



FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS

“ESCUELA DE ESTUDIOS INTERNACIONALES”

TEMA:

“Importancia de los Sistemas de Gestión para la mejora de la competitividad en la Industria Ecuatoriana mediante la identificación de un sector potencial”

Trabajo de graduación previo a la obtención del título de Licenciada en Estudios Internacionales con mención bilingüe en Comercio Exterior

AUTORAS:

Ana María Carrasco Escudero
María Belén Muñoz León

DIRECTOR:

Ing. Juan Manuel Maldonado

**Cuenca, Ecuador
2017**

DEDICATORIA

Este proyecto se lo dedico a Dios, pilar fundamental en mi vida que me ha permitido llegar hasta este momento tan importante de mi formación profesional, ya que todo lo que he logrado, ha sido gracias a Él.

A mis padres, por quienes soy una persona orgullosa de mi formación y mis principios. Que siempre me guiaron por el camino de la perseverancia, dándome fuerzas para seguir adelante y nunca desistir ante la adversidad. Por ellos, me he convertido en una mujer segura de mí misma y capaz conseguir todo lo que me proponga durante mi vida.

Y en especial a mi querido padre, Wilson Muñoz quien ha sido mi modelo a seguir y principal motivación para cumplir todas mis metas. Gracias a su ejemplo como excelente profesional y ser humano me enseñó la importancia de la superación académica y personal. Todos mis logros se los dedico a él.

María Belén Muñoz León

DEDICATORIA

Este logro lo dedico a todas las personas que me han motivado a aprender cada día de mi vida.

A mi familia que gracias a su apoyo incondicional estoy aquí, son ellos quienes sentaron en mí las bases de responsabilidad y deseos de superación, y sobretodo quienes han inculcado en mí buenos hábitos, sentimientos y valores como la perseverancia y fortaleza.

A mi padre de una manera especial ya que ha sido fuente de motivación para realizar este proyecto de tesis, él fue mi inspiración porque me ha compartido sus conocimientos y siempre me ha guiado por el buen camino con sabiduría y amor.

Y por último, pero no menos importante a Dios, por estar a mi lado en todo momento, en momentos duros y felices, es por ello que le dedico esta meta tan importante de vida en la que concluyó mi carrera.

Ana María Carrasco Escudero

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Juan Manuel Maldonado, quien brindó apoyo y guía incondicional durante todo este trabajo. Gran maestro y sobre todo una gran persona siempre dispuesto a ayudar incondicionalmente. Agradezco infinitamente por su conocimiento, su orientación, su manera de enseñar, paciencia y motivación fueron fundamentales para esta investigación.

A la Universidad del Azuay, institución que brindo todo el conocimiento durante cuatro años con la mejor calidad.

A mi familia que siempre estuvo a mi lado durante mi formación académica. A mis padres por su sacrificio, amor y dedicación que me han permitido estar aquí el día de hoy.

A todas las personas que estuvieron presentes durante toda mi carrera y este proyecto de investigación, siempre pendientes de mis logros y avances. En especial a Juan José Cobo y Claudia Calderón que gracias a sus consejos y apoyo incondicional me dieron ánimos para seguir adelante.

A Ana María Carrasco, una de mis mejores amigas que sin cuya colaboración esta investigación hubiese sido más compleja y extensa. Gracias por el apoyo y el ánimo que supiste poner durante los días de trabajo, siempre con la mejor actitud. **María Belén**

Muñoz León

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer primeramente a Dios por ser el pilar fundamental de mi vida, él ha estado conmigo en todo momento, siempre concediéndome mis pedidos y el día de hoy quiero agradecerle a través de mi esfuerzo durante todos estos años, con la mayor ofrenda en muestra de reciprocidad por todo su amor y acompañamiento.

Agradezco a mi familia por su apoyo incondicional, por ser siempre una guía e impulsarme a terminar con este proyecto.

De manera especial a mi tutor de tesis, Juan Manuel Maldonado quien nos ha guiado y ha sabido darnos las palabras precisa de principio a fin, en esta última etapa. Él ha compartido incondicionalmente sus conocimientos, motivándonos a seguir adelante incluso en momento en los que uno ha querido desistir.

A todos mis profesores y compañeros de la Universidad del Azuay que han hecho de esta etapa una experiencia única.

A mis mejores amigas Daniela Cordero y Lourdes Rendón por siempre acompañarme y darme ánimos todos los días, gracias a ellas soy quien soy y les agradezco infinitamente por todo su cariño y amor.

A mi compañera de tesis y mejor amiga Belén Muñoz por todos los momentos que hemos compartido durante todos los años de estudio y sobretodo en la realización de este proyecto, le agradezco por su paciencia y buen ánimo, porque todos los días trabajados le puso una sonrisa contagiándome de positivismo. Gracias por tantas risas compartidas, espero que ella sepa lo importante que ha llegado a ser para mí y el espacio tan grande que se ha ganado en mi corazón.

Ana María Carrasco

ÍNDICE DE CONTENIDOS

| | |
|--|-----------|
| DEDICATORIA | ii |
| AGRADECIMIENTOS | iii |
| RESUMEN | vi |
| ABSTRACT | vii |
| INTRODUCCIÓN | 8 |
| CAPÍTULO 1 | 9 |
| 1.1 Breve reseña histórica de la economía del Ecuador | 10 |
| 1.2 Ecuador en la actualidad | 16 |
| 1.3 Principales socios comerciales del Ecuador | 19 |
| 1.4 Identificación de los mercados potenciales para mejora | 26 |
| 1.5 Análisis del sector alimenticio | 28 |
| CAPÍTULO 2 LOS SISTEMAS DE GESTIÓN | 33 |
| 2.1 Sistemas de Gestión: | 34 |
| 2.2 Entes Normalizadores y Organismos de Acreditación | 36 |
| 2.3 Descripción de los Sistemas de Gestión | 39 |
| 2.4 Sellos y Certificaciones | 54 |
| 2.5 Importancia de las certificaciones internacionales y paso para obtenerla | 55 |
| 2.6 Certificaciones y Sellos más reconocidos | 57 |
| CAPÍTULO 3: BENEFICIOS AL IMPLEMENTAR | 67 |
| LOS SISTEMAS DE GESTIÓN | 67 |
| 3.1 Cumplimiento de los requisitos del mercado internacional | 69 |
| 3.1.1 Guía de Requisitos Sanitarios y Fitosanitarios para exportar alimentos a la Unión Europea | 69 |
| 3.2 Casos reales de aplicación de Sistemas de Gestión | 80 |
| 3.3 Investigación de campo | 83 |
| 3.4 Oportunidades y consideraciones para el modelo Ecuatoriano | 87 |
| CONCLUSIÓN | 89 |
| BIBLIOGRAFÍA | 91 |
| ANEXOS | 97 |

ÍNDICE DE CUADROS

| | |
|--|----|
| Tabla 1. Productos de la canasta básica con sobretasa | 19 |
| Tabla 2. Principales Sociocomerciales de Exportaciones No Petroleras | 22 |
| Tabla 3. Principales productos exportables | 26 |
| Tabla 4 Normas de la familia ISO 9000 | 41 |
| Tabla 5. Normas de la familia ISO 14000 | 43 |
| Gráfico 1. Balanza Comercial del Ecuador | 20 |
| Gráfico 2. Principales Socio comerciales Exportaciones Petroleras | 23 |
| Gráfico 3. Exportaciones Primarias vs Industrializadas | 24 |
| Gráfico 4. Exportaciones No Petroleras 2016 | 25 |
| Gráfico 5. Composición del PIB Manufacturero | 27 |
| Gráfico 6. Balanza Comercial de la Producción Alimentos | 28 |
| Gráfico 7. Proceso de publicación de la ISO 45001 | 48 |
| Gráfico 8. Proceso para obtener una certificación | 56 |
| Gráfico 9. ISO 9001 en el mundo (SGC) | 81 |
| Gráfico 10. ISO 14001 en el mundo (SGA) | 81 |
| Gráfico 11. ISO 22000 en el mundo (SGSA) | 82 |
| | 39 |

INDICE DE ILUSTRACIONES

| | |
|--------------------------------------|-----|
| Imágen 1. SAE | |
| Imágen 2. HACCP | 57 |
| Imágen 3. RAS | 58 |
| Imágen 4. Fairtrade | 58 |
| Imágen 5. USDA Organic Certification | 60 |
| Imágen 6. Not tested on animals | 60 |
| Imágen 7. Cruelty Free | 61 |
| Imágen 8. EPA | 61 |
| Imágen 9. CEE Reglamento Europeo | 62 |
| Imágen 10. Naturland | 63 |
| Imágen 12. AENOR | 64 |
| Imágen 13. C2C | 64 |
| Imágen 14. ECO Control | 65 |
| Imágen 15. El Ángel Azul | 65 |
| Imágen 16. Envasado de alimentos | 72 |
| Imágen 17. Tabla Nutricional | 79 |
| | vii |

RESUMEN

Esta investigación basada en análisis bibliográficos y normativas ecuatorianas e internacionales tiene como objetivo demostrar la importancia de los Sistemas de Gestión y los procesos de calidad en las industrias, como su acoplamiento se ha vuelto clave para el comercio y para la competitividad; específicamente en el sector alimenticio, en el cual se enfocará esta investigación. El Ecuador se ha mantenido en un modelo de exportación primario de poco valor agregado, sus prácticas en su mayoría se han mantenido estáticas, simplemente en la teoría y no en una verdadera ejecución; llevando al rezago a ciertos sectores industriales. Por ende, se quiere señalar que la implementación de un buen manejo de los Sistemas de Gestión dentro del sector alimenticio resultará beneficioso para la Industria Nacional y la satisfacción de los consumidores, haciéndola más competitiva y lista para enfrentar situaciones externas que puedan afectarla.

ABSTRACT

This research is based on bibliographical analysis and International and Ecuadorian regulations. It aims to demonstrate the importance of Management Systems and quality processes in industries, and how its adaption has become key to trade and competitiveness. As we know, Ecuador has remained in a primary exportation model with little added value. Also its practices have mostly remained static simply in theory and not in actual execution; leaving to the retardment of certain industrial sectors. Therefore, it is pointed out that the implementation of a good management of the Management Systems will generate benefits for the National Industry and the satisfaction of the consumers, making it more competitive and ready to face external situations that can affect the National Industry.

INTRODUCCIÓN

Esta investigación tiene como objetivo establecer la importancia que pueden llegar a tener en la industria ecuatoriana el acoplamiento de los Sistemas de Gestión para mejorar su competitividad, para ello se utilizó metodologías como el análisis de casos reales, entrevistas y visitas en distintas empresas para tener una idea más clara como mediante la implementación de Sistemas de Gestión en las industrias brindan un sin número de beneficios y oportunidades.

A través de los años se ha podido apreciar la importancia y necesidad que las empresas tienen de establecer Sistemas de Gestión, para estandarizar sus procesos y optimizar sus resultados. Se quiere demostrar que gracias a estos Sistemas se puede alcanzar mayor competitividad y mejora continua. Con el cumplimiento de estándares se puede identificar fácilmente una mejora sustancial en distintas áreas de la organización.

Los Sistemas de Gestión son un conjunto de normas y reglamentos que se han ido desarrollando en los últimos años y pueden acoplarse en todas las áreas de una organización ya sean sociales, ambientales, de calidad, laborales, etc. Países con economías fuertes han implementado estos sistemas en sus industrias, por lo que se cree que se debería tomar de modelo estas actividades, por ello esta investigación busca dar a conocer a empresarios y futuros emprendedores del país, cuáles son las herramientas posibles para volverse igual o más competitivos que otros países.

Una de las principales motivaciones para realizar esta investigación fue identificar un sector potencial de mejora en el Ecuador y como éste al seguir modelos internacionales puede volverse en un sector muy significativo para el país. Se busca aprovechar el potencial que el Ecuador tiene entre sus manos para llegar a ser una figura influyente con productos de calidad.

CAPÍTULO 1

ANÁLISIS DEL MODELO ECUATORIANO

- 1.1 Análisis del actual modelo Ecuatoriano
- 1.2 Principales Socio-comerciales del Ecuador
- 1.3 Identificación de los mercados potenciales para mejora.
- 1.4 Debilidades dentro del sector identificado

Capítulo 1

Es importante hacer un breve recorrido por la historia comercial del Ecuador para entender que no es posible encontrar soluciones sin comprender el pasado histórico, lugar donde se encuentran las raíces de los problemas que aún están presentes en la actualidad. Mediante el análisis del comportamiento pasado se demuestra que un verdadero desarrollo no se logra únicamente mediante la exportación de productos primarios.

El desarrollo económico del Ecuador ha estado limitado por varios factores, pues nuestros problemas han venido arraigados desde la época colonial, desde la cual hemos mantenido las mismas costumbres. La economía se ha caracterizado por una serie de conflictos, que al parecer nunca fueron bien estudiados, y por lo tanto este atraso económico continúa en la sociedad impidiendo el crecimiento. Se puede destacar que tanto desde los tiempos de la España conquistadora, como en la independencia de la República, el Ecuador creció con un modelo patriarcal, creyendo que la economía estaba mejor administrada en pocas manos y que necesitaban de protección para toda actividad. En esa época el Ecuador era un país rico en recursos que comerciaba tan solo internamente, por lo que no vio la necesidad de abrir sus fronteras comerciales ya que todo lo que se necesitaba se podía encontrar internamente. Años más tarde el Ecuador vio los grandes beneficios que traían las relaciones internacionales, y por ello se motivó a llevar sus productos al mercado internacional.

ANÁLISIS DEL MODELO ECUATORIANO

1.1 Breve reseña histórica de la economía del Ecuador

La historia de la economía del Ecuador se ha caracterizado por tener prácticamente un solo modelo comercial; el Ecuador al ser un país rico en recursos naturales según los estudiosos de la economía, se dice que sufre del mal de la abundancia. Este mal se debe a que desde los inicios de nuestra historia empezamos con una economía extractivista, agro-primaria; es decir nos dedicamos a explotar los recursos naturales y luego exportarlos sin ningún valor agregado. Al contrario los países que no tienen esta riqueza

natural han buscado formas de desarrollo y gracias a la tecnología e ideas innovadoras han podido desarrollar y fortalecer sus economías. Pues si bien, esta condición nos ha permitido subsistir, ésta no ha permitido explotar el potencial que podría tener el Ecuador. Aunque los diferentes gobiernos han tratado de instaurar distintos métodos para impulsar la economía ecuatoriana, los rezagos se han mantenido hasta la actualidad. Es por esta razón que vale la pena recalcar los eventos que han marcado nuestra economía, conocer a fondo las prácticas iniciales que el Ecuador tuvo y por qué se arraigaron hasta tiempos actuales. El país en determinadas etapas de su historia gozó de auges económicos, los cuales si bien en su momento fueron extraordinarios para la economía, a la vez le trajeron grandes problemas.

Después de 30 años de la independencia del Ecuador, donde el país simplemente se enfocó en abastecer al mercado interno, este modelo cambió ya que el Ecuador tuvo la denominada época cacaotera, que se dio de 1860 a 1920, donde la participación de este producto llegó a ser muy significativa en el total de la producción exportable del país. (Uquillas, 2008) Sin embargo, alrededor del año 1916 las plagas azotaron a la producción cacaotera, sumando a esto la caída de la demanda europea, lo que fue un gran golpe para el país. Además nuevos países iniciaron con la exportación de este producto, haciendo que el Ecuador ya no sea un exportador exclusivo de éste, y se inicie una competencia cacaotera internacional. Todo esto, produjo la baja del precio; y cuando finalmente los precios se recuperan en 1920, otra plaga azotó a la producción y una epidemia de fiebre amarilla redujo la mano de obra dejando al país con poca capacidad de producción. “Las exportaciones de cacao eran la base de la economía y del crecimiento; en especial en la Costa ecuatoriana, así los sectores comerciales, agro-exportadores, industriales y banqueros entran en crisis”. (Historia del Ecuador, 2006)

A finales de la década de los cuarenta se inició la producción del banano como forma de escapar a la crisis económica de los años treinta, y empieza otra época de crecimiento basado en las exportaciones primarias. Gracias a la bonanza bananera se aumentó notablemente el gasto y la inversión, especialmente en la construcción de carreteras y medios de integración nacional como el ferrocarril. Una vez más estas ganancias bananeras no fueron administradas responsablemente, ya que el país no dirigió los recursos

como era debido, por ejemplo se dejó de lado la producción nacional y se empezaron a importar productos del exterior que eran innecesarios y que inclusive se los podían encontrar en el mismo país, afectando así a la clase campesina y sobre todo al sector alimenticio. Empezó entonces la crisis bananera, donde en 1964 alcanza su punto más crítico, ya que el producto ecuatoriano fue desplazado por el centroamericano y la balanza comercial se volvió deficitaria hasta 1971. (Acosta, 2012)

Finalmente a inicios de la década de los setenta empieza la explotación petrolera en el país, trayendo consigo grandes expectativas de industrialización, generación de capital, ahorro e inversión, para una economía que dependió durante toda su historia de materias primas agrícolas. Se prometía un ingreso superior y constante gracias al considerable flujo de dólares provenientes del exterior. No obstante, durante el primer boom de los ingresos petroleros éstos no fueron administrados de manera adecuada, ya que dieron lugar a que los gobiernos militares gasten en forma desmedida, causando fuertes desequilibrios fiscales, un elevado gasto público y una mayor deuda externa pública y privada. Es importante mencionar que los beneficios de la bonanza petrolera se concentraron en pocas manos, dejando al resto del país en una dura situación social y económica.

En enero del año 2000 Ecuador sorprendió al mundo con la dolarización, sacrificando oficialmente su moneda nacional e introduciendo una moneda extranjera. El Ecuador, ya para 1980, había entrado en una crisis económica a la cual nadie era capaz de encontrar una salida. Durante los últimos años antes de que se decidiera implementar el dólar en el país, hubo una serie de eventos como la caída en el precio del petróleo, el impacto del Fenómeno del Niño y la crisis financiera internacional, que hicieron que la economía del Ecuador ya deteriorada, caiga aún más, y que el sistema financiero de la época se vuelva aún más débil, volviendo a la economía ecuatoriana en un sistema que ya no podía sostenerse solo. Como consecuencia de esto el Ecuador tuvo que buscar una estrategia que ayudase a ganar de nuevo la confianza en la economía del país, es así que las autoridades gubernamentales decidieron optar por la dolarización. Entonces, fue cuando con el presidente Jamil Mahuad, se decidió acceder a la dolarización para ver si así se lograba superar la crisis en la que se había sumergido. A pesar

de que la dolarización creó un caos en sus inicios a largo plazo trajo estabilidad en la economía ecuatoriana ya que regularizo el sistema financiero nacional. (Acosta, 2012)

Paralelamente al proceso de fortalecimiento de la dolarización, a inicios del nuevo milenio, se presenta un segundo boom petrolero que encontró una economía más dinámica, pero con problemas similares a los de tiempos pasados. Si bien el Ecuador pudo beneficiarse de grandes ingresos por la venta del petróleo que en aquella época estaba altamente valorado, no los supo aprovechar a largo plazo; debido al crecimiento del Estado, al aumento de la deuda externa, la poca diversificación de la estructura productiva y la volatilidad del precio del petróleo que no permitieron que el boom inicial se mantuviera. (Revista de Análisis y Divulgación Científica de Economía y Empresa, 2015) Sin embargo la economía se sostuvo gracias a una serie de factores exógenos tales como las remesas de los emigrantes, las exportaciones nacionales y sobre todo la recuperación de la economía de los Estados Unidos, receptor de casi la mitad de las exportaciones ecuatorianas. Estas circunstancias permitieron que el país resista el declive de este boom y el cambio radical de la dolarización. (Acosta, 2012)

En enero del 2007 inició la presidencia de Rafael Correa, quien ha gobernado durante casi 10 años, se debe mencionar que en su presidencia han existido varios cambios en el país, tanto económicos como sociales; cambios que han sido positivos, otros negativos, y otros que se encuentran en proceso. Su ideología ha sido completamente distinta a los anteriores gobiernos, muy a fin a las políticas socialistas y de izquierda. Entre sus proyectos más destacables se encuentran: el desarrollo de un buen sistema vial, la reorganización de la educación, la mejora de los servicios de seguridad ciudadana, la creación de una nueva constitución, una nueva cultura tributaria, y el cambio de la matriz productiva, la cual pretende un “cambio del modelo de acumulación económica, es decir transformar una estructura económica primario – exportadora hacia una economía generadora y exportadora de valor agregado y sobre todo, el documento deja planteado un listado de tareas pendientes para los próximos gobiernos para continuar en la transición hacia un nuevo patrón de desarrollo”; (Villavicencio, 2016) este proyecto promete una transformación profunda en beneficio del país, sin embargo sus objetivos no se han cumplido en su totalidad.

Cabe recalcar que gracias al apoyo que se dio al sector exportador, con la baja del petróleo el Ecuador no fue gravemente afectado. No obstante, la crisis mundial del 2008 dio lugar a que el consumo de productos suntuarios se reduzca (camarones, flores, madera, etc), (El Mercurio, 2010) lo que repercutió negativamente en todas las economías, y por ende las exportaciones del Ecuador también fueron perjudicadas. A consecuencia de la crisis en el año el 2009 se pudo sentir un declive en las exportaciones totales del Ecuador.

Por otra parte, se debe mencionar los aspectos negativos que ha llevado su presidencia, tales como: confrontaciones ideológicas entre clases económicas, la creación de un sin número de leyes a conveniencia del gobierno actual, mala administración del dinero proveniente de los ingresos del petróleo nunca antes vistos en la historia del país, incremento del gasto público mediante una burocracia excesiva, restricción de importaciones y del comercio sobre todo con países capitalistas que tradicionalmente han sido socio-comerciales importante para el Ecuador; dando prioridad a relaciones internacionales con países afines a su ideología que no representan un beneficio económico significativo en transacciones comerciales. Por último, la baja de precios del petróleo y la necesidad de mantener la burocracia inició un endeudamiento principalmente con China en condiciones nada aceptables para el país por conservar su ideología de izquierda.

Tras haber analizado a breves rasgos la historia económica del Ecuador hasta la actualidad, se puede confirmar que desde las iniciales actividades comerciales del país, éstas no se han operado de manera apropiada. Pues el hecho de depender de un reducido número de productos que el país produce, representa un gran peligro para la economía ecuatoriana, ya que al estar a expensas de condiciones naturales, económicas o del mercado, hacen a la economía vulnerable y propensa a ser inestable. En otras palabras estos productos primarios tienen movimientos cíclicos, siendo el auge y la recesión etapas comunes.

