República del Ecuador

Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil

Facultad de Posgrado e Investigación

Tesis en opción al título de Magister en:

Administración de Empresas

Tema de Tesis:

Mejoramiento del proceso de exportación de banano en la empresa La Rural C.A. mediante el sistema de gestión de control y seguridad BASC V.5

Autor:

CPA. Lucy Magaly Guerrero Morales

Director de Tesis:

Dr. José Mauricio Chávez Charro

Abril 2025

Guayaquil – Ecuador

DECLARACIÓN EXPRESA

Yo, Lucy Magaly Guerrero Morales

DECLARO QUE:

El Trabajo de Tesis, Mejoramiento del proceso de exportación de banano en la empresa La Rural C.A. mediante el sistema de gestión de control y seguridad BASC V.5 en opción al título de Magister en Administración de Empresas, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías.

Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría. En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del trabajo de tesis referido y brindo mis derechos de propiedad intelectual a la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil (UTEG).

_____

CPA. Lucy Guerrero Morales

DEDICATORIA

Dedico el presente proyecto de titulación a mis amados padres y mi querido hijo, ellos han sido siempre mi pilar fundamental para avanzar en cada una de mis etapas, siempre estuvieron apoyándome y no permitieron que baje los brazos.

AGRADECIMIENTO

Agradezco en primer lugar a Dios por darme la fortaleza necesaria para culminar esta etapa de mi vida.

A todos y cada uno de los miembros de mi familia porque siempre me apoyaron en lo que necesitara.

Agradezco a mi tutor, el Dr. José Mauricio Chávez Charro por su apoyo en el cumplimiento de esta tesis.

Y a mis queridos contadores del grupo en el que laboro porque siempre me ayudaron en los momentos que lo necesité.

RESUMEN

La presente investigación abordó el mejoramiento del proceso de exportación de banano en la empresa Predios Rústicos La Rural C.A. mediante la implementación del Sistema de Gestión de Control y Seguridad en base al cumplimiento de los estándares BASC V.5. y de cuyo objetivo fue fortalecer la competitividad y garantizar que la producción esté libre de sustancias ilícitas y contaminantes. La metodología incluyó la recolección de datos de las matrices de riesgos en varis procesos de la empresa, también se incluyó recabar datos de primera fuente por medio como encuestas y entrevistas al personal encargado del transporte y la logística. Los resultados mostraron que la empresa cumple con los estándares de seguridad. No obstante, necesita mejorar más aún sus controles a través de un plan de acción basado en los riesgos identificados. Este plan es adecuado para la empresa, ya que responde tanto a las necesidades internas como a los riesgos del entorno, garantizando la seguridad en sus procesos y fortaleciendo su capacidad de exportación como empresa certificada

Palabras claves:

Cadena de suministros, Estándares BASC V5, Integridad, SGCS, Trazabilidad

ABSTRACT

The present research addressed the improvement of the banana export process at Predios Rústicos La Rural C.A. through the implementation of the Control and Security Management System (SGCS) based on compliance with BASC V.5 standards. The objective was to strengthen competitiveness and ensure that the production is free from illicit substances and contaminants. The methodology involved collecting data from risk matrices across various processes within the company, as well as gathering primary data through surveys and interviews with personnel responsible for transportation and logistics. The results showed that the company complies with security standards. However, further improvement in controls is needed through an action plan based on the identified risks. This plan is suitable for the company as it addresses both internal needs and external risks, ensuring process security and strengthening its export capacity as a certified company.

Keywords: Supply chain, BASC V.5 standards, Integrity, SGCS, Traceability

TABLA DE CONTENIDO

DECLARACIÓN EXPRESA II
DEDICATORIA III
AGRADECIMIENTO IV
RESUMEN V
ABSTRACT VI
INTRODUCCIÓN 1
CAPÍTULO I 4
1. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL 4
1.1. Antecedentes de la investigación 4
1.2. Planteamiento del problema de investigación 7
1.2.1. Formulación del problema 8
1.2.2. Sistematización del problema 8
1.3. Objetivos de la investigación 9
1.3.1. Objetivo general 9
1.3.2. Objetivos específicos 9
1.4. Justificación de la investigación 9
1.5. Marco de referencia de la investigación 10
1.5.1. Business Alliance for Safe Commerce (BASC) 10
1.5.2. Sistema de Control, seguridad y Gestión (SGCS) 14
1.5.3. Estándares de seguridad Internacional BASC V5.0.1 15
1.5.4. SGCS y su influencia en el proceso de exportación 23
1.5.5. Procedimientos de seguridad técnico-logístico para exportar banano 27
1.5.6. Gestión documental para empresas certificadas 28
1.5.7. Relación de las normas BASC-V5 con otros estándares 29
CAPÍTULO II 31
2. MARCO METODOLÓGICO 31
2.1. Tipo de diseño, alcance y enfoque de la investigación 31
2.1.1. Investigación bibliográfica 31
2.1.2. Investigación de campo 31
2.1.3. Investigación No experimental 31

