



FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INTERNACIONALES

Trabajo de grado previa a la obtención del título de Licenciado
en Estudios Internacionales con Mención en Comercio Exterior.

Tema:

La aplicación de la Normativa Internacional ISO 22:000 en la
empresa Lácteos San Antonio y su análisis de exportación

Alumna:

Paula Marycruz González Carvallo

Director:

Dr. Mario Molina

Cuenca, Ecuador

2010

Dedicatoria

Dedicó este trabajo a mis abuelos Alejandrino Moncayo y Clemencia Merino ya que sin su ayuda y apoyo no estuviera donde estoy ahora.

A mis padres Bernardo y Caty por su ayuda incondicional. Al apoyo brindado por mis hermanas Anais y Bernarda.

También dedico este trabajo a mis amigas y amigos que siempre me han apoyado en los momentos difíciles.

Muchísimas gracias por la paciencia y el apoyo brindado.

Marycruz González Carvallo

Agradecimiento

Primero quiero agradecer a Dios por la ayuda que me ha brindado al largo de mi vida, por protegerme y llevarme por el camino del bien.

Inmensa gratitud y agradecimiento a todas las personas que con su ayuda hicieron posible la realización de este trabajo. En especial al Sr. Juan Carlos Romero quien fue una pieza clave durante el desarrollo bibliográfico e investigativo del tema.

A su vez quiero agradecer al Sr. Carlos González, a la empresa Lácteos San Antonio y la Cámara de Industrias de Cuenca, que me brindó todo el apoyo e información para poder desarrollar este trabajo de grado.

Al Dr. Mario Molina Director de esta Monografía, quien siempre me guió a la búsqueda de la neutralidad y excelencia en los análisis.

Tabla de contenido	
Dedicatoria	i
Agradecimiento	ii
Índices de Cuadros	vii
Índices de Tablas	vii
Ejemplo Práctico	vii
Ejemplo teórico	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
INTRODUCCIÓN	10
CAPÍTULO I	12
Lácteos San Antonio “Nutri Leche”	12
Introducción	12
1.1 Generalidades de la empresa Lácteos San Antonio	12
1.1.1 Historia	12
1.1.2 Antecedentes.....	15
1.1.2.1 Visión	15
1.1.2.2 Misión	16
1.1.3 Descripción de la situación Actual de la empresa Lácteos San Antonio	16
1.2 Análisis empresarial	19
1.2.1 Análisis FODA.....	19
1.2.1.1 Fortalezas	20
1.2.1.2 Oportunidades	21
1.2.1.3 Debilidades	21
1.2.1.4 Amenazas	21
1.2.2 Análisis FODA cruzado	21
1.2.2.1 Amenaza vs debilidad :	22
1.2.2.2 Oportunidad vs fortalezas :	23
1.2.2.3 Fortaleza vs amenaza :	23
1.2.2.4 Debilidades vs oportunidades :.....	24
1.2.3 Estrategias de Marketing Implementadas	24
1.2.4 Sistemas de producción	24
1.2.5 Manejo de Recursos Humanos	25

1.3 Conclusión.....	27
CAPITULO II.....	28
Normativa ISO 22000:2005 su conveniencia y aplicación	
en la empresa Lácteos San Antonio	28
Introducción.....	28
2.1 ISO 22:000:2005.....	29
2.1.1 Definición de la ISO 22:000:2005.....	29
2.2 Evaluación de la conveniencia de la implementación.	32
2.2.1 Ventajas de la certificación.....	32
2.2.2 Buenas Prácticas de Manufactura (BPM).....	33
2.2.2.1 Concepto.....	34
2.2.2.2 Ventajas y Desventajas.....	35
2.2.3 Establecimiento de objetivos.	36
2.2.4 Costos operativos.....	36
2.3 Aplicación de la Norma ISO 22000.....	37
2.3.1 Correspondiente al capítulo 4. Sistema de Gestión de Inocuidad de los alimentos.....	38
2.3.1.1 Correspondiente al subcapítulo 4.2 Requisitos de la documentación.	38
2.3.2 Correspondiente al capítulo 5. Responsabilidades de la dirección.....	39
2.3.2.1 Correspondiente al subcapítulo 5.1 Compromiso de la dirección. ..	39
2.3.2.2 Correspondiente al subcapítulo 5.2 Política de Inocuidad de los alimentos.....	41
2.3.2.3 Correspondiente al subcapítulo 5.4 Responsabilidad y autoridad. .	41
2.3.2.4 Correspondiente al subcapítulo 5.5 Líder de equipo encargado de la inocuidad de los alimentos.	44
2.3.2.5 Correspondiente al subcapítulo 5.6 Comunicación.....	45
2.3.3 Correspondiente al capítulo 6. Gestión de recursos.	46
2.3.3.1 Correspondiente al subcapítulo 6.2 Recursos humanos.	46
2.3.4 Correspondiente al capítulo 7. Planificación y obtención de productos inocuos.....	48
2.3.4.1 Correspondiente al subcapítulo 7.2 Programas prerrequisito (PPRs).	48
2.3.4.2 Correspondiente al subcapítulo 7.4 Análisis de peligros.....	49
2.3.4.3 Correspondiente al subcapítulo 7.6 Establecimiento del plan APPCC.	49
2.3.4.4 Correspondiente al subcapítulo 7.9 Sistema de Trazabilidad.....	51
2.3.4.5 Correspondiente al subcapítulo 7.10 Control de no conformidad. ..	52

2.3.5 Correspondiente al capítulo 8. Validación, verificación y mejora del Sistema de Gestión de Inocuidad de alimentos.	54
2.3.5.1 Correspondiente al subcapítulo 8.2 Validación de combinaciones de las medidas de control.	54
2.3.5.2 Correspondiente al subcapítulo 8.4 Verificación del sistema de gestión de inocuidad de los alimentos.	54
3.6 Correspondiente al subcapítulo 8.5 Mejora.	55
2.3.7 Pasos para la certificación.	56
2.4 Conclusión.	58
CAPITULO III 60	60
Normativa, documentación para la empresa Lácteos San Antonio y su análisis de exportación 60	60
Trámites para exportar..... 60	60
3.1 Requisitos para exportar. 60	60
3.1.1 Registro como exportador. 61	61
3.1.1.1 Función. 61	61
3.1.1.2 Tramitología..... 61	61
3.1.2 Registro de precios ante un notario para las cartas de crédito o por pedido del importador extranjero. 63	63
3.1.3 Elaborar factura comercial (Commercial Invoice). 64	64
3.1.3.1 Definición y Función..... 64	64
3.1.3.2. Tramitología..... 65	65
3.1.4 Lista de empaque. 67	67
3.1.5 Llenar y hacer aprobar el DAU-e o FUE..... 69	69
3.15.1 Concepto y Función. 69	69
3.1.5.2 Tramitología. 69	69
3.1.6 Conocimiento de embarque. 71	71
3.1.6.1 Concepto..... 71	71
3.1.6.2 Función..... 72	72
3.1.6.3 Tramitología. 72	72
3.1.7 Certificado de origen. 73	73
3.1.7.1 Tramitología. 74	74
3.1.7.1.1 Para la Asociación Latinoamericana de Integración (A.L.A.D.I)..... 74	74
3.1.7.1.2 Mercosur..... 75	75
3.1.8 Certificados Zoosanitario. 76	76
3.2 Análisis de exportación. 78	78
3.2.1 Ventajas. 78	78

3.2.2 Desventajas.....	79
3.2.3 Canales de distribución.....	80
3.2.4 Planificación de ventas.....	82
3.2.5 Estudio de mercado.....	82
3.2.6 Estrategias a utilizarse para la exportación de sus productos.....	83
3.3 Conclusión.....	84
CAPITULO IV.....	86
CONCLUSION Y RECOMENDACIONES	86
4.1 Conclusiones.....	86
4.2 Recomendaciones.....	88
Bibliografía.....	90
ANEXOS.	95
GLOSARIO.....	99

Índices de Cuadros.

Cuadro: 1 Análisis de sector.....	18
-----------------------------------	----

Índices de Tablas.

Tabla: 1 Crecimiento y decrecimiento de la empresa en el mercado ecuatoriano.	17
Tabla: 2 Matriz de comunicación externa.	46
Tabla: 3 Descripción del procedimiento de capacitación.....	47
Tabla: 4 Prerrequisitos.....	48
Tabla: 5 Análisis de peligros - Néctares de Fruta UHT.	49
Tabla: 6 Plan APPCC - Crema de leche UHT.....	50
Tabla: 7 Descripción del manejo del producto no conforme.....	53
Tabla: 8 Tarjeta de identificación.....	62
Tabla: 9 Lista de precios.....	64
Tabla: 10 Factura Comercial.	66
Tabla: 11 Lista de empaque.....	68
Tabla: 12 DAU-e o FUE.....	70
Tabla: 13 Certificado de Origen (A.L.A.D.I.).....	74
Tabla: 14 Certificado de origen Mercosur.....	75
Tabla: 15 Solicitud de certificados zoosanitarios de exportación.	77

Ejemplo Práctico.

Ejemplo práctico: 1 Organigrama general.....	42
--	----

Ejemplo teórico.

Ejemplo Teórico: 1 Control de documentos.....	38
Ejemplo Teórico: 2 Guía maestra para la presentación de documentos.....	38
Ejemplo Teórico: 3 Acta de revisión por la gerencia al SGIA.....	39
Ejemplo Teórico: 4 Política de inocuidad.	41
Ejemplo Teórico: 5 Reglamento del equipo de Inocuidad.	44
Ejemplo Teórico: 6 Identificación y Trazabilidad.....	51
Ejemplo Teórico: 7 Control de producto no-conforme mediante un procedimiento.	52
Ejemplo Teórico: 8 Auditorías internas al sistema de gestión de inocuidad de los alimentos.....	55
Ejemplo Teórico: 9 Retiro de producto del primer nivel de distribución.....	58

Entrevista.

Entrevista 1: Entrevista a Alejandrino Moncayo.....	95
---	----

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal el estudio de la normativa ISO 22000:2005, su aplicación en Lácteos San Antonio C.A y el análisis de las exportaciones para la empresa.

La finalidad del mismo radica en comprender de una manera más clara y precisa cuales son los principios, crecimientos y ventajas competitivas de la empresa; de este modo se busca adquirir excelencia y reconocimiento; características primordiales de una empresa exportadora.

A lo largo de la investigación se utilizaron técnicas tanto teóricas como prácticas las cuales han demostrado la implementación de la norma ISO 22000:2005 en la empresa, de igual manera se muestran los requisitos y pasos esenciales para los trámites de exportación.

Al finalizar el proceso de investigación; se lograron establecer conclusiones, ventajas, desventajas y oportunidades con las que cuenta la empresa de Lácteos San Antonio C.A. para la exportación.

ABSTRACT

The objective of this thesis is to develop the study and analysis of ISO 22000:2005 norm, and its implementation in “Lácteos San Antonio”. Moreover, the analysis of export for the company.

The purpose understands clear and precise ways that are the principles, growth and competitive advantages of the company. In this way it seeks to acquire excellence and recognition; key characteristics of an exporting company.

Throughout the research, theoretical and practical techniques were used which have confirmed the implementation of ISO 22000:2005 in the company, likewise shows the essential requirements and steps in exporting rules and regulations.

This monographic work was finalized with an analysis for exporting the products of “Lácteos San Antonio C.A”.

INTRODUCCIÓN

Lácteos San Antonio C.A, empresa familiar, de razón social anónima. Desde su nacimiento se plantearon objetivos bien definidos que en la actualidad no han perdido vigencia como son el abastecer a la ciudad de Cuenca y al país entero de productos lácteos. A su vez la empresa tiene su norte a través de la misión y visión, esforzándose cada día para ser la empresa líder a nivel nacional.

El estudio del trabajo de grado está conformado por tres capítulos a través de los cuales se estudiará y analizará cuál ha sido la situación de la empresa Lácteos San Antonio en los últimos ocho años y sus pasos para la posible internalización.

El primer capítulo se enfoca en el análisis la situación actual de la compañía. Es allí donde podemos encontrar su historia, objetivos planteados, y manejo de los recursos humanos y físicos de la empresa. A su vez se en este capítulo se explicará el estudio FODA, los pasos que se sigue en el sistema de producción y el marketing implementado por la misma.

El segundo capítulo estudia las características de la normativa ISO 22000:2005, en él se revisan las ventajas, desventajas, costos operativos, etc. para la empresa. A su vez se analizan los pasos de la implementación de dicha norma a la organización.

Es importante comprender las posturas y argumentos de la norma internacional ISO para poder lograr ventaja competitiva y de esta forma conseguir internacionalizarla.

En el tercer capítulo trata sobre los trámites de exportación y los requisitos necesarios para que una empresa pueda comenzar a abrirse camino en su afán de convertirse en una empresa exportadora a futuro. Se debe estudiar el mercado en donde se piensa introducir los productos, brindando una excelente calidad y una atención adecuada para obtener el éxito deseado. Las exportaciones son muy importantes ya que abre grandes puertas a mercados extranjeros, generando empleos y aportando a la economía del país exportador.

El último capítulo contiene conclusiones y recomendaciones sobre el tema tratado.

El trabajo de investigación se lo ha realizado haciendo uso de documentos y memorándums oficiales por parte de la empresa Lácteos San Antonio. De igual manera, se han realizado entrevistas personales a diferentes integrantes que se han destacado dentro de la organización y se ha hecho uso de noticias rescatables de la empresa en el país.

En el desarrollo del presente trabajo se buscará una manera práctica y teórica de analizar las ventajas y desventajas que trae consigo el convertirse en una empresa láctea con visión a la exportación. Contaremos con una idea clara y real de cuáles son las características del mundo actual, de la empresa y del país.

El estudio del trabajo de grado se presenta como una recopilación de información de la empresa Lácteos San Antonio y sus posibilidades de convertirse en una empresa con rumbo al exterior y a través de este trabajo alcanzar un entendimiento global del tema.

CAPÍTULO I

Lácteos San Antonio “Nutri Leche”

Introducción.

El capítulo que presento a continuación demostrará los puntos clave de la empresa y se enfocará en el análisis de la situación actual de la misma. Aquí señalaré su historia, objetivos planteados, el correcto manejo tanto material como humano por parte de las diferentes áreas funcionales de la compañía. Además, realizaré un estudio del FODA, ya que es necesario saber a ciencia cierta las fortalezas y debilidades de la empresa. De la misma manera serán analizados los diferentes sistemas implementados para el buen funcionamiento de Lácteos San Antonio.

1.1 Generalidades de la empresa Lácteos San Antonio.

1.1.1 Historia.

Lácteos San Antonio C.A. es una compañía anónima constituida por la Junta General de Accionistas y administrada por la Junta Directiva. Está formada por dos plantas de producción. La primera se encuentra en la localidad de San Antonio, provincia del Cañar, a 80 kilómetros de la ciudad de Cuenca, la misma que abastece a la provincia del Guayas y Cañar. La segunda planta productiva se encuentra ubicada en el parque industrial de la ciudad de Cuenca.

La empresa se constituye en el año 1975 en la Hacienda San Antonio en el cantón Cañar; siendo su gestor y mentalizador el Señor Alejandrino Moncayo Alvarado, actual Gerente General, quien con su espíritu emprendedor y con gran esfuerzo reunió a un grupo de ganaderos de la región para impulsar la creación de la empresa.

En este mismo año se incluyó al Municipio de Guayaquil como un socio estratégico, logrando así la comercialización de 6000 litros de leche cruda en esta ciudad.

En el año 1980 comienza el montaje de la primera planta con capacidad de proceso de 2000 litros/hora. En 1983 lanza una nueva presentación de leche

pasteurizada de 1 litro, la cual tiene una buena acogida en las ciudades de Durán, Guayaquil y Cuenca.

Lácteos San Antonio C.A es propietaria de la marca Nutri Leche y ha logrado un posicionamiento en el mercado nacional ubicándose entre las más grandes empresas lácteas del país, encargada de la elaboración y comercialización de productos lácteos.

La empresa brinda a sus clientes un excelente producto con altos niveles de calidad e inocuidad a un precio justo. Actualmente sus productos se consumen en todas las regiones del Ecuador abasteciendo incluso a los autoservicios más importantes.

Los valores empresariales de Nutri Leche han sido importantes para su consolidación en el mercado, siendo los principales la responsabilidad, confianza e innovación.

La responsabilidad social de la empresa es uno de los principales valores, ya que es un compromiso con el país que contribuye con el fortalecimiento y el desarrollo económico del país. Nutri Leche brinda ayuda económica mediante la donación de productos a instituciones de beneficencia como asilos de ancianos, centros de rehabilitación y orfanatos. A su vez apoya a algunas instituciones educativas para que puedan mejorar su infraestructura.

En 1990 la empresa fortalece y mejora su infraestructura, es así que alcanza una producción de 50000 litros/día. También se incrementan nuevas líneas de producción como yogurt, mantequilla y queso.

En el año de 1997 se construye la segunda planta en el parque industrial de la ciudad de Cuenca, ampliando la cobertura geográfica, cubriendo de esta manera a las provincias del Azuay, El Oro y Loja.

En 1999 la empresa adquiere la primera envasadora aséptica y equipo de proceso UHT – TetraPak, con lo cual se empieza a disputar el mercado de leche larga vida, dominado entonces por grandes multinacionales con gran trayectoria. La competencia de las marcas posicionadas se convierte en una barrera muy grande a vencer y superar.

A más de este obstáculo, la crisis bancaria que se dio en esa época amenazaba por hacer fracasar este nuevo proyecto.

Gracias a sus directivos y sus empleados sacaron adelante este proyecto llegando a tener una producción semanal de 12000 litros en envases TetraBrik.

En el 2005 la empresa cuenta con 5 máquinas envasadoras asépticas, un tanque de almacenamiento aséptico y un mix de productos de 22 ítems.

Debido al incremento de la demanda se instala un segundo equipo de última generación, logrando una capacidad de 220000 litros/días para poder satisfacer las necesidades del mercado.

Para poder cumplir los objetivos planteados por Lácteos San Antonio se han efectuado grandes inversiones en maquinaria con tecnología de punta, infraestructura y capacitación. De esta manera se satisface al cliente, permitiendo las buenas relaciones comerciales y acrecentando el prestigio de la empresa. Los productos cumplen con los estándares exigidos de calidad, inocuidad e imagen, lo cual le ha hecho merecedora de numerosos reconocimientos a nivel nacional e internacional.

La empresa cuenta con un portafolio de productos de 56 ítems los cuales están garantizados por el Sistema de Gestión de Inocuidad de los Alimentos. Por esta razón el control de calidad comienza desde el acopio de la leche en el campo, la recepción de la misma en la planta, el proceso, hasta llegar al producto terminado. La empresa cumple con la normativa legal y es consciente de la responsabilidad que tiene como fabricante de un producto tan importante en la canasta familiar.

Entre los reconocimientos a su labor y calidad productiva tenemos:

- En 1989 fue entregado el XIV Trofeo internacional a la mejor imagen de marca en la ciudad de Madrid – España.
- En el 2004 la revista EKOS ECUADOR entrega el Primer lugar en la categoría producción de leche y productos lácteos.

- En el 2006 recibe el premio ÉXITO BUSSINES AWARD en la categoría de empresa láctea más destacada a nivel latinoamericano en la ciudad de Lima - Perú.

La empresa el 26 de noviembre del 2008 fue la primera planta del país de productos lácteos en recibir la certificación ISO 22000:2005. Reafirmando su compromiso de alimentar y cuidar la salud del consumidor, con productos de delicioso sabor, económicos y 100% naturales.

La empresa sigue mejorando año a año, por lo que ha planteado el fortalecimiento de marca mediante estrategia de marketing y publicidad con el eslogan de la empresa el cual es “Paso a paso, la mejor leche”. La empresa láctea también participa en la campaña “Mucho mejor si es hecho en Ecuador” la cual busca el fortalecimiento del consumo de productos nacionales de alta calidad.

1.1.2 Antecedentes.

1.1.2.1 Visión.

La empresa Lácteos San Antonio tiene como visión:

“Ser la empresa líder a nivel nacional en la producción y comercialización de lácteos y néctares de frutas buscando la mejora constante en cada uno de los procesos, en pos de alcanzar la excelencia e incluso más lejos, motivados siempre por el propósito superior de alimentar saludablemente a la familia ecuatoriana. Siendo responsables con el entorno y la sociedad en general”.¹

Se tiene una visión amplia del mercado, y por esta razón puede llegar a ser una empresa líder en el país. Con una alta rentabilidad, reconocimiento, confianza, credibilidad, estabilidad, bienestar, seguridad y oportunidades de progreso que brinda a todos sus miembros.

La empresa se caracteriza por:

¹ **INDUSTRIAS LACTEOS SAN ANTONIO C.A.** Visión. Fecha de publicación: 03 de mayo de 2009. Disponible en World Wide Web: <http://www.nutrileche.com.ec/SanAntonio/>

- Flexibilidad para adaptarse a los cambios que presenta el entorno.
- Rentabilidad.
- Mantener en su cultura la filosofía de que “El cliente es lo primero”.
- La estandarización en sus procesos.
- El trabajo en equipo y la comunicación efectiva entre todos los niveles y áreas de la organización.
- La permanente preocupación de conseguir la plena satisfacción de su personal, disponiendo así de Talento Humano capacitado, motivado y comprometido con la empresa.
- Innovación al incrementar nuevos productos en el mercado.

