

**Diagnóstico del sector lechero y propuesta  
de un modelo de fideicomiso para beneficio  
de los integrantes de la cadena  
agroalimentaria en Ecuador**

**Fernando Bertero Mettler**

**Zamorano, Honduras**  
Diciembre, 2007



ZAMORANO  
Carrera de Administración de Agronegocios

**Diagnóstico del sector lechero y propuesta  
de un modelo de fideicomiso para beneficio  
de los integrantes de la cadena  
agroalimentaria en Ecuador**

Proyecto especial presentado como requisito parcial para optar  
al título de Ingeniero en Administración de Agronegocios en el Grado  
Académico de Licenciatura.

Presentado por :

**Fernando Bertero Mettler**

**Zamorano, Honduras**  
Diciembre, 2007

El autor concede a todas las  
personas interesadas permiso  
para reproducir y distribuir copias de  
este trabajo, sin fines de lucro.

---

Fernando Bertero Mettler

**Zamorano, Honduras**  
Diciembre, 2007

# **Diagnóstico del sector lechero y propuesta de un modelo de fideicomiso para beneficio de los integrantes de la cadena agroalimentaria en Ecuador**

Presentado por:

Fernando Bertero Mettler

Aprobado:

---

Adolfo Fonseca M. A. E.  
Asesor principal

---

Ernesto Gallo M. Sc.  
Director de Carrera de  
Administración de Agronegocios

---

Ángel Suazo M. A. E.  
Asesor

---

Raúl Espinal, Ph. D.  
Decano Académico

---

Guillermo Berlioz, B. Sc.  
Coordinador de Tesis y Pasantías  
Carrera de Administración de Agronegocios

---

Kenneth L. Hoadley, D. B. A.  
Rector

## **DEDICATORIA**

A todas las personas que creen aun que la solución para nuestros problemas está en nosotros mismos y luchan día a día para cambiar la realidad, a quienes investigan y se preocupan.

A Fernando, Greissi, Antonella y Pia por estar siempre conmigo, a Josef, Magdalena Lino, María Teresa por ser un ejemplo de vida.

A Juan Pablo Grijalva por su comprometido esfuerzo, ideas y optimismo para mirar las cosas.

A todos aquellos con quienes me he formado y llevan en si la misma misión de no conformismo de la realidad actual de nuestro país, quienes en su área y con sus conocimientos complementan el trabajo por hacer y están siempre dispuestos a brindar su apoyo y sus conocimientos al prójimo sin esperar nada a cambio, Guillermo Viteri, Martín Altamirano, Cristian Puente, Enrique Moreta.

Gracias!!!

## **AGRADECIMIENTO**

A Juan Pablo Grijalva por sus mail y correos de aliento, por estar siempre disponible y abierto, ya que sin su ayuda no sería posible realizarlo.

A mis amigos, Ana Melisa Urquía, quien me regaló un burrito, a mi mujer Andrés Berman por aguantarme, a Luis Lima por estar despierto las noches, a Rafael Herasme por escuchar todos los días la evolución de la tesis y sus palabras de aliento “Tocho mejor dedícate a otra cosa”. A mi gran amigo Cuy, Dh, K-cly, Buba, Condor, Sebastián y Roxy (Raúl) y quienes de forma cercana siempre extendieron el brazo cuando lo necesitábamos.

Al Ing. Adolfo Fonseca e Ing. Ángel Suazo, por el tiempo y la paciencia dedicada a la corrección y planteamiento de las ideas.

A Cristian Puentes por su ayuda con las leyes ecuatorianas.

A Paulina Ormaza, por su colaboración y empeño.

A Marcelo Peña y AGSO por su información.

A todas las personas que han abierto sus puertas a este trabajo.

## RESUMEN

Bertero, F. 2007. Diagnóstico del sector lechero y propuesta de un modelo de fideicomiso para beneficio de los integrantes de la cadena agroalimentaria en Ecuador. Proyecto Especial para optar al título de Ingeniería en Administración de Agronegocios, Zamorano, Honduras. 42p.

El sector lechero ecuatoriano, tiene un gran potencial a futuro gracias al clima y ubicación, sin embargo el mercado interno no refleja los cambios externos y la fluctuación de precios hacen que el productor no tenga seguridad de venta de su producto. De parte de las procesadoras estas importan leche en polvo a pesar de que la oferta es mayor a su demanda. En esta tesis se propone la utilización de un fideicomiso, para alivianar el costo de las procesadoras al mismo tiempo de garantizar la compra y fijar un precio piso pagado a productores establecido en 27 centavos de dólar. Todo esto se logra mediante el aporte de 1 centavo de dólar por litro de parte de los productores y un contrato con los procesadores. Los integrantes del fideicomiso son el productor como fideicomitente, una empresa encargada del manejo del fideicomiso como fiduciaria y los procesadores de leche cruda y en polvo como beneficiarios, sin embargo no limita a ningún otro integrante de la cadena agroalimentaria a participar, siempre y cuando esté relacionada con la leche. El modelo utiliza tres mecanismos para ayudar al sector 1) Sustitución de Importaciones, 2) Subsidio a Exportaciones y 3) Contrato de compra y venta. Las limitantes se encuentran en la capacidad instalada de las plantas procesadoras de leche en polvo y en que su impacto no se limita a sus participantes, quienes podrían no verse motivados para ingresar en el esquema. Con el modelo de fideicomiso planteado para el sector lechero en Ecuador, los productores percibirían el primer año \$ 10.270.570,02 adicionales, las procesadoras ahorrarían \$2.551.224,63 y un VAN de \$ 9.655.068,77.

**Palabras Clave:** Leche, fideicomiso, precio piso, cadena agroalimentaria, sustitución de importaciones, subsidio exportaciones, contrato compraventa.

## CONTENIDO

PORTADILLA .....	i
AUTORÍA .....	ii
PÁGINA DE FIRMAS .....	ii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
RESUMEN .....	vi
CONTENIDO .....	vii
ÍNDICE DE CUADROS .....	x
ÍNDICE DE FIGURAS .....	xi
ÍNDICE DE ANEXOS .....	xii
<b>1. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Justificación del Estudio.- .....	1
1.2 Límites y alcances del estudio .....	2
1.3 Objetivo General .....	3
1.4 Objetivos Específicos .....	3
1.5 Metodología.....	3
<b>2. ANTECEDENTES .....</b>	<b>4</b>
2.1 Cadena lechera.....	4
<b>3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....</b>	<b>5</b>
3.1 SITUACIÓN DE LA LECHE EN ECUADOR .....	5
3.1.1 Productores .....	5
3.1.2 Zonas de Producción .....	6
3.1.3 Producción de Leche por provincia .....	7
3.1.4 Rendimientos .....	8
3.1.5 Costos de producción .....	8
3.1.6 Precios pagados a productor .....	10
3.1.6.1 Precios pagados por calidad .....	10
3.1.6.2 Precios pagados por litro de leche .....	10
3.1.7 Canales de Comercialización de leche en Ecuador .....	11
3.1.8 Canales de Distribución de la Leche .....	11
3.1.9 Oferta Productores .....	12
3.1.10 Demanda Procesadoras.....	13
3.1.11 Procesadores .....	13
3.1.12 Capacidad de Planta Instalada .....	13
3.1.12.1 Procesadoras leche y derivados .....	13
3.1.12.2 Procesadoras de leche en polvo .....	14
3.1.13 Precios pagados a procesador por parte de consumidor .....	14
3.1.14 Precios pagados a procesadores por parte de comercializadoras .....	15
3.1.15 Apoyo Gubernamental.....	16
3.1.15.1 Medidas empleadas por el gobierno para proteger el sector lechero.....	16
3.1.16 Situación Crediticia .....	17

3.1.17	Mercado Internacional.....	19
3.1.17.1	Nueva Zelanda y Australia .....	21
3.1.17.2	Estados Unidos .....	22
3.1.17.3	Unión Europea.....	22
3.1.18	Comunidad Andina.....	23
3.1.18.1	Ecuador.....	24
3.1.18.2	Venezuela .....	24
3.1.18.3	Colombia .....	24
3.1.18.4	Perú.....	25
3.1.19	Análisis FODA de sector lecheros en Ecuador. ....	25
3.1.20	Análisis de las “Fuerzas de Porter” .....	26
3.2	EL FIDEICOMISO.....	28
3.2.1	Elementos personales del fideicomiso.....	29
3.2.1.1	El fideicomitente .....	29
3.2.1.2	El fiduciario .....	29
3.2.1.3	El beneficiario .....	29
3.2.2	Tipos de Fideicomiso .....	29
3.2.2.1	Fideicomiso de inversión.....	29
3.2.2.2	Fideicomisos de garantía .....	29
3.2.2.3	Fideicomiso Mercantil.....	30
3.2.2.4	Fideicomiso de planes de ahorro o cajas de ahorro.....	30
3.2.2.5	Fideicomiso de administración.....	30
3.3	FIDEICOMISO MERCANTIL LECHERO.....	30
3.3.1	Son beneficiarios del Fideicomiso: .....	30
3.3.2	Mecanismos utilizados por el Fideicomiso .....	31
3.3.2.1	Sustitución de Importaciones .....	31
3.3.2.2	Subsidio a las Exportaciones .....	32
3.3.2.3	Compra de Leche Líquida y Venta de Leche en Polvo a Procesadoras ....	32
3.3.3	Condiciones para la participación de las Procesadoras de leche cruda y leche en polvo en el Fideicomiso .....	33
3.3.4	Forma de Administración del Fideicomiso .....	33
3.3.4.1	Comité Fiduciario.....	33
3.3.4.2	Atribuciones y Deberes del Comité Fiduciario .....	34
3.4	PROMESA DE COMPRAVENTA DE LECHE EN ESTADO LÍQUIDO	36
3.4.1	Precio y forma de pago.....	36
3.4.2	Derechos y obligaciones del productor .....	36
3.4.2.1	Son derechos del productor los siguientes: .....	36
3.4.2.2	Son obligaciones del productor las siguientes:.....	37
3.4.3	Derechos y obligación del procesador.....	37
3.4.3.1	Son derechos del procesador los siguientes: .....	37
3.4.3.2	Son obligaciones del procesador los siguientes: .....	37
3.4.4	Contribución voluntaria y autorización de descuento .....	37
3.4.5	Terminación anticipada .....	38
3.4.6	Clausula Penal .....	38
3.4.7	Plazo .....	38
3.4.8	Controversias.....	38
3.4.9	Flujo Operativo.....	39
3.4.9.1	Comparación de resultados empleando y no empleando el fideicomiso...	39

<b>4.</b>	<b>CONCLUSIONES.-</b> .....	42
<b>5.</b>	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	43
<b>6.</b>	<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	44
<b>7.</b>	<b>ANEXOS</b> .....	47

## ÍNDICE DE CUADROS

1 Aporte de Unidades Productivas Agropecuarias.....	5
2 Cantidad unidades productivas agropecuarias según tamaño.....	6
3 Actualización Censo 2005 - Vacas Ordeñadas y Producción.....	6
4 Rendimiento diario promedio de leche por vaca.....	8
5 Costo estimado de producción de un litro de leche.....	9
6 Precios productor litro de leche.....	10
7 Promedio consumidor principales productos 2005.....	14
8 Producción mundial.....	19
9 Precio mundial leche y derivados.....	21
10 Comunidad Andina.....	23
11 Importación y exportación de leche equivalente.....	23
12 Ecuador.....	23
13 Venezuela.....	24
14 Colombia.....	24
15 Perú.....	24

## ÍNDICE DE FIGURAS

1: Cadena Lechera .....	6
2 Estructura Porcentual de la Producción Nacional de Leche.....	7
3 Producción Provincial 2000 .....	7
4 Canales de Comercialización Ecuador .....	11
5 Canales de Distribución de Leche .....	12
6 Costo de producción procesador .....	15
7 Precios pagados a procesador por parte de comercializadora .....	15
8 Distribución Regional de Crédito Agropecuario .....	18
9 Uso del Crédito Agropecuario.....	18
10 Crédito Agropecuario Censo 2000 .....	19
11 Exportación de leche y equivalentes 2003 .....	20
12 Exportación de leche en polvo 2005 .....	21
13 Funcionamiento del Fideicomiso lechero con un litro de leche .....	39

## ÍNDICE DE ANEXOS

1	Parámetros de Calidad Floralp .....	47
2	Capacidad Instala Procesadoras de Leche cruda y en Polvo .....	48
3	Indice Inflación Leche Banco Central del Ecuador .....	49
4	Ley Fideicomiso Mercantil Ecuador .....	50

## **1. INTRODUCCIÓN**

Ecuador es un país con las condiciones climáticas adecuadas para producir leche, según Juan Pablo Grijalva presidente de la Asociación de Ganaderos Sierra y Oriente del Ecuador (AGSO), la leche da trabajo directo a 1'500,000 personas, se producen 4'569,780 litros de leche al día según datos oficiales del INEC y representa económicamente según el Banco Central el 19% del PIB agrícola. A pesar de la importancia del rubro, el sector lechero en el país ha estado marginado de los planes de gobierno desde que el petróleo tomó importancia.

Teóricamente el lograr que este sector se vea fortalecido, no sólo contribuirá, a reactivar la economía, sino que traerá muchos beneficios adicionales como una posible reducción a la emigración de población activa a grandes ciudades y otros países, subiría el nivel de vida y llevaría servicios básicos al campo en un corto período.

El principal problema de los productores de leche en Ecuador es la constante variación del precio, lo cual obliga a trabajar sin seguridad y planificación de ningún tipo en la mayoría de los productores, adicionalmente mantiene un alto grado de incertidumbre en los resultados, lo que puede afectar directamente en la inversión en el sector y la ampliación de cadenas productivas lácteas en este entorno. El abandono de las zonas rurales por parte del gobierno otro problema importante ha hecho que la mano de obra especializada sea escasa lo cual ha incrementado los costos de producción de los productores de leche.

### **1.1 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO.-**

La falta de estudios que brinden una visión clara y práctica de la realidad del sector de leche en Ecuador, limita la posibilidad de organizar a los actores de dicho sector para abordar estrategias que mejoren sus utilidades y las fuertes variaciones de precio, generando más empleos y estabilidad al sector.

Debido a los altos precios internacionales de leche, el sector ha visto una oportunidad para la exportación, que sumado al constante variaciones de precios locales e inseguridad de compra, han hecho que se desestabilicen los precios locales aun más y que aumente el precio nacional a productor de leche pagado por las procesadoras, para no quedar desabastecidas.

Los productores, por su parte se caracterizan 1) por tener hatos de tamaños muy diferentes (1 vaca a 1000), siendo los pequeños predominantes 41,8% según INEC, 2) la gran mayoría de fincas están manejadas de una manera muy rudimentaria 86,8% según INEC (sin registros, inseminación artificial, ni complementos alimenticios), además 3) no se lleva contabilidad ni controles administrativos. Estos factores entonces hacen que los productores vivan del día a día y no puedan

proyectar su negocio a futuro, convirtiéndose en un segmento de riesgo para la banca con reducido interés de financiar al sector con estas características y por ende pocas probabilidades de obtención de préstamos del sistema financiero. Y lo que es peor, transmiten esta inseguridad para negocios alternos como son los productos veterinarios, alimentos balanceados y demás servicios, por la poca seguridad de pago.

Por su parte los procesadores de leche están caracterizados por ser pocos en el mercado, controlan muchas veces el precio sin dejarlo fluctuar libremente con las tendencias del mercado, siendo ellos el factor determinante en la compra de leche. Por su parte intentan mantener su capacidad instalada a un 80% sujeta a variación por la demanda que varía con la época clases y los feriados; y la producción de leche según el clima. Ellos en períodos del año de baja producción lechera (Agosto, Septiembre), tienen que importar leche, aun cuando la oferta anual es mayor a la demanda

Es entonces imprescindible plantear un esquema que permita aumentar la producción, vistas las oportunidades y al mismo tiempo garantizar la venta de los productos procesados, brindando seguridad a ambas partes del sector y sobre todo brindándoles un camino claro a seguir para que no haya un crecimiento desordenado.

## **1.2 LÍMITES Y ALCANCES DEL ESTUDIO**

Los alcances de este proyecto son varios, debido a que pretende entrar en toda la parte macro del manejo de la leche. Sin embargo los límites que son el mismo ganadero quien de forma voluntaria deberá formar parte del fideicomiso y obtener una herramienta de apoyo y estabilización del sector.

Alcances macro potenciales

- Aumento del PIB
- Aumento del ingreso per cápita
- Mejor precio al productor
- Mayor
  - o Cantidad de lácteos producidos
  - o Volumen de productos exportados.
  - o Competitividad en productores
  - o Competitividad en procesadores
- Mejor Calidad de vida
- Reactivación del sector agropecuario lechero (productos veterinarios, venta de insumos necesarios para leche, asistencia técnica, entre otros)

Alcances micro potenciales.-

- Acceso a crédito (productores)
- Acceso a servicios básicos

### **1.3 OBJETIVO GENERAL**

Realizar un diagnóstico del sector para entender su funcionamiento en detalle y proponer un modelo de fideicomiso mercantil, que traiga soluciones al problema de inseguridad vivido por el sector en Ecuador.

### **1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Analizar situación de productores.
- Analizar la situación de procesadores.
- Asegurar el recibo de leche a productores.
- Garantizar la compra de excesos de leche a Procesadores.
- Mejorar competitividad de Procesadoras.
- Defender el mercado de leche nacional.
- Unir al gremio productor de leche.
- Analizar oportunidades del sector.
- Analizar perspectivas de la Comunidad Andina.
- Construir un modelo que beneficie a todos los actores de la cadena agroalimentaria.

### **1.5 METODOLOGÍA**

En esta investigación se utilizará una investigación exploratoria a través de datos estadísticos (Censo Agrícola Ecuatoriano 2000) y además la metodología de “Cadenas y Diálogo para la Acción” propuesta por el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) donde se busca recabar, estructurar y analizar toda la información de tipo técnico y económico, que permitiera determinar cuantitativa y cualitativamente la situación actual del sector lechero en Ecuador.

Metodología consta de:

- Fase de análisis de cadena: que se hace a través de investigación participativa haciendo un análisis de las fortalezas y debilidades de la cadena de valor.
- Fase de diálogo para la acción: Es la fase en que hay que concertar a todos los actores de la cadena, tratando de encontrar las medidas que deben encontrarse para mejorar el sistema y por ende la cadena completa.

Debido a las necesidades del presente estudio y las limitantes económicas, se hizo basándose en dicha metodología, pero no llevándola a cabo tal cual lo hace el IICA.

Se dividió el estudio en:

- Diagnóstico del Sector lechero en Ecuador.
- Planteamiento de modelo de fideicomiso.