2.1.4. Investigación Longitudinal 32
2.1.5. Investigación Descriptiva 32
2.1.6. Enfoque cuantitativo 33
2.1.7. Enfoque Cualitativo 33
2.2. Métodos de investigación 33
2.2.1. Método inductivo 33
2.2.2. Método analítico 34
2.3. Unidad de análisis, población y muestra 34
2.3.1. Unidad de análisis 34
2.3.2. Población 34
2.3.3. Muestra 35
2.4. Variables de la investigación, operacionalización 35
2.4.1. Operacionalización de las variables 36
2.5. Fuentes, técnicas e instrumentos para la recolección de información . 39
2.5.1. Fuentes Primarias 39
2.5.2. Fuentes secundarias 39
2.5.3. Entrevistas 39
2.5.4. Encuestas 40
2.5.5. Observación 40
2.5.6. Matriz de riesgos 40
2.6. Tratamiento de la información 41
CAPÍTULO III 42
3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN 42
3.1. Análisis de la situación actual 42
3.1.1. Información general de la compañía 42
3.1.2. Análisis de los flujos empresariales y su relación con BASC V5 . 48
3.1.4. Análisis del presupuesto por labores durante el proceso de cultivo del banano en Predios Rústicos la Rural C.A. 56
3.1.5. Especificaciones técnicas para que el banano sea un elemento de exportación 57
3.1.6. Perspectivas del SGCS BASC V5 en la empresa Predios Rústicos La Rural C.A. 58
3.2. Resultados 61
3.2.1. Análisis del contexto interno y externo de la empresa 61

3.2.2. Matriz de evaluación de riesgos 65
3.2.3. Matriz de riesgos - cargos críticos 74
3.2.4. Resultados de encuestas al personal de transporte 77
3.2.5. Resultados de la entrevista 80
CAPÍTULO IV 83
4. PROPUESTA 83
4.1. Justificación 83
4.2. Propósito general 83
4.3. Desarrollo 83
4.4. Conclusiones 101
4.5. Recomendaciones 105
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 109
ANEXOS 114

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. *Documentación necesaria para exportar* 28
Tabla 2. *Cuadro comparativo de BASC V5 con otros estándares* 29
Tabla 3. *Operacionalización de la variable Independiente* 36
Tabla 4. *Operacionalización de la variable dependiente* 38
Tabla 5. *Descripción del Organigrama* 43
Tabla 6. *Informacion juridica de la empresa* 46
Tabla 7. *Parámetros técnicos para la exportación del banano* 58
Tabla 8. *Matriz del contexto interno y externo* 63
Tabla 9*. Evaluación de riesgos - Administrativo y de Servicios* 67
Tabla 10. *Evaluación de riesgos - Empaque, Llenado y Transporte a destino* 69
Tabla 11. *Evaluación de riesgos – Llenado, Transporte y otros factores*..... 71
Tabla 12. *Evaluación de riesgos - Bodega* 73
Tabla 13. *Evaluación de riesgos - Cargos críticos.* 75
Tabla 14. *Resultados de la encuesta* 77
Tabla 15. *Necesidades en base a la norma del SGCS.* 84
Tabla 16*. Plan estratégico para la norma del SGCS* 87
Tabla 17. *Necesidades en base a los estándares de seguridad* 94
Tabla 18. *Plan estratégico para cumplir con los estándares* 96

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. *Cronología del BASC* 14
Figura 2 . *Procedimientos de seguridad técnico-logístico para exportar* 28
Figura 3*. Organigrama de la empresa* 43
Figura 4. *Logotipo* 45
Figura 5. *Cadena de valor - Predios Rústicos la Rural.* 48
Figura 6*. Flujo de procesos de producción* 49
Figura 7. *Flujo de procesos de entrega a exportadora* 52
Figura 8. *Presupuesto de labores semanales* 56

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Plan de auditoría de la empresa 114
Anexo 2 Ficha de necesidades y expectativas de artes interesadas 115
Anexo 3 Lista de gestión documental 116

INTRODUCCIÓN

El programa BASC v5, diseñado para el control de las operaciones comerciales ha aportado un valor agregado a la empresa Predios Rústicos La Rural C.A., en el sentido que, en la entidad se ha fortalecido el liderazgo y el compromiso de buena gobernanza entre directivos y colaboradores, generando múltiples beneficios. Esta empresa forma parte de una red de distribución alimentaria a nivel nacional, su operación abarca desde el aprovisionamiento de insumos primarios hasta la entrega de su producción a la exportadora de banana, Chiquita Brands, involucrando a todos los actores que participan en dicho proceso.