1.1.2.2 Misión.

La misión de la empresa es el “ofrecer al consumidor productos lácteos y néctares de fruta, de excelente sabor en condiciones óptimas de calidad, inocuidad y precio, para de esta manera asegurar la nutrición y salud de quien lo consuma”.²

La base de Lácteos San Antonio es la satisfacción permanentemente de las necesidades y expectativas de sus clientes, a través de un compromiso total con sus proveedores, consumidores y aplicando siempre una filosofía de mejora continua o a través del cumplimiento de normas de calidad y seguimiento vigente. Basados en sus principios organizacionales se podrá determinar el camino a seguir para su internacionalización.

Dentro de los valores que rigen la organización, se buscará constantemente el desarrollo integral y equitativo de su recurso humano y unos niveles de rentabilidad y productividad que permitan una justa retribución a sus accionistas, propietarios y sociedad en general.

1.1.3 Descripción de la situación Actual de la empresa Lácteos San Antonio.

² **ROMERO**, Juan Carlos. Jefe de Gestión de la Calidad. Empresa de Lácteos San Antonio. Entrevista. 07 de Mayo de 2009.

Lácteos San Antonio es considerada actualmente como una de las mejores empresas a nivel nacional porque cuenta con una gran tecnología de punta, buena calidad de servicios y productos. A futuro puede tener grandes oportunidades de crecimiento de mercado y por supuesto económico.

La situación actual puede analizarse en dos versiones, una visión externa e interna de la empresa.

En la visión externa podemos observar en la tabla los crecimientos, estancamientos o decrecimientos de la empresa Lácteos San Antonio respecto a sus principales competidores, de esta manera se tendrá una idea clara del mercado en los años 2005, 2006, 2007.

Tabla: 1 Crecimiento y decrecimiento de la empresa en el mercado ecuatoriano.

Cuota mercado			
EMPRESA	2005	2006	2007
Lácteos San Antonio	12,74%	13,10%	12,32%
Reysahiwal	12,47%	15,53%	17,02%
Ecuajugos	33,83%	32,09%	32,02%
Industrias Lácteas Toni	28,88%	29,20%	30,76%
Empresa Pasteurizadora Quito	12,08%	10,08%	7,87%

Fuente: Lácteos San Antonio – Juan Carlos Romero.

Elaboración: Marycruz González.

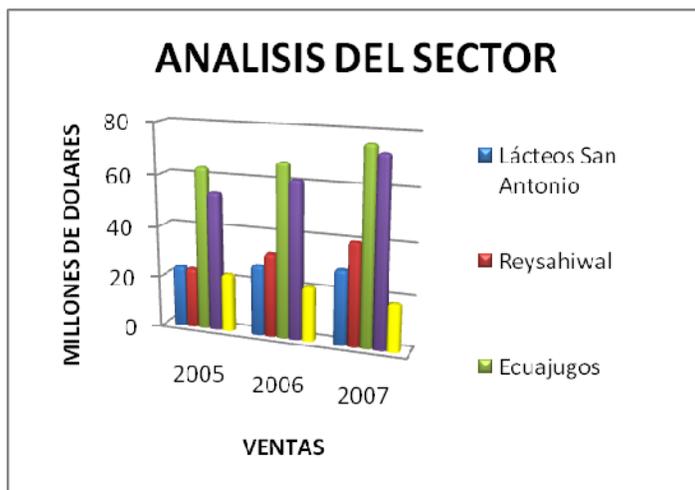
Una de las empresas que creció notablemente fue Ecuajugos el cual tiene la mayor cuota del mercado, sin embargo Reysahiwal tiene el mayor crecimiento porcentual de un año al otro. Los datos de los años 2008 y 2009 no fueron registrados ya que la empresa no los registró.

La Empresa Pasteurizadora Quito es lo contrario de Reysahiwal, ya que este decreció significativamente. Las demás empresas están relativamente estables.

En el año 2006 se puede observar un pequeño crecimiento de las ventas en la empresa Lácteos San Antonio. El crecimiento de la producción coincide con la caída de Parmalat por lo que se decide invertir en nueva maquinaria.

A continuación se presentará un cuadro de mercado gráficamente con sus respectivos años y nombres de las empresas.

Cuadro: 1 Análisis de sector.



Fuente: Lácteos San Antonio – Juan Carlos Romero.

Elaboración: Marycruz González.

Por otro lado tenemos la vista interna de la empresa. Esta es considerada como una de las mejores plantas del país gracias a los esfuerzos de sus directivos que han permitido que la empresa cuente con buena infraestructura que ha favorecido a su producción.

Lácteos San Antonio cuenta con grandes posibilidades en el mercado a futuro. Por lo que la empresa va a implementar más maquinaria para poder diversificar en diferentes productos.

Uno de los productos que no tiene gran peso en el mercado es el yogurt por esta razón se espera impulsarlo implementando nueva maquinaria para industrialízalo, y así poder entrar fuerte al mercado y hacer frente a la competencia en todo el país.

Se espera implementar cámaras de frío en las distintas sucursales del país que cuenten con bodegas para abastecer a más lugares y de esta manera que haya más productos en las diferentes ciudades.

A futuro también se planea entrar en el mercado de la leche en polvo con un producto de calidad y precio justo, de esta manera competir con los mercados que están dominando en la actualidad como por ejemplo la Vaquita o el Ordeño.

1.2 Análisis empresarial.

1.2.1 Análisis FODA.

El análisis FODA es una herramienta analítica que permite trabajar con la información de la empresa, a su vez permite examinar la situación actual de la misma, permitiendo obtener un resultado para tomar decisiones que beneficien a la empresa y se puedan cumplir los objetivos planteados. (COLLAO PEREZ, FRANKLIN RUBEN, COMP.; Aduéñese de su futuro/ Diez claves para ser un empresario de éxito).³

Es un instrumento esencial para la planeación de las estrategias, brindar información que sea necesaria para la toma de acción, corrección de imperfecciones y para la creación de nuevos proyectos.

Permite analizar la relación entre las características de la organización y el entorno en el cual se compete. El análisis FODA puede ser usado en todos los niveles y en diferentes unidades de análisis, por ejemplo en el producto, mercado, unidad de estrategias, etc. Los resultados obtenidos pueden ser muy útiles para la empresa, con ello se pueden lograrse nuevas ventajas, estrategias y mejoras empresariales.

Las siglas del análisis FODA analizan las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa. También conocido en inglés con las siglas SWOT (strategies, weakness, opportunities, threats).

El análisis FODA consta de dos partes, una interna y otra externa.

³ COLLAO PEREZ, FRANKLIN RUBEN, COMP. *Aduéñese de su futuro/ Diez claves para ser un empresario de éxito*. Bogotá: Palao Editores, 2009. Fecha de Búsqueda: 02/Junio/09

- Las fortalezas y debilidades son los elementos internos, aquí están involucrados el personal, capital, la estructura interna, calidad de producto, los activos, es decir, se tiene un control de los mismos.

El análisis interno, realiza un estudio el cual consiente en conocer la calidad y cantidad de recursos y procesos con el que cuenta la empresa. Los elementos internos permiten generar una ventaja competitiva sobre el resto de sus competidores.

- El análisis externo donde se encuentran las oportunidades que ofrece el mercado y las amenazas que se pueden presentar y deben enfrentarlas. Los elementos externos se encuentran en el entorno. Se tiene poco o ningún control sobre el elemento externo.

Se consideran los factores políticos, sociales, económicos, culturales que son influidos por el ámbito externo ya que los mismos afectan al funcionamiento interno, pudiendo favorecer o no al cumplimiento de la misión y objetivos planteados por la alta gerencia.

Las oportunidades pueden generar altos desempeños y las amenazas pueden estar en áreas en donde se encuentra alguna dificultad para alcanzar altos niveles de desempeño.

La organización debe desarrollar toda la capacidad y habilidad para poder aprovechar de esta manera las oportunidades que se presenten y también para poder minimizar o anular las amenazas del entorno ya que estos son elementos de los cuales la empresa tiene poco o ningún control.

1.2.1.1 Fortalezas.

Son capacidades y posicionamiento frente a la competencia. Dentro de las fortalezas tenemos el liderazgo, la capacidad de producción, infraestructura, como lo dijo el subgerente de la empresa Carlos González la tecnología que Lácteos San Antonio posee, la colaboración del personal y generar la gestión de créditos. Se puede tener un control directo sobre estas características y existe un desarrollo positivo. A su vez una gran fortaleza es que la empresa obtuvo la certificación ISO 22000:2005.

1.2.1.2 Oportunidades.

Las oportunidades son ventajas competitivas que se encuentran en el entorno y por lo mismo deben ser favorables, positivas y explotables para la empresa.

La diversificación de productos, el desarrollo potencial de sus colaboradores, le hace fuerte frente al mercado y le da la posibilidad de poder internacionalizarse.

1.2.1.3 Debilidades.

Las debilidades se encuentran en un término negativo, es decir, las habilidades o recursos que la empresa carece que son desventajas para la empresa.

Entre las debilidades de la empresa tenemos la falta de comunicación, la imagen ante los clientes, la comercialización de los productos en el país ya que no es muy fuerte debe ser mejorada y la falta de capacitación.

1.2.1.4 Amenazas.

Las amenazas están en el entorno y pueden llegar a perjudicar a la organización. En la empresa se presenta principalmente la amenaza de la competencia, como lo dijo el Sr. Alejandrino Moncayo:

“Las barreras son las mismas que indudablemente debe tener cualquier actividad comercial, la competencia por una parte, y por otra la falta de educación de nuestro campesino o pequeño productor el cual hasta ahora hay que educarle que la leche es un producto vital para el consumo del ser humano, para enfermos, niños, hospitales, etc., y debe ser manejada con la mayor asepsia posible”.

1.2.2 Analisis FODA cruzado

El analisis FODA cruzado trata como su propio nombre lo dice cruzar los cuatros factores, es decir, fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Con el fin de determinar estrategias para mejorar la empresa analizada.

En el primer cruce se deseaba encontrar las oportunidades que refuercen las fortalezas; en el segundo, trata que las oportunidades resten fuerza a las debilidades; en el tercero se analiza como aprovechar las fortalezas de la empresa, para así hacer frente a las amenazas, y en el último es necesario intervenir para que las debilidades no se profundicen con las amenazas.

A continuación se presentará el cuadro de fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades analizados anteriormente y las estrategias a utilizar:

	Oportunidades	Amenazas
	1.O. Diversificación de producto 2.O. Desarrollo potencial de sus colaboradores.	1.A. Competencia
Fortalezas		
1.F. Liderazgo	1.O. + 1.F.	
2.F. Capacidad de producción		
3.F. Infraestructura	2.O. + 4.F.	1.A. + 4.F.
4.F. Tecnología	2.O. + 4.F.	
5.F. Colaboracion del persona	1.O. + 5.F.	
6.F. Gestión de crédito		
7.F. Certificación de la ISO 22000:2005	1.O. + 7.F.	
Debilidades		
1.D. Falta de comunicación	1.D. + 2.O.	1.D. + 1.A.
2.D. Imagen ante los cliente	1.O. + 2.D.	
3.D. Comercialización de los productos en el país.	1.O. + 3.D.	3.D + 1.A.
4.D. Falta de capacitación		3.D + 1.A.

Se presentarán las estrategias del resultado de cruce de las variables con sus respectivas letras y números para su facil comprensión:

1.2.2.1 Amenaza vs debilidad :

1D + 1.A :

Realizar cursos de capacitación continuamente, presentaciones de nuevos proyectos, etc ; de esta manera poder superar la falta de comunicación dentro de la empresa tanto con los empleados como con los clientes, así mejorar la imagen de los productos y de la empresa ante el público.

3.D. + 2.A :

Al aumentar el nivel de capacitación para los empleados se podrá perfeccionar la creación de los productos.

Superando las debilidades que presenta la empresa se podrá alcanzar un nivel alto de comercialización de los productos dentro del país, y es así como se podría hacer frente a la competencia y superarlos.

1.2.2.2 Oportunidad vs fortalezas:

2.O. + 4.F:

Mejorar y especializar la mano de obra lo antes posible con amplios conocimientos para el manejo de la más avanzada tecnología disponible en el mercado gracias a la infraestructura que posee Lácteos San Antonio.

1.O. + 5.F:

La variación de los productos se logrará con una política de diversificación con la presencia de expertos nacionales en el manejo del mercado. Gracias al poder de liderazgo que presenta la empresa esta estrategia no será un gran reto.

1.O. + 7.F:

A su vez se puede utilizar una política de promoción en el mercado nacional gracias a la certificación ISO 22000-2005 con la que cuenta actualmente la empresa.

1.2.2.3 Fortaleza vs amenaza :

Al utilizar de una manera correcta las fortalezas de la empresa se puede hacer frente a la competencia actual.

1.A. + 4.F:

La infraestructura de la empresa puede ser utilizada para la implementación de nuevos centros de acopio para diferentes lugares del país. Logrando así buenas políticas de relacionamiento con proveedores.

1.2.2.4 Debilidades vs oportunidades :

1.D. + 2.O:

El desarrollo potencial de los colaboradores y una mejora en la gestión interna de la empresa alcanzará suprimir la falta de comunicación entre empleados y gerentes.

1.O. + 2.D, 3.D:

La diversificación de los productos, una política para poder acceder a diferentes mercados y un buen posicionamiento en estos sectores mejorará la imagen de la empresa y su comercialización dentro del país.

1.2.3 Estrategias de Marketing Implementadas.

La empresa tiene una orientación hacia el mercado según el enfoque de producción, es decir consiste en que los consumidores prefieren productos que estén disponibles en el mercado. A su vez se esmera para ofrecer productos nutritivos, de alta calidad, precio justo, de esta manera satisfacer las necesidades y demandas de los clientes.

El marketing le ha permitido tener una cobertura en todo el país. Este es un gran merito que debe ser reconocido por los consumidores y sus competidores, ya que no ha existido gran publicidad en radio, televisión o medios escritos.

A continuación se analizarán dos áreas muy importantes en la empresa Lácteos San Antonio siendo el sistema de producción y los recursos humanos.

1.2.4 Sistemas de producción.

Es un sistema de partes interrelacionados para poder alcanzar un determinado objetivo, es decir, entra materia prima a la empresa, la transforman y vende el producto terminado a los consumidores.

La maquinaria es especializada permitiendo la elaboración de 56 ítems de productos entre pasteurizados y ultrapasteurizados (ver glosario). Se realiza una planificación semanal en función del requerimiento de bodega.

Hay un alto grado de automatización, es decir, que se transfieren tareas de producción realizado por seres humanos a un conjunto de elementos tecnológicos.⁴

El sistema de producción de la empresa es tradicional, es decir de tipo continuo y por lotes, pero esto depende del tipo de producto que se esté elaborando. Sus significados son los siguientes:

- Tipo continuo es cuando la empresa produce un determinado producto por largo tiempo y sin cambios, con lo cual puede llegar a la perfección, haciendo que la producción fluya y sea acelerada. (Romero, Juan Carlos. Lácteos San Antonio).
- Por lotes es cuando la empresa produce una cantidad limitada de un producto. Es el tipo de producción más común entre las empresas. (Romero, Juan Carlos. Lácteos San Antonio).

1.2.5 Manejo de Recursos Humanos.

La jefa de recursos humanos Mireya Crespo nos dice:

“Parte fundamental de la empresa es el recurso humano, que es una gran equipo profesional que logra un producto de excelente calidad, poniendo todo su talento, conocimiento y sentimiento del cual la empresa se siente orgullosa y se

⁴ ZUBIA, Iban. *Automatización*, Fecha de publicación: diciembre del 2001. Disponible en World Wide Web:
<http://www.sc.ehu.es/sbweb/webcentro/automatica/WebCOMH1/PAGINA%20PRINCIPAL/Automatizacion/Automatizacion.htm> Fecha de Búsqueda: 25/Junio/09.

esfuerzo por mejorar sus condiciones de trabajo y renovar sus conocimientos, como una inversión a futuro”.⁵

La función de recursos humanos se encarga principalmente del manejo de rol de pagos y pequeños esfuerzos en el Departamento Organizacional, así mismo la parte de seguridad y salud ocupacional. Actualmente se está iniciando la organización en este tema.

Entre otras responsabilidades del jefe de recursos humanos tenemos:

- El pago de la remuneración obligatoria para los trabajados.
- La capacitación personal es muy importante, este es un plan anual de la empresa en donde se busca las carencias o las necesidades de cada departamento. Para poder obtener este resultado se realiza una evaluación en donde se examina las capacidades o debilidades de los empleados. De esta manera se puede capacitar al personal en los temas que estén fallando.
- Para poder preservar la salud de sus colaboradores se realiza exámenes médicos todos los años. Igualmente las personas que ingresan a la empresa por primera vez se deben realizar un examen llamado pre ocupacional para saber si están en óptimas condiciones para poder ingresar a la empresa.
- La seguridad es muy importante en la empresa, cada año el cuerpo de bomberos vigila las señalizaciones que existen y todos los equipos de la empresa. Se da un seguimiento para la seguridad del procedimiento y los empleados, especialmente los que se encuentran en el interior de la planta ya que ellos están en contacto con el producto. Cada uno de ellos tienen su equipo de seguridad de acuerdo a cada departamento. A las personas que no utilicen adecuadamente el equipo de seguridad son sancionados por la empresa.

⁵ **CRESPO**, Mireya. Jefe de Recursos Humanos. Empresa de Lácteos San Antonio. Entrevista 25 de Junio de 2009. Empresa de Lácteos San Antonio.

- La comunicación dentro de la empresa, es decir que esta sea utilizada correctamente. Esta puede ser verbal, escrita por medio de carteleras ubicadas en diferentes partes de la empresa, también se utiliza la tecnología vía mail por donde se manda los informes a cada departamento.

1.3 Conclusión.

La empresa ha tenido un buen manejo dentro de su campo operacional y de personal, brindándole un prestigio a nivel nacional y próximamente con proyecciones hacia el campo internacional gracias a que es una de las empresas certificadas con la normativa ISO 22000:2005.

Adicionalmente, a través del análisis realizado pude determinar que la empresa cuenta con una situación sólida en el mercado y que está bien posicionada frente a sus competidores. Una de las principales diferencias entre la empresa Nutri Leche y el resto de empresas del mercado considero que es el gran uso de tecnología por lo cual se provee un crecimiento tanto a nivel económico como de mercado. Puedo decir que Lácteos San Antonio tiene un gran margen de posibilidades tanto a nivel de producción como de crecimiento e infraestructura. A futuro se incrementará nueva tecnología con la introducción de maquinaria capaz de producir yogurt y leche en polvo.

El análisis FODA me permitió determinar que existen grandes fortalezas de la empresa como son: la capacidad de producción, la tecnología, el liderazgo, la diversificación de productos y el desarrollo potencial de sus colaboradores. Por otro lado las debilidades y amenazas que se presentan son: la falta de comunicación, la mala comercialización de los productos, y la creciente competencia; que obstaculizan el correcto desempeño de la empresa.

Partiendo de esta información me permito argumentar que las debilidades y amenazas son mínimas para el desarrollo de la empresa, ya que cuenta con fortalezas sólidas y a su vez proyectadas en el tiempo.

Realice el análisis de manejo de marketing de la empresa, que tiene una orientación hacia el mercado según su enfoque de producción, la cual se ocupa de

resaltar la importancia de los productos disponibles sobre los consumidores. Puedo destacar, un enfoque en la producción, que se esmera en ofrecer productos nutritivos, de alta calidad y precios justos que tienen como finalidad satisfacer las demandas de los clientes.

Al estudiar el procedimiento operativo de la empresa logro establecer que el sistema de producción es tradicional, es decir, de tipo continuo y por lotes. Es un sistema por el cual se puede llegar a alcanzar un determinado objetivo dado que entra la materia prima a la empresa, se transforma y se oferta el producto a un precio establecido según las condiciones de mercado.

Al analizar la empresa Lácteos San Antonio puedo asegurar que la maquinaria es de última tecnología, dividida según el área y producto. Permitiendo la elaboración 56 ítems sean estos pasteurizados y ultrapasteurizados.

Como último punto me gustaría hacer referencia al manejo de recursos humanos que es parte fundamental de la empresa, también quiero destacar el manejo del rol de pagos y los esfuerzos en el departamento organizacional, la seguridad y salud ocupacional.

Me permito comentar que cada día se implementa nuevos productos, nacen nuevos proyectos y normas con el fin de que la empresa crezca para que pueda traspasar las fronteras nacionales y convertirse en una empresa internacional.

CAPITULO II

Normativa ISO 22000:2005 su conveniencia y aplicación en la empresa Lácteos San Antonio

Introducción.

Tras haber finalizado el primer capítulo puedo indicar que Nutri Leche posee grandes características, convirtiéndose en una de las empresas más importantes a nivel nacional. Es así que la empresa por tanto es digna de hacerse acreedora de la certificación internacional ISO 22000:2005 ya que cumple con los requisitos y

exigencias internacionales requeridas por la normativa ISO. Esta norma ayudará en un futuro para poder crear y convertirse en una empresa internacional.

