



LICONSA, S.A. DE C.V.

LIBRO BLANCO

**PROYECTO INTEGRAL DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN
DE LECHE ULTRAPASTEURIZADA (UHT)**

2009 – 2012

Hoja dejada en blanco intencionalmente.

CONTENIDO

- 1 Presentación**
 - 2 Fundamento legal y objetivo del Libro Blanco.**
 - 3 Antecedentes**
 - 4 Marco Normativo aplicable a las acciones realizadas durante la ejecución del Proyecto**
 - 5 Vinculación del Proyecto con el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012 y el Programa Sectorial de Desarrollo Social 2007-2012**
 - 6 Síntesis Ejecutiva del Proyecto**
 - 7 Acciones realizadas**
 - 8 Seguimiento y control**
 - 9 Resultados y beneficios alcanzados**
 - 10 Informe final del servidor público de la Entidad**
- Anexos**
- Glosario**

Hoja dejada en blanco intencionalmente.



LIBRO BLANCO - PROYECTO INTEGRAL DE PRODUCCIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE LECHE ULTRAPASTEURIZADA (UHT)

Presentación

Hoja dejada en blanco intencionalmente.

PROYECTO INTEGRAL DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE LECHE ULTRAPASTEURIZADA (UHT)

1. Presentación

LICONSA, S. A. de C. V. (LICONSA), es una Entidad del Gobierno Federal cuyo objetivo es eminentemente social y participa en el fomento económico y social del país, mediante la industrialización, distribución y venta de leche fluida, ultrapasteurizada entre otros productos lácteos de alta calidad y fortificada, a precio preferencial, a través de canales de distribución y comercialización a fin de obtener recursos adicionales.

En el año 2009, pone en marcha el Proyecto Integral de Producción y Comercialización de Leche Ultrapasteurizada UHT, que está relacionado con dos aspectos prioritarios de la estrategia social nacional:

Se vincula con el apoyo que brinda el Gobierno Federal a través de LICONSA a los pequeños y medianos productores de leche bronca en el país, a fin de constituirse para todos ellos en una opción comercial segura y adecuadamente remunerada para este sector primario; y

Su orientación comercial busca consolidar la presencia de la paraestatal dentro del sector lechero nacional como un posible factor que modere el incremento de precio de la leche en el mercado abierto del mismo.

Para la ejecución del mencionado Proyecto fue necesaria la adecuación de la Gerencia Metropolitana Sur, elegida para producir la leche ultrapasteurizada.

En el presente documento se describen los aspectos contextuales, conceptuales, operativos y técnicos, relacionados con su incorporación en el contenido del quehacer institucional de LICONSA, integrando la evidencia documental que

soporte los resultados obtenidos; así como la autenticidad de los trámites, operaciones y autorizaciones que se citan. Además, se resaltan los logros, beneficios e impactos obtenidos, así como los problemas enfrentados y las acciones emprendidas.

También tiene la finalidad de transparentar el uso y aplicación de los recursos federales de que disponen los titulares de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal, así como de los servidores públicos en el desempeño de sus funciones ya que se dispuso en términos de obligatoriedad, que los mismos rindan un informe en el que detallen los asuntos a su cargo y el estado que estos guardan.

Asimismo, se debe formalizar la entrega-recepción de los recursos públicos que tuvieren asignados al separarse de sus empleos, cargos o comisiones, con el objeto de que los servidores públicos que los sustituyan en sus obligaciones, cuenten con los elementos necesarios para cumplir con las tareas y compromisos inherentes al desempeño de su función.

El propósito de este Libro, es dar cumplimiento cabal y transparente al citado ordenamiento, además para LICONSA, es un elemento que reviste especial importancia, para resaltar el valor de su aportación y cumplimiento de los objetivos de la Entidad.

PROYECTO

El nombre con el que se registró ante la Secretaría de la Función Pública es:

“Proyecto Integral de Producción y Comercialización de Leche Ultrapasteurizada (UHT)

OBJETIVO

OBJETIVO GENERAL

La producción de Leche UHT del Programa Comercial, se incorpora al quehacer industrial, como un apoyo que brinda el Gobierno Federal a los pequeños y medianos productores de leche fresca, al ampliar la certidumbre en la colocación de su producto a lo largo de todo el año.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Contribuir a la obtención de recursos financieros adicionales que apoye la operación del Programa de Abasto Social de Leche y de esa manera, disminuir la dependencia de los recursos fiscales.
- Ampliar el consumo de leche en el mercado abierto del mismo, ofertando una variedad de presentaciones de un litro y 250 mililitros, leche entera, semidescremada, descremada (light), semidescremada deslactosada, y saborizada (vainilla, fresa y chocolate), a precios accesibles.
- Trabajar con la mejor tecnología disponible, con una adecuación en capacidad, con base en la proyección futura de comercialización.
- Ser un participante más en el mercado abierto de la leche que contribuye a la economía de las familias.

PERÍODO DE VIGENCIA QUE SE DOCUMENTA.

En el presente documento se hace constar las acciones y resultados de la operación del Proyecto en el período comprendido de noviembre de 2009 al mes



de agosto de 2012, en cuanto a su impacto social y económico en el logro de las metas alcanzadas.

Los antecedentes históricos datan del 19 de Junio de 2009, fecha en que el Comité Central de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios de LICONSA, dictaminó “favorable” la adjudicación directa de la adquisición de un sistema de ultrapasteurización marca Tetra Pack, para ser instalado en la Gerencia Metropolitana Sur, para el desarrollo del Programa Comercial de la Entidad.

UBICACIÓN GEOGRÁFICA

INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA DE LICONSA.

LICONSA, cuenta con 10 plantas industriales: siete distribuidas en las entidades de Querétaro, Jalisco, Oaxaca, Veracruz, Tlaxcala, Michoacán y Colima; y tres en el Estado de México en Tlalnepantla, Valle de Toluca y Tláhuac (en lo sucesivo Gerencia Metropolitana Sur).

Mapa 1



Fuente: Página oficial de LICONSA.

Cuadro 1

INFRAESTRUCTURA DE PRODUCCIÓN GERENCIA METROPOLITANA SUR			
Planta	Domicilio	Productos UHT	Nivel de producción actual (Millones de litros / mes)
Tláhuac	Av. Santa Catarina Valle de Chalco, Estado de México.	Presentaciones: 1 LITRO: -Entera -Semidescremada -Descremada o (Light) -Semidescremada deslactosada 250 MILILITROS: -Natural -Saborizada (fresa, chocolate y vainilla)	En el mes de agosto de 2012 se tuvo una producción de 2,502,839

Fuente: Cifras proporcionadas por el Área de Producción

RED DE ACOPIO DE LECHE FRESCA.

LICONSA aprovechó la infraestructura ya existente de los 49 centros de acopio para apoyar a la captación de leche fresca producida por pequeños y medianos ganaderos que carecían de ésta.

La Red de Acopio y Enfriamiento de Leche Fresca, tiene capacidad conjunta para manejar cerca de un millón 100 mil litros de leche fresca diarios.



Mapa 2



F

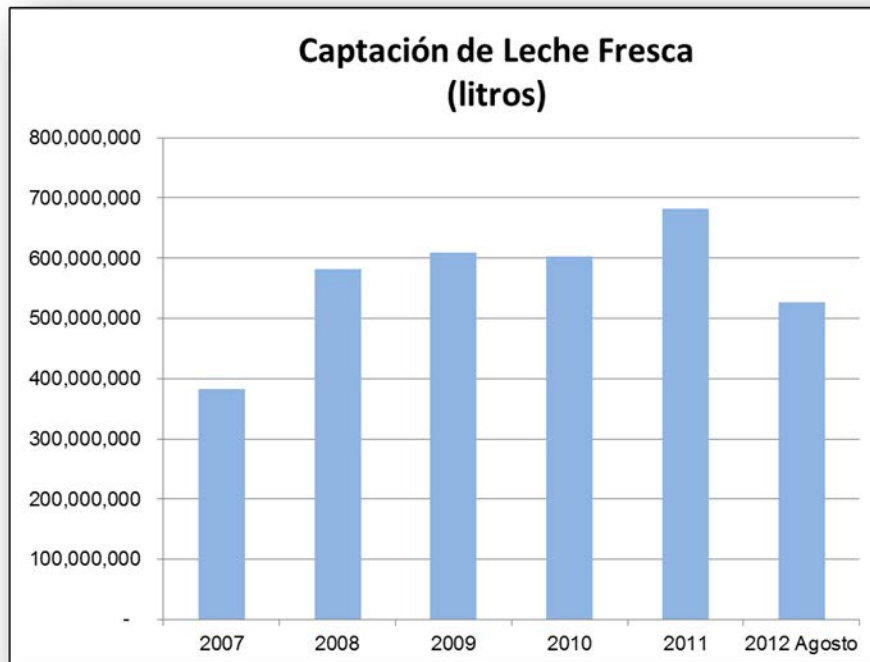
Fuente: Página oficial de LICONSA.

Esta red permitió atender las demandas de más de 9,962 pequeños y medianos ganaderos, cuya principal limitación para participar competitivamente en el mercado nacional de la leche, era la de contar con instalaciones apropiadas para acopiar y enfriar su producto, a fin de ofertarlo con la calidad y el precio adecuado.

La producción nacional de leche fresca en 2011 se estima en aproximadamente 10,700 millones de litros por año, de los cuales LICONSA, captó alrededor del

6.5%, es decir 700 millones de litros en promedio, de los que utilizó para la elaboración de la leche UHT alrededor de 800 mil litros.

Gráfica 1.



Fuente: Cifras estadísticas de la Dirección de Producción, Corporativo.

INSTALACIÓN DE EQUIPOS PARA LA ULTRAPASTEURIZACIÓN DE LECHE.

La Gerencia Metropolitana Sur, inicia sus operaciones en el año 1985. Se ubica en el Barrio de Santa Catarina, Municipio de Valle de Chalco Solidaridad, en el Estado de México, en los límites con la Delegación Política de Tláhuac del Distrito Federal. Se extiende sobre un predio de 24 hectáreas, con una superficie construida del orden de los 35 mil metros cuadrados.

La Planta, fue seleccionada en razón de la estrategia comercial diseñada para el Proyecto, en un principio, incursionar en tiendas de autoservicio siguiendo las propias directrices de las cadenas comerciales, en un mercado de prueba, constituido por aquellas tiendas establecidas en el Valle de México y Zona Conurbada, como son Walmart, Comercial Mexicana y Chedraui, las cuales participan con alrededor del 40% de ventas a nivel nacional, por el número de tiendas y afluencia de consumidores en las mismas

Esta unidad productora, se constituye como un pilar dentro del aparato industrial de LICONSA, ya que aporta alrededor de la cuarta parte de su producción total.

En sus instalaciones se produce toda la leche UHT, y de ahí se distribuye a los 32 Programas de Abasto Social que opera la paraestatal.



PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS.

PROCESO DE ULTRAPASTEURIZACIÓN DE LA LECHE.

Se denomina leche UHT a la leche natural, entera o reducida en grasa, que es sometida a un calentamiento en condiciones tales de temperatura y tiempo, que asegure la destrucción de los microorganismos y la inactivación de las formas de resistencia, y envasada posteriormente en condiciones asépticas.

El tratamiento UHT (Ultra High Temperature) de la leche, consiste en calentarla a una temperatura de entre 130 a 150°C, durante un tiempo reducido (el mínimo son 135°C durante 1 segundo), y posteriormente enfriarla y envasarla en condiciones asépticas.





El tratamiento UHT persigue los siguientes objetivos:

- 1 Obtener un producto libre de microorganismos y toxinas dañinas para la salud.
- 2 Que el producto permanezca estable durante un periodo de 6 meses (sin refrigeración).

Aún después de sometido al proceso UHT, el producto no queda absolutamente estéril desde un punto de vista biológico; es decir, puede haber microorganismos remanentes, pero estos no son capaces de desarrollarse en las condiciones habituales de almacenamiento. Lo que existe es una ausencia de patógenos.

Los envases deben ser asépticos, es decir, deben impedir la contaminación. Las superficies interiores deben ser estériles y el cierre debe ser hermético.



CARACTERÍSTICAS DE CALIDAD DE LA LECHE CAPTADA.

La leche es el producto integral del ordeño total e ininterrumpido, en condiciones de higiene que da la vaca lechera en buen estado de salud y alimentación. Sensorialmente, la leche es un líquido heterogéneo, blanco, de sabor dulce y reacción iónica (pH cercano a la neutralidad). No debe contener sustancias extrañas a su composición natural. Su propósito natural es la alimentación de la cría durante sus primeros meses de vida

Frecuentemente, cuando se habla acerca de la calidad de la leche, no siempre se atiende el significado completo ni el concepto verdadero de este término.

Por una parte, la leche al ser secretada, adquiere en cada caso ciertas características fisicoquímicas que determinan su composición. Pero por otra parte, hay que tener en cuenta el estado de salud del animal productor, ya que la leche, así como puede ser un excelente alimento puede también constituir un peligroso medio de difusión de enfermedades.

El método de ultra pasteurización ofrecerá un producto higiénico siempre y cuando se respeten las variables críticas de temperatura y tiempo, de lo contrario la calidad higiénica del producto no se podrá asegurar.