Sumándose a las condiciones externas ya mencionadas, se ha tenido factores internos que han repercutido en el desarrollo de la economía ecuatoriana. Por ejemplo, el Es-

tado ha tomado medidas proteccionistas, que a largo plazo ha traído efectos negativos en los distintos sectores de la industria. Pues, la cultura económica del Ecuador al igual que de muchos países latinoamericanos ha producido un sistema conformista que solo se aprovecha de los recursos naturales y no se ha preocupado por innovar o desarrollar nuevas tecnologías. Desde mediados de los años 1800, el Ecuador ha sido dependiente de un solo sector, desarrollando muy poco otras áreas económicas que podrían ser más productivas, renovables, y más competitivas.

Los tres auges en la historia económica del Ecuador fueron en parte los causantes de mantener al país en una posición cómoda y poco visionaria. Al haber suficientes ingresos externos, no hubo necesidad para tener que recurrir a cambios internos como buscar otras formas de generar capital mediante otros sectores. El ecuatoriano de esa época no salía de su zona de confort gracias a las riquezas provenientes netamente de la tierra. Por ejemplo, no fue necesario revisar las estructuras de precios internos de la gasolina para frenar el contrabando y el desperdicio energético, incluso reducir los subsidios no era una acción primordial, ni disminuir el surgimiento de una creciente brecha fiscal.

Otra razón por la que el Ecuador no sintió la necesidad de desarrollarse fue por las medidas proteccionistas que empezaron a consecuencia del boom petrolero. De la misma forma, la mayoría de gobiernos en distintos países han utilizado como un mecanismo de protección la utilización de barreras comerciales en tiempos de crisis. Otro ejemplo de esta afirmación fue la crisis mundial del 2009, en donde varios países tuvieron que recurrir a cuadros proteccionistas para salvaguardar sus industrias. (Vergara, 2010)

En resumen, el Ecuador lleva este modelo proteccionista y conformista por muchos años frenando las importaciones, lo que ha llevado a la industria a un modelo muy poco competitivo, estancándose en la falta de innovación, competitividad y desarrollo. Los productos nacionales en su gran mayoría continúan siendo primarios, de poco valor agregado, por ello es necesario estar preparados para competir con productos extranjeros, es decir, que los productos sean de tan buena calidad como los de los competidores, de una manera tal que con la apertura de los mercados internacionales y la eliminación de las medidas restrictivas, las industrias ecuatorianas no resulten

gravemente afectadas. La nueva matriz productiva impulsada desde el 2007, si bien busca contrarrestar estas condiciones, no ha podido cumplir completamente sus objetivos por distintos conflictos internos. Dejando leyes que han quedado escritas sin ser verdaderamente ejecutadas, u otras que por las diferentes ideologías políticas se han quedado suspendidas. Se ha confirmado que no se ha tenido óptimos resultados dependiendo de tan solo una categoría de productos con poco valor agregado, y que tampoco las medidas proteccionistas han solventado las falencias en la economía del Ecuador.

Por ello esta investigación busca evidenciar que una de las soluciones a los problemas del actual modelo sería la implementación de sistemas y medidas que permitan optimizar el manejo adecuado de los recursos y apuntar hacia la competitividad. Los Sistemas de Gestión constituyen una de las mejores formas de impulsar a la Industria Nacional y el Comercio serio en beneficio del desarrollo del país y de sus ciudadanos. Hoy en día los Sistemas de Gestión a nivel global tienen una gran importancia en diferentes ámbitos y campos empresariales. La Gestión abarca ramas tan diversas como: la calidad de productos y servicios, el medio ambiente, la seguridad y salud ocupacional, la responsabilidad social empresarial, las finanzas, las buenas prácticas de manufactura, el comportamiento ético, entre otros. Diversos autores han demostrado en sus estudios que un adecuado uso de los Sistemas de Gestión ayuda a mejorar la eficiencia y por ende la competitividad de las industrias. (Muñoz, 2016)

1.2 Ecuador en la actualidad

Para poder encontrar soluciones a las debilidades de la economía ecuatoriana es indispensable conocer las situaciones en las que el Ecuador se encuentra:

- Gran parte de la industria basa su productividad en los subsidios a la energía y combustibles.
- Las exportaciones son mayoritariamente de productos primarios. Entre ellos, los productos considerados como Premium son: las rosas, café, chocolate, snacks, salsas, confites, frutas deshidratadas, licores, y mermeladas de frutas, entre otros.
- Los productos ecuatorianos son en su mayoría de mediana y baja tecnología, y pocos son altamente tecnologizados, y son exportados casi en su totalidad

hacia la CAN, MERCOSUR y resto de ALADI.

- La inversión privada en los últimos años ha disminuido, desaprovechando las condiciones generadas en infraestructura.
- La industria ecuatoriana se encuentra en una constante búsqueda de estabilidad normativa.
- “En 2015 se registraron 1037 normas, esto representa un incremento de 46% frente a 2014.
 - 86 normas al mes, 22 semanales y 4 diarias
 - 1 de cada 3 normas emitidas son reformas
 - 15% son de carácter positivo
 - 90% son específicas
 - 31% de las normas reformativas son asuntos tributarios”. (Ministerio de Industrias y de Productividad, 2016)
- El Ecuador está situado en puesto 119 entre 141 países según el índice de Innovación Global del 2015. Lo que quiere decir que se encuentra rezagado respecto a otros países en producción, creatividad, innovación, conocimiento y desarrollo. Mientras que a nivel de región, Chile y Costa Rica alcanzaron los puestos 44 y 45, respectivamente por ser las economías más innovadoras. (Ministerio de Industrias y de Productividad, 2016)
- La industria ecuatoriana carece de infraestructura de la calidad para apoyar a la industria. Tan solo un tercio de los productos cuentan con infraestructura de calidad para obtener certificaciones. (Ministerio de Industrias y de Productividad, 2016)
- “En el año 2015, según datos del Banco Central de Ecuador, las exportaciones de los productos antes mencionados alcanzaron los siguientes montos: rosas (USD 605 millones), extractos, esencias y concentrados de café (USD 127 millones), chocolate (USD 20 millones), snacks (USD 57 millones), salsas (USD 2 millones), confitería (USD 44 millones), aguardientes, licores y demás bebidas espirituosas (USD 434 mil), mermeladas y jaleas (USD 51 millones) y frutas deshidratadas (USD 14 millones). (PROEcuador, 2016)
- El Ecuador tiene como moneda oficial el dólar, que ha brindado la estabilidad de una moneda fuerte, pero a su vez no ha permitido la autonomía económica

ya que siempre está sujeto a las políticas monetarias del país emisor de la moneda.

- Adoptar una moneda extranjera, hace al Ecuador poco competitivo ya que los costos de producción son más altos que los de los países que tiene su propia moneda. (Ministerio de Industrias y de Productividad, 2016)
- El Ecuador siempre ha tenido su economía apoyada por acuerdos comerciales. Actualmente el Ecuador es miembro de los siguientes bloques comerciales:
 - CAN: Comunidad Andina
 - ALADI: Acuerdo Comercial entre los Países Miembros de la Asociación Latinoamericana de Integración

Entre los acuerdos que han tenido mayor trascendencia en la economía del Ecuador se encuentran:

- Acuerdo de Alcance Parcial No. 29 con México: Preferencias arancelarias con distintos niveles de desgravación, a una lista de productos específica.
- Acuerdo de Complementación Económica No. 65 con Chile: Zona de libre comercio con Chile. .
- Acuerdo de Complementación Económica No. 59 con el Mercosur: Ecuador mantienen un sistema de preferencias arancelarias.
- Protocolo al ACE Nro. 59 con el cual la República Federativa del Brasil otorga preferencias arancelarias a la República del Ecuador.
- ATPDEA: (2001-2013) La Ley de Preferencias Arancelarias Andinas y Erradicación de la Droga, fue una normativa unilateral de Estados Unidos que manifestaba compensación económica por la lucha contra el narcotráfico, y se otorgaba acceso libre de aranceles a una gran variedad de exportaciones del Ecuador.
- SGP: El Sistema Generalizado de Preferencias: beneficiaba a las exportaciones del Ecuador entre las de otros 122 países, estableciendo arancel cero para alrededor de 400 subpartidas de la oferta exportable ecuatoriana. (Ministerio de Comercio Exterior, 2016)
- El 11 de Noviembre del 2016 el Ecuador suscribió el Protocolo de adhesión del Ecuador al Acuerdo Comercial multipartes con la Unión Europea, el cual

entrará vigencia en enero del 2017. (Ministerio de Comercio Exterior, 2016)

- Durante los últimos años más de la mitad de los productos que constan en la canasta básica se encuentran en la lista de bienes sobretasados. Lo que eleva los precios de artículos básicos que se consumen en el país y, por tanto aumenta el costo de vida del ecuatoriano promedio. El consumo de alimentos y bebidas no alcohólicas es el rubro más importante para los hogares, ya que, según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), representa el 22% del gasto de los mismos.

“Desde marzo del 2015, las salvaguardias afectan a 517 productos alimenticios, de los cuales 191 están relacionados con la canasta del IPC (Índice de Precios del Consumidor).” (Instituto de la Ciudad Quito, 2015). Ver tabla 1.

Tabla 1. Productos de la canasta básica con sobretasa

| Grupo de Producto | % Salvaguardias |
|--|------------------------|
| Aceites y grasas | 39% |
| Aguas minerales, refrescos, jugos de frutas y de le- gumbres | 45% |
| Azúcar, mermelada, miel, chocolates y dulces | 25% |
| Café, té y cacao | 45% |
| Carne | 45% |
| Frutas | 45% |
| Leche, queso y huevos | 45% |
| Legumbres y hortalizas | 42% |
| Pan y cereales | 36% |
| Pescado | 45% |
| Productos Alimenticios (mayonesa, salsa de tomate, mostaza, aliños, condimentos, alimentos de bebé) | 45% |

Fuente: Resolución No. 011 □2015 COMEX y Banco Central del Ecuador.

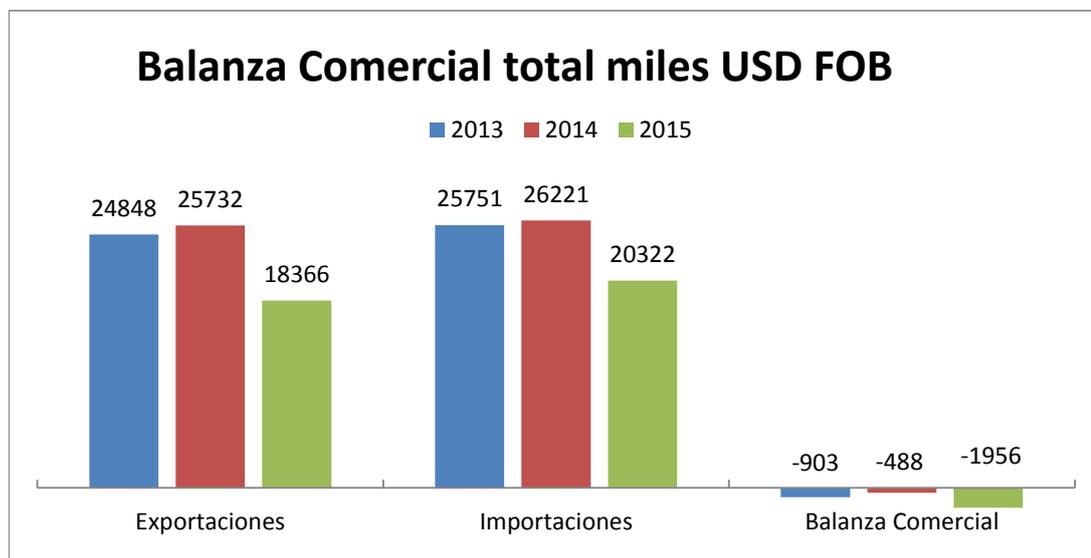
Elaboración: Belén Muñoz y Ana María Carrasco

1.3 Principales socio-comerciales del Ecuador

Es primordial tener conocimiento de cómo se encuentra la economía del Ecuador, su balanza comercial, sus principales exportaciones y sus socio comerciales más relevan-

tes para tener un mejor panorama sobre cómo se está manejando el comercio y poder identificar las áreas en donde se puede realizar mayor esfuerzo.

Gráfico 1. Balanza Comercial del Ecuador



Fuente: Banco Central del Ecuador, BCE

Elaboración: Ana María Carrasco y Belén Muñoz

Durante el año 2015 se observa un déficit en la balanza comercial total de \$1,956 millones. Se aprecia que las exportaciones decrecieron en un 28.6% y las importaciones decrecieron en un 22.5% al comparar el año 2015 con el año 2014. (Ministerio de Comercio Exterior, 2016).

De igual manera, se asume que si bien se han reducido las importaciones, que es lo que se busca, es importante que se aumente o se mantengan las exportaciones. Es cierto que se necesita tener una balanza comercial positiva para reflejar una buena economía, sin embargo se debe saber que esto no siempre representa un buen manejo del comercio internacional, ya que tanto el valor de las importaciones como de las exportaciones no siempre reflejan el nivel tecnológico o el tipo de productos que se están comerciando. Al reducir importaciones, los esfuerzos se deben enfocar en impulsar a la industria para se vuelva competitiva frente al mercado internacional.

Otro punto que debe ser considerado, es que en la comercialización de productos ecuatorianos se han caracterizado por ser productos tradicionales tales como: banano y plátano, café y elaborados, camarón, cacao, atún y pescado; y petroleros. Al tener conocimiento de esto, se puede identificar quienes son los principales socio-comerciales del Ecuador.

En la tabla siguiente se puede observar que los principales destinos de las exportaciones no petroleras del Ecuador desde enero hasta agosto del 2016 fueron: Estados Unidos, con una participación del 23.26% del total exportado, Vietnam con un 9.58%, Colombia con un 6.97% y Rusia con 6.73%. De los veinte principales destinos de nuestras exportaciones no petroleras, ocho corresponden a países de América. (Ministerio de Comercio Exterior, 2016)

Tabla 2. Principales Sociocomerciales de Exportaciones No Petroleras

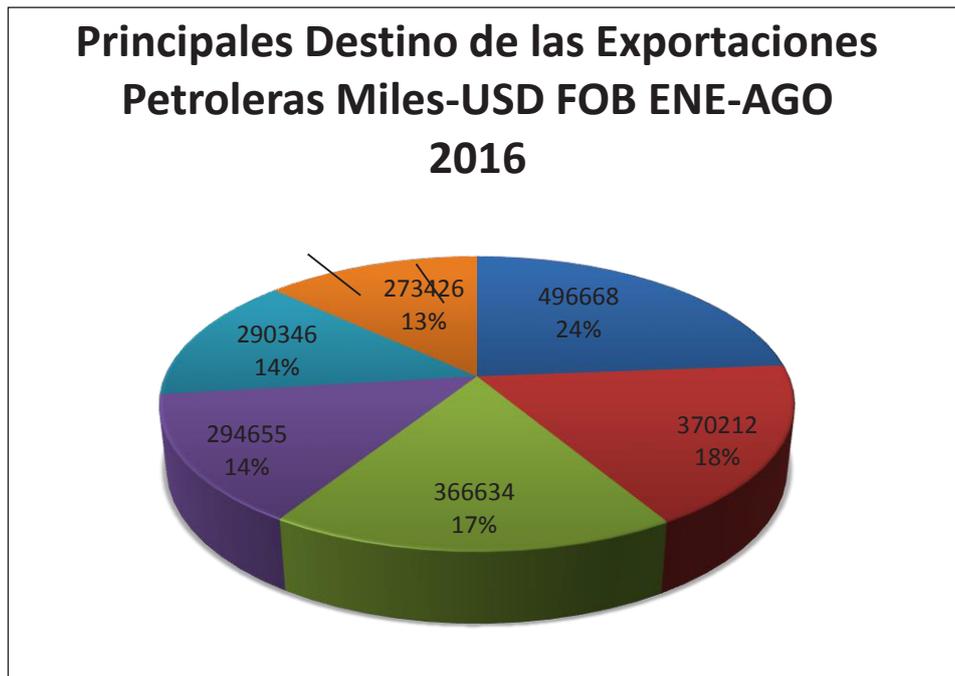
| Principales Destinos de las exportaciones No Ptoleras del Ecuador Ene-Ago 2016 | | |
|---|----------------------|----------------------|
| Pais | Miles USD FOB | Participación |
| Estados Unidos | 1717617 | 23,26% |
| Vietnam | 707491 | 9,58% |
| Colombia | 514784 | 6,97% |
| Rusia | 496668 | 6,73% |
| Alemania | 370212 | 5,01% |
| España | 366634 | 4,97% |
| China | 294655 | 3,99% |
| Italia | 290346 | 3,93% |
| Países Bajos | 273426 | 3,70% |
| Francia | 186307 | 2,52% |
| Perú | 177369 | 2,40% |
| Chile | 157569 | 2,13% |
| Japón | 139170 | 1,88% |
| Argentina | 130736 | 1,77% |
| Bélgica | 121058 | 1,64% |
| México | 111517 | 1,51% |
| Venezuela | 95911 | 1,30% |
| Reino Unido | 94390 | 1,28% |
| Turquía | 91457 | 1,24% |
| Brasil | 83787 | 1,13% |
| Demás Países | 962642 | 13,04% |
| Total | 7383746 | 100,00% |

Fuente: Banco Central del Ecuador, BCE

Elaboración: Ana María Carrasco y Belén Muñoz

En la gráfica siguiente se aprecia que en las exportaciones petroleras del Ecuador el principal destino corresponde a los Estados Unidos nuevamente con un 53.24%, Chile con 16.69%, Panamá con 12.57% y Perú con 9.43% del total exportado durante el periodo de enero a agosto del 2016.

Gráfico 2. Principales Socio comerciales Exportaciones Petroleras



Fuente: Banco Central del Ecuador, BCE

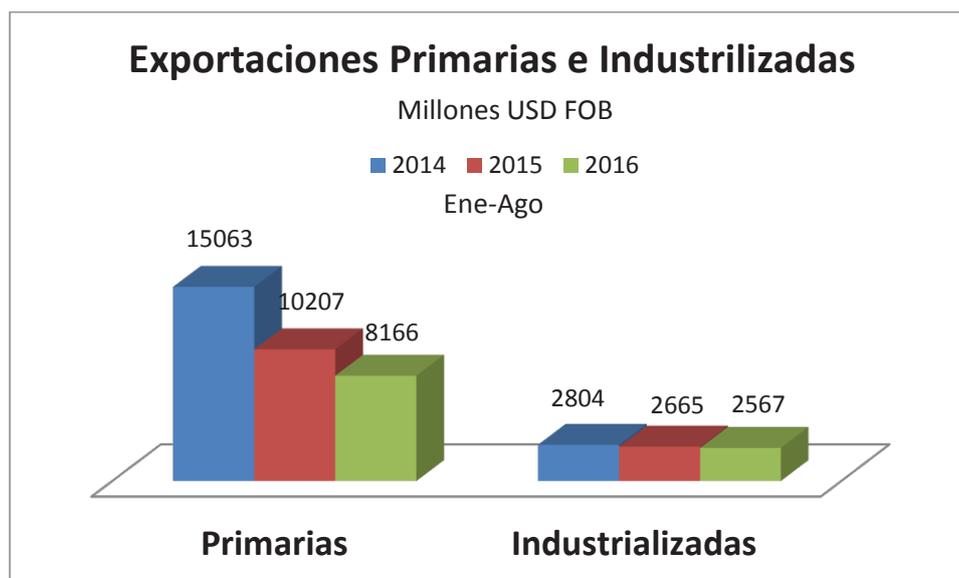
Elaboración: Ana María Carrasco y Belén Muñoz

Estados Unidos es el principal socio comercial de Ecuador, esto quiere decir que es el país con el que más comercializa el Ecuador, tanto en importaciones como exportaciones. La Unión Europea es el principal destino de los productos ecuatorianos como: pesca y acuicultura, flores, jugos de fruta, vegetales (palmitos, brócoli) pinas, papayas, aceites vegetales, entre otros, los cuales constituyen al grupo de productos no tradicionales. Colombia y Perú son los que más compran mercancías industrializadas ecuatorianas y Asia es el mayor comprador de camarón. (CORPEI, 2010)

Estos gráficos reflejan la importancia de mantener relaciones con ciertos países que tanto en exportaciones como importaciones son significativas para la economía del Ecuador. Un socio evidentemente importante para el Ecuador es Estados Unidos, según las cifras del Banco Central del Ecuador, a pesar de la caída del petróleo y de las exportaciones petroleras, salvaguardias, y a la apreciación del dólar, es el país con mayor intercambio de millones de dólares con el Ecuador". (Expreso, 2016)

De acuerdo a la siguiente gráfica que muestra las exportaciones primarias e industrializadas se observa que se han reducido tanto exportaciones primarias como industrializadas, y que además se exportó USD 8186 millones de productos primarios versus USD 2567 millones de productos industrializados durante el periodo de enero a agosto del 2016. (Ministerio de Comercio Exterior, 2016)

Gráfico 3. Exportaciones Primarias vs Industrializadas



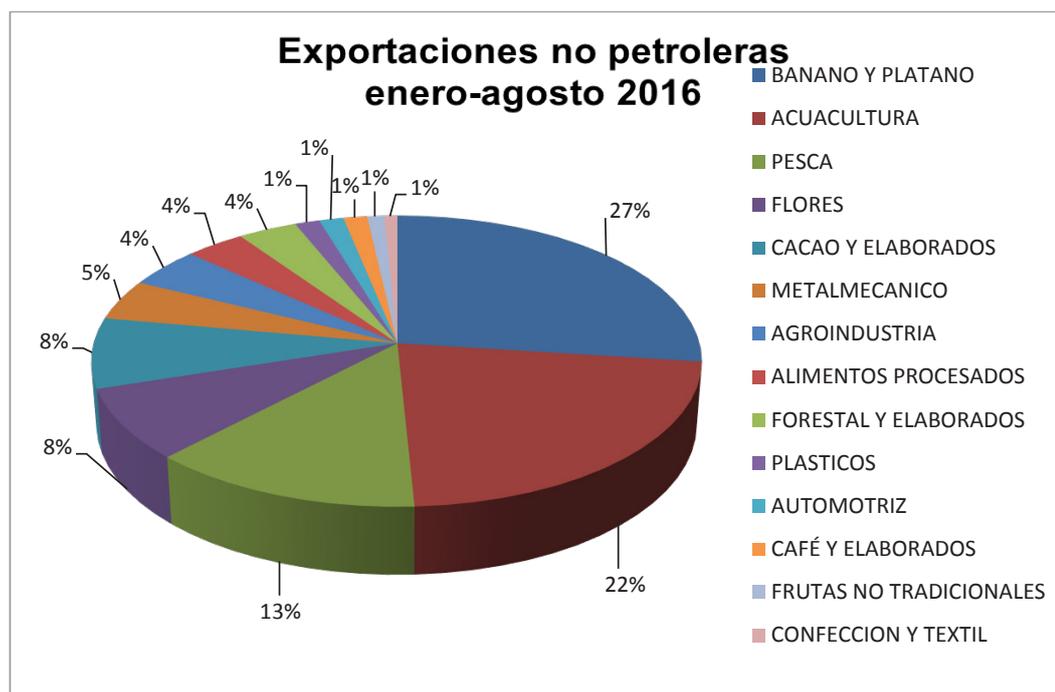
Fuente: Banco Central del Ecuador, BCE.

