

# Industria láctea con mejores condiciones de producción

< POR LUCÍA REAL >  
FOTOS: WILLIAM CASTELLANOS >



La industria láctea en el Ecuador se ha desarrollado como tal desde 1900, aunque la pasteurización de la leche, el proceso por el cual se eliminan los microbios que puede tener, solo comenzó en 1938 en Quito, aunque no se procesaba sino una parte de la oferta. Desde entonces, la cadena productiva de la leche se ha desarrollado e intentado ganar espacios y generar ingresos para familias y comunidades enteras.

Según la Asociación de Ganaderos de la Sierra y el Oriente (AGSO), a escala nacional, se dedican aproximadamente 3,5 millones de hectáreas a la producción de leche; la mayor parte del total en la Sierra (75%), luego en la Amazonía (11%) y la diferencia (14%) en la Costa y Galápagos (hay ganadería desde el siglo XIX en San Cristóbal). Datos de la AGSO muestran que en la Sierra la venta de leche se convierte en

el único medio de sustento de campesinos de zonas altas, donde no existe mucha opción de siembra.

Existen 298 mil productores, de los que la gran mayoría son medianos y pequeños, con propiedades menores a 100 hectáreas, en las que se produce 65% de la leche que se consume a nivel nacional.

La AGSO reconoce que la comercialización de leche constituye una



ARRIBA: Máquinas de envasado de leche en empaques tetrapack en El Ordeño S. A.  
DERECHA: Tanques de enfriamiento de leche de la misma empresa.

actividad única de sustento de las familias y, por eso, ven la necesidad de formar organizaciones para evitar la presencia de intermediarios que abusen de la necesidad y la producción de los campesinos.

Una de las empresas que funciona y apoya a los pequeños y medianos es El Ordeño S. A., empresa de producción de lácteos, creada en el año 2002 ante la necesidad de utilizar leche local para sustituir importaciones.

Esta empresa se ha tecnificado paulatinamente y hoy tiene su propia marca y un mercado de oportunidades en el ámbito nacional y para las exportaciones.

### Precios intermitentes

Juan Pablo Grijalva, gerente de El Ordeño S. A., comenta sobre los inicios de la empresa y sobre los obstáculos que la industria lechera tenía en el Ecuador.

El sector lechero mantenía un desarrollo intermitente debido a la inestabilidad en los precios. Esta se daba porque las procesadoras de leche cruda existentes no podían satisfacer la creciente demanda producida por la urbanización, lo que ocasionaba el aumento de las importaciones de leche en polvo, la que a su vez deprimía los precios y desincentivaba la compra de leche local.

RECUADRO 1

## La Pasteurizadora Quito

Un hito constituyó la fundación de la Pasteurizadora Quito S. A. en los años cincuenta del siglo pasado, en una alianza muy especial que sigue hasta ahora, entre un grupo de ganaderos y la Municipalidad de Quito, impulsada por la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), por la necesidad de pasteurizar la leche que seguía vendiéndose cruda, en camionetas de reparto, en muy malas condiciones de salubridad.

Dada la importancia sanitaria de la medida, la municipalidad continuó como accionista y sigue siéndolo de la tercera parte de las acciones de esta empresa. Esta produce la afamada Vita Leche, así como mantequilla, y en los últimos tiempos ha incrementado su portafolio de leches de sabores (su mayor éxito es la leche de chocolate) y de yogur.

Su logotipo, una vaquita sonriente, fue creado por **Asdrúbal de la Torre**, entonces joven caricaturista de *El Comercio*, y se lo ha mantenido hasta hoy.

“Hemos tenido que dar una lucha por la calidad”, señala su gerente, el economista **Patricio Calderón**. “Por el aumento de la demanda, hubo una época, a fines de los noventa e inicios del siglo XXI, en que se vendía leche envasada que no era más que suero vacuno con un poco de leche en polvo e, incluso, blanqueada con anilinas. Era parte de la crisis general que vivió el país. Nosotros mantuvimos la calidad a toda costa y, por eso, nos hemos expandido. Nuestro mercado, que era Quito, hoy llega a Guayaquil y a otras zonas del Ecuador”.

Desde hace tres años, en Cayambe, donde se concentra la mayor cantidad de productores de queso del país, se ha venido realizando la feria del queso, que tiene como objetivo fomentar el consumo y la producción de este lácteo.





“Había bastante leche líquida, poca leche en polvo y mucha necesidad de esta, lo que ocasionaba unas distorsiones impresionantes en el mercado. La leche bajaba hasta a 12 centavos de dólar el litro, si lo proyectamos a los precios actuales”, explica Grijalva.

Los pequeños productores eran los más afectados con la importación de leche, ya que la adquisición de leche dependía de las grandes industrias, las que al no tener un compromiso de compra dejaban de hacerlo o pagaban precios extremadamente bajos por el producto.

Todo esto afectaba la pirámide de productores; incluso los programas de alimentación infantil de los Gobiernos importaban la leche que era suministrada a los niños, una cosa muy positiva, pero que con frecuencia quitaba el trabajo al padre. “Era un círculo bueno desde la parte nutricional, pero malo desde la generación de trabajo”, recuerda Grijalva. Los microproductores, al no tener alternativa de trabajo en el campo, decidían salir de las ciudades y migrar junto con sus familias.