Es por ello que una leche, para poder ser aceptable, debe tener una buena conservación, estar exenta de agentes patógenos y tener buena apariencia, un alto valor nutritivo y estar limpia y libre de materias extrañas y suciedades.

Para definir el concepto de calidad de leche deben tenerse presente los siguientes factores:

Cuadro 2

CANTIDAD DE COMPOSICIÓN	Materia grasa	
	Sólidos no grasos	Proteína
		Vitaminas
		Minerales

Cuadro 3

CALIDAD HIGIÉNICA	Microorganismos patógenos
	Toxinas
	Residuos químicos
	Microorganismos saprófitos
	Células somáticas
	Materias extrañas

Tomando en consideración que la composición de las materias primas utilizadas, en los procesos industriales, es uno de los principales factores que influyen en la calidad del producto final, resulta de vital importancia llevar a cabo un control de calidad eficiente que asegure que la leche cruda captada, reúne los requisitos que para tal propósito se han establecido.

A fin de garantizar la calidad de la leche que compra LICONSA a pequeños ganaderos nacionales, personal del área de Control de Calidad de la empresa, lleva a cabo rigurosos análisis químicos, bacteriológicos del producto, desde su llegada a los centros de acopio.

Lo que determina que el producto, se encuentre libre de materiales extraños, como pueden ser insecticidas, inhibidores, pesticidas, sueros de queserías o cualquier residuo peligroso que represente una alteración a los rigurosos criterios de calidad, convenidos entre la empresa y los productores. La cantidad de leche producida y su composición, presentan variaciones importantes en función a múltiples factores, como son los relacionados a los animales y al ambiente en que éstos se desarrollan.

Cuadro 4

FACTORES BIOLÓGICOS	Edad de la vaca	Influye en la producción de leche y en el porcentaje de materia grasa
	Período de lactancia	La composición de la leche se ve modificada a lo largo del periodo, transformando la concentración de grasa, proteínas y lactosa

Cuadro 5

FACTORES ALIMENTICIOS	Composición y nivel energético del alimento	Influye en la cantidad porcentual de los componentes orgánicos
FACTORES GENÉTICOS	Raza de la vaca	Influye en la cantidad porcentual de los componentes orgánicos
FACTORES RELATIVOS AL AMBIENTE	Forma de ordeña, de alimentación y condiciones climáticas	Influye en la producción de leche

Las características de calidad más importantes de la leche son: su variabilidad, alterabilidad y complejidad.

Los factores que influyen en la variabilidad son de tipo ambiental, fisiológico y genético. Dentro de los ambientales, se reconoce como determinantes a la alimentación, la época del año y la temperatura ambiente. En los fisiológicos se encuentran, el ciclo de lactancia, las enfermedades (especialmente la mastitis) y los hábitos de ordeña. En cuanto a los factores genéticos citaremos a la raza, las características individuales dentro de una misma raza y la selección genética.

Respecto a la alterabilidad, por su composición, la leche es un medio adecuado para el desarrollo de microorganismos que provocan cambios en sus componentes.

En general puede decirse que los riesgos a que está sometida la leche en la glándula mamaria hasta su llegada al consumidor, incluyen:

- 1 Contaminación y multiplicación de microorganismos.
- 2 Contaminación específica por gérmenes patógenos.
- 3 Alteración fisicoquímica de sus componentes.
- 4 Absorción de olores extraños.
- 5 Generación de malos sabores.
- 6 Contaminación con sustancias químicas (pesticidas, antibióticos, metales y detergentes, entre otros).

Las principales fuentes de contaminación de leche y productos lácteos se dan en:

- 1 El animal (glándula mamaria y piel).
- 2 El establo (moscas, aire, agua, forraje, paja, etcétera).
- 3 Los utensilios (equipos de ordeño, baldes, tarros, filtros, enfriadores, y otros).

Así como durante la recolección y el transporte, y durante la recepción y el procesamiento industrial.

Finalmente, con relación a la complejidad, ésta se debe a las moléculas que se encuentran en equilibrio químico, como por ejemplo el fosfocaseinato de calcio o el sistema del glóbulo graso.

Cuadro 6

VALORES PROMEDIO DE LA COMPOSICIÓN DE LA LECHE	
COMPONENTE	VALOR MEDIO (%)
Agua	86.9
Proteína	3.5
Grasa	4.0
Lactosa	4.9
Cenizas	0.7

Fuente: "Producción Higiénica de la Leche Cruda", Dr. Haroldo Magariños. Chile 2001.

El agua es el componente más abundante y es en ella donde encontramos los otros componentes en estados diferentes. El cloro, el sodio y el potasio están en dispersión iónica; la lactosa y parte de la albúmina en dispersión molecular; la caseína y fosfatos en dispersión coloidal; y la materia grasa en emulsión.

Las proteínas de leche están conformadas por tres grupos: la caseína en un 3%, la lacto-albúmina en un 0.5% y la lactó-globulina en un 0.05%. En ellas se encuentran presentes más de 20 aminoácidos dentro de los cuales están todos los esenciales. La caseína está compuesta a su vez por tres tipos de caseína: la k-caseína, la B-caseína y la &-caseína.

La materia grasa está compuesta de una mezcla de triglicéridos que contienen más de diecisiete ácidos grasos y sustancias asociadas, tales como la vitamina A, D, E, y K, y fosfolípidos como la cefalina y lectina.

La lactosa, el componente más abundante entre los sólidos de la leche, es un disacárido compuesto por glucosa y galactosa.

Los minerales de la leche se determinan en sus cenizas, los más importantes son: calcio, fósforo, sodio, potasio y cloro. En pequeñas cantidades se encuentran presentes hierro, yodo, cobre, manganeso, y zinc.

En cuanto a las vitaminas presentes en la leche, además de las liposolubles: A, D, E y K, encontramos el complejo B y la vitamina C.

La leche también tiene gases como el CO₂, el oxígeno y el nitrógeno.

Las enzimas más conocidas de la leche son la fosfatasa, lipasa, catalasa, galactasa y reductasa.

La leche de buena calidad es aquella que cumple sin excepción con todas las características higiénicas, microbiológicas y de composición, y que en consecuencia concuerda con las expectativas nutricionales puestas en ella. Para fabricar productos lácteos de buena calidad, es imprescindible contar con una materia prima de iguales características.

Si bien son incuestionables las cualidades nutritivas de la leche y los productos lácteos, también es cierto que, desde su síntesis en la glándula mamaria hasta su llegada al consumidor, estas cualidades están sometidas a un gran número de riesgos que hacen peligrar la calidad original.

Entre los riesgos más comunes figuran: la contaminación y multiplicación de microorganismos, contaminación con gérmenes patógenos, alteración

fisicoquímica de sus componentes, absorción de olores extraños, generación de malos sabores y contaminación con sustancias químicas (tales como pesticidas, antibióticos, metales, detergentes, desinfectantes, suciedad, etcétera).

Todos estos factores, ya sea en forma aislada o en conjunto, conspiran en forma negativa sobre la calidad higiénica y nutricional del producto y, consecuentemente, ponen en riesgo la salud pública y económica de cualquier país.

Es por ello que uno de los desafíos que en este sentido tiene LICONSA, no sólo es captar mayor cantidad de leche, sino también, de alta calidad higiénica. Pero para ello deben contemplarse aspectos fundamentales, como son la higiene microbiológica, higiene química e higiene estética. Tres aspectos que, unidos, pueden contribuir favorablemente a la mejora del sector lechero de nuestro país, con el beneficio consecuente en el desarrollo físico e intelectual de las generaciones venideras.

UNIDADES ADMINISTRATIVAS PARTICIPANTES.

DIRECCIONES DE ÁREAS CORPORATIVAS Y PLANTA INDUSTRIAL PARTICIPANTES EN EL DESARROLLO DEL PROYECTO.

Gerencia Metropolitana Sur, la más grande en extensión predial y una de las plantas más importantes por su nivel de producción, en ella se ubica la unidad industrial en la que se desarrolla la infraestructura de producción de leche UHT.

Dirección de Producción, responsable de conceptuar y desarrollar tecnológica y operativamente este Proyecto, asegurar que la estructura técnica garantice la producción de leche y cualquier otro bien o servicio, en atención a los atributos esperados de calidad especificada, el tiempo programado y los costos presupuestados, a fin de lograr la satisfacción de los objetivos institucionales de la Entidad.

Dirección Comercial, encargada del desarrollo de la logística de ventas y suministro del Proyecto. Adquirir las materias primas e insumos de alta calidad, bienes de consumo interno, así como la contratación de servicios en las mejores condiciones para la Entidad, para la comercialización de productos lácteos y los derivados de sus procesos de industrialización a precios competitivos.

Dirección de Finanzas y Planeación, responsable de la asignación presupuestal y de realizar los registros contables de todas las operaciones que se generen, con la finalidad de integrar la información financiera, dentro del cual se elabora el Estado de Resultados de la leche UHT y el análisis de sus principales indicadores financieros.

LIBRO BLANCO - PROYECTO INTEGRAL DE PRODUCCIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE LECHE ULTRAPASTEURIZADA (UHT)

Fundamento legal y objetivo del Libro Blanco

Hoja dejada en blanco intencionalmente.

2. Fundamento legal y objetivo del Libro Blanco

Los procesos de rendición de cuentas promovidos por el Ejecutivo Federal, deben hacerse en forma clara y oportuna, demostrando el uso eficaz y transparente de los recursos públicos asignados a favor de la población mexicana.

En tal sentido, y con fundamento en la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, el Reglamento Interior de la Secretaría de la Función Pública; y en el Programa Nacional de Rendición de Cuentas, Transparencia y Combate a la Corrupción, todas las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal, así como sus Órganos Administrativos Desconcentrados, deben elaborar e integrar como anexo al “Informe de Rendición de Cuentas”, los “Libros Blancos”, que se hayan determinado preparar en los términos de los “Lineamientos para la formulación del Informe de Rendición de Cuentas de la Administración Pública Federal 2006-2012, así como en los “Lineamientos para la elaboración e integración de Libros Blancos y de Memorias Documentales”, publicados en el Diario Oficial de la Federación, los días Miércoles 18 de Enero de 2012 y el Lunes 10 de Octubre de 2011, respectivamente.

Para responder a este mandato, se elabora el presente “Libro Blanco”, a fin de destacar las acciones y resultados más relevantes en función al impacto social y económico que promueven en la sociedad, en relación al logro de metas prioritarias, conforme a los objetivos y estrategias del Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012.

Este “Libro Blanco Institucional” fue encomendado por la Dirección General de LICONSA, como representativo de los esfuerzos y logros para consolidar su presencia en el mercado nacional de la leche.

En él se describen los aspectos contextuales, conceptuales, operativos y técnicos relacionados con su incorporación en el contenido del quehacer institucional de LICONSA, integrando la evidencia documental que soporte los resultados obtenidos, así como la autenticidad de los trámites, operaciones y autorizaciones que se citan. En ellos se resaltan además, los logros, beneficios e impacto obtenidos, así como los problemas enfrentados y las acciones emprendidas.

Su contenido fue desarrollado conforme a los “Lineamientos para la elaboración e integración de Libros Blancos y de Memorias Documentales”.

OBJETIVO

Libro Blanco es el documento público de la empresa LICONSA en dónde se plasman las acciones y resultados más destacados obtenidos en el “Proyecto Integral de Comercialización y Distribución de Leche Ultrapasteurizada (UHT).

Para LICONSA este libro blanco es fundamental, ya que sus características son relevantes para lograr las metas de la empresa por su modernización, competir en el mercado libre, indirectamente interviene en la regulación de los precios de la UHT. Además se plantea como un instrumento de generación de ingresos adicionales.

Transparentar el uso y aplicación de recursos federales.

Establecer la conveniencia de dar continuidad al Proyecto, en la siguiente administración.

LIBRO BLANCO - PROYECTO INTEGRAL DE PRODUCCIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE LECHE ULTRAPASTEURIZADA (UHT)

Antecedentes

Hoja dejada en blanco intencionalmente.



3.- Antecedentes

PROBLEMÁTICA GENERAL

En la primera mitad de la década de los noventa, LICONSA desincorporó de sus activos la infraestructura de captación de leche bronca nacional.

Ésta actividad comienza a dibujar una drástica línea de descenso, hasta que, en 1998 su tendencia se ve prácticamente agotada, debido a la presencia de importaciones y al ser la ganadería calificada como una actividad poco rentable y de alto riesgo, fue cada vez más difícil el acceso al crédito para los productores nacionales, lo que hizo aún más grande la brecha del rezago para este sector económico.

A inicios de la década de los 2000, LICONSA compraba los excedentes lecheros a medianos o grandes productores e industriales del ramo, lo que significó que dicha actividad no se orientará necesariamente a apoyar a los pequeños productores que carecían de infraestructura propia para acopiar, enfriar y transportar su producto a las unidades industriales, que compraban el lácteo para su procesamiento.

Para que estos productores primarios pudieran realizar la venta de su leche, bajo las condiciones que entonces imperaban, debían hacerlo a través de la figura del intermediario, reduciendo el nivel de ingresos por su actividad.

En el año 2002, se brindó apoyo a los pequeños y medianos productores nacionales de leche con el acopio y enfriamiento de sus excedentes comerciales, iniciativa que fue concebida y aprobada por, la H. Cámara de Diputados, con el propósito de consolidar a este sector, como una importante actividad primaria y reducir de manera gradual los altos volúmenes de importaciones.