En este capítulo señalaré las características esenciales de la normativa ISO 22000:2005 donde se ilustrará las ventajas, desventajas, costos, etc., demostrando la importancia para la empresa Lácteos San Antonio. A su vez se analizarán algunos de los pasos realizados para su implementación. Es importante destacar las posturas, pautas y argumentos de la norma, de esta manera poder lograr una ventaja competitiva en el mercado. Un punto a enfatizar es que gracias a la implementación de la norma ISO se puede tener acceso al mercado internacional porque abre grandes puertas y oportunidades hacia el área internacional.

2.1 ISO 22:000:2005.

La norma ISO 22000:2005 nace gracias a la necesidad de crear una sola norma que se refiere a la importancia de la seguridad e inocuidad de los alimentos como un estándar de carácter internacional.

La ISO 22000:2005 es la primera norma de una familia que está compuesta además por:

- ISO / TS 22003: Requisitos para entidades que auditan y certifican sistemas de gestión de la inocuidad de los alimentos.
- ISO / TS 22004: Guía para la aplicación de la ISO 22000:2005.
- ISO 22005: Trazabilidad en la cadena de alimentos.⁶

2.1.1 Definición de la ISO 22:000:2005.

Existe una denominación exacta de la norma ISO 22000:2005 la cual es "Sistemas de gestión de la inocuidad de los alimentos. Requisitos para cualquier organización en la cadena alimentaria".⁷

⁶ ROMERO, Juan Carlos. Jefe de Gestión de Calidad. Empresa de Lácteos San Antonio. Entrevista 07 Mayo del 2009.

⁷ DELAGOUTTE, Christian. *La ISO 22000 generalidades*. Disponible en World Wide Web: <http://www.cocinacolectiva.es/haccp.asp?id=36> Fecha de búsqueda: 30/Agosto/2009.

La norma ISO 22000:2005 es una norma que especifica los requerimientos para desarrollar e implementar Sistemas de Gestión de Seguridad Alimentaria cuyo punto principal es lograr la mejora continua de la seguridad alimentaria eficaz en la cadena de productos alimenticios independientemente del tipo, tamaño y producto.

Las siglas universales ISO provienen de los griegos isos cuyo significado es “igual”. El significado de las siglas ISO en inglés es International Organization for Standardization, en francés OIN su significado es Organisation Internationale de Normalisation y en español es Organización Internacional de Normalización.

Esta norma está integrada por los principios del Análisis de Peligros y Puntos de Control Crítico (APPCC) y por prerrequisitos exigidos en la norma. El análisis de peligros es la clave para un sistema de gestión de Inocuidad de los alimentos eficaz.

La norma fue publicada el 1 de Setiembre del 2005. Esta es reconocida internacionalmente y puede ser aplicada por todos operadores de cadena alimentaria desde granjas hasta empresas que preparan alimentos como son los productores primarios, distribuidores, transformadores, vendedores, subcontratistas encargados del transporte y del almacenamiento, etc.

La norma ISO 22000:2005 define los requisitos necesarios para las empresas que necesiten conseguir altos niveles de seguridad. Es una norma que sirve para proporcionar las necesidades de los consumidores como del mercado en general. Esto hace que sea una herramienta más eficiente y efectiva para la entrada en los mercados internacionales.

La estructura de la Norma ISO 22000:2005 se organiza según:

- Los términos, reglas y las cláusulas de la ISO 9001.
- Responsabilidad de la dirección.
- Gestión de recursos.
- Planificación y realización de productos inocuos.

- Validación, verificación y mejora del sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos.

La ISO 22000:2005 tiene como objetivos principales prevenir, reducir o eliminar todos los peligros en la cadena alimentaria. Proporcionando los medios para determinar y documentar el por qué ciertos peligros identificados necesitan ser controlados y otros no lo necesitan.

Cuenta con otros objetivos los cuales cubren por completo los requisitos exigidos por la seguridad alimentaria. Identificando los elementos claves esenciales para asegurar y garantizar la seguridad en los productos de la cadena alimentaria hasta la etapa final de consumo por parte de los clientes.

Entre los diferentes elementos tenemos que en un Sistema de Gestión de la Inocuidad de los Alimentos debe existir:

- Compromiso de la dirección.
- Gestión de los recursos.
- Planificación y realización de productos inocuos.
- Validación, verificación y mejora del sistema.
- Principios de APPCC. Deben cumplirse dos aspectos importantes:
 - El conocimiento.
 - El compromiso por parte de la dirección, es decir capacitar periódicamente al personal.
- Cumple con el programa de prerrequisitos establecidos por la legislación vigente. Esto incluye:
 - Buenas Prácticas de Higiene y Sanidad.
 - Buenas Prácticas de Fabricación.
 - Buenas Prácticas Agrícolas.
 - Comunicación interactiva a nivel internacional.
 - Existe control constante en el proceso.

En resumen, la ISO 22000:2005 es una norma de la cual las empresas y consumidores identifican calidad y excelencia en un producto. Esto involucra muchos

requisitos, obligaciones, documentación que garantizan un buen funcionamiento, una excelente calidad y un gran nivel de confianza sobre los productos o la empresa certificada.

2.2 Evaluación de la conveniencia de la implementación.

Plantean la necesidad, los beneficios, el costo de beneficios, implementación, mantención de la norma, asesoría, infraestructura, etc.

La certificación posibilita la homologación internacional de las empresas que adopten esta norma, con lo que se puede unificar conceptos y reglas establecidas mundialmente. Permitiendo la posibilidad de ampliación del mercado ya que tienen acceso a nuevos mercados tanto nacionales como internacionales.

2.2.1 Ventajas de la certificación.

A continuación algunas ventajas que ofrece la certificación del sistema de Gestión de Seguridad Alimentaria ISO 22000:2005 a una organización determinada.

- Es una norma internacional. Es una clave para saber que los productos ofrecidos tienen una alta calidad, mayor garantía. Todas las organizaciones en la cadena de suministro alimentario de todo el mundo puede aplicar esta norma.
- La implementación de la ISO 22000:2005 es una herramienta muy eficaz, permitiendo obtener alimentos inocuos.
- La norma ISO 22000:2005 cumple con todas las normas establecidas por los principios del código HACCP y abarcando con la mayoría de los requisitos de las normas de Seguridad Alimentaria.
- Benefician el sistema operativo como es la mejora en la documentación. Existe mayor cuidado y mejora en los proceso de planificación.
- Existe una buena comunicación dinámica tanto interna como externamente. Sobre asuntos relacionados con la inocuidad de los alimentos con proveedores, clientes, organismos reguladores y otras partes interesadas.

- Proporciona comunicación de los conceptos de análisis de riesgos y puntos críticos de control de forma internacional.
- Puede darse la comercialización de los productos a nivel mundial.
- Se da un enfoque al sistema de gestión, mejorando la organización interna.
- Mayores conocimientos sobre los requisitos legales que se implementan en los productos, a su vez se da un mayor control sobre los mismos. Aumento de la diligencias.
- Reducción de peligros en la seguridad alimentaria de los productos o de los procesos.⁸ Mejor planificación, menor verificación posterior al proceso.
- Impacto sobre los consumidores, mejora la calidad del producto y con ello existe una gran satisfacción y confianza por parte de los clientes.
- Control de los riesgos para la seguridad alimentaria más eficaz y dinámica.

2.2.2 Buenas Prácticas de Manufactura (BPM).

Las buenas prácticas de manufactura son también conocidas como “Buenas Prácticas de Elaboración (BPE) o “Buenas Prácticas de Fabricación (BPE)”. En ingles es conocido como Good Manufacturing Practices con las siglas GMP.

Es una certificación necesaria para la implementación de programas de seguridad alimentaria, el cual analiza peligros y puntos de control crítico (APPCC), también se puede implementar ISO 22000:2005 u otros sistemas de gestión de calidad.

⁸EUDE- ESCUELA EUROPEA DE DIRECCION Y EMPRESA. *Ventajas de aplicar la norma ISO 22000*. Fecha de publicación: jueves 10 de enero del 2008. Disponible en World Wide Web: <http://www.master-calidad.net/2008/01/ventajas-de-aplicar-la-norma-iso-22000.html> Fecha de búsqueda: 01/septiembre/2009

Dentro de ello se encuentran criterios importantes y elementales para toda organización como por ejemplo la higiene de la organización.

Con este sistema se cubre todos los aspectos de producción como es la materia prima, equipo, etc., asegurando de esta manera que todos los estándares de calidad se cumplan. Cumpliendo con los requisitos del Registro Sanitario.

Se reduce significativamente los riesgos de contaminación en los productos, formando una gran imagen ante los clientes y manteniendo un control permanente sobre los equipos, procesos, productos, materia prima, etc.

La administración de la calidad está en función de las políticas de calidad de la empresa.

Los elementos básicos de la administración de calidad son:

- **Sistema de calidad**, comprende estructura, procedimiento, recursos, etc.
- **Garantía de calidad**, medidas que se utilizan en la organización.

Las Buenas Prácticas de Manufactura tienen algunos objetivos:

- Evitar errores.
- Evitar contaminación en los productos.
- Garantizar la calidad y seguridad.
- Proteger la salud de los consumidores.

2.2.2.1 Concepto.

Buenas Prácticas de Manufactura (BPM):

“son los principios básicos y prácticas generales de higiene en la manipulación, preparación, elaboración, envasado y almacenamiento de alimentos para consumo humano, con el objeto de garantizar que los alimentos se fabriquen en

condiciones sanitarias adecuadas y se disminuyan los riesgos inherentes a la producción”.⁹

Las BPM implementadas en las organizaciones son normas que regulan el proceso y preparación de alimentos establecidos dentro de la organización que garantizan la inocuidad y su competitividad.

Es una herramienta esencial el cual da como resultado la fabricación de productos seguros para el consumo humano. Es indispensable realizar un seguimiento y una inspección completa para poder aplicar las normas establecidas.

Para que exista un adecuado programa de Buenas Prácticas de Manufactura debe incluir:

- Mantenimiento y manejo de equipos.
- Capacitación del personal.
- Control de calidad.
- Protección de los productos.
- Higiene.

2.2.2.2 Ventajas y Desventajas.

Las ventajas que las Buenas Prácticas de Manufactura son:

- La mejora del sistema de seguridad alimentaria.
- Se desarrollan productos seguros para el consumo, reduciendo enfermedades transmitidas por alimentos y mejoría en la salud de la población.
- La institución está preparada para la certificación del Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (APPCC).
- Protección a la industria alimenticia en litigios, es decir, protege a la empresa de juicios o problemas. Evitando pérdidas de ventas, por devolución o reproceso de productos. Publicidad negativa causada por enfermedades provocadas por los productos.

⁹ REGLAMENTO DE BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA PARA ALIMENTOS PROCESADOS. Lácteos San Antonio C.A. Fecha de publicación: 4 de noviembre del 2002, p. 3 de 24.

- Incrementa la confianza de los clientes ante los productos.
- Minimizar riesgos de contaminación y facilitar todas las tareas de higiene y lucha contra las plagas.
- Crecimiento económico, abriendo camino por los mercados del mundo.
- Mayor seguridad sobre los alimentos que ofrecen.
- Mejor presentación y aceptación respecto a la competencia (ventaja comparativa y competitiva).
- Mejor imagen de la empresa.
- Capacitación permanente a los empleados.
- Garantía de productos inocuos para asegurar la mejor calidad de vida.
- Condiciones higiénicas sanitarias de materias primas.
- Documentación, es decir, mejor desempeño de la empresa, identifica sus debilidades y fortalezas.
- Control de proceso de producción.

Las desventajas son:

- Problemas en la implementación por la falta de conocimiento de los empleados.
- La cultura de la empresa muchas veces complica la implementación de la norma, ya que existen creencia, costumbres, valores establecidos que pueden ser una barrera q dificulta la implementación del sistema.
- Posibles temores por parte de los empresarios en cuanto a los nuevos gastos ocasionados por la norma.

2.2.3 Establecimiento de objetivos.

Se da por medio de las funciones de la política de inocuidad como es:

- Garantizar el producto.
- Cumplir con metas según los recursos necesarios.
- Estabilidad en la salud de los consumidores.
- Prevenir los peligros que se pueden presentar en los productos y en planta.
- Preservar la salud de los empleados.

2.2.4 Costos operativos.

Los costos operativos son muy importantes en la decisión de la gerencia ya que de esto depende muchas veces si se puede o no implementar la norma ISO 22000:2005.

Estos costos corresponden a los recursos tanto físicos y humanos. Algunos rubros son:

- **Análisis microbiológicos y fisicoquímicos:** Sobre superficies, personal y producto. Aquí se tiene en cuenta los equipos utilizados, la mano de obra implementada y el sistema en general.
- **Papelería para registros:** Recursos físicos que se necesita para poder documentar y en general los recursos que se necesita para trabajar.
- **Capacitación de todo el personal:** Reforzar conocimientos o nuevas capacitaciones para gente nueva o nuevos proyectos.
- **Infraestructura física:** Muchas veces se necesita remplazar o adquirir nueva maquinaria.
- **Insumos para limpieza y desinfección:** Son todos los recursos que se necesita para la limpieza en general de la empresa.
- **Uniforme:** La ropa adecuada utilizada por los empleados para proteger su salud y por seguridad.
- Control y verificación de materia prima.

2.3 Aplicación de la Norma ISO 22000.

Eta de planificación y evaluación para la aceptación de la ISO 22000:2005. La clave principal son los directivos de la empresa ya que se necesita saber exactamente los beneficios y conveniencias que le traerá la implementación de la norma.

Para la aplicación de la norma ISO 22000:2005 he considerado desarrollar y ejemplificar ciertos requisitos que son relevantes. No incluyo todos los requisitos en esta tesis por tratarse de información confidencial de la empresa.

La numeración de los requisitos desarrollados se encuentra relacionada y son correspondientes con los capítulos de la norma ISO 2000:2005 utilizada, por ellos se usa su propia numeración.

2.3.1 Correspondiente al capítulo 4. Sistema de Gestión de Inocuidad de los alimentos.

2.3.1.1 Correspondiente al subcapítulo 4.2 Requisitos de la documentación.

Para el correcto funcionamiento del sistema de gestión de la Inocuidad de los Alimentos se debe mantener y establecer los requisitos que demuestren conformidad, legibilidad e identificables. Es necesario controles para la identificación, almacenamiento, protección, legalidad, eficacia, etc. de los documentos que se requieren.

Ejemplo Teórico: 1 Control de documentos.

	LACTEOS "SAN ANTONIO" C.A.				
	CONTROL DE DOCUMENTOS	<table border="1"><tr><td>CODIGO</td><td>PQ - 01</td></tr><tr><td>PAGINA</td><td>1 DE 6</td></tr></table>	CODIGO	PQ - 01	PAGINA
CODIGO	PQ - 01				
PAGINA	1 DE 6				

1. OBJETIVO

Garantizar que los documentos pertenecientes al Sistema de Gestión de Inocuidad de los Alimentos de Lácteos "San Antonio" C.A., cumplan con el numeral 4.2.2 de la norma ISO 22000:2005.

2. ALCANCE

A todos los procedimientos, información y documentos de origen interno/externo del Sistema de Gestión de Inocuidad de los Alimentos ISO 22000:2005, en Lácteos "San Antonio" C.A. Se excluyen los registros, cuyo control se realiza con el procedimiento denominado Control de registros (PQ-02).

3. DEFINICIONES

Controlar documentos: Aprobar la adecuación de los documentos antes de su emisión, revisarlos y actualizarlos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente; así como asegurar que se identifican los cambios y el estado de revisión actual, que las versiones pertinentes aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso, que permanecen legibles y fácilmente identificables, que se identifican los de origen externo y que se controla su distribución; y prevenir el uso no intencionado de obsoletos y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón (4.2.2 ISO 22000:2005)

Copia controlada: copia de un documento que se distribuye y actualiza obligatoriamente a su destinatario.

Fuente: Lácteos San Antonio – Juan Carlos Romero.

Elaboración: Marycruz González.

Ejemplo Teórico: 2 Guía maestra para la presentación de documentos.

CONTENIDO:

1. [ELABORACION DE DOCUMENTOS PROCEDIMIENTOS](#)
2. [ELABORACION DE DOCUMENTOS PROGRAMAS PRE - REQUISITOS \(PPR\)](#)
3. [ELABORACION DE DOCUMENTOS INFORMACION](#)
4. [ELABORACION DE DOCUMENTOS FORMULARIOS DE REGISTRO](#)

1 ELABORACION DE DOCUMENTOS PROCEDIMIENTOS

1.1 CONTENIDO DE LOS PROCEDIMIENTOS

1.1.1 Componentes

Todos los procedimientos deben contener los siguientes elementos funcionales con su numeración:

- 1 [TITULO](#)
- 2 [CODIGO](#)
- 3 [OBJETIVO](#)
- 4 [ALCANCE](#)
- 5 [DEFINICIONES](#)
- 6 [DOCUMENTOS SOPORTE](#)
- 7 [DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO](#)
- 8 [CONTROL DE REGISTROS](#)
- 9 [CONTROL DEL PROCEDIMIENTO](#)
- 10 [OBSERVACIONES FINALES](#)
- 11 [ANEXOS](#)

Fuente: Lácteos San Antonio – Juan Carlos Romero.

Elaboración: Marycruz González.

2.3.2 Correspondiente al capítulo 5. Responsabilidades de la dirección.

2.3.2.1 Correspondiente al subcapítulo 5.1 Compromiso de la dirección.

Se evalúa los recursos económicos y humanos. La alta gerencia debe asegurarse de los beneficios, desventajas que traerá consigo la aplicación de la norma. En primer lugar se necesita establecer la política de inocuidad de alimentos, luego se debe asegurar que la misma cumpla con los requisitos legales y reglamentos de la norma. A su vez se debe llevar a cabo la revisión por parte de la dirección y asegurarse la disponibilidad de los recursos disponibles.

Ejemplo Teórico: 3 Acta de revisión por la gerencia al SGIA.

	LACTEOS "SAN ANTONIO" C.A.				
	ACTA DE REVISION POR LA GERENCIA AL SGIA	<table border="1"> <tr> <td>CODIGO</td> <td>RG-01-01</td> </tr> <tr> <td>PAGINA</td> <td>1 DE 7</td> </tr> </table>	CODIGO	RG-01-01	PAGINA
CODIGO	RG-01-01				
PAGINA	1 DE 7				

IDENTIFICACION			
FECHA:	2008-10-28	ACTA No.:	02
HORA DE INICIO:	15:30	HORA DE FINALIZACION:	17:30
ASISTENTES			
NOMBRE	CARGO	FIRMA	
Rigoberto Moncayo	Gerente		
Carlos González	Subgerente		
Juan Carlos Romero	Coordinador SGIA		
ORDEN DEL DIA			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisión de Acta Anterior 2. Análisis de resultados de las actividades de verificación. 3. Circunstancias cambiantes que puedan afectar a la inocuidad de los alimentos 4. Situaciones de emergencia, accidentes y recuperaciones del mercado. 5. Revisión de las actividades de comunicación, retroalimentación del cliente 6. Auditorías o inspecciones 			
ACUERDOS ADOPTADOS / COMENTARIOS:			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisión de Acta Anterior <p>La última reunión de revisión por la gerencia se llevó a cabo en fecha 2008-07-16, observándose como aspectos importantes los siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> a) Estado del sistema documental, concluyéndose que el mismo está terminado y funcionando casi en su totalidad. 			

Fuente: Lácteos San Antonio – Juan Carlos Romero.

Elaboración: Marycruz González.

2.3.2.2 Correspondiente al subcapítulo 5.2 Política de Inocuidad de los alimentos.

Estudio y análisis la Norma ISO 22000:2005 y el compromiso de la empresa en cumplir con esta norma según la guía general en relación a la Inocuidad de los Alimentos.

La gerencia debe asegurarse que la política sea apropiada según la organización en la cadena alimenticia, se obliga a ser comunicada e implementada en todos los niveles de la empresa y a ser revisada continuamente.

Ejemplo Teórico: 4 Política de inocuidad.

	LACTEOS "SAN ANTONIO" C.A.		
	POLITICA DE INOCUIDAD		
	CODIGO	IQ-06-01	
	PAGINA	1	DE 1

Todos los colaboradores de Lácteos San Antonio C. A., estamos comprometidos con el Sistema de Gestión de Inocuidad de los Alimentos, a fin de garantizar a nuestros clientes, productos cuyo consumo no cause daño, de acuerdo con el uso previsto.

Logramos productos inocuos:

- Previendo, eliminando o reduciendo los peligros mediante el aseguramiento y mejora continua de los procesos en recepción, procesamiento, almacenamiento y despacho de los productos.
- Atendiendo los requisitos legales y las expectativas de los clientes en productos y servicios.
- Preservando la salud de los colaboradores.

El cumplimiento de esta política es condición de trabajo con nuestra organización.

Fuente: Lácteos San Antonio – Juan Carlos Romero.