En este contexto nació la idea de establecer una fábrica de leche en polvo, para poder garantizar el suministro del producto sin estacionalidades y a la vez ayudar a los productores. Es así como, en el año 2000, El Ordeño, una empresa de ganaderos, empezó a tomar forma.

Los objetivos con los que se conformó la empresa son:

1. Sustituir importaciones de leche.
2. Proveer leche a los programas sociales, con el objetivo que se utilice la leche de productores locales y cesar las importaciones.
3. Exportar. Al estabilizar el mercado, las proyecciones se enfocan en crecer internacionalmente.

La industria El Ordeño identificó a los pequeños productores como los más vulnerables en el sistema lácteo, por lo que implementó un modelo de desarrollo empresarial incluyente. Se apoya a la gente a que monte su centro de acopio junto con sus vecinos y, por medio de esa organización, reciban capacitaciones,



Panel de control de la máquina envasadora.

RECUADRO 2

## En Cuenca, Nutrileche

Un éxito espectacular es el de las Industrias Lácteas San Antonio, cuya planta pasteurizadora está localizada en el Parque Industrial de Cuenca, y cuyos productos, bajo la marca Nutrileche, se encuentran en las cadenas de supermercados de todo el país.

Su dueño, **Alejandro Moncayo**, empezó elaborando productos lácteos de su propia finca, San Antonio, en Cañar, y tras décadas de trabajo, levantó una de las más importantes industrias alimenticias del Austro ecuatoriano. Utilizando envases *tetrapack* con sistema abre-fácil, se ha impuesto en varias presentaciones, como leche deslactada, favorecidas por los consumidores de varias ciudades del país.



Leche procesada por El Ordeño para Supermercados Akí.

La leche en el país cumple los estándares de calidad de la norma INEN.




El país que más leche consume en América es Uruguay, con 225 litros al año por habitante.

insumos veterinarios, programas de desarrollo genético, prevención sanitaria. Otro de los factores importantes es que la forma asociativa permite el anclaje para créditos. “Queremos mantener un sistema de negocio que no sea parte de la responsabilidad social, sino que sea responsabilidad social per se”, señala Grijalva. Este es un sistema que ha sido analizado internacionalmente y la parte conceptual es lo que le hace distinto: no es un esquema cooperativo, de anclaje contractual que amarra a la gente, sino que es uno en el que prima la libertad, la valoración y la dignificación de las personas.

### La producción crece y el consumo no

La Organización Mundial de la Salud recomienda que una persona consuma un mínimo de 130 litros de leche al año. En el Ecuador muchas instituciones manejan cifras distintas, pero calculan que, en promedio, cada ecuatoriano consume menos de 100 litros al año.

Según el Censo Nacional Agropecuario, en el país, existen alrededor de 5'000.000 ha de pastos, que albergan a 5'200.000 bovinos que producen 5,7 millones de litros de leche diarios. Considerando que el país tiene 14 millones de habitantes, la producción abastece a menos de la mitad de los ecuatorianos. A esto habría que restar el porcentaje de leche que es destinada a la exportación, en especial, hacia Venezuela y Perú.

Esto implica que hay mucho campo para crecer. Los productores y los empresarios ganaderos están enfocados en aumentar el consumo local, exponiendo las ventajas del consumo de la leche y todos los aportes nutricionales que este alimento brinda. 

RECUADRO

## Alpina y Quesinor firman convenio para fortalecer a los pequeños productores de leche de Carchi

Alpina Ecuador y la Procesadora de Lácteos Quesinor firmaron un convenio con el que la empresa de lácteos incrementará el abastecimiento de leche desde Quesinor, empresa de economía mixta, con alrededor de 20 mil litros al mes adicionales (desde hace varios años, ha comprado 30 mil litros mensuales), lo cual ayudará a fortalecer el negocio de los pequeños productores.

Alpina transferirá a las 13 organizaciones de pequeños ganaderos que conforman Quesinor esquemas de buenas prácticas, al igual que a su planta, y conocimiento técnico sobre la producción de quesos, para que esta microempresa, integrada en 2011 gracias a un Proyecto de Desarrollo Social, gestionado por el Gobierno Autónomo Descentralizado del Carchi y el Fondo Ítalo Ecuatoriano, produzca quesos propios, bajo estándares de la más alta calidad en cuanto a higiene, salubridad y procesos. Además, Alpina comercializará cerca de dos toneladas de quesos al mes producidos bajo esta alianza.

Este proyecto busca fomentar el desarrollo de la cuenca lechera de Carchi e impulsar el dinamismo económico de los proveedores agropecuarios asociados de esa provincia.

El proyecto está en marcha desde el 25 de marzo de 2013, tendrá una duración de dos años y podrá prorrogarse por acuerdo mutuo.

El objetivo es impulsar el desarrollo de 350 proveedores agropecuarios asociados, a través de la compra de materia prima y de dos toneladas mensuales de quesos artesanales.



ANDRÉS CÁRDENAS, REPRESENTANTE LEGAL DE QUESINOR, Y JUAN FERNANDO MAYA, GERENTE GENERAL ALPINA ECUADOR.

Foto: Cortesía Alpina.