La logística desempeña un papel fundamental en la operación de la empresa, ya que comprende los recursos y procedimientos necesarios para almacenar, manejar, transportar y transferir la carga hacia los contenedores, manteniendo protocolos adecuados que garantizan la inocuidad y seguridad de los productos. Asimismo, se establecen parámetros claros durante la cadena de custodia, un proceso planificado en el que se transfiere la responsabilidad sobre los contenedores, la carga y la información a lo largo de la operación.

Teniendo en cuenta estos aspectos, la investigación tiene como objetivo identificar los factores de riesgo que podrían afectar el desarrollo y la calidad de estos procesos. Para ello, se analizará el grado de cumplimiento de los parámetros establecidos por el programa BASC, esto con el único propósito de establecer mejoras que fortalezcan la gestión de la empresa y minimicen los riesgos inherentes de su operación.

La importancia de este proyecto se fundamenta en el contexto de un entorno globalizado y altamente competitivo, donde la seguridad y el control en la cadena de suministro se han convertido en procesos críticos que buscan garantizar la eficiencia y confiabilidad de las operaciones logísticas. En este sentido, el Sistema de Gestión de Control y Seguridad BASC en su quinta versión, emerge como una iniciativa internacional que promueve la colaboración entre los sectores público y privado, y de cuyo fin es combatir el comercio ilícito, mejorar la seguridad en el abastecimiento de alimentos y facilitar el comercio

legítimo. Su implementación no solo contribuye a la prevención de riesgos, sino que también fortalece la reputación de las empresas y su capacidad para competir en mercados externos.

En el caso particular de Predios Rústicos La Rural C.A., la adopción del programa BASC, ha sido fundamental para mejorar sus procesos de producción y entrega a exportadora con la debida seguridad. La entidad toma en cuenta que la identificación y gestión de riesgos representa un desafío constante, teniendo en cuenta el segmento de producción intervienen factores altamente críticos como la manipulación de la carga, el transporte y la cadena de custodia, que mal ejecutada pueden generar vulnerabilidades. Por esta razón, el presente estudio adquiere especial relevancia, ya que aborda la necesidad de evaluar y mejorar el cumplimiento de estos parámetros para así obtener la certificación y con ello, fortalecer su operación.

Dicho lo anterior, el presente trabajo se desarrolla tomando en cuenta una estructura académica dividida en cuatro capítulos, cada uno aborda aspectos específicos de la investigación.

En el Capítulo 1 - Marco teórico-conceptual: Se contextualiza el tema de estudio, proporcionando una base teórica que incluye definiciones relacionadas con las variables de la investigación, como los sistemas de controles, riesgos de la cadena de suministro y los lineamientos del programa BASC. Además, se desarrollan los objetivos y la justificación del estudio, estableciendo una línea de referencia académica necesaria para el análisis posterior. Este apartado sienta las bases conceptuales que permiten comprender la problemática y los alcances de la investigación.

El Capítulo 2 - Metodología: describe el enfoque metodológico aplicado en la investigación, detallando la ruta para recopilar y analizar la información. En este apartado se especifican los métodos, técnicas e instrumentos utilizados en la identificación de peligros y la conformidad con lo que establece BASC en la empresa, lo cual es un requisito fundamental porque establece el rigor científico del estudio y garantiza la validez de los resultados obtenidos.

En el Capítulo 3 – Resultados: Se presentan los hallazgos derivados del análisis de los datos recopilados. En esta sección se exponen los resultados de

las evaluaciones de riesgos y el análisis de la situación actual de la empresa, en concordancia con los objetivos planteados. Aquello permite visualizar de manera clara y estructurada las debilidades y fortalezas identificadas en los procesos de la empresa, lo que constituye información clave para la toma de decisiones.

Finalmente, el Capítulo 4 – Propuesta: Desarrolla un plan estratégico diseñado para abordar la problemática identificada. Este apartado incluye acciones concretas orientadas a mejorar el cumplimiento del programa de control en la empresa y fortalecer su gestión de riesgos. La propuesta no solo busca solucionar las debilidades detectadas, sino también optimizar los procesos de producción y de entrega a exportadora, asegurando la competitividad de la empresa en el mercado local y como entidad que provee de insumos para la exportación

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

1.1. Antecedentes de la investigación

El cultivo de banano en Ecuador es una actividad que provee de un flujo constante de ingresos. Hoy por hoy el país se la considera como el mayor exportador de esta fruta a nivel global. Producir banano orgánico no solo es fundamental para la economía local, sino que también desempeña un aspecto crítico para la balanza comercial nacional, siendo la demanda del mercado internacional de frutas frescas el factor preponderante para el sostenimiento de las organizaciones productoras. La exportación de banano ecuatoriano, enfrenta una variedad de retos relacionados con su calidad, cumplimiento de parámetros fitosanitarios y el cuidado ambiental, por ello, se torna necesario fortalecer la logística de aprovisionamiento y los sistemas de controles cuyos lineamientos se fundamentan en programas como BASC.