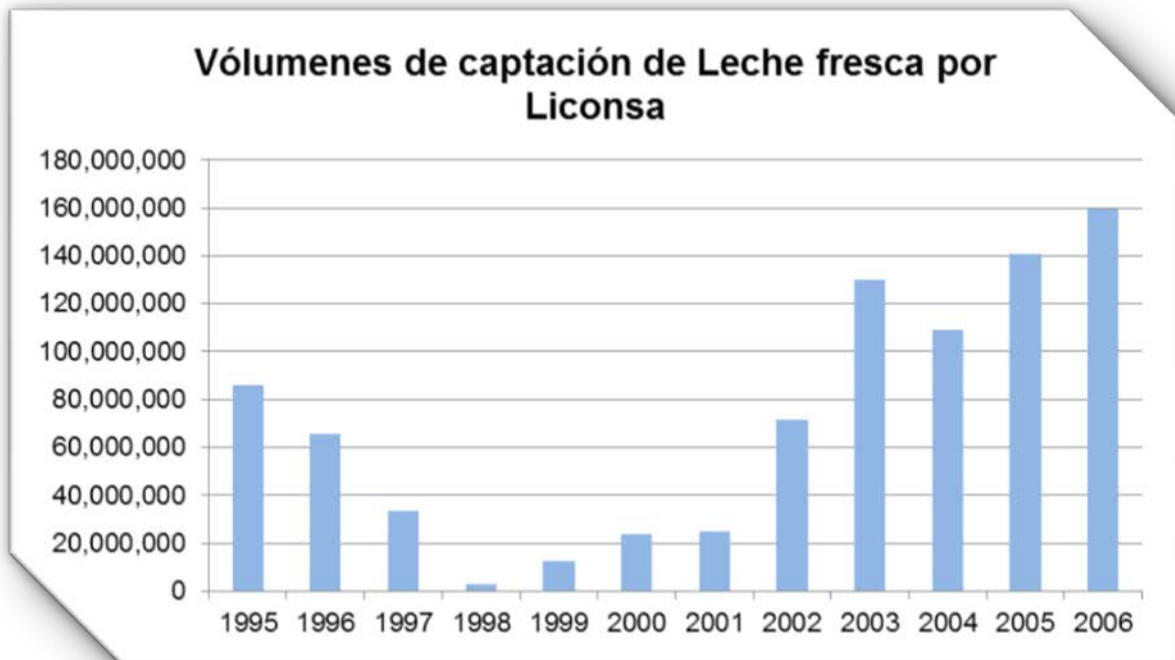
En el año 2004, la infraestructura de captación en las regiones de mayor producción lechera presentaba grandes deficiencias, y con la finalidad de articular los medios y canales que hicieran posible su venta en forma directa, la H. Cámara de Diputados autorizó recursos fiscales por la cantidad de 100 millones de pesos para que se continuará otorgando el apoyo a los pequeños y medianos productores, ampliando su infraestructura al construir y/o rehabilitar 37 centros de acopio.



Para el año 2006, se continuó con los trabajos de construcción, con lo cual se llegó a un total de 49 centros.

Con la medida adoptada, el nivel de captación de leche fresca de LICONSA de 2002 a 2006 vuelve a repuntar, alcanzando un récord de acopio de leche bronca sin precedentes. Lo anterior se ilustra de la siguiente manera:

Gráfica 2



Fuente: cifras estadísticas de la Dirección de Producción, Corporativo.

Durante 2007 y 2008 existió una crítica situación en las finanzas del Gobierno Federal por la caída de los ingresos y los ajustes presupuestarios, por lo que se tomaron medidas emergentes para mejorar el poder adquisitivo de la población, de forma tal, que se consideró conveniente promover la participación de LICONSA

como instrumento regulador del mercado de la leche, resultando necesario implementar un esquema de maquila y comercialización de productos, acorde a los hábitos de consumo. (Anexo 1)

Para tal efecto, se obtuvo la autorización (Acuerdo 38/VI/08 del 28 de junio de 2008.) para contratar con terceros, la maquila de los volúmenes de leche Ultrapasteurizada que le permitiera iniciar la atención de estos programas.

La solución provocó situaciones de dependencia industrial que impidieron obtener las mejores condiciones económicas para LICONSA, ante lo cual, se gestionó la autorización para adquirir, montar y poner en marcha la infraestructura de producción propia, que resolviera esa coyuntura. (Anexo 3)

Fue así que se dio respuesta con las medidas que permitieran contribuir en lo posible a reactivar la economía, concediéndose los mejores resultados operativos y económicos, coadyuvando a la autosuficiencia de LICONSA, con base en los lineamientos y criterios emitidos por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

ANÁLISIS DE VIABILIDAD DEL SISTEMA UHT

Las tecnologías pueden funcionar razonablemente, sin embargo, la diferencia puede establecerse categóricamente si se apela a la experiencia y se definen con precisión las necesidades en cuanto a especificaciones deseadas en el producto final, las condiciones de servicios disponibles como la calidad en el suministro de energía eléctrica y agua, la calificación de la mano de obra, la disponibilidad del servicio de mantenimiento y refacciones.

En cuanto a los sistemas de envasado, la seguridad, funcionalidad y valor comercial son diferentes y por tanto, es necesario establecer con claridad los propósitos que se persiguen.

Las firmas más importantes en el mercado son: TETRA PAK (Suecia), STORK (Holanda), GEA NIRO (Alemania–Dinamarca), APV INVENSYS (Inglaterra) y en otro nivel SORDI (Italia) y ELECSTER (Finlandia), entre otros.

También existen alternativas de envasado aséptico, tales como: el brik de papel laminado (Tetra Pak y Combiblok), botellas de PET aséptico (STORK y Combiblok) y los Pouches o bolsas de polietileno aséptico (Elecster).

En México, la única empresa que operaba con la cadena de integración completa de producción – venta – servicio técnico, en ese momento, era Tetra Pak. Los procesos de la ultrapasteurización, son sofisticados y requieren atención especializada permanente. Particularmente, los equipos de envasado que requieren de un cuidado especial para evitar el contacto del producto con el ambiente. Los servicios de mantenimiento se programan con periodicidades horarias (por ejemplo: cada 1,000 horas), por lo que se precisa de una asistencia técnica calificada.

PUESTA EN MARCHA DEL PROYECTO.

ADQUISICIÓN DE LA LÍNEA DE ULTRAPASTEURIZACIÓN EN 2009.

Con el propósito de generar ingresos adicionales destinados a fortalecer el Programa de Abasto Social de Leche, a fin de depender en menor medida de transferencias fiscales del Gobierno Federal, se instrumentó un programa comercial, que pudiera ofertar en el mercado abierto de leche, su gama de productos ultra pasteurizados de larga vida. Para dar viabilidad a este propósito, se programó la adquisición de un sistema de ultrapasteurización con una capacidad inicial de envasado de 40 millones de litros por año.



El eje del Programa Comercial es una línea de productos de elevada calidad y larga vida, cien por ciento de leche de vaca, en las presentaciones de un litro y de mayor consumo: entera, semidescremada, descremada o (light), semidescremada deslactosada y saborizada (vainilla, fresa y chocolate) en envase de un cuarto de litro.

Los factores que favorecieron la selección de Tetra Pak, y que persisten a la fecha, se circunscriben en el hecho de que éste era el único proveedor que ofrecía una solución integral, en la oportunidad requerida, suministro, instalación, capacitación, pruebas, puesta en marcha y asistencia técnica del sistema de ultra pasteurizado, y bajo el esquema de arrendamiento a seis años, con el primero de gracia, y el servicio integrado de apoyo comercial, a través de la nota de crédito por el 10% sobre la compra de envase para cubrir el arrendamiento de los siguientes años.

Este esquema permitió evitar la inversión inicial por las líneas de envasado aséptico y cubrir el arrendamiento con la nota de crédito.

Por lo antes expuesto, se dictaminó favorablemente la adquisición de un sistema de ultra pasteurización, marca Tetra Pak, para ser instalado en la Gerencia Metropolitana Sur⁷¹. (Anexo 3)

El equipamiento del sistema de ultra pasteurización se formalizó mediante el contrato con número de registro CADQ/4321/2009 del 26 de junio del 2009, por un monto total de 71,585 millones de pesos. (Anexo 3)

⁷¹ El Comité Central de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios, con fundamento en lo dispuesto en los artículos 22 fracción II, 28 fracción III y 41 fracción VIII de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público dictamina procedente la excepción de licitación pública, a efecto de llevar a cabo el procedimiento de adjudicación directa para el proyecto llave en mano que contempla el suministro, instalación y puesta en marcha de un sistema de ultrapasteurización, control y automatización marca Tetra Pak, para la Gerencia Metropolitana Sur.

El equipamiento que integra el sistema, son básicamente los procesos de clarificado de leche, de pretratamiento de mezcla y almacenamiento en tanques, incluyendo dos líneas de esterilización (UHT) para leche natural y saborizada, así como el sistema de limpieza en sitio.

Con este diseño y capacidad instalada, el sistema de ultrapasteurización se adaptó a las áreas y servicios disponibles en la Gerencia Metropolitana Sur.

ARRENDAMIENTO DE LA PRIMERA LÍNEA DE ENVASADO EN 2009.

El arrendamiento⁸ se formalizó mediante los siguientes dos contratos:

- 1 CARR/7659/2009 para la línea de llenado aséptico de un litro modelo TBA-8.
- 2 CARR/7660/2009 para la línea de llenado aséptico de un cuarto de litro modelo TBA-19. (Anexo 3)

Ambos instrumentos contractuales del 31 de diciembre del 2009, con una vigencia hasta el 2015 y anualidad total de 395,031 dólares americanos ó 4.74 millones de pesos, considerando en ese momento una paridad de doce pesos por dólar americano.

Este proceso de arrendamiento puro, contempló la instalación y puesta en operación de dos líneas de envasado (una de un litro y otra de 250 mililitros, fillers-packers-conveyors), para llenado aséptico, en envase de cartón multicapas (polietileno-cartón-aluminio-polietileno), que incluye dos llenadoras, dos empacadoras, transportadores de tablillas, y en el caso de la presentación de 250 mililitros una aplicadora de popotes.

⁸ El 13 de noviembre de 2009, el Comité Central de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios, con fundamento en lo dispuesto en los artículos 22, fracción II, 28 fracción III y 41 fracción VIII de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público dictamina procedente la contratación del arrendamiento de dos líneas de envasado aséptico marca Tetra Pak, para ser instaladas en la Gerencia Metropolitana Sur.

Cabe señalar que durante los ejercicios 2010, 2011 y 2012, el arrendamiento fue cubierto a través de la Nota de Crédito, que el proveedor emite a través de la bonificación del 10% sobre las compras de material de envase para ser aplicadas al pago de las rentas, de conformidad a lo establecido en los acuerdos de voluntades mencionados.

ARRENDAMIENTO DE LA SEGUNDA LÍNEA DE ENVASADO EN 2011.

En virtud a la tendencia que mostró la producción de leche ultrapasteurizada en el primer semestre del 2010, se llevó a cabo el lanzamiento al mercado de nuevos productos que estaban en puerta, como la leche UHT y la semidescremada deslactosada, aunado a las múltiples demandas de productos UHT, las cuales no fue posible atender debido a la falta de capacidad de envasado, se hizo necesario incrementar la capacidad instalada con dos líneas de envasado aséptico adicionales, considerando que se requería de alternativas para seguir promoviendo la autosuficiencia financiera y la búsqueda de fuentes alternativas de ingresos⁹.

⁹ Conforme a lo establecido en el artículo 46 y fracción VI del artículo 75 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.



Cuadro 7

SOLICITUDES NO ATENDIDAS EN EL AÑO 2010 POR FALTA DE CAPACIDAD INSTALADA		
SOLICITANTE	TIPO DE LECHE UHT REQUERIDO	MILES DE LITROS POR AÑO NO CUBIERTOS
Diconsa Unidad Operativa Tuxtla	Entera de 1 litro	8,352
	Semidescremada	2,376
	Entera de 250 ml.	105
Sistema para el Desarrollo de la Familia del Gobierno del Estado de Jalisco	Entera de 1 litro	108
	Semidescremada	8,620
DIF Hidalgo	Semidescremada	1,600
	Semidescremada 250 ml.	6,750
Diconsa Chiapas	Entera de 1 litro	1,392
	Semidescremada	396
	Entera de 250 ml.	17
DIF Yucatán	Entera de 250 ml.	26,000
Sistema Integral de la Familia de Oaxaca	Entera de 250 ml.	32,000
	TOTAL	87,716

Con estas otras dos líneas de envasado, se dispuso de una capacidad adicional de 40 millones de litros anuales, con una nueva imagen del producto, incluyendo el envase tipo “Slim” con tapa roscada, en la presentación de un litro.