## 2. ANTECEDENTES

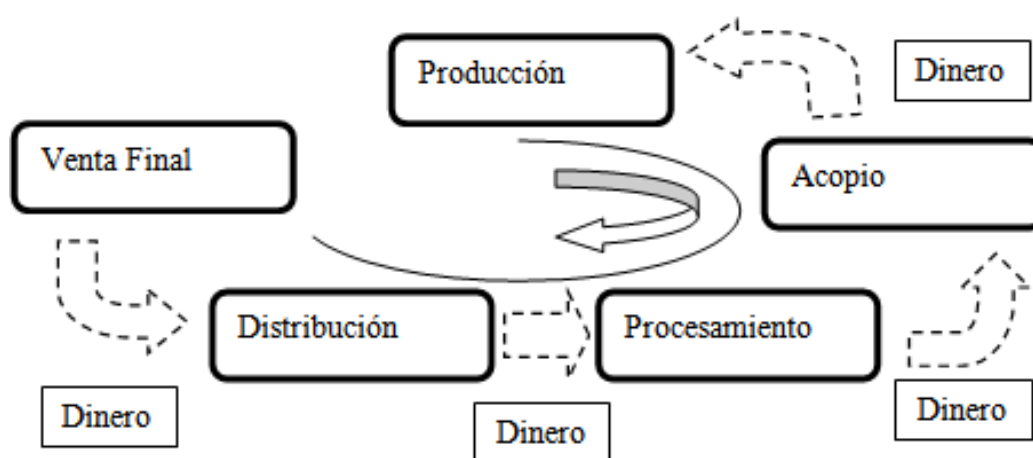
En Ecuador se ha hecho muy poco para solucionar el problema de inseguridad de venta de leche al nivel de productores y procesadores, sin embargo países desarrollados como Estados Unidos, ha aplicado un sistema de subsidios y métodos de control con respuestas muy favorables, tan así que lo han convertido en un exportador neto. Sin embargo es imprescindible lograr que una medida de este tipo pueda funcionar en Ecuador, debido primero a la corrupción existente, la falta de una estructura eficiente que pueda tratar temas del agro y a la falta de información disponible en el medio que se limita a un censo agrícola realizado en el año 2000.

En Costa Rica, el sistema de cooperativas, ha tenido excelentes resultados, debido a que se logró eliminar a intermediarios y trabajar en economía de escala, siendo el productor el mismo que por medio de la cooperativa siente los resultados y obtiene la ganancia. En Ecuador por su lado, se ha impulsado mucho el desarrollo de este sistema sin mayores resultados, debido a la idiosincrasia de sus personas y a los intereses divididos de los productores.

Hay muchas ayudas externas proporcionadas a Ecuador para mejorar la situación del campo, como es el caso de Italia, quien aportó a escuelas técnicas, tecnología y capacitación, pero tuvo un pésimo resultado, debido a que cuando terminó el proyecto este no tuvo continuidad. Esta ayuda estaba dirigida a mejorar la calidad de los productos, un mejor manejo de los hatos, sistemas de control, inseminación artificial y equipos de ordeño, también a la creación de cajas rurales.

### 2.1 CADENA LECHERA

Figura No.1: Cadena Lechera



### 3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 3.1 SITUACIÓN DE LA LECHE EN ECUADOR

##### 3.1.1 Productores

Se pueden clasificar en 3 categorías, según la cantidad de tierra que poseen, como pequeños, menos de 20 ha, medianos 20 a 99 ha y grandes 100 o más ha, cualesquiera que sea su categoría tienen una denominación individual llamada unidad de producción agropecuaria (UPA) por sus siglas. Todos se encuentran repartidos de manera uniforme, siendo mayoría los pequeños y la mayor explotación ubicada en la sierra predominante por factores climáticos. Ecuador produce 4'569,780 litros diarios, de los cuales el 32% son destinados para consumo propio o alimento para terneros y está calculada la merma. Los productores no poseen un contrato fijo firmado con los procesadores, obligándoles a trabajar con un alto riesgo, debido a que no pueden estar seguros si su leche va a ser vendida todos los días y si los precios van a ser regulares, esto no le favorece al momento de solicitar préstamos para producción por no poder proyectar con seguridad su negocio y se ven obligados a recurrir a otros métodos de obtención como hipoteca, o préstamos para consumo.

De acuerdo a los últimos datos del censo Agropecuario del año 2000, se observa en producción lechera que el 75% del total de leche generada en las fincas corresponde a pequeñas y medianas explotaciones (de 1 hasta menos de 100 ha.), mientras que el 25% de la producción sale de 10,103 grandes UPA's de más de 100 ha., que representan el 4% de las 237,315 UPA's registradas con ganado bovino.

Tabla No1 Aporte de Unidades Productivas Agropecuarias

#### APORTE DE UNIDADES PRODUCTIVAS AGROPECUARIAS SEGÚN TAMAÑO

TAMAÑO DE UPA	PRODUCCIÓN	%	CATEGORÍA
menos de 1 Ha.	224.469	6,40%	41,80% UPA pequeña
de 1 Ha. hasta menos de 2 Ha.	191.574	5,40%	UPA pequeña
de 2 Ha. hasta menos de 3 Ha.	160.288	4,50%	UPA pequeña
de 3 Ha. hasta menos de 5 Ha.	227.188	6,40%	UPA pequeña
de 5 Ha. hasta menos de 10 Ha.	327.755	9,30%	UPA pequeña
de 10 Ha. hasta menos de 20 Ha.	345.282	9,80%	UPA pequeña
de 20 Ha. hasta menos de 50 Ha.	644.654	18,30%	33,40% UPA mediana
de 50 Ha. hasta menos de 100 Ha.	531.871	15,10%	UPA mediana
de 100 Ha. hasta menos de 200 Ha.	432.847	12,30%	24,80% UPA grande
de 200 Ha. y más	439.098	12,50%	UPA grande
<b>TOTAL NACIONAL</b>	<b>3.525.027</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Las pequeñas UPA's a su vez, que van de menos de 1 hasta menos de 20 ha., generan el 42% de la leche en el país, y representan el 76% de las unidades productivas con ganado bovino (179,525 UPA's).

Tabla No.2 Cantidad unidades productivas agropecuarias según tamaño

**CANTIDAD UNIDADES PRODUCTIVAS AGROPECUARIAS SEGÚN TAMAÑO**

<b>TAMAÑO DE UPA</b>	<b>UPAS</b>	<b>HA</b>	<b>LITROS</b>	<b>CATEGORÍA</b>
menos de 1 Ha.	58.801	9.352	224.469	UPA pequeña
de 1 Ha. hasta menos de 2 Ha.	31.733	16.007	191.575	UPA pequeña
de 2 Ha. hasta menos de 3 Ha.	2.015	17.898	160.288	UPA pequeña
de 3 Ha. hasta menos de 5 Ha.	26.424	40.038	227.188	UPA pequeña
de 5 Ha. hasta menos de 10 Ha.	3.495	99.800	327.755	UPA pequeña
de 10 Ha. hasta menos de 20 Ha.	36.253	220.811	345.282	UPA pequeña
de 20 Ha. hasta menos de 50 Ha.	4.998	737.603	644.654	UPA mediana
de 50 Ha. hasta menos de 100 Ha.	26.308	778.084	531.871	UPA mediana
de 100 Ha. hasta menos de 200 Ha.	9.901	601.079	432.847	UPA grande
de 200 Ha. y más	4.462	836.495	439.098	UPA grande
<b>TOTAL NACIONAL</b>	<b>204.390</b>	<b>3.357.167</b>	<b>3.525.027</b>	

Por su parte las 47,688 UPA's medianas, que van de 20 ha. hasta menos de 100 ha., representan el 33% de la producción de leche en finca, y constituyen el 20% del total de explotaciones agropecuarias con ganado bovino.

La producción nacional de leche se concentra principalmente en la sierra con 73%, aproximadamente un 19% en la Costa y un 8% en el Oriente y Región Insular, según datos del ministerio de agricultura (2000)

Tabla No.3 Actualización Censo 2005 - Vacas Ordeñadas y Producción

**ACTUALIZACIÓN CENSO 2005 - VACAS ORDEÑADAS Y PRODUCCIÓN**

		<b>Sierra</b>	<b>Costa</b>	<b>Oriente</b>	<b>Total</b>
<b>2005</b>	<b>Vacas Ordeñadas</b>	556.118	265.678	112.587	<b>934.383</b>
	<b>%</b>	59,52	28,43	12,05	<b>100</b>
	<b>Producción</b>	3.358.920	761.302	449.559	<b>4.569.780</b>
	<b>%</b>	73,50	16,66	9,80	<b>100,00</b>

### 3.1.2 Zonas de Producción

La mayoría de productores se encuentran situadas en la sierra norte y centro del país en las provincias de Carchi, Pichincha, Cotopaxi, Tungurahua y Azuay, sin embargo el resto de provincias de la sierra producen una considerable cantidad que no puede

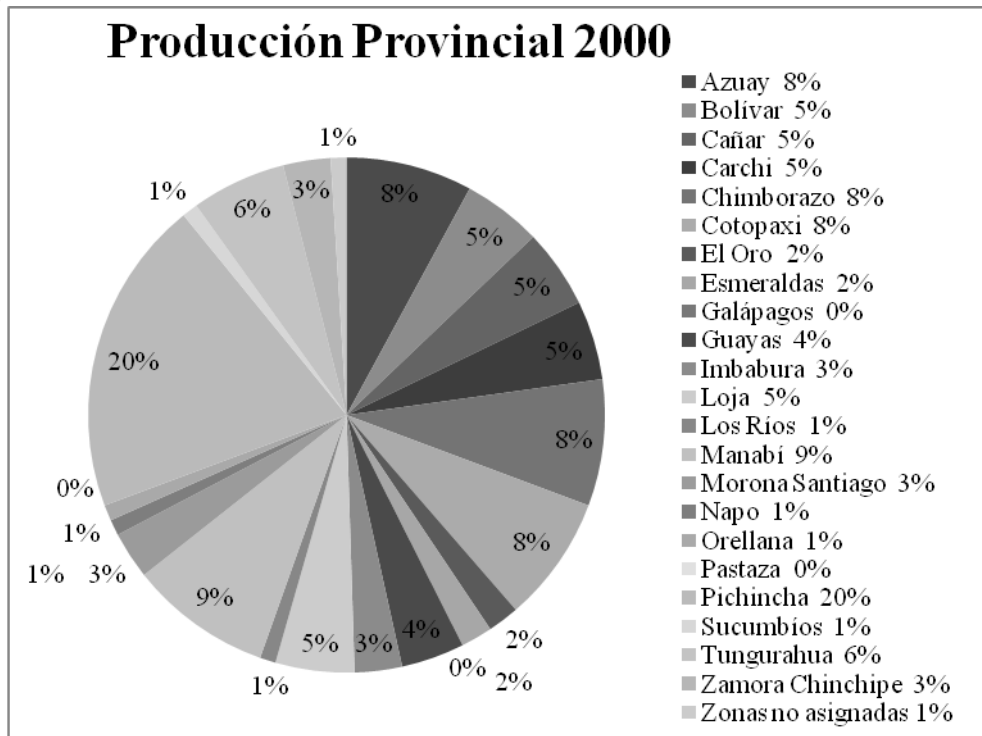
pasar desapercibida 73 %. La costa en cambio representa un 19 % de la producción siendo Guayas la más productiva y Manabí la que mas ganado tiene. El Oriente por su parte comienza recién a reactivarse gracias a la infraestructura vial construida en los últimos años y representa un 8 % del la producción total.

Figura No.2 Estructura Porcentual de la Producción Nacional de Leche



### 3.1.3 Producción de Leche por provincia

Figura No.3 Producción Provincial 2000



Se puede notar que la provincia de Pichincha es la que mayor leche aporta, además que se proyecta a seguir siendo el líder en producción debido a que cuenta con las plantas procesadoras ya instaladas y una buena ubicación.

### 3.1.4 Rendimientos

Los rendimientos dependen del manejo en finca, del clima y la raza, principalmente. Pero también de condiciones que no tienen que ver en producción como su cercanía a las plantas procesadoras.

En el caso de la costa, el precio mejora significativamente debido a la poca producción y a la capacidad de las plantas instaladas, en la sierra en cambio por haber mayor oferta el precio es menor pero el rendimiento mayor.

Tabla No.4 Rendimiento diario promedio de leche por vaca

<b>RENDIMIENTO DIARIO PROMEDIO DE LECHE POR VACA (LITROS)</b>			
<b>CENSO AÑO 2000</b>			
<b>PROVINCIA</b>	<b>VACAS ORDEÑADAS DIARIAMENTE</b>	<b>PRODUCCIÓN DIARIA (Lt.)</b>	<b>RENDIMIENTO (Lt./vaca/día)</b>
AZUAY	79.640	281.984	3,5
BOLÍVAR	48.650	177.197	3,6
CAÑAR	37.024	173.767	4,7
CARCHI	23.799	168.816	7,1
COTOPAXI	44.919	264.591	5,9
CHIMBORAZO	56.659	277.294	4,9
IMBABURA	16.907	92.551	5,5
LOJA	51.032	190.533	3,7
PICHINCHA	105.221	720.666	6,9
TUNGURAHUA	37.393	218.173	5,8
EL ORO	15.294	60.905	4
ESMERALDAS	25.891	83.810	3,2
GUAYAS	44.102	132.336	3
LOS RÍOS	12.777	40.988	3,2
MANABI	126.801	331.586	2,6
MORONA SANTIAGO	31.064	105.086	3,4
NAPO	7.764	36.476	4,7
PASTAZA	3.245	13.281	4,1
ZAMORA CHINCHIPE	22.742	92.655	4,1
SUCUMBIOS	6.699	24.246	3,6
ORELLANA	4.876	17.806	3,7
GALAPAGOS	1.075	4.939	4,6
ZONAS NO ASIGNADAS	5.281	20.297	3,8
<b>NACIONAL</b>	<b>808.855</b>	<b>3 525.027</b>	<b>4,4</b>

### 3.1.5 Costos de producción

Los costos de producción más representativos en la explotación lechera, son los insumos (concentrado, fertilización), la mano de obra y gerencia. Los insumos en

su mayoría tienen una relación directa con la cotización del dólar, a su vez los fertilizantes y el combustible principalmente dependen del valor del petróleo.

Cuando alguno de los costos aumenta, los productores tienen dos caminos, el primero es buscar un producto sustituto, ejemplo, el balanceado Súper Lechero de Pronaca lo cambia por el de Danesa. El segundo camino y por lo general el más común en las UPA's pequeñas ocurre en puntos críticos donde hay un bajo precio pagado a productor por litro de leche y una baja de producción, allí se decide dejar de dar el alimento, la medicina y los rendimientos según Emilio Mettler pueden bajar hasta un 70%.

Tabla No.5 Costo estimado de producción de un litro de leche

Rubros del costo	COSTOS ESTIMADOS DE PRODUCCIÓN DE UN LITRO DE LECHE (1999-2001)			Contribución %
	1999 dólares	2000 dólares	2001 dólares	promedio (**)
<b>INSUMOS</b>	0,1325	0,080	0,103	57,43%
Semillas *	0,0065		0,005	2,80%
Fertilizantes *	0,0206	0,012	0,016	8,92%
Herbicidas *	0,0028	0,002	0,002	1,23%
Alimentación ganado *	0,0569	0,035	0,044	24,69%
Inseminación artificial *	0,0039	0,002	0,003	1,69%
Sanidad animal *	0,0183	0,011	0,014	7,92%
Combustibles *	0,0067	0,004	0,005	2,89%
Lubricantes *	0,0016	0,001	0,001	0,70%
Reparaciones y mantenimiento	0,0043	0,003	0,003	1,87%
Transporte de leche	0,0005	0,000	0	0,22%
Arriendo maquinaria	0,0001	0,000	0	0,04%
Veterinario	0,0027	0,002	0,002	1,17%
Electricidad	0,0052		0,004	2,24%
administrativos	0,0016	0,001	0,001	0,69%
Control lechero	0,0005	0,000	0	0,20%
<b>AGSO</b>	0,0001	0,000	0	0,03%
Otros servicios	0,0003	0,000	0	0,12%
<b>MANO DE OBRA</b>	0,0371	0,022	0,029	16,07%
<b>MAQUINARIA</b>	0,0158	0,010	0,012	6,86%
<b>DEPRECIACIÓN DE</b>	0,0117		0,009	5,09%
<b>IMPUESTOS</b>	0,0028	0,002	0,002	1,23%
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	0,0054	0,003	0,004	2,34%
<b>ADMINISTRACIÓN</b>	0,0253	0,015	0,02	10,98%
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>0,23</b>	<b>0,14</b>	<b>0,18</b>	<b>100,00%</b>

### 3.1.6 Precios pagados a productor

Los precios pagados a productor son valorados de dos maneras, el más común es simplemente por litro de leche y el otro solamente empleado por grandes procesadoras, como Floralp quienes pagan por grasa y calidad.

#### 3.1.6.1 Precios pagados por calidad

Las procesadoras piden es pruebas de grasa, no presencia de antibióticos ni desparasitantes, conteos de células somáticas y de UFC, etc. Lo interesante acá es el pago a la calidad, donde muchas de estas procesadoras pagan precios Premium dependiendo de ciertos grados específicos para diferentes estándares variando de procesadora a procesadora.

Según Norberto Purtschert gerente general de Floralp, la paga calidad de la leche de acuerdo a una tabla que considera tres aspectos: 1) precio base, pagados a parámetros mínimos de calidad (50% del precio total); 2) precio pagado por estándares específicos de calidad, (50% de precio total); 3) bono extra, pagado (5% del total) o descontado (10% del total) por presencia o ausencia de inhibidores de crecimiento (antibióticos, desparasitantes o desinfectantes).

(Anexo No.1)

#### 3.1.6.2 Precios pagados por litro de leche

Este esquema permite que no haya mayor control ni incentivo hacia el productor para mejorar su hato y calidad de la leche, así mismo favorece al cambio una gran fluctuación de precios.

Tabla No.6 Precios productor litro de leche

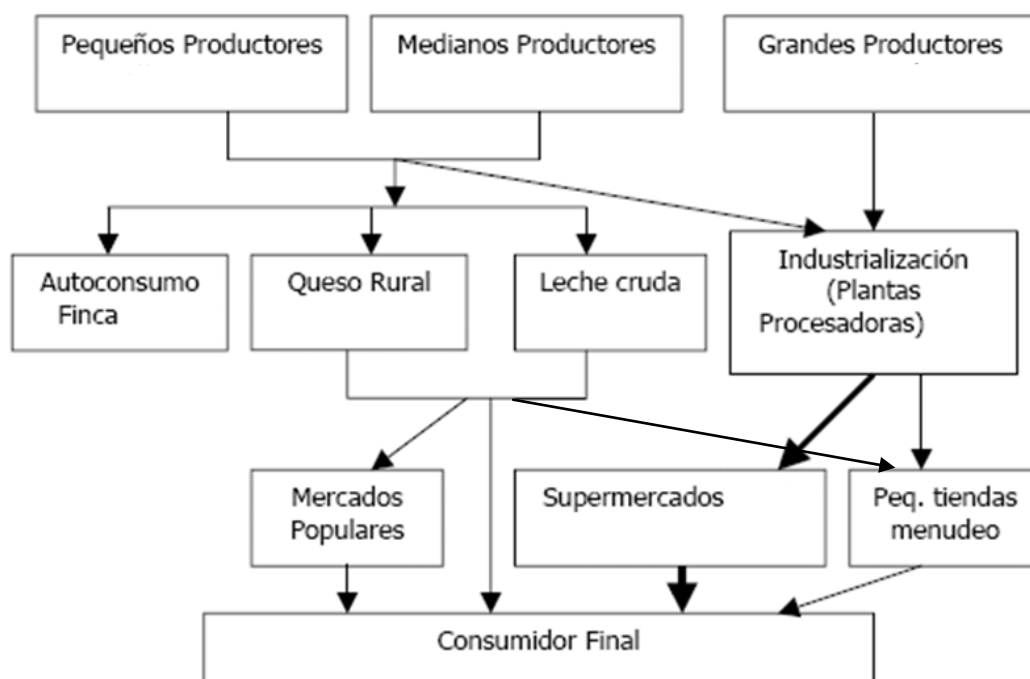
#### PRECIOS PRODUCTOR LITRO DE LECHE

	2003	2004	2005	2006	2007
Enero	0,271	0,271	0,260	0,281	0,25
Febrero	0,259	0,269	0,270	0,269	0,27
Marzo	0,249	0,266	0,320	0,216	0,37
Abril	0,250	0,263	0,290	0,243	0,32
Mayo	0,254	0,267	0,270	0,267	0,27
Junio	0,263	0,255	0,270	0,255	0,29
Julio	0,260	0,276	0,230	0,316	0,18
Agosto	0,250	0,281	0,270	0,281	0,26
Septiembre	0,246	0,261	0,270	0,261	0,28
Octubre	0,243	0,278	0,270	0,278	0,26
Noviembre	0,251	0,275	0,270	0,275	0,26
Diciembre	0,258	0,269	0,230	0,309	0,19
<b>PROMEDIO</b>	<b>0,255</b>	<b>0,269</b>	<b>0,268</b>	<b>0,271</b>	<b>0,267</b>

### 3.1.7 Canales de Comercialización de leche en Ecuador

Con datos del 2004, podemos ver como se distribuye la leche producida y podemos intuir que la merma de 32% obtenida del Censo del año ha disminuido gracias al crecimiento del sector y apoyo brindado por instituciones encargadas de apoyar al pequeño productor. Sin embargo los porcentajes de las cantidades producidas de leche y las distribuciones si están calculadas en el Censo Agropecuario año 2000. Esto le quita validez a los porcentajes, además de que no se toma el impacto de los centros de acopio instalados por la Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente (AGSO).