Elaboración: Ana María Carrasco y Belén Muñoz

Con esto se puede decir que el Ecuador se mantiene exportando productos de poco valor agregado. Si bien el volumen de exportación de estos productos es elevado, los ingresos no son representativos, ni se comparan con los ingresos de los productos industrializados. Por ello, se necesita agregar valor a los productos para despertar la industria ecuatoriana.

Durante enero hasta agosto del año 2016, el sector banano y plátano se constituyó como el principal sector de exportación con un 24.07% de participación del total no petrolero, seguido por la acuicultura con un 22.82%, la pesca con el 11.75% y las flores con el 7.59%. Sumando estos 4 grupos de productos se tiene el 66.94% de las exportaciones no petroleras. (Ministerio de Comercio Exterior, 2016)

Gráfico 4. Exportaciones No Petroleras 2016



Fuente: Banco Central del Ecuador, BCE

Elaboración: Ana María Carrasco y Belén Muñoz

La agricultura y la pesca tienen un papel importante en las exportaciones no petroleras del Ecuador, entre ellas se destacan productos como: bananas frescas, camarones y langostinos congelados, atunes en conserva, cacao en grano crudo y rosas frescas, entre otras.

Tabla 3. Principales productos exportables

| EXPORTACIONES NO PETROLERAS DEL ECUADOR | | | | |
|---|---------------|---|----------------|----------------|
| Miles USD FOB | | | | |
| 2016 | | | | |
| # | Subpartida | Producto | Enero | % Partic. 2016 |
| 1 | 0803.90.11.00 | BANANAS FRESCAS TIPO «CAVENDISH VALERY» | 239,662 | 27.68% |
| 2 | 0306.17.99.00 | LOS DEMÁS CAMARONES, LANGOSTINOS Y DEMÁS DECAPODOS CONGELADOS NO CONTEMPLADOS EN OTRA PARTE | 83,988 | 9.70% |
| 3 | 1801.00.19.00 | CACAO EN GRANO CRUDO, LOS DEMÁS EXCEPTO PARA SIEMBRA | 68,481 | 7.91% |
| 4 | 1604.14.10.00 | ATUNES EN CONSERVA | 51,883 | 5.99% |
| 5 | 0306.17.19.00 | LOS DEMÁS LANGOSTINOS (GÉNERO DE LAS FAMILIA PENAIDEAE) CONGELADOS | 50,485 | 5.83% |
| 6 | 0603.11.00.00 | ROSAS FRESCAS CORTADAS | 47,990 | 5.54% |
| 7 | 7108.12.00.00 | LAS DEMÁS FORMAS DE ORO EN BRUTO PARA USO NO MONETARIO | 22,352 | 2.58% |
| 8 | 0306.16.00.00 | CAMARONES, LANGOSTINOS Y DEMÁS DECAPODOS DE AGUA FRÍA CONGELADOS | 19,303 | 2.23% |
| 9 | 4407.22.00.00 | MADERAS ASERRADAS O DESBASTADAS LONGITUDINALMENTE DE TROPICALES VIROLA, IMBUJA Y Balsa | 12,207 | 1.41% |
| 10 | 1604.13.10.00 | SARDINAS, SARDINELAS Y ESPADINES EN SALSA DE TOMATE | 9,331 | 1.08% |
| 11 | 8803.30.00.00 | PARTES DE LOS APARATOS - LAS DEMÁS PARTES DE AVIONES O HELICÓPTEROS | 8,407 | 0.97% |
| 12 | 2009.89.20.00 | DE MARACUYA (PARCHITA) (PASSIFLORA EDULIS) | 7,348 | 0.85% |
| 13 | 0710.80.90.00 | LAS DEMÁS HORTALIZAS, AUNQUE ESTÉN COCIDAS EN AGUA O VAPOR, CONGELADAS, EXCEPTO ESPÁRRAGOS | 7,309 | 0.84% |
| 14 | 2101.11.00.00 | EXTRACTOS, ESENCIAS Y CONCENTRADOS DE CAFÉ | 6,984 | 0.81% |
| 15 | 1604.20.00.00 | LAS DEMÁS PREPARACIONES Y CONSERVAS DE PESCADO | 6,861 | 0.79% |
| 16 | 0803.10.10.00 | BANANAS FRESCAS TIPO «PLANTAIN» (PARA COCCIÓN) | 6,841 | 0.79% |
| 17 | 7112.99.00.00 | LOS DEMÁS | 6,235 | 0.72% |
| 18 | 1701.14.00.00 | LOS DEMÁS AZUCARES DE CANA | 5,771 | 0.67% |
| 19 | 0306.17.11.00 | LANGOSTINOS ENTEROS CONGELADOS | 5,723 | 0.66% |
| 20 | 2008.91.00.00 | PALMITOS EN CONSERVA | 5,703 | 0.66% |
| Los demás productos | | | 192,981 | 22.29% |
| TOTAL | | | 865,845 | 100.00% |

Fuente: Banco Central del Ecuador, BCE

Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PRO ECUADOR

1.4 Identificación de los mercados potenciales para mejora

Según las estadísticas y el análisis de las partidas arancelarias antes mencionadas, se puede notar la importancia que tiene el sector alimenticio para la actividad económica del Ecuador, ya que representa un alto porcentaje de las exportaciones no petroleras. La industria de alimentos y bebidas es uno de los sectores más influyentes para potenciar buenos negocios. La alta demanda de estos bienes en el mercado ha hecho que se convierta en los ejes principales alrededor del mundo, y por ello Ecuador tampoco debería ser la excepción. Es por ello que hemos visto una oportunidad grande para el país mejorar este sector, potenciarlo, darle valor agregado, pero siempre con productos de alta calidad, que cumplan con las normativas, superen las expectativas del consumidor, y puedan competir con productos extranjeros. Es hora de potenciar este sector de manera que internamente los consumidores prefieran lo que es hecho en su propio país y que a su vez los productos sean exquisitos y de excelente calidad para competir en el mercado internacional.

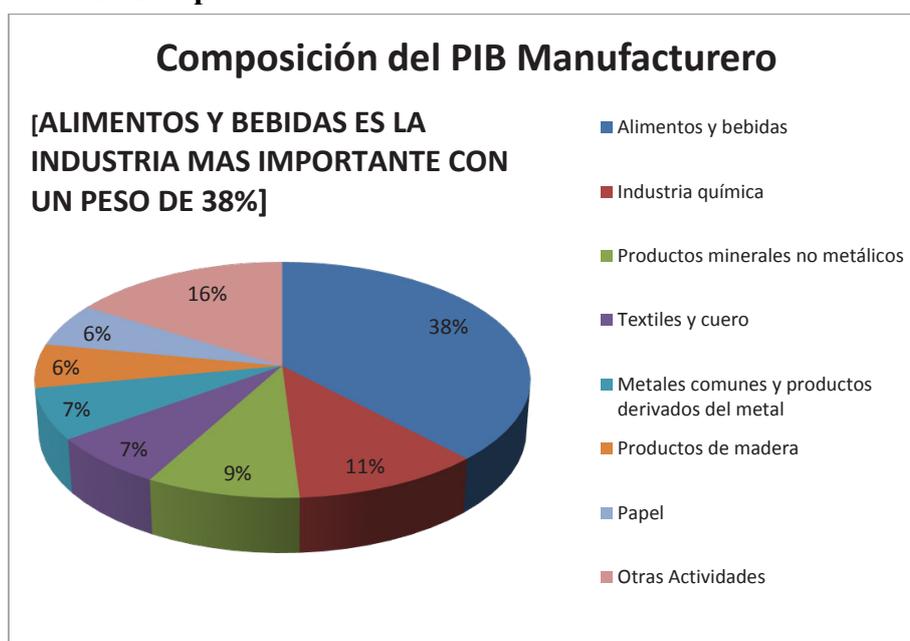
Es clave saber que el sector alimenticio está relacionado con todo lo que es la cadena alimentaria; lo que incluye: origen, producción, almacenamiento, transporte, venta y consumo. Por ende, este sector es generador de un gran número de puestos de trabajo para los ecuatorianos.

El gasto en alimentos es indispensable ya que los consumidores no lo pueden dejar de lado.

El sector primario ha tenido un papel decisivo en el país, ya las exportaciones se enfocan en el sector tradicional, gracias a sus condiciones geográficas, por lo tanto entre los principales productos de exportación después del petróleo, se encuentra el sector alimenticio. (Zoom al sector alimenticio, 2014)

Según el siguiente cuadro podemos apreciar la importancia que tiene el sector manufacturero alimenticio, los alimentos y bebidas en el Ecuador representan un 38% de la composición del PIB manufacturero, es decir el mayor porcentaje entre el resto de las actividades manufactureras del año 2015.

Gráfico 5. Composición del PIB Manufacturero

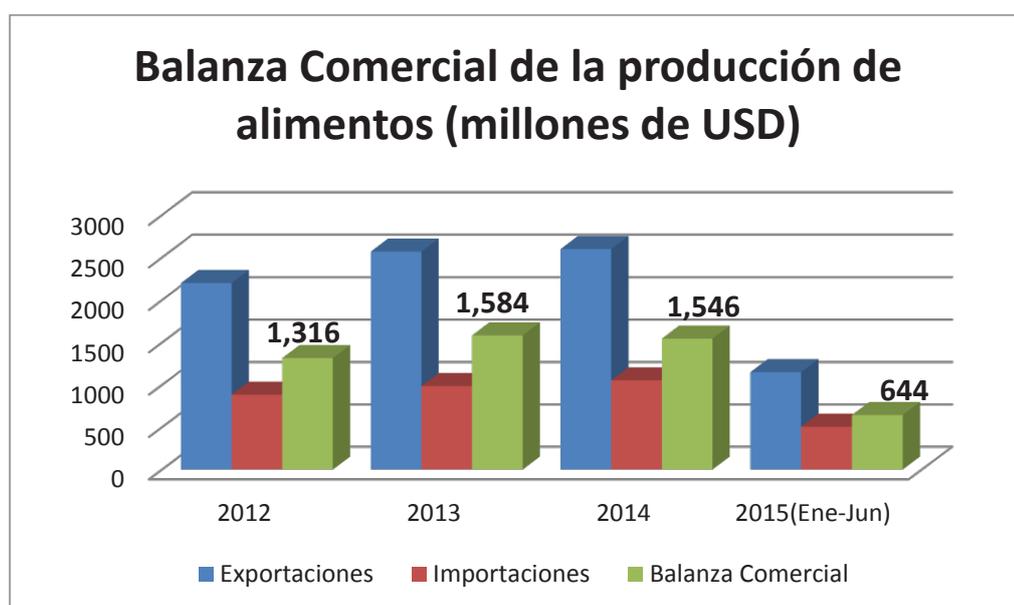


Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Ana María Carrasco

Mediante el gráfico 6 se puede confirmar la importancia de este sector y el motivo por el cual esta investigación se enfoca a potenciar la mejora del sector alimenticio. Como se puede ver, la balanza comercial de la producción de alimentos indica que las exportaciones son mayores a las importaciones, es por ello, que se ha visto la oportunidad de implementar mejoras en distintas áreas de este sector que tiene mucho que ofrecer al comercio exterior.

Gráfico 6. Balanza Comercial de la Producción Alimentos



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Ana María Carrasco y Belén Muñoz

1.5 Análisis del sector alimenticio

El Ecuador ha mantenido una débil estructura productiva, no ha aprovechado la oportunidad para acelerar el crecimiento económico. Más de la mitad de las exportaciones manufactureras se enfocan en cinco productos que forman parte de los bienes primarios, constituyendo el monto más importante las exportaciones petroleras, mientras que tan solo un 3% representa a las exportaciones de mediana y alta tecnología de las exportaciones totales. El Ecuador ha perdido varias oportunidades de diversificación como con textiles, cristalería, muebles, alimentos ya que su base exportadora es muy limitada. Además, una situación de desventaja para el país ha sido que el Ecuador ha firmado un reducido número de acuerdos comerciales que la mayoría de países de

América Latina, y el proceso de exportación e importación es bastante complejo, lo que dificulta el comercio de bienes y servicios. (Andrea Liz, 2015)

¿A qué se debe esta falta de industrialización? Pues existen varias respuestas a esta pregunta, pues los ecuatorianos tienen miedo a crecer, temor a invertir, falta de confianza, de tecnología, desarrollo cultural, sobreprotección, subvención, entre otros. Además sumando a estas situaciones, se agrega la inestabilidad gubernamental de los últimos años, dificultando el comercio debido a las altas tarifas por impuestos, reduciendo el poder adquisitivo y a la vez incrementando los trámites tanto para importar como para exportar. Es irónico pensar que teniendo el mejor cacao del mundo tenemos que pagar un alto precio para consumir chocolate de renombre internacional; siendo exportadores de petróleo importamos gasolina; teniendo muchos recursos agrícolas y ganaderos importamos comida extranjera, entre otros ejemplos.

El Ecuador debe fomentar una cultura de mejora continua, de búsqueda de calidad, que cuando se piense en los productos ecuatorianos inmediatamente se los relacione con calidad, eficiencia, prácticas responsables. Los esfuerzos se deben transformar en acciones para que verdaderamente se potencialicen los sectores industriales.

Como se dijo anteriormente, el Ecuador al ser un país rico en recursos naturales, se ha visto como una gran oportunidad mejorar la industria alimenticia, aportando valor agregado y convirtiendo nuestros productos en bienes de excelente calidad, para que ellos puedan ingresar en mercados extranjeros, y a su vez competir contra ellos sin verse gravemente afectados. Como ya se sabe el sector alimenticio tiene varios elementos que deben mejorarse y resolverse; y muchos desafíos y retos que se deben afrontar para alcanzar los resultados deseados.

Es por eso que a continuación se ha realizado un análisis FODA sobre este sector para que en los siguientes capítulos sea posible desarrollar estrategias mediante la aplicación de Sistemas de Gestión en esta área, que brindarán estabilidad a largo plazo a la industria ecuatoriana.

Fortalezas:

- Alta participación de este sector dentro de la actividad económica del Ecuador.
- Contamos con una excelente ubicación geográfica para una producción de calidad. Al contar con 4 regiones, la tierra ecuatoriana es apta para brindar una gran diversidad de productos.
- En la actualidad en la producción alimenticia ecuatoriana se busca un incremento en el nivel de calidad de los productos.
- Alta diversidad de producción alimenticia.

Oportunidades

- Cada día los consumidores se vuelven más exigentes con la calidad, interesados en su consumo.
- El gasto en alimentación, es un gasto constante que no se puede dejar de realizar en la economía ya que es necesario para todos. Se estima un monto del 22% de los gastos del hogar.
- La gente tanto a nivel nacional como extranjero da preferencia a los bienes naturales, nutritivos, aportando al desarrollo del consumo responsable.
- Potenciar el consumo de productos ecuatorianos si son de buena calidad.
- Firma de tratados comerciales que exigirán estándares de calidad altos y que el Ecuador deberá cumplirlos.

Debilidades:

- Poco valor agregado en los productos
- Bajo nivel de innovación
- Dificultad en incorporar nuevos modelos de negocio en el sector (Imagen, servicio, venta)
- Niveles bajos de inversión en el sector y temor a invertir.
- Insuficiente o deficiente tecnología para la producción de alimentos.
- Falta de capacitación en el sector.
- Dependencia de precios internacionales.
- Dificultad para acceder a nueva tecnología.
- Alteración de los ecosistemas nativos.

Amenazas:

- Falta de conocimiento sobre el uso adecuado de los recursos naturales como el agua y suelo.
- El aumento de población urbana sobre territorios agrícolas. Alto nivel competitivo internacional con tendencia creciente
- Firma de tratados comerciales que pueden afectar a la economía del Ecuador.

(Revista Ekos, 2014)

Mediante el análisis FODA realizado al sector alimenticio se identificó de manera rápida y sencilla las herramientas estratégicas que deben ser utilizadas para hacer frente a situaciones complejas del sector en las que país se encuentra atravesando. A continuación se mencionaran soluciones que se deberían implementar para el desarrollo fructífero de este proyecto.

- Medidas proactivas para asegurar un crecimiento sostenido del sector por parte de las empresas.
- Tomar conciencia y optimizar el manejo de los recursos y una cultura de reutilización de los desperdicios para posible uso en el futuro.
- Fomentar emprendimientos de calidad dentro del sector alimenticio.
- Facilitar el acceso a nuevos mercados y mantener buenas condiciones con los mercados ya existentes.
- Diversificar el posicionamiento dentro de todo el territorio nacional.
- Incorporar Investigación y Desarrollo dentro de las empresas.
- Dar paso a la innovación.

(Revista Ekos, 2014)

El Ecuador tras haber manejado una economía agro-primaria extractivista con poco valor agregado, ha pasado por varios ciclos económicos teniendo bonanzas y recesiones, que lastimosamente no le han permitido permanecer en una economía estable. Los problemas han sido endosados de gobierno tras gobierno caracterizándose por no haber estudiado o comprendido bien estos conflictos desde un inicio, y por ello el Ecuador ha repetido estos errores constantemente sin poder encontrar una solución.

Entre los intentos por mejorar la economía ecuatoriana se ha utilizado: la sustitución de importaciones, barreras comerciales tanto arancelarias y no arancelarias, medidas proteccionistas, entre otras sin haber obtenido cambios sustanciales que hayan tenido efecto positivo en la economía a largo plazo. Sin embargo, con nuevas propuestas de mejora de calidad, de diversificación, de cambio del modelo de acumulación entre otras, se ha visto que el Ecuador es capaz de mejorar la infraestructura industrial si se enfoca a manejar de manera correcta los procesos y procedimientos para la industrialización competitiva del país.

Es por eso que se ha visto que el sector alimenticio trae grandes propuestas para cambiar la manera que el Ecuador ha llevado su economía, pues es un área que no ha sido explotado al cien por ciento de su capacidad, pues es una gran alternativa para apoyar los diferentes sectores que conforman la economía ecuatoriana, y que mejor haciéndolo al aprovechar los recursos del país y que este se adhiera a estándares internacionales que comprometen con calidad, y por ende lo vuelven competitivo y apto de ingresar a mercados internacionales.

CAPÍTULO 2 LOS SISTEMAS DE GESTIÓN

2.1 Sistemas de Gestión

2.2 Entes Normalizadores y descripción de los Sistemas de Gestión

2.3 Organismos de Acreditación

2.4 Sellos y Certificaciones

2.5 Importancia de las certificaciones internacionales y paso para obtenerla

2.6 Certificaciones y Sellos más reconocidos

Capítulo 2 Los Sistemas de Gestión

Después haber analizado en el capítulo 1, que el sector alimenticio es el sector con más relevancia en la economía ecuatoriana, se ha podido afirmar que un adecuado desarrollo de este puede aportar mucho al crecimiento del país, ya que es un sector prometedor y que puede aprovechar los recursos nacionales, pero ya con una visión hacia la modernización brindando productos con alto valor agregado y de excelente calidad. Es por eso que en este capítulo se tiene como objetivo el análisis de los diferentes Sistemas de Gestión en esta área, para así demostrar la mejora sustancial que puede lograr todo un sector al alinearse a estos sistemas.

Se debe tener en cuenta que la adopción de estos sistemas dentro de las industrias de un país no genera cambios inmediatos, sino que se trata de un largo proceso que comprende una serie de pasos que deben ser implementados en las empresas para que en un futuro se logren los resultados deseados. La competitividad, adaptación al cambio, globalización, la tecnología, factores políticos, sociales y económicos son muchos de los retos que las empresas deben enfrentar en la actualidad. Resolver estos retos sin una planificación previa, han llevado a las empresas a ser poco eficientes y no poder cumplir con sus objetivos, por ésta razón existen procedimientos que permiten equilibrar todos estos requisitos empresariales de una forma sistemática. Se cree que los Sistemas de Gestión son uno de los mejores métodos para resolver estos obstáculos, pues ellos juegan un papel muy importante en las industrias ya que aprovechan el potencial existente de las empresas permitiendo trabajar de forma ordenada, ayudan a alcanzar objetivos y metas, cumplen las políticas de la organización mediante una serie de estrategias y procesos que optimizan tanto los costos de producción como el uso de los recursos.

2.1 Sistemas de Gestión:

Los Sistemas de Gestión incluso unifican internamente a la empresa para que tenga un funcionamiento como unidad completa, ya que se centran en la gestión y pensamiento disciplinado. Estos sistemas ya no solo cumplen con aspectos de calidad, sino que

incluye temas diversos tales como: mejorar la efectividad operativa, responsabilidad social y de salud de los trabajadores, gestionar los riesgos medioambientales, sociales, y financieros, lograr mejoras continuas, reducir costos y tiempo, aumentar la satisfacción de los clientes, potenciar la innovación, eliminar las barreras al comercio, proteger la marca y la imagen, mayor competitividad entre otros. (Cedaro, 2009)

Para un mejor entendimiento de la definición de Sistema de Gestión, hay que analizarlo palabra por palabra:

Sistema: “Conjunto de elementos que relacionadas entre sí ordenadamente contribuyen a determinado objetos”. (Real Academia Española, 2001)

Gestión: “Es la acción o efecto de hacer actividades para el logro de un negocio o un deseo cualquiera”. (Real Academia Española, 2001)

Por tanto, se puede decir que un Sistema de Gestión es un conjunto de reglas, principios y elementos relacionados o que interactúan entre sí, para contribuir a la gestión de procesos generales o específicos de una organización. Permiten implantar y alcanzar la política, y los objetivos de la institución en aspectos diversos. Un Sistema de Gestión tiene parámetros normalizados de carácter sectorial, nacional, o internacional y pueden ser implementados por todo tipo de organizaciones.

Es importante saber que para poder introducir producto ecuatoriano en distintos países es necesario adherirse a reglamentos y requisitos del destino deseado. Esta investigación indicará cuáles son los requerimientos que los principales socios comerciales del Ecuador exigen con relación al sector alimenticio. La mayoría de normas, certificados y sellos que serán analizados no tienen un carácter obligatorio dentro del territorio nacional. Sin embargo, en el comercio internacional para poder exportar a otros países, se requiere de ciertas exigencias que son indispensables. Es primordial tener conocimiento que los Sistemas de Gestión son la guía para la consecución de estos requisitos. Por ello, se cree firmemente que las empresas ecuatorianas deberían implementar una mejora en sus sistemas, y con mayor razón ya que a inicios del año 2017 entró en vi-

gor el acuerdo comercial con la Unión Europea y muchos productos de estos países ingresarán en el mercado ecuatoriano con niveles de calidad superior, mayor innovación, precios atractivos e incluso responsables con el medio ambiente y la salud del consumidor, características que actualmente están teniendo mucha acogida entre los consumidores. Si las empresas ecuatorianas quieren competir con estos productos extranjeros es necesario desarrollar una competitividad estratégica donde el objetivo no sea tan solo estar a la par con la calidad de estos productos o defenderse del ingreso de ellos; sino que logren sobrepasar los estándares preestablecidos y puedan ingresar a mercados internacionales.