El arrendamiento se formalizó mediante los contratos con número de registro PSG/2954/2011 del 08 de septiembre del 2011, para la línea de llenado aséptico de un litro modelo TBA-8 para envase “SLIM” con tapa rosca, PSG/2955/2011 del 08 de septiembre del 2011, para la línea de llenado aséptico de un cuarto de litro modelo TBA-19, ambos con una vigencia de seis años con las s condiciones comerciales siguientes:. (Anexo 3)

Durante el primer año de operación (2011), se pagó \$5´356,010, por concepto de instalación, capacitación, puesta en marcha y supervisión. Incluyendo las modificaciones, ajustes e interconexiones mecánicas, eléctricas, de control y automatización, para integrar las nuevas líneas de envasado a los equipos de proceso existentes.

El año de gracia que otorgó el proveedor, fue de septiembre del 2011 a septiembre del 2012. A partir de octubre del 2012 el arrendamiento, se debe cubrir en 20 pagos iguales trimestrales de \$1´836,070, es decir anualidades de \$7´344,279. En estos contratos también aplica la Nota de Crédito, que el proveedor emite a través de la bonificación del 10% sobre las compras de material de envase para ser aplicadas al pago de las rentas.

Arrendamiento puro de dos líneas de envasado aséptico de un litro tipo “Slim” y de un cuarto de litro ó 250 mililitros, para envase de cartón multicapas (polietileno-cartón-aluminio-polietileno), que incluye dos llenadoras, dos empacadoras, transportadores de tablillas, aplicador de tapa roscada para envase de un litro y en el caso de la presentación de 250 mililitros un aplicador de popotes.

Línea de llenado para presentación de un litro, modelo TBA-8 “Slim” con tapa roscada, integrada por: Envasadora Aséptica de un litro, modelo TBA-8 “Slim”, Aplicador de Tapa roscada 47, Embaladora Tetra Cardboard Packer 32, Transportadores y Sistemas.



Línea para presentación de 250 mililitros, con apertura “popote”, integrada por: Envasadora Aséptica de 250 mililitros, modelo TBA-19, Aplicadora de popote Tetra Straw Applicator, Embaladora Tetra Cardboard Packer 32, Transportadores y Sistemas.

LIBRO BLANCO - PROYECTO INTEGRAL DE PRODUCCIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE LECHE ULTRAPASTEURIZADA (UHT)

**Marco normativo aplicable a las acciones realizadas durante la
ejecución del proyecto**

Hoja dejada en blanco intencionalmente.



4. Marco normativo aplicable a las acciones realizadas durante la ejecución del proyecto

LICONSA, se rige por una serie de disposiciones jurídicas en dos apartados:

NORMATIVIDAD GENERAL

- CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS.

LEYES Y/O TRATADOS INTERNACIONALES

- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal
- Ley Federal de las Entidades Paraestatales
- Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos
- Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos
- Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria
- Ley General de Desarrollo Social
- Ley General de Salud
- Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público
- Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas
- Ley del Impuesto al Valor Agregado

- Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental
- Ley Federal de Protección al Consumidor
- Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección del Ambiente

CÓDIGOS

- Código de Comercio
- Código Fiscal de la Federación

REGLAMENTOS

- Reglamento de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales
- Reglamento de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria
- Reglamento de la Ley de Organizaciones Ganaderas
- Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Social
- Reglamento de Control Sanitario de Productos y Servicios.
- Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamiento y Servicios del Sector Público
- Reglamento de la Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las mismas
- Reglamento de la Ley del Impuesto al Valor Agregado

- Reglamento de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental.

DECRETOS

- Decreto por el que se aprueba el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012.
- Decreto por el que se aprueba el Programa Sectorial de Desarrollo Social 2007-2012
- Decreto del Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal del año que corresponda
- Decreto para realizar la entrega-recepción del informe de los asuntos a cargo de los servidores públicos y de los recursos que tengan asignados al momento de separarse de su empleo, cargo o comisión.

ACUERDOS

- Acuerdo que establece las disposiciones que deberán observar los servidores públicos al separarse de su empleo, cargo, o comisión, para la Rendición del Informe de los Asuntos a su cargo y realizar la entrega-recepción de los recursos asignados.

NORMAS OFICIALES MEXICANAS.

- NOM-120-SSA1-1994. Bienes y Servicios –Prácticas de higiene y sanidad para el proceso de alimentos y bebidas no alcohólicas y alcohólicas.
- NOM-155-SCFI-2003 Leche, fórmula láctea y producto lácteo combinado-Denominación, especificaciones fisicoquímicas, información comercial y métodos de prueba.

- NOM-184-SSA1-2002. Leche, fórmula láctea y producto lácteo combinado– Especificaciones sanitarias.
- NOM-091-SSA1-1994. Bienes y servicios, leche pasteurizada de vaca, disposiciones y especificaciones sanitarias.
- NMX-F- 7000 COFOCALEC-2004 Leche cruda de vaca. Especificaciones fisicoquímicas y microbiológicas – Métodos de Prueba.

LINEAMIENTOS

- Lineamientos para la elaboración e integración de Libros Blancos y de Memorias Documentales.
- Lineamientos generales para el establecimiento de acciones permanentes que aseguren la integridad y el comportamiento ético de los servidores públicos en el desempeño de sus empleos, cargos o comisiones.
- Lineamientos para la elaboración de versiones públicas por parte de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal.
- Lineamientos para la adquisición y enajenación de inmuebles por parte de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal.
- Lineamientos específicos para la aplicación y seguimiento de las medidas de austeridad y disciplina del gasto de la Administración Pública Federal.

DISPOSICIONES DIVERSAS

- Disposiciones Generales para Celebrar Contratos Plurianuales de Obras Públicas, Adquisiciones y Servicios.

NORMATIVIDAD INTERNA DE LICONSA APLICABLE AL PROYECTO UHT

- Acta Constitutiva
- Estatutos Sociales.
- Acuerdos del Consejo de Administración
- Manual de Organización General

DISPOSICIONES DE LA DIRECCIÓN COMERCIAL

- Manual de Procedimientos para la Adquisición y Suministro de Bienes que son Sometidos a Procesos Productivos. Fecha de actualización: Agosto 18, 2010.
- Políticas, Bases y Lineamientos en Materia de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios. Fecha de actualización: Noviembre 28 de 2011.

DISPOSICIONES DE LA DIRECCIÓN DE PRODUCCIÓN

- Manual de Normas de Calidad de Insumos y Productos Elaborados por LICONSA. Fecha de actualización: Diciembre 20, 2011.
- Manual de Procedimientos para la Operación de Maquila de Leche Fresca y/o Derivados. Fecha de actualización: Junio 6, 2006.
- Manual de Procedimientos de Auditorías Técnicas de Calidad. Fecha de actualización: Octubre 30, 2009.
- Políticas, Bases y Lineamientos en Materia de Obra Pública y Servicios Relacionados con las Mismas. Fecha de actualización: Noviembre 28, 2011.

- Manual de Procedimientos para la Adquisición, Recepción y Pago de Leche Nacional en LICONSA. Fecha de actualización: Julio 4 de 2011.
- Políticas de Operación de Centros de Acopio de Leche Nacional. Fecha de actualización: Julio 4, 2011.
- Manual de Procedimientos para la Operación de Laboratorios. Fecha de actualización: Julio 4, 2011.
- Políticas de Mermas. Fecha de actualización: Junio 30, 2009.

DISPOSICIONES DE LA DIRECCIÓN DE FINANZAS Y PLANEACIÓN.

- Políticas de Costos e Inventarios. Fecha de actualización: Diciembre 18, 2009.
- Manual de Procedimiento para el Ejercicio y Control Presupuestal de Gasto Corriente. Fecha de actualización: Febrero 22, 2006.
- Políticas, Lineamientos y Procedimientos para la Operación de los Contratos de Venta de Leche, su Cobranza y Recuperación de Cartera. Fecha de actualización: Diciembre 20, 2011.
- Políticas de Operación de Contabilidad General. Fecha de actualización: Junio 6, 2007.
- Manual de Procedimientos para la Programación y Presupuestación del Gasto de Inversión. Fecha de actualización: Febrero 27, 2008.
- Manual de Procedimientos para la Solicitud, Trámite y Autorización de Pagos. Fecha de actualización: Octubre 21, 2011.



LIBRO BLANCO - PROYECTO INTEGRAL DE PRODUCCIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE LECHE ULTRAPASTEURIZADA (UHT)

Vinculación con el Plan Nacional de Desarrollo 2007 - 2012

Hoja dejada en blanco intencionalmente.



5. Vinculación con el Plan Nacional de Desarrollo 2007 - 2012

LICONSA, instrumentó el Proyecto Integral de Producción y Comercialización de Leche Ultrapasteurizada (UHT), en el conjunto de objetivos y estrategias que establece en primer lugar:

Eje 2. Economía competitiva y generadora de empleos, dando cumplimiento a las siguientes premisas:

- Disponibilidad de recursos
- Crecimiento elevado de la productividad
- Inversión en capital físico
- Promoción de la competitividad

Disponibilidad de los recursos.

Es fundamental para aumentar la viabilidad de los proyectos de inversión y el crecimiento económico, en este sentido LICONSA introdujo un producto nuevo en el sector lechero, que inició con un programa de maquila.

Para dar solución a la dependencia industrial de maquila de leche UHT, LICONSA obtuvo la autorización para adquirir, montar y poner en marcha la infraestructura de producción propia.

Elevar el crecimiento de la productividad.

Se refiere a la adquisición de maquinaria y equipos avanzados, así como la adquisición y desarrollo de la tecnología de punta que permita mantener la competitividad.

Sobre este particular LICONSA dio cumplimiento de la siguiente manera:

El 19 de Junio del 2009, obtuvo la autorización de la adquisición de un sistema de ultrapasteurización y el 13 de noviembre de 2009 se autorizó la contratación del arrendamiento de dos líneas de envasado aséptico

El 31 de agosto del 2011 se obtuvo la autorización para la contratación del arrendamiento de dos líneas adicionales de envasado aséptico.

Inversión en capital físico.

LICONSA, atendiendo los preceptos del Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012 de generar una economía más competitiva y atraer las inversiones que en consecuencia se tradujera la inversión en la generación de empleos formales, dignos y con la previsión y seguridad sociales requeridos, necesitó del apoyo del Gobierno Federal para dar cumplimiento al fomento de esquemas de productividad y competitividad, así como modernizar las relaciones laborales para hacer de éstas un vehículo eficaz para la instalación y permanencia de esta industria y negocio.

Se coadyuvó con el apoyo que da el Gobierno Federal a los pequeños y medianos productores, permitiéndoles conservar su actividad al tener un ingreso seguro y en mejores condiciones económicas.

Promoción de la competitividad.

LICONSA, participa en este entorno como un posible factor regulador del mercado de la leche.

En 2011 arrancó la campaña de “lanzamiento de la nueva imagen de la leche UHT”, estableciendo una herramienta más de competencia.

Ésta campaña de comercialización además de traducirse en una mayor productividad en la capacidad fabril instalada, también contribuyó a que LICONSA tenga más ventajas para competir.

Asimismo el Proyecto Integral de Producción y Comercialización se encuentra vinculado en el conjunto de objetivos y estrategias que establecen en el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012

Eje 3 Igualdad de Oportunidades.- En el que se instaure como prioridad reducir el número de mexicanos en condición de pobreza por medio de políticas públicas, de modo que las personas resuelvan sus necesidades de alimentación.

Gran Tema: Pobreza.

Tema 1. Superación de la pobreza.

La metodología del Gobierno para medir la pobreza en México se identifica, de acuerdo con el nivel de ingresos, la educación, el acceso a servicios básicos y de salud, la alimentación y la vivienda de la población.

Para afrontar el problema de la pobreza alimentaria, se necesitan programas que promuevan la igualdad de oportunidades para la alimentación y la salud. LICONSA, a través del Proyecto Integral de Producción y Comercialización de leche ultrapasteurizada (UHT), busca mejorar la alimentación, nutrición y salud de la población en general, poniendo en el mercado un producto de elevada calidad, constituyendo así una importante fuente alimenticia al contener proteínas, grasa, lactosa, minerales y vitaminas.

Este producto está por debajo del precio de marcas de prestigio, no necesita refrigeración y sus características son de larga vida.

5.1. PROGRAMA SECTORIAL DE DESARROLLO SOCIAL 2007-2012.

El Proyecto Integral de Comercialización y Distribución de Leche Ultrapasteurizada (UHT), atiende lo establecido en el Programa Sectorial de Desarrollo Social 2007-2012 (PSDS) en lo que se refiere, tanto en la captación, como en la comercialización del producto, en el sentido de los objetivos, prioridades y políticas que han regido el desempeño de las actividades que se han llevado a cabo en el marco de dicho Proyecto, sin apartar el sentido social de la Entidad de mejorar la alimentación de las familias mexicanas con productos lácteos de la mejor calidad y a precios accesibles.

El acopio de la leche de los ganaderos nacionales, se ha llevado a cabo conforme al eje 2 Economía Competitiva y Generadora de Empleos, de manera específica en el objetivo 7 que dice; “Eleva el nivel de desarrollo humano y patrimonial de los mexicanos que viven en las zonas rurales...” de igual forma se puede inferir que se está a lo que pretende el eje 3 “Igualdad de oportunidades, cuando el objetivo 2 se persigue “Apoyar a la población más pobre a elevar sus ingresos y a mejorar su calidad de vida, impulsando y apoyando la generación de proyectos productivos”.

Asimismo, con el acondicionamiento y rehabilitación de 49 centros de acopio se está participando en la contribución del fomento al desarrollo de capacidades para facilitar el acceso a mejores fuentes de ingreso de los productos de leche de acuerdo a lo descrito en la Estrategia 1.4 del PSDS.

Se participa en beneficio de los proveedores de leche nacional que venden a LICONSA, se aporta a la consolidación de lo previsto en la Sección 5. Elementos para una gestión eficiente en la Política de Desarrollo Social en cuanto a la estrategia 5.1. Referente a fomentar la coordinación intersectorial, ello en relación a los apoyos que han recibido los productos de leche por parte de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA)

Uno de los objetivos fundamentales de la comercialización de leche UHT es el contribuir al desarrollo humano sustentable a través de la mejora de las capacidades básicas, donde se atiende directamente a la nutrición y alimentación.

A partir de este supuesto, la leche UHT toma relevancia y paralelamente estaría contribuyendo al PSDS en la sección 4 Estrategias para el logro de los Objetivos de Desarrollo Social y de manera particular en el objetivo 1 Desarrollar las capacidades básicas de las personas en condición de pobreza.

Aunado a lo antes descrito, se oferta en el mercado abierto de leche una variedad interesante de productos nutritivos a precios que permiten el acceso de la población a una dieta balanceada y sana, contribuyendo a la estrategia 1.1 la cual promueve llevar a cabo una política alimentaria integral que permita mejorar la nutrición de las personas en situación de pobreza.

Hoja dejada en blanco intencionalmente.



LIBRO BLANCO - PROYECTO INTEGRAL DE PRODUCCIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE LECHE ULTRAPASTEURIZADA (UHT)

Síntesis ejecutiva del proyecto

Hoja dejada en blanco intencionalmente.



6. Síntesis ejecutiva del proyecto

El Proyecto Integral de Producción y Comercialización de la Leche Ultrapasteurizada (UHT), como ya fue mencionado en la parte de captación de leche fresca, se aprovechó la red de acopio, y en la producción la inversión en la planta Tláhuac, para llevar a cabo el proceso de ultrapasteurización y envasado aséptico, con lo cual se avanzó en el fortalecimiento de la infraestructura productiva con tecnología de punta, ya que el compromiso institucional es y ha sido, desde que inicia el proceso productivo de la leche hasta que llega a las manos de los consumidores.

Los consumidores de la leche Liconsa UHT, se definen de la siguiente forma:

Localización

Es un producto dirigido al mercado mexicano, por lo tanto este producto sólo será comercializado en la República Mexicana.

Perfil Socio-Económico:

Los clientes potenciales se encuentran en los segmentos C y C+ principalmente. Este consumidor tiene las siguientes características.

El jefe de familia se desempeña en niveles medios dentro de empresas, son comerciantes, vendedores, maestros o técnicos. Sus casas pueden ser propias o rentadas con un promedio de 4 habitaciones. Sus hijos asisten a escuelas privadas, terminando sus estudios en universidades públicas. Cuentan con un automóvil y dentro de los principales pasatiempos destacan el cine, parques públicos y eventos musicales. Este segmento usa la televisión como pasatiempo y en promedio la ve diariamente por espacio de dos horas. Gustan de los géneros de telenovela, drama y programación cómica.

Se podría pensar que se deben considerar los niveles más populares, pero se debe de tomar en cuenta que el producto no es tan económico como la leche fresca y que tal vez estén beneficiados con el programa de Abasto Social, e identifican la marca como un producto subsidiado y de muy bajo precio.

Perfil Psicográfico:

El perfil psicográfico se determina según los hábitos y estilo de vida de los consumidores.

Amas de casa/mamás (mamá gallina): Son personas que cuidan de su familia, cuidan la economía familiar, están al pendiente de que no falte nada en casa. Hacen algunas compras por tradición, ya que confían en la calidad de los mismos, son consumidoras fieles que pueden cambiar de marca solo si están convencidas de que su elección será la mejor para su familia.

Jóvenes trabajadores: Tienen un estilo de vida activo, cuidan su salud y buscan productos que les ofrezcan beneficios adicionales, hacen compras informadas y no son leales a las marcas, ya que están dispuestos a probar las novedades que les ofrezca el mercado.

Niños: Tienen mucha influencia de los medios de comunicación, por lo que tampoco son leales a las marcas, aceptan los productos que les compran sus padres sin embargo influyen en las decisiones de compra, principalmente en productos que ellos consumen.

Se decidió incursionar en la comercialización de leche de larga vida (UHT) en cadenas comerciales, lo cual propiciará un círculo virtuoso. La leche ultrapasteurizada LICONSA es un producto de elevada calidad, respaldada por la experiencia y estrictos estándares de producción que ha mantenido la empresa, en sus más de 50 años de operación.

Adicionalmente el producto se ofertó a un precio muy accesible, en promedio 19% menor que las otras marcas en el mercado, en las presentaciones de un litro, lo cual repercute directa y considerablemente en beneficio de la economía de las familias mexicanas; por último, pero no menos importante, las utilidades generadas de la venta de la leche ultrapasteurizada, se transferirán directamente al programa de Abasto Social, lo que nos brindará la oportunidad de ampliar el padrón de beneficiarios y llegar cada vez a más mexicanos.

En este sentido, la estrategia comercial fue en el corto plazo, incursionar inicialmente en tiendas de autoservicio; siguiendo las propias directrices de las cadenas comerciales, en un mercado de prueba, constituido por aquellas tiendas establecidas en el Valle de México y zona conurbada, en donde se encuentran las cadenas de autoservicio, Walmart, Comercial Mexicana y Chedraui, las cuales cuentan con alrededor del 40% de participación de ventas a nivel nacional, por el número de tiendas y la afluencia de consumidores en las mismas.

Posteriormente, se tomaron acciones para expandir la presencia y el posicionamiento a nivel nacional en estas cadenas y otros establecimientos comerciales representativos en cada estado, obedeciendo a la demanda generada por conocimiento de nuestro producto y la aceptación de la marca.

Una vez posicionado el producto en las principales cadenas de autoservicio a nivel nacional, se incursionó en cadenas de conveniencia con presencia a nivel nacional y en cadenas de farmacias, las cuales se han ido desarrollando como pequeños autoservicios ofreciendo servicios adicionales; la venta de leche en estos establecimientos representan solo el 2.5% del total de venta en los mismos, sin embargo se cuenta con la categoría de lácteos como servicio a los consumidores.

Para LICONSA el beneficio de catalogar nuestros productos en estas cadenas, es el de la expansión de puntos de venta con los que cuentan éstos establecimientos y el consecuente aumento en volumen y presencia de la marca.

Para la penetración en el mercado abierto de la leche fue necesaria la promoción en los puntos de venta, con el propósito de informar al consumidor sobre los beneficios del producto. Asimismo, se realizaron actividades de degustación como herramienta básica para motivar el consumo de la leche en cuanto a sus características sensoriales y de imagen para concluir en la venta.

Por otro lado fue necesaria la integración de un equipo especial para la comercialización del producto, ya que los canales de venta han requerido una atención especializada, en dicho equipo, destacan las demostradoras, cuya función principal ha sido la de impulsar las ventas de la leche UHT abordando directamente al público así como de persuadir a clientes potenciales.

También se ha tenido participación en eventos con diferentes dependencias del Gobierno Federal, dirigidos a distintos sectores de la población entre los que se encuentran: El INAPAM y estancias infantiles con la finalidad de expandir el espectro de clientes institucionales además de acercar el producto a los consumidores finales que ya lo conocen y lo pueden recomendar.

Cuadro 8

RUBROS	<p align="center">PROYECTO INTEGRAL DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE LECHE ULTRAPASTEURIZADA (UHT)</p>
<p>Objetivo General</p>	<p>La producción de Leche UHT del Programa Comercial, se incorpora al quehacer industrial, como un apoyo que brinda el Gobierno Federal a los pequeños y medianos productores de leche fresca, al ampliar con este producto la certidumbre en la colocación de su producto a lo largo de todo el año.</p>
<p>Objetivos Específicos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuir a la viabilidad de la obtención de recursos financieros que apoye la operación del Programa de Abasto Social de Leche y de esa manera, disminuir la dependencia de los recursos fiscales. • Ampliar la cobertura del consumo de leche en el mercado abierto de lácteos, con una variedad de presentaciones de un litro y 250 mililitros, leche entera, semidescremada, descremada ó (light), semidescremada deslactosada, y saborizada (vainilla, fresa y chocolate), a precios accesibles. • Trabajar con la mejor tecnología disponible, con una adecuación en capacidad, de la proyección futura de comercialización. • Ser un participante más en el mercado de la leche que

RUBROS	PROYECTO INTEGRAL DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE LECHE ULTRAPASTEURIZADA (UHT)
	contribuye a la economía de las familias.
Metas	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar indirectamente a la economía familiar ofertando un producto a un precio preferencial 19% en promedio menor a las marcas existentes en el mercado. • Generar una utilidad del 1.5% sobre el costo total de la leche.
Cobertura	A nivel nacional
Periodo de vigencia	Noviembre 2009- Agosto de 2012
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Adquisición de Leche Nacional • Producción • Comercialización.
Áreas participantes	<ul style="list-style-type: none"> • Gerencia Metropolitana Sur • Producción. • Comercial. • Finanzas y Planeación.

RUBROS	PROYECTO INTEGRAL DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE LECHE ULTRAPASTEURIZADA (UHT)
Resultados	Adquisición de Leche Nacional Producción Comercialización.

Hoja dejada en blanco intencionalmente.



LIBRO BLANCO - PROYECTO INTEGRAL DE PRODUCCIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE LECHE ULTRAPASTEURIZADA (UHT)

Acciones realizadas

Hoja dejada en blanco intencionalmente.



7. Acciones realizadas

La Dirección General de LICONSA asumió la iniciativa de instruir la realización del presente libro blanco, con el propósito de aportar elementos de transparencia y rendición de cuentas de su gestión, relacionados con la producción de leche ultrapasteurizada UHT, a continuación se describen las acciones resultado de este proyecto:

ADQUISICIÓN DE LECHE

1. Toda la leche ultrapasteurizada LICONSA es de origen nacional, por lo que con su venta se favorece a pequeños y medianos ganaderos del país.
2. Consolidar/fortalecer una red de acopio para que los pequeños y medianos ganaderos participen competitivamente en el mercado nacional de la leche, en mejores condiciones de calidad y precio.
3. Incentivar a productores y organizaciones de ganaderos a mejorar la calidad de su producción con ciertos parámetros en contenidos de grasa, proteína, reductasa y células somáticas, entre otros, así como por su permanencia como proveedores de LICONSA.

PRODUCCIÓN

1. Fortalecer los procesos productivos con tecnología de punta, tendiente a que sea más eficiente la planta industrial.
2. Utilizar el sistema de análisis químico-bacteriológicos para garantizar la calidad de la leche que entregan los ganaderos.
3. Elaborar leche de elevada calidad y larga vida a precio accesible.

4. Producir leche UHT para todos los gustos y necesidades en las presentaciones de mayor consumo: entera, semidescremada, descremada (light), semidescremada deslactosada y saborizada de 250 ml.

COMERCIALIZACIÓN

1. Incrementar la presencia de LICONSA en el mercado abierto de lácteos, con una amplia gama de productos a precios accesibles.
2. Ampliar las opciones de compra y dar certidumbre a los consumidores de obtener un producto de elevada calidad y precio accesible.
3. Diversificar los productos de la leche comercial en los diferentes canales de venta.
4. Ofertar a todo público en tiendas de autoservicio líderes en el mercado, leche ultrapasteurizada de larga vida, con la reconocida calidad LICONSA.
5. Llegar a las familias de zonas geográficas de altas temperaturas con leche que no necesita de refrigeración y que ofrece una vida útil de seis meses antes de abrirse.
6. Influir para contener el incremento en el precio de la leche de las distintas marcas comerciales.
7. Apoyar a comunidades en situaciones de desastres naturales, como inundaciones y sequías, con leche UHT por su característica de larga vida.

ACTAS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Éste órgano colegiado celebró sesiones para dictaminar cuestiones relativas al Proyecto, emitiendo una resolución fundada y motivada. Por cada sesión celebrada existe un Acta de Consejo, anexo se presenta el detalle de las sesiones celebradas de 2008 a 2012 relativas al Proyecto. (Las actas se detallan en el Anexo 2).

Cuadro 9

ACUERDOS DEL PROYECTO

Año	Número de Acuerdo	Tema
2008	Acuerdo 38/VI/08. Sesión 308 del 28 de junio de 2008.	Autorización para contratar con terceros, la maquila de los volúmenes de leche Ultrapasteurizada, para iniciar operaciones.
2009	Oficio OM/DGPP/410.70/06/2009 del 8 de enero de 2009	La Dirección General de Programación y Presupuesto de la SEDESOL, autorizó un presupuesto de \$50'000,000 con el que se adquirió y puso en marcha el sistema de ultrapasteurización.
	Oficio DA.OAI.-03/2009 del 30 de enero de 2009.	Oficio de liberación de la SEDESOL, para que lleve a cabo el programa de inversión en adquisiciones para 2009 por un monto de \$50'000,000.