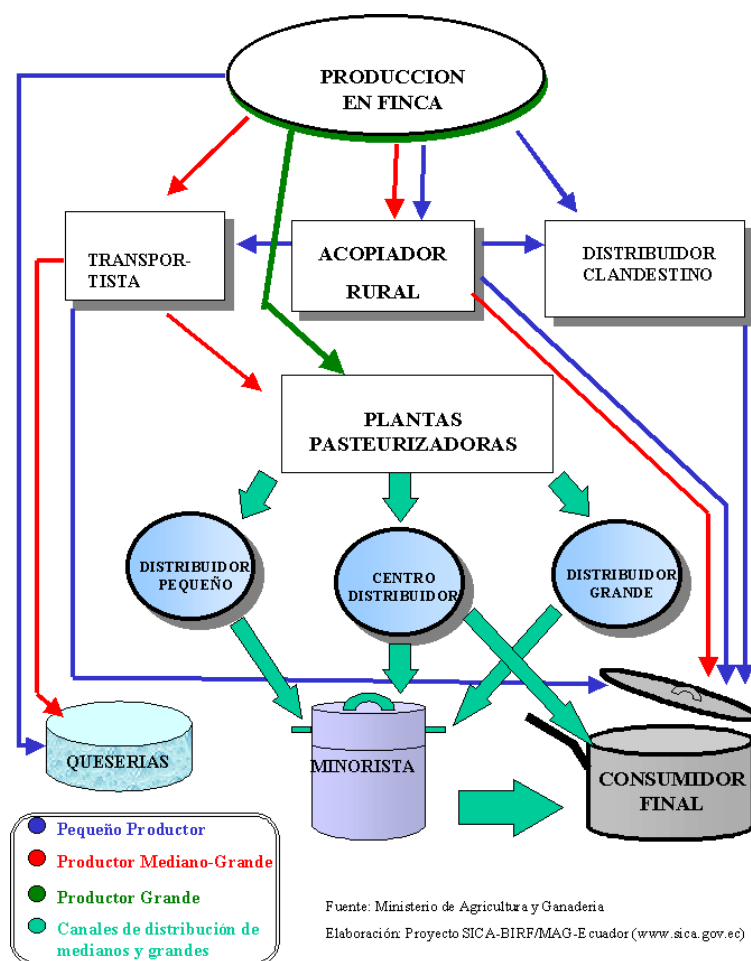
Figura No.4 Canales de Comercialización Ecuador



### 3.1.8 Canales de Distribución de la Leche

Es muy fácil encontrar como canales al intermediario, las procesadoras ya sean queseras chicas o grandes por lo general tienen sus recorridos para su leche y muchas veces hay empresas intermediarias o informales dedicadas a esto.

Figura No. 5 Canales de Distribución de Leche



### 3.1.9 Oferta Productores

Aunque la leche se produce durante todo el año sin opción a discontinuarla como ocurriría con una plantación, la producción no es uniforme, sino que manifiesta un comportamiento regido por factores muy importantes, el clima y el precio de los insumos.

La producción nacional es de 1.667.969.700 litros por año, sin embargo la oferta anual de leche es de aproximadamente 1.250.977.275,00, una vez restada la merma y autoconsumo equivalente a 25% en 2006 según la Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente (AGSO). Del total de leche producida tan solo el 41 % llega a grandes procesadoras. Y el restante a producción artesanal 11% y venta leche cruda 16%. (Ver punto 3.4.9.1)

Por el lado de la oferta o producción de leche, enero y febrero son meses relativamente normales. Marzo, abril, mayo y junio aumenta la producción por un clima favorable a la producción (invierno). Julio y Agosto baja la producción drásticamente por el verano, pero no tan drásticamente como el consumo, así que se provocan excedentes importantes. Septiembre la producción registra su baja más importante debido a que los pastos se acaban. Octubre los pastos empiezan a crecer

nuevamente y la producción aun baja comienza a subir. Noviembre y diciembre la producción se normaliza.

### **3.1.10 Demanda Procesadoras**

Enero y febrero son meses de consumo normal, marzo y abril son de mayor demanda y deseo de leche por parte de las procesadoras debido a que la demanda se incrementa por semana santa y venta de platos típicos como la fanesca que requieren más leche. Mayo y Junio son meses en los cuales se normaliza el consumo, sin embargo para mediados de Junio la demanda baja por la salida de clases de los colegios en la sierra ecuatoriana. Julio y agosto el consumo baja notablemente, hay menos personas en las ciudades y un mayor consumo de otras bebidas. Septiembre y octubre el consumo sube por el reinicio de clases. Noviembre el consumo se normaliza y en diciembre baja el consumo debido a que es un mes de fiestas donde las personas consumen más licor y otro tipo de bebidas que leche.

Las grandes procesadoras, reciben anualmente 620.500.000,00 y podrían recibir 683.867.577 equivalentes a utilizar un 80% de su capacidad instalada.

### **3.1.11 Procesadores**

Los productores se caracterizan por ser pocos en relación a las productores. Según Álvaro Samper, las procesadoras funcionan a más del ochenta por ciento de su capacidad instalada debido a constante mantenimiento y problemas en el proceso. Nestle es el procesador más grande del país (estimados de 300,000 litros al día), Pasteurizadora Quito, Indulac, Rey Leche y Toni son otros de los grandes procesadores de leche. Aún cuando existen plantas procesadoras en el país con mayor capacidad de planta instalada, estas últimas empresas tienen un porcentaje mucho menor de planta utilizada. Varias (Toni, Nestle) de las mayores empresas lácteas también han aumentado sus ventas totales a los supermercados. Estas procesadoras requieren a sus proveedores una calidad de leche superior a la comercializada en los mercados tradicionales.

### **3.1.12 Capacidad de Planta Instalada**

#### **3.1.12.1 Procesadoras leche y derivados**

Según el último levantamiento de información sobre plantas de producción de productos derivados de leche, correspondiente a 2006, se registraron entre los más importantes, 26 establecimientos con una capacidad instalada total de procesamiento de 1.873.609 litros al día.

Sin embargo el recibo de leche en plantas nos dice que estas reciben tan solo 1.700.000 litros en promedio, esto quiere decir que operan a un 62% de su capacidad instalada.

De estas Industrias el 90% se encuentran ubicadas en el callejón interandino (sierra) con una fuerte concentración en las provincias del centro norte de la sierra

(Pichincha, Cotopaxi, Imbabura, Carchi) y se dedican principalmente a la producción de leche pasteurizada, quesos, crema de leche y otros derivados en menor proporción.

(Anexo No.2)

### 3.1.12.2 Procesadoras de leche en polvo

Ecuador desde el año 2003 cuenta con una capacidad instalada de procesamiento para leche en polvo de 14.600 tm/año (10 lt leche = 1 lt L.Polvo). Según Marcelo Peña director principal de la planta “El Ordeño”, pulverizar un litro de leche líquida cuesta alrededor de 35 centavos de dólar.

Hasta el año 1999 Nestlé Ecuador, era la única planta que pulverizaba leche. Actualmente sigue siendo la más grande con una capacidad instalada de 8.500 tm/año, también existen otras tres plantas dedicadas a este labor, la segunda es Prolacem ubicada en la provincia de Azuay con capacidad de 1200tm/año, Moderna 300 tm/año y por último la Planta Pulverizadora de la Asociación de Ganaderos de la Sierra y el Oriente (AGSO) “El Ordeño” con capacidad para 3.600 tm/año.

### 3.1.13 Precios pagados a procesador por parte de consumidor

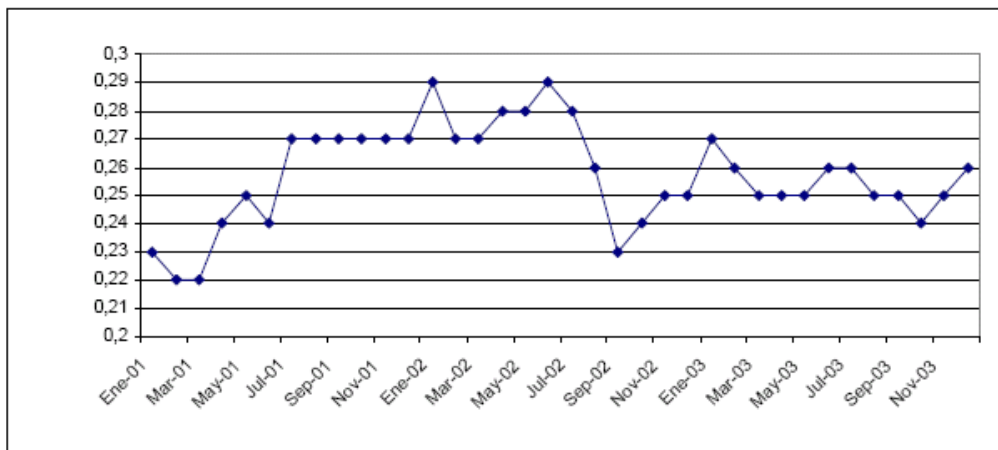
Claramente en el gráfico continuo, podemos darnos cuenta que el precio es bastante bueno y aunque la leche es un producto considerado dentro de la canasta básica, presenta un incremento significativo en su valor mes a mes convirtiéndose en el producto número 9 en aumentar la inflación. Como lo indica el Banco Central del Ecuador. Ver (Anexo No.3)

Tabla No.7 Promedio consumidor principales productos 2005

#### PRECIOS CONSUMIDOR PRINCIPALES PRODUCTOS 2005

	Leche en Polvo (250gr)	Leche (1lt)	Queso Fresco	Margarina
Enero	5,33	0,52	4,30	0,90
Febrero	5,32	0,52	4,27	0,90
Marzo	5,30	0,52	4,24	0,87
Abril	5,22	0,53	4,26	0,89
Mayo	5,27	0,54	4,27	0,89
Junio	5,29	0,55	4,38	0,90
Julio	5,43	0,55	4,36	0,89
Agosto	5,48	0,55	4,36	0,88
Septiembre	5,60	0,58	4,36	0,88
Octubre	5,50	0,58	4,38	0,85
Noviembre	5,49	0,58	4,26	0,87
Diciembre	5,38	0,59	2,33	0,87
<b>PROMEDIO</b>	<b>5,38</b>	<b>0,55</b>	<b>4,15</b>	<b>0,88</b>

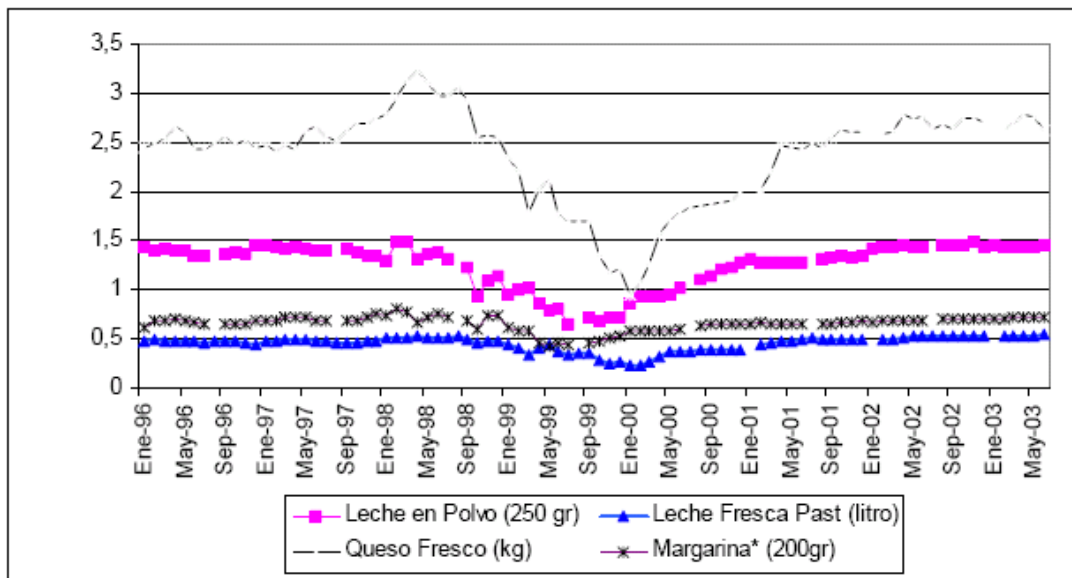
Figura No.6 Costo de producción procesador



### 3.1.14 Precios pagados a procesadores por parte de comercializadoras

Si bien hay una baja significativa en el año 1999, esta no tiene relación directa con el mercado de leche sino mas bien con la crisis económica sufrida, la tendencia es a mantenerse en un rango de alrededor de 50 centavos de dólar y se espera haya aumentado con el paso del tiempo debido a los altos costos del maíz en países como Estados Unidos.

Figura No.7 Precios pagados a procesador por parte de comercializadora



### **3.1.15 Apoyo Gubernamental**

El gobierno de Ecuador no cuenta con ningún programa de apoyo directo a este sector.

Para presentar los apoyos indirectos es importante mencionar que estas organizaciones no están amarradas al estado (ministerio de Agricultura) desde la época del presidente Sixto Durán Ballén.

Apoyo indirectos:

- CONEFA: Comisión Nacional de Erradicación de Fiebre Aftosa. El proyecto consta de 1) capacitación en los diferentes niveles como productores, asistentes técnicos y empleados, 2) vacunación masiva de los animales, 3) control de movilización de ganado en las carreteras del país y los camales, con la ayuda de los controles policiales.
- SESA: Servicio Ecuatoriano de Sanidad Agropecuario, operará el sistema de vigilancia epidemiológica y controlará los focos de infección de la enfermedad en las diferentes propiedades.
- Cámara de Agricultura.- Está conformada por las Cámaras Provinciales del Carchi, Imbabura, Pichincha, Cotopaxi, Tungurahua, Chimborazo y Bolívar; por los Centros Agrícolas de la zona, las Asociaciones de Productores y por las Empresas Agropecuarias, de Agroexportación y Agroindustria. Su función es apoyar a los productores agrícolas y ganaderos en sus necesidades, como liberalización de impuestos en importaciones de equipos agrícolas.
- AGSO (Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente).- es la Asociación más grande del Ecuador en la parte agropecuaria, cuenta con 17 centros agrícolas, brinda asistencia técnica a ganaderos, banco de semen entre otros beneficios, tiene representación en un alta gama de productos que van desde marcas de productos veterinarios hasta ordeños.

#### **3.1.15.1 Medidas empleadas por el gobierno para proteger el sector lechero**

Licencias previas: son barreras no arancelarias que consisten en autorizaciones para poder exportar o importar determinadas mercancías. Se aplican, por ejemplo, al ingreso de sustancias controladas, pero también pueden servir como un mecanismo para proteccionismo.

Se otorgan cuando se verifica y comprueba que los bienes a importarse son necesarios e indispensables. Son medidas de carácter administrativo por medio de las cuales se controla las importaciones que realiza un país y representan una condición previa a la importación de algo a nuestro territorio.

La franja de precios: Es un mecanismo de estabilización de los precios internos a través de la fijación de un precio de referencia "piso" y otro de referencia "techo " entre los cuales se desea mantener el costo de importación de un determinado producto.

La estabilización se logra aumentando el arancel ad-valorem cuando el precio internacional cae por debajo del nivel piso y rebajando dicho arancel, hasta cero, cuando dicho precio aumenta por encima del techo.

Es decir, la franja de precios equivale a convertir el arancel en un factor variable que se ajusta automáticamente para contrarrestar las fluctuaciones extremas del precio internacional.

Salvaguardia: Permite, en una base temporal, la suspensión, modificación o retiro de una obligación o concesión relacionada con un bien determinado dentro del Programa de Liberalización Andina.

Es aplicada cuando debido a la aplicación del Programa de Liberalización del Acuerdo causa algún perjuicio serio a alguna economía de un país miembro, o algún sector económico significativo.

Así, frente a este problema, previa autorización de la Secretaría General, el país afectado puede aplicar temporalmente correctivos y medidas no discriminatorias. El país miembro que aplique medidas correctivas dentro de un plazo de tiempo no mayor a 60 días, deberá remitir a la Secretaria General un informe sobre las razones de su aplicación.

### **3.1.16 Situación Crediticia**

El acceso a crédito para producción agropecuaria de una manera formal y reglamentado, es bastante difícil de encontrar.

En Ecuador no se cuentan con programas de financiamiento favorable del sector gubernamental, y paradójicamente la banca privada tampoco, sin embargo los procesadores ayudan en cierta forma con venta de equipos (tanques fríos, pezoneras). Las únicas UPA's (Unidad Producción Agropecuaria) que podrían tener acceso a crédito son las mayores a 50 hectáreas (7% del total de productores) y el crédito se otorgaría mediante una hipoteca de su terreno, inverosímil debido a que estas personas son quienes menos crédito necesitan en el sector ya que presentan un buen manejo de sus hatos y son bastante rentables.

Un elemento que deteriora aun más el panorama es la existencia del chulquero, prestamista ilegal, quien cobra intereses exorbitantes a cambio de dinero rápido. El crédito destinado a la parte agropecuaria del país, se divide en carne y leche, siendo el primero el más favorecido.