2.2 Entes Normalizadores y Organismos de Acreditación

Hoy en día los Sistemas de Gestión tienen una amplia función de cubrir varios ámbitos empresariales que ayuden a gestionar una buena estructura operacional de trabajo, acaparando diversos sectores y concentrándose en la satisfacción del cliente. A continuación, se describirán los Sistemas de Gestión más utilizados a nivel global y los que han demostrado tener efectos positivos. Entre ellos, la gran mayoría sigue una serie de normas dictadas por la Organización Internacional de la Normalización (ISO).

Entidades Normalizadoras

Ente Normalizador: Son los organismos responsables de crear, poner en práctica y mejorar las normas que se aplican a actividades de distintos ámbitos, para ser utilizadas a nivel internacional y nacional, cubriendo las necesidades de la sociedad y del mercado. La globalización ha obligado a estandarizar y armonizar las normas entre países para que el intercambio comercial no se estanque bajo ninguna circunstancia, esto se ha dado de tal manera, que las áreas consideradas objeto de normalización se ha extendido hasta incluir Sistemas de Gestión, industrias de servicios y nuevas tecnologías que en la anterioridad no existían. Se puede confirmar que se han desarrollado mejores prácticas y que las barreras al comercio se han disminuido gracias a los entes normalizadores. (Secretaría Central de la ISO, 2010)

A continuación se mencionarán los Ente Normalizadores más conocidos globalmente:

La Organización Internacional para la Estandarización (ISO):

La ISO por sus siglas en inglés: International Organization for Standardization, es una organización internacional independiente y no gubernamental con 161 miembros a nivel mundial, en donde entre expertos desarrollan conocimientos y promueven la estandarización internacional y actividades relacionadas con facilitar el intercambio de servicios y bienes, apoyando la innovación científica, intelectual, tecnológica y económica. (International Organization for Standardization, 2017)

La ISO posee diferentes familias que regulan varios ámbitos empresariales, para facilitar su gestión la ISO ha desarrollado una base común para dictar sus normas. Esto permite a las empresas que ya han certificado previamente una de sus normas que puedan alinearse con facilidad y conseguir una compatibilidad entre las demás opciones certificables debido a que ya cumplieron con ciertos requisitos que son similares en otras familias, convirtiendo a la empresa en un sistema más integrado. Por ejemplo todas las normas hacen referencia al compromiso del personal, acuerdo de la dirección, el liderazgo, documentación de procesos e indicadores, generación de equipos de trabajo, entre otros.

La ISO es una organización muy importante ya que maneja temas tan diversos que pueden pasar desde el punto de vista de estándares de calidad, mantenimiento, seguridad social, gestión ambiental, gestión de riesgos, y llegar hasta temas como códigos monetarios, entre otros. Además la Organización Internacional de Normalización es la Federación Mundial de Organismos Nacionales de Normalización, gracias a ella se ha podido armonizar las diferentes normas entre países facilitando el intercambio comercial, estas normas son las más utilizadas a nivel mundial debido a que varios países toman como base las normas de estos países para crear las suyas. (International Organization for Standardization, 2017)

La Asociación Española de Normalización (UNE):

La UNE, es el organismo encargado del desarrollo y publicación de normas técnicas en España. Las normas indican cómo debe ser un producto o cómo debe funcionar un

servicio para que sea seguro y que sea del agrado del consumidor e incluso supere sus expectativas. Este modelo de normas ha sido muy aplicado a nivel mundial debido a que UNE tiene una gran experiencia y conocimiento en su campo, y que ha desarrollado una gran actividad de cooperación internacional. (AENOR, 2016)

British Standard Institution (BSI):

“Es una Organización Británica sin ánimo de lucro de distribución, ofrece servicios globales en ámbitos de normalización, creación, evaluación, certificación de productos y procesos, capacitación y servicios de asesoramiento”. (Organización Internacional para la Estandarización, 2017) Estas normas han sido implementadas en la creación de normas de otros países por su gran efectividad, y muestra de mejora continua sobre todo en seguridad y salud ocupacional en las empresas.

Y por último el ente normalizador del Ecuador que es el responsable de la elaboración y de dictar las normas es el Servicio Ecuatoriano de Normalización (INEN):

INEN:

Organismo técnico ecuatoriano, sus funciones son la: Normalización, Reglamentación Técnica y Metrología, avala los derechos ciudadanos relacionados con la seguridad; la protección de la vida y la salud humana, animal y vegetal; la conservación del medio ambiente; la protección del consumidor y el fomento de la cultura de la calidad y la mejora de la productividad y competitividad en la sociedad ecuatoriana. (Instituto de Normalización Ecuatoriana, 2017)

Después de conocer los Entes Normalizadores y Organismos de Acreditación más relevantes es de suma importancia informarse sobre los Sistemas de Gestión más utilizados internacionalmente.

Organismos de Acreditación:

Son sistemas voluntarios de control que permiten al consumidor asegurarse que los productos alimenticios contienen atributos de valor diferenciadores. Estos sistemas llamado organismos certificadores, consisten en el establecimiento de una entidad independiente de la empresa responsable de verificar y controlar que el producto corresponda a los atributos de valor que presenta. Estos organismos pueden ser controlados

a escala estatal o por sistemas privados de certificación, dependiendo del país. (Rodríguez, Los Sellos de Calidad en Alimentos... ¿Qué Hay Más Allá de la Seguridad)

En Ecuador el Organismo de Acreditación es el Servicio de Acreditación Ecuatoriano (SAE)

Imagen 1. SAE



Fuente: Servicio de Acreditación Ecuatoriano

Elaborado por: Servicio de Acreditación Ecuatoriano

El SAE es el órgano oficial de la acreditación, esta entidad brinda servicios de acreditación a tres sectores distintos: laboratorios, organismos de inspección y organismos de certificación, los cuales en su conjunto se llaman organismos de evaluación de la conformidad (OEC). Estas evaluaciones de la conformidad procuran que un producto, procedimiento, sistema, persona u organismo cumpla con todos los requisitos que garanticen calidad y confianza, basándose en normas internacionales. (Servicio de Acreditación Ecuatoriana, 2017)

2.3 Descripción de los Sistemas de Gestión

Sistema de Gestión de Calidad (SGC):

El SGC es un conjunto de actividades coordinadas que se llevan a cabo sobre una serie de elementos para lograr el cumplimiento de la política y los objetivos de la calidad de los productos o servicios que se ofrecen al cliente, es decir, es planear, controlar y mejorar aquellos elementos de una organización que intervienen en la consecución de los requisitos del cliente y en el logro de la satisfacción del mismo. (Mateo, 2010) De esta manera se puede decir que un Sistema de Gestión de la Calidad son acciones empresariales, planificadas y controladas, que se efectúan sobre un conjunto de elementos para alcanzar la calidad óptima.

Sus principales elementos:

Estructura Organizacional: Es la forma en que la compañía organiza a su personal, de acuerdo a la jerarquía, sus funciones y labores.

Planificación (Estrategia): Direcciona a la organización hacia la consecución de los objetivos.

Recursos: Personas, equipos, infraestructura, dinero, entre otros elementos que se necesitan para llegar a los objetivos de la organización.

Procesos: Secuencia de pasos con el fin de llegar al producto o servicio deseado.

Procedimientos: Son la forma de manejar un proceso, transformando los elementos de entradas del proceso en producto o servicio.

Los 5 elementos mencionados anteriormente deben tener un funcionamiento sistemático para que el Sistema de Gestión de Calidad sea efectivo, ya que si tan solo uno de ellos falla, existirá un deterioro en la Calidad de los productos o servicios que ofrezca la organización. (Mateo, 2014)

Hoy en día, el mundo es muy competitivo, existen nuevas tecnologías, los clientes son cada vez más exigentes, por lo tanto los productos o servicios deben cumplir con características que satisfagan sus necesidades. Por esta razón las organizaciones deben superar las expectativas de sus clientes, mediante un proceso de mejora continua y una estandarización de normas para alcanzar la calidad máxima de los productos que ofrecen.

El SGC se basa en la familia de la ISO 9000

La ISO 9000 aborda diversos aspectos sobre gestión de calidad, proporciona orientación y herramientas a las empresas que quieren asegurarse que tanto sus productos como servicios cumplan con las expectativas del cliente y tengan una mejora continua.

Tabla 4 Normas de la familia ISO 9000

| Normas de la familia ISO 9000 incluyen: | |
|--|---|
| ISO 9001 | Establece los requisitos de un Sistema de Gestión de calidad |
| ISO 9002 | Cubre los conceptos básicos y el lenguaje |
| ISO 9004 | Se centra en cómo hacer que un Sistema de Gestión de calidad más eficiente y eficaz |
| ISO 19011 | Presenta una guía sobre las auditorías internas y externas de los Sistemas de Gestión de calidad. |

Elaborado por: Ana María Carrasco y Belén Muñoz

Fuente: ISO

El SGC se enfoca principalmente en la ISO 9001 que es una norma internacional que administra todos los elementos de calidad que una empresa debe tener para poseer un sistema efectivo que le permita dirigir y mejorar la calidad de sus productos o servicios. Esta norma provee infraestructura, procedimientos y recursos para el correcto servicio al cliente y excelencia en el producto.

Entre los beneficios de la norma ISO 9001 se encuentran:

- Convertir a la empresa en un competidor más estable en el mercado
- Mejorar el Sistema de Gestión de Calidad de la empresa
- Tener métodos más eficaces de trabajo ahorrando tiempo, dinero y recursos
- Mejorar el desempeño operativo
- Minimizar errores y aumentar beneficios
- Aumentar el nivel de compromiso del personal mediante procesos eficientes
- Mejorar la atención al cliente
- Mejorar la imagen de la empresa y resaltarla (British Standard Institution, 2017)

Estructura de la norma ISO 9001

- Sección 1 - Ámbito
- Sección 2 - Referencias normativas
- Sección 3 - Términos y Definiciones
- Sección 4 - Requisitos del Sistema

- Sección 5 - Responsabilidades de la Dirección
- Sección 6 - Gestión de Recursos
- Sección 7 - Realización del Producto
- Sección 8 - Medición, Análisis y Mejora

Sistemas de Gestión Ambiental (SGMA)

Un SGMA, aporta la base para dirigir, medir y evaluar el funcionamiento de la empresa con el objetivo de asegurar que las actividades que se lleven a cabo de una manera responsable con la normativa medioambiental y acorde con la política corporativa. (Martinez, Universidad de Valencia, 2006)

Los Sistemas de Gestión Ambiental son una gran oportunidad para que las organizaciones sean mas eficientes en el uso de sus recursos y al mismo tiempo reduzcan el impacto negativo en el medio ambiente.

Un SGMA no va a solucionar de manera inmediata los efectos medio ambientales, sino que este sistema funciona como una herramienta que permite mejorar los parámetros del medio ambiente a largo plazo. (Martinez, Universidad de Valencia, 2006). “El SGMA es el medio; la mejora del comportamiento medioambiental, el fin” (García & Casanueva, 1999)

Los objetivos de un SGMA son los siguientes:

- Identificar los efectos medioambientales de las actividades, productos y servicios de la organización actuales y futuros.
- Analizar y evaluar los efectos medioambientales causados por accidentes y otras situaciones.
- Aplicar la normativa más apropiada y asegurar que la política se cumpla.
- Definir qué objetivos y metas medioambientales se adaptan mejor a la organización. (García & Casanueva, 1999)

Un SGMA homologado facilita el establecimiento de una serie de requisitos sobre el comportamiento medioambiental que ya han sido probadas por varias organizaciones y permite medir el desempeño de la empresa según criterios avalados internacional-

mente. Actualmente las empresas, instituciones públicas y consumidores están adquiriendo una tendencia creciente con respecto a las certificaciones medio ambientales. (Martinez, Universidad de Valencia, 2006)

Este sistema se basa principalmente en las normas de la familia ISO 14000.

La ISO 14000 es una serie de normas de gestión medioambiental aceptadas internacionalmente y se ha convertido en uno de los modelos de referencia más acreditados a nivel mundial. Es importante saber que la certificación ISO 14000 no acredita la actuación medioambiental, sino acredita al Sistema de Gestión. Pues, esta norma indica los criterios para un Sistema de Gestión Ambiental mediante un esquema claro que una empresa puede seguir para lograr un Sistema de Gestión eficaz, pero no crea requisitos específicos para alcanzarlo. Por ejemplo, no determina la cantidad de emisiones o un máximo de residuos, sino que establece que si se cumple con los requisitos del propio sistema, mejorará la actuación medioambiental de la empresa y facilitará la reducción en el nivel de residuos. (Martinez, Universidad de Valencia, 2006)

Tabla 5. Normas de la familia ISO 14000

| Normas de la familia ISO 14000 incluyen: | |
|---|---|
| 14001 | Sistema de Gestión medioambiental: Especificaciones y guías de uso |
| 14004 | Sistema de Gestión medioambiental: Directrices generales sobre principios, sistemas y técnicas de apoyo |
| 14006 | Sistema de Gestión medioambiental: directrices para la incorporación de diseño ecológico |
| 14064 | Gases de efecto invernadero: Informe y cuantificación de los gases |

Elaborado por: Ana María Carrasco y Belén Muñoz

Fuente: ISO

La ISO 14001 establece una serie de criterios para la certificación del Sistema de Gestión Medioambiental, puede ser aplicado en cualquier tipo de organización independientemente de su actividad o sector. Es un requisito que la organización considere que

los problemas ambientales son de relevancia en las actividades que desempeña, tales como: contaminación de aire y agua, problemas de aguas residuales, manejo de desechos, contaminación del suelo, cambio climático, mitigación de cambio climático y el uso eficiente de recursos.

Los beneficios del uso de ISO 14001 pueden incluir:

- Reducción del costo de la gestión de residuos
- Ahorro en el consumo de energía y materiales
- Bajos costos de distribución
- Mejora de la imagen corporativa
- Aumento de la participación de liderazgo y compromisos de los trabajadores
- Provee ventajas competitivas y financieras mejorando la eficiencia y reduciendo los costos.

Estructura de la norma ISO 14001

1. Gestión ambiental
2. Alcances del Sistema de Gestión ambiental
3. Política medioambiental
4. Aspectos ambientales y requisitos legales
5. Objetivos, metas y programas ambientales
6. Recursos, funciones y responsabilidad ambiental
7. Competencia, formación y sensibilización
8. Comunicación
9. Documentación
10. Control operacional
11. Preparación y respuesta ante emergencia
12. Comprobación y auditoria interna
13. Revisión de gestión y mejora continua
14. Demostración de la conformidad
15. Integración con otros Sistemas de Gestión (International Organization for Standardization)

Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud ocupacional:

La seguridad ocupacional actualmente es una de las herramientas de gestión más importantes para mejorar la calidad de vida laboral en las empresas y al mismo tiempo su competitividad. Este sistema hace referencia al grupo de normas y métodos orientados a prevenir la incidencia de accidentes, riesgos y enfermedades ocupacionales del trabajador, dentro y fuera de su ambiente laboral; evitando el ausentismo en una empresa, disminución en la productividad que puedan provocar pérdidas considerables por daños personales así como de equipos o materiales. (Organización Internacional del Trabajo, 2011)

Es necesario que la empresa fomente y estimule la creación de una cultura en seguridad y salud ocupacional que se alinee a estándares de calidad, mejora de los procesos, productividad, desarrollo y capacitación del personal y reducción de costos operacionales.

Tiene por objeto mejorar las condiciones y el medio ambiente de trabajo mediante 5 pasos indispensables:

1. Identificar los peligros
2. Determinar quién y cómo podría resultar perjudicado dentro de una labor
3. Evaluar los riesgos y establecer precauciones
4. Recopilar conclusiones y ponerlas en práctica
5. Análisis de la evaluación y mantenerlo actualizado. (Organización Internacional del Trabajo, 2011)

El Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud Ocupacional se basa en las normas OHSAS (Occupational Health and Safety Assessment Series) traducido al español como Salud Ocupacional Series de Evaluación de la seguridad, más conocido como Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional.

La norma OHSAS 18000 se creó en el Reino Unido, esta norma es un estándar que se desarrolló por un grupo de organizaciones junto con el British Estándar Institution (BSI). Es la norma más utilizada en S&SO en el trabajo reconocidas a nivel mundial. (International Organization for Standardization)

La norma OHSAS 18001 es una serie de estándares internacionales voluntarios que indica los requisitos mínimos de las mejores prácticas en gestión de Seguridad y Salud en el trabajo, con el objetivo de que la organización controle sus riesgos y mejore su desempeño.

Esta norma ha sido creada para ser compatible con las normas de gestión de calidad (ISO 9001, Sistemas de Gestión Ambiental (ISO 14001), con el objetivo de facilitar la integración de varios Sistemas de Gestión. Además las normas OHSAS son flexibles a cambios necesarios cuando se considera apropiado, es decir que se realizarán enmiendas cuando nuevas ediciones de ISO 9001, 14001 sean publicadas para continuar siendo compatibles. Esta norma OHSAS se ha hecho de acuerdo a las normas dictadas en las directivas ISO e IEC (Comisión Electrotécnica Internacional)

¿Qué comprende las OHSAS 18000?:

1. Alcance
2. Publicaciones de referencia
3. Términos y definiciones
 - 3.1 Riesgo aceptable
 - 3.2 Auditoria
 - 3.3 Mejoramiento continuo
 - 3.4 Acción correctiva
 - 3.5 Documento
 - 3.6 Peligro
 - 3.7 Identificación del peligro
 - 3.8 Enfermedad
 - 3.9 Incidente
 - 3.10 Partes interesadas
 - 3.11 No conformidad
 - 3.12 Seguridad y salud ocupacional (S&SO)
 - 3.13 Sistemas de Gestión S&SO
 - 3.14 Objetivos S&SO
 - 3.15 Desempeño S&SO

- 3.16 Política S&SO
 - 3.17 Organización
 - 3.18 Acción preventiva
 - 3.19 Procedimiento
 - 3.20 Registro
 - 3.21 Riesgo
 - 3.22 Evaluación de riesgo
 - 3.23 Sitio del trabajo
4. Requisitos del Sistema de Gestión S&SO
- 4.1 Requisitos generales
 - 4.2 Política S&SO
 - 4.3 Planificación
 - 4.4 Implementación y operación
 - 4.5 Verificación (OHSAS 18001:2007, 2007)

Beneficios de la norma OHSAS 18001:

- Crear mejores condiciones de trabajo en la organización
- Identifica riesgos y establece controles
- Reduce el número de accidentes laborales y enfermedades, disminuyendo los costos y ausentismos del personal
- Compromete y motiva al personal mediante mejores condiciones laborales y más seguras
- Mejorar las operaciones de la empresa y hacerla más rentable.
- Facilitar la integración con las normas ISO 14001 e ISO 9001, proporcionando una máxima calidad y seguridad para los clientes, los trabajadores y la comunidad. (Organización Internacional del Trabajo, 2011)

Actualmente se está tratando de migrar de las OHSAS a la ISO 45000

La futura ISO 45001 tiene el mismo objetivo que la OHSAS 18001 que son: prevenir los riesgos laborales y aquellos relacionados con la salud en las organizaciones, buscando la mejora continua. Sin embargo, la ISO 45001 pondrá más énfasis en reforzar el papel de la alta dirección en el liderazgo del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo. La norma puede aplicarse a cualquier organización en el mundo, sin importar su tamaño, actividad o naturaleza. (Nueva ISO 45001, 2016)

La publicación de la ISO 45001 no supone la anulación automática de la OHSAS 18001 y será publicada en diciembre del 2017. (Asociación Española de Normalización, 2016)

Gráfico 7. Proceso de publicación de la ISO 45001



Fuente: ISO

Elaborado por: ISO

Sistemas de Gestión de Responsabilidad Social

Los Sistemas de Gestión de Responsabilidad Social son una garantía para la competitividad y una mejor gestión en las organizaciones. Estos sistemas integran aspectos económicos, ambientales, sociales, de sostenibilidad y de buen gobierno; ya al haber gestionado previamente asuntos medioambientales, de calidad, de seguridad, entre otros, la responsabilidad social es una herramienta perfecta para demostrar que las gestiones se realizan de manera transparente y comprometida con la sociedad. (International Organization for Standardization, 2017)

“Las empresas y organizaciones no operan en el vacío. Su relación con la sociedad y el entorno en el que operan es un factor crítico en su capacidad para seguir funcionando con eficacia”. (International Organization for Standardization, 2017) Por ello, ciertas organizaciones buscan gestionar actividades con buenas prácticas y transparencia que retribuyan beneficios para la sociedad.

Los beneficios de tener un sistema que integre la responsabilidad social son:

- Incremento de la confianza y credibilidad
- Compromiso público y de mejora con la sociedad

- Concienciación ambiental
- Mejora del ambiente laboral
- Mejora de la reputación

Es importante saber que los Sistemas de Gestión antes mencionados tiene una base de normas que deben cumplir obligatoriamente si es que desean certificarse. Sin embargo, los Sistemas de Gestión de Responsabilidad Social se basan en diferentes guías más no en normas, debido a que existen una gran diversidad cultural a nivel global y no se puede crear una norma general que rijan a todos los países, por ello, existe una serie de estándares a los cuales las organizaciones pueden acceder para implantar un Sistema de Gestión de Responsabilidad Social.

A continuación se mencionarán a las normas más populares:

ISO 26000:

Este sistema se basa principalmente en esta guía que brinda una orientación en lugar de requisitos, por lo tanto no puede certificarse a diferencia de otras normas ISO. Esto quiere decir que ayuda a comprender lo que es la responsabilidad social, a traducir los principios en acciones y enseña a las organizaciones a realizar mejores prácticas de responsabilidad social a nivel internacional. Esta guía llegó a ser un consenso internacional en el año 2010, ya que organizaciones de todo tipo participaron en su desarrollo.

Norma SA 8000

La norma SA 8000 creada en Estados Unidos con el objetivo de mejorar las condiciones de trabajo a nivel mundial, esta norma certificable se basa también en normas de derechos humanos internacionales tales como: la Declaración Universal de los Derechos Humanos de Naciones Unidas, la Convención Internacional sobre los Derechos del Niño de la ONU y en las convenciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). (Asociación Española para la Calidad, 2015)

Si una organización desea cumplir con la norma SA 8000 debe implementar políticas y procesos que cauteleen los derechos humanos esenciales de los trabajadores. Esto incluye el cumplimiento de principios responsables sobre: trabajo infantil, el trabajo

forzado, la salud y la seguridad, la libertad de asociación y negociación colectiva, discriminación, prácticas disciplinarias, horas de trabajo, compensaciones y Sistemas de Gestión. (Asociación Española para la Calidad, 2015)

Este sistema se basa principalmente en la guía ISO 26000 que brinda una orientación en lugar de requisitos, por lo tanto no puede certificarse a diferencia de otras normas ISO. Esto quiere decir que ayuda a comprender lo que es la responsabilidad social, a traducir los principios en acciones y enseña a las organizaciones a realizar mejores prácticas de responsabilidad social a nivel internacional. Esta guía llegó a ser un consenso internacional en el año 2010, ya que organizaciones de todo tipo participaron en su desarrollo.

Norma SGE 21:

Esta norma es un estándar para la certificación de la Gestión Ética y Socialmente Responsable de las organizaciones, fue creada por la Asociación de Empresas y Profesionales de la Responsabilidad Social Empresarial en España, brinda herramientas que permiten asegurar un alineamiento entre la gestión y los valores de cada organización. La norma SGE 21 resulta fácilmente integrable con otros Sistemas de Gestión y todo lo relacionado con los grupos de interés de empresa, como clientes y consumidores, proveedores, empleados, entorno ambiental, accionistas, competencia, entorno social y administración.

Sistema de Gestión de Seguridad Alimentaria

El Sistema de Gestión de Seguridad Alimentaria es un modelo único que cubre los requisitos de inocuidad de los alimentos, acaparando todas las actividades de la cadena alimentaria. (Qualigestiona, 2014)

Las consecuencias de alimentos nocivos pueden ser muy dañinos para la salud humana, es por ello que creó este sistema para identificar, analizar y controlar los riesgos de seguridad alimentaria, debido a que en la actualidad el comercio internacional abre sus puertas a productos extranjeros, es su deber precautelar que los productos que cruzarán las fronteras nacionales garanticen una completa inocuidad.

Este Sistema se basa en las normas ISO 22000:

Esta norma es un estándar sobre la inocuidad Alimentaria, su alcance cubre toda la cadena de suministro, “De la granja a la mesa”.

Su estructura incluye:

- Requisitos de Buenas Prácticas de Fabricación o Programas de Prerrequisitos
- Requisitos para Desarrollar un Sistema HACCP o APPCC
- Requisitos de un Sistema de Gestión (Intedy, 2017)

Ventajas:

- Brinda mayor confianza en los productos alimentarios al cumplir con requisitos legales e internacionales.
- Minimiza los riesgos a la salud de las poblaciones
- Mejora la imagen de la empresa.
- Reduce costos de auditoría al contar con una norma de aceptación internacional.
- Mejora la gestión de su cadena de suministro.
- Permite la integración con otros Sistemas de Gestión. (Intedy, 2017)

Sistema de Gestión de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM)

Las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), son los principios básicos de higiene en la manipulación, preparación, elaboración, envasado y almacenamiento de alimentos para el consumo humano. Hoy en día estas normas regularizan a las plantas procesadoras de alimentos, procesos de fabricación, limpieza y desinfección, higiene personal, controles, registros, almacenamiento, con el fin de garantizar que los alimentos se fabriquen en condiciones sanitarias adecuadas y se disminuyan los riesgos relacionados a su producción. (Ministerio de Industrias y Productividad, 2014)

En la actualidad, los consumidores son cada vez más exigentes en la calidad de los productos disponibles en el mercado, es por ello que se crearon las buenas prácticas de manufactura que se encargan a través de normas tanto nacionales como internacionales de asegurar que se cumplan con parámetros adecuados para el consumo humano y animal. (Ministerio de Agricultura, Pesca y Gandería Argentina, 2015)

Para que las BPM tengan efecto positivo en una empresa es importante saber que antes de empezar a trabajar se debe cerciorar que los materiales, equipos y herramientas tengan las perfectas condiciones para un buen funcionamiento, que el personal y todo lo relacionado con la elaboración, cumplan los requisitos higiénicos indispensables.

El Sistema Gestión de Buenas prácticas de manufactura se basa sobre todo en el Codex Alimentarius.

El Codex Alimentarius fue creado en 1963 por la Food and Agriculture Organization (FAO) y la Organización Mundial de la salud (OMS) como solución a problemas graves que se presentaron por la falta de pureza, inocuidad y eficacia de alimentos y medicamentos. Ante esta necesidad el Codex Alimentarius crea los principios generales de higiene del Codex Alimentarius donde establece las bases para garantizar la higiene de los alimentos, desde el inicio de la producción hasta el consumidor final. Este control de la cadena alimentaria se logra a través de las BPM y las HACCP. (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, 2009)

Este código de fine a las BPMs como “un conjunto de principios y recomendaciones técnicas que se aplican en el procesamiento de alimentos para garantizar su inocuidad y su aptitud, y para evitar su adulteración”. (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, 2009)

Es importante saber que cada país establece sus propias pautas, normas, y sistemas que garanticen el abastecimiento de alimentos inocuos y aptos para el consumo, muchos países han establecido directrices, normas, reglamentaciones y sistemas que aseguren la provisión de alimentos inocuos y aptos para el consumo. El Acuerdo sobre la Aplicación de Medidas Sanitarias y Fitosanitarias (MSF) de la Organización Mundial del Comercio (OMC) da la facultad a los países de aplicar las medidas de inocuidad necesarias, siempre y cuando se justifiquen y tengan conformidad con las cláusulas del Acuerdo MSF si están alineadas en las Normas del Codex Alimentarius. (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, 2009)

Por ejemplo en el Ecuador entre las normas que rigen las BPM podemos encontrar las normas INEN:

NTE INEN 3039: Esta norma establece requerimientos de BPM de alimentos para el consumo humano, los cuales serán elaborados y preparados en los servicios de restauración de manera inocua. El campo de aplicación de esta norma incluye comedores escolares e industriales, hospitales, cárceles, hoteles, restaurantes, servicios de catering, entre otros.

NTE INEN 3010: Esta norma tiene como finalidad establecer los requisitos generales de gestión de la calidad y gestión ambiental en restaurantes.

NTE INEN 2442: Esta normas establece requerimientos que debe cumplir el chef de cocina que labora en las empresas de alimentos y bebidas, restauración, hospitalidad, entre otros.

Ámbitos de aplicación

- Instalaciones: ubicación, mantenimiento y saneamiento
- Equipos, utensilios y servicios
- Personal: higiene, control y capacitación del personal
- Buen manejo de las materias e insumos
- Operaciones de producción y control
- Envasado, etiquetado y empaquetado
- Dirección y supervisión: Documentación y registros
- Almacenamiento, distribución, transporte y comercialización
- Prevención de peligros contaminantes
- Aseguramiento y control de calidad (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, 2009)

Es importante tomar en cuenta que todos los productos alimentarios lleven etiquetas con las instrucciones claras que permitan a la persona continuar con la cadena alimentaria; también envases y empaquetados que permitan manipular, exponer, almacenar o utilizar el producto sin afectar su inocuidad.

Gráfico 7 Envases, etiquetas y empaques



Elaboración: Ana María Carrasco y Belén Muñoz

Fuente: Ministerio de Productividad e Industrias

2.4 Sellos y Certificaciones

La manera para asegurarse que un producto ha sido verificado es mediante un sello, un símbolo de calidad o logotipo estampado en el material de empaque. Cuando la marca está posicionada en el mercado, es reconocida inmediatamente y muestra que el producto cumple con la normativa y controles de calidad para poder presentar este sello. Un sello es el reconocimiento oficial a un producto que se elabora mediante un sistema de calidad aprobado por una Institución y que cumple con todos requisitos establecidos en el documento normativo de referencia. (INEN, 2017)

Los beneficios de obtener Sellos son:

Industria:

- Mejora continua de los procesos de fabricación de los productos, bajo el sistema de calidad utilizado y la competencia técnica de su personal.
- Permite ingresar con mayor facilidad productos a los mercados nacionales e extranjeros.
- Fortalece las relaciones entre el comprador y el proveedor en los diferentes sectores industriales.
- Incrementa el prestigio de los productos y servicios. (INEN, 2017)

Consumidor:

- Guía en la adquisición de un producto de calidad.
- Brinda una garantía de calidad continua de los productos.
- Certifica productos confiables al consumidor. (INEN, 2017)

Gobierno:

- Garantiza el cumplimiento de los requisitos de calidad en bienes.
- Buena reputación y seguridad de los productos y servicios.
- Aporta al desarrollo industrial, basándose en competitividad y productividad.
- Fortalece las exportaciones de productos nacionales.
- Funciona como una herramienta para la evaluación de proveedores en los procesos para verificar que el bien adjudicado por el estado sea entregado cumple con los requisitos establecidos. (INEN, 2017)

En el Ecuador el sello más importante con relación a la calidad es el sello de Calidad INEN.

Certificación Internacional:

Las certificaciones son el sistema establecido para identificar un producto con ciertas características específicas. Existen un gran número de agencias dedicadas a certificar que las prácticas y procesos de producción se adapten a los estándares específicos de calidad, origen, comercio justo, sustentabilidad, entre otros.

Las certificaciones obligatorias son aquellas que verifican que el producto cumpla con normas para que los productos puedan ser exportados o importados a nuevos mercados con sus propias regulaciones.

Las certificaciones voluntarias son aquellas normas que piden los compradores y que otorgan una garantía escrita sobre un producto o servicio expresando que está en conformidad con los requerimientos establecidos. Estas certificaciones demuestran que los productos sean responsables de forma social, ambiental y económica. (PRO-ECUADOR, 2013)

2.5 Importancia de las certificaciones internacionales y paso para obtenerla

Las certificaciones internacionales son una herramienta cada día más utilizada por

las empresas, con el objetivo de mejorar la productividad, ingresar a mercados, crear confianza entre los clientes, mejorar la competitividad y la producción. Actualmente se puede decir que el cumplimiento de normas internacionales no es de carácter obligatorio, si no que se han convertido indispensables para ingresar a ciertos mercados. Generar confianza en toda cadena de valor permite que las normas o sellos internacionales se conviertan en una prioridad para las empresas. (PROECUADOR, 2013)

Pasos para obtener una certificación:

Implementación: Dicta y aplica las normas técnicas de la certificación dentro de los procesos de la empresa.

Inspección: Una empresa certificadora envía un técnico especializado para realizar la revisión de que se cumplan todas las normas dentro de la certificación.

Certificación: Luego de que el informe definitivo ha sido emitido, se envía la solicitud de certificado a la matriz para que se le del certificado requerido a la empresa. (PRO-ECUADOR, 2013)

Gráfico 8. Proceso para obtener una certificación



Fuente: PROECUADOR

URL:<http://www.proecuador.gob.ec/wpcontent/uploads/2013/04/GuiaCertificaciones.pdf>

2.6 Certificaciones y Sellos más reconocidos

En la actualidad tener sellos y certificaciones no siempre son requisitos obligatorios, ni tan solo sugerencias, ya que el consumidor el momento de adquirir un producto y ver estos sellos da por hecho que son de confianza y que se los puede consumir con seguridad. Es decir, el cliente se ha vuelto tan exigente hoy en día que cuando los productos no tienen estos sellos pierden valor ante sus competidores que si tienen responsabilidad ecológica, social, salubre, entre otras. Posteriormente, se dará conocer los sellos y certificaciones más reconocidos provenientes principalmente de los Estados Unidos y de la Unión Europea que son socio-comerciales de interés para el Ecuador.

HACCP (Hazard Analysis Critical Control Points)

Imagen 2. HACCP



Fuente: PROECUADOR

URL: <http://www.proecuador.gob.ec/wpcontent/uploads/2013/04/GuiaCertificaciones.pdf>

El sistema HACCP traducido en español como Sistema de Análisis de Riesgos y Puntos Críticos de control, es un método aceptado internacionalmente que ayuda a las organizaciones a identificar, evaluar y controlar sistemáticamente todos los peligros que pueden afectar a la seguridad e higiene de los alimentos. Éste método establece e instaura mecanismos de control que protegen los límites críticos asociados a cada uno de los puntos de control establecidos a lo largo de todo el proceso de producción de los alimentos. (PROECUADOR, 2013)

Red de Agricultura Sostenible (RAS)

Imagen 3. RAS



Fuente: PROECUADOR

URL: <http://www.proecuador.gob.ec/wpcontent/uploads/2013/04/GuiaCertificaciones.pdf>

La Red de Agricultura Sostenible es una red de conservación del medio ambiente en América Latina dedicada a investigar y proponer iniciativas en de acuerdo a las comunidades que se encuentran en el área. La RAS desarrolla y ejecuta normas sociales y medioambientales aplicables a productos de la silvicultura y de la agricultura tropical. La organización Rainforest Alliance es la encargada de cumplir el programa de certificación de la norma de la RAS en el territorio latinoamericano. (PROECUADOR, 2013)

El Comercio Justo (Fairtrade)

Imagen 4. Fairtrade



Fuente: PROECUADOR

URL: <http://www.proecuador.gob.ec/wpcontent/uploads/2013/04/GuiaCertificaciones.pdf>

También conocido como fairtrade, que se basa en la cooperación entre productores y consumidores, ofreciéndoles a los productores un trato más justo, mejorando sus condiciones de vida y a la vez haciendo al entorno comercial más provechoso. El co-

comercio justo es una alternativa al comercio convencional que los consumidores han visto como excelente opción para reducir la pobreza a través de sus compras diarias. Los órganos encargados del Comercio justo son: Fairtrade International (FLO) y FLO-CERT, el primero es un órgano sin fines de lucro que se dedica a la dirección estratégica de comercio justo, a delimitar estándares y apoyar a los productores. La segunda es una empresa que es propiedad de FLO de certificación independiente, encargada de verificar que los tanto productores como comerciantes cumplan con los estándares de comercio justo.

Tener un Sello de Certificación de Comercio Justo FAIRTRADE significa que los productores y comerciantes han cumplido con sus criterios, corrigiendo el desequilibrio de poder en las relaciones comerciales, la inestabilidad de los mercados y las injusticias del comercio convencional. (PROECUADOR, 2013)

- **Las Normas**

Existen dos tipos diferentes de normas Fairtrade, que reconocen a distintos grupos de productores desfavorecidos. Un conjunto de normas se aplica a los pequeños productores que trabajan en organizaciones con una estructura pequeñas. El otro conjunto se aplica a los trabajadores, cuyos salarios decentes, tienen el derecho a afiliarse a sindicatos, las normas de seguridad y salud son garantizadas, entre otros. (PROECUADOR, 2013)

- **Precio**

Además en el Comercio Justo la mayoría de los productos tienen un precio de comercio justo, que es lo mínimo que se debe pagar a los productores y también reciben una cantidad adicional, la Prima de Comercio Justo, para invertir en sus comunidades. Las Normas Fairtrade determinan el precio mínimo que se les puede pagar a los productores, este precio garantiza que los productores puedan cubrir sus costes de producción sostenible. Esto permite asegurar a los agricultores en momentos en que los mercados mundiales caen por debajo de un nivel sostenible, evitando que los agricultores dependan totalmente del mercado. (PROECUADOR, 2013)

- **Productos de Comercio Justo**

Hoy en día hay varios productos que llevan el Sello FAIRTRADE. Las Normas Fairtrade existen para los productos alimenticios que van desde el té y el café, hasta frutas frescas y frutos secos, al igual que para los productos no alimentarios. (PROEcuador, 2013)

USDA Organic Certification

Imagen 5. USDA Organic Certification



Fuente: PROEcuador

URL: <http://www.proecuador.gob.ec/wpcontent/uploads/2013/04/GuiaCertificaciones.pdf>

Para poder vender productos orgánicos en el mercado estadounidense, necesita un certificado NOP (National Organic Program) el cual certifica que se cumple con las normas internacionales para productos orgánicos, emitido por la USDA (United States Department of Agriculture). (PROEcuador, 2013)

Not tested on animals:

Imagen 6. Not tested on animals



Fuente: Instituto Espanol

URL: <http://institutoespanol.com.au/environment-friendly-policy/>

Este sello está concedido por CCF (Choose Cruelty Free), una asociación estadounidense sin ánimo de lucro. Exige a las empresas que ninguno de sus productos o ingredientes haya sido testado en animales.

Cruelty free & cruelty free and vegan:

Imagen 7. Cruelty Free



Fuente: New Earth Botanicals

URL: <http://www.newearthbotanicals.ca/>

Sello otorgado por la famosa asociación PETA (People for the Ethical Treatment of Animals) a empresas cuyos productos e ingredientes no son testados en animales. También ofrecen el sello Cruelty Free and Vegan para empresas que además no incluyen en sus productos ningún ingrediente de origen animal ni de ninguno de sus derivados.

Environmental Protection Agency (EPA)

Imagen 8. EPA



Fuente: Environmental Protection Agency

URL: Environmental Protection Agency

La EPA (Agencia de Protección Ambiental de Estados Unidos) trabaja para desarrollar y hacer cumplir normas y reglamentos implantando leyes ambientales establecidas por el Congreso de este país. Es responsable de investigar y establecer estándares para programas ambientales y delegar las responsabilidades para otorgar permisos, supervisar y hacer cumplir los acatamientos.

CEE Reglamento Europeo

Imagen 9. CEE Reglamento Europeo



Fuente: PROECUADOR

URL: <http://www.proecuador.gob.ec/wpcontent/uploads/2013/04/GuiaCertificaciones.pdf>

Es un certificado que otorga a la práctica de la agricultura ecológica es un sistema de producción agrícola que brinda al consumidor alimentos frescos, respetando los ciclos vitales de los sistemas naturales. (PROECUADOR, 2013)

- Las prácticas agrarias ecológicas usualmente incluyen:
 - Rotación de cultivos
 - Límites estrictos del uso de pesticidas y fertilizantes
 - Prohibición del uso de organismos modificados genéticamente.
 - Aprovechamiento de los recursos in situ, como el estiércol para la fertilización o alimentos para el ganado
 - Cría de ganado en zonas al aire libre, alimentación ecológica y prácticas apropiadas. (PROECUADOR, 2013)

- Cadena de suministro

En la agricultura ecológica la cadena de suministro es muy importante, ya que en cada eslabón de esta cadena está diseñado para brindar beneficios a distintas áreas y con total seguridad de que los productos han sido elaborados con respecto a normas estrictas basadas en:

- Protección ambiental
- Bienestar de los animales
- Confianza del consumidor
- Sociedad y economía (PROECUADOR, 2013)

Naturland

Imagen 10. Naturland



Fuente: PROECUADOR

URL: <http://www.proecuador.gob.ec/wpcontent/uploads/2013/04/GuiaCertificaciones.pdf>

Esta certificación promueve la agricultura orgánica en todo el mundo, siendo una de las mayores asociaciones de agricultura orgánica, pues existen más de 53.000 productores asociados. Esta certificación es válida en todo el mundo, sin importar su ubicación ya que estas normas son aplicables a los requerimientos de los cultivos y a las condiciones locales de suelos o clima. (PROECUADOR, 2013)

Ecolabel

Imagen 11. Ecolabel



Fuente: PROECUADOR

URL: <http://www.proecuador.gob.ec/wpcontent/uploads/2013/04/GuiaCertificaciones.pdf>

Esta etiqueta ecológica ayuda a identificar los productos y servicios que trata de mantener un impacto ambiental reducido durante todas sus actividades, desde la extracción hasta su producción. Es muy reconocido por todo Europa a pesar de ser una etiqueta voluntaria para promover la excelencia ambiental.

AENOR

Imagen 12. AENOR



Fuente: IED Sostenibilidad

URL: <http://sostenibilidad.iedmadrid.com/bibliografia-y-documentacion/certificaciones-y-normativas/etiquetas-y-sellos-certificados/>

AENOR es una marca de conformidad con normas. Si una empresa la obtiene quiere decir que ha sido objeto de las evaluaciones y controles establecidos por los sistemas de control de AENOR y que están en conformidad con la Norma UNE-EN ISO 14001. Esto permitirá a la empresa demostrar un sistema eficaz de gestión ambiental y la conservación del medio ambiente. (Departamento de Sostenibilidad IED Madrid, 2015)

Cradle to Cradle (C2C):

Imagen 13. C2C



Fuente: IED Sostenibilidad

URL: <http://sostenibilidad.iedmadrid.com/bibliografia-y-documentacion/certificaciones-y-normativas/etiquetas-y-sellos-certificados/>

El sello C2C traducido como: “de la cuna a la cuna” se les concede a productos sostenibles que usan materiales seguros para el medio ambiente, que reutilizan materiales con el fin de reducir al mínimo los desechos, usan energía renovable, usan responsablemente el agua y sus actividades se alinean con estrategias de responsabilidad social. (Departamento de Sostenibilidad IED Madrid, 2015)

ECO Control:

Imagen 14. ECO Control



Fuente: IED Sostenibilidad

URL: <http://sostenibilidad.iedmadrid.com/bibliografia-y-documentacion/certificaciones-y-normativas/etiquetas-y-sellos-certificados/>

La Certificación Eco Control es uno de muchas certificaciones que reconocen Earth Friendly Productos, quien tiene un modelo a seguir con prácticas de trabajo amigable y sostenible con el planeta para el desarrollo de productos. (Departamento de Sostenibilidad IED Madrid, 2015)

El Ángel Azul:

Imagen 15. El Ángel Azul



Fuente: The Blue Angel

URL: <https://www.blauer-engel.de/en>

Der Blaue Ángel es la etiqueta más antigua para productos y servicios del mundo, creada en Alemania, cuyo fin es estandarizar características ecológicas y de calidad de los productos y servicios. (Departamento de Sostenibilidad IED Madrid, 2015)

Forest Stewardship Council (FSC):

Imagen 16 FSC



Fuente: PROECUADOR

URL: <http://www.proecuador.gob.ec/wpcontent/uploads/2013/04/GuiaCertificaciones.pdf>

FSC (Consejo de Administración Forestal) es una organización española independiente, internacional y sin ánimo de lucro que pretende promover una gestión forestal ambientalmente responsable, concienciar el uso racional de los productos y ser económicamente viable en los bosques de todo el mundo. (Departamento de Sostenibilidad IED Madrid, 2015)

Luego de haber comprendido la importancia de los Sistemas de Gestión se puede notar que la calidad no es el único elemento que prima para obtener un buen producto y que éste pueda ser competitivo. Pues, los Sistemas de Gestión tienen una amplitud mucho mayor que comprende distintos campos.