Dado este argumento, es necesario para esta investigación, revisar antecedentes previos donde se identifiquen tendencias, nuevos conocimiento y aportes clave que sustentan la importancia del tema en varios contextos empresariales.

En el ámbito internacional se hace referencia a la investigación de Fortuna de los Santos et al. (2018) del cual lleva como título: Integración del programa de control en los procesos logísticos de la empresa OnSafe. Este estudio resalta la necesidad de la empresa conforme a la vulnerabilidad de sus procesos logísticos internos, y a los niveles de desconocimientos de los riesgos inherentes de su operatividad, conociendo este aspecto la investigación surge con el objetivo de mitigar en la medida de lo posible estas amenazas y fortalecer su seguridad mediante la implementación de un sistema que combine técnicas y procedimientos seguros. En este estudio de caso, se propone este sistema basado en el programa BASC quinta versión, para ello, se establece una metodología de investigación descriptiva y documental, se diagnosticó el estado actual respecto a la seguridad de la compañía, identificando áreas críticas que deben mejorar. Los resultados de este diagnóstico evidenciaron que la entidad

en mención obtuvo alrededor del 65% de cumplimiento. Posterior a estos resultados, los autores recomiendan acciones como: incentivar resultados, inducción a capacitación y la integración de los formularios de control logístico en la empresa.

A reglón seguido se revisa la contribución de Serrano Caballero (2022), titulada: La modernización del Acuerdo del Comercio Internacional en conjunto con la Asociación Unión Europea-México, tiene como fin buscar una autonomía estratégica que permita afrontar los retos del escenario internacional, priorizando el fortalecimiento de lazos comerciales y de cooperación a través de una red de acuerdos bilaterales entre México y algunos países miembros de la Unión Europea, que desde el año 2000 mantienen vigente un Tratado Global que responda a la dinámica del mercado internacional e incorpore elementos esenciales para el crecimiento económico y sostenibilidad, como cláusulas laborales y cuidado del ambiente. Debido a esto, el estudio tuvo la prioridad de identificar y analizar el impacto, evolución y ratificación de dicho tratado, teniendo en cuenta que su aplicación contribuye sustancialmente a mejorar las relaciones mercantiles entre los estados miembros por efecto del cumplimiento de estándares. La metodología de trabajo se basó en un análisis cualitativo de los pilares del tratado, considerando las normas políticas, el comercio y la colaboración, a esto también se integra el marco normativo BASC V.5 para evaluar la conformidad de los procesos de seguridad y control alineados con el comercio internacional. Este estudio resalta el alto potencial del acuerdo porque reafirmar la autonomía estratégica de las partes con miras a contribuir efectivamente en la balanza comercial y el fortalecimiento de las prácticas para la exportación de productos naturales y procesados.

En el ámbito regional, se referencia a Bedoya & Cuspoca (2022) por su investigación titulada: Gestión documental del Sistema BASC en una empresa de importación, proyecto que tuvo como objetivo establecer que tipo de documentación se requiere para ejecutar el SGCS, en la mencionada empresa durante el 2021, esto a razón de afrontar las necesidades de la empresa en cuanto al mejoramiento de sus procesos e incursionar en el mercado internacional. La metodología de esta investigación está basada en el diseño exploratorio donde se incluye el cumplimiento de etapas específicas como: el

diagnóstico inicial de la entidad, el procesamiento y análisis de datos, la preparación documental, el diseño de un plan de acción, y la presentación del proyecto a las partes interesadas. La conclusión de esta investigación revela que la empresa tiene un bajo cumplimiento obteniendo un resultado inferior al 60%, de allí, la necesidad de una documentación regulada alcanzar la ansiada certificación.

En la investigación de Carbajal & Romero (2020) titulada: Mejora de la calidad de servicio en la empresa PIPS S.A.C. mediante la aplicación de la norma BASC en su quinta versión. El proyecto se basó en el diagnóstico del sistema de control de la entidad, para ello, se siguió una metodología de diseño preexperimental, con un enfoque del tipo cualitativo, se recolectaron datos gracias a la indagación bibliográfico y la ficha de observación, instrumento que fue validado por un comité de expertos académicos para luego ser direccionada a una muestra probabilística por conveniencia que sumó la cantidad de cuarenta personas quienes eran trabajadores operativos de la entidad. La investigación determinó que la organización tuvo un incremento en su capacidad de respuestas en un 19%, también aumentando a un 15% la confiabilidad, todo ello mejoró el servicio para beneficio de sus partes interesadas. estos resultados estadísticos corroboraron la hipