los productos certificados, vendiendo a los clientes que tienen políticas corporativas y registros claros que promueven la silvicultura sostenible. La venta a tales clientes exigentes forzará a los aserraderos certificados a aumentar su acercamiento a los mercados y los expondrá a la disciplina necesaria para vender en mercados internacionales. Las ventas iniciales de la madera aserrada pueden conducir posteriormente a ventas de productos secundarios, creando más valor agregado para los productores mexicanos. Esta opción puede hacer visibles los productos mexicanos de madera certificados.

Desventajas. El programa experimental entre Pueblo Nuevo e IKEA fue terminado. Al respecto no está claro si los aserraderos certificados tienen la disciplina necesaria para este tipo de relaciones. El plan puede ser arriesgado porque supone poner mucha confianza en muy pocos compradores. Además los compradores, siendo grandes, pueden ejercer su poder de mercado y extraer buena parte del valor agregado. Los volúmenes necesarios para responder a estos contratos requieren la consolidación de la producción de múltiples aserraderos, requiriendo para ello a un intermediario. Bajo esta alternativa, puede resultar difícil capturar primas en el precio para la madera. Además los términos de intercambio con grandes compradores, los cuales pueden especificar un período de hasta 120 días para que éste le pague al surtidor, pueden representar una relación injusta para esos proveedores.

Opción 6. Estimular el desarrollo de nichos de mercado para productos de madera certificada dentro de México.

Esta opción enfatiza nichos de mercado nacionales para los productos de madera certificada.

Ventajas. Este tipo de puntos de venta podrían ser de lo más prometedores para recibir una prima en el precio para los productos certificados. Una razón importante es que la sensibilidad hacia los productos ecológicos crece debido a la educación y el ingreso, y estas cualidades son más importantes para los clientes de la mayoría de estos negocios. La conexión local ("hecho en México para el mexicano") podría ser una buena ventaja vendedora. La localización en México es más fácil para que los aserraderos certificados se beneficien de ésta.

Desventajas. Actualmente estos son mercados muy poco desarrollados y es predecible que en el futuro próximo, pueden permanecer notoriamente pequeños comparados con las capacidades productivas de los aserraderos certificados. Esta opción probablemente no sea suficiente para crear las mejoras económicas necesarias para los aserraderos.

Opción 7: Tomar medidas para empezar a exportar los productos de madera certificada.

Como fue mencionado en la introducción, ha habido cierta actividad exportadora por parte de compañías que compran productos de madera certificados. México tiene ventajas geográficas que podrían permitirle a sus aserraderos certificados que aumenten sus exportaciones a países con compradores que valoren la certificación, mejorando las perspectivas para recibir una prima en el precio.

Ventajas. Esta alternativa expandiría los mercados por madera certificada, en general. En la medida que los compradores residan en países que valoren la certificación ambiental, podría existir una prima en el precio. Podría también empezar a familiarizar a los mercados de exportación que podría en el futuro beneficiar a los aserraderos certificados. Este plan difícilmente trastornaría las operaciones de los aserraderos de tal manera que amenacen su misión social. Los mercados en los Estados Unidos están más cerca para los productores nacionales que para aquellos de Guatemala, Brasil y otros competidores Latinoamericanos.

Desventajas. Como fue observado, los aserraderos certificados no tienen experiencia alguna exportando. Esta opción requerirá el desarrollo de nuevos tipos de intermediarios, quienes comprarán madera certificada, la mantendrán diferenciada de otros tipos de madera y encontrarán compradores para ésta en mercados del exterior. Esta es la tarea que tradicionalmente ha sido mal realizada por el gobierno. Si hay una prima en el precio, deberá tenerse el cuidado de asegurar que ésta se compartirá entre los intermediarios y los aserraderos. Los compradores en países más desarrollados demandan más calidad, esto puede servir para inyectar disciplina en las operaciones de producción de los aserraderos.

Conclusión.

Los estrategias comerciales comunmente argumentan que “no existen los commodity”. Este punto de vista se basa en la noción que la administración y mercadeo creativo de cualquier producto pueden crearle valor que se verá reflejado en la expansión de la demanda por el producto a un precio quizás mayor. Los tomates de un agricultor pueden no distinguirse de los de otro, pero no si el primero los lleva sin falta todos y cada uno de los días a la tienda y servicialmente los expone a sus clientes. La situación para la madera certificada es considerablemente mejor que la venta de tomates, debido a que de hecho esta madera se diferencia por su fuente y modo de producción. El problema, en la mayoría de las veces, es que estos productos de madera comunmente son vendidos como tomates no diferenciables. Es una tarea difícil, pero la certificación debe ser utilizada para diferenciar la madera.

Sin importar qué tipo de estrategias se utilicen para promocionar las ventas de productos certificados de madera, para expandir la demanda y crear posibilidades de primas en los precios, cada acción debe ser medida contra un único criterio:

¿Estamos vendiendo a consumidores que valoran la certificación ambiental?

Si la respuesta es no, el vendedor continuará compitiendo contra el resto de los vendedores en un mercado comercial que no ofrezca ninguna posibilidad de ganar retornos superiores. Si la respuesta es sí, la certificación actuará por lo menos como "desempataador," pero potencialmente podría también rendir una prima en el precio.

Como fue discutido en el informe, son necesarias un conjunto de iniciativas estructurales para permitir el contacto con estos clientes. El objetivo general de la mayoría de éstas es el de reducir el número de manos independientes a través de las cuales la madera y los productos manufacturados certificados deben pasar, y encontrar maneras de reunir las producciones de los aserraderos de tal manera que éstas no estén mezcladas con productos no-certificados. Es posible que el elemento social de las comunidades que rodean a los aserraderos puedan proporcionar un contexto que permita que los grupos de aserraderos trabajen juntos para promover sus metas comunes. De esta manera, su estructura social puede contribuir a su misión económica, y juntas llevar a las comunidades al progreso.