Figura No.8 Distribución Regional de Crédito Agropecuario

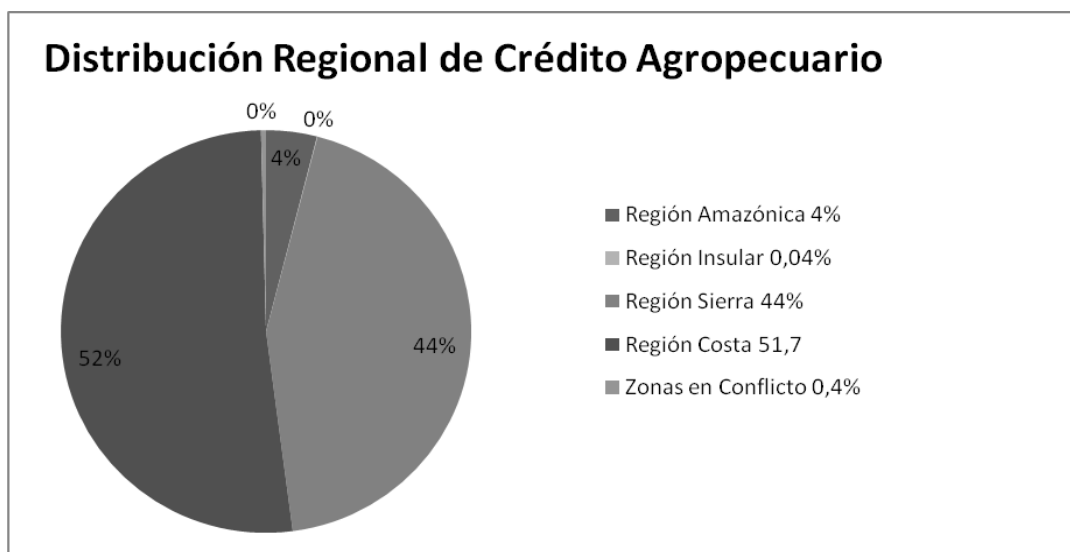
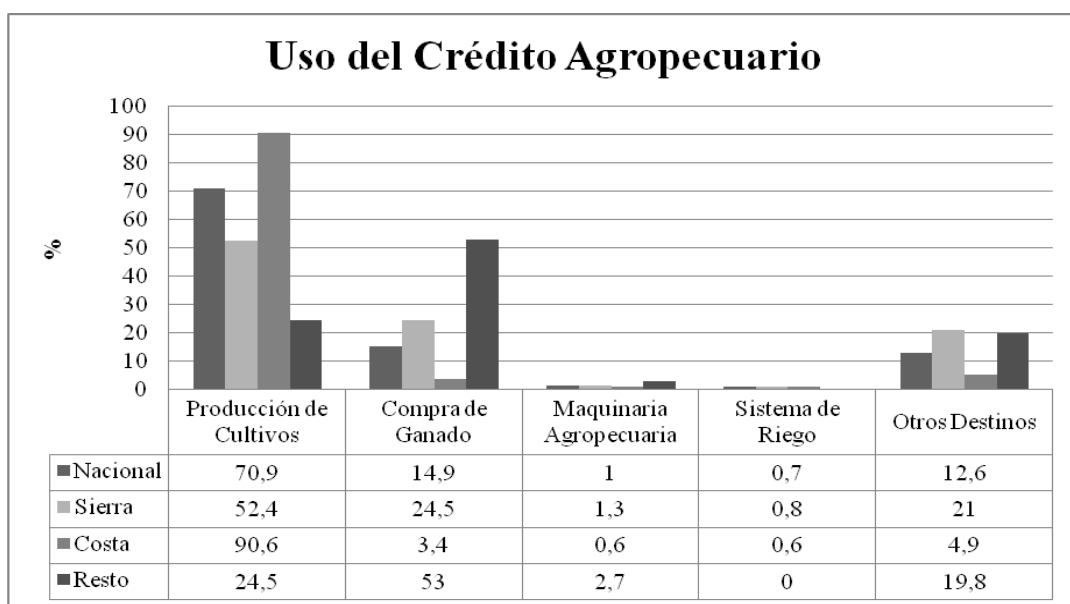
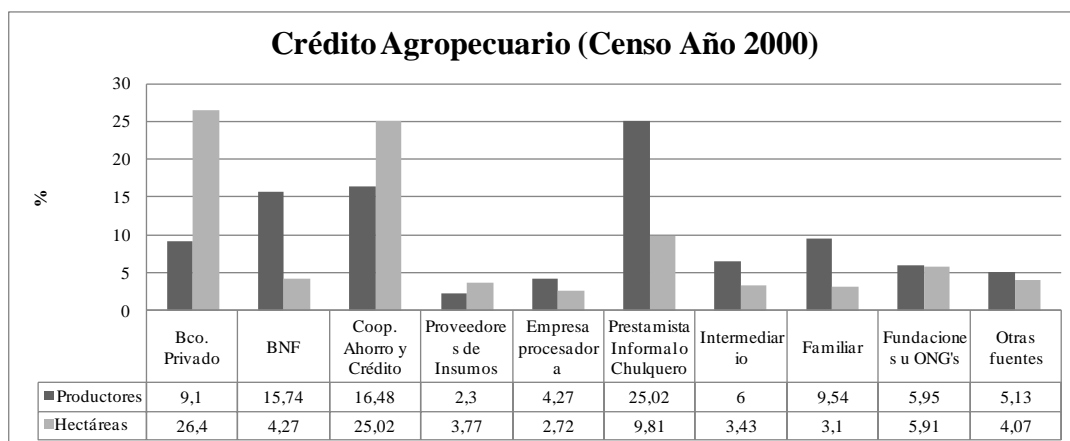


Figura No.9 Uso del Crédito Agropecuario



Si nos fijamos en este gráfico nos damos cuenta que el crédito no es dedicado a leche sino a otros rubros, como el de producción de cultivos, compra de ganado y otros.

Figura No.10 Crédito Agropecuario Censo 2000



Esto se debe a que el riesgo del sector no compensa el prestar dinero a la producción pero sí al consumo. En Ecuador es más fácil pedir dinero para comprar un automóvil, que para invertir en un negocio.

Procesadoras como Nestlé compra más del 80% de leche a productores que entregan menos de 100 litros al día. Recoge leche hasta 400 km lejos de sus plantas, además tienen centros de acopio con tanques fríos y varios camiones refrigerados. Tiene más de 2500 proveedores y buscan en ellos constancia en volumen y no importa que les provean pocas cantidades de leche (adquiere desde 5 litros en adelante). Así mismo ofrece servicios de capacitación a los productores que les proveen de leche y facilitan créditos para construcción de establos, adquisición de equipo de ordeño, establecimiento de pastizales, insumos, etc.

Pasteurizadora Quito, utiliza una estrategia de financiamiento de los tanques fríos, Grupo Gloria en cambio los dá en leasing. El objetivo de las dos, abaratar costos de transporte cuando las cantidades de leche no son significativas, ayudando a que el productor sin sentir superar sus condiciones (Se descuenta centavos el momento de pago de la leche).

La Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente (AGSO), brinda constante capacitación y económicamente tiene implementado un plan ambicioso plan de recolección de leche con pequeños productores, que en cierta forma ha ayudado a que los campesinos se pongan de acuerdo y trabajen como grupo.

### 3.1.17 Mercado Internacional

El Mercado Internacional se encuentra dividido en dos sectores, por un lado la producción de países desarrollados por excelencia exportadores y los países en desarrollo, los precios sin embargo por motivos ajenos a la producción de leche, producción de etanol, los precios internacionales en el primer semestre de 2007 aumentaron por encima de la tendencia, alcanzando niveles sin precedentes, fundamentalmente para leches en polvo.

Los principales productores de leche en la actualidad son:

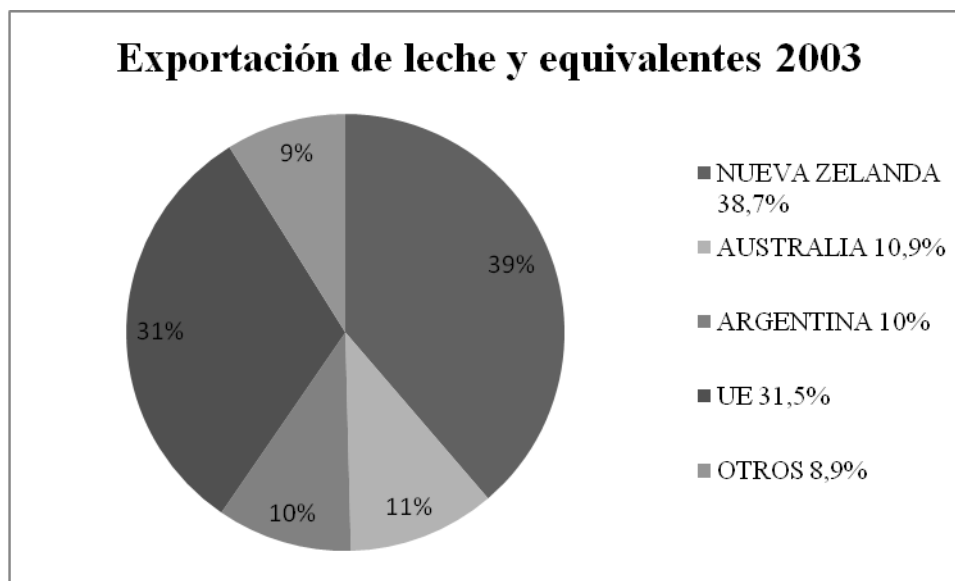
Tabla No.8 Producción mundial

<b>PRODUCCIÓN MUNDIAL (MILES TM)</b>							
<b>AÑO</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>%</b>
SUDAMERICA	46.525	46.754	46.145	46.323	47.796	47.427	8%
EEUU	75.115	75.025	75.025	78.155	80.150	85.475	15%
CANADA	8.200	8.170	8.100	7.88	8.100	8.000	2%
MEXICO	9.474	9.472	9.560	9.871	9.873	9.873	2%
AFRICA	18.699	18.518	18.701	20.687	21.517	21.242	3%
ASIA	89.970	100.548	101.239	104.78	122.042	119.312	17%
UE	126.365	126.253	126.830	126.966	126.402	125.742	27%
AUSTRALIA	11.283	10.875	11.620	10.642	10.150	10.125	2%
OTROS	96.846	99.786	101.922	102.081	102.031	101.016	25%
<b>P.MUNDIAL</b>	<b>482.477</b>	<b>495.401</b>	<b>499.142</b>	<b>507.385</b>	<b>603.119</b>	<b>622.120</b>	<b>100%</b>

Los países desarrollados tienden a mantener sus producciones, mientras que el crecimiento se da en Asia y América. China es el país de mayor crecimiento, pero sigue situado como consumidor debido a que su población va aumentando su capacidad adquisitiva y consumo.

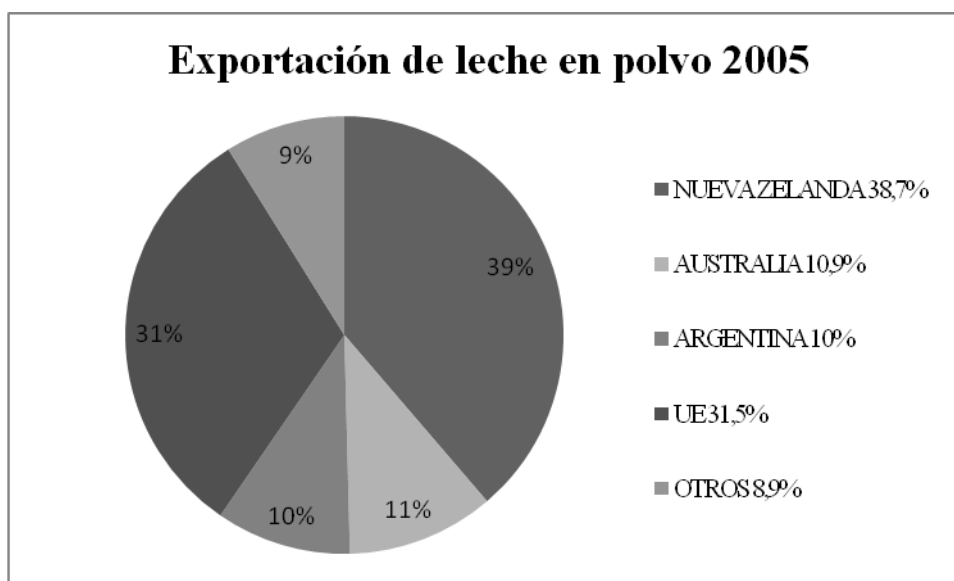
Los principales exportadores de leche y equivalentes son:

Figura No.11 Exportación de leche y equivalentes 2003



Países desarrollados por sus altos costos de producción EEUU 32 ctvs. y UE 51 ctvs. se han especializado en producción de derivados más que en producción de commodities como leche en polvo, como se observa en la tabla a continuación.

Figura No.12 Exportación de leche en polvo 2005



Los precios internacionales se han elevado mas allá de las predicciones, este año la leche en polvo a batido el precio record, establecido en 2005, producto de la demanda creciente de los países asiáticos, la baja de producción en Australia y Nueva Zelanda, por la sequia de los últimos años, la especulación en el mercado estadounidense sobre el maíz, y en la Unión Europea reformas a la Política Agrícola Común (PAC o Tratado de Roma).

Tabla No.9 Precio mundial leche y derivados

<b>PRECIO MUNDIAL LECHE Y DERIVADOS TM</b>									
<b>AÑO</b>	<b>MES</b>	<b>L.P.DESCREMADA</b>		<b>L.P.ENTERA</b>		<b>MANTECA</b>		<b>QUESO</b>	
		<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>
2006	Junio	2.275	2.450	2.150	2.300	1.700	1.925	2.250	2.800
	Julio	2.313	2.475	2.150	2.300	1.700	1.925	2.550	2.800
	Agosto	2.537	2.733	2.200	2.300	1.700	1.925	2.500	2.700
	Septiembre	2.700	2.913	2.350	2.550	1.700	1.950	2.500	2.700
	Octubre	2.788	2.925	2.375	2.550	1.700	1.950	2.500	2.750
	Noviembre	2.850	2.950	2.575	2.763	1.800	1.975	2.500	2.850
	Diciembre	2.925	3.138	2.925	3.050	1.950	2.100	2.700	2.900
	Enero	3.000	3.175	3.000	3.150	1.975	2.100	2.700	3.000
2007	Febrero	3.100	3.225	3.350	3.450	1.900	2.100	2.700	3.150
	Marzo	3.408	3.683	3.492	3.667	2.050	2.283	2.833	3.167
	Abril	4.275	4.625	4.150	4.650	2.225	2.675	2.900	3.300
	Mayo	4.750	5.140	4.575	4.950	2.450	2.875	3.000	3.400
	Junio	4.880	5.400	4.838	5.340	3.750	4.000	3.600	3.950

### 3.1.17.1 Nueva Zelanda y Australia

Nueva Zelanda es un país de 3.737.277 habitantes y 4 millones de vacas lecheras, con un promedio de producción de 4,500 litros por vaca/año y con un consumo per cápita de casi 250 kg por habitante tienen 4,200 litros por vaca y por habitante para exportar. Cuenta con abundantes lluvias donde no necesitan suplementar al ganado

para lograr estas producciones. Fonterra es la cooperativa que agrupa a 13,000 ganaderos, exporta el 95% de su producción y controla la tercera parte del mercado mundial. Comercializa 13 billones de litros por año, 2 millones de TM de productos lácteos a través de sus marcas: Anchor, Anlene, Andec, Annun, Chesdale, Fernleaf y Mainland.

Australia, el segundo exportador de leche, se paga a productor AU\$ 35.48 los cuales equivalen a US \$ 26.61, en el mes de octubre se pagó un adicional de AU\$ 4.5 centavos como compensación por el alza de combustible. Australia produce 10 billones de litros por año y exporta el 50% de esta producción. De sus exportaciones el 34% son quesos, leche en polvo entera 16%, leche en polvo descremada 17%, otra leche en polvo 12%, mantequilla 9%, caseína 2%, otros productos 10%. De las exportaciones de Australia el 15% va a Japón, 29% al sudeste asiático, 12% al medio oriente, 8% a África, 5% a Unión Europea, 10% a América y 3% a otros.

Para ambos países y gracias a su cercanía a Asia, estos destinan la mayoría de su producción a abastecerlo, además sus excedentes van a la Unión Europea principalmente y Estados Unidos.

### **3.1.17.2 Estados Unidos**

En Estados Unidos, los ganaderos lecheros desde Julio del 2003 establecieron el programa CWT, (Cooperatives Working Together), diseñado para fortalecer y estabilizar los precios internos de leche. El 75 % de los ganaderos participan y aportan \$ 5 centavos por cada 100 lb de leche, en 2004 se reunieron \$ 54 millones y estos fondos se usaron mayormente para un programa de retiro de ganaderos y un programa de asistencia a la exportación. 80% para retiro de hatos, de esta manera los ganaderos que quieren retirarse se presentan al programa poniéndole un precio a todo su hato, una comisión decide si aceptar la solicitud, se compra el hato y todos los animales van a camal, quedando el ganadero con este dinero.

Estiman que de esa manera con su inversión de 5 centavos logra una mejora de 60 centavos en el precio interno. En el primer año descartaron 32,000 vacas con una reducción de 660 millones de libras de leche, en el 2004 descartaron 49,000 con una reducción de 870 millones de libras de leche y para este año el objetivo es descartar 70,000 vacas con una reducción de 1'2 billones de libras de leche.

Este programa es apoyado por el gobierno quien debido al subsidio de precios existente aliviana su pago y hace respirar al sector.

### **3.1.17.3 Unión Europea**

La Unión Europea desde el año 2003 viene trabajando en recortar el subsidio y beneficios que gozan los productores con el fin de dar mayor competitividad al sector. Se hicieron entonces modificaciones a la Política Agraria Común (PAC o Tratado de Roma) y en 2006 disminuyó en 10% los subsidios de exportación al queso, 60% a leche descremada y 30% a la mantequilla. Al mismo tiempo se

acordó que los precios de intervención para la leche en polvo descremada y la mantequilla deberán ser reducidos en un 15% en el 2006 y en 25% para el 2007.

Europa cuenta con las exigencias de calidad de leche más altas del mundo, esto obliga a los productores menos eficientes a retirarse recibiendo una buena compensación económica a cambio y a los exportadores les pone una traba para ingresar. El objetivo de Europa es autoabastecerse y debido a sus altos precios pagados a productor exporta productos que requieren mayor manufactura como son los quesos. Limitan los excedentes a transformar en leche en polvo y mantequilla donde los precios internacionales son mayores que sus precios domésticos. Para ello son más rigurosos en sus cuotas, requisitos de calidad y disminución de precios.

### 3.1.18 Comunidad Andina.

La comunidad Andina, a pesar de clima y ubicación privilegiada no produce la suficiente cantidad de leche para satisfacer sus necesidades, Ecuador es el único país, que se puede llamar lacto independiente, mientras que Colombia presenta una dependencia no tan fuerte como sus dos otros miembros Venezuela y Perú.

Tabla No.10 Comunidad Andina

<b>COMUNIDAD ANDINA</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>
<b>Producción</b>	<b>9473</b>	<b>9662</b>	<b>9562</b>	-	<b>12240</b>	<b>12929</b>	<b>13476</b>
<b>Importación</b>	<b>174</b>	<b>206</b>	<b>151</b>	-	<b>240</b>	<b>254</b>	<b>310</b>

Tabla No.11 Importación y exportación de leche equivalente

<b>Importacion y Exportacion de Leche equivalente TM</b>				
		2001	2002	2003
Chile	Imp	104,558	94,481	263,747
	Exp	152,779	132,574	159,142
Argentina	Imp	53,594	25,297	76,242
	Exp	953,169	1'425,732	1'025,209
Brasil	Imp	733,786	1'286,410	549,096
	Exp	953,169	1'425,792	1'025,209
Canada	Imp	743,104	667,960	742,208
	Exp	868,411	843,917	789,046
Colombia	Imp	205,364	131,819	38,682
	Exp	170,393	166,963	199,755
Peru	Imp	229,020	221,673	153,557
	Exp	12,293	25,230	42,276
Venezuela	Imp	576,393	439,959	553,787
	Exp	5,076	5,349	6,938
Mexico	Imp	2'779,261	2'581,842	2'652,349
	Exp	113,528	105,308	105,518

### 3.1.18.1 Ecuador

Ecuador un país netamente productor de leche, ha realizado algunas importaciones esporádicas debido a contratos manejados por ONG (Desayuno escolar), por algún suceso interno (fenómeno del niño), campaña electoral (donaciones) y corrupción.

Ecuador, es autosuficiente en cuanto a su producción, no depende de importaciones y su posición es a no abandonar los mecanismos compensatorios de franjas de precios y salvaguardias.