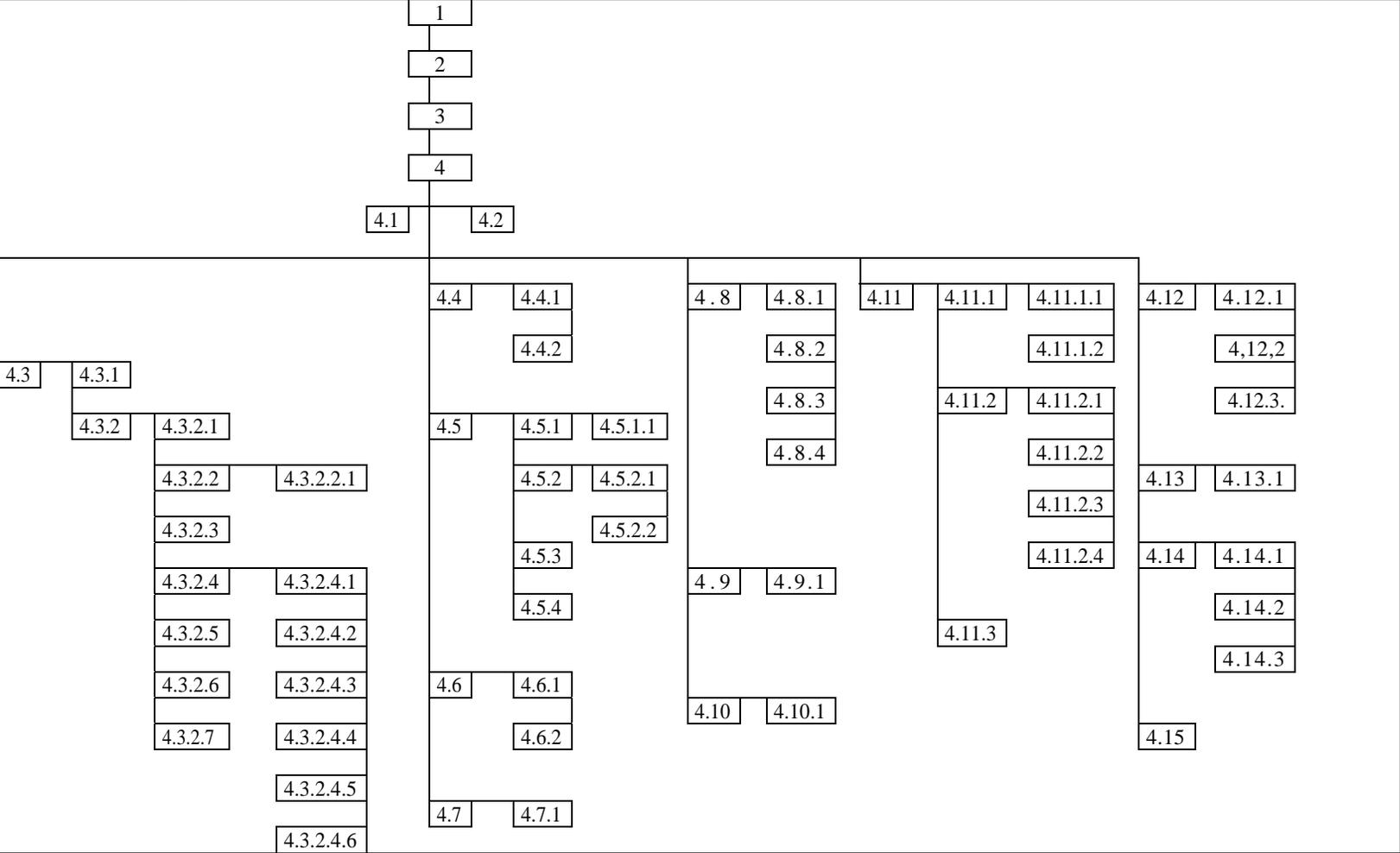
Elaboración: Marycruz González.

2.3.2.3 Correspondiente al subcapítulo 5.4 Responsabilidad y autoridad.

Planificación de las autoridades que están definidas según sus responsabilidades y deben ser comunicadas dentro de la organización para asegurar la correcta operación del sistema de gestión. De esta manera se puede iniciar y registrar las acciones correctamente. El organigrama es el manual de las funciones que tiene cada persona designada responsable. A continuación se presentara el organigrama general de la empresa Lácteos San Antonio y sus nombres de los respectivos números.

Ejemplo práctico: 1 Organigrama general

Fuente: Lácteos San Antonio – Juan Carlos Romero
 Elaboración: Marycruz González



Los nombres de los respectivos números del organigrama son:

1. Junta general de accionistas.
2. Gerente general.
3. Gerente.
4. Sub gerente.
 - 4.1. Chofer.
 - 4.2. Secretaria
 - 4.3. Administrador.
 - 4.3.1. Sub administrador.
 - 4.3.2. Director planta.
 - 4.3.2.1. Laboratorito.
 - 4.3.2.2. Choferes.
 - 4.3.2.2.1. Guardia.
 - 4.3.2.3. Operadores Mantenimiento.
 - 4.3.2.4. Supervisor de producción.
 - 4.3.2.4.1. Operador mantequilla.
 - 4.3.2.4.2. Operador de recepción.
 - 4.3.2.4.3. Operador yogur.
 - 4.3.2.4.4. Operadores pasteurización.
 - 4.3.2.4.5. Operativos de producción.
 - 4.3.2.4.6. Operativos quesera.
 - 4.3.2.5. Bodeguero.
 - 4.3.2.6. Asistente administrativo.
 - 4.3.2.7. Supervisor de campo.
 - 4.4. Coordinador del sistema de gestión de inocuidad de los alimentos (S.G.I.A) / Jefe de gestión de calidad.
 - 4.4.1. Supervisor de calidad.
 - 4.4.2. Técnico producto/proceso.
 - 4.5. Jefe de logística.
 - 4.5.1. Supervisor de bodega.
 - 4.5.1.1. Bodeguero.
 - 4.5.2. Supervisor de despacho.
 - 4.5.2.1. Despachador Ultra High Temperature (UHT).
 - 4.5.2.2. Despachador pasteurización.
 - 4.5.3. Operativo de logística.
 - 4.5.4. Chofer.
 - 4.6. Jefe de laboratorio de análisis y verificación (L.A.V).
 - 4.6.1. Supervisores de campo.
 - 4.6.2. Laboratorio.
 - 4.7. Director planta.
 - 4.7.1. Sub director planta.
 - 4.8. Jefe de mantenimiento.
 - 4.8.1. Electromecánico.
 - 4.8.2. Mecánico.
 - 4.8.3. Ayudante.
 - 4.8.4. Conserje.
 - 4.9. Diseñador.
 - 4.9.1 Guardia.
 - 4.10. Jefe de sistemas.

- 4.10.1. Programador.
- 4.11. Jefe de producción.
 - 4.11.1. Supervisores Ultra High Temperature (UHT).
 - 4.11.1.1. Operadores Ultra High Temperature (UHT).
 - 4.11.1.2 Operativos UHT.
 - 4.11.2. Supervisor pasteurización.
 - 4.11.2.1. Operador crema.
 - 4.11.2.2. Operadores pasteurización.
 - 4.11.2.3. Operadores de recepción.
 - 4.11.2.4. Operativos de pasteurización.
- 4.12. Jefe de ventas.
 - 4.12.1 Mercadería.
 - 4.12.2 Agente de ventas.
 - 4.12.3 Facturador.
- 4.13. Jefe de compras.
 - 4.13.1. Asistente de compras.
- 4.14. Contador.
 - 4.14.1. Sub contador.
 - 4.14.2. Auxiliares de contabilidad: Pagos/compras/clientes.
 - 4.14.3. Mensajero.
- 4.15. Jefe de Recursos humanos.

2.3.2.4 Correspondiente al subcapítulo 5.5 Líder de equipo encargado de la inocuidad de los alimentos.

Planificación dado responsabilidades para cada área. El equipo de inocuidad se compone de los jefes departamentales tanto operativos (producción, calidad, laboratorio, mantenimiento, planta, logística) como administrativos (recursos humanos, compras, ventas), todos los miembros comparten las mismas funciones que se detallan en norma ISO y que son dirigidas por el Líder del equipo de inocuidad (subgerente) que tiene la suficiente autoridad e independencia.

En estas reuniones básicamente se hacen revisión de indicadores, resolución de problemas, actualización de procedimientos y propuestas de mejora.

Ejemplo Teórico: 5 Reglamento del equipo de Inocuidad.

	LACTEOS “SAN ANTONIO” C.A.				
	REGLAMENTO DEL EQUIPO DE INOCUIDAD	CODIGO	IQ-09-07		
		PAGINA	44	DE	103

1. Gerencia debe designar al Líder del Equipo encargado de la Inocuidad de los Alimentos, además en la primera reunión se formará y formalizará el Equipo, así mismo se nombrará un secretario.
 - a. El Líder del Equipo será de carácter permanente, al igual que el secretario para cada reunión.
 - b. El ingreso o salida de un miembro deberá ser aprobada por la mayoría de miembros y constará en el Acta.
2. Las reuniones se llevarán a cabo todos los días lunes a las 10:00, sin convocatoria previa, únicamente las reuniones extraordinarias se convocarán con al menos 1 día de anticipación.
3. Su duración no excederá las dos horas, para lo cual el Líder del Equipo deberá limitar el tiempo de las exposiciones a fin de ser objetivos sobre el tema tratado.
4. Todos los miembros del Equipo de Inocuidad tendrán en cuenta lo siguiente:
 - a. Los miembros del Equipo deberán presentarse con puntualidad a la reunión para la que fueron convocados.
 - b. En caso de que el miembro se presentase con retraso se le impondrá una multa de \$5.
 - c. Los miembros del Equipo que por razones de fuerza mayor no pudiesen asistir a la reunión, deberán justificar tal inasistencia oportunamente ante al líder / coordinador, y en su lugar enviarán un representante. En caso de no hacerlo se les sancionará con \$10.
5. Las resoluciones adoptadas por los miembros del Equipo, se recogerán en un documento denominada Acta de Reunión y que será firmada por todos los miembros asistentes.
6. La reunión comenzará analizando los compromisos pendientes de la anterior reunión y se verificará su cumplimiento. El cumplimiento de la tarea será demostrada mediante documentos escritos o presentaciones de tipo Power Point cuando así amerite. Ante un incumplimiento injustificado se impondrá sanción de \$10.

Fuente: Lácteos San Antonio – Juan Carlos Romero.

Elaboración: Marycruz González.

2.3.2.5 Correspondiente al subcapítulo **5.6 Comunicación.**

La comunicación debe informar tanto interna como externamente sobre los aspectos de la Norma ISO 22000:2005. Se debe establecer, implementar y mantener una comunicación dinámica con los proveedores, contratistas, clientes, autoridades legales,

especialmente con el personal de la empresa. Para que exista una comunicación interna eficaz se debe dar a conocer nuevos productos, ingredientes, materia prima, servicios, equipos, sistemas, programas, requisitos legales, reglamentos, asignación de responsables y autoridades.

Tabla: 2 Matriz de comunicación externa.

	LACTEOS “SAN ANTONIO” C.A.	
	MATRIZ DE COMUNICACIÓN EXTERNA	CODIGO IQ-09-05 PAGINA 1 DE 2

Aspecto a Comunicar	Responsable de Comunicar	¿A quién le comunica?	¿Cuándo comunica?	Registro / Documento de Soporte	Estrategias y Medios	Observaciones
Política de Inocuidad.	Líder del equipo de inocuidad / Coordinador SGIA / colaborador delegado	Cientes externos, proveedores, público en general.	Cuando sea necesario o cuando se modifique la política.	- Constancia de envío/ recepción.	- Página Web de la empresa, medios escritos/ emails	
Respuesta a requerimientos de organismos o autoridades oficiales.	Gerente/ funcionario delegado	Organismo o institución oficial solicitante.	En respuesta a un requerimiento previo.	- Oficio firmado - Email impreso	- Oficios - emails	Cuando sea necesario a más de la respuesta escrita un funcionario designado por la empresa acudirá a reuniones o diligencias que sean pertinentes.
Información respecto de productos, procesos o explicación a queja de cliente.	Coordinador SGIA/ empleado designado.	Cientes externos que solicitan información	Cuando se requiera información, o cuando sea necesario.	- Documento recibido - comentario desde el website - RQ-03-01 Registro de queja o reclamo. - RQ-04-03	- Documento escrito. - Emails - Llamada telefónica - Guía por la planta de producción.	Sin importar la persona que reciba en primera instancia las comunicaciones citadas anteriormente, deben ser hechas conocer al Coordinador Sistema de Gestión de Inocuidad de los Alimentos de forma inmediata.

Fuente: Lácteos San Antonio – Juan Carlos Romero.

Elaboración: Marycruz González.

2.3.3 Correspondiente al capítulo 6. Gestión de recursos.

2.3.3.1 Correspondiente al subcapítulo 6.2 Recursos humanos.

La empresa debe proporcionar continuamente una capacitación a su personal para mantener una actualización permanente. Para las capacitaciones se necesita personas educadas formadas, entrenadas, con experiencia para el desarrollo y evaluación de lo que se desee capacitar al personal de la empresa.

Proporcionar los recursos necesarios para establecer, implementar y mantener el sistema de gestión de Inocuidad de Alimentos.

Tabla: 3 Descripción del procedimiento de capacitación.

Procedimiento de capacitación

No.	Actividad	Responsable	Registros/documento de soporte	Observaciones
1	Elaborar oficio solicitando la evaluación del desempeño.	Jefe de RRHH.	PQ-09 Procedimiento de comunicación / PT-02 Procedimiento de evaluación del desempeño.	Debe estar dirigido al jefe departamental. Se debe fijar un plazo para el cumplimiento de tal actividad.
2	Efectuar seguimiento y soporte en el proceso de evaluación del desempeño.	Jefe de RRHH.	PT-02	El jefe de RRHH, deberá asegurarse que procedimiento de evaluación del desempeño se aplique correctamente. El será el fuente de consulta.
3	Recibir las evaluaciones del desempeño.	Jefe de RRHH.	PT-02	Conforme fecha establecida.
4	Elaborar reporte de resultados.	Jefe de RRHH.	PT-02	Presentación del reporte de resultados al gerente.
5	Elaborar programa de capacitación.	Jefe de RRHH.	IT-01-01	El programa se elabora en base a los resultados de las pruebas y solicitudes de capacitación de cada departamento. En caso de necesidades urgentes de capacitación (empleados nuevos o reubicados) éstas se integran al programa de capacitación, previo visto bueno del gerente.
6	Presentar programa de capacitación al equipo de inocuidad.	Jefe de RRHH.	IT-01-01	Esta actividad tiene por objeto recoger observaciones y/o sugerencia producto del análisis de los miembros del equipo, para realizar ajustes. En el programa deben incluirse cronograma y responsables de cada curso.
7	Aprobar programa de capacitación.	Gerente.	IT-01-01	Firma del Gerente en IT-01-01.
8	Coordinar la aplicación y cumplimiento del programa.	Jefe de RRHH.	Según programa de capacitación aprobado.	Toda capacitación debe registrarse en el documento RT- 01-01.
9	Elaborar avances mensuales (incluyen evaluación de capacitación).	Jefe de RRHH.	IT-01-03	Todo capacitación que se imparta debe ser evaluado mediante el Instructivo de evaluación de capacitación IT-01-02 y consignado en el Registro de evaluación de capacitación RT-01-03

Fuente: Lácteos San Antonio – Juan Carlos Romero.

Elaboración: Marycruz González.

2.3.4 Correspondiente al capítulo 7. **Planificación y obtención de productos inocuos.**

2.3.4.1 Correspondiente al subcapítulo 7.2 **Programas prerrequisito (PPRs).**

En primer lugar PPR significa Propaganda Prerrequisitos los cuales deben ayudar controlar la introducción de peligros en la planta y los productos. “Los PPR deben ser apropiado a las necesidades de la organización en relación con la Inocuidad de los alimentos”.¹⁰

La norma ISO 222000 nos dice que los PPR deben documentar e incluir la siguiente información para cada programa:

- Poder controlar peligros de Inocuidad de Alimentos por medio de programas.
- Medidas de control.
- Procedimiento de monitoreo.
- Acciones correctivas.
- Responsabilidades y autoridades.
- Registro de monitoreo.

A continuación se enumerará una serie de prerrequisitos que se necesitan

Tabla: 4 Prerrequisitos

Prerrequisitos

PPR-01	INOCUIDAD DE AGUA Y VAPOR
PPR-02	LIMPIEZA Y DESINFECCION DE SUPERFICIES
PPR-03	PREVENCION DE LA CONTAMINACION CRUZADA
PPR-04	MANTENIMIENTO DE INSTALACIONES HIGIENICAS
PPR-05	ALMACENAMIENTO Y USO DE COMPUESTOS QUIMICOS
PPR-06	CONTROL DE PLAGAS
PPR-07	CONDICIONES DE SALUD E HIGIENE DEL PERSONAL DE PLANTA
PPR-08	MONITOREO DE INSTALACIONES INTERIORES Y EXTERIORES
PPR-09	IDENTIFICACION Y TRAZABILIDAD
PPR-10	COMPRAS Y CALIFICACION DE PROVEEDORES
PPR-11	MANTENIMIENTO DE EQUIPOS
PPR-12	CONTROL DE ALMACENAMIENTO
PPR-13	CONTROL DE DESPACHO
PPR-14	RETIRO DE PRODUCTOS DEL PRIMER NIVEL DE DISTRIBUCION
PPR-15	MANEJO DE PRODUCTOS NO CONFORMES
PPR-16	MANEJO DE DESECHOS
PPR-17	CONTROL DE OPERACIONES
PPR-18	CONTROL DE EQUIPOS DE MEDICION Y ENSAYO

Fuente: Lácteos San Antonio – Juan Carlos Romero.

Elaboración: Marycruz González.

¹⁰ ISO 22000:2005 - SISTEMA DE GESTION DE INOCUIDAD DE LOS ALIMENTOS. Lácteos San Antonio. Fecha de publicación: Enero del 2005 Página. 6.

2.3.4.2 Correspondiente al subcapítulo 7.4 Análisis de peligros.

Realización de un análisis de peligros para determinar e identificar los peligros que necesitan ser controlado, el nivel de control, las medidas de control que se requieren. Se debe identificar las etapas de proceso en las cuales un peligro relacionado con la Inocuidad de Alimentos puede ser introducido.

Tabla: 5 Análisis de peligros - Néctares de Fruta UHT.

 LACTEOS "SAN ANTONIO" C.A.		ANÁLISIS DE PELIGROS - NECTARES DE FRUTA UHT		CODIGO	IP-01-62
				PAGINA	1 DE 7
Etapa del Proceso	Peligros Potenciales	¿Es este peligro significativo para la inocuidad del producto?	Justificación	Medidas de control de los peligros	PCC
Limpieza de equipos	Biológicos: Presencia de microorganismos patógenos a causa de un deficiente lavado	SI	Los equipos pueden quedar contaminados luego de una limpieza deficiente, llevando a una posible proliferación de microorganismos en los equipos.	Control de concentración, temperatura y tiempos de aplicación de las soluciones de limpieza.	NO
	Químicos: Residuos de soluciones de limpieza en los equipos y accesorios.	SI	Los residuos de soluciones de limpieza no podrán ser eliminados en una etapa posterior	Control del pH agua de enjuague al término de la limpieza	NO
	Físicos: Ninguno	NO			
Mezcla de ingredientes (pulpa, azúcar, estabilizante)	Biológicos: Materias primas e insumos contaminados	SI	Las materias primas e insumos pueden estar contaminados o contaminarse en el almacenamiento.	Control de almacenamiento de insumos. Control a nivel de laboratorio de pulpas.	NO
	Químicos: Residuos de soluciones de limpieza en los equipos y accesorios.	SI	Los residuos de soluciones de limpieza no podrán ser eliminados en una etapa posterior	Control del pH agua de enjuague al término de la limpieza	NO

Fuente: Lácteos San Antonio – Juan Carlos Romero.

Elaboración: Marycruz González.

2.3.4.3 Correspondiente al subcapítulo 7.6 Establecimiento del plan APPCC.

El Análisis de Peligros y Puntos de Control Crítico (APPCC) es un estándar internacional que define los requisitos para un sistema de gestión de la seguridad

alimentaria¹¹. Este análisis ayuda a las organizaciones a identificar los peligros que pueden existir y que afecten a la seguridad e higiene de los productos. De esta manera se controlan los límites críticos y puntos de control críticos (PCC) a lo largo del proceso de producción.

Debe ser documentado e incluir la siguiente información:

- Peligros que se deben controlar.
- Medidas de control.
- Límites críticos.
- Monitoreo.
- Acciones correctivas.
- Responsables y autoridades.
- Verificación.
- Requisitos.

Tabla: 6 Plan APPCC - Crema de leche UHT.