Las empresas que han decidido hacer cambios en sus estructuras y gestionar buenas prácticas tales como: actividades seguras que cuiden la salud de los trabajadores, que sean amigables con el medio ambiente, responsables con la sociedad, que cumplan estándares acordes con las normativas y reglamentos internacionales, etc; a largo plazo han llegado a formar sistemas integrados que han traído grandes resultados. Es verdad que conseguir estas certificaciones son procesos bastante complejos y costosos, motivo por el cual varias empresas han preferido dejarlos de lado. Sin embargo, se ha visto que, una vez que la empresa ha completado estos requisitos y los han puesto en práctica, sus servicios y productos son de mayor preferencia por parte de los consumidores, debido a que los productos con sellos y certificaciones se vuelven plenamente confiables, sirviendo estas prácticas adoptadas como modelo ejemplar para otras organizaciones que busquen una mejora continua y un progreso apuntando hacia la competitividad.

CAPÍTULO 3: BENEFICIOS AL IMPLEMENTAR LOS SISTEMAS DE GESTIÓN

- 3.1 Cumplimiento de los requisitos del mercado internacional
- 3.2 Casos reales de aplicación de Sistemas de Gestión
- 3.3 Investigación de campo
- 3.4 Oportunidades y consideraciones para aportar al modelo Ecuatoriano

Capítulo 3: Beneficios al implementar los Sistemas de Gestión

Este último capítulo tiene la finalidad de plasmar la importancia de la implementación de los Sistemas de Gestión en el sector alimenticio, ya no solo en palabras sino mediante la documentación de resultados positivos que han tenido tanto empresas nacionales como internacionales. Es por ello, que se demostrará mediante el análisis de casos reales la eficacia de implementar los Sistemas de Gestión en sus estructuras organizacionales, y de cómo éstos han aportado para que las empresas se vuelvan más competitivas, a través de la estandarización de sus procesos, lo que facilita la gestión de la producción y permite obtener efectos significativos para la sociedad y entorno.

Al tener a los Estados Unidos y a la Unión Europea como los principales socios comerciales, es de suma importancia conocer a profundidad los requerimientos que estos países exigen para que ingresen productos del exterior. Estos países deben ser tomados como modelos para el Ecuador para la implementación de SG, ya que a través de sus economías se ha demostrado que están llevando de manera correcta el manejo de buenas prácticas cubriendo todas las áreas de un sector manufacturero, ya sea el sector alimenticio, industrial, tecnológico, textil, etc.

El cumplimiento de normas internacionales en el Ecuador permite el desarrollo de las empresas, pues los esfuerzos realizados traen como resultado productos con similares características a los de mercados exigentes. Los SG además de ser un elemento esencial para en un futuro poder ingresar a mercados internacionales, son los que llevan a las empresas a la consecución de sus metas tales como el crecimiento y mejora de sus actividades. Para lograr el posicionamiento en el mercado y receptar un mayor interés de los consumidores, las empresas deben destacar sus logros realizados mediante campañas, publicidad y marketing, con el objetivo de aumentar la confianza y preferencia de los consumidores.

El momento que se pone a disposición de los clientes información sobre el origen, elaboración, ingredientes de los productos, sellos y certificados, se reafirma que éstos fueron minuciosamente elaborados y demuestra el interés de la empresa por satisfacer sus expectativas.

Los empresarios y futuros emprendedores, deben comprender la magnitud del cumplimiento de estas normas que no solo tiene la misión de aumentar las ganancias o dar una mejor imagen, sino estar conscientes que cuando las empresas cumplen con estos requisitos se está apoyando a una mejora sustancial en la comunidad. Se debe sensibilizar a la gente sobre la preferencia a las industrias que brindan condiciones justas a sus trabajadores, compañías responsables con el uso de los recursos, productos que cumplan con normas de calidad que no perjudiquen a la salud; y hacer una distinción a las empresas que se han esforzado por mitigar los daños ambientales, con visión de crecimiento económico del sector alimenticio ecuatoriano.

3.1 Cumplimiento de los requisitos del mercado internacional

3.1.1 Guía de Requisitos Sanitarios y Fitosanitarios para exportar alimentos a la Unión Europea

A continuación se dará a conocer una guía de requisitos para exportar productos alimenticios a la Unión Europea, gracias a estos requerimientos se facilita la gestión de las empresas que tienen visión para exportación de productos, y sobretodo demostrando que un Sistema de Gestión adecuado puede facilitar la competitividad de los productos. La reciente entrada en vigencia del Acuerdo Comercial Multipartes entre el Ecuador y la Unión Europea, desplegó oportunidades para que nuestro país abra puertas en la producción y comercio con Europa, especialmente en el creciente sector de alimentos. **(MINCETUR, 2010)**

Los requisitos de exportación de productos alimenticios a la Unión Europea deben cumplir los principios y requisitos generales de la Legislación Alimentaria Reglamento (CE) N°178/2002 del Parlamento Europeo y del Consejo. En el año 2001 se creó la Autoridad Europea de Seguridad Alimentaria, donde se fijaron todos procesos concernientes a la legislación alimentaria. **(EUR-LEX, 2017)**

La UE establece normas rigurosas de seguridad alimentaria que sirven para proteger y fomentar la salud y bienestar de los consumidores, garantizando la higiene de los productos alimenticios y previniendo riesgos de contaminación por sustancias externas.

Las importaciones realizadas por la UE deben someterse a estrictas comprobaciones al igual que los alimentos producidos en la UE. **(EUR-Lex, 2016)**

La política alimentaria de la Unión Europea se basa en estrictas normas de seguridad alimentaria que protegen la salud de los consumidores. La producción y el consumo de alimentos son esenciales en toda sociedad; estas normas tienen amplias repercusiones económicas, sociales y medioambientales. **(COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS, 2000)**

Órganos competentes involucrados en la seguridad alimentaria de la Unión Europea:

Dirección General de la Salud y Protección de los Consumidores – SANCO: Su función es mejorar la salud, seguridad y confianza de la comunidad europea. se encarga de mantener actualizada la legislación de seguridad alimenticia, derechos de los consumidores y procurar su cumplimiento. **(MINCETUR, 2010)**

La Autoridad Europea de Seguridad Alimentaria (EFSA): Dicta especificaciones científicas, brinda apoyo tanto técnico como científico a la Comisión en circunstancia con relevancia a la seguridad alimenticia. También identifica riesgos emergentes en la cadena alimentaria y los informa a la población. **(MINCETUR, 2010)**

Comité Permanente de la Cadena Alimentaria y de Sanidad Animal: Tiene injerencia sobre toda la cadena de producción alimentaria, desde temas como la salud de los animales en la granja hasta el producto que llega a la mesa de los consumidores, identifica claramente cuáles son los riesgos sanitarios. **(MINCETUR, 2010)**

La Oficina Alimentaria y Veterinaria (OAV): Vigila el respeto de la legislación veterinaria y fitosanitaria y de las normas de higiene de los productos alimentarios. Realiza inspecciones, sobre la utilización de sustancias químicas (medicamentos veterinarios, potenciadores del crecimiento, plaguicidas), residuos de plaguicidas en frutas y legumbres, epidemias, entre otros. **(MINCETUR, 2010)**

Requisitos para exportar a la Unión Europea:

Para exportar alimentos a la Unión Europea los diferentes países deben sujetarse al cumplimiento de normas que buscan proteger la salud humana, animal y vegetal; de igual manera buscan garantizar la calidad y la inocuidad de los alimentos importados. (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, 2010). A continuación se detallarán los más importantes del Reglamento del Parlamento Europeo y del Consejo:

- **Controles referentes a aditivo:** El Reglamento (CE) N° 1333/2008 regula todos los aditivos alimentarios incluidos los colorantes y edulcorantes. **(MINCETUR, 2010)**
- **La higiene alimentaria:** Las empresas del sector alimenticio deben cumplir en higiene con respecto a los productos alimenticios, basándose en el Reglamento (CE) N° 852/2004 que establece los siguientes principios y obligaciones:
 - El operador de una empresa de alimentos es el principal responsable de la seguridad alimentaria; garantizando la inocuidad en todas las etapas desde la producción hasta la venta al consumidor final.
 - Aplicación de prácticas de higiene correctas.
 - La necesidad de garantizar que los alimentos importados tengan el mismo nivel higiénico que los alimentos que se producen en la UE.
 - El operador de empresas alimenticias deben monitorear la inocuidad de productos y procesos.
 - El operador debe cumplir normas de higiene en las etapas posteriores a la producción primaria.
 - Se debe cumplir con requisitos de temperatura, cadena de frío y requisitos microbiológicos para todo tipo de productos. (MINCETUR, 2010)
- **Envasado de alimentos:** El Reglamento (CE) N°1935/2004 hace referencia sobre los requisitos para los materiales y objetos que estarán en contacto con productos los alimenticios. Son considerados envases: las botellas de plástico y vidrio, tapas, pegamento y las tintas de impresión de las etiquetas. Además este reglamento indica cuales son los denominados envases activos e inteligentes, por ejemplo, éstos son los que prolongan el tiempo de conservación de los alimentos o informar sobre su estado.

Las condiciones para la elaboración de los materiales en contacto con los alimentos están reguladas por el Reglamento (CE) N° 2023/2006 sobre buenas prácticas de elaboración de materiales predestinados a entrar en contacto con alimentos.

Los materiales y objetos que no estén expresamente creados para contener productos alimenticios deben llevar la leyenda “para contacto con alimentos” o el símbolo un vaso y un tenedor descrito en el Reglamento (CE) N°1935/2004. (MINCETUR, 2010)

Imagen 16. Envasado de alimentos



Fuente: Mincetur

- **Etiquetado:** El etiquetado de los productos alimenticios sirve para brindar una información completa sobre el contenido, composición y datos de interés de los consumidores para proteger su salud, como por ejemplo: el origen del producto, forma de producción, si son organismos genéticamente modificados, si son alimentos alergénicos, entre otros. Con el fin de garantizar a los consumidores la seguridad de su utilización. (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, 2010)

Las exigencias en temas de etiquetado, presentación y publicidad de los productos alimenticios se encuentran contenidos en la Directiva 2000/13/CE y su actualización, la Directiva 2008/5/CE.

Los elementos del etiquetado son:

- “Nombre del producto
- Lista de ingredientes
- Cantidad neta
- Fecha de duración mínima
- Condiciones especiales de conservación y de utilización
- Nombre y dirección del fabricante o del envasador” (**MINCETUR, 2010**)

El embalaje de los productos alimenticios está sujeto a cumplir una serie de criterios de fabricación para no contaminar a los productos. (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, 2010)

- **Requisitos de idioma:** El etiquetado debe estar en un idioma comprensible para los consumidores; es decir, en los idiomas oficiales de los países miembros de la UE. (MINCETUR, 2010)
- **Declaraciones de propiedades nutritivas, sanitarias y medicinales:** El Reglamento (CE) N° 1924/2006 establece las condiciones en la UE para el uso de las declaraciones de propiedades nutritivas. Por ejemplo: “alto contenido de vitamina C”; “bajo en grasas”; “rico en fibra”; etc. indicando que estas declaraciones deben concordar con conceptos armonizadas que tengan el mismo significado en todos los países miembros de la UE. (MINCETUR, 2010)
- **Alimentos transgénicos:** El Reglamento (CE) N° 1829/2003 sobre alimentos modificados genéticamente, tiene el objetivo de regularizar el comercio de los organismos modificados genéticamente (OMG). Los alimentos modificados genéticamente deben tener una etiqueta con las siglas “OMG” para que el consumidor este informado y tome una buena decisión respecto al consumo de estos productos. (MINCETUR, 2010)

- **Seguridad alimentaria:** Entre los principios básicos de la ley alimentaria de la UE se encuentran:

- Esta prohibido el comercializar alimentos que no sean seguros para al salud, posiblemente nocivos o los que no sean aptos para el consumo humano.
- Se debe dar seguimiento a la trayectoria de un producto a lo largo de la cadena de alimentaria “del campo a la mesa”; en otras palabras determinar la trazabilidad de los alimentos.
- El análisis de peligros y puntos críticos de control (HACCP) es fundamental en la legislación de alimentos de la UE. Se identifican y previenen los riesgos de contaminación de forma física, química y biológica de los productos, estableciendo medidas preventivas y correctivas para su control. (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, 2010)

- **El límite máximo de residuos químicos presentes en los alimentos (LMR):**

Es el nivel máximo de residuos de plaguicida legalmente tolerado en alimentos, su marco general esta establecido por el Reglamento (CE) N° 396/2005, el cual fija las cantidades máximas autorizadas de residuos de plaguicidas que pueden encontrarse en los productos de origen animal o vegetal que serán consumidos por los humanos o animales.

El contenido máximo de residuos de plaguicidas en los alimentos se sitúa en 0.01 mg/kg. Este límite general se aplica en todos los casos en que no se haya fijado un LMR específico para un producto. (MINCETUR, 2010)

- **Las normas de comercialización:**

Las normas de comercialización son instrumentos legales que permiten, clasificar las frutas y vegetales en diferentes categorías comerciales. Estas normas indican aspectos relacionados con la calidad, madurez, las tolerancias y el mercado de origen del producto.

Los productos deberán estar:

- enteros,
- sanos
- limpios, prácticamente exentos de materias extrañas visibles,
- exentos de plagas,
- prácticamente exentos de daños causados por plagas,
- exentos de un grado anormal de humedad exterior
- exentos de olores y sabores extraños.

Los productos deberán hallarse en un estado que les permita:

- conservarse bien durante su transporte y manipulación
- llegar en condiciones satisfactorias a su destino.

(Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, 2010)

3.1.2 Guía de Requisitos Sanitarios y Fitosanitarios para exportar alimentos a los Estados Unidos:

Las regulaciones para poder exportar alimentos a los Estados Unidos se rigen bajo diferentes organismos tales como agencias federales encargadas de la regulación y control de la importación de alimentos. (MINCETUR, 2010)

A continuación se mencionarán las principales agencias reguladoras:

- **Environmental Protection Agency (EPA):** Encargada de normalizar leyes ambientales establecidas por el Congreso de los EEUU. Fija los límites máximos de residuos de plaguicidas, y otros contaminantes en los alimentos (MINCETUR, 2010)

- **Food and Drugs Administration (FDA):** Pertenece al Department of Health and Human Services (HHS); esta agencia tiene como objetivo protección de la salud pública, garantizando la inocuidad y seguridad de los alimentos, medicamentos, equipos médicos, entre otros tanto para humanos como para animales.

También se encarga de vigilar del cumplimiento de la tolerancia de contaminantes establecidos por la EPA (MINCETUR, 2010)

- **Animal and Plant Health Inspection Service (APHIS):** Pertenece al United States Department of Agriculture (USDA), es una agencia responsable de proteger la sanidad agropecuaria, examinar los productos vegetales y animales exportados hacia los Estados Unidos para impedir la difusión de plagas. También se encarga de revisar la admisibilidad de los productos; y de revisar que la documentación de productos que ingresan a EEUU sea la correcta. (MINCETUR, 2010)
- **Food Safety and Inspection Service (FSIS):** Pertenece al United States Department of Agriculture (USDA); es una agencia de salud pública encargada de velar que todos los productos que contengan carne, huevos y productos derivados, sean seguros para el consumo humano y que tanto sus etiquetas como empaquetados sean los adecuados. (MINCETUR, 2010)
- **Alcohol and Tobacco Trade And Tax Bureau (TTB):** Pertenece al United States Department of the Treasury, se encarga de reunir los impuestos al consumo de bebidas alcohólicas, y se asegura que estos productos estén apropiadamente etiquetados. (MINCETUR, 2010)

Requisitos para exportar productos alimenticios:

El mercado Estadounidense resulta interesante para la Industria Ecuatoriana debido a que es nuestro primer socio comercial, por eso es esencial mantener relaciones con este país ya que gran porcentaje de la producción del país está destinada para los Estados Unidos.

A continuación se mencionarán requisitos legales que deben cumplir las empresas ecuatoriana para exportar productos alimenticios al mercado norteamericano.

- **Marcado y etiquetado de los alimentos:** El gobierno de los EE.UU exige que se coloquen etiquetas a los alimentos envasados, con el objeto de que es-

tos brinden información completa, útil, precisa, legible y comprensible para el consumidor. Todo alimento que se comercialice en EE.UU. debe llevar una leyenda que demuestre el cumplimiento con la normas, caso contrario las autoridades estadounidenses negarán su ingreso.

La legislación Estadounidense requiere que el producto elaborado contenga un doble etiquetado: etiquetado general y etiquetado nutricional y además un código de barras con los datos del producto. También constan disposiciones especiales con relación a la declaratoria de alérgenos en la etiqueta y los ácidos grasos trans. (MINCETUR, 2010)

La entidad encargada de regular el etiquetado de los alimentos envasados es la agencia Food and Drugs Administration (FDA), incluyendo la tabla nutricional, ingredientes y la declaración del contenido de nutrientes.

- **Etiquetado General:** La información debe estar en inglés con unidades de medición del sistema inglés (libras, onzas). También se debe considerar:
 - “Naturaleza del producto;
 - Marca o logo del producto;
 - Declaración exacta del contenido neto (peso, volumen);
 - Nombre y lugar del establecimiento del fabricante, envasador o distribuidor, exportador;
 - País de origen;
 - Se debe detallar la lista completa de los ingredientes en orden decreciente a la cantidad presente en el producto”. (MINCETUR, 2010)

- **Etiquetado nutricional:** Se debe facilitar los componentes enlistados en el siguiente orden:
 - Calorías totales (total calories)
 - Calorías de grasas (calories from fat)

- Calorías de grasas saturadas (calories from saturated fat)
 - Grasa total (total fat)
 - Grasas saturadas (saturated fat)
 - Grasas polisaturadas (polysaturated fat)
 - Grasas monosaturadas (monosaturated fat)
 - Colesterol (cholesterol)
 - Sodio (sodium)
 - Potasio (potassium).
 - Carbohidratos totales (total carbohydrate)
 - Fibra dietética (dietary fiber)
 - Fibra soluble (soluble fiber)
 - Fibra insoluble (insoluble fiber)
 - Azúcares (sugars)
 - Alcohol proveniente de azúcares (sugar alcohol)
 - Otros carbohidratos (other carbohydrate)
 - Proteína (protein)
 - Vitamina A (vitamin A).
 - Porcentaje de vitamina A presente como betacaroteno (percent of vitamin A present as betacarotene)
 - Vitamina C (vitamin C)
 - Calcio (calcium)
 - Hierro (iron)
 - Otras vitaminas y minerales esenciales (other essential vitamins and minerals). (MINCETUR, 2010)
- **Tabla nutricional:** La tabla nutricional es requerimiento obligatorio en todos los alimentos, son las cantidades de los nutrientes básicos que contiene el alimento y se deben colocar en la tabla nutricional. Ésta debe estar ubicada justo en la parte superior de la lista de ingredientes. (MINCETUR, 2010)

- **Límites máximos de residuos de plaguicidas (LMR):** Es un requerimiento obligatorio que todos los lotes de productos agrícolas que se exporten a EEUU no tengan residuos de plaguicidas, o que por lo menos estos se encuentren por debajo de los LMR establecidos por la ley. El incumplimiento de estos puede llevar a detener los lotes e impedir su comercialización.

La Ley Federal de Insecticidas, Fungicidas y Rodenticidas (Federal Insecticide, Fungicide and Rodenticide Act-FIFRA), aprobada por el Congreso de EE.UU, establece responsabilidad sobre EPA, de registrar y establecer límites sobre el ingreso de plaguicidas en los alimentos nacionales e importados. (MINCETUR, 2010)

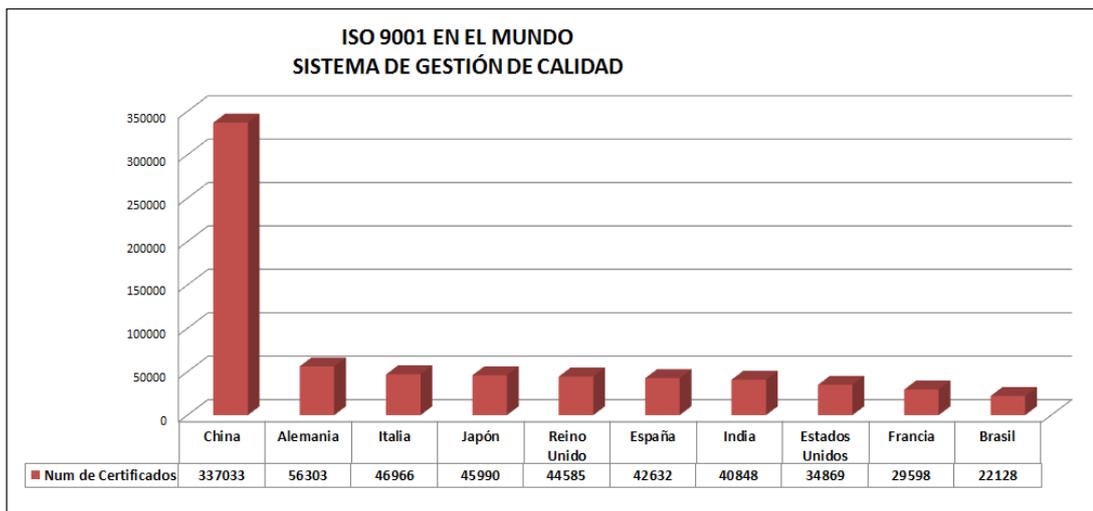
- **Otros contaminantes:** La EPA es quien se encarga de establecer tolerancias para otros contaminantes en los alimentos y el medio ambiente, como por ejemplo: metales pesados, dioxinas, nitrofuranos, entre otros. (MINCETUR, 2010)

3.2 Casos reales de aplicación de Sistemas de Gestión

En esta sección del capítulo se presentarán estadísticas reales sobre los beneficios de los Sistemas de Gestión (SG) alrededor del mundo. Permitiendo afirmar que la teoría expuesta sobre la importancia de los SG en cualquier sector industrial efectivamente resulta una mejora sustancial en todas las áreas de una empresa. Es importante mencionar que para aplicar un SG se necesita compromiso inicial que nace desde la gerencia, quien se encarga de transmitir de la mejor manera a todos sus subordinados, informando desde un principio que los cambios y efectos positivos no serán a corto plazo, ya que implementar Sistemas de Gestión es un camino largo pero tendrá sus recompensas, se debe enseñar en nuestra cultura que la adopción de los SG no es un gasto, mas es una inversión en la que todos obtienen frutos.

Para tener una visión global y más clara de lo que significa tener Sistemas de Gestión se presentará un informe realizado por ISO Survey en el año 2014, donde mediante datos numéricos se mostrará a los diez países con mayor número de certificaciones a nivel mundial. (Rojo, 2014)

Gráfico 9. ISO 9001 en el mundo (SGC)



Fuente: Solutions For Your Business Quality (SBQ)

Elaboración: Ana María Carrasco y Belén Muñoz

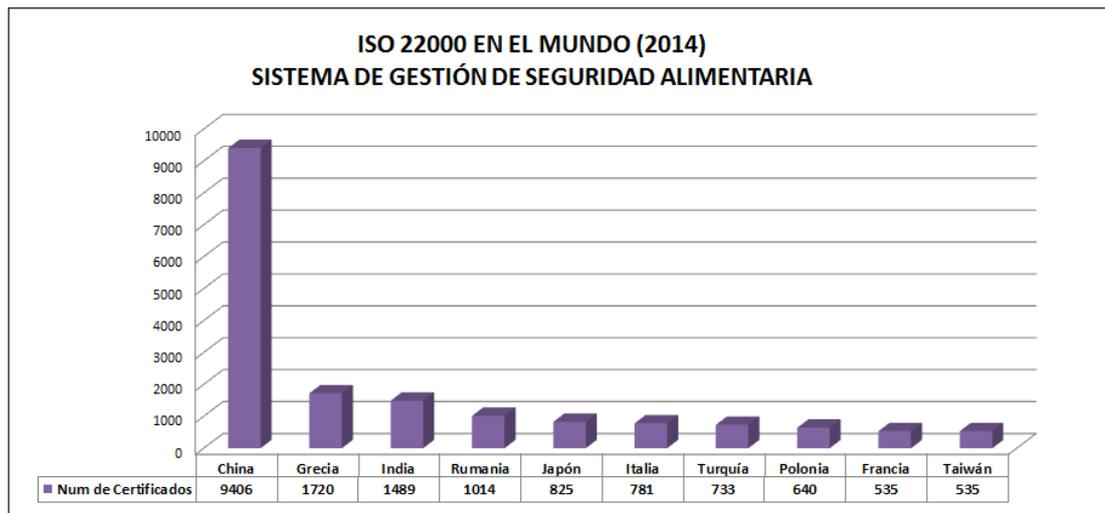
Gráfico 10. ISO 14001 en el mundo (SGA)



Fuente: Solutions For Your Business Quality (SBQ)

Elaboración: Ana María Carrasco y Belén Muñoz

Gráfico 11. ISO 22000 en el mundo (SGSA)



Fuente: Solutions For Your Business Quality (SBQ)

Elaboración: Ana María Carrasco y Belén Muñoz

A pesar que estos datos fueron recopilados en el año 2014, sirven de guía para conocer, qué países están liderando ciertos Sistemas de Gestión; se debe tomar en cuenta que estos datos tiene mucha relación con los volúmenes de producción de cada país, pero aun así sirve como modelo a seguir para el Ecuador, ya que si países más avanzados han desarrollado estos sistemas es porque verdaderamente este canal ha sido una manera para mejorar la competitividad de las industrias de los diferentes países.

Para demostrar la importancia de cumplir las normas de los diferentes Sistemas de Gestión se planteara el caso recién ocurrido en Brasil por la exportación de carne podrida que fue maquillada para ingresar a mercados internacionales.

El pasado 20 de marzo del 2017 se reveló los resultados de una investigación que duró casi 2 años, donde involucró a las principales cárnicas de Brasil que adulteraban con ácidos y productos químicos en carnes que estaban podridas o en condiciones no aptas para el consumo humano, para disimular las características físicas del producto podrido y su olor, para posteriormente ser exportadas.

La industria cárnica de Brasil llega a 150 países, la mayoría de la Unión Europea y Asia. Este sector representa el 7,2% de sus exportaciones, siendo sus ventas anuales alrededor de US\$12.000 millones.

“Las restricciones a la importación de carne brasileña, además de significar un retroceso de muchos años, impactarán en la economía y resultarán en la pérdida de empleos y renta. El sector de las proteínas da trabajo a más de 7 millones de personas y representa 15% de las exportaciones brasileñas”. (BBC Mundo, 2017)

Se puede ver que es fundamental cumplir con todos los requisitos necesarios para poder exportar un producto, ya que su incumplimiento puede afectar completamente a la economía de un país y sobre todo a la salud de todos los consumidores, ocasionando pérdidas irreparables.

Brasil sufrió de represalias comerciales impuestas por los países importadores, resultando que China, segundo cliente de carne vacuna y aviar resolvió prohibir el ingreso de cortes brasileños. Mientras que el primer importador de sus productos, la Unión Europea anuncio que suspende las compras de carne y pollo y otros productos de as empresas implicadas. Por otro lado, Chile, sexto importador de carne roja brasileña también decretó un bloqueo temporal; sin mencionar el escándalo y pérdida de confianza del consumidor brasileño. (El Universo, 2017)

3.3 Investigación de campo

Otra manera de brindar información más cercana sobre la importancia de los Sistemas de Gestión en esta investigación fue mediante visitas técnicas y encuestas realizadas a distintas empresas pertenecientes a la Asociación Nacional de Fabricantes de alimentos y bebidas que brindaron información necesaria para palpar de cerca lo significativos que son los Sistemas de Gestión en el sector alimenticio en el Ecuador.

Lácteos San Antonio C.A- Nutri Leche

Se visitó a la distinguida empresa cuencana Nutri Leche, que se dedica a la elaboración de productos lácteos y jugos naturales para la distribución a nivel del país. El Ingeniero en bioquímica Jandry Neira coordinador del equipo de calidad, quien guio una visita técnica por la fábrica y supo responder información importante acerca de los Siste-

mas de Gestión, que la empresa ha venido aplicando desde hace mucho años. Nutri fue una de las primeras empresas en obtener certificación Food Safety Certification 22000 (FSC) y certificación en BPM. Además la empresa gestiona sus procesos bajo los lineamientos de las normas ISO 9001, ISO 14000, ISO 26000, OHSAS 18000, a pesar de que no tienen certificación, están consciente de la importancia que tienen los Sistemas de Gestión y buscan que sus prácticas tengan consistencia con estas normas, formando así un Sistema Integrado dentro de la empresa.

La alta gerencia pensando en el entorno, consumidores y en su empresa han desarrollado modelos de sustentabilidad en distintas prácticas como: reciclables, buenas practicas ganaderas y pecuarias, etc. Todas estas con el objetivo de cumplir sus metas y retos tanto internos como del consumidor. Un dato de suma importancia que recalcó el Coordinador es que Nutri tomas sus propios indicadores como un reto para seguir mejorando.

Nutri nos asegura que al haber establecido parámetros durante muchos años, han logrado garantizar calidad, reducción de pérdidas y mejoras continuas, asimismo se ha vuelto clave para incrementar el nivel de confianza con sus clientes tanto nacionales como internacionales, siendo Unilever y KFC sus clientes más importantes dentro del ámbito internacional. Al aumentar el nivel de confianza con los consumidores, grandes distribuidores, proveedores, y multinacionales, repercute positivamente en el nivel de ventas ya que estos tienen plena confianza y conocimiento de que Nutri cuenta con estas certificaciones.

Según el Coordinado de Calidad de Nutri, los Sistemas de Gestión permiten mejorar la competitividad frente a empresas semejantes, ya que al cumplir con estos requisitos garantizan que los productos siempre conserven la misma calidad, y que toda la cadena manga la misma cantidad de nutrientes y beneficios de un producto.

“Somos una empresa comprometida en satisfacer las necesidades de nutrición, mediante la entrega de productos inocuos a la sociedad, elaborados con la más alta calidad, y desarrollados por personal altamente calificado, fortaleciendo el crecimiento y desarrollo de nuestra comunidad.” (Nutri, 2016)

Tabla 6 Cuadro resumen

| Sistemas de Gestión en Empresas Alimenticios | | |
|---|---|--|
| Empresas | Sistemas de Gestión | ¿En qué ha influido el SG? |
|  | <ul style="list-style-type: none"> • FSSC/ISO 22000 • BMP • Kosher | <ul style="list-style-type: none"> • Productos de calidad con cumplimiento de normas y requisitos • Estandarización de procesos • Reducción de costos por reprocesos • Acceso a mercados exigentes • Fidelidad de los clientes • Aumento de productividad y ventas |
|  | <ul style="list-style-type: none"> • ISO 22000 • BMP | <ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer a nuestros clientes productos seguros e higiénicos • Mayor confianza hacia nuestra marca y productos • Bajar reprocesos. • Disminuir devoluciones. • Menor número de reclamos. • Mejor imagen, calidad y conservación de los productos. |
|  | <ul style="list-style-type: none"> • ISO 22000 • BMP | <ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer productos de calidad • Mejora de procesos • Mayor control y prevención ante posibles errores en la producción • Mejora continua • Reducción de reproceso • Mejorar y sostener la calidad |
|  | <ul style="list-style-type: none"> • ISO 9000 • ISO 22000 • OHSAS 18000 • ISO 14000 | <ul style="list-style-type: none"> • Mejora continua • Estandarización de procesos • Fidelidad y confianza de los clientes • Incursionar al mercado internacional • Mejora de la capacidad productiva • Mejora del ambiente laboral • Productos de calidad más competitivos |
|  | <ul style="list-style-type: none"> • ISO 2200 • BPM <p>Alineada a normas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • OHSAS 18000 • ISO 14000 • ISO 9000 • ISO 26000 | <ul style="list-style-type: none"> • Mayor control en procesos • Confianza de los clientes, distribuidores y multinacionales • Estandarización de procesos • Sostener la calidad • Mejorar la capacidad productiva • Mejora del ambiente laboral • Optimización de recursos |
|  | <ul style="list-style-type: none"> • ISO 2200 • ISO 14000 • ISO 9000 <p>BPM BASC HACCP</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Mantener la calidad y la inocuidad del producto • Evitar reproceso, rechazos y desperdicios • Lealtad de los clientes • Mejora la competitividad • Las buenas prácticas se transforman en eficiencia, eficacia y efectividad generando productividad |

Esta investigación al enfocarse en el sector alimenticio, se ha concentrado en el cumplimiento de requisitos sanitarios, fitosanitarios, regulaciones alimentarias, entre otras para alcanzar la calidad, inocuidad y bienestar del consumidor. Sin embargo, es de suma importancia recalcar que todas las empresas sin importar su actividad, deben cumplir con buenas practicas, principios de ética laboral, cuidado del medio ambiente, responsabilidad social y adicionalmente retroalimentar a la comunidad de alguna manera que debería ser el objetivo principal de las empresas.

Todas las normas están creadas para complementarse unas a otras y formar sistemas integrados, los Sistemas de Gestión pueden gestionar cualquier tipo de compañía, pues su objetivo es realizar una reforma positiva de antiguas prácticas de las empresas para innovar procesos, evitar fallas y así conseguir una mejora continua; ayudando a un crecimiento económico significativo.

Se realizó una entrevista a la prestigiosa empresa cuencana Indurama, dedicada a la elaboración y venta de electrodomésticos, para demostrar la importancia de los Sistemas de Gestión en todo tipo de empresa.

Visita a Indurama

Felipe Carrasco, Gerente de Calidad de Indurama explicó durante la visita a la fábrica la importancia que ha tenido implementar Sistemas de Gestión en la empresa.

Indurama considera que la evolución de la calidad abre el paso a que se necesiten ciertas herramientas para el desarrollo de sus productos. En sus inicios se realizaba únicamente controles sobre el producto terminado, sin embargo se encontraban problemas durante su elaboración, por lo que se implementó un control de calidad en los procedimientos y para remediar errores se empezó a controlar tanto a materiales como proveedores, logrando así un sistema de calidad.

Posteriormente, se identificaron necesidades de trabajar con procesos más rigurosos por lo que se implementó la ISO 9001, Sistema de Calidad utilizado mundialmente, el

cual Indurama dio fe que tendría resultados positivos. Esta fue una excelente estrategia ya que los productos se estandarizaron y se desarrollaron ciclos de calidad. Después de algunos años se decidió actuar responsablemente con el medio ambiente implementando la ISO 14001, obteniendo sistemas integrados, luego para poder exportar a más de 20 países y cumplir con sus exigencias se vio la necesidad de acreditar los laboratorios; gracias a la ISO 17025 se logró su acreditación que ha servido para las exportaciones y para detectar que los productos importados cumplan con las especificaciones. También cuentan con la norma BASC, que es un proceso que consiste en cuidar que sus productos o personas no trafiquen armas, drogas o dinero. Además Indurama tiene el sistema de Seguro General de Riesgos de Trabajo (SART), que se basa en el buen trato al personal mediante la responsabilidad social y laboral dentro de la empresa brindándoles seguridad, apropiada alimentación entre otras actividades.

La implementación de los Sistemas de Gestión ha generado tener productos estandarizados, controlados, competitivos y productos que perduran en el tiempo. Gracias a los SG han incrementado totalmente el nivel de ventas de la empresa, ya que se ha podido ingresar a mercados internacionales, exportando a casi todo Latinoamérica y al Caribe. La productividad ha mejorado notablemente ya que no hay la necesidad de reprocesar los productos y asimismo el nivel de competitividad ha tenido un gran incremento ya que es sumamente complicado ingresar a mercados exigentes sin cumplir con estándares de alta calidad, esto ha obligado a Indurama a ser cada vez más estrictos con sus productos.

Se puede concluir que un Sistema de Gestión se puede aplicar a cualquier área, independientemente de sus actividades y a pesar de que muchas empresas no tienen el sello físico de certificación, han visto necesario alinearse a estos procesos ya que son la guía para la consecución de sus metas y mejora de sus actividades.

3.4 Oportunidades y consideraciones para el modelo Ecuatoriano

Después de hacer un estudio sobre la realidad del Ecuador, entender lo significativo que es el sector alimenticio para el PIB ecuatoriano, se puede ver claramente que este

sector es una fuente potencial de obtención de recursos económicos, que si bien el crecimiento de este sector es de los más representativos, aún queda un largo camino para el Ecuador para saberlo aprovechar al cien por ciento de su capacidad.

A lo largo de la investigación se ha comprobado que los países más avanzados son aquellos que han desarrollado el cumplimiento de normas y certificados; por lo que se afirma que el Ecuador también debe asemejarse a otros países en el cumplimiento de normas internacionales.

Como consideración principal de esta investigación se cree que se puede aportar considerablemente al modelo ecuatoriano, pues no es necesario inventar o descubrir nuevos procesos cuando se puede tomar como modelos sistemas que han resultado completamente viables en distintas industrias de países desarrollados. Al tener a disposición la guía de estos sistemas, las iniciativas de implementar Sistemas de Gestión en las industrias ecuatorianas deben provenir tanto del sector público como privado. El gobierno debe apoyar estas necesidades y no entorpecer sus procesos para la consecución de mejoras.

Se debe aplaudir el esfuerzo demostrado en las encuestas y entrevistas de las empresas por volverse cada vez más competitivas y buscar la satisfacción de los consumidores, sin embargo, aún quedan muchos esfuerzos que realizar para poder internacionalizar los productos elaborados en el Ecuador.

CONCLUSIÓN

Para concluir con esta investigación, se puede exponer que la historia de la economía ecuatoriana ha tenido fallos repetitivos a lo largo de su historia. Se ha visto que no se puede depender de productos primarios ya que al estar a expensas de condiciones naturales o del mercado, la economía se vuelve muy inestable, de igual forma ha sido con el petróleo, por su variación de precios el país se ha visto gravemente afectado. Alternativas como seguir un modelo proteccionista, barreras arancelarias, sustitución de importaciones, entre otros no han cumplido las expectativas para el progreso.

Este trabajo tiene la finalidad de demostrar que se puede hacer mucho en el Ecuador para desarrollar un crecimiento económico con otras opciones; demostrando que unos de los sectores más prometedores es el sector alimenticio, aprovechando de manera inteligente los recursos que nos brinda el país. La industria de alimentos y bebidas es muy influyente en el Ecuador, pues comprende toda la cadena alimentaria, que involucra labores desde la elaboración de un producto hasta su distribución. Es hora de que el país realice productos de alta calidad, con valor agregado, que cumplan con normas nacionales e internacionales, y que al mismo tiempo superen las expectativas del consumidor y sean competitivos en otros mercados.

Invertir en Sistemas de Gestión ha traído grandes oportunidades para quienes lo han implementado, pues implementarlos es un gran avance para las industria del Ecuador, ya que demuestra el esfuerzo de las empresas por mejorar, por realizar productos de calidad que no dañen el medio ambiente, que traten bien a su personal mediante seguridad y comercio justo. Al realizar productos de calidad, se fomenta a que los consumidores apoyen a la producción nacional, dejando de lado la concepción de todo lo extranjero es mejor.

Como ya se ha demostrado los Sistemas de Gestión traen también muchos beneficios para la Industria, como la estandarización de procesos, reducción de costos, prevención de errores y reprocesos, de esta manera se obtiene mantener la calidad en todos los productos, aumentar la fidelidad de los consumidores, tener una mejor imagen de

la empresa, ingresar a mercados más exigentes, entre otras de las tantas ventajas que los Sistemas de Gestión proporcionan.

No se puede negar que factores internos como externos han debilitado a la economía ecuatoriana en los últimos años, sin embargo el ingenio y las oportunidades son el motor para la recuperación de una economía. Como dijo Albert Einstein “La crisis es la mejor bendición que puede sucederle a personas y países porque la crisis trae progresos.” Se cree firmemente que el sector alimenticio es una oportunidad para expandir mercados con miras hacia el desarrollo y una solución para aportar valor agregado a los productos ecuatorianos.

BIBLIOGRAFÍA

- (17 de mayo de 2011). Obtenido de <http://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/A2-REGLAMENTO-A-LA-LEY-DEL-SISTEMA-ECUATORIANO-DE-LA-CALIDAD.pdf>
- Acosta, A. (2012). *Breve Historia Económica del Ecuador*. Quito: Corporación Editora Nacional.
- AENOR. (2016). Recuperado el 3 de febrero de 2017, de http://www.aenor.es/aenor/aenor/perfil/perfil.asp#.WMSQcPk1_IU
- Andrea Liz. (Febrero de 2015). *Discussing about development*. Recuperado el 14 de Octubre de 2016, de <https://andrealiz.wordpress.com/>
- Asociación Española de Normalización. (2016). Recuperado el 03 de Febrero de 2017, de <http://www.aenor.es/aenor/normas/nueva45001/nueva-iso45001.asp#.WKECKPnhDIV>
- Asociación Española para la Calidad. (2015). *AEC*. Recuperado el 7 de Enero de 2017, de https://www.aec.es/c/document_library/get_file?uuid=aea7ae71-6b3b-48f6-b6cc-9eed4d8b6bea&groupId=10128
- BBC Mundo. (21 de Marzo de 2017). Recuperado el 22 de Abril de 2017, de <http://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-39327633>
- British Standard Institution. (2017). *bsi*. Recuperado el 17 de Enero de 2017, de <https://www.bsigroup.com/es-ES/Gestion-de-Calidad-ISO-9001/>
- Cámara de Industrias de Guayaquil. (Marzo de 2016). *Industrias.ec*. Recuperado el 13 de Abril de 2017, de https://issuu.com/industrias/docs/revista_industrias_marzo_2016
- Cedaro, K. (2009). Recuperado el diciembre de 2016, de http://www.frcu.utn.edu.ar/deptosistemas/wp-content/uploads/2009-PLANIFICACION-SISTEMAS_DE_GESTION.pdf
- Comisión de las Comunidades Europeas. (1 de 12 de 2000). *LIBRO BLANCO SOBRE SEGURIDAD ALIMENTARIA*. Recuperado el 20 de Abril de 2017, de http://ec.europa.eu/dgs/health_food-safety/library/pub/pub06_es.pdf
- COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS. (1 de 12 de 2000). *LIBRO BLANCO SOBRE SEGURIDAD ALIMENTARIA*. Recuperado el 20 de Abril de

2017, de http://ec.europa.eu/dgs/health_food-safety/library/pub/pub06_es.pdf

CORPEI. (Junio de 2010). Recuperado el Diciembre de 2016, de http://www.agrytec.com/agricola/images/stories/precios/relaciones_ue_ecua_importaciones.pdf

Departamento de Sostenibilidad IED Madrid. (10 de Junio de 2015). *Sostenibilidad IED*. Recuperado el Marzo de 2017, de <http://sostenibilidad.iedmadrid.com/bibliografia-y-documentacion/certificaciones-y-normativas/etiquetas-y-sellos-certificados/>

Ekos Negocios. (27 de Febrero de 2014). Recuperado el 17 de Octubre de 2016, de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=3040>

El Comité Interministerial de la Calidad. (s.f.). Obtenido de <http://www.acreditacion.gob.ec/wp-content/uploads/2014/05/resolucionn005-2013-cimcmodificasela-resolucion001-2013cimc-1.pdf>

El Mercurio. (8 de febrero de 2010). Recuperado el 30 de Septiembre de 2016, de <http://www.eluniverso.com/2010/02/08/1/1356/exportaciones-ecuador-caen-2566-2008-2009.html>

El Universo. (20 de Marzo de 2017). *El Universo*. Recuperado el 22 de Abril de 2017, de <http://www.eluniverso.com/noticias/2017/03/20/nota/6099532/mercados-carne-brasil-cierran-escandalo-carne-podrida-maquillada>

EUR-Lex. (2016). *Seguridad alimentaria*. Recuperado el 20 de Abril de 2017, de http://eur-lex.europa.eu/summary/chapter/food_safety.html?root_default=-SUM_1_CODED%3D30&locale=es

EUR-LEX. (2017). Recuperado el 27 de Abril de 2017, de <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/ALL/?uri=CELEX%3A32002R0178>

Expreso. (17 de julio de 2016). *Expreso.ec*. Recuperado el 25 de Noviembre de 2016, de <http://expreso.ec/actualidad/articulo-IJ496219>

Food and Agriculture Organization of United Nations. (s.f.). Recuperado el 21 de septiembre de 2016, de <http://www.fao.org/docrep/007/ad818s/ad818s08.htm>

García, J., & Casanueva, C. (1999). *Fundamentos de Gestión Empresarial*. Madrid: Piramide.