Tabla No.12 Ecuador

<b>ECUADOR</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>
<b>Producción</b>	<b>3309</b>	<b>3319</b>	<b>3326</b>	-	<b>3782</b>	<b>4100</b>	<b>4274</b>
<b>Importación</b>	<b>4,8</b>	<b>6,6</b>	<b>1,2</b>	-	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>0</b>

### 3.1.18.2 Venezuela

A pesar de que Venezuela produce una considerable cantidad de leche, la relación entre oferta y demanda lo convierte en un importador neto. Algo a destacar es ahora el apoyo político hacia la integración sudamericana, creando un potencial mercado para Ecuador. De igual forma el consumo de litros per cápita. El gobierno muy pronto implementará un subsidio a la importación de leche en polvo, para que el impacto no llegue al consumidor este estaría en un rango por TM de leche en polvo de \$ 3700 y \$ 4350.

Tabla No.13 Venezuela

<b>VENEZUELA</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>
<b>Producción</b>	<b>1474</b>	<b>1440</b>	<b>1311</b>	-	<b>1402,77</b>	<b>1486,936</b>	<b>1531,544</b>
<b>Importación</b>	<b>61</b>	<b>103</b>	<b>78</b>	-	<b>50</b>	<b>53</b>	<b>69</b>

### 3.1.18.3 Colombia

Colombia, ha incrementado su producción considerablemente en el 2001 el gobierno permitió masivas importaciones de leche lo cual afecto significativamente a los productores, para reparar el error se aumento el precio a productor en un 5.9 % lo cual tuvo el efecto opuesto ya que aumentó la informalidad del mercado.

Colombia a instaurado cuotas de producción de leche, licencias previas a la importación y beneficios al productor de hasta 15% por calidad sobre el precio base. Existe una proporción entre el precio pagado al ganadero y el precio de venta al público, actualmente 56.4%, lo cual hace que la leche al público sea muy barata, manteniendo al mismo tiempo un buen precio al ganadero.

Este país, en los últimos años ha desarrollado dependencia a la importación de leche, debido a su industria y a una mejor economía del país.

Tabla No.14 Colombia

<b>COLOMBIA</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>
Producción	5540	5712	5710	-	5890	6002	6130
Importación	26	26	12	-	170	166	199

### 3.1.18.4 Perú

Este es el país más dependiente a la importación de leche y el que más bajo consumo presenta en la región, viéndose como un mercado potencial muy alto para Ecuador. Perú, ha negociado con el Mercosur un tratado que refleja la cantidad de importaciones las cuales se han duplicado año tras año.

Tabla No.15 Perú

<b>PERÚ</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>
Producción	948	998	1013	-	1164,95	1339,693	1540,646
Importación	71	58	51	-	12	25	42

### 3.1.19 Análisis FODA de sector lecheros en Ecuador.

#### Fortalezas

- Concentración geográfica de productores, plantas empacadoras y sistemas de distribución.
- Organismos mediadores y ayuda en producción para productores.
- Gran cantidad de opciones en productos veterinarios.
- Temperatura ideal para producción lechera.
- Pocas enfermedades.
- Gran cantidad de mano de obra, con experiencia.
- Disponibilidad de tecnología de punta en procesadoras.
- Disminución de producción de países vecinos respecto a su población.
- Disponibilidad de equipo de ordeño.
- Alto personal capacitado.
- Disponibilidad de insumos necesarios para producción y exportación.
- Decretos y regulaciones para importación de leche en polvo, impiden el ingreso.
- Leyes priorizan el uso de la producción nacional ante la internacional.

#### Oportunidades

- Mercados vecinos (Colombia, Venezuela y Perú) con baja producción y demanda constante de leche.
- Incremento sustancial de producción, por métodos tradicionales y con bajos costos.
- Gran potencial de incremento de producción.
- Incremento en la demanda nacional de leche.
- Incremento de costos en productores netos como Estados Unidos.
- Con una correcta organización de productores mayor poder de negociación.

- Muchas personas capacitadas para tener mejorar la calidad láctea.
- Gobierno a favor del productor e industria nacional.
- Se puede mejorar la productividad manejando de mejor manera la merma y leche destinada al consumo interno y de terneros equivalente al 32% de la producción total.

#### Debilidades

- Poca investigación en el área de producción.
- Poca unión en productores.
- No hay contratos específicos.
- Poca seguridad de compra.
- Muchos pequeños productores con insuficientes volúmenes para recorridos de procesadoras o intermediarios.
- Bajo poder de negociación de productores a procesadores.
- Poca calidad en leche debido a un inadecuado manejo lechero.
- Mercado cíclico, poco estable, gran cantidad de amenazas por sobreproducción.
- No hay acceso a crédito.
- Poca apoyo gubernamental.
- No hay planes nacionales para este sector.
- Precio de los insumos es caro comparado con otros países.
- Muchos procesadores informales.

#### Amenazas

- Fronteras permeables.
- Donaciones de leche polvo.
- Sobreoferta y capacidad instalada de procesadoras.

### **3.1.20 Análisis de las “Fuerzas de Porter”**

#### Poder de Negociación de los Productores

La mayoría de insumos para la producción (fertilización, concentrados) son distribuidas por pocas casas comerciales que por su alta concentración tienen un alto nivel de negociación y totalmente desigual respecto al sector, que fijan precios que muchas veces hacen al sector poco competitivo. Sin embargo los productos veterinarios, equipos de ordeño están representados por varias casas comerciales dando algunas opciones a los productores. Hay algunas casas aun así que manejan precios exorbitantes y son apoyadas por la falta de información por parte de los veterinarios o impulsores de marca, lo cual hace que casas veterinarias tengan más peso que otras, el gobierno no controla los precios pero indirectamente hay almacenes especializados sin fines de lucro como AGSO que indirectamente establece un parámetro de los precios de mercado para los demás comerciales.

## Poder de Negociación de los Procesadores

Para el mercado local, son las procesadoras quienes manejan grandes volúmenes de leche y que por ende fijan el nivel de precios de acuerdo a su abastecimiento y conveniencia. Las plantas cuentan sin embargo con cadenas de distribución que llegan a casi todo el país y productos que tienen una larga vida útil, lo cual asegura su venta y disminuye su riesgo de pérdida.

Se concentran la mayor parte en la provincia de Cayambe, Carchi, Cotopaxi y Pichincha (Sierra), y Guayas (Costa) procesadoras grandes, igualmente informales en la Sierra y Manabí (Costa).

Las condiciones climáticas que alteran la producción nacional de leche, invierno (alta producción) y verano baja, sumado a la coincidencia de Navidad, época de clases y semana santa (alta demanda), da una excusa para modificar el precio de la leche argumentando sobreproducción (inverno) precio bajo, y en verano lo contrario precio más alto. Ellos controlan todo el tiempo el precio a productor y hay uniformidad en los precios para evitar competencia de precios entre proveedores (Industria Láctea). Gran margen de utilidad, lo cual les da mayor movilidad y poder de negociación con sus proveedores. En los últimos años los procesadores han integrado verticalmente su negocio, brindando veterinario o tanque de enfriamiento como servicio descontado en el pago de la producción de leche.

## Disponibilidad de Amenaza de bienes sustitutos

En leche, específicamente en Ecuador es muy difícil remplazar a la leche como un bien sustituto, a pesar de que existen opciones como leche de soya, esta no representa competencia alguna. Más bien son las mismas procesadoras las cuales fabrican leche deslactosada, siendo también un producto de baja demanda.

## Amenaza de Nuevos Ingresos

El mercado de la leche se presenta bastante inestable debido a la sobreproducción lechera, cualquier importación por ley debe ser aprobada por el ministro de agricultura y ganadería y es poco probable que suceda debido a la protección del estado por este rubro. De darse sin embargo las consecuencias son devastadoras, como fue el caso de los precios del 2001 tras el desayuno escolar (20 centavos/litro).

El único productor y exportador de leche que puede afectar son los Estados Unidos, gracias a sus subsidios, aunque por los precios altos del maíz es un panorama cada vez más improbable.

El ingreso en cambio de procesadoras del extranjero, es un fenómeno que vienen viviendo los países de Perú y Ecuador, donde grandes empresas multinacionales sobre todo Argentinas y la desaparecida Parmalat han comprado a plantas nacionales, e implementan normas y contratos un poco más justos para productores nacionales.

Por último la AGSO, tiene organizado un programa de recolección de leche a comunidades indígenas, con apoyo técnico e insumos, lo cual está cambiando la realidad del sector.

### Competencia Actual

Los países como Argentina y Uruguay se perfilan como potencial competencia. Sin embargo el mercado nacional está dominado en su totalidad con leche producida en Ecuador. A nivel de procesadoras hay una guerra de precios, sin embargo por ser pocos y estar la mayoría especializado en pocos productos, se han puesto de acuerdo para vender el litro de leche a un mismo precio, la falta de leche en los meses de marzo, abril hace que se peleen por el precio pagando de 2 a 3 centavos de dólar más por litro a productor y meses después los dejan cuando ven que reciben más leche de la que pueden procesar y vender. Los únicos productores de más de 1000 litros diarios los beneficiados, los cuales no sufren de bajos precios durante todo el año a diferencia de los medianos y pequeños productores.

### **3.2 EL FIDEICOMISO**

Es una de las figuras más versátiles, que cuenta con un campo prácticamente inagotable de operaciones, goza de características propias, de gran flexibilidad y representa un enriquecimiento del caudal de medios y formas de trabajo de la economía como instrumento de servicio financiero.

Conforme al derecho romano, la palabra fideicomiso deriva de las raíces latinas FIDES que significa fidelidad, fe lealtad y COMISSUM, que significa comisión encargo de confianza; unidas estas dos raíces se forma la palabra FIDEICOMISSUM cuyo significado es la disposición, en virtud de la cual es estado confiaba su hacienda o ciertos bienes o legados a la fe de alguno que ejecute su voluntad.

Según el abogado Cristian Puente, “el Fideicomiso es un negocio jurídico por medio del cual el fideicomitente constituye un patrimonio autónomo, cuya titularidad se atribuye al Fiduciario para la realización de un fin determinado”.

“El fideicomiso es un negocio jurídico, por medio del cual se transmite la titularidad de ciertos bienes y derechos a una persona llamada fiduciario, para que disponga de ellos, conforme a los fines establecidos por la persona que los transmite, llamada fideicomitente y en beneficio de una persona llamada beneficiario, que puede ser el mismo fideicomitente o un tercero; bien sea dicha transmisión a título oneroso o gratuito.”

### **3.2.1 Elementos personales del fideicomiso**

#### **3.2.1.1 El fideicomitente**

Es aquella persona natural o jurídica que posee capacidad de ejercicio suficiente para transmitir bienes y/o derechos objeto del fideicomiso, al fiduciario, quien se constituye desde ese momento en titular de los mismos.

#### **3.2.1.2 El fiduciario**

Es la persona que recibe los bienes y/o derechos del Fideicomitente, adquiriendo la titularidad de los mismos y encargándose de conservarlos, manejarlos y administrarlos, todo de acuerdo a los términos y condiciones establecidos en el documento constitutivo del fideicomiso.

#### **3.2.1.3 El beneficiario**

Es la persona o personas que reciben los beneficios del fideicomiso, de acuerdo a lo dispuesto por el fideicomitente en el respectivo documento constitutivo.

### **3.2.2 Tipos de Fideicomiso**

La legislación vigente en términos de fideicomiso en Ecuador, brinda a que esta herramienta sea utilizada de muchas formas y con muchos objetivos, es por esto que se enumerará los principales tipos de fideicomiso pero no necesariamente los existentes.

#### **3.2.2.1 Fideicomiso de inversión**

Efectivo para invertir en valores que produzcan dinero a futuro. Fideicomitente y beneficiario es el mismo.

#### **3.2.2.2 Fideicomisos de garantía**

Fiduciario recibe un derecho o bien como garantía y conserva su titularidad durante el tiempo de vigencia de la misma, para que el deudor cumpla con la obligación contraída. Después del plazo establecido el fiduciario devuelve la titularidad del bien o derecho al fideicomitente en caso de que haya cumplido su obligación; de lo contrario seguirá las instrucciones que se le haya pautado para liquidar la operación garantizada. Finalidad de este fideicomiso es asegurar el cumplimiento de las obligaciones contraídas por quien lo constituye o por un tercero.

### **3.2.2.3 Fideicomiso Mercantil**

Es un contrato en virtud del cual los fideicomitentes transfieren, de manera temporal e irrevocable, la propiedad de bienes muebles o inmuebles corporales o incorporeales, que existen o se espera que existan, a un patrimonio autónomo, dotado de personalidad jurídica para que la sociedad administradora de fondos y fideicomisos, que es su fiduciaria y en tal calidad su representante legal, cumpla con las finalidades específicas instituidas en el contrato de constitución, bien en favor del beneficiario. El fideicomiso mercantil será el titular (dueño) de los bienes que integran el patrimonio autónomo.

### **3.2.2.4 Fideicomiso de planes de ahorro o cajas de ahorro**

La mayoría de empresas conjuntamente con sus trabajadores han venido creando y estimulando planes de ahorro, conocidos comúnmente como cajas de ahorro. Aportaciones periódicas de trabajadores, con el fin de fomentar el ahorro, brindar apoyo financiero a través de préstamos para los participantes del plan, que complementando con inversiones rentables y seguras logran un rendimiento que al final de cada ejercicio económico se reparte entre los mismos participantes.

### **3.2.2.5 Fideicomiso de administración**

Es aquel en virtud del cual el fideicomitente transfiere al fiduciario ciertos bienes con la finalidad de que los administre, en los términos y condiciones estipuladas en el documento de fideicomiso, en provecho del beneficiario.

## **3.3 FIDEICOMISO MERCANTIL LECHERO**

Los recursos del Fideicomiso provienen del aporte de un centavo de dólar por cada litro de leche líquida cruda comercializada (equivalente al 3,7% calculando un precio mínimo de 27 ctvs.), recaudado por parte de las Industrias Lácteas o de la Procesadora de Leche en Polvo, así como de otras donaciones o aportes realizados por instituciones públicas o privadas.

El objetivo del fideicomiso es impulsar el desarrollo del sector lechero, otorgando beneficios a todos aquellos que forman parte del mismo, mediante la aplicación de mecanismos comerciales que permitan la optimización de recursos, estos son:

- Contrato compra y venta de leche cruda y pulverizada.
- Sustitución a importaciones.
- Subsidio a exportaciones.

### **3.3.1 Son beneficiarios del Fideicomiso:**

**PROCESADORES (INDUSTRIA LACTEAS):** Personas naturales o jurídicas que se adhieran al fideicomiso y que cuenten con una planta industrial de leche, siempre

y cuando adquieran su materia prima a los productores nacionales y retengan la contribución establecida en el fideicomiso al 100% de sus proveedores participantes. Estas se benefician a través de: a) la recepción y compra de los excedentes que generen por parte de las procesadoras de leche en polvo participantes, en un valor 2 centavos mayor a la compra a procesador y al mismo valor de la compra a productor cuando necesite leche. (valor por litro entregado en planta) b) la posibilidad de adquirir leche en polvo en épocas de baja producción lechera al mismo precio de venta. (valor por litro en planta procesadora).

**PLANTAS PROCESADORAS DE LECHE EN POLVO:** Personas naturales o jurídicas que se adhieran al fideicomiso, que cuenten con una planta industrial, siempre y cuando adquieran su materia prima procedente de los productores nacionales y retengan la contribución establecida en el fideicomiso al 100% de sus proveedores. Se benefician a través de compensaciones a las ventas de leche en polvo que realicen a industrias ecuatorianas que requieran leche en polvo como materia prima y que sustituyan importaciones de la misma. O mediante compensaciones en la exportación de excedentes de leche en polvo.

**PRODUCTORES LECHEROS:** Son los productores de leche, que autoricen, el descuento de \$0,01, por cada litro de leche comercializado. Esta contribución deberá ser efectuada sobre el 100% de su producción diaria y por un período de al menos un año. Se benefician a través de: Seguridad de recepción y compra del 100% de la producción diaria, de forma directa o a través del grupo de industrias adheridas al Fideicomiso. Y por la recepción de un precio mínimo de \$0,27 por cada litro de leche vendida a las procesadoras. En dicho precio se incluirá el valor de (\$ 0,01) centavos de Dólar de los Estados Unidos de América de contribución al Fideicomiso y el flete hasta las procesadoras receptora

### **3.3.2 Mecanismos utilizados por el Fideicomiso**

#### **3.3.2.1 Sustitución de Importaciones**

Este es un mecanismo diseñado para evacuar excedentes de leche líquida, mediante la pulverización y venta de leche en polvo en mercados que tradicionalmente han sido cubiertos por productos importados. Está enfocado únicamente a mercados industriales.

#### Beneficios:

- Manejo adecuado de excedentes de leche líquida generados por las industrias lácteas.
- Permite el aprovechamiento y optimización de los inventarios de los procesadores de acuerdo a la estrategia, política fijada por cada empresa y aporte al fideicomiso.
- Promueve la introducción de producto ecuatoriano en mercados industriales importadores de leche extranjera.
- Disminución de contrabando.

Se compensará exclusivamente las ventas que realicen las plantas procesadoras de leche en polvo a industrias ecuatorianas que requieran leche en polvo como materia prima. Siempre y cuando esas ventas sean realizadas con el objeto de sustituir importaciones de leche en polvo.

### **3.3.2.2 Subsidio a las Exportaciones**

Es un mecanismo diseñado para evacuar excedentes de leche líquida generados en el mercado nacional hacia mercados externos, a precios internacionales. Será utilizado únicamente cuando el mercado nacional se encuentre totalmente abastecido.

#### Beneficios:

- Control y manejo adecuado del mercado nacional de leche.
- Adecuado uso de inventarios.
- Eliminación de excedentes, permitiendo precios rentables en el mercado nacional.

Para el caso de exportaciones de quesos: Se compensará la diferencia existente entre el precio mínimo establecido (\$ 0,27) pagado a nivel de planta al proveedor y el precio mínimo de (\$0,06) centavos de dólar que es igual al precio de exportación. En todo caso la compensación no podrá ser mayor a (\$0,10) centavos de dólar por litro de leche.

Para el caso de exportaciones de leche en polvo se compensará bajo la siguiente fórmula:  $\text{Compensación para leche en polvo} = \text{Precio fábrica de tonelada de leche en polvo} + \text{costos internos} + \text{costo seguro y flete externo a país de destino} - \text{precio internacional CIF}$ . Siempre que dichas exportaciones tengan como único objetivo evitar y/o evacuar excedentes de leche en el mercado nacional y no superen el 12% (15% del 80% asignado a ) monto recaudado por el Fondo Lechero, aproximado de 6 centavos de dólar.

Cualesquiera que sea el caso el subsidio a las exportaciones no podrá ser superior al 50% de lo recaudado al fideicomiso.

### **3.3.2.3 Compra de Leche Líquida y Venta de Leche en Polvo a Procesadoras**

Este mecanismo está diseñado para disminuir las fluctuaciones del mercado. En épocas de mayor oferta garantizar la compra del 100% de la producción lechera, destinando los excedentes generados a otras industrias lácteas o a las procesadoras de leche en polvo y por otro lado para satisfacer la demanda de las industrias lácteas en épocas de baja producción lechera o mayor demanda del mercado local.

#### Beneficios:

- Permite a las industrias lácteas mantener niveles de producción acordes con la demanda del mercado, sin encarecer sus costos de producción.

- Evita pérdidas de las industrias en la compra de leche líquida a precios altos, generados por la baja producción nacional.
- Permite satisfacer la demanda del mercado nacional, en épocas de baja producción, generando estabilidad en el mercado.