Punto Crítico de Control		Peligros Significativos	Límites Críticos	Monitoreo			Acciones Correctivas	Verificación	Registros
				Que	Como	Frecuencia			
Ultrapasteurización	Sobrevivencia de patógenos	Temperatura 137-141°C Tiempo 4-6 seg.	Temperatura y tiempo de ultrapasteurización	Controlando y registrando	Cada media hora de proceso	Operador de UHT	Detener el proceso, ajuste de equipos. Reprocesar el producto Mantenimiento periódico de los equipos	Revisión diaria de los registros.	RH-17-01 Registro de control de proceso MAXI RH-11-08 Cheque semanal equipos UHT
	Recontaminación por falla en el sistema aséptico	Ausencia de fugas	Fugas	Controlando y registrando	Diaría	Supervisor UHT			
Enfriamiento 20 +/- 2°C	Sobrevivencia de patógenos debido a un enfriamiento lento	Temperatura 20°C de salida del equipo	Temperatura	Controlando y registrando	Cada hora	Operador de UHT	Reprocesar el producto Mantenimiento del equipo de proceso	Revisión diaria de los registros	RH-17-01 Registro de control de proceso MAXI RH-11-08 Cheque semanal equipos UHT
Envasado	Contaminación por material no estéril.	Concentración del peróxido 35%	Concentración del peróxido	Controlando la efectividad del sellado y registrando	Antes de iniciar el envasado y al medio día	Laboratorio	Reprocesar el producto mal envasado	Revisión de registros	RH- Registro diario de cada envasadora RH-17-03
	Falla de sellados	Sellado adecuado sin fugas	Sellados Correctos.		Cada media hora	Operador de UHT	Dstrucción de producto contaminado	Revisión de registros	
	Contaminación al realizar el cambio de rollo por parte del	Recuento de Hisopado negativo	Lavado y desinfección de manos	Control microbiológico de manos	Diaría	Laboratorio			

Fuente: Lácteos San Antonio – Juan Carlos Romero.

Elaboración: Marycruz González.

¹¹ SGS TECNOS S.A. *Certificación de sistemas y servicios APPCC*. Disponible en World Wide Web: <http://www.es.sgs.com/es/haccp?servicId=10184&lobId=19982> Fechas de búsqueda: 01/Septiembre/2009.

2.3.4.4 Correspondiente al subcapítulo 7.9 Sistema de Trazabilidad.

El sistema de trazabilidad permite la identificación de los productos y su relación con materia prima, procedimientos y entrega.

Los registros de trazabilidad sirven para mantener la evaluación del sistema, el cual permite el manejo de los productos no inocuos. Los registros deben estar en relación a los requisitos legales y reglamentos, de esta manera se puede basarse en la identificación del producto final.

Ejemplo Teórico: 6 Identificación y Trazabilidad.

	LACTEOS "SAN ANTONIO" C.A.		
	IDENTIFICACION Y TRAZABILIDAD		CODIGO PPR-09
	PAGINA	1	DE 4

1. OBJETIVO

Asegurar la identificación y trazabilidad de los productos desde la recepción hasta el despacho, de forma que se pueda reconstruir documentalmente el historial de un producto para comprobar las verificaciones a que ha sido sometido.

2. ALCANCE

El sistema de trazabilidad incluirá al menos: los proveedores directos de ingredientes, material de empaque y la identificación de los proveedores de leche, todas las operaciones ejecutadas bajo el control de la empresa, el despacho del producto terminado en planta y los clientes del primer nivel de distribución (grandes distribuidores o comisaratos, etc.)

3. DEFINICIONES

Trazabilidad: capacidad para seguir la historia, la aplicación a la localización de todo aquello que está bajo consideración.

Trazabilidad hacia atrás: posibilidad de encontrar y seguir el rastro de un producto (materia prima, producto intermedio o producto final) hasta su origen.

Trazabilidad hacia delante: posibilidad de encontrar y seguir el rastro de un producto (materia prima, producto intermedio o producto final) hasta su destino.

Lote: Combinación de numeros y/o letras, que permite identificar un alimento en el proceso de producción y rastrear en proceso, inventario o en el mercado.

Pallet: unidad de medida para muestreo en producción y LAV, (varía según máquina y producto).

Fuente: Lácteos San Antonio – Juan Carlos Romero.

Elaboración: Marycruz González.

2.3.4.5 Correspondiente al subcapítulo 7.10 Control de no conformidad.

Los empleados son conscientes que nada es perfecto y deben realizar constantemente un control en los productos. Para ello se define:

- Identificación y evaluación de productos no conformes para su mejor manejo.
- Revisar las correcciones implementadas.

Todas las correcciones que se tomen deben ser aprobadas primero por las personas responsables y se debe realizar un registro de no conformidad con causas y consecuencias.

La empresa debe establecer puntos claros y específicos de acciones de eliminar la causa de las no conformidades detectadas y prevenir que vuelva a ocurrir.

Ejemplo Teórico: 7 Control de producto no-conforme mediante un procedimiento.

	LACTEOS “SAN ANTONIO” C.A.		
	MANEJO DE PRODUCTO NO CONFORME	CODIGO	PPR - 15
		PAGINA	1 DE 5

1. OBJETIVO

Establecer un procedimiento para evitar que se procesen, utilicen o despachen productos que no cumplen con los requisitos especificados.

2. ALCANCE

Este procedimiento se aplica a materias primas, productos en proceso, productos terminados en la Planta Cuenca.

3. DEFINICIONES

Requisito: necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.

Control de calidad: parte de la gestión de la calidad orientada al cumplimiento de los requisitos de la calidad.

Defecto. El incumplimiento de un requisito asociado a un uso previsto o especificado.

Conformidad: cumplimiento de un requisito.

No conformidad: incumplimiento de un requisito.

Concesión: autorización para utilizar o liberar un producto que no es conforme con los requisitos especificados.

Fuente: Lácteos San Antonio – Juan Carlos Romero.

Elaboración: Marycruz González.

Tabla: 7 Descripción del manejo del producto no conforme.

No.	Actividad	Responsable	Registros/documento de soporte	Observaciones
1	Detectar producto no conforme.	Responsable del proceso/ Personal de LAV/ Gestión de la Calidad.	RH-15-01 Registro de Producto No Conforme.	El producto no conforme se genera cuando no se cumplen los requisitos definidos. El producto no conforme puede detectarse en cualquiera de las etapas del proceso, al inicio, durante y al final dependiendo de la naturaleza del mismo, en ningún caso se dejará pasar el producto a la siguiente etapa salvo por CONCESION.
2	Identificar y comunicar el hallazgo.	Responsable del proceso/ Jefe de LAV/ Coordinador SGIA/ Supervisor de Calidad.	RH-15-01 Registro de Producto No Conforme.	El producto se identifica con un letrero puesto de un lugar visible del producto con la frase: PRODUCTO NO CONFORME, se debe indicar el lote. Hay un lugar asignado para ubicar el producto no conforme hasta que se decida su disposición final.
3	Dar tratamiento a producto no conforme.	Jefe de LAV/ Coordinador SGIA/ Supervisor de Calidad. funcionario designado.	RH-15-01 Registro de Producto No Conforme.	Las alternativas para dar tratamiento al producto no conforme dependen de la naturaleza de la no conformidad, entre ellas se pueden considerar las siguientes, según aplique: Reproceso, reclasificación, reparación, cuarentena, desecho, liberación por concesión para impedir el uso del producto no conforme. El registro debe estar firmado por el Director de Planta para autorizar las acciones tomadas o a tomar y que incluyen baja del inventario de bodega.
4	Generar acción correctiva en caso de ser necesario.	Jefe de LAV/ Coordinador SGIA/ Supervisor de Calidad.	RQ-04-01 Solicitud de Acción Correctiva y/o Preventiva.	Se hace ante la reiteración de algún problema o ante causas desconocidas.

Fuente: Lácteos San Antonio – Juan Carlos Romero.

Elaboración: Marycruz González.

2.3.5 Correspondiente al capítulo **8. Validación, verificación y mejora del Sistema de Gestión de Inocuidad de alimentos.**

2.3.5.1 Correspondiente al subcapítulo **8.2 Validación de combinaciones de las medidas de control.**

Asegurar que todos los procesos y los productos estén bien realizados. La organización debe presentar evidencias que los métodos y equipos son adecuados para el desempeño previsto y que se obtengan los resultados deseados.

Son rutinas por ejemplo para validar un método de ensayo de laboratorio de aplica un análisis estadístico de datos tanto de estadística descriptiva así como de estadística inferencia.

2.3.5.2 Correspondiente al subcapítulo **8.4 Verificación del sistema de gestión de inocuidad de los alimentos.**

Verificación y comparación del producto final con los requisitos exigidos por la norma ISO 22000:2005. Si existe algún error hay que corregirlos instantáneamente.

Muchas veces se debe realizar auditoria internas para verificar si el sistema de gestión se encuentra en buenas condiciones. Se busca:

- Conformidad con las disposiciones preestablecidas y planificadas.
- Implementación.
- Actualización constantemente.
- Dirección responsable.

La verificación que se realiza es mediante el chequeo periódico de un PCC, por ejemplo temperatura de pasteurización. Consiste en “verificar” que la temperatura esté siempre dentro de los límites establecidos.

Ejemplo Teórico: 8 Auditorías internas al sistema de gestión de inocuidad de los alimentos.

	LACTEOS “SAN ANTONIO” C.A.	
	AUDITORIA INTERNA AL SISTEMA DE GESTIÓN DE INOCUIDAD DE LOS ALIMENTOS	CODIGO PQ-07 PAGINA 1 DE 6

1. OBJETIVO

Determinar la conformidad del sistema de Gestión de la Inocuidad de los alimentos respecto de los requisitos fijados para cada uno de los procesos y productos de la empresa.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica para todas las auditorías internas del sistema de gestión de inocuidad de los alimentos de la organización.

3. DEFINICIONES

Auditoria: Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la efectividad del sistema y cumplimiento legal y normativo del mismo y evaluarlas objetivamente a fin de determinar hasta que punto los criterios de auditoria se cumplen.

Nota: Las auditorias internas, denominadas algunas veces auditorias de primera parte, son realizadas por, o en nombre de la propia organización para la revisión por la dirección y con otros fines internos, y pueden ser la base para una auto-declaración de conformidad de la organización.

Criterios de auditoria: Conjunto de políticas, procedimientos o requisitos utilizados como una referencia.

Fuente: Lácteos San Antonio – Juan Carlos Romero.

Elaboración: Marycruz González.

3.6 Correspondiente al subcapítulo 8.5 Mejora.

La mejora continua es una de las prácticas más utilizadas dentro del campo empresarial. El proceso es constante y ayuda a identificar áreas que se encuentren con problemas para mejorarlas, de esta manera obtener mejora en los productos y los procesos de la empresa cada vez.

La gerencia se asegura que la organización utilice factores para mejorar continuamente a través de:

- Comunicación.
- Auditorias.
- Evaluación de resultados.

- Verificación de actividades.
- Acciones correctivas.
- Análisis de resultados.
- Medidas de control.
- Sistema de gestión de Inocuidad de alimentos.

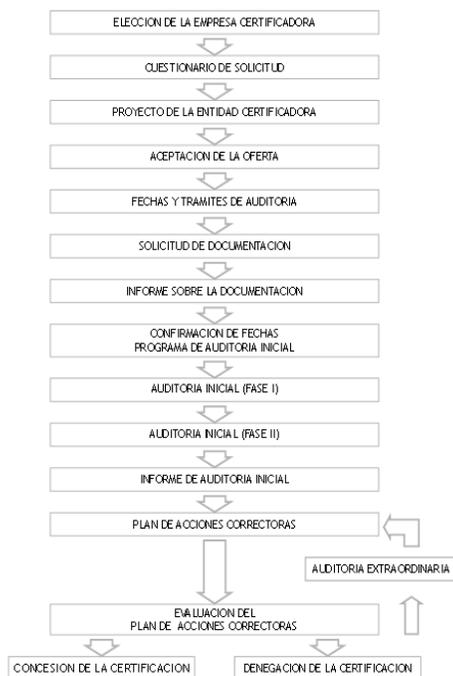
Conocido también como PHVA cuyo significado es: Planear, Hacer, Verificar y Actuar. No existe un formato establecido se da forma práctica desde correcciones pequeñas hasta grande proyectos estructurados.

2.3.7 Pasos para la certificación.

Por último tenemos el proceso de certificación para entenderlo se mostrara un diagrama, el cual explica los pasos para completar el ciclo de implementación ISO 22000:2005, con el Funcionamiento de Gestión de inocuidad de los alimentos.

Cuando se tiene el sistema funcionando correctamente solo se mejora continuamente.

Pasos para la certificación



Fuente: Lácteos San Antonio – Juan Carlos Romero.

Elaboración: Marycruz González.

La explicación del diagrama anterior es:

- a) **Elección de la empresa certificadora:** La elección tiene que ver con los beneficios que ofrezca la empresa certificadora, entre ellos aval, reconocimiento en otros países, mercados objetivos, costos iniciales y de mantenimiento.
- b) **Cuestionario de solicitud:** Mandado por la empresa certificadora, es una especie de evaluación para estimar tamaño de la empresa, procesos, alcance del sistema de gestión, número de plantas, número de empleados, etc.
- c) **Proyecto de entidad certificadora:** Transforma el cuestionario realizado anteriormente en la empresa en un proyecto.
- d) **Aceptación de oferta:** Se da un punto claro sobre oferta económica, es decir, cuanto le va a costar a la empresa la certificación del sistema de gestión así como las demás cláusulas contractuales.
- e) **Fichas y tramites de auditoría:** Se planea las fechas para que se realice la auditoria.
- f) **Solicitud de documentación:** La empresa certificadora solicita el envío de un manual de inocuidad para conocer el sistema de gestión gracias a la descripción realizada del mismo con la estructura de la norma ISO 22000:2005.
- g) **Informe sobre la documentación:** Verificación y realización de un informe sobre el sistema de gestión de la empresa.
- h) **Confirmación de fechas:** Plan de auditoría con fechas fijadas.
- i) **Auditoria inicial Fase 1:** Validación del diseño de gestión, es decir, de los requisitos necesarios por ejemplo, se valida la experiencia, conocimiento y forma de diagnosticar problemas o riesgos que tiene la empresa.
- j) **Auditoria Inicial Fase 2:** Comprobar el orden y funcionamiento.
- k) **Informe de auditoría inicial:** Informe escrito en donde se especifica lo bueno y lo malo que hay en la empresa.
- l) **Plan de acciones correctoras:** Ejecución de todas las correcciones que el auditor planteo anteriormente en el informe.

Cuando existen *No Conformidades Mayores* se debe realizar nuevamente la auditoria por parte de la empresa delegada.

- m) **Evaluación del plan de acciones correctoras:** Se verifica si las acciones tomadas en el anterior punto han sido corregidas y arregladas correctamente.

Ejemplo Teórico: 9 Retiro de producto del primer nivel de distribución.

	LACTEOS “SAN ANTONIO” C.A.					
	RETIRO DE PRODUCTO DEL PRIMER NIVEL DE DISTRIBUCION		<table border="1"> <tr> <td>CODIGO</td> <td>PPR-14</td> </tr> <tr> <td>PAGINA</td> <td>1 DE 6</td> </tr> </table>	CODIGO	PPR-14	PAGINA
CODIGO	PPR-14					
PAGINA	1 DE 6					

1. OBJETIVO

El objetivo es establecer un procedimiento para el manejo y control operativo, administrativo para la recolección de un producto del primer nivel de distribución.

2. ALCANCE

Es aplicable a todos los productos que comercializa Lácteos San Antonio C. A.

3. DEFINICIONES

Producto no conforme: producto que no cumple un requisito clave para su condición de inocuo y que puede representar peligro para el consumidor.

Peligro relacionado con la Inocuidad de los alimentos: condición o agente biológico, químico o físico en los alimentos, con el potencial de causar efectos adversos para la salud.

Riesgo: probabilidad de que se produzca un efecto adverso en la salud (por ejemplo: enfermarse) y la severidad de ese efecto (muerte, hospitalización, ausencia del trabajo, etc.) cuando se está expuesto a un peligro.

Retiro clase I: Situación en la cual el producto involucrado en una acción de retiro tiene una alta probabilidad de que su consumo cause serias consecuencias adversas a la salud

Fuente: Lácteos San Antonio – Juan Carlos Romero.

Elaboración: Marycruz González.

- n) **Concesión de la certificación:** Entrega de la Norma ISO 22000:2005 a la empresa.
- o) **Denegación de la certificación:** La empresa debe volver a realizar los cambios sugeridos y se podrá realizar nuevamente una *Auditoria extraordinaria* para poder conseguir la norma ISO 22000:2005.

2.4 Conclusión.

Dado que el objetivo principal de la normativa es prevenir, reducir y eliminar todos los peligros de la cadena alimentaria; la empresa de Lácteos San Antonio cumpliría por completo los requisitos exigidos, garantizando la seguridad de los productos hasta la etapa final que son los clientes.

Me permito involucra a esta norma muchos requisitos, obligaciones y documentación para garantizar un buen funcionamiento, excelente calidad y un gran nivel de confianza sobre los productos de la empresa certificada.

Al estudiar la norma ISO 22000:2005 puedo destacar beneficios y desventajas en la empresa que se deben tomar en cuenta para su correcto funcionamiento. Entre las principales ventajas destaco la posibilidad de homologación internacional de las empresas que adoptan esta norma, con lo que se puede unificar conceptos y reglas establecidas mundialmente.

De igual forma determino que una de las principales desventajas es la complicación en la aplicación de la norma, esto se debe a que existen creencias, costumbres y valores establecidos que constituyen una barrera en la implementación de la misma. A su vez puedo especificar temores económicos por parte de los empresarios en cuanto a los nuevos gastos ocasionados.

Con la implementación de la norma aseguro la posibilidad de lograr una mejor calidad y mayores garantías para poder obtener alimentos inocuos; además puedo destacar una buena comunicación y dinámica tanto interna como externa.

La ISO 22000:2005 ayuda a la empresa a mejorar su imagen, crecer significativamente y abrirse camino internacionalmente. Gracias a ello aseguro que el público tanto interno como externo podrán tener mayor confianza, seguridad hacia sus ofertantes y los consumidores mayores garantías.

Puedo expresar la necesidad de las Buenas Prácticas de Manufacturas dentro de la empresa, ya que es una certificación precisa en la implementación de programas de seguridad alimentaria; que al igual que el APPCC, son prerrequisitos de la norma ISO 22000:2005.

De igual forma recalco la importancia del Registro Sanitario para cada uno de los productos, reduciendo los riesgos de contaminación y dando como resultado productos seguros para el consumo humano.

Para la implementación de la norma ISO 22000:2005 me permito decir que un punto importante es la socialización con los directivos de la empresa ya que se necesita saber exactamente los beneficios que le traerá en un futuro a su compañía.

CAPITULO III

Normativa, documentación para la empresa Lácteos San Antonio y su análisis de exportación

Introducción.

Tras haber finalizado el segundo capítulo puedo asegurar que gracias a la certificación ISO 22000:2005 la empresa tendrá grandes oportunidades en el mercado internacional porque es una certificación de calidad para los productos que permite introducirse fácilmente en los mercados y de esta manera abrirse camino para convertirse en una empresa exportadora. La normativa crea una ventaja frente a los competidores a nivel nacional e internacional y presenta puntos a favor disminuyendo las barreras que se presenten en el futuro.

Dentro del tercer capítulo analizaré los trámites y requisitos necesarios para la exportación de los productos de Lácteos San Antonio. A su vez se estudiará las ventajas, desventajas, posibles mercados futuros, etc. Es necesario proyectarse en el mercado donde se quiere introducir los productos, ofreciendo buena calidad, cubierto las demandas de los futuros clientes.

La exportación es un régimen aduanero que permite la salida legal de mercancías del territorio nacional para su uso o consumo en el mercado exterior.¹² Lácteos San Antonio al convertirse en una empresa exportadora se beneficiará al país también, generando nuevos puestos de trabajo y aportando a la economía del país.

Trámites para exportar.

3.1 Requisitos para exportar.

¹² ESCALANTE, Ramos Edwin, ESCALANTE, Ramos Catherine. *Guía de Exportación*. Fecha de publicación: 2006. Disponible en World Wide Web: <http://www.invesca.com/capacitacion-pyme/INVESCA-EXPORTACIONES/INVESCA-EXPORTACION-GUIA.pdf.pdf> . Fecha de búsqueda: 29/ septiembre/2009

Existe un proceso inicial antes de comenzar con los pasos para poder exportar. Es importante que se tenga un No. RUC habilitado por el SRI. Proporcionar los datos personales solicitados en la “Tarjeta de Identificación Exportador” otorgada por el Departamento de Comercio Exterior de un Banco Corresponsal.

Para poder ingresar al sistema de Comercio Exterior se debe facilitar los documentos personales exigidos por el o los bancos corresponsales según las políticas del país.

3.1.1 Registro como exportador.

3.1.1.1 Función.

La función de este primer paso es saber el prototipo de exportador que es para poder enviar los productos a determinado país.

3.1.1.2 Tramitología.

Se realiza por una sola ocasión en donde se llenar los datos y entregarla adjuntando la documentación requerida. Existen tres tipos de exportadores como son:

a) Personas naturales.

- Cédula de ciudadanía.
- Copia del Registro Único de Contribuyente (RUC).

b) Personas Jurídicas.

- Registro Único de Contribuyentes (RUC).
- Comunicación del representante legal en el que consten nombres, apellidos, dirección domiciliaria, teléfonos y cédula de ciudadanía de personas autorizadas para firmar las declaraciones de exportación.
- Copia de la constitución de la compañía.
- Copia del nombramiento de representante legal.

c) Instituciones del Sector Público.

- Oficio del representante legal en el que consten el código de catastro, los nombres y apellidos y los números de las cédulas de ciudadanía de personas autorizadas para firmar las declaraciones de exportación.
- La copia del nombramiento de representante legal con la cedula de identidad pertinente.