Año	Número de Acuerdo	Tema
	Cuarta sesión extraordinaria del 19 de junio de 2009	Se previó y adquirió un sistema de ultrapasteurización marca Tetra Pak. El Comité Central de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios de LICONSA , dictamina favorable, la adjudicación directa que se formalizó mediante el contrato CADQ/4321/2009 del 26 de junio.
	Quinta sesión extraordinaria del 13 de noviembre de 2009.	El Comité Central de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios de LICONSA , dictamina favorable la adjudicación directa para la contratación del arrendamiento de dos líneas de envasado aséptico marca Tetra Pak.
2010	Acuerdo 25/VI/10 Sesión 316 del 17 de junio de 2010	Adecuación Interna al Programa de Inversión 2010, para reforzar el sistema de procesamiento de la Leche UHT en la Gerencia Metropolitana Sur, para adquirir sistema de Dosificación línea Aséptica tetra Aldose 10, por un monto de 2,100 millones de pesos (mdp); Envolvedora de Tarimas UHT por 1,000 mdp; 30 Racks Industriales por 1,100 mdp; un Intercambiador de Calor por 1,000 mdp; y diversos conceptos menos relevantes

Año	Número de Acuerdo	Tema
		por 345 mp.
2011	Quinta sesión extraordinaria del 31 de agosto de 2011.	El Comité Central de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios de LICONSA , dictamina favorable la contratación del arrendamiento de dos líneas adicionales de envasado aséptico, la adjudicación directa que se formalizó mediante los contratos PSG/2954/2011 y PSG/2955/2011 ambos del 8 de septiembre de 2011.
	Acuerdo 09/11/11 Sesión 319 del 23 de marzo de 2011.	Modificación al presupuesto de inversión 2011, para incorporar en la Planta Tláhuac, equipo de laboratorio por 2 mdp, equipo analizador infrarrojo por 2.6.mdp; ampliación de oficinas y taller en el área UHT por 3.5 mdp (sujeto a autorización de SHCP).

Datos informativos del Proyecto Integral de Comercialización y Distribución de Leche Ultrapasteurizada (UHT), durante el periodo 2009-2012 fueron los siguientes:

Cuadro 10

DATOS INFORMATIVOS

CONCEPTO	2009	2010	2011	2012 (agosto)
Producción de leche (litros)	952.9 miles	23.3 millones	30.2 millones	19.4 millones
Ventas netas de leche (litros/pesos)	9.1 millones de litros con un valor de \$86,013,201	26.7 millones de litros con un valor de \$217,727,440	29.2 millones de litros con un valor de \$277,885,190	18.9 millones de litros con un valor de \$191,277,470
Costo promedio de fabricación (litro)	\$7.9442 el cual es inferior al costo promedio anual de producción de la leche UHT maquilada que fue de \$8.3849	\$8.0349	\$8.0822,	\$8.8923
Aprovechamiento de la línea de envasado de	25.9%	56.5 %	64.5 %	72.8%

CONCEPTO	2009	2010	2011	2012 (agosto)
leche UHT				
Capacidad utilizada por la planta 141,700 Lts. por día	954,544 litros	23,305,826 litros	30,177,565 litros	20,728,960 litros
Obras concluidas	Adecuación en la Planta Metropolitana Sur , la infraestructura necesaria para la instalación y puesta en marcha de una planta de ultrapasteurización	Adquisición de maquinaria para la planta Tláhuac. Arrendamiento de dos líneas de envasado aséptico. Incorporación del proyecto ampliación de oficinas y taller en el área UHT.	Se concluye la instalación de dos nuevas líneas de envasado aséptico marca Tetra Pak, equipo de laboratorio. Inició el diseño del módulo de producción UHT. Campaña “lanzamiento de la nueva imagen de la leche UHT”.	

INFORMACIÓN FINANCIERA.

De la información financiera de LICONSA, se muestran los renglones más relevantes del Proyecto UHT, al 31 de agosto de 2012 y años anteriores

Los inventarios al 31 de agosto de 2012 del proyecto UHT se integran de la siguiente manera:

Concepto	Importe	%
Almacén de materia prima	\$3,265,022	18
Almacén de materiales de empaque y envase	11,732,310	67
Almacén de productos semiterminados	88,479	1
Almacén de recuperación	2,488,885	14
Total	\$17,574,696	100

El monto de \$17'574,696 representa un 2% del valor total de los inventarios de LICONSA

Integración de Adquisiciones de Activo Fijo 2009 a agosto 2012

Concepto	Total	2009	2010	2011	2012
Edificio y Construcciones	\$3,240,393			\$3,240,393	
Maquinaria y Equipo Industrial	106,137,073	84,051,916	7,016,100	14,794,673	274,384
Mobiliario y Equipo	800,988		789,000	11,988	
Suma	\$110,178,454	\$84,051,916	\$7,805,100	\$18,047,054	\$274,384
Depreciación Acumulada	20,020,037	560,346	6,730,728	7532,341	5,924379
Activo Fijo Neto	\$89,430,660	\$83,491,570	\$1,074,372	\$10,514,713	\$5,649,995

Inversiones en Planta, Maquinaria y Equipo del Proyecto UHT (Anexo 4 por 50 millones, inversión inicial)



**ESTADO DE RESULTADOS DEL PROGRAMA COMERCIAL
EJERCICIOS 2008 , 2009 y 2010**

(Pesos)

Concepto	Ejercicio 2008				Ejercicio 2009				Ejercicio 2010			
	UHT	%	Programa Comercial	%	UHT	%	Programa Comercial	%	UHT	%	Programa Comercial	%
Ventas Brutas	13,502,364	100	1,691,429,459	100	86,385,868	100	1,286,991,501	100	225,020,619	103	1,362,205,535	101
Devoluciones y Bonificaciones sobre ventas			1,895,712		372,667		2,503,336		7,293,179	3	7,731,695	1
VENTAS NETAS	13,502,364	100	1,689,533,747	100	86,013,201	100	1,284,488,165	100	217,727,440	100	1,354,473,840	100
Costo de Ventas Variable	12,255,108	91	1,266,958,426	75	73,092,948	85	953,225,080	74	174,691,264	80	1,003,889,161	74
Costo de ventas fijo			66,671,828	4	502,126	1	70,983,015	6	19,346,989	9	80,005,387	6
Suma Costo de Ventas	12,255,108	91	1,333,630,254	79	73,595,074	86	1,024,208,095	80	194,038,253	89	1,083,894,548	80
UTILIDAD (PÉRDIDA) BRUTA	1,247,256		355,903,493	21	12,418,127	14	260,280,070	20	23,689,187	11	270,579,292	20
Gastos de Venta Variables			28,431,456	2	2,908,583	3	30,081,881	2	5,526,377	3	37,147,159	3
Gastos de Venta Fijos			7,476,203	0	1,102,164	1	7,874,405	1	5,875,512	3	39,459,568	3
Gastos de Operación de Lecherías Variables			355,316	0	19,597	0	344,807	0	159	0	108,243	0
Gastos de Administración	518,862	4	95,777,360	6	3,179,361	4	93,815,890	7	11,757,419	5	80,168,739	6
Suman los Gastos de Operación	518,862	4	132,040,335	8	7,209,705	8	132,116,983	10	23,159,467	11	156,883,709	12
UTILIDAD (PÉRDIDA) DE OPERACIÓN	728,394	5	223,863,158	13	5,208,422	6	128,163,087	10	529,720	0	113,695,583	8
Otros Gastos												
Otros Ingresos												
Gastos y Productos Financieros												
UTILIDAD (PÉRDIDA) NETA	728,394	5	223,863,158	13	5,208,422	6	128,163,087		529,720		113,695,583	

ESTADO DE RESULTADOS DEL PROGRAMA COMERCIAL



EJERCICIOS 2011 Y ENERO-AGOSTO 2012

(Pesos)

Concepto	Ejercicio 2011				Enero - Agosto 2012			
	UHT	%	Programa Comercial	%	UHT	%	Programa Comercial	%
Ventas Brutas	287,736,616	104	1,401,719,006	101	202,623,468	106	899,685,866	101
Devoluciones y Bonificaciones sobre ventas	9851426	4	13,565,229	1	11,345,998	6	13,024,638	4
VENTAS NETAS	277,885,190	100	1,388,153,777	100	191,277,470	100	886,661,228	100
Costo de Ventas Variable	203,866,455	73	952,999,346	69	142,072,655	74	681,532,443	77
Costo de ventas fijo	26346447	9	84,309,532	6	20,182,680	11	61,637,885	7
Suma Costo de Ventas	230,212,902	83	1,037,308,878	75	162,255,335	85	743,170,328	84
UTILIDAD (PÉRDIDA) BRUTA	47,672,288	17	350,844,899	25	29,022,135	15	143,490,900	16
Gastos de Venta Variables	17494205	6	36,996,541	3	13,066,738	7	25,858,421	3
Gastos de Venta Fijos	26587168	10	54,135,905	4	16,642,303	9	34,188,115	4
Gastos de Operación de Lecherías Variables	0		21,228					
Gastos de Administración	3,252,244	1	17,151,855	1	2,334,436	1	11,738,830	1
Suman los Gastos de Operación	47,333,617	17	108,305,529	8	32,043,477	17	71,785,366	8
UTILIDAD (PÉRDIDA) DE OPERACIÓN	338,671	0	242,539,370	17	-3,021,342	-2	71,705,534	8
Otros Gastos	1136515		1139877		186675		227608	
Otros Ingresos					5583766	3	5587089	1
Gastos y Productos Financieros								
UTILIDAD (PÉRDIDA) NETA	-797,844		241,399,493	17	2,375,749	1	77,065,015	9



Venta de leche UHT de 2009 a agosto 2012.

(Litros /s/Kgs. en miles, Importe en pesos)

	Lts//Kgs	Importe
2009	9,110	86,013,201
2010	26,207	217,727,440
2011	29,196	277,885,190
2012	18,919	191,277,470

Integración de ventas de UHT de enero a agosto 2012.

Canal de distribución	Litros	Importe	%
Concesionarios	1,166	\$7,508,392	4
Distribuidores mercantiles	1,758	11,491,029	6
DICONSA	6,057	35,615,181	19
Otros clientes	19,296	136,662,868	71
Total	28,277	\$191,277,470	100

En el renglón de Otros Clientes se incluyen tiendas de autoservicio y mayoristas, y representan el 71% del total.

Costos promedio de producción por litro de la leche UHT de 2009 a agosto de 2012 en planta

Concepto	2009	2010	2011	2012
Costo promedio de producción	7.437198	7.353909	7.529499	7.950336
Costo de Maquila	38,408,608	943,119	0.00	0.00

Precios de venta de la leche UHT de 2009 a agosto de 2012

Tipo de leche	2009	2010	2011	2012
UHT	\$8.68	\$7.71	\$8.93	\$9.46

Producción total de leche Liconsa y de leche UHT de la Planta Metropolitana Sur (Lts/kgs en miles, importe en pesos)

leche	2009	2010	2011	2012
Total	1,075,246,293	1,096,421,346	1,093,249,869	67,846,075
UHT	*13,502,364	23,325,430	23,177,56	19,356,899
%		2.11	2.76	2.85

*De Maquila

Número de empleados asignados al Proyecto UHT por los periodos 2010, 2011 y agosto 2012

Año	Personal contratado		Total de personal	Monto de las remuneraciones pagadas		Total de remuneraciones
	Honorarios	Eventuales		Honorarios	Eventuales	
2010	101	24	125	5,633,836	2,405,124	8,038,960
2011	80	22	102	5,486,712	1,960,693	7,447,405
Ene-Ago 2012	56	21	77	5,546,796	1,054,718	6,601,514

Las contrataciones que se indican en el cuadro anterior corresponden al personal asignado al Programa de Comercialización de leche UHT.

OFICIOS DE AFECTACIÓN PRESUPUESTARIA.

Mediante oficio de la Dirección General de Programación y Presupuesto de la Secretaria de Desarrollo Social No. OM/DGPP/410.70/006/2009 de fecha 8 de enero de 2009, se autorizó la inversión en infraestructura por 50 millones de pesos de recursos fiscales, para la inversión en infraestructura del Proyecto Integral de Producción y Comercialización de Leche Ultrapasteurizada UHT

Oficio de liberación de recurso de la Secretaria de Desarrollo Social No. DA.OAI-03/2009 de fecha 30 de enero de 2009, para llevar a cabo el Programa de inversión en adquisiciones de maquinaria y equipo e instalación por un monto de 50 millones de pesos. (Los Oficios se detallan en el Anexo 3)

Estimación Presupuestal de Ingresos UHT al cierre del ejercicio 2012

Concepto	Total
TOTAL DE INGRESOS PROPIOS	379,733,223
Venta de leche	368,629,735
Otros ingresos	11,103,488
TOTAL DE GASTOS	368,632,123
Costo de producción	311,201,187
Gasto de operación	57,430,936
UTILIDAD Ó (PÉRDIDA)	11,101,100
Litros equivalentes de venta	32,378,828

Cuentas por Liquidar Certificadas.

No existieron reintegros de recursos fiscales ya que solo se financió parte del proyecto con este tipo de recursos.

Hoja dejada en blanco intencionalmente.

LIBRO BLANCO - PROYECTO INTEGRAL DE PRODUCCIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE LECHE ULTRAPASTEURIZADA (UHT)

Hoja dejada en blanco intencionalmente.