Las procesadoras (industria láctea) tendrán derecho a recibir mensualmente en leche en polvo hasta el equivalente al cincuenta por ciento (50%) del volumen de sus excedentes entregado al fideicomiso en el mes inmediato anterior, el valor podrá cambiar según disponibilidad de inventarios en la planta procesadora de leche en polvo.

### **3.3.3 Condiciones para la participación de las Procesadoras de leche cruda y leche en polvo en el Fideicomiso**

La participación de la Industria Láctea (Procesadores) y de las Procesadoras de Leche en Polvo se encuentra regulada a través del Reglamento de Administración del Fideicomiso Mercantil, sujetándose a las siguientes condiciones para beneficiarse de los mecanismos de compensación del FIDEICOMISO:

- Las Industrias Lácteas y las Procesadoras de Leche en Polvo se comprometen a pagar a los proveedores el precio mínimo de \$0,27 por cada litro de leche líquida adquirida.
- Recibir y/o comprar a los proveedores el 100% de su producción diaria lechera, por el período de 1 año, sea de forma directa o por intermedio de las industrias del fideicomiso
- Retener a los proveedores la cantidad de \$ 0,01 por cada litro de leche adquirido.
- En caso de que por razones comerciales, la industria láctea no retenga la cantidad mencionada a uno o más de sus proveedores, ésta podrá permanecer en el fideicomiso, siempre y cuando asuma el monto no retenido al proveedor.

### **3.3.4 Forma de Administración del Fideicomiso**

El fideicomiso se constituye como un patrimonio autónomo y será administrado por una empresa dedicada al manejo y la administradora de fondos y fideicomisos, bajo las instrucciones especiales que le imparta el Comité Fiduciario.

#### **3.3.4.1 Comité Fiduciario**

Es el órgano colegiado encargado de impartir las instrucciones a la fiduciaria según lo establecido en el contrato de constitución. Se encuentra integrado por máximo nueve miembros con derecho a voto y lo constituyen:

- Representantes de la AGSO.
- Representantes de las Asociaciones Ganaderas
- Representantes de las Industrias Lácteas y/o Procesadoras de Leche en Polvo.

Adicionalmente participará en el Comité Fiduciario un delegado de la Fiduciaria, el mismo que tendrá derecho a voz pero no a voto.

Para la designación de estos miembros se considerará lo siguiente:

- Si las Industrias Lácteas o Procesadoras de Leche en Polvo que se adhieran al Fideicomiso fueren hasta un número de tres, cada una de estas designará a su representante al comité Fiduciario. Si el número de industrias es mayor a tres, estas designarán por mayoría de entre ellas a los tres delegados al comité Fiduciario.
- Si alguna de las entidades mencionadas resolviera no participar, AGSO quedará en libertad de llenar las vacantes con un nuevo delegado.

El Comité se reunirá ordinariamente al menos una vez al mes, en las fechas que este estableciera, y de manera extraordinaria cuando las circunstancias lo exijan. Las convocatorias se harán por escrito o por correo electrónico con al menos dos días de anticipación.

Para que la sesión pueda considerarse instalada es necesaria la presencia de al menos la mitad más uno de sus miembros.

Para aprobar cualquier resolución será necesaria una mayoría simple, el Presidente tendrá voto dirimente.

De cada reunión se levantará un acta. Las resoluciones que se adopten obligan a todos los miembros y constituyen instrucciones mandatarias para la Fiduciaria.

#### **3.3.4.2 Atribuciones y Deberes del Comité Fiduciario**

- Establecer los mecanismos de recaudación de los recursos que ingresen al fideicomiso.
- Establecer los mecanismos de control y auditoria a los cuales deben someterse las Industrias Lácteas (Procesadoras) y/o Procesadoras de Leche en Polvo (Constituyentes Adherentes) con el fin de determinar el cabal cumplimiento de las obligaciones.
- Verificar el cumplimiento de los mecanismos de exportación de leche deshidratada y quesos de acuerdo a lo establecido.
- Verificar el cumplimiento de los mecanismos a los cuales deberán someterse las plantas procesadoras de leche en polvo para la venta de leche deshidratada realizadas a industrias ecuatorianas que requieran de este producto siempre y cuando dichas ventas tengan como objetivo sustituir importaciones del producto.
- Verificar que los valores de las compensaciones que otorga el fideicomiso a las industrias lácteas y procesadoras de leche en polvo por tonelada de queso o leche deshidratada exportadas se acojan a las fórmulas establecidas.
- Verificar que los valores de las compensaciones que otorga el fideicomiso por tonelada de leche deshidratada vendida se acojan a la fórmula establecida.
- Requerir dentro de los primeros cinco días del mes a las Industrias Lácteas notifiquen a la fiduciaria sobre la necesidad de requerir leche deshidratada de las plantas procesadoras del leche en polvo.

- Verificar que los valores de las compensaciones que otorga el fideicomiso se acojan a la fórmula establecida para el efecto.
- El Comité Fiduciario deberá decidir sobre los destinatarios y montos de los egresos que debe realizar el Fideicomiso.
- Revisar y resolver sobre los informes y cuentas que rinda la Fiduciaria por la administración del fideicomiso.
- Conocer y resolver todos los asuntos que no se encuentren expresamente delegados a la Fiduciaria.
- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones dichas en el contrato de compra y venta.
- Vigilar permanentemente el desarrollo de las condiciones del mercado nacional lechero, a fin de tomar las medidas necesarias de manera oportuna tendientes a evitar especulaciones por excedentes o por escasez que afecten al mercado ecuatoriano.
- Determinar los mecanismos de control a los cuales las Industrias Lácteas que se adhieran al fideicomiso se deberán someter a fin de verificar que las entregas de leche líquida que realicen a las industrias Procesadoras de leche en polvo para su procesamiento no supere la capacidad instalada. De igual forma deberá controlar los volúmenes de leche líquida vendida por los Productores Lecheros: “ Permitir que los productores lecheros vendan para su procesamiento el 100% de su producción diaria a cualquiera de las Industrias Lácteas o Plantas Procesadoras de Leche en Polvo que se adhieran al Fideicomiso...” e imputar dichos volúmenes al cupo de la industria láctea que no recibió leche producida por el productor lechero.
- Resolver sobre el incremento de los valores aprobados cuando las circunstancias del mercado así lo requieran.
- Aceptar a las personas naturales o jurídicas que se adhieran al fideicomiso.
- Autorizar a la Fiduciaria mensualmente el pago de los valores señalados para las distintas compensaciones.
- Sugerir a los Constituyentes la terminación del Fideicomiso si las condiciones financieras del fideicomiso así lo exigen.
- Disponer la utilización de los recursos que se encuentren disponibles para los propósitos del Fideicomiso.
- Resolver sobre la realización de inversiones monetarias a corto plazo que generen beneficios económicos para el Fideicomiso, siempre que las condiciones financieras lo permitan.
- Supervigilar el cumplimiento de las obligaciones y exigir su cumplimiento por parte de las personas que se adhieran y aporten al mismo. Quien no cumpliera con lo dispuesto en el contrato de constitución como en su reglamento no tendrá derecho a beneficiarse de los mecanismos de compensación.
- Para la correcta aplicación de los mecanismos comerciales establecidos, el Comité Fiduciario podrá contratar empresas auditoras a fin de que determine el cumplimiento o no de las obligaciones y condiciones establecidas en el Fideicomiso.

El Comité Fiduciario deberá observar obligatoriamente los procedimientos y requisitos establecidos en el Contrato de Compra y Venta.

### **3.4 PROMESA DE COMPRAVENTA DE LECHE EN ESTADO LÍQUIDO**

El productor se compromete a entregar y vender al procesador el cien por ciento (100%) de su producción lechera diaria comprobada, por un período de un año bajos los términos y condiciones establecidas por el contrato.

El procesador se compromete a recibir y comprar al productor, el cien por ciento (100%) de la producción lechera diaria que éste genere, por un período de un año, en los términos y condiciones establecidas por el contrato.

#### **3.4.1 Precio y forma de pago**

El precio que el procesador pagará al productor por cada litro de leche comprado será fijado de forma (semanal, quincenal o mensual), de acuerdo a los mecanismos comerciales. En todo caso el precio pagado al productor no podrá ser inferior a veintisiete centavos de dólar (\$0,27) por cada litro de leche entregado. Queda claramente establecido que el precio de venta de la leche cruda materia de este contrato, estará determinado de acuerdo a las condiciones del mercado lechero ecuatoriano, sin embargo, el mismo no podrá ser inferior al monto establecido anteriormente.

Las partes conocen que en el precio pagado por el procesador al productor, por cada litro de leche vendida, se incluye el valor de un centavo de dólar (\$0,01) por cada litro de leche entregado, equivalente a la contribución del productor para mantener y constituir el fideicomiso. De igual forma está incluido el costo del transporte desde la finca productora (lugar de origen de la leche), hasta la planta procesadora (procesador).

El pago de la leche vendida por el productor al procesador se realizará conforme con las liquidaciones y detalles de recepción que se realicen diariamente.

#### **3.4.2 Derechos y obligaciones del productor**

##### **3.4.2.1 Son derechos del productor los siguientes:**

- Exigir al procesador la recepción y compra del cien por ciento de su producción lechera diaria, sea de forma directa o por intermedio de terceras personas.
- El procesador conoce que este derecho sólo será válido si se destina el un centavo de dólar (\$0,01) y cumple con las normas exigidas por el procesador en cuanto a calidad y exigencia sanitaria.
- Recibir del procesador, por la venta de leche en estado líquido, el precio mínimo de veintisiete centavos de dólar (\$0,27) por cada litro vendido, en los términos de la parte tercera.
- Exigir y verificar que el procesador entregue al Fideicomiso, el 100% de los valores correspondientes a la contribución voluntaria realizada por el productor.
- Interrumpir la entrega o venta al procesador, de la leche producida o comercializada por el productor en caso de incumplimiento del precio mínimo establecido en este contrato.

### **3.4.2.2 Son obligaciones del productor las siguientes:**

- Entregar al procesador el cien por ciento de su producción lechera diaria, por el período de al menos un año, contado desde la fecha de suscripción del presente contrato.
- Someterse a los mecanismos de control por parte del organismo que maneja el fideicomiso, a fin de verificar el cumplimiento de sus obligaciones.
- Cumplir de forma incondicional y permanente con la entrega del aporte de un centavo de dólar (\$0,01) al procesador.

### **3.4.3 Derechos y obligación del procesador**

#### **3.4.3.1 Son derechos del procesador los siguientes:**

- Exigir al productor la venta del 100% de su producción lechera diaria.
- Ejecutar los mecanismos de control y supervisión a los que deberá someterse el productor, con el objeto de determinar el fiel y cabal cumplimiento de las obligaciones establecidas, especialmente en cuanto a la venta del 100% de su producción lechera diaria.
- Descontar al productor la cantidad de un centavo de dólar \$ 0,01), por cada litro de leche comprada.
- Interrumpir la recepción y compra de leche cruda producida o comercializada por el productor, por deficiencias en la calidad, o por incumplimiento de las obligaciones establecidas por el fideicomiso. En caso de que la interrupción de la recepción y compra se deba a deficiencias en la calidad del producto, el procesador deberá notificar de este particular a la Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente AGSO y a la entidad encargada de manejar el fideicomiso.

#### **3.4.3.2 Son obligaciones del procesador los siguientes:**

- Recibir y comprar el 100% de la producción diaria de leche en estado líquida producida o comercializada por el productor.
- Pagar a el productor, por cada litro de leche comprada, un precio no menor a veintisiete centavos de dólar (\$0,27).
- Aportar al Fideicomiso, el 100% de los valores retenidos al productor por concepto de la contribución establecida de este contrato, y someterse a los controles que para efecto realice el productor.

### **3.4.4 Contribución voluntaria y autorización de descuento**

El productor autoriza al procesador descontar el valor de un centavo de dólar (\$0,01) por cada litro de leche a él adquirida. Esta autorización surtirá efectos desde la fecha en que se firme el contrato y por el período de vigencia de este contrato (UN AÑO).

Se establece que los valores descontados por el procesador al productor, serán destinados única y exclusivamente al Fideicomiso, en consecuencia el procesador queda prohibido de usar dichos recursos para fines distintos al establecido.

### **3.4.5 Terminación anticipada**

El presente contrato podrá darse por terminado de manera anticipada, en los siguientes casos:

- Por mutuo acuerdo entre las partes.
- Por incumplimiento del productor de las obligaciones contraídas.
- Por incumplimiento del procesador de las obligaciones contraídas.

Previo a hacer efectiva la terminación, la parte afectada deberá obtener de la Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente AGSO y empresa encargada de manejar el fideicomiso, una certificación de la cual se desprenda que efectivamente se incumplieron una o más de las obligaciones establecidas en este contrato, caso contrario, se aplicará lo establecido en la cláusula octava.

### **3.4.6 Clausula Penal**

En caso de que el presente contrato sea terminado anticipadamente, sin acogerse al procedimiento establecido en la cláusula precedente, el productor o procesador, podrá ser demandado y juzgado como la ley manifieste.

### **3.4.7 Plazo**

El contrato tendrá un plazo de vigencia de un año contado desde la fecha en que este sea firmado.

### **3.4.8 Controversias**

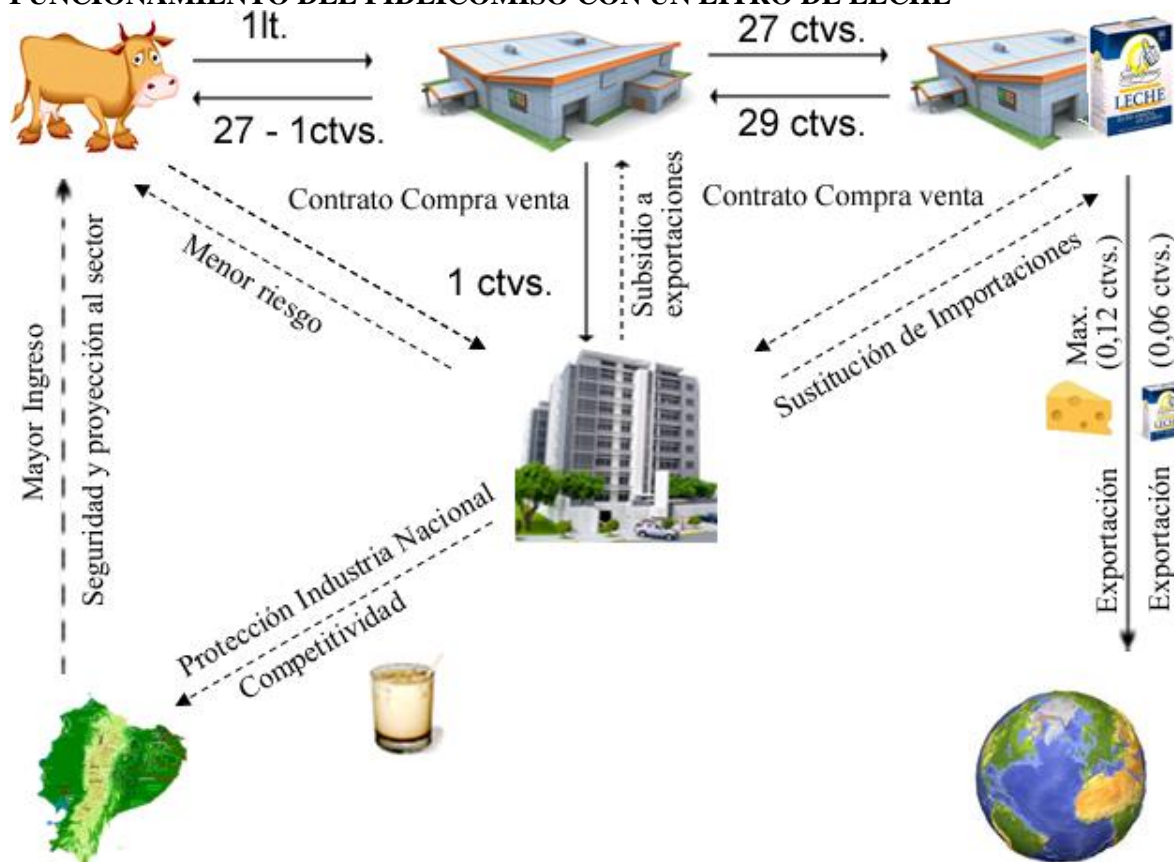
Para la resolución de toda controversia o diferencia derivada de la aplicación, interpretación, ejecución, liquidación o terminación del Contrato, que no pueda resolverse directamente por las partes, estas acuerdan someter la resolución de tales controversias o diferencias a arbitraje, sustanciado ante un Tribunal Arbitral del Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Quito. El arbitraje será confidencial y el laudo arbitral se dictará en derecho y será de obligatorio cumplimiento para las partes.

El Tribunal Arbitral estará conformado por un solo árbitro elegido de común acuerdo por las partes, y si esto no fuese posible, será elegido por sorteo realizado por el Centro y sujeto a las disposiciones y procedimiento previstos en la Ley de Arbitraje y Mediación y en el Reglamento del Centro.