Tabla: 8 Tarjeta de identificación.

Tarjeta de identificación.

Banco Central del Ecuador	COMERCIO EXTERIOR	Fecha de registro: 02
1	Tarjeta de identificación	13781
Importador – Exportador		
Nombre o razón social: 03		Ruc: 04
		C.I: 05
Dirección: 06		Catastro: 07
		Código O.I.C: 08
Ciudad: 09	Provincia: 10	Teléfono: 11
		Fax: 12
Representante legal: 13		C.I: 14
Dirección: 15		
Ciudad: 16	Provincia: 17	Teléfono: 18
		Fax: 19
Actividad económica CII: (de acuerdo con el instructivo del sistema informativo del servicio aduanero)		
Actividad	Descripción	Código
Principal:	20	21
Secundaria:	22	23
Otras secundarias:	24	25
Sector institucional al que pertenece: 26		Nacionalidad: 27
1. Público: 26.1	2. Privado: 26.2	Ecuatoriana:
1.1 Gobierno Central:	2.1 Empresa no financiera:	Extranjera:
1.2 Gobierno Local	2.2 Institución financiera:	Especifique:
1.3 Seguridad social:	2.3 Compañía de seguro:	
1.4 Empresa pública:	2.4 Institución sin fin de lucro:	
1.5 Institución financiera:	2.5 Productor individual:	
1.6 Otros organismos:	2.6 Persona natural:	
Firma Imp./Exp./ Representante legal.		Firma autorizada banco Correspondiente.

Fuente: Lácteos San Antonio – Juan Carlos Romero.

Elaboración: Marycruz González.

3.1.2 Registro de precios ante un notario para las cartas de crédito o por pedido del importador extranjero.

Es necesario realizar el registro de precios para la internacionalización de la mercancía. Los precios de los productos deben ser analizados previamente considerando el mercado en donde se quiera introducir, lo que el cliente esté dispuesto a pagar y los precios de los productos competidores. Es necesario que el precio sea fijado según el producto semejante en el mercado de destino, también se puede introducir en un precio inferior a los de competidores con el fin que sea más accesible al nuevo mercado.

En otras palabras quiere decir que los precios deben responder a las exigencias del mercado y no solo considerar el costo de producción, ya que al ingresar en una nueva cultura se necesita satisfacer las necesidades del público de esta manera responder a la demanda exigida e ingresar en la competencia internacional.

Los precios de los productos nacionales no son los mismos que los precios que se presentara en el mercado internacional ya que no se puede establecer el mismo precio nacional en el mercado tentativo. Un punto importante es saber que el producto no es solamente competitivo por su precio sino mas bien por la satisfacción al mercado.

Para establecer el precio internacional de los productos se debe tomar en cuenta los precios internacionales, ya que estos cambian constantemente. El importador y el exportador deben acordar los puntos que se encuentran en las INCOTERMS (International Commerce Terms) entre los que se encuentra:

- CIF (Costo, Seguro y Flete) en el cual el vendedor cotiza el producto incluyendo el seguro, el transporte, los costos en el puerto de destino como son el desembarque, el manejo, el almacenaje, derechos de uso de puertos. (FEDEXPOR, CORPEI. ¿Cómo exportar?).
- FOB (Free on Board) es la mercadería que se entrega en puerto de origen y los costos de flete, seguro. (FEDEXPOR, CORPEI. ¿Cómo exportar?).

A continuación se presenta una lista de precios de productos en TetraBrik en razón de que es un envase más robusto que es más resistente a la manipulación y maltrato en el transporte por contenedor.

¹³**Tabla: 9 Lista de precios.**

Lista de precios.

	PRODUCTO	PRESENTACION	PRECIO
1	Leche Entera UHT Flexicap 1 litro	Caja x 12 unidades	\$ 0,80
2	Leche Semidescremada UHT Flexicap 1 litro	Caja x 12 unidades	\$ 0,80
3	Leche Descremada UHT Flexicap 1 litro	Caja x 12 unidades	\$ 0,85
4	Leche Light UHT Flexicap 1 litro	Caja x 12 unidades	\$ 0,85
5	Leche Deslactosada UHT Flexicap 1 litro	Caja x 12 unidades	\$ 0,95
6	Leche Chocolate UHT Flexicap 1 litro	Caja x 12 unidades	\$ 1,05
7	Leche Fresa UHT Flexicap 1 litro	Caja x 12 unidades	\$ 1,05
8	Leche Entera UHT 200 ml slim	Caja x 24 unidades	\$ 0,25
9	Leche Chocolate UHT 200 ml slim	Caja x 24 unidades	\$ 0,36
10	Leche Fresa UHT 200 ml slim	Caja x 24 unidades	\$ 0,36
11	Néctar de Durazno Flexicap 1 litro	Caja x 12 unidades	\$ 1,02
12	Néctar de Mango Flexicap 1 litro	Caja x 12 unidades	\$ 1,02
13	Néctar de Naranja Flexicap 1 litro	Caja x 12 unidades	\$ 1,02
14	Néctar de Manzana Flexicap 1 litro	Caja x 12 unidades	\$ 1,02
15	Néctar de Tomate de Árbol Flexicap 1 litro	Caja x 12 unidades	\$ 1,02
16	Néctar de Maracuyá Flexicap 1 litro	Caja x 12 unidades	\$ 1,02
17	Néctar de Durazno 200 slim	Caja x 24 unidades	\$ 0,31
18	Néctar de Mango 200 slim	Caja x 24 unidades	\$ 0,31
19	Néctar de Naranja 200 slim	Caja x 24 unidades	\$ 0,31
20	Néctar de Manzana 200 slim	Caja x 24 unidades	\$ 0,31
21	Néctar de Tomate de Árbol Flexicap 200 slim	Caja x 24 unidades	\$ 0,31
22	Néctar de Maracuyá Flexicap 200 slim	Caja x 24 unidades	\$ 0,31

Fuente: Lácteos San Antonio – Juan Carlos Romero.

Elaboración: Marycruz González.

3.1.3 Elaborar factura comercial (Commercial Invoice).

3.1.3.1 Definición y Función.

Es uno de los documentos más importante y básicos en el trámite de exportaciones ya que es el preámbulo para confeccionar la Declaración de Exportación y el Certificado de Origen.

¹³ **ROMERO**, Juan Carlos. Jefe de Gestión de Calidad. Empresa de Lácteos San Antonio. Entrevista 12 Febrero del 2010.

La factura comercial es un “documento expedido por el vendedor, en el cual se relacionan las mercancías a exportar o importar con los precios unitarios y totales y demás anotaciones requeridas por el comercio exterior”¹⁴. Es indispensable para el proceso de exportación y es la acreditación del título de propiedad de la mercancía al comprador.

Además de ser un documento contable, algunos gobiernos utilizan la factura comercial para fijar los derechos de aduana de los productos exportados. No genera obligación tributaria, no paga el Impuesto al valor agregado (IVA), el formato debe incluir declaración jurada.

3.1.3.2. Tramitología.

Declaración y especificación del valor de la mercancía que se quiere exportar. Se obliga a cumplir con algunos requisitos necesarios para el trámite pertinente, debe constar de la factura comercial original y cinco copias.

Dentro de este documento figuran los siguientes datos:

- Términos de entrega.
- Número de factura.
- Información general del exportador o embarcador.
- Información general del importador del consignatario.
- Medio de transporte.
- Valor unitario y total (en USD).
- Detalle de las condiciones de venta (INCOTERM).
- Documentos necesarios cuando las mercancías a exportar requieren especificaciones con mayor detalle.
- Unidad de medida.
- Moneda de venta.

¹⁴SAPPIENS. *Fractura Comercial*. Fecha de publicación: 31 de enero del 2001. Disponible en World Wide Web: <http://www.sappiens.com/castellano/glosario.nsf/0/f7d0c422a158c0c7002569e50040afae!OpenDocument&Click=> Fecha de búsqueda: 16 de Octubre del 2009

- Forma y plazos de pagos.
- Pesos brutos y netos.
- Descuentos y recargos.
- Términos comerciales.
- Resumen de la factura.
- Nombres de la aduana de salida y puerto de entrada.
- Tipo de divisa utilizada.
- Costo del Flete (según INCOTERM).
- Costo del seguro.
- Subpartida arancelaria del producto.
- N° del FUE (Formulario Único de Exportación).
- Lugar y fecha de emisión y expedición.
- Detalle técnicos de la mercancía.
- Firmas del exportador y del responsable del embarque.
- Cantidad y unidad de medida del producto exportado.

La lista de empaque debe acompañar a la factura comercial de exportación. Luego de elaborada la factura se presenta junto con el FUE en el Banco Corresponsal para la obtención la aceptación. A continuación se presentara el formato de la factura comercial.

Tabla: 10 Factura Comercial. ¹⁵

¹⁵ FEDEXPOR, CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL. *La clave de Comercio*. Editorial Voluntad, Lérica E13-04 y Pontevedra, La floresta. Enero del 2001. Quito-Ecuador. Página 213.

FACTURA COMERCIAL No

Nombre:
Ruc:
Dirección:
Ciudad:

CLIENTE

Nombre: _____	FECHA: _____
Ruc: _____	
Dirección: _____	
Ciudad: _____	

Forma de Pago:
Destino:
Vía de Embarque:

CANTIDAD	DESCRIPCION	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL

Elaborado por:

Fuente: Lácteos San Antonio – Juan Carlos Romero.

Elaboración: Marycruz González.

3.1.4 Lista de empaque.

Su objetivo es ayuda al exportador, transportista, etc., a la identificación, conocimiento y control de la mercadería que se transporta.

El objetivo principal es notificar el contenido de las cajas que se va a exportar. No es un documento obligatorio en todos los casos, depende de la cantidad de mercancía que se exporte. Los datos que se presenten en la factura comercial deben concordar con las condiciones establecidas previamente al momento que se efectuó la compra.

La lista de empaque tiene relación con la factura comercial ya que describe el contenido del empaque. Se debe presentar el original y tres copias.

La planilla debe tener la siguiente información:

- Método de embalaje, ya sea en cajas, toneles, costales, etc.
- Marcas y números de los productos.
- Número total de bultos.
- Volumen total, expresado en libras.
- Peso neto.
- Peso bruto.
- Peso en medidas métricas y no métricas.
- Método de transporte como paleta, jaula, carretel, etc.
- Lugar y fecha de embarque.
- Numero de pedido.
- Ancho, altura y longitud de los paquetes.
- Información del exportador e importador.
- Firma del exportador y sello de la empresa.
- Lugar y fecha de emisión.
- Número de factura.

Tabla: 11 Lista de empaque.¹⁶

¹⁶ADEX, Asociación de exportador. *Packing list*. Disponible en World Wide Web: http://bpa.peru-v.com/documentos/Doc_exp_pack.pdf Fecha de búsqueda: 2 de diciembre del 2009.

Packing List				
SHIPPER NAME AND ADDRESS			MARKS	
CONSIGNEE NAME AND ADDRESS			BOL / AIR WAYBILL NUMBER	
INVOICE NUMBER	INVOICE DATE	ORDER NUMBER	EXPORTING CARRIER	
GROSS WEIGHT (kg)	NET WEIGHT (kg)	DIMENSIONS H x W x L	QUANTITY	DESCRIPTION

Fuente: Lácteos San Antonio – Juan Carlos Romero.

Elaboración: Marycruz González.

3.1.5 Llenar y hacer aprobar el DAU-e o FUE.

3.15.1 Concepto y Función.

DAU-e significa Declaración Aduanera Única de Exportación o Formulario Único de Exportación (FUE), es indispensable para poder exportar mercancía a otro país. Su validez es indefinida y es solo para una exportación, es decir, un solo embarque.

Puede ser adquirido en la ventanilla de comercio exterior en el Banco Central del Ecuador o en bancos corresponsables. Debe ser llenado según las instrucciones indicadas en la parte posterior del documento, señalando todos los datos requeridos para poder ejecutar con toda normalidad la exportación. Los exportadores deberán declarar ante el Banco Central todas las exportaciones que van a realizar en el Formulario Único de Exportación.

El permiso o “visto bueno” para la exportación es emitido por el Banco Central. Tiene una validez solamente de 30 días, durante este lapso de tiempo se debe realizar la exportación de la mercancía. Cuando se trata de muestras pequeñas las cuales no excedan los 200 dólares no es necesario el requerimiento del “visto bueno” obligatorio.

3.1.5.2 Tramitología.

Se debe presentar el documento original y 5 copias. Los fundamentos referidos a la exportación son:

- Nombre y dirección del exportador e importador.
- Registro Único de Contribuyentes.
- Cedula de identidad.
- Catastro.
- Numero de factura comercial.
- Tipo de exportación.
- País de destino.
- Vía de transporte.
- Puerto de embarque.
- Moneda.
- Forma de pago.
- Valoración.
- Sub partida arancelaria.
- Descripción comercial de la mercancía.
- Peso neto en kilos.
- Banco corresponsal.
- Total de unidades.
- Valor FOB de la mercancía.

Tabla: 12 DAU-e o FUE.¹⁷

¹⁷ **FEDEXPOR, CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL.** La clave de Comercio. Editorial Voluntad, Lérica E13-04 y Pontevedra, La floresta. Enero del 2001. Quito-Ecuador. Página 203

Es un recibo oficial con el cual el importador puede retirar la mercancía del lugar de destino. Certificación que demuestra que el transportador ha tomado bajo su responsabilidad la mercancía y se ha comprometido a entregarla en el puerto de destino acordado. Describe las condiciones acordadas, la responsabilidad del transportador, el tipo de producto que se transporta y las tarifas planteadas anteriormente.

La persona responsable es el agente de carga internacional o en inglés NVOCC (Non-Vessel Operating Common Carrier), el cual tiene los conocimientos pertinentes a la carga acordada. Los medios de transporte puede ser por carretera, ferrocarril, aire y mar. Generalmente el conocimiento de embarque se adjunta a una copia de la factura comercial.

3.1.6.2 Función.

El conocimiento de embarque es vital para los exportadores como importadores. Tiene algunas funciones como:

- Puede ser utilizado como un objeto de comercio.
- Contrato de transporte de mercancías.
- Contrato entre el expedidor y el transportista.
- Recibo firmado o sellado por la compañía aérea o de cualquier otro medio de transporte, el cual certifique el estado de la mercancía y si ha llegado en buenas condiciones.
- Regulador de aspectos jurídicos de transporte físico.
- Contrato de transporte marítimo.
- Comprobante que las mercancías se han embarcado, es decir, que se encuentran en el barco o en determinado transporte.
- La propiedad de la mercancía puede ser negociable o transferible.
- Contrato de transporte.
- Soporte básico de los créditos documentarios.

3.1.6.3 Tramitología.

El conocimiento de embarque debe tener obligatoriamente los siguientes puntos:

- Datos del exportador e importador.
- Dato del destinatario.
- Nombre del embarcador.
- Nombre de la empresa de transporte.
- Descripción de los contenidos, por ejemplo cantidad de carga específica, calidad del producto.
- Descripción si existen puertos de escala.
- Fecha, forma y fecha de pago.
- Firma original del exportador y del transportista.
- Fecha de embarque.
- Peso bruto y neto, volumen y medidas específicas.

3.1.7 Certificado de origen.

El certificado de origen garantiza y certifica que la mercancía es originaria del país exportador o la procedencia de la mercancía y de haber cumplido con las reglas de origen establecidas. Permite al importador nacionalizar los productos exportados. (FEDEXPOR – CORPEI).

La función es indispensable para los importadores ya que este permite el no cobro de los atributos a la importación. Sirve para la acreditación del cumplimiento de los requisitos establecidos previamente en el acuerdo.

El certificado de origen se requiere especialmente en los países de ALADI, COMUNIDAD ANDINA, Sistema General de Preferencias (países de la Comunidad Europea) y a los Estados Unidos de Norte América, según lo establecido en la Ley de Preferencias Arancelarias Andinas.¹⁹ Son expedidos por el Ministerio de Comercio Exterior y por las Cámaras de: Industrias Pequeña Industria, Comercio, Artesanos, y por la Federación Ecuatoriana de Exportadores (FEDEXPOR).

¹⁹COMERCIO EXTERIOR. Ecuador: Trámites y requisitos para exportar. Disponible en World Wide Web:
http://www.sica.gov.ec/agronegocios/nuevas%20agroexportaciones/negocios%20ecuador/exportar/tramites_exp.htm Fecha de búsqueda: 20 de noviembre del 2009

Además, el Ecuador es considerado un país en vía de desarrollo por lo que los productos que sean de procedencia de este país son beneficiados con el mecanismo denominado Sistema Generalizado de Preferencias (SGP), otorgado por países de economías desarrolladas.

3.1.7.1 Tramitología.

Existen nomas de origen que deben ser cumplidas obligatoriamente por el productor, el exportador por medio del certificado de origen demuestra y especifica los procedimientos y los criterios que cumplen los productos que salen del país.

El certificado de origen tiene algunos formatos según el país al que se va a exportar como son:

3.1.7.1.1 Para la Asociación Latinoamericana de Integración (A.L.A.D.I).

Grupo integrado por doce países latinoamericanos, sus miembros son: Ecuador, Uruguay, Argentina, Cuba, Bolivia, Chile, Perú, Venezuela, Brasil, Paraguay, Colombia y México.

Tabla: 13 Certificado de Origen (A.L.A.D.I).²⁰

CERTIFICADO DE ORIGEN
ASOCIACIÓN LATINOAMERICANA DE INTEGRACIÓN
ASSOCIAÇÃO LATINO-AMERICANA DE INTEGRAÇÃO

PAÍS EXPORTADOR: _____ PAÍS IMPORTADOR: _____

Nº. de Orden (1)	NALADISA	DENOMINACIÓN DE LAS MERCADERÍAS

DECLARACIÓN DE ORIGEN

DECLARAMOS que las mercaderías indicadas en el presente formulario, correspondientes a la Factura Comercial Núm.: ...
cumplen con lo establecido en las normas de origen del Acuerdo (2)
cumplen con lo establecido en las normas de origen del Acuerdo (2)
... de conformidad con el siguiente desglose:

²⁰**FEDEXPOR.** *Certificado de origen ALADI.* Disponible en World Wide Web: http://www.fedexpor.com/img/certificado_aladi.pdf Fecha de búsqueda: 03 de enero del 2010

Nº. de Orden (1)	NORMAS (3)
Fecha.....	
Razón social, sello y firma del exportador o productor:	

Observaciones:

CERTIFICACIÓN DE ORIGEN	
Certifico la veracidad de la presente declaración, que sello y firmo en la ciudad de.....	
a los.....	
Nombre, sello y firma Entidad Certificadora.	

Fuente: Lácteos San Antonio – Juan Carlos Romero.

Elaboración: Marycruz González.

3.1.7.1.2 Mercosur.

Su nombre original es Mercado Común del Sur. Constituido en marzo de 1991 por cuatro países los cuales son: Argentina, Paraguay, Brasil y Uruguay. Venezuela está aplicando para ser miembro. Los miembros asociados son Bolivia, Chile, Colombia, Ecuador, Perú. El país observador es México.

Tabla: 14 Certificado de origen Mercosur.²¹

APÉNDICE I al ANEXO IV		Certificado
CERTIFICADO DE ORIGEN		Nº 001286
ACUERDO MERCOSUR - COLOMBIA, ECUADOR Y VENEZUELA		
PAIS EXPORTADOR: _____		PAIS IMPORTADOR: _____

No. de Orden (1)	NALADISA	DENOMINACION DE LAS MERCANCIAS	Peso o Cantidad	Valor FOB en (US\$)

²¹ FEDEXPOR. Certificado de origen MERCOSUR. Disponible en World Wide Web: http://www.fedexpor.com/img/certificado_mercosur.pdf Fecha de búsqueda: 03 de enero del 2010

DECLARACION DE ORIGEN									
DECLARAMOS que las mercancías indicadas en el presente formulario correspondientes a la Factura Comercial No. _____ de fecha _____ cumplen con lo establecido en las normas de origen del presente Acuerdo _____ de conformidad con el siguiente desglose.									
Nº. de Orden	NORMAS (2)								
<table border="1"> <tr> <td>EXPORTADOR O PRODUCTOR</td> <td>Sello y firma del Exportador o Productor</td> </tr> <tr> <td>Razón social: _____</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Dirección: _____</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Fecha: ____/____/____</td> <td></td> </tr> </table>		EXPORTADOR O PRODUCTOR	Sello y firma del Exportador o Productor	Razón social: _____		Dirección: _____		Fecha: ____/____/____	
EXPORTADOR O PRODUCTOR	Sello y firma del Exportador o Productor								
Razón social: _____									
Dirección: _____									
Fecha: ____/____/____									
<table border="1"> <tr> <td>IMPORTADOR</td> </tr> <tr> <td>Razón social: _____</td> </tr> <tr> <td>Dirección: _____</td> </tr> </table>		IMPORTADOR	Razón social: _____	Dirección: _____					
IMPORTADOR									
Razón social: _____									
Dirección: _____									
Medio de transporte: _____									
Puerto o lugar de embarque: _____									
Observaciones: _____									
<table border="1"> <tr> <td>CERTIFICACIÓN DE ORIGEN</td> <td>Sello y firma de la Entidad Certificadora</td> </tr> <tr> <td>Certifico la veracidad de la presente declaración, en la ciudad de: _____</td> <td></td> </tr> <tr> <td>A los: ____/____/____</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Nombre de la Entidad Certificadora: _____</td> <td></td> </tr> </table>		CERTIFICACIÓN DE ORIGEN	Sello y firma de la Entidad Certificadora	Certifico la veracidad de la presente declaración, en la ciudad de: _____		A los: ____/____/____		Nombre de la Entidad Certificadora: _____	
CERTIFICACIÓN DE ORIGEN	Sello y firma de la Entidad Certificadora								
Certifico la veracidad de la presente declaración, en la ciudad de: _____									
A los: ____/____/____									
Nombre de la Entidad Certificadora: _____									

Fuente: Lácteos San Antonio – Juan Carlos Romero.