8 Seguimiento y Control

EVALUACIONES EXTERNAS

Con fecha 5 de julio del presente año, mediante oficio SDCG/170/2012, el C.P. Martín del Castillo Toledo Subdirector de Contabilidad General, del Área de Finanzas y Planeación, informa que a la fecha no se ha realizado ninguna evaluación externa a la línea de producción y venta de leche UHT. (Anexo 5)

AUDITORÍAS

Con fecha 5 de julio del presente año, mediante oficio SDCG/170/2012, el C.P. Martín del Castillo Toledo Subdirector de Contabilidad General, del Área de Finanzas y Planeación, informa que a la fecha no se ha realizado auditoría externa a la línea de producción y venta de leche UHT. (Anexo 5)

Hoja dejada en blanco intencionalmente.

LIBRO BLANCO - PROYECTO INTEGRAL DE PRODUCCIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE LECHE ULTRAPASTEURIZADA (UHT)

Resultados y beneficios alcanzados

Hoja dejada en blanco intencionalmente.

9 Resultados y beneficios alcanzados

ADQUISICIÓN DE LECHE NACIONAL

El Proyecto Integral de Producción y Comercialización de Leche Ultrapasteurizada (UHT) aprovechó la infraestructura de los 49 Centros de Acopio y Enfriamiento de Leche Fresca, los cuales cuentan con capacidad conjunta para manejar cerca de un millón 100 mil litros de leche diarios, de los cuales una parte se utiliza para producir la leche UHT.

Esta red benefició a las demandas de más de 9,962 pequeños y medianos ganaderos, cuya principal limitación para participar competitivamente en el mercado nacional de la leche, era la de contar con instalaciones apropiadas para acopiar y enfriar su producto, a fin de ofertarlo con la calidad y el precio adecuado. (Ver mapa 2. Red de Acopio y enfriamiento de Leche Fresca por Estado en 2011).

PRODUCCIÓN

- La infraestructura de UHT tiene una capacidad de envasado aséptico de más de 40 millones de litros anuales, con la puesta en marcha de cuatro líneas de envasado:
 - Línea de envasado aséptico TBA-8 SLIM, con tapa de rosca en presentación de un litro, con una capacidad nominal de 6,000 envases por hora.
 - Línea de envasado aséptico TBA-19, en presentación de 250 mililitros, con una capacidad nominal de 7,500 envases por hora.

Su instalación se realizó en 2009 y 2011 respectivamente.

- El acondicionamiento de la Gerencia Metropolitana Sur, la ha convertido en la Planta de Ultrapasteurización y envasado más moderna en América Latina.
- La producción pasó de 100 mil litros a un millón 500 mil litros mensuales.

A fin de garantizar la calidad de la leche que compra LICONSA a pequeños y medianos ganaderos nacionales, personal del área de Control de Calidad lleva a cabo rigurosos análisis químico-bacteriológicos del producto, a su llegada a los centros de acopio.

Ello con el fin de garantizar que el producto se encuentra libre de materiales extraños, como pueden ser insecticidas, inhibidores, pesticidas, sueros de queserías o cualquier residuo peligroso que represente una alteración a los rigurosos criterios de calidad convenidos entre la empresa y los productores.

Cabe señalar que hasta la fecha los casos de alteraciones de la leche recibida son prácticamente inexistentes; sin embargo, la vigilancia del producto es y será permanente para garantizar la elevada calidad del producto adquirido.

En reconocimiento a su capacidad técnica, humana y material, así como a sus elevados parámetros de operación, la planta industrial Tláhuac, obtuvo la certificación como Laboratorio de Pruebas por parte de la Secretaría de Salud y la Entidad Mexicana de Acreditación, A.C.

OBTENCIÓN DEL CERTIFICADO ISO 9001:2000.

Actualmente el 97 por ciento de la producción total de LICONSA se procesa mediante sistemas de gestión de calidad certificada conforme a la Norma Internacional ISO 9001:2000.

Alcanzar la acreditación demandó un esquema de intensa capacitación, el desarrollo de una estrategia de difusión personificada y la elaboración de un vasto acervo

documental plasmado en 132 manuales de procedimientos, pero particularmente del compromiso con la calidad por parte de todos los servidores públicos de la Entidad.

La producción de leche deslactosada es única en el país, en la medida de que la enzima se incorpora antes o después del proceso UHT, lo que la hace la leche de mejor sabor y consistencia en el mercado nacional.

Cuadro 11

LECHE SEMIDESCREMADA ULTRAPASTEURIZADA

----- Porcentaje de la IDR cubierto -----

Aporte en 250 ml de leche 1 vaso de leche		Niños de 1 a 3 años	Niños de 4 a 6 años	Niños de 7 a 18 años	Adultos
Energía	11400 Kcal (479,5 kg)	8,0 a 12,0%	6 a 7%	2 a 5%	...
Proteína	7,50 g	38%	13%	10,0 %	10%
Calcio	300,00 mg	38%	38%	30,0%	38%
Vitamina A equivalente de retinol	112,50 mg	28%	25%	11%	12%
Vitamina D	1,25 mg	13%	25%

Fuente: Manual de Normas de Calidad de Insumos y Productos Elaborados por Licónsa. Última actualización 20 de diciembre de 2011.

La elaboración de leche descremada UHT ha contribuido a mantener la salud y peso del consumidor final. Además la adicionada con vitamina A y D3 fortalece la retina, mantiene saludable la piel y contribuye al buen funcionamiento de las articulaciones y del sistema nervioso.

Cuadro 12

LECHE DESCREMADA ULTRAPASTEURIZADA

- Porcentaje de la IDR cubierto -

Aporte en 250 ml de leche 1 vaso de leche		Adultos
Energía	88,800 kcal (375,9 kg)	...
Proteína	7,50 g	10%
Calcio	300,00 mg	38%
Vitamina A equivalente de retinol	112,50 mg	12%
Vitamina D	1,25 mg	...

Fuente: Manual de Normas de Calidad de Insumos y Productos Elaborados por Liconsa.

Última actualización 20 de diciembre de 2011.

La leche saborizada UHT de 250 ml. fresa, vainilla y chocolate es muy natural al contener menor cantidad de azúcares y colorantes que los productos disponibles en el mercado abierto. Esto contribuye a la estrategia del Gobierno Federal para

combatir la obesidad infantil, con ello disminuye también la posibilidad de diabetes, enfermedad en los primeros sitios de mortalidad en el país.

Cuadro 13

LECHE SEMIDESCREMADA ULTRAPASTEURIZADA SABOR A: VAINILLA, CHOCOLATE Y FRESA

----- Porcentaje de la IDR cubierto -----

Aporte en 250 ml de Leche 1 vaso de leche		Niños de 1 a 3 años	Niños de 4 a 6 años	Niños de 7 a 18 años
Energía	165,5 Kcal (698,5 Kg)	12 a 17%	8 a 10%	3 a 7%
Proteína	6,38 g	32%	11%	9,0 %
Calcio	300,00 mg	38%	38%	30,0%
Vitamina A equivalente de retinol	112,50 mg	28%	25%	11%
Vitamina D	1,25 mg	13%	25%	...

COMERCIALIZACIÓN DE LECHE UHT

La venta de leche LICONSA UHT inició operaciones en junio de 2009, con el propósito de apoyar la economía familiar colocó en el mercado para todo público, en tiendas de autoservicio líderes en el ramo, leche ultrapasteurizada de larga vida y una reconocida calidad, con un programa de distribución en las tiendas de Comercial



Mexicana de la zona metropolitana del Valle de México, y una presencia en 14 puntos de venta. Actualmente se distribuya en 111 de éstas tiendas, en toda la República Mexicana.

A partir de septiembre de 2009 se amplió su distribución dentro del Grupo Walmart, la leche UHT se pudo adquirir a precio accesible, primero en 151 tiendas y actualmente se vende en 1,616 establecimientos a nivel nacional, 1,300 en Bodega Aurrerá, 220 en Supercenter y Sam's Club con 96 tiendas.

A principios de 2010, se introduce la venta de UHT en las tiendas Chedraui, y a la fecha se surte a 184 sucursales.

Con el objeto de atender las necesidades y tendencias del mercado con una imagen más moderna, en mayo del 2011, se lanzó la leche semidescremada deslactosada marca Liconsa Plus, lo que permitió se mejorara la presencia en anaquel y el posicionamiento del producto, a la vez que se cubren los nichos principales de consumo.

Adicionalmente, se han atendido programas de DIF estatales y municipales, así como diferentes dependencias gubernamentales y en nuestra red de Concesionarios y Distribuidores Mercantiles, 5,676 puntos de venta.

Desde abril de 2012, se tiene imagen en 95 tiendas Mercado Soriana, en la zona metropolitana del Valle de México, Campeche, Chiapas, Estado de México, Guerrero, Hidalgo, Morelos, Oaxaca, Puebla, Tabasco, Tlaxcala y Veracruz.

Asimismo, se cuenta con presencia en cadenas regionales como DAX en Baja California, con 26 sucursales; Casa Ley en el Noroeste, con 127 sucursales y Gran D en Tamaulipas, 9 sucursales; la Gran Bodega en Puebla y Tlaxcala, con 35 Sucursales; Super Tiendas del Hogar en Campeche y Kiosco en Colima.



En el canal de conveniencia, se tiene representación en 3B con 110 puntos de venta, las cuales están dirigidas a un mercado popular del la zona metropolitana del Valle de México.

La participación en el mercado de lácteos, en tiendas de autoservicio a nivel nacional, es del 7%, y en la zona metropolitana del Valle de México se ha logrado hasta 1.9%, cifras importantes, considerando que no se cuenta con apoyo publicitario en medios masivos.

Con la entrada de LICONSA en el mercado abierto, se ha desacelerado el incremento de precios de la competencia, de 2006 a 2009 el aumento en los precios de la categoría UHT, fue del 27% y del 2009 a la fecha, el crecimiento es de 9%, únicamente.

Desde el inicio del programa de Comercialización a septiembre 2012, se ha beneficiado a un universo de 173 millones de consumidores, con un alimento de excelente calidad, considerando un consumo de leche per cápita de 500 ml. al día.

En el mismo período, se ha generado un ahorro de alrededor de 122 millones de pesos para nuestros consumidores, por el diferencial de precio de los productos Liconsa Plus, contra las marcas líderes.

CONCEPTO	2009	2010	2011	Sept 2012
Venta Programada (litros)	9,126,242	26,498,800	28,615,534	26,626,863
Venta (litros)	9,110,000	26,207,250	29,196,000	22,148,750
Venta (pesos)	\$86,013,201	\$217,727,440	\$275,885,190	\$224,493,208
Precios promedio por litro	9.44	8.31	9.45	10.14

FINANCIEROS

Generación de ingresos adicionales, a través del Programa Comercial, lo que contribuye marginalmente a disminuir los apoyos fiscales a la Entidad.

Diversificar fuentes de financiamiento en cuanto a los recursos propios.

En situaciones de contingencia:

- a. LICONSA, ahora cuenta con la posibilidad de producir agua con larga duración, para atender situaciones de contingencia en casos de sequías, lluvias, desbordamiento de ríos, etc.
- b. Así mismo LICONSA podrá llegar con leche de alta calidad y larga duración a comunidades con contingencias ambientales o situaciones graves de peligro a la población.



LIBRO BLANCO - PROYECTO INTEGRAL DE PRODUCCIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE LECHE ULTRAPASTEURIZADA (UHT)

**Informe final del servidor público de la dependencia o entidad,
responsable de la ejecución del Proyecto**

Hoja dejada en blanco intencionalmente.

10. Informe Final del Servidor Público de la Dependencia o Entidad, Responsable de la Ejecución del Proyecto

Reporte de Alcance, Cobertura y Contenido del Libro Blanco del Proyecto Integral de Producción y Comercialización de Leche Ultrapasteurizada UHT.

México, D.F., a 25 de octubre de 2012.

En mi carácter de responsable de coordinar la elaboración del Libro Blanco denominado: Proyecto Integral de Producción y Comercialización de Leche Ultrapasteurizada (UHT), en ejercicio de las atribuciones que me corresponden, hago de su conocimiento que se procedió a la integración del Libro referido, con base en las siguientes consideraciones:

El Titular de la Institución determinó y autorizó la elaboración del Libro Blanco en comento, así como los apartados que lo conforman, el cual se reportó a la Secretaría de la Función Pública (SFP).

Para la integración del Libro participaron diversas Áreas Responsables, las cuales revisaron y validaron el contenido de los temas que desarrollaron, por lo que en mi carácter de Titular del área responsable de la ejecución y seguimiento del Proyecto que dentro del mismo se reporta, valido el contenido de la versión del mismo haciendo constar mi firma, en el documento original.

Se cumplió con la publicación del Libro Blanco en comento, en su versión pública en la página de Internet de la Institución, conforme a los términos y plazos establecidos en la normatividad aplicable en materia de rendición de cuentas.

Conforme a lo previsto normativamente, se procedió al archivo y resguardo de la documentación soporte de los datos contenidos en el Libro, por las Áreas Responsables de su ejecución.

La documentación y la información antes señalada fue debidamente ordenada y clasificada en términos de lo dispuesto por la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental, su Reglamento y demás disposiciones administrativas aplicables.