### 3.4.9 Flujo Operativo

Figura No. 13 Funcionamiento del Fideicomiso lechero con un litro de leche

#### FUNCIONAMIENTO DEL FIDEICOMISO CON UN LITRO DE LECHE



#### 3.4.9.1 Comparación de resultados empleando y no empleando el fideicomiso

##### INDICADORES

INDICADORES			
Producción Nacional	4.569.780	Transporte paga Fid.	0,02
Precio Mercado	0,27	pago fiduciario	0,05
Aporte	0,01	Plan desayuno lt	15.000.000
Precio Importación	0,33	Importan lt procesadoras año	20.000.000

##### Estado Actual 2006

Capacidad máxima de proces:	2.204.000,00	Capacidad de uso	61,71
Procesadoras	1.864.821,92	Procesadoras	61,32
P. LechePolvo	339.178,08	Proc. Leche Polvo	63,82

## Litros de leche

	2006 Diario	Diario	Anual	Anual
	Con Fideicomiso	Sin Fideicomiso	Con Fideicomiso	Sin Fideicomiso
Produccion	4.569.780,00	4.569.780,00	1.667.969.700,00	1.667.969.700,00
Merma 25%	1.142.445,00	1.142.445,00	416.992.425,00	416.992.425,00
leche cruda 16%	731.164,80	731.164,80	266.875.152,00	266.875.152,00
Industria 41%	1.873.609,80	1.873.609,80	683.867.577,00	683.867.577,00
Artesanales 11%	502.675,80	502.675,80	183.476.667,00	183.476.667,00
<b>Posible Pasteurizar</b>	<b>1.873.609,80</b>	<b>1.873.609,80</b>	<b>683.867.577,00</b>	<b>683.867.577,00</b>
Pateurizan	2.204.000,00	1.700.000,00	804.460.000,00	620.500.000,00
Procesadoras	1.864.821,92	1.429.406,99	680.660.000,00	521.733.552,63
Proc. Leche Polvo	339.178,08	270.593,01	123.800.000,00	98.766.447,37
C.O x Paterurizar	330.390,20	-173.609,80	120.592.423,00	-63.367.577,00
<b>Total</b>	<b>1.873.609,80</b>	<b>1.700.000,00</b>	<b>683.867.577,00</b>	<b>620.500.000,00</b>

## EN DINERO

	2006 Diario	Diario	Anual	Anual
	Con Fideicomiso	Sin Fideicomiso	Con Fideicomiso	Sin Fideicomiso
Productores Reciben \$	487.138,55	459.000,00	177.805.570,02	167.535.000,00
Podrian recibir Extra\$	85.901,45		31.354.029,98	
<b>Total</b>	<b>487.138,55</b>	<b>459.000,00</b>	<b>177.805.570,02</b>	<b>167.535.000,00</b>
			Gana	10.270.570,02

	2006 Diario	Diario	Anual	Anual
	Con Fideicomiso	Sin Fideicomiso	Con Fideicomiso	Sin Fideicomiso
Procesadores pagan \$	505.874,65	459.000,00	184.644.245,79	167.535.000,00
Reciben transporte	1.371,70		500.671,05	
Exportacion lacteos	10.502,47		3.833.402,44	
Venta a P. Leche Polvo	19.889,67		7.259.730,26	
Importacion	18.082,19	18.082,19	6.600.000,00	6.600.000,00
Substitucion Importacion	22.100,46		8.066.666,67	
Pago Importacion	-4.018,26	18.082,19	-1.466.666,67	6.600.000,00
<b>Total</b>	<b>470.092,54</b>	<b>477.082,19</b>	<b>171.583.775,37</b>	<b>174.135.000,00</b>
			Ahorro	2.551.224,63

	2006 Diario	Diario	Anual	Anual
	Con Fideicomiso	Sin Fideicomiso	Con Fideicomiso	Sin Fideicomiso
Fideicomis Entrada Dinero	18.736,10		6.838.675,77	
Costo fiduciario	0,05		18,25	
Sustitucion Importaciones	4.931,51		1.800.000,00	
Costo transporte	1.371,70		500.671,05	
Sub Exportaciones	10.502,47		3.833.402,44	
<b>Total</b>	<b>1.930,37</b>		<b>704.584,03</b>	

**Resultados Finales 2006 (Dólares)**

Productores	\$ 10.270.570,02
Procesadores	\$ 2.551.224,63
Fideicomiso	\$ 362.668,49

## FLUJO DE EFECTIVO

INDICADORES	
Crecimiento	1,04
Pago por lt leche	0,27
Tasa	12%

Año	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Inversión	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ingresos	6.838.675,77	7.112.222,80	7.396.711,71	7.692.580,18	8.000.283,39	8.320.294,72	8.653.106,51	8.999.230,77	9.359.200,00	9.733.568,00
Costos	5.696.452,86	5.820.236,78	5.948.705,40	6.082.032,75	6.220.399,20	6.376.162,10	6.559.208,58	6.749.576,93	6.947.560,00	7.153.462,40
UNAI	1.142.222,91	1.291.986,02	1.448.006,32	1.610.547,43	1.779.884,19	1.944.132,63	2.093.897,93	2.249.653,85	2.411.640,00	2.580.105,60
Impuestos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
UNDI	1.142.222,91	1.291.986,02	1.448.006,32	1.610.547,43	1.779.884,19	1.944.132,63	2.093.897,93	2.249.653,85	2.411.640,00	2.580.105,60
Depreciación	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Utilidad Neta	1.142.222,91	1.291.986,02	1.448.006,32	1.610.547,43	1.779.884,19	1.944.132,63	2.093.897,93	2.249.653,85	2.411.640,00	2.580.105,60
<b>VAN</b>	<b>\$ 9.655.068,77</b>									
Capacidad Planta Posible lt	184.644.245,79	210.985.811,72	238.381.040,28	266.872.077,99	296.502.757,21	327.318.663,60	359.367.206,24	392.697.690,58	427.361.394,30	463.411.646,17
Capacidad Planta Utilizada lt	217.204.200,00	225.892.368,00	234.928.062,72	244.325.185,23	254.098.192,64	264.262.120,34	274.832.605,16	285.825.909,36	297.258.945,74	309.149.303,57
% que se podría utilizar	-0,18	-0,07	0,01	0,08	0,14	0,19	0,24	0,27	0,30	0,33
Productor fideicomiso extra	17.109.245,79	35.074.061,72	53.673.702,78	72.929.373,62	92.862.917,62	113.496.832,02	134.854.283,09	156.959.121,27	179.835.896,53	203.509.873,51
Productor sin fideicomiso	-17.109.245,79	-35.074.061,72	-53.673.702,78	-72.929.373,62	-92.862.917,62	-113.496.832,02	-134.854.283,09	-156.959.121,27	-179.835.896,53	-203.509.873,51
Procesador	1.497.968,69	-3.602.428,73	-8.888.091,54	-14.365.492,81	-20.041.317,69	-25.910.299,00	-31.969.870,97	-38.247.554,54	-44.750.860,61	-51.487.539,82
Fideicomiso	1.142.222,91	1.291.986,02	1.448.006,32	1.610.547,43	1.779.884,19	1.944.132,63	2.093.897,93	2.249.653,85	2.411.640,00	2.580.105,60

#### 4. CONCLUSIONES.-

- Se llega a la conclusión de que la producción de leche en Ecuador tiene potencial, sin embargo actualmente se encuentra en un precario estado, sin acceso a servicios básicos, poca asistencia técnica, poca mecanización y demasiada inseguridad para invertir en el sector (desconfianza).
- Esto, supone que dentro de pocos años con el respectivo cuidado y atención al sector la producción se puede incrementar considerablemente. El mecanismo propuesto puede en pocos años ayudar a que se incremente la producción y situar excedentes de producción nacional en países con demanda creciente y poca leche.
- Podemos encontrar problemas por parte de los productores, falta de unidad y poder de negociación, la implementación de la herramienta del fideicomiso lechero, es una solución viable con mucho futuro, que brinda seguridad y traza un camino claro para el desarrollo del sector que tendrán un mayor rango para actuar con mayores ingresos.
- El mayor obstáculo que puede sufrir el fideicomiso es el mismo productor quien por falta de beneficios instantáneos podría no participar. Planteado de forma voluntaria, el fideicomiso podría presentar una falencia debido a que los beneficios serían a nivel de todos los productores.
- Los productores por su parte a partir del segundo año presentarían pérdidas si el producto no se podría colocar en un mercado rápidamente, desde este punto de vista no se aconseja implementar el fideicomiso y en caso de hacerlo necesitaríamos compromiso total de los mismos.
- Sin embargo el uso de este mecanismo está limitado a un factor determinante, que es primero un ambiente y mercado sin influencia externa y donde la oferta es mayor a la demanda. En otro caso no mencionado no se debe recomendar el empleo de un fideicomiso con estas características.
- El valor actual neto es de \$ 9.655.068,77, hay que recalcar, que la capacidad de planta actual a un crecimiento del 4% anual en la producción no es sostenible a partir del 2do año.
- El primer año según los datos obtenidos, si se implementase el fideicomiso a nivel nacional, este sería muy bueno para el sector.
- El firmar un contrato como procesador, implicaría una pérdida a partir del segundo año, debido a que los dos centavos de transporte disminuyen conforme pasan los años y el subsidio a exportaciones también (en relación al volumen y el aporte), debido a que el fondo no se podría mantener.

## 5. RECOMENDACIONES

- El mecanismo propuesto, debe ser complementado, con otros estudios, como el técnico y de mercado, con la intención de que se defina la inversión que haría falta ya sea en procesadoras de leche en polvo, acceso a servicios básicos.
- A pesar de que el fideicomiso está planteado para que los productores y procesadoras de forma voluntaria se adhieran a él, los beneficios para todos los integrantes de la cadena agroalimentaria, se podría pensar en una reforma de ley para consensuar una participación obligatoria donde todos ganen.
- Hacer una prueba del mismo a nivel más pequeño que nacional, debido a problemas para encontrar los datos necesarios, se planteó el proyecto a nivel nacional.
- Desde el punto de vista fiduciario, el proyecto es rentable y la inversión necesaria debe ir por parte de las mismas plantas procesadoras ya sea de leche en polvo y leche cruda.
- El utilizar el fideicomiso y hasta garantizar el pago de los excedentes procesados ya sea en leche en polvo o producto derivado de la leche exportados, hace que las procesadoras se queden sin efectivo ya que deben cancelar sus quincenas al productor, este punto es clave y se debería pensar en una forma de dar liquidez a las procesadoras, por el período requerido.
- Analizar detenidamente con datos individuales de cada procesadora la participación en el fideicomiso, con el fin de comprobar y comprometer esfuerzos.

## 6. BIBLIOGRAFÍA

Alvarez, Roberto. 1991. Analisi di bilancio e dell'organizzazione del sistema cooperativo viterbese. Viterbo, Italia : Centro di Formazione per L'Assistenza allo Sviluppo. 55p.

Asociación de Ganaderos. 2006. Asociación de Ganaderos (en línea). Consultado el 1 de Abril de 2007. Disponible en: [www.agso.com.ec](http://www.agso.com.ec)

Baggio, Adelar F. 1984. Elementos de cooperativismo e administração rural. Sao Paulo, Brasil. 192p.

Banco Central del Ecuador. Informe PIB Agropecuario 2006 (en línea). Consultado el 10 de Septiembre de 2007. Disponible en: [www.bce.fin.ec/docs.php?path=COYECON102007.pdf](http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=COYECON102007.pdf)

Banco Internacional. 2006. Folleto sobre tipos de fideicomiso y su importancia en el ámbito financiero. Ecuador. 11p

Cámara de Agricultura. 2003. Situación crediticia del agro ecuatoriano (en línea). Consultado el 12 de Agosto de 2007. Disponible en: [http://www.agroecuador.com/HTML/Censo/censo\\_234.htm](http://www.agroecuador.com/HTML/Censo/censo_234.htm)

Centro de la Industria Lechera (Argentina). 2007. Situación y perspectiva de la producción de leche 2006-2007 (en línea). Consultado el 21 de Octubre del 2007. Disponible en: <http://www.cil.org.ar/docs/SITUACION%20y%20PERSPECTIVAS%20de%20la%20PRODUCCION%20de%20LECHE%20-%20Feb%202007.PDF>

Centro Nacional de Investigaciones Agropecuarias de Venezuela. 2007. Avance de la ganadería de doble propósito (en línea). Consultado el 14 de Octubre de 2007. Disponible en: <http://www.ceniap.gov.ve/pbd/RevistasTecnicas/FonaiapDivulga/fd51/avances.htm>

Estévez, Alfredo. Desarrollo económico y planificación en la República Argentina. Selección bibliográfica 1930-1972. Buenos Aires. 394 p.

FAO. 2006. Perspectiva alimentarias, Análisis de los mercados mundiales, lácteos y productos lácteos (en línea). Consultado el 11 de Octubre de 2007. Disponible en: <http://www.fao.org/docrep/010/ah864s/ah864s10.htm#31>

FAO. 2007. Papel de la mujer en el campo. En línea. Consultado el 3 de Julio de 2007. Disponible en: <http://www.rlc.fao.org/mujer/situacion/pdf/ecuador.pdf>

Fidagro. Disminución de riesgo en explotaciones agrícolas y agropecuarias (en línea). Consultado el 14 de Diciembre de 2007. Disponible en: [www.fidagro.com](http://www.fidagro.com)

Foreing and Commonwealth Office, England. 2007. New Zealand (en línea) Consultado el 13 de Octubre de 2007. Disponible en:  
<http://www.fco.gov.uk/servlet/Front?pagename=OpenMarket/Xcelerate/ShowPage&c=Page&cid=1007029394365&a=KCountryProfile&aid=1019041559387>

Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN). 2007. Leche cruda. Requisitos. Norma #0009:03. Ecuador. 9p.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del Ecuador (INEC). 2007. Producción de leche. Página web del INEC (en línea). Consultado el 1 de Agosto de 2004. Disponible en: [www.inec.gov.ec/](http://www.inec.gov.ec/) y  
[http://www.inec.gov.ec/interna.asp?inc=enc\\_tabla&idTabla=180](http://www.inec.gov.ec/interna.asp?inc=enc_tabla&idTabla=180)

Minister for Agriculture, Fisheries and Forestry. 2007. Dairy legislation introduced AFFA (en línea). Consultado el 13 de Octubre de 2007. Disponible en:  
[www.maff.gov.au/releases/01/01130wt.html](http://www.maff.gov.au/releases/01/01130wt.html)

Ministerio de Agricultura de Colombia. 2007. Perspectiva del Agro para el año 2007 (en línea). Disponible en:  
[http://www.minagricultura.gov.co/archivos/perspec\\_2007.pdf](http://www.minagricultura.gov.co/archivos/perspec_2007.pdf)

Ministerio de Agricultura y Ganadería del Ecuador. 2000. Cadena Agroalimentaria Leche (en línea). Consultado en 29 de Julio de 2007. Disponible en:  
[http://www.sica.gov.ec/cadenas/leche/docs/produccion\\_link2.htm](http://www.sica.gov.ec/cadenas/leche/docs/produccion_link2.htm)

Ministerio de Agricultura y Ganadería del Ecuador. 2000. III Censo Nacional Agropecuario (en línea). Consultado en 29 de Julio de 2007. Disponible en:  
<http://www.sica.gov.ec/censo/>

Ministerio de Agricultura y Ganadería del Ecuador. 2000. Proyecto SICA. (en línea). Consultado en 28 de Julio de 2007. Disponible en: <http://www.sica.gov.ec/>

Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de Uruguay. 2007. Informe de Coyuntura Julio 2007 (en línea). Consultado el 18 de Septiembre de 2007. Disponible en:  
[http://www.mgap.gub.uy/opypa/publicaciones/InformesDeCoyuntura/IC\\_2007/7-%20LECHERIA%20-%20SITUACION%20Y%20PERSPECIVAS.pdf](http://www.mgap.gub.uy/opypa/publicaciones/InformesDeCoyuntura/IC_2007/7-%20LECHERIA%20-%20SITUACION%20Y%20PERSPECIVAS.pdf)

Ministry of Agriculture and Forestry, New Zealand. 2007. Database of New Zealand Agriculture, Forestry and Dairy (en línea). Consultado el 13 de Octubre de 2007. Disponible en: [www.maf.govt.nz](http://www.maf.govt.nz)

Ponce, José L. 1980. Producción, comercialización y consumo de leche : Argentina. 57p

Porter, J. W. 1981. Leche y productos lácteos . Zaragoza. 88 p.

Rambaldi, Alicia N. 1999. Evaluating the financial performance of agricultural cooperatives a multidimensional model . 119 p.

Rust, Irwin W. 1970. Como fortalecer el interés y la colaboración de los miembros de la cooperativa. México, D.F. 12 p. (Circular Educativa ; no. 30)

Schopflocher, Roberto. El Tambo, su organización y manejo. Buenos Aires, Argentina. 181p.

Segovia. 2005. Situación Lechera Rural de Ecuador. Ecuador. 8p.

Sin Autor. 2006. Proyecto Cajas Rurales Ecuador (En línea). Consultado el 10 de mayo de 2007. Disponible en: <http://www1.popolis.it/ecuador/sezione.asp?IdPagina=29&M1=1>

USDA. 2007. Milk Market Order Statistics Retail Milk Prices (en línea). Consultado el 14 de Septiembre de 2007. Disponible en: [http://www.ams.usda.gov/dyfm/mib/rtl\\_milk\\_prices.htm](http://www.ams.usda.gov/dyfm/mib/rtl_milk_prices.htm)

Zamora, Miguel. 2004. “La rápida expansión de los supermercados en Ecuador y sus efectos sobre la cadena de lácteos y papa.”. Ecuador. Regoverning Markets. 50p.

## 7. ANEXOS

### Anexo No.1 Parámetros de Calidad Floralp

#### COMPENSACIÓN FLORALP COMPRA DE LECHE A PRODUCTOR

##### A. Precio Base (50% del total)

*Parámetros mínimos requeridos:*

Atributo Valores

- 1.- Grasa 3.2% mínimo
- 2.- Proteína 3.1% mínimo
- 3.- UFC\* 500,000 ufc/ml máximo
- 4.- Temperatura 18 C
- 5.- CCS\* 500,000 cs/ml máximo

##### C. Bono Extra

*Inhibidores de crecimiento sobre el precio base*

Presencia de inhibidores de crecimiento	-10%
Ausencia de inhibidores de crecimiento (Bono)	5%

UFC	Unidades Formadoras de Colonias
CCS	Contenido de Células Somáticas
CS	Celulas Somáticas

##### B. Precio por Calidad (50% del total)

Peso en precio por parámetros

- 1.- Grasa 30%
- 2.- Proteína 20%
- 3.- UFC 25%
- 4.- CCS 10%
- 5.- Temperatura 15%

*Estándares específicos por parámetros:*

Grasa	Valores
Mínimo	3.20%
Máximo	4.30%
Proteína	Valores
Mínimo	3.10%
Máximo	3.50%
UFC	Valores
Mínimo	10
Máximo	500
CCS	Valores
100% Bono	250
50% Bono	250,001-500,000
0% Bono	500,001
Temperatura	Valores
100% Bono	4C
50%Bono	4.1-12C
25% Bono	12.1-16C
0% Bono	16.1-20C
-25% Bono	>20.1C

## Anexo No.2 Capacidad Instala Procesadoras de Leche cruda y en Polvo

**COMPARACIÓN ENTRE RECEPCIÓN Y CAPACIDAD DE PLANTA  
(LITROS DE LECHE DIARIOS)**

<b>INDUSTRIA</b>	<b>RECEPCION</b>	<b>CAPACIDAD</b>
<b>NESTLE</b>	<b>320.000</b>	<b>380.000</b>
<b>REY LECHE</b>	<b>210.000</b>	<b>260.000</b>
<b>LACTEOS SAN ANTONIO</b>	<b>120.000</b>	<b>160.000</b>
<b>INDULAC GUAYAQUIL</b>	<b>90.000</b>	<b>120.000</b>
<b>PASTEURIZADORA QUITO</b>	<b>80.000</b>	<b>150.000</b>
<b>LE ANSA</b>	<b>75.000</b>	<b>100.000</b>
<b>INDULAC COTOPAXI</b>	<b>50.000</b>	<b>80.000</b>
<b>TONY</b>	<b>70.000</b>	<b>100.000</b>
<b>KIOSKO</b>	<b>50.000</b>	<b>80.000</b>
<b>ELORDEÑO</b>	<b>60.000</b>	<b>150.000</b>
<b>MI RANCHITO</b>	<b>50.000</b>	<b>70.000</b>
<b>LECOCEM/ PROLACEM</b>	<b>60.000</b>	<b>200.000</b>
<b>TANILACT</b>	<b>35.000</b>	<b>80.000</b>
<b>FLORALP</b>	<b>40.000</b>	<b>70.000</b>
<b>INLECHE</b>	<b>35.000</b>	<b>50.000</b>
<b>PROLAC</b>	<b>20.000</b>	<b>50.000</b>
<b>EGUALAT</b>	<b>35.000</b>	<b>50.000</b>
<b>PRODUCTOS GONZALEZ</b>	<b>20.000</b>	<b>50.000</b>
<b>DULAC</b>	<b>25.000</b>	<b>50.000</b>
<b>LECHERA GARCHI</b>	<b>15.000</b>	<b>45.000</b>
<b>ALIMEC</b>	<b>10.000</b>	<b>40.000</b>
<b>LACTODAN</b>	<b>5.000</b>	<b>20.000</b>
<b>QUESEROS Y OTRAS</b>	<b>225.000</b>	<b>400.000</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1.700.000</b>	<b>2.755.000</b>

## Anexo No.3 Índice Inflación Leche Banco Central del Ecuador



## Los 20 Productos de Mayor Contribución a la Inflación Mensual a Agosto 2007

Ranking	Producto	Sector	Contribución a la Inflación Mensual				
			Abr-07	May-07	Jun-07	Jul-07	Ago-07
1	PAN CORRIENTE	Agroindustria	-0.016%	-0.011%	0.014%	0.020%	0.081%
2	LECHE PASTEURIZADA HOMOGENEIZADA	Agroindustria	0.004%	-0.011%	0.006%	0.030%	0.062%
3	ACEITE VEGETAL	Agroindustria	0.001%	-0.002%	0.002%	0.012%	0.022%
4	ALMUERZOS	Servicios	0.031%	0.009%	0.000%	0.000%	0.020%
5	VIAJE EN AVION	Servicios	0.000%	0.000%	0.000%	0.000%	0.018%
6	BATERIA	Industria	0.001%	0.001%	0.006%	0.002%	0.017%
7	ARROZ FLOR	Agrícola y Pesca	0.015%	0.003%	-0.001%	0.057%	0.016%
8	POLLO ENTERO	Agroindustria	-0.005%	0.005%	0.007%	0.047%	0.014%
9	DESINFECTANTE PARA USO DOMESTICO	Industria	0.001%	0.001%	0.000%	0.003%	0.013%
10	DESAYUNOS	Servicios	0.002%	0.000%	0.000%	0.000%	0.013%

De los productos de mayor contribución a la inflación anual y mensual se encuentran algunos bienes de la canasta básica.