Elaboración: Marycruz González.

3.1.8 Certificados Zoosanitario.

Es un certificado emitido por parte de la Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad de Agro (AGROCALIDAD) conocido anteriormente como el Servicio Ecuatoriano de Sanidad Agropecuaria (SESA). Contiene las reglas de sanitarias para la exportación de animales, productos y subproductos de origen animal. A su vez sirve para confirmar el buen estado de las mercancías a su arribo al país de destino.

El certificado zoosanitario desempeña con la función de hacer cumplir con los requisitos, exigencias y con las normativas del comercio internacional de las mercancías que van a ser exportadas. A su vez sirve para acreditar la procedencia u origen de los productos basándose en el certificado de origen de la mercancía que es concedido por el país de origen.

Existe algunos pasos que se deben seguir para poder obtener el certificado zoosanitario, entre ellos tenemos:

- Acudir a las oficinas del AGROCALIDAD para la solicitud correspondiente.

- Emitir la boleta de pago otorgada por el banco corresponsal.
- Por último se lleva a cabo la inspección del establecimiento y de los productos si es necesario.

A continuación se muestra un ejemplo de la solicitud del certificado zoosanitario necesario para exportar productos derivados de animales.

Tabla: 15 Solicitud de certificados zoosanitarios de exportación.²²

SOLICITUD DE CERTIFICADOS ZOOSANITARIOS DE EXPORTACION

Señores
Centro de Trámites de Exportación.
Sub- Dirección Técnica
Salud Animal
Secretaría de Agricultura y Ganadería

Yo _____

Mayor de edad de Nacionalidad _____ Numero de Identidad _____

Pasaporte No. _____ otros _____

En Representación de _____

Comparezco ante usted a solicitar el Certificado Zoosanitario, según lo establecido en el Decrere No. 157-94 de el mes de enero de 1994, de la Ley Fitozoosanitaria y disposiciones contempladas en el reglamento de cuarentena Agropecuaria (artículo 36 al 44), vigente:"

I IDENTIFICACION DE LOS PRODUCTOS

Naturaleza de los productos _____

Origen de los Productos _____

Naturaleza del Embalaje _____

Peso Neto _____

Detalle _____

II - DESTINO DEL PRODUCTO

País _____

Nombre y dirección destinatario _____

Naturaleza e Identificación del Medio de Transporte _____

Aduana de Salida _____

²² IMAGINES. *Solicitud de certificados de Zoosanitarios de Exportación*. Disponible en World Wide Web: <http://img.docstoc.com/thumb/206/5469004.png> Fecha de búsqueda: 21 de diciembre del 2009

Lugar y fecha _____

FIRMA

Fuente: Lácteos San Antonio – Juan Carlos Romero.

Elaboración: Marycruz González.

3.2 Análisis de exportación.

Día tras día se lucha por producir, administrar y vender sus productos en el mercado nacional. El introducir los productos en el mercado externo implica una labor de mucho esfuerzo y dedicación; se deben operar nuevas técnicas, procedimientos y métodos.

Cuando se quiere internacionalizar a la empresa o como define el Banco Mundial a esta acción: vender bienes o servicios a un comprador de otro país, se toma en cuenta que es un crecimiento para la empresa y por ende para el país.

Las ventajas y las desventajas de la exportación para una empresa le permiten realizar ajustes, cambios, capacitaciones, fortalecimientos, etc. en sus procedimientos con el fin de ser más competitivos y poder entrar con fuerza al mercado internacional.

3.2.1 Ventajas.

La empresa debe tomar en cuenta todas las ventajas y beneficios que le traerá el internacionalizarse, buscar mercados externos y realizando negociaciones convenientes. A continuación se presentará algunos factores que trae consigo la exportación:

- Los niveles de competitividad aumentan ya que se compite con sectores que se encuentren dentro de las escalas de las economías mundiales.
- Mejor capacitación al personal.
- Ampliar la participación, es decir, por diversificación de mercados.

- Aprovechamiento de la capacidad total instalada en la empresa.
- La producción de la empresa es mayor, constante, adquirir nueva tecnología, mejora de la capacidad, innovación continua, eficacia operativa, etc.
- La calidad mejora notablemente ya que se debe adaptar a las pautas internacionales.
- Diversificación de productos, es decir, ofertar nuevos productos mejorando la competencia internacional.
- Alianzas estratégicas o empresariales para reducir los costos.
- Mayor volumen en las ventas, logrando una mejora en los procesos.
- Presentación de la empresa internacionalmente mejorándola nacionalmente.
- Fortalecerla y prepararla para nuevos competidores en el mercado local.
- Introducirse en el mercado internacional y consigo la involucración en la globalización económica.
- Crecimiento cuantitativo y cualitativo de la empresa.
- Mayor rentabilidad.
- Mejor negociación de precios de materia prima ya que se incrementaría el volumen de compra.
- Se abre las puertas a mercados financieros, es decir, bancos internacionales.
- Es un seguro contra la caída de los precios o demanda en el mercado local.
- Ventajas por acuerdos comerciales entre países u organizaciones, ya que se da intercambio de bienes y servicios.
- Buen posicionamiento ante los proveedores.
- Genera mayores fuentes de trabajo.
- Mayores ingresos para la organización beneficiando a la economía interna del país.

3.2.2 Desventajas.

Al internacionalizarse se debe tener un amplio conocimiento de los factores o trámites de la comercialización ya que la empresa exportadora puede correr riesgos y dificultades. A continuación se presentaran algunos factores de riesgo:

- Uno de los principales problemas es no estudiar el mercado previamente antes de la comercialización y conocer las características del mercado exterior.
- Querer abarcar muchos mercados sin considerar la capacidad real de producción para poder responder al volumen de demanda.
- Riesgos financieros en otras palabras existe la posibilidad que el pago por la mercancía no llegue. Por ellos hay que investigar bien al comprador y sus formas de pago de una transacción comercial antes de hacer negocios.
- Cumplir con la ley y realizar negociaciones legales.
- Cambios políticos en el país a donde se importa pueden presentar inconvenientes.
- Posibilidad de problemas con el producto como: no abastecer lo necesario, tiempo de entrega, no cumplir con la calidad exigida, precio del producto, medios de transporte, etc.
- Falta de conocimiento, comunicación, recursos para realizar contratos y la debida distribución de la mercancía.
- La mayoría de los productos con alta calidad se envían al país importador y en el país exportador los productos son de menor calidad.
- La contratación de más personal calificado y por la tanto el aumento del sueldo a dichas personas.

3.2.3 Canales de distribución.

Los canales de distribución son las maneras que existen para que la mercancía llegue al lugar de destino y posteriormente al consumidor final.

Algunas particulares dependen del país a donde se importe la mercancía y se deben estudiar previamente. El exportador debe tomar en cuenta las características del mercado exterior; así como los tipos de intermediarios, sus ventajas, desventajas, servicios, etc.

Se considera como opción más conveniente a la exportación la venta en autoservicios, puesto que se asegura una mejor logística, manejo de producto y relación comercial más seria considerando la trayectoria de estas empresas.

A continuación se presentan **las formas de distribución** que los exportadores pueden utilizar.

- En primer lugar operar indirectamente, esto quiere decir que las exportaciones se realizar por medio de un intermediario del país de destino.
- Segundo se opera directamente, es decir, las negociaciones son con el importador. Al tener un contacto directo con el exterior se puede lograr mejorar el marketing, se podrá tener datos sobre la aceptación del producto, las necesidades de las personas en el extranjero, etc. Al mismo tiempo en este tipo de distribución se necesita una gran capacidad de manejo en el país de destino es decir abastecer al mercado por los propios medios de la empresa exportadora.
- Además, las compras llamadas Trading Companies significa que se negocia entre empresas. La mercadería que la empresa compra al exterior revende en su país.

En el comercio exterior un punto clave y crucial es el transporte. Todas las condiciones deben ser definidas con el importador. Los factores a analizar por el exportador son puntos de embarques y desembarques, costos, medidas a la entrega, características como: peso, volumen, forma, dimensiones, etc.

Para la decisión del medio de transporte a utilizar se debe tomar en cuenta la mercadería y los plazos establecidos. Los seguros en estos tipos de transportes son obligatorios, los cuales pueden cubrir la mercadería, el medio de transporte, las personas, etc.

Para los productos lácteos además de tomar en cuenta el tiempo y el manejo de carga, se necesita verificar y estar completamente seguro de las condiciones de arribo al país de destino. El sector lácteo de un país representa un gran impacto en la economía ya que estos productos son considerados de subsistencia. Los productos lácteos para poder introducirse en el mercado internacional requieren el cumplimiento de serie de requisitos entre los que se encuentran las certificaciones exigidas y las medidas zoo y fitosanitarias.

3.2.4 Planificación de ventas.

La planificación de ventas es un prospecto a futuro, en donde se proyectan las ventas que podrá realizar en los siguientes años. Para poder estimar su toma en cuenta las ventas del año anterior de la empresa.

Un beneficio que trae consigo es el proporcionar la base para el control de la organización de ventas. También ayudará a la empresa a evitar problemas de flujo de dinero, falta o exceso de personal o problemas con la compra de materias primas.

Para poder elaborar el plan de ventas efectivamente se necesita conocer en primer lugar al producto de uno y al mercado al que se exporta. Tener planes previamente planificados y tomar en cuenta las influencias impredecibles o incontrolables como son el entorno legal o económico de un país.

Uno de los puntos de planeación es:

- Se planea vender un excedente de 10.000 litros diarios de leche a mercados externos de distintos tipos de leche.
- Se podría experimentar un crecimiento de la empresa, se podría pensar en un 2% en el total de ventas en sus inicios, luego se podía aumentar a un 8% y se podría llegar a un 18% de aumento de ventas en el transcurso de los años.

Las proyecciones a futuro pueden ser aduladoras ya que se podrán ir creando bases seguras para poder incursionar en nuevos mercados. La planeación correcta y bien elaborada puede traer consigo resultados favorables para la empresa, así como clientes satisfechos y recurrentes.

3.2.5 Estudio de mercado.

El estudio de mercado es muy importante toma lugar antes de la exportación. En primer lugar se requiere el análisis y selección de los o el país que se desee exportar los productos de la empresa, sus características y particularidades relacionado con el

segmento demográfico, cultural, político, financiero y social es decir los posibles clientes a futuro o las personas que se va a negociar.

Para el ingreso a un mercado desconocido se necesita previamente conocer los requisitos de las operaciones en el extranjero, tener información normativa, competitiva, sobre los recursos humanos y las condiciones políticas, económicas, sociales, demográficas, etc. A su vez se debe cubrir las necesidades de precio, calidad, tiempo, transporte, etc.

Una de las características claves es el idioma del país que se negocia, para evitar problemas es necesario utilizar idiomas mundiales como es el inglés y el español.

3.2.6 Estrategias a utilizarse para la exportación de sus productos.

Las estrategias implementadas por la empresa para poder lograra la exportación de la mercancía es importante para tener objetivos claros y plantearse ideales.

Una de las ventajas es tener el certificado ISO 22000:2005, el cual prueba la calidad de los productos de la empresa. Esta certificación analiza y examina tanto los productos como los equipos necesarios para crearlos.

Algunas estrategias son:

- **Liderazgo en costos:** Es necesario una maquinaria especializada capaz de producir volúmenes grandes con ello reducir los costos de producción pero con altos controles de efectividad y eficiencia. De esta manera los costos serán menores en relación a sus competidores sin desmejorar la calidad, el servicio, etc.
- **La diferenciación:** Enfocada en el producto o el servicio que se ofrece al mercado. La percepción por parte de los clientes como un producto único se logra a través del diseño, de la imagen de la marca, la tecnología empleada, servicio al cliente, infraestructura, etc. Se demuestra una superioridad ante los

competidores. Con ellos se logra una lealtad ante la marca por parte de los clientes favoreciendo a la economía de la empresa.

- **Enfoque a un segmento específico de la población o un mercado geográfico:**
Puede servir para un objetivo específico con mayor eficacia que al mercado en general.

La gran importancia es tener una ventaja competitiva dentro del mercado permitiendo a la empresa enfrentar la competencia de competidores nacionales como extranjeros en el mercado. Además se necesita desarrollar y agregar un valor al producto. Para poder lograrlo se toma en cuenta el marketing, ventas, servicios, logísticas de operaciones, infraestructura, recursos humanos, tecnología y abastecimiento.

3.3 Conclusión.

Al transcurso de la realización del capítulo hallé ventajas y desventajas para una empresa al momento de exportar; las ventajas que he obtenido realizan una mejora notable en sus procedimientos con el fin de ser más competitivos y entrar con fuerza al mercado internacional, considerándolos como requerimientos básicos.

Destaco que al analizar la situación, los niveles de competitividad aumentan al momento de exportar ya que no se limita a la esfera nacional sino que se compite con sectores que se encuentren dentro de las escalas de las economías mundiales.

Un punto que acentúo si la empresa decide exportar, es que la producción debe ser mayor y constante; lo cual implica adquirir nueva tecnología, mejorar la capacidad productiva, realizar innovación continua, para lograr resultados óptimos.

Es importante especificar que previo a la comercialización se debe estudiar el mercado, al igual que conocer las características del mercado exterior para conocer a plenitud la situación en la cual el producto se introducirá a nuevos mercados.

Una de los puntos que puedo señalar determinantes son los canales de distribución, ellos hacen referencia a las maneras por las que la mercancía llega al lugar de destino y posteriormente al consumidor final.

El tema relacionado con el transporte resulta trascendental. Consigo destacar la necesidad de realizar un análisis de los puntos de embarques y desembarques, costos, medidas a la entrega y características. Además, señalo ciertos requisitos que deben aplicarse para los productos lácteos, entre ellos encontramos certificaciones y las medidas zoo y fitosanitarias.

Para poder realizar un plan de ventas puedo recalcar que se debe estar al tanto del producto así como del mercado al cual se va a exportar.

Me permito decir que para lograr un alto grado de satisfacción y fidelidad por parte de los clientes además de mejorar los resultados de la empresa, es necesario mantener una planeación concreta y bien elaborada.

Puedo ratificar que Lácteos San Antonio cuenta con el certificado ISO 22000:2005, de esta manera puede alcanzar una valoración mayor en relación a la calidad de los productos con los cuales la empresa trabaja analizando y examinando tanto los productos como los equipos necesarios para crearlos.

CAPITULO IV

CONCLUSION Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones.

Después de realizar el presente trabajo de investigación concluyo que la empresa tiene un buen manejo de sus recursos tanto físicos como humanos, lo que le ha permitido ser considerada como una de las más destacadas a nivel nacional. En la actualidad cuenta con una gran ventaja competitiva al ser la primera empresa láctea acreditada con la normativa ISO 22000:2005.

Gracias a la tecnología y a su nivel productivo se puede garantizar un gran crecimiento económico y de mercado. Al realizar este trabajo de grado pude destacar algunos puntos de la empresa considerados como fortalezas; entre ellas tenemos la capacidad de producción, diversificación de los productos, desarrollo potencial de los colaboradores, liderazgo, etc. De igual manera se presentan amenazas como la falta de comunicación, la comercialización del producto, entre otros.

El manejo del marketing de la empresa se encuentra enfocado en la producción. Es aquí en donde se incluye la alta calidad y un precio justo para la demanda de los consumidores. Su sistema de producción es tradicional, es decir, continuo y en él se alcanza un objetivo específico. Para poder conseguirlo; se ingresa materia prima, se transforma y se vende a los consumidores finales.

Cada día se implementa nuevos productos, proyectos y normas con el fin de que la empresa crezca y pueda traspasar las fronteras nacionales. Esto se puede lograr gracias a la implementación de la norma ISO 22000:2005 la cual es reconocida en todo el mundo y hace referencia a la importancia de la seguridad e inocuidad de los alimentos.

La norma ISO trae consigo algunos objetivos como prevenir, reducir y eliminar los peligros de la cadena alimentaria garantizando un buen funcionamiento, excelente calidad, obtención de alimentos inocuos y un gran nivel de confianza hacia los productos de la empresa.

Con la certificación ISO 22000:2005 la empresa puede ser homologada internacionalmente ya que se unifican conceptos y reglas que son cumplidas internacionalmente por empresas exportadoras e importadoras. A su vez trae el beneficio de mejorar su imagen y hacerse conocer ante el mundo, cuya finalidad radica en traspasar fronteras. Para la aplicación existen puntos a favor y en contra entre ellos tenemos los costos ocasionados. Al hablar de costos no solo se hace alusión a la economía de la empresa sino al valor humano y físico implementado.

Se deben seguir las reglas, normas, requisitos y la legislación vigente para la correcta ejecución y cumplimiento de la norma. La decisión de exportar de la empresa es importante para su crecimiento, algunos factores a favor son las fortalezas, capacitación continua a su personal, cambios, etc. los mismos que mejoran notablemente sus procedimientos con el fin de ser más competitivos y poder entrar con fuerza al mercado internacional, considerándolos como requerimientos básicos.

Es importante y destacable señalar que después de analizada la situación, los niveles de competitividad aumentan al momento de exportar; ya que no se limita a la esfera nacional sino que se compite con sectores que se encuentren dentro de las escalas de las economías mundiales.

Cuando se realiza una exportación, la producción de la empresa se vuelve mayor y constante pues implica el abastecimiento nacional e internacional; es aquí en donde se utiliza mayor tecnología y capacidad productiva con el objetivo de lograr resultados óptimos y una excelente calidad.

El estudio de mercado es necesario para valorar y examinar el mercado de destino. Se debe conocer con claridad la situación del país en el que se pretende introducir un producto, poniendo a consideración las ventajas, desventajas, servicios, etc. Además, es necesario tomar en cuenta los problemas que pueden presentarse a futuro, tales como: la falta de abastecimiento, el tiempo de entrega, calidad exigida, medios de transporte, entre otros.

Las proyecciones y planes a futuro pueden ser aduladores al considerarlos como una manera para crear bases seguras e introducirlas en el mercado. Del mismo modo es conveniente tomar en cuenta las influencias imprescindibles o incontrolables en el entorno legal o económico del país de destino.

Finalmente puedo señalar que una empresa que cuenta con el certificado ISO 22000:2005 como Lácteos San Antonio, puede alcanzar una valoración mayor en relación a la calidad de los productos con los cuales la empresa trabaja y así crear oportunidades para internacionalizarse, crecer y hacerse conocer en el ámbito internacional.; mediante la inspección tanto los productos como equipos necesarios para promoverlos.

4.2 Recomendaciones.

La realización del presente trabajo me permite señalar algunas recomendaciones para el mejor desarrollo de la empresa Lácteos San Antonio:

Realizar una auditoría general semestralmente para la empresa para diagnosticar problemas, analizar y estudiar las situaciones o necesidades que se presenten.

Evaluar cada trimestre de forma cualitativa y cuantitativa, los riesgos de inocuidad encontrados, para determinar si han sido controlados o si se han aumentado.

Planear nuevas metodologías de reuniones de trabajo con los jefes de las distintas áreas de la empresa para poder coordinar junto con el personal de la misma, todas las actividades relacionadas con las normas existentes dentro de la ISO 22000:2005.

Aprovechar la oportunidad que tiene ya que es una de las primeras empresas a nivel nacional con certificación internacional ISO 22000:2005 (Lácteos San Antonio – Juan Carlos Romero) y cumplir con las normas y reglas de la certificación con ellos poder abrirse caminos en el exterior, de facilitar los procesos de internacionalizar, ser reconocido exteriormente y ser aceptada mundialmente.

Capacitación continua al personal a través de la SGIA (sistema de gestión de inocuidad de los alimentos) ya sea por el certificado ISO 22000:2005 implementado en la empresa o por nuevos equipos o procedimientos efectuados.

Estudiar posibles mercados que pueden ser compradores directos de los productos lácteos de San Antonio. A su vez realizar un plan de exportación con un grupo humano adecuado para poder salir del mercado nacional y entrar al internacional conociendo los riesgos, costos, ventajas y desventajas del país de destino.

Bibliografía.

Textos.

LÁCTEOS SAN ANTONIO C.A. *Reglamento de Buenas Prácticas de manufactura para alimentos procesados.* Fecha de publicación: 4 de noviembre del 2002, página: 3 de 24.

LÁCTEOS SAN ANTONIO C.A. *ISO 22000:2005 – Sistema de gestión de inocuidad de los alimentos.* Lácteos San Antonio. Fecha de publicación: Enero del 2005 Página: 6.

FEDEXPOR, CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL. *La clave de Comercio.* Editorial Voluntad. Enero del 2001. Quito-Ecuador. Páginas: 203, 213.