Historia del Ecuador. (26 de Noviembre de 2006). Recuperado el 10 de Noviembre de 2016, de <http://historiaecuador.blogspot.com/>

Implementación SIG. (s.f.). Recuperado el 21 de Septiembre de 2016, de [92](http://imple-</p></div><div data-bbox=)

- mentacionsig.com/index.php/23-noticiac/28-que-es-un-sistema-de-gestion
- INEN. (2017). *Servicio Ecuatoriano de normalización*. Recuperado el Febrero de 2017, de <http://www.normalizacion.gob.ec/los-sellos-de-calidad-inen-garantizan-calidad-en-los-productos/>
- Instituto de la Ciudad Quito. (2015). *Instituto de la Ciudad Quito*. Recuperado el Noviembre de 2016, de <http://www.institutodelaciudad.com.ec/documentos/coyuntura/salvaguardias/salvaguardias.pdf>
- Instituto de Normalización Ecuatoriana. (2017). *INEN*. Recuperado el 1 de Marzo de 2017, de <http://www.normalizacion.gob.ec/>
- Instituto Ecuatoriano de Normalización. (s.f.). *INEN*. Obtenido de <http://www.normalizacion.gob.ec/estado-de-situacion-reglamentos-tecnicos-ecuatorianos-rte-inen/>
- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. (2009). *IICA*. Recuperado el 13 de Enero de 2017, de <http://orton.catie.ac.cr/repdoc/A5294e/A5294e.pdf>
- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. (2010). Recuperado el 15 de Diciembre de 2016, de <http://orton.catie.ac.cr/repdoc/A5295E/A5295E.PDF>
- Intedya. (2017). *International Dynamic Advisors*. Recuperado el 16 de Marzo de 2017, de <http://www.intedya.com/internacional/46/consultoria-sistemas-de-gestion-de-seguridad-alimentaria-iso-22000.html#submenuhome>
- International Organization for Standardization. (s.f.). Obtenido de <https://www.iso.org>
- International Organization for Standardization. (2015). Recuperado el 12 de Febrero de 2017, de <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:14001:ed-3:v1:en>
- International Organization for Standardization. (2017). *ISO*. Recuperado el 18 de Febrero de 2017, de <http://www.iso.org/iso/home/standards/iso26000.htm>
- International Organization for Standardization. (2017). *ISO*. Recuperado el 18 de Febrero de 2017, de <http://www.iso.org/iso/home/about.htm>
- International Organization for Standardization. (s.f.). *ISO*. Obtenido de <https://www.iso.org/member/2064.html>
- International Organization for Standardization. (s.f.). *ISO 14001 Environmental System Management*. Obtenido de <https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archi->

ve/pdf/en/pub100329.pdf

LRQA. (s.f.). Recuperado el 21 de septiembre de 2016, de <http://www.lrqa.es/certificaciones/iso-9001-norma-calidad/>

Martinez, J. F. (2006). *Universidad de Valencia*. Obtenido de <http://www.uv.es/dmoreno/ISO14000.pdf>

Martinez, J. F. (s.f.). *Universidad de Valencia*. Obtenido de <http://www.uv.es/dmoreno/ISO14000.pdf>

Mateo, R. J. (2010). *Gestiopolis*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/sistemas-gestion-calidad/>

Mateo, R. J. (6 de julio de 2014). Recuperado el Enero de 2017, de <http://qualitytrends.squalitas.com/index.php/item/108-sistemas-de-gestion-de-la-calidad-un-camino-hacia-la-satisfaccion-del-cliente-parte-i>

MINCETUR. (Octubre de 2010). Recuperado el 16 de Abril de 2017, de http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/calidad/req_ue.pdf

MINCETUR. (Octubre de 2010). *MINCETUR*. Recuperado el 15 de Marzo de 2017, de http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/calidad/req_usa.pdf

Ministerio de Agricultura, Pesca y Gandería Argentina. (2015). *Ministerio de Agricultura, Pesca y Gandería Argentina*. Recuperado el 17 de Febrero de 2017, de http://www.alimentosargentinos.gob.ar/contenido/publicaciones/calidad/BPM/Gestion_Calidad_Agroalimentario_2013.pdf

Ministerio de Comercio Exterior. (2016). Recuperado el 5 de Diciembre de 2016, de <http://www.comercioexterior.gob.ec/acuerdos-comerciales/>

Ministerio de Comercio Exterior. (2016). *Ministerio de Comercio Exterior*. Recuperado el 25 de Noviembre de 2016, de <http://www.comercioexterior.gob.ec/acuerdos-comerciales/>

Ministerio de Comercio Exterior. (Octubre de 2016). *PROECUADOR*. Recuperado el 18 de Octubre de 2016, de http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2016/11/PROEC_IC_06_70.pdf

Ministerio de Industrias y de Productividad. (2016). Recuperado el Noviembre de 2016, de <http://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/2016/09/PresentacionPoliticaIndustrialOUTOKweb28-09-16.pdf>

Ministerio de Industrias y Productividad. (2014). *ProEcuador*. Obtenido de <http://>

www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/02/BPM-ProEcuador.pdf
MIPRO. (17 de Mayo de 2011). *Ministerio de Industrias y Productividad*. Obtenido de <http://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/REGLAMENTO-LEY-DE-CALIDAD.pdf>

Nueva ISO 45001. (16 de Octubre de 2016). *Nueva ISO 45001*. Obtenido de <http://www.nueva-iso-45001.com/2015/10/que-es-la-ohsas-18001/>

Nutri. (2016). *Nutri*. Recuperado el 7 de Abril de 2017, de <http://nutri.com.ec/nosotros/OAS>. (29 de diciembre de 2010). Obtenido de http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ecu_sistema.pdf

OHSAS 18001. (s.f.). Recuperado el 21 de septiembre de 2016, de <http://www.ohsas-18001-occupational-health-and-safety.com/what.htm>

OHSAS 18001:2007. (2007). *Sistema de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional- Requisitos*. Obtenido de <https://manipulaciondealimentos.files.wordpress.com/2010/11/ohsas-18001-2007.pdf>

Organización Internacional del Trabajo. (28 de Abril de 2011). Recuperado el 2 de Enero de 2016, de http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms_154127.pdf

Organización Internacional para la Estandarización. (2017). *ISO*. Recuperado el 17 de Febrero de 2017, de <https://www.iso.org/member/2064.html>

PROECUADOR. (2013). *GUÍA DE CERTIFICACIONES INTERNACIONALES*. Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/04/Guia-Certificaciones.pdf>

PROECUADOR. (Marzo de 2016). *Boletín Mensual de Comercio Exterior*. Recuperado el 15 de Noviembre de 2016, de http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2016/03/PROEC_IC_06_62.pdf

Qualigestiona. (2014). *Qualigestiona*. Recuperado el Marzo de 2017, de <http://www.qualigestiona.com/iso-22000/qg-iso-22000.htm>

Real Academia Española. (2001). Recuperado el 9 de Noviembre de 2016, de www.rae.es

Responsabilidad Social Corporativa. (2014). Recuperado el 29 de Noviembre de 2016, de <http://responsabilidad-social-corporativa.com/responsabilidad-social-necesito-certificar/>

- Revista de Análisis y Divulgación Científica de Economía y Empresa. (8 de 04 de 2015). *Foro Economía Ecuador*. Recuperado el 16 de Noviembre de 2016, de <http://foroeconomiaecuador.com/fee/los-booms-petroleros-cambios-40/>
- Revista Ekos. (27 de Febrero de 2014). Recuperado el 25 de Octubre de 2016, de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=3045>
- Rodriguez, M. (2004). *CEGESTI*. Recuperado el 4 de Febreo de 2017, de <http://www.cegesti.org/exitoempresarial/publications/publicacion14.pdf>
- Rodriguez, M. (s.f.). *CEGESTI*. Obtenido de <http://www.cegesti.org/exitoempresarial/publications/publicacion14.pdf>
- Rojo, A. (Diciembre de 2014). *Solutions For Your Business Quality*. Recuperado el Marzo de 2017, de SBQ Consultores: <http://www.s bqconsultores.es/el-top-10-de-la-norma-iso/>
- Secretaría Central de la ISO. (Febrero de 2010). Obtenido de https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/fast_forward-es.pdf
- Servicio de Acreditación Ecuatoriana. (2017). *SAE*. Obtenido de <http://www.acreditacion.gob.ec/como-acreditarse/>
- Servicio de Acreditación Ecuatoriano. (s.f.). Obtenido de <http://www.acreditacion.gob.ec/>
- Servicio de Acreditación Ecuatoriano. (s.f.). *SAE*. Obtenido de <http://www.acreditacion.gob.ec/>
- Uquillas, C. A. (2008). *Enciclopedia y Biblioteca Virtual de las Ciencias Sociales, Económicas y Jurídicas*. Recuperado el 10 de 11 de 2016, de eumed.net: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2008/au.htm>
- Vergara, M. (octubre de 2010). *Universidad de los Hemisferios IDE*. Recuperado el Diciembre de 2016, de <http://investiga.ide.edu.ec/index.php/ivuelve-el-proteccionismo>
- Villavicencio, A. (4 de Julio de 2016). *Plan V*. Obtenido de <http://www.planv.com.ec/historias/sociedad/el-cambio-la-matriz-productiva-o-la-mayor-estafa-politica-la-historia>

ANEXOS

Importancia de los Sistemas de Gestión en el Sector Alimenticio del Ecuador

Belén Muñoz

Ana María Carrasco

Egresadas de la Escuela de Estudios Internacionales de la Universidad del Azuay

Empresa: Alpina Productos Alimenticios Alpiecuador S.A.

Actividad: Producción y Distribución de Alimentos Lácteos

1. ¿Por qué vieron la necesidad de implementar **Sistemas de Gestión en su empresa?**

Para hacerla más competitiva.

2. ¿Cuáles son los **Sistemas de Gestión que han implementado en su empresa y cuál fue la razón de trabajar con los mismos?**

BPM y HACCP

Para mantener la calidad e inocuidad del producto y a la vez para evitar reprocesos, rechazos y retrabajos que son un desperdicio para la empresa y generan pérdidas.

3. **Desde su punto de vista ¿cuál es el valor agregado que ha dado los Sistemas de Gestión ya sea ISO 9001, 14001, OHSAS, Sello verdes, BPM, u otros a su compañía?**

Mejora la competitividad de la empresa y genera ahorro. Evitan desperdicios y previenen que se presenten problemas de calidad en el producto, genera una confianza en el consumidor.

- 4. De su experiencia y visión con lo ya trabajado en su organización y lo que está por desarrollarse, ¿si usted es contratado como asesor de otra empresa equivalente que aconsejaría en cuanto a los Sistemas de Gestión?**

Los SG deben ser implementados para garantizar un producto de calidad y sobre todo para evitar pérdidas a la empresa ya que un sistema de gestión permite prevenir desperdicios y genera mayor eficiencia. Adicional crea un entorno de confianza por parte del cliente que permite obtener su lealtad al momento de realizar la compra, es decir mejor ventas.

- 5. Fruto del Sistema de Gestión implementado, ¿ha influido en el nivel de ventas?**

La garantía de productos con la calidad constante permite la lealtad de los clientes y a su vez un cliente contento sabe recomendar un producto de calidad lo que favorece la venta.

- 6. Fruto del Sistema de Gestión implementado, ¿ha influido en la mejora, desperdicios, reprocesos, e imagen de calidad?**

El SG permite tomar acciones preventivas, correctivas y de mejora que evitan desperdicios o fallas en el proceso que se vuelven una pérdida para la empresa.

- 7. Fruto del sistema implementado, ¿ha mejorado la productividad?**

La ejecución de los procesos con un Sistema de Gestión permite mejorar las buenas prácticas que se transforman en eficiencia, eficacia y efectividad generando la productividad deseada.

- 8. Fruto del Sistema de Gestión implementado, ¿ha influido en la competitividad con otras marcas?**

Debido a las certificaciones recibidas se han creado nuevas oportunidades de negocio frente a la competencia.

Las grandes cadenas alimentarias poseen requisitos especiales para sus proveedores y entre ellos la garantía de la calidad mediante los Sistemas de Gestión.

9. La implementación de los Sistemas de Gestión describen una necesidad de estandarizar los distintos procesos como: en la materia prima, procesos productivos, preservación, embalaje, ubicación de productos en perchas, satisfacción del cliente, y otros complementarios ¿Cómo ha contribuido esta estandarización de la organización en la comunicación entre las distintas personas y áreas de la organización?

El sistema de gestión permite establecer relaciones de cliente consumidor tanto externo como interno para lo cual se han implementado métodos de comunicación efectivos que nos permitan integrar al todo el personal en una sola mira para llegar a la meta de ser la mejor empresa.

10. ¿Cuáles son las principales dificultades que tuvo la empresa en la implementación de un Sistema de Gestión?

Cambio de Paradigmas, olvidar la frase siempre se ha hecho así para buscar el cambio. Recursos monetarios que deben ser justificados con el valor agregado que representan una vez aplicado el Sistema de Gestión.

Importancia de los Sistemas de Gestión en el Sector Alimenticio del Ecuador

Belén Muñoz

Ana María Carrasco

Egresadas de la Escuela de Estudios Internacionales de la Universidad del Azuay

Empresa: CORPORACION ECUATORIANA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS CORPABE

S.A.

Actividad:

1. ¿Por qué vieron la necesidad de implementar Sistemas de Gestión en su empresa?

Se ha implementado con el fin de mejorar los procesos, aumentar y estandarizar la calidad productiva dentro de la organización, poder acceder a mercados cada vez más exigentes (Exportaciones) y poder conseguir la satisfacción y fidelidad de nuestros clientes.

2. ¿Cuáles son los Sistemas de Gestión que han implementado en su empresa y cuál fue la razón de trabajar con los mismos?

- *FSSC 22000, ISO 22000:*

Garantizar la inocuidad de los productos; Requisito para comercializar interna

y

externamente los productos alimenticios

- *BPM:*

Norma básica para el desarrollo de sistemas de gestión de calidad

- *Kosher:*

Norma para comercializar para acceder en nichos de mercado con requerimientos judíos.

3. Desde su punto de vista ¿cuál es el valor agregado que ha dado los Sistemas de Gestión ya sea ISO 9001, 14001, OHSAS, Sello verdes, BPM, u otros a su compañía?

- *Productos de calidad con cumplimiento de normas y requisitos*
 - *Estandarización de procesos*
 - *Reducción de costos por reprocesos*
 - *Acceso a mercados exigentes*
 - *Aumento de productividad*
4. De su experiencia y visión con lo ya trabajado en su organización y lo que está por desarrollarse, ¿si usted es contratado como asesor de otra empresa equivalente que aconsejaría en cuanto a los Sistemas de Gestión?
- *Implementar el sistema de calidad que el mercado de su producto exija*
 - *No implemente un SGC mayor a la exigencia de su mercado ya que puede caer en sobrecostos*
 - *Tiene que haber el compromiso de las gerencias*
 - *Tiene que haber un presupuesto y recurso para la implementación y mantenimiento de un SGC*
5. Fruto del Sistema de Gestión implementado, ¿ha influido en el nivel de ventas?
Cabe destacar que con la implantación del Sistema de Gestión, aumentado la fidelidad de los clientes posibilitando al crecimiento de la empresa que sea más rentable social y económicamente.
6. Fruto del Sistema de Gestión implementado, ¿ha influido en la mejora, desperdicios, reprocesos, e imagen de calidad?
La empresa ha podido eliminar los pasos innecesarios, detectando las áreas de mejora y reducir los fallos o errores en el proceso, consiguiendo una mayor eficiencia y el ahorro en costes innecesarios.
7. Fruto del sistema implementado, ¿ha mejorado la productividad?
La empresa hoy en día se distingue de las demás empresas del mismo sector y además aumentado de eficacia y competitividad respecto a otras empresas, otorgando vistas al presente y a un futuro inmediato de la organización.

8. Fruto del Sistema de Gestión implementado, ¿ha influido en la competitividad con otras marcas?

El hecho de contar con un sistema de gestión de calidad ha favorecido que mejore la reputación de la marca en el mercado, tanto entre los clientes actuales como en los potenciales clientes.

9. La implementación de los Sistemas de Gestión describen una necesidad de estandarizar los distintos procesos como: en la materia prima, procesos productivos, preservación, embalaje, ubicación de productos en perchas, satisfacción del cliente, y otros complementarios ¿Cómo ha contribuido esta estandarización de la organización en la comunicación entre las distintas personas y áreas de la organización?

Dado que cada área o equipo de trabajo es consciente de su papel dentro del desarrollo del proceso del Sistema de Gestión, la interacción entre los diferentes departamentos se ha agilizado y simplificado, mejorando la producción final de la empresa ya que nuestro enfoque está puesto en el cumplimiento de un objetivo común.

10. ¿Cuáles son las principales dificultades que tuvo la empresa en la implementación de un Sistema de Gestión?

No sería dificultades sino que la implementación de un sistema de gestión trae consigo el cumplimiento de una serie de pautas:

Equipamiento y recursos, Capacitaciones, Estandarización de los procesos, etc que conllevan un trabajo arduo en las cuales estamos implicados todos el talento humano de la compañía para su ejecución y desarrollo.

Importancia de los Sistemas de Gestión en el Sector Alimenticio del Ecuador

Belén Muñoz

Ana María Carrasco

Egresadas de la Escuela de Estudios Internacionales de la Universidad del Azuay

Empresa: Alimentos Ecuatorianos Los Andes S.A

Actividad: Produccion de Alimentos Procesados

1. ¿Por qué vieron la necesidad de implementar Sistemas de Gestión en su empresa?

Para Alimentos Ecuatorianos Los Andes S.A., desde su creación, la Calidad fue su principal objetivo y la implementación de los Sistemas de Gestión de Calidad respondieron a las nuevas exigencias normativas internacionales y locales, qué por supuesto han logrado un adecuado posicionamiento de sus productos.

2. ¿Cuáles son los Sistemas de Gestión que han implementado en su empresa?

Sistema de Gestión de Calidad, Inocuidad, Seguridad y Ambiente

3. Desde su punto de vista ¿cuál es el valor agregado que ha dado los Sistemas de Gestión implementados?

El valor agregado de la implementación de un sistema de gestión es y será siempre la mejora continua, pues si bien los sistemas de gestión estandarizan los procesos, estos también claudican.

4. Fruto del Sistema de Gestión implementado, ¿ha influido en el nivel de ventas?

Si, los clientes ven atractivo que la empresa cuente con varias certificaciones que garantice un producto inocuo y de calidad y a su vez para incursionar en el

mercado internacional, este es un punto de partida.

5. Fruto del sistema implementado, ¿ha mejorado la productividad?

Si, con la implementación de indicadores se ha mejorado la capacidad productiva, se ha estabilizado las jornadas laborales, ha mejorado el ambiente de trabajo y se ha estandarizado los procesos.

6. Fruto del Sistema de Gestión implementado, ¿ha influido en la competitividad con otras marcas?

Si, debido a que los clientes, al considerar atractivo al producto por sus características de calidad e inocuidad, lo prefieren y consumen.

7. Las implementaciones de los Sistemas de Gestión describen una necesidad de estandarizar los distintos procesos como: en la materia prima, procesos productivos, preservación, embalaje, ubicación de productos en perchas, satisfacción del cliente, y otros complementarios ¿Cómo ha contribuido esta estandarización de la organización en la comunicación entre las distintas personas y áreas de la organización?

Los Sistemas de gestión han marcado cada actividad correspondiente a las personas y los procesos, es decir, se conoce su función y objetivo, lo que ha permitido obtener resultados satisfactorios en corto tiempo.

8. ¿Cuáles son las principales dificultades que tuvo la empresa en la implementación de un Sistema de Gestión?

- Resistencia al cambio
- Tiempo de implementación
- Implementación documental
- Disciplina al inicio.

Importancia de los Sistemas de Gestión en el Sector Alimenticio del Ecuador

Belén Muñoz

Ana María Carrasco

Egresadas de la Escuela de Estudios Internacionales de la Universidad del Azuay

Empresa: (Puedo llenar la encuesta, pero no dar el nombre)

Actividad: Procesamiento de Alimentos, Industria avícola para el procesamiento de carne de Aves, Cerdos, Reses, Huevos, Alimentos Balanceados. Adicionalmente Snacks y Chocolates.

1. ¿Por qué vieron la necesidad de implementar Sistemas de Gestión en su empresa?

Porque es necesario estandarizar los procesos para definir los controles que permitir asegurar el cumplimiento de las especificaciones de calidad de los productos.

2. ¿Cuáles son los Sistemas de Gestión que han implementado en su empresa y cuál fue la razón de trabajar con los mismos?

Tenemos certificado Buenas Prácticas de Manufactura en 6 plantas de la empresa, todos encaminados bajo el cumplimiento de ISO 22000, que en un futuro llegaremos a su certificación.

3. Desde su punto de vista ¿cuál es el valor agregado que ha dado los Sistemas de Gestión ya sea ISO 9001, 14001, OHSAS, Sello verdes, BPM, u otros a su compañía?

El sistema de Gestión BPM no ha permitido ofrecer a nuestros clientes productos seguros e higiénicos; inherentemente mayor confianza hacia nuestra marca y productos.

4. De su experiencia y visión con lo ya trabajado en su organización y lo que está por desarrollarse, ¿si usted es contratado como asesor de otra empresa equiva-

lente que aconsejaría en cuanto a los Sistemas de Gestión?}

Para una empresa de alimentos la base es Buenas Prácticas de Manufactura, posterior HACCP, posteriormente una ISO enfocada hacia el sector de alimentos mismo.

5. Fruto del Sistema de Gestión implementado, ¿ha influido en el nivel de ventas?
Claro que si, los cliente de hoy están más preocupados con lo que compran y consumen. Los productos respaldos por un sistema de Calidad, tienen garantía, respaldo y seguridad de todo tipo para su consumo.
A nivel de clientes industriales, hay mayor nivel de ventas, puesto que todos están encaminados en certificar y asegurar sus procesos. Y a la hora de calificar proveedores, prefieren aquellos que tienen sistemas de gestión de calidad implementados y qué mejor certificados.
6. Fruto del Sistema de Gestión implementado, ¿ha influido en la mejora, desperdicios, reprocesos, e imagen de calidad?
Con el Sistema de Gestión se ha logrado:
Bajar reprocesos.
Disminuir devoluciones.
Menor número de reclamos.
Mejor imagen, calidad y conservación de los productos.
7. Fruto del sistema implementado, ¿ha mejorado la productividad?
100%
8. Fruto del Sistema de Gestión implementado, ¿ha influido en la competitividad con otras marcas?
100%, a pesar de que tenemos un competidor bastante fuerte y más grande. Sin embargo hemos podido abrir más mercado.
9. La implementación de los Sistemas de Gestión describen una necesidad de estandarizar los distintos procesos como: en la materia prima, procesos produc-

tivos, preservación, embalaje, ubicación de productos en perchas, satisfacción del cliente, y otros complementarios ¿Cómo ha contribuido esta estandarización de la organización en la comunicación entre las distintas personas y áreas de la organización?

La estandarización ha logrado que cada departamento tenga claro sus responsabilidades y funciones; de tal manera que a la hora de vender un producto al mercado, este fue objeto de valoración y seguimiento para cada una de las áreas.

10. ¿Cuáles son las principales dificultades que tuvo la empresa en la implementación de un Sistema de Gestión?

Resistencia de la personas, sobre todo personal más antiguo.

Resistencia al cambio.

Dificultades para la inversión.

Regulaciones gubernamentales.

Diferentes lineamientos autoridades de control (ARCOSA, Agrocalidad).