La enseñanza primaria y secundaria contribuyeron significativamente a la inflación anual debido a la entrada de clases en la Sierra.

## Los 20 Productos de Mayor Contribución a Inflación Anual a Agosto 2007

Ranking	Producto	Sector	Contribución a la Inflación Anual				
			Abr-07	May-07	Jun-07	Jul-07	Ago-07
1	ARROZ FLOR	Agrícola y Pesca	0.11%	0.13%	0.17%	0.24%	0.28%
2	PAN CORRIENTE	Agroindustria	0.29%	0.25%	0.20%	0.22%	0.18%
3	PIEZA	Servicios	0.11%	0.11%	0.12%	0.12%	0.12%
4	ENSEÑANZA SECUNDARIA (PENSION)	Servicios	0.12%	0.12%	0.12%	0.12%	0.12%
5	PRESAS DE POLLO	Agroindustria	0.11%	0.10%	0.10%	0.13%	0.12%
6	ENSEÑANZA PRIMARIA (PENSION)	Servicios	0.11%	0.11%	0.11%	0.11%	0.11%
7	LECHE PASTEURIZADA HOMOGENEIZA	Agroindustria	0.01%	-0.01%	0.00%	0.03%	0.09%
8	DEPARTAMENTO	Servicios	0.09%	0.09%	0.09%	0.09%	0.09%
9	CARNE DE RES SIN HUESO	Agroindustria	0.08%	0.08%	0.07%	0.11%	0.08%
10	AUTOMOVIL	Industria	0.09%	0.08%	0.12%	0.08%	0.08%



Cabe señalar que el peso que tienen los índices de precios de la leche pasteurizada (1.97%), el arroz flor (1.60%) y el pan corriente (1.87%) sobre el IPC general está dentro de los 13 más significativos del total de 299 productos que se toman en cuenta

## Los 20 Productos de Mayor Peso en el IPC

Ranking	Producto	Ponderador
1	ALMUERZOS	4.51%
2	TRANSPORTE URBANO	3.39%
3	ELECTRICIDAD	3.17%
4	TELEFONO CONVENCIONAL (GASTO DE TARIFA MENSUAL)	2.97%
5	AUTOMOVIL	2.67%
6	ENSEÑANZA SECUNDARIA (PENSION)	1.98%
7	SUMINISTRO DE AGUA	1.97%
8	LECHE PASTEURIZADA HOMOGENEIZADA	1.97%
9	PAN CORRIENTE	1.87%
10	GASOLINA EXTRA	1.78%
11	ENSEÑANZA PRIMARIA (PENSION)	1.62%
12	PRESAS DE POLLO	1.62%
13	ARROZ FLOR	1.60%
14	CASA	1.59%
15	DEPARTAMENTO	1.55%
16	CARNE DE RES SIN HUESO	1.46%
17	RADIOGRAFIAS	1.44%
18	PIEZA	1.24%
19	ENSEÑANZA UNIVERSITARIA (CREDITOS)	1.16%
20	DESAYUNOS	1.12%

## Anexo No.4 Ley Fideicomiso Mercantil Ecuador

## LEY FIDEICOMISO MERCANTIL ECUADOR

## TITULO XV

## DEL FIDEICOMISO MERCANTIL Y ENCARGO FIDUCIARIO

Art. 109.- Del contrato de fideicomiso mercantil.- Por el contrato de fideicomiso mercantil una o más personas llamadas constituyentes o fideicomitentes transfieren, de manera temporal e irrevocable, la propiedad de bienes muebles o inmuebles corporales o incorporales, que existen o se espera que existan, a un patrimonio autónomo, dotado de personalidad jurídica para que la sociedad administradora de fondos y fideicomisos, que es su fiduciaria y en tal calidad su representante legal, cumpla con las finalidades específicas instituidas en el contrato de constitución, bien en favor del propio constituyente o de un tercero llamado beneficiario.

El patrimonio autónomo, esto es el conjunto de derechos y obligaciones afectados a una finalidad y que se constituye como efecto jurídico del contrato, también se denomina fideicomiso mercantil; así, cada fideicomiso mercantil tendrá una denominación peculiar señalada por el constituyente en el contrato a efectos de distinguirlo de otros que mantenga el fiduciario con ocasión de su actividad.

Cada patrimonio autónomo (fideicomiso mercantil), está dotado de personalidad jurídica, siendo el fiduciario su representante legal, quien ejercerá tales funciones de conformidad con las instrucciones señaladas por el constituyente en el correspondiente contrato.

El patrimonio autónomo (fideicomiso mercantil), no es, ni podrá ser considerado como una sociedad civil o mercantil, sino únicamente como una ficción jurídica capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones a través del fiduciario, en atención a las instrucciones señaladas en el contrato.

Art. 110.- Naturaleza y vigencia del contrato.- El fideicomiso mercantil deberá constituirse mediante instrumento público abierto. Cuando al patrimonio del fideicomiso mercantil se aporten bienes inmuebles u otros para los cuales la ley exija la solemnidad de escritura pública, se cumplirá con este requisito.

La transferencia de la propiedad a título de fideicomiso se efectuará conforme las disposiciones generales previstas en las leyes, atendiendo la naturaleza de los bienes.

El fideicomiso mercantil tendrá un plazo de vigencia o, podrá subsistir hasta el cumplimiento de la finalidad prevista o de una condición. La duración del fideicomiso mercantil no podrá ser superior a ochenta años, salvo los siguientes casos:

- a) Si la condición resolutoria es la disolución de una persona jurídica; y,
- b) Si los fideicomisos son constituidos con fines culturales o de investigación, altruistas o filantrópicos, tales como los que tengan por objeto el establecimiento de museos, bibliotecas, institutos de investigación científica o difusión de cultura, o de aliviar la situación de los interdictos, los huérfanos, los ancianos, minusválidos y personas menesterosas, podrán subsistir hasta que sea factible cumplir el propósito para el que se hubieren constituido.

Art. 111.- Titularización de activos.- Se podrá utilizar el contrato de fideicomiso mercantil como medio para llevar a cabo procesos de titularización de activos, cuyas fuentes de pago serán, exclusivamente los bienes del fideicomiso y los mecanismos de cobertura correspondientes, conforme lo dispuesto en la presente Ley.

Art. 112.- De los negocios fiduciarios.- Negocios fiduciarios son aquéllos actos de confianza en virtud de los cuales una persona entrega a otra uno o más bienes determinados, transfiriéndole o no la propiedad de los mismos para que ésta cumpla con ellos una finalidad específica, bien sea en beneficio del constituyente o de un

tercero. Si hay transferencia de la propiedad de los bienes el fideicomiso se denominará mercantil, particular que no se presenta en los encargos fiduciarios, también instrumentados con apoyo en las normas relativas al mandato, en los que sólo existe la mera entrega de los bienes.

Art. 113.- De la transferencia a título de fideicomiso mercantil.- La transferencia a título de fideicomiso mercantil no es onerosa ni gratuita ya que la misma no determina un provecho económico ni para el constituyente ni para el fiduciario y se da como medio necesario para que éste último pueda cumplir con las finalidades determinadas por el constituyente en el contrato. Consecuentemente, la transferencia a título de fideicomiso mercantil está exenta de todo tipo de impuestos, tasas y contribuciones ya que no constituye hecho generador para el nacimiento de obligaciones tributarias ni de impuestos indirectos previstos en las leyes que gravan las transferencias gratuitas y onerosas.

La transferencia de dominio de bienes inmuebles realizada en favor de un fideicomiso mercantil, está exenta del pago de los impuestos de alcabalas, registro e inscripción y de los correspondientes adicionales a tales impuestos, así como del impuesto a las utilidades en la compraventa de predios urbanos y plusvalía de los mismos. Las transferencias que haga el fiduciario restituyendo el dominio al mismo constituyente, sea que tal situación se deba a la falla de la condición prevista en el contrato, por cualquier situación de caso fortuito o fuerza mayor o por efectos contractuales que determinen que los bienes vuelvan en las mismas condiciones en las que fueron transferidos, gozarán también de las exenciones anteriormente establecidas. Estarán gravadas las transferencias gratuitas u onerosas que haga el fiduciario en favor de los beneficiarios en cumplimiento de las finalidades del contrato de fideicomiso mercantil, siempre que las disposiciones generales previstas en las leyes así lo determinen.

La transferencia de dominio de bienes muebles realizada a título de fideicomiso mercantil está exenta del pago del impuesto al valor agregado y de otros impuestos indirectos. Igual exención se aplicará en el caso de restitución al constituyente de conformidad con el inciso precedente de este artículo.

Art. 114.- Encargo fiduciario.- Llámase encargo fiduciario al contrato escrito y expreso por el cual una persona llamada constituyente instruye a otra llamada fiduciario, para que de manera irrevocable, con carácter temporal y por cuenta de aquél, cumpla diversas finalidades, tales como de gestión, inversión, tenencia o guarda, enajenación, disposición en favor del propio constituyente o de un tercero llamado beneficiario.

En este contrato se presentan los elementos subjetivos del contrato de fideicomiso mercantil, pero a diferencia de éste no existe transferencia de bienes de parte del constituyente que conserva la propiedad de los mismos y únicamente los destina al cumplimiento de finalidades instituidas de manera irrevocable. Consecuentemente, en los encargos fiduciarios, no se configura persona jurídica alguna.

Cuando por un encargo fiduciario se hayan entregado bienes al fiduciario, éste se obliga a mantenerlos separados de sus bienes propios así como de los fideicomisos mercantiles o de los encargos fiduciarios que mantenga por su actividad, aplicando los criterios relativos a la tenencia y administración diligente de bienes de terceros.

Son aplicables a los encargos fiduciarios el artículo 1464 del Código Civil y los artículos 2035, 2045, 2046, 2047, 2048, 2050, 2052, 2054, 2064, 2066, 2067, numerales 1, 2, 5, 6 y 7, 2072, 2073, 2074 del Título XXVII del Código Civil referentes al mandato y las normas de la Comisión Mercantil previstas en el Código de Comercio y, en cuanto unas y otras sean compatibles con la naturaleza propia de estos negocios y no se opongan a las reglas especiales previstas en la presente Ley.

Quedan prohibidos los encargos fiduciarios y fideicomisos mercantiles secretos, esto es aquellos que no tengan prueba escrita y expresa respecto de la finalidad pretendida por el constituyente en virtud del contrato, sin perjuicio de la obligación de reserva del fiduciario en atención a características puntuales de determinadas finalidades así como a los negocios finales de estos contratos.

Art. 115.- Constituyentes o fideicomitentes.- Pueden actuar como constituyentes de fideicomisos mercantiles las personas naturales o jurídicas privadas, públicas o mixtas, nacionales o extranjeras, o entidades dotadas de personalidad jurídica, quienes transferirán el dominio de los bienes a título de fideicomiso mercantil.

Las instituciones del sector público que actúen en tal calidad, se sujetarán al reglamento especial que para el efecto expedirá el C.N.V..

El fiduciario en cumplimiento de encargos fiduciarios o de contratos de fideicomiso mercantil, puede además transferir bienes, sea para constituir nuevos fideicomisos mercantiles para incrementar el patrimonio de otros ya existentes, administrados por él mismo o por otro fiduciario.

Para la transferencia de bienes de personas jurídicas se observarán lo que dispongan los estatutos de las mismas y las disposiciones previstas en la Ley de Compañías.

Cuando un tercero distinto del constituyente se adhiere y acepta las disposiciones previstas en un contrato de fideicomiso mercantil o de encargos fiduciarios se lo denominará constituyente adherente. Cabe la adhesión en los contratos en los que se haya establecido esa posibilidad.

Art. 116.- Beneficiarios.- Serán beneficiarios de los fideicomisos mercantiles o de los encargos fiduciarios, las personas naturales o jurídicas privadas, públicas o mixtas, de derecho privado con finalidad social o pública, nacionales o extranjeras, o entidades dotadas de personalidad jurídica designadas como tales por el constituyente en el contrato o posteriormente si en el contrato se ha previsto tal atribución. Podrá designarse como beneficiario del fideicomiso mercantil a una persona que al momento de la constitución del mismo no exista pero se espera que exista. Podrán existir varios beneficiarios de un contrato de fideicomiso, pudiendo el constituyente establecer grados de preeminencia entre ellos e inclusive beneficiarios sustitutos.

A falta de estipulación, en el evento de faltar o ante la renuncia del beneficiario designado y, no existiendo beneficiarios sustitutos o sucesores de sus derechos, se tendrá como beneficiario al mismo constituyente o a sus sucesores de ser el caso.

Queda expresamente prohibido la constitución de un fideicomiso mercantil en el que se designe como beneficiario principal o sustituto al propio fiduciario, sus administradores, representantes legales, o sus empresas vinculadas.

Art. 117.- Bienes que se espera que existan.- Los bienes que no existen pero que se espera que existan podrán comprometerse en el contrato de fideicomiso mercantil a efectos de que cuando lleguen a existir, incrementen el patrimonio del fideicomiso mercantil.

Art. 118.- Naturaleza individual y separada de cada fideicomiso mercantil.- El patrimonio autónomo que se origina en virtud del contrato de fideicomiso mercantil es distinto de los patrimonios individuales del constituyente, del fiduciario y beneficiario, así como de otros fideicomisos mercantiles que mantenga el fiduciario.

Cada fideicomiso mercantil como patrimonio autónomo que es, estará integrado por los bienes, derechos, créditos, obligaciones y contingentes que sean transferidos en fideicomiso mercantil o que sean consecuencia del cumplimiento de la finalidad establecida por el constituyente. Consecuentemente, el patrimonio del fideicomiso mercantil garantiza las obligaciones y responsabilidades que el fiduciario contraiga por

cuenta del fideicomiso mercantil para el cumplimiento de las finalidades previstas en el contrato.

Por ello y dado a que el patrimonio autónomo tiene personalidad jurídica, quienes tengan créditos a favor o con ocasión de actos o contratos celebrados con un fiduciario que actuó por cuenta de un fideicomiso mercantil, sólo podrán perseguir los bienes del fideicomiso mercantil del cual se trate mas no los bienes propios del fiduciario.

La responsabilidad por las obligaciones contenidas en el patrimonio autónomo se limitará únicamente hasta el monto de los bienes que hayan sido transferidos al patrimonio del fideicomiso mercantil, quedando excluidos los bienes propios del fiduciario.

Contractualmente el constituyente podrá ordenar que el fideicomiso se someta a auditoría externa; sin embargo el C.N.V., establecerá mediante norma general los casos en los que obligatoriamente los fideicomisos deberán contar con auditoría externa, teniendo en consideración el monto y naturaleza de los mismos.

Art. 119.- Titularidad legal del dominio.- El fideicomiso mercantil será el titular de los bienes que integran el patrimonio autónomo. El fiduciario ejercerá la personería jurídica y la representación legal del fideicomiso mercantil, por lo que podrá intervenir con todos los derechos y atribuciones que le correspondan al fideicomiso mercantil como sujeto procesal, bien sea de manera activa o pasiva, ante las autoridades competentes en toda clase de procesos, trámites y actuaciones administrativas o judiciales que deban realizarse para la protección de los bienes que lo integran, así como para exigir el pago de los créditos a favor del fideicomiso y para el logro de las finalidades pretendidas por el constituyente.

Art. 120.- Contenido básico del contrato.- El contrato de fideicomiso mercantil o de encargos fiduciarios deberá contener por lo menos lo siguiente:

1.- Requisitos mínimos:

- a) La identificación del o los constituyentes y del o los beneficiarios;
- b) Una declaración juramentada del constituyente de que los dineros o bienes transferidos tienen procedencia legítima; que el contrato no adolece de causa u objeto ilícito y, que no irroga perjuicios a acreedores del constituyente o a terceros;
- c) La transferencia de los bienes en fideicomiso mercantil y la entrega o no cuando se trate de encargos fiduciarios;
- d) Los derechos y obligaciones a cargo del constituyente, de los constituyentes adherentes, en caso de haberse previsto su adhesión, del fiduciario y del beneficiario;
- e) Las remuneraciones a las que tenga derecho el fiduciario por la aceptación y desempeño de su gestión;
- f) La denominación del patrimonio autónomo que surge como efecto propio del contrato;
- g) Las causales y forma de terminación del fideicomiso mercantil;
- h) Las causales de sustitución del fiduciario y el procedimiento que se adoptará para tal efecto; e,
- i) Las condiciones generales o específicas para el manejo, entrega de los bienes, frutos, rendimientos y liquidación del fideicomiso mercantil.

2.- Además, el contrato podrá contener elementos adicionales, tales como:

- a) La facultad o no y la forma por la cual el fiduciario pueda emitir certificados de participación en los derechos personales derivados del contrato de fideicomiso mercantil, los mismos que constituyen títulos valores, de conformidad con las normas de titularización que dicte el C.N.V.; y,
- b) La existencia o no de juntas de beneficiarios, de constituyentes o de otros cuerpos colegiados necesarios para lograr la finalidad pretendida por el constituyente.

3.- En los contratos no se podrán estipular cláusulas que signifiquen la imposición de condiciones inequitativas e ilegales, tales como:

- a) Previsiones que disminuyan las obligaciones legales impuestas al fiduciario o acrecienten sus facultades legales en aspectos importantes para el constituyente y/o beneficiario, como aquellas que exoneren la responsabilidad de aquél o se reserve la facultad de dar por terminado el contrato anticipadamente o de apartarse de la gestión encomendada, sin que en el contrato se hayan indicado expresamente los motivos para hacerlo y se cumplan los trámites administrativos a que haya lugar;
- b) Limitación de los derechos legales del constituyente o beneficiario, como el de resarcirse de los daños y perjuicios causados, ya sea por incumplimiento o por defectuoso cumplimiento de las obligaciones del fiduciario;
- c) La determinación de circunstancias que no se hayan destacado con caracteres visibles en la primera página del contrato al momento de su celebración, a partir de las cuales se derive, sin ser ilegal, una consecuencia en contra del constituyente o beneficiario, o que conlleve la concesión de prerrogativas a favor del fiduciario;
- d) Previsiones con efectos desfavorables para el constituyente o beneficiario que aparezcan en forma ambigua, confusa o no evidente, y, como consecuencia, se le presenten a éste discrepancias entre los efectos esperados o previsibles del negocio y los que verdaderamente resulten del contenido del contrato;
- e) La posibilidad de que quien debe cumplir la gestión encomendada sea otra persona diferente al fiduciario, sustituyéndose así como obligado, salvo que por la naturaleza del contrato se imponga la necesidad de hacerlo en personas especializadas en determinadas materias; y,
- f) Las que conceden facultades al fiduciario para alterar unilateralmente el contenido de una o algunas cláusulas, como aquellas que permitan reajustar unilateralmente las prestaciones que correspondan a las partes contratantes.