REVISTA VISTASO. *500 mejores empresas del Ecuador.* Fecha de publicación: 2007. Páginas: 64,65,54,55.

ROMERO, Juan Carlos. *Cd Informacion.* Fecha de publicación: 25 de Julio del 2009. Cuenca-Ecuador.

CALDERON, Arturo. *Manual de Procedimientos de comercio exterior.* Fecha de publicación: 2002. Editorial: Machuca y asociados.

CANELOS, Marco. *Como exportar e Importar.* Fecha de publicación: 2008. Editorial: Abya-Yala.

COLLAO, Franklin Rubén Pérez. *Aduéñese de su futuro/ Diez claves para ser un empresario de éxito.* Editores, 2009. Fecha de Búsqueda: 02 de junio del 2009.

CORPORACIÓN DE PROMOCIÓN DE EXPORTADORES E IMPORTADORES (CORPEI). *¿Como elaborar planes de exportacion?* Fecha de publicación: 2006.

_____. *¿Como exportar?* Fecha de publicación: 2008.

_____, *¿Como investigar mercados de exportación?* Fecha de publicación: 2006.

_____. *Manual de costos de exportacion.* Fecha de publicación: 2007.

_____. *El export audit.* Fecha de publicación: 2005.

BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. *Manual de tramites de comercio exterior en el Ecuador.* Fecha de publicación: 1996, Quito-Ecuador.

ESTRADA, Patricio. *Tramitologia para exportar e importar.* Fecha de publicación: 2009.

_____. *Lo que se debe saber para exportar.* Editorial: Producciones, Quito-Ecuador.

FEDEXPOR, CENTRO DE COMENCIO INTERNACIONAL. *Gestion de la calidad de exportacion.* Fecha de publicación: 2005. Quito-Ecuador.

CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL. *El sistema mundial de comercio.* Fecha de publicación: 1999.

CARVALLO, Fabian. FODA cruzado. Fecha de búsqueda: 21 de mayo del 2010.

ROMERO, Juan Carlos. Metodología para el analisis FODA. Fecha de búsqueda: 20 de mayo del 2010.

LUNA, Luis. *Diccionarios de Terminos de Economia Internacional.* Fecha de publicación: 2004. Editorial: Puldelco. Quito-Ecuador:

SUBÍA, Lucas Achig. *Teoria, Metodologia, Tecnicas y Evaluación.* Fecha de publicación: 2000. Editorial: Colecciones Investigacion.

Sitios web.

INDUSTRIAS LACTEOS SAN ANTONIO C.A. Visión. Fecha de publicación: 03 de mayo de 2009. Disponible en World Wide Web:

<http://www.nutrileche.com.ec/SanAntonio/>

ZUBIA, Iban Loiola. *Automatización*, Fecha de publicación: diciembre del 2001.

Disponible en World Wide Web:

<http://www.sc.ehu.es/sbweb/webcentro/automatica/WebCQMHI/PAGINA%20PRINCI PAL/Automatizacion/Automatizacion.htm> Fecha de Búsqueda: 25 de junio del 2009.

DELAGOUTTE, Christian. *La ISO 22000 generalidades*. Disponible en World Wide

Web: <http://www.cocinacolectiva.es/haccp.asp?id=36> Fecha de búsqueda: 30 de agosto del 2009.

EUDE- ESCUELA EUROPEA DE DIRECCION Y EMPRESA. *Ventajas de aplicar la norma ISO 22000*. Fecha de publicación: jueves 10 de enero del 2008. Disponible en

World Wide Web: <http://www.master-calidad.net/2008/01/ventajas-de-aplicar-la-norma-iso-22000.html> Fecha de búsqueda: 01 de septiembre del 2009.

SGS TECNOS S.A. *Certificación de sistemas y servicios APPCC*. Disponible en

World Wide Web: <http://www.es.sgs.com/es/haccp?serviceId=10184&lobId=19982> Fechas de búsqueda: 01 de septiembre del 2009.

NUSTROMAR. *Documentos y Terminología Usual en el Comercio Internacional*.

Disponible en World Wide Web:

<http://www.nuestromar.org/servicios/miscelanea/terminologia> Fecha de búsqueda: 06 de abril del 2010.

ESCALANTE, Ramos Edwin, ESCALANTE, Ramos Catherine. *Guía de Exportación*.

Fecha de publicación: 2006. Disponible en World Wide Web:

<http://www.invesca.com/capacitacion-pyme/INVESCA-EXPORTACIONES/INVESCA-EXPORTACION-GUIA.pdf.pdf> . Fecha de búsqueda: 29 de septiembre del 2009.

SAPPIENS. *Fractura Comercial*. Fecha de publicación: 31 de enero del 2001.

Disponible en World Wide Web:

<http://www.sappiens.com/castellano/glosario.nsf/0/f7d0c422a158c0c7002569e50040afa e!OpenDocument&Click=> Fecha de búsqueda: 16 de Octubre del 2009.

ADEX, Asociación de exportador. *Packing list*. Disponible en World Wide Web:
http://bpa.peru-v.com/documentos/Doc_exp_pack.pdf Fecha de búsqueda: 2 de diciembre del 2009.

COMERCIO EXTERIOR. *Ecuador: Trámites y requisitos para exportar*. Disponible en World Wide Web:
http://www.sica.gov.ec/agronegocios/nuevas%20agroexportaciones/negocios%20ecuador/exportar/tramites_exp.htm Fecha de búsqueda: 20 de noviembre del 2009.

FEDEXPOR. *Certificado de origen ALADI*. Disponible en World Wide Web:
http://www.fedexpor.com/img/certificado_aladi.pdf Fecha de búsqueda: 03 de enero del 2010.

FEDEXPOR. *Certificado de origen MERCOSUR*. Disponible en World Wide Web:
http://www.fedexpor.com/img/certificado_mercosur.pdf Fecha de búsqueda: 03 de enero del 2010.

IMAGINES. *Solicitud de certificados de Zoosanitarios de Exportación*. Disponible en World Wide Web: <http://img.docstoc.com/thumb/206/5469004.png> Fecha de búsqueda: 21 de diciembre del 2009.

BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. *Estadísticas de comercio del Ecuador*. Disponible en World Wide Web:
<http://www.bce.fin.ec/contenido.php?CNT=ARB0000203> Fecha de búsqueda: 09 de julio del 2009.

GLOBAL NEGOTIATOR. *Conocimiento de embarque*.
<http://www.globalnegotiator.com/tienda/conocimiento-de-embarque-bl.html> Fecha de búsqueda: 27 de octubre de 2009.

Tramites y documentos necesarios para exportar. Disponible en World Wide Web:
http://www.canacotampico.org.mx/archivos_anexados/Tramites%20y%20documentos%20para%20exportar_84.pdf Fecha de búsqueda: 14 de octubre del 2009.

PEÑA, Gerardo Rangel. *ISO 22000, un modelo a seguir*. Disponible en World Wide Web: <http://www.usapeec.org.mx/home/docs/rangel.pdf> Fecha de publicacion: mayo del 2008. Fecha de búsqueda: 17 de septiembre de 2009.

ECUADOR EXPORT. Tramites para exportar. Disponible en World Wide Web: http://www.ecuadorexports.com/esp/tramites_para_exportar.htm Fecha de búsqueda: 01 de octubre de 2009.

DICCIONARIO. *Real Academia Española*. Vigésima segunda edición. Disponible en World Wide Web: <http://buscon.rae.es/draeI/>

DICCIONARIO. Word reference. Disponible en World Wide Web: <http://www.wordreference.com/es/>

Entrevistas.

MONCAYO, Alejandrino. Gerente General. Empresa de Lácteos San Antonio. Entrevista 25 de Junio de 2009. Empresa de Lácteos San Antonio.

ROMERO, Juan Carlos. Jefe de Gestión de la Calidad. Empresa de Lácteos San Antonio. Entrevista. 07 de Mayo de 2009.

_____. Jefe de Gestión de Calidad. Empresa de Lácteos San Antonio. Entrevista 07 Mayo del 2009.

_____. Jefe de Gestión de Calidad. Empresa de Lácteos San Antonio. Entrevista 12 Febrero del 2010.

ORDOÑEZ, Juan. Entrevista: 09 de agosto del 2009.

CRESPO, Mireya. Jefe de Recursos Humanos. Empresa de Lácteos San Antonio. Entrevista 25 de Junio de 2009. Empresa de Lácteos San Antonio.

GONZÁLEZ, Carlos. Subgerente. Empresa de Lácteos San Antonio. Entrevista: 25 de Junio del 2009. Empresa de Lácteos San Antonio.

Anexos.

Entrevista 1: Entrevista a Alejandrino Moncayo.

Entrevista a Alejandrino Moncayo Alvarado Gerente General de Lácteos San Antonio.

Administración:

La administración con la empresa viene desde que se inicio la empresa hace unos 37 años o 38 años, desde ese entonces cuando un grupo de ganaderos decidimos comercializar la leche dentro de nuestras ganaderías, ganaderos del cantón cañar exclusivamente.

Fue así como luego de una cantidad de reuniones, ejecuciones se llevo a la determinación de constituir una pequeña empresa con el fin de comercializar leche líquida y para eso habíamos decidido que por la ubicación que era una zona equidistante entre tres ciudades importantes del país como Guayaquil, Riobamba y Cuenca decidimos que esta pequeña empresa que iba a nacer debería funcionar en la hacienda San Antonio. La empresa comenzó a llamarse empresa Lácteos San Antonio realmente por la ubicación pues se ubico en la quinta San Antonio del cantón Cañar.

De inicio la intención era comercializar la leche de los socios, se calculaba en unos 3000 a 3500 litros diarios, pero luego conforme íbamos recibiendo leche de las haciendas respectivas, empleados de las mismas nos pedían que también le hagamos el favor de comprarles la leche a ellos entonces pensábamos que debíamos enfriar leche 3000 o 3500 litros para venderla ya de hecho iniciamos con 5000 litros.

Hicimos un convenio con el Municipio de Guayaquil que en ese entonces estaba dirigido por un verdadero patriarca Don Asad Bucaram de quien me honro haber sido amigo, en ese entonces le proveníamos leche a Polaone que era la mejor planta que se instaló con fines sociales en la ciudad de Guayaquil y ellos la procesaban. Lamentablemente esta empresa estaba supeditada al quehacer político el Sr. Bucaram al terminar su periodo vino la quiebra de la empresa, una serie de problemas.

Así decidimos nosotros vender no leche líquida ya que no está permitido ni ahora ni en aquel entonces la comercialización de la leche al balde y decidimos comenzar pasterizando la producción, de inicio nuestro mercado fue Duran, y los varios convecinos a Duran de la ciudad de Guayaquil, por supuesto la Troncal, el Triunfo, por donde pasaban nuestros vehículos.

En poco tiempo la planta iba creciendo mientras recibíamos 5000 litros y pensábamos que era bastante de pronto estábamos recibiendo hasta 15000 litros. Es aquí cuando tomamos la decisión de industrializarla y vender leche pasteurizada en envase de polietileno.

Las buenas relaciones que he tenido con un distribuidor hasta ahora mi apreciado amigo Alejandro Monsalve. Ahí nació en el pedido de él y con un poco de recelo de competir con una empresa cuencana que funcionaba muy bien Vitalat. Comencé enviando desde San Antonio a la ciudad de Cuenca hasta 3000 litros, pero el resultado fue diez veces superior al que lo esperábamos.

Lo que siempre abre de señalar mi gratitud con la ciudad de Cuenca porque desde el inicio la nuestra marca paso a ser la privilegiada en los hogares y como respuesta a esta acogida que habíamos tenido en esta ciudad tomamos la decisión de hacer un incremento de capital, con esto crecimos la capacidad de producción en San Antonio y subimos la producción a un volumen entre 50000 y 60000 litros diarios que en ese momento era una cantidad considerable y con lo cual podíamos satisfacer la demanda de la ciudad de Cuenca y la provincia del Azuay.

Barreras:

Las mismas que indudablemente debe tener cualquier actividad comercial la competencia por una parte, y por otra la falta de educación de nuestro campesino o pequeño productor el cual hasta ahora hay que estarle pues educándole que la leche es un producto vital para el consumo del ser humano, para enfermos, niños, hospitales, etc., y debe ser manejada con la mayor asepsia posible.

Los objetivos:

Los primeros objetivos fueron cumplir con Cuenca y poner una planta moderna en esta ciudad, cuando la producción subió a 50 o 60 mil litros comenzamos poniendo una oficina de trámite en esta ciudad y luego una de las naves que tenemos ahora fue lo que nos dio la posibilidad de iniciar con la actividad en Cuenca.

Fue un paso realmente difícil, arriesgado, ya que no estábamos en la capacidad económica de hacerlo pero sin embargo lo hicimos. Pasamos a la línea de proceso de larga vida con lo cual nos atrevíamos a competir con empresas trasnacionales y nacionales de mucho prestigio como son Paste rizadora Quito, Nestlé, Parmalat.

Entonces comenzar de cero a competir con estas empresas que tenían su actividad hecha en el país entonces era difícil pero lo decidimos y salimos adelante.

Los valores:

Los valores no pueden ser diferentes en la actividad comercial, política, hogareña. Los valores son únicos, hay que ser honestos, rectos, respetar los derechos de los demás, reconocer al centavo el derecho de los trabajadores y hay que pagar puntualmente y al centavo los impuestos con los cuales estamos obligados a contribuir.

Esto es importante porque una empresa que no paga puntualmente los impuestos al estado quiere decir que está encubriendo sus utilidades y de hecho perjudicando a los trabajadores en el porcentaje que a ellos les corresponde.

Soy honesto en mi casa, en la sociedad y en la empresa.

Publicidad:

Es un detalle a destacar. La propaganda es interesante pero las tarifas son bastante altas en radio, prensa o televisión. Vemos empresas que están cada cinco minutos en todos los canales. Nutri Leche se ha caracterizado por eso, alguna vez hicimos una propaganda para que el país diga que nosotros también podemos estar en televisión pero prácticamente no.

La leche sola se ha hecho propaganda porque el ama de casa comenta a la vecina, hija, hermana entonces la leche a caminado sola. Esa propaganda no la detiene

nadie y una demostración clara es que Nutri Leche sin propaganda pero cuidando su calidad es la única empresa en el país alcanzo hace tres o cuatro meses la calificación de calidad con la ISO 22000:2005 que es la garantía de calidad, es la única empresa del país que ostenta hasta este momento en lácteos esa calificación.²³

²³ MONCAYO, Alejandrino. Gerente General. Empresa de Lácteos San Antonio. Entrevista 25 de Junio de 2009. Empresa de Lácteos San Antonio.

GLOSARIO.

TetraBrik.

El tetrabrik (nombre comercial del brik fabricado por la casa Tétrada) es un envase mixto multicapa que se compone de tres materiales diferentes:

21 g de cartón (procedente de celulosa virgen), 5.8 g de plástico polietileno, 1.4 g de aluminio.

Los cartones TetraBrik® son rectangulares, modulares y se ajustan como ladrillos para no desperdiciar espacio en las estanterías. Cada pallet es como un bloque sólido de líquido (Sus dimensiones corresponden a los estándares internacionales de pallets. Provee semanas de vida de anaquel a alimentos y bebidas, incluyendo lácteos. Está hecho de papel y plástico. El papel aporta la forma y resistencia mientras el plástico mantiene firmemente el líquido. (Romero, Juan Carlos. Lácteos San Antonio).

TetraFino.

El Tetra Fino® es un envase aséptico con forma de almohada. Esta formado de la misma manera que el TetraBrik, pero no completa todo el proceso. El material es parecido al del TetraBrik en su estructura, pero es más delgado. Este envase es una solución económica para envasar productos lácteos en países en desarrollo. Este sistema fue lanzado al mercado inicialmente en Egipto y Cairo. Se encuentra en volúmenes de 250 ml, 500 ml y 1 litro. (Romero, Juan Carlos. Lácteos San Antonio).

TetraPak.

TetraPak es una empresa de origen sueco, que se inició a comienzos de la década del 50 con el desarrollo de un innovador sistema de envasado para la leche líquida. Desde entonces se ha transformado en uno de los principales proveedores del mundo de sistemas de envasado de leche, jugos de frutas y bebidas, entre otros productos.

La empresa surgió gracias a un invento que revolucionó la industria alimenticia. El doctor Rubén Rausing, fundador de TetraPak, asoció dos procesos: el sistema de

tratamiento térmico UHT (Ultra High Temperature), y el sistema de envasado aséptico, creado por él mismo. Esto permitió que los alimentos duraran meses envasados, sin necesidad de conservantes ni refrigeración, hecho que facilitó su distribución en todo el mundo.

Cuarenta años después, en la década de los 90, el Instituto de Tecnología y Alimentos de Estados Unidos, el cual agrupa a todos los técnicos, científicos e investigadores de las ciencias de la alimentación, declaró la Tecnología Aséptica (que combina el tratamiento UHT con el sistema de envasado aséptico) como el mayor avance de la ciencia alimenticia del último siglo. En la actualidad TétraPak está presente en más de 165 países en el mundo, y en Chile desde fines de la década del 70. (Romero, Juan Carlos. Lácteos San Antonio).

UHT.

Igual que ultra pasterización. (Romero, Juan Carlos. Lácteos San Antonio).

Inocuidad.

- Concepto que implica que un alimento no causará daño al consumidor cuando se prepara y/o consume de acuerdo con su uso previsto. (Norma técnica ISO 22000:2005).
- Incapacidad para hacer daño. (Word reference).

Pasteurizados

Productos que han sido sometidos al proceso de pasteurización. (Romero, Juan Carlos. Lácteos San Antonio).

Pasteurización

La pasteurización es el proceso térmico realizado a líquidos (generalmente alimentos) con el objeto de reducir los agentes patógenos que puedan contener, tales como bacterias, protozoos, mohos y levaduras, etc.

La pasteurización es un proceso térmico realizado a los alimentos: los procesos térmicos se pueden realizar con la intención de disminuir las poblaciones patógenas de

microorganismos o para desactivar las enzimas que modifican los sabores de ciertos alimentos. No obstante, en la pasteurización se emplean generalmente temperaturas por debajo del punto de ebullición (en cualquier tipo de alimento), ya que en la mayoría de los casos las temperaturas superiores a este valor afectan irreversiblemente ciertas características físicas y químicas del producto alimenticio; así, por ejemplo, si en la leche se sobrepasa el punto de ebullición, las micelas de la caseína se “coagulan” irreversiblemente (o dicho de otra forma, se "cuajan").

El proceso de calentamiento de la pasteurización, si se hace a bajas temperaturas, tiene además la función de detener los procesos enzimáticos. [8] Hoy en día, la pasteurización realizada a los alimentos es un proceso industrial continuo aplicado a alimentos viscosos, con la intención de ahorrar energía y costes de producción. (Romero, Juan Carlos. Lácteos San Antonio).

Ultrapasteurizado.

La ultra pasteurización también conocida por las siglas UHT (Ultra High Temperature) y UAT (Ultra Alta Temperatura), es un proceso térmico para obtener esterilidad comercial en alimentos como la leche, sin cambiar su sabor ni sus propiedades nutricionales.

Consiste en exponer la leche durante un corto lapso (2 à 4 segundos) a una temperatura que oscila entre 135°C y 140°C y seguido de un rápido enfriamiento, no superior a 32°C. Esto se hace de una forma continua y en recinto cerrado que garantiza que el producto no se contamine mediante el envasado aséptico. Este proceso aporta a la leche un suave sabor a cocido debido a una suave caramelización de la lactosa (azúcar de la leche). (Romero, Juan Carlos. Lácteos San Antonio).

Pastificios.

Fábricas de pastas y fideos. (Romero, Juan Carlos. Lácteos San Antonio).

ISO.

International Organization for Standardization en ingles. La Organización Internacional para la Normalización o ISO. Su función principal es la de buscar la

estandarización de normas de productos y seguridad para las empresas u organizaciones a nivel internacional. (Norma técnica ISO 22000).

ISO 22000:2005.

Sistema de gestión de inocuidad de los alimentos – requisitos. (Romero, Juan Carlos. Lácteos San Antonio).

ISO 9001.

Sistemas de gestión de la calidad – requisitos. (Romero, Juan Carlos. Lácteos San Antonio).

Aséptica.

Neutral, frío, sin pasión. (Real Academia Española).

Ítem.

- Cada uno de dichos artículos o capítulos.
- Aditamento, añadidura.
- Cada uno de los elementos que forman parte de un dato. (Real Academia Española)

Análisis de Peligros y Puntos de Control Crítico (APPCC) o (HACPP) en inglés.

En términos básicos, el APPCC es un sistema de gestión de riesgos, bajo el cual se define los riesgos de una operación y, entonces, encuentra dos o más vías para controlar ese riesgo, asumiendo que si uno fallara el otro le protegería. Estas formas de controlar un riesgo son conocidas como PCC o puntos de control críticos. Además, podrían existir puntos de control (PC), que pueden reducir (pero no eliminar) el riesgo. (Romero, Juan Carlos. Lácteos San Antonio).

DAU-e.

Significa Declaración Aduanera Única de Exportación o Formulario Único de Exportación (FUE), es indispensable para poder exportar mercancía a otro país. (Romero, Juan Carlos. Lácteos San Antonio).