Por lo anterior manifiesto en mi carácter de Titular de la Unidad Administrativa responsable de coordinar la elaboración del Libro, que éste se integró conforme al alcance, cobertura y contenido previsto en su Guía Temática Especifica, que fue desarrollada conforme a los lineamientos establecidos, y que se cuenta con la documentación soporte que sirvió para su elaboración, la cual puede ser verificada y auditada, en su caso por las instancias fiscalizadoras competentes para los efectos a que haya lugar.

ATENTAMENTE

Lic. Jesús Galván Muñoz

Director General de Liconsa, S.A. de CV.

LIBRO BLANCO - PROYECTO INTEGRAL DE PRODUCCIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE LECHE ULTRAPASTEURIZADA (UHT)

Hoja dejada en blanco intencionalmente.

ANEXOS

PROYECTO INTEGRAL DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE LECHE ULTRAPASTEURIZADA UHT

Anexo 1 1.ANTECEDENTES

PROBLEMÁTICA GENERAL

- Plan de Negocio Comercialización de Leche Liconsa UHT

Anexo 2 7. ACCIONES REALIZADAS

ACTAS DE CONSEJO

- 2008 Contratación de maquila.
- 2009 Adquisición del Sistema UHT.
- 2009 Arrendamiento de dos Líneas de Envasado.
- 2010 Reforzar Sistema de Procesamiento de Leche UHT
- 2011 Arrendamiento de dos Líneas adicionales de Envasado
- 2011 Equipo de Laboratorio, Oficinas y Taller UHT

Anexo 3 3. ANTECEDENTES

PROBLEMÁTICA GENERAL

- Principales contratos para la realización de la Infraestructura en maquinaria para la elaboración de la leche UHT, en la Gerencia Metropolitana Sur.

Anexo 4 7. ACCIONES REALIZADA

- Detalle de las Inversiones en Planta, Maquinaria y Equipo de la Leche UHT

Anexo 5 8. SEGUIMIENTO Y CONTROL

Oficios No. SP/DPAM/30/2012 y SDCG/170/20

LIBRO BLANCO - PROYECTO INTEGRAL DE PRODUCCIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE LECHE ULTRAPASTEURIZADA (UHT)

Hoja dejada en blanco intencionalmente.

GLOSARIO

Para efectos del presente Libro Blanco, se entenderá por:

GLOSARIO

Autorización presupuestal	Autorización global y/o específica de recursos económicos suficientes para cubrir los gastos que se tengan que erogar de acuerdo con el programa de pagos de los compromisos a adquirir.
Bienes básicos	Son todos aquellos bienes que son básicos para la producción de la leche, tales como: insumos (aceite vegetal, vitamina A+D3, premezcla de vitamina y minerales, azúcar, sabores con color, maltodextrina), así como el material de envase y empaque (película de polietileno, laminaciones, caja y separador de cartón corrugado, Brik TBA, popote) y demás que sean básicos para la producción que el área usuaria determine.
Buenas prácticas de fabricación	Es la aplicación de conocimientos teóricos y prácticos basados en la disciplina, orden y limpieza que garanticen la correcta operación de la maquinaria y equipo en la ejecución de un proceso industrial.
Centros de acopio	Cumplen la función de reunir la producción de pequeños productores para que puedan competir en cantidad y calidad en los mercados de los grandes centros urbanos
Centros de trabajo	Gerencias Metropolitanas, Estatales y Programas de Abasto Social.

GLOSARIO

Clarificación	Proceso por el cual se eliminan de la leche las impurezas macroscópicas, los grumos y de manera parcial los microorganismos, leucocitos y otras células, principalmente mediante una centrifugación continua.
Comité	Organismo colegiado de participación plural, con capacidad de análisis y resolución técnica, administrativa y operativa, responsable de tomar decisiones que aseguren en materia de obras públicas las mejores condiciones de contratación de los trabajos y servicios que se ejecuten para LICONSA.
Consejo de Administración	Consejo de LICONSA.
Contrato o pedido	Documento en el que se hace constar el acuerdo de voluntades que produce o transfiere obligaciones y derechos y que sirve para formalizar la adquisición o arrendamiento de bienes muebles, así como la contratación de servicios, cuyo contenido se acota en lo procedente a lo dispuesto por el artículo 45 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público y 81 de su Reglamento.
Convenios	Son aquellos celebrados con pequeños y medianos ganaderos para adquirir leche cruda, así como los celebrados con las cadenas comerciales, instituciones públicas y mayoristas para distribución de la leche.
DOF	Diario Oficial de la Federación

GLOSARIO

Ejercicio fiscal	Período comprendido del 1° de enero al 31 de diciembre de cada año, para los propósitos fiscales.
Embalaje	Material que envuelve, contiene y protege a la leche, para efectos de su almacenamiento y transporte.
Entidad	Se refiere a LICONSA, que es una empresa de participación estatal mayoritaria, asignada al sector de desarrollo social bajo el número 123 de la relación de entidades publicadas en el Diario Oficial de la Federación del 14 de agosto de 2012.
Envasado aséptico	Proceso que reúne las condiciones de esterilidad comercial para evitar la presencia de microorganismos en el producto durante el envasado.
Envase	Cualquier recipiente o envoltura en el cual está contenido la leche para su venta al consumidor.
Estandarización	Proceso por el que se ajusta el contenido de grasa y/o proteínas y/o sólidos propios de la leche, al nivel correspondiente de acuerdo a su denominación.
Estímulos económicos	Son los diferentes valores que paga LICONSA por la leche de mayor calidad por contenido de grasa, proteínas, células somáticas, ausencia de antibióticos y tiempos de reductasa, así como por la permanencia de por lo menos 52 semanas continuas del productor, como proveedor de leche de la Entidad.
Gerencia Metropolitana Sur	También es conocida como Planta Tláhuac y es el

GLOSARIO

escenario de producción de la leche UHT.

Hato	Grupo de bovinos.
Homogeneización	Método para estabilizar la emulsión, al provocar una ruptura de los glóbulos grandes de grasa, para formar un mayor número de ellos de menor tamaño.
Información nutrimental	Toda descripción destinada a informar al consumidor sobre las propiedades nutrimentales de un alimento o bebida no alcohólico preenvasada.
Leche	Se entiende como leche al producto integral del ordeño total e ininterrumpido, en condiciones de higiene que da la vaca lechera en buen estado de salud y alimentación.
Leche cruda de vaca	Secreción natural de las glándulas mamarias, sin calostro y sin sustracción alguna de sus componentes, que no ha sido sometida a tratamiento térmico.
Leche para consumo humano	Es la leche que debe ser sometida a tratamientos térmicos u otros procesos que garanticen la inocuidad del producto, además de ser sometida a operaciones tales como la clarificación, homogeneización, estandarización u otras, siempre y cuando no contaminen al producto y cumpla con las especificaciones de su denominación.
Leche entera	Leche de la cual no ha sido retirado ningún constituyente, como por ejemplo la grasa. Para ser llamada leche entera debe contener 3,5% de grasa, 8,5% de sólidos de la leche no grasos y 88% de agua.

GLOSARIO

Leche descremada	Leche cuyo contenido graso es inferior al 0,3%
Leche semidescremada	Con un contenido graso entre 1,5 y 1,8%
Leche saborizada	Es la leche azucarada o edulcorada a la que se la añaden sabores tales como fresa, cacao en polvo, canela, vainilla, etc. Normalmente son descremada o semidescremada.
Leche Ultrapasteurizada UHT	Se denomina leche UHT a la leche natural, entera o reducida en grasa, que es sometida a un calentamiento en condiciones tales de temperatura y tiempo, que asegure la destrucción de los microorganismos y la inactivación de las formas de resistencia, y envasada posteriormente en condiciones asépticas.
Maquila	Ejecutar para otro (s) una o varias operaciones de proceso de un producto.
Materia prima	Producto o ingrediente utilizado para la obtención, elaboración, fabricación o preparación de un alimento.
Merma de origen	Es la diferencia entre lo recibido realmente en la planta por cada componente de la materia prima y la cantidad esperada de acuerdo a los valores declarados en peso y composición; es decir la merma de origen mide el grado de cumplimiento de los componentes reales de los insumos contra sus valores teóricos. Son una medida de la eficacia hacia los proveedores.
Merma real en proceso	Es la diferencia entre la cantidad real de los componentes de la materia prima que son alimentados al proceso de fabricación y la cantidad real de los componentes obtenidos

GLOSARIO

en el producto terminado; es la diferencia de entradas y salidas de materia prima. Esta merma es la de mayor importancia y de impacto en el costo del producto desde el punto de vista de producción.

Merma de producción	Son las pérdidas ocurridas durante la industrialización del producto.
Métodos de prueba	Procedimientos analíticos utilizados en el laboratorio para comprobar que un producto satisface las especificaciones que establece la normatividad aplicable.
Norma de calidad	Documento que establece las características y especificaciones que conforman el perfil de calidad de las materias primas.
Normatividad interna	Conjunto de normas de carácter administrativo o sustantivo de aplicación exclusiva para LICONSA.
Patógeno	Elemento o medio capaz de producir algún tipo de enfermedad o daño.
Pequeños y medianos ganaderos	Proveedores y/o productores de leche de LICONSA.
Plan Nacional de Desarrollo	Instrumento que precisará los objetivos nacionales, estrategia y prioridades del desarrollo integral y sustentable del país, contendrá previsiones sobre los recursos que serán asignados a tales fines; determinará los instrumentos y responsables de su ejecución, establecerá los

GLOSARIO

lineamientos de política de carácter global, sectorial y regional; sus previsiones se referirán al conjunto de la actividad económica, social y cultural, tomando siempre en cuenta las variables ambientales que se relacionen a éstas y regirá el contenido de los programas que se generen en el sistema nacional de planeación democrática.

Planta	Planta industrial de los centros de trabajo, donde se recibe y procesa la leche.
Presupuesto de Egresos	El Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal correspondiente, incluyendo el decreto, los anexos y tomos;
Pobreza alimentaria	Es la población que cuenta con un ingreso per cápita insuficiente como para adquirir una alimentación mínimamente aceptable.
Procedimiento de contratación/adquisición	Licitación pública, invitación a cuando menos tres personas y adjudicación directa, según lo establecido en el artículo 26 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público.
Producto terminado	Alimento envasado, que se obtiene como resultado de uno o varios procesos de fabricación: preparación, mezclado, pasteurización, deshidratación o ultrapasteurización, etc.
Productos comerciales	Productos elaborados que se ponen a la venta a precio

GLOSARIO

determinado por la oferta y la demanda.

SFP	Secretaría de la Función Pública.
SHCP	Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
Sistema Compranet	Sistema electrónico de información pública gubernamental sobre adquisiciones, arrendamientos y servicios será de consulta gratuita y constituirá un medio por el cual se desarrollaran procedimientos de contratación.
Solicitud de ingreso	Solicitud de Ingreso al Registro Nacional de Productores de Leche de LICONSA.
Ultrapasteurización	Proceso que incluye el tratamiento térmico al que se somete la leche, consistente en una relación de tiempo y temperatura que garantice que el producto permanezca estable durante un periodo largo de tiempo sin refrigeración debido al envasado aséptico.
Sector Desarrollo Social	Instituciones del Gobierno Federal dedicadas al desarrollo social en México.
SEDESOL	Secretaría de Desarrollo Social.
Sesión ordinaria	Aquellas que estén programadas en el calendario anual de sesiones, las cuales se podrán cancelar cuando no existan asuntos a tratar.
Sesiones extraordinarias	Serán aquellas para tratar asuntos de carácter urgente, debidamente justificados, previa solicitud formulada por el Titular de la Dirección de Producción.

GLOSARIO

PSDS	Programa Sectorial de Desarrollo Social.
Red Comercial	Conjunto de establecimientos que venden los productos de LICONSA.
SE	Secretaría de Economía.
Sector Desarrollo Social	Instituciones del Gobierno Federal dedicadas al desarrollo social en México.
SEDESOL	Secretaría de Desarrollo Social.
Sesión ordinaria	Aquellas que estén programadas en el calendario anual de sesiones, las cuales se podrán cancelar cuando no existan asuntos a tratar.
Sesiones extraordinarias	Serán aquellas para tratar asuntos de carácter urgente, debidamente justificados, previa solicitud formulada por el Titular de la Dirección de Producción.
SFP	Secretaría de la Función Pública.
SHCP	Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
Sistema Compranet	Sistema electrónico de información pública gubernamental sobre adquisiciones, arrendamientos y servicios será de consulta gratuita y constituirá un medio por el cual se desarrollaran procedimientos de contratación.
Solicitud de ingreso	Solicitud de Ingreso al Registro Nacional de

GLOSARIO

Productores de Leche de LICONSA.

Ultrapasteurización

Proceso que incluye el tratamiento térmico al que se somete la leche, consistente en una relación de tiempo y temperatura que garantice que el producto permanezca estable durante un periodo largo de tiempo sin refrigeración debido al envasado aséptico.

El Programa Comercial incluye los siguientes productos lácteos

Leche Fluída Frisia; Leche Polvo Convenios y Acuerdos Institucionales; Leche en Polvo Diconsa, Leche en Polvo Saborizada; Leche en Polvo Semidescremada 3ª. Edad; Leche Fluída UHT; Complementos Alimenticios en Polvo; Maquila Vita Niño sobre 1 gramo y Maquila Nutrivida tabletas 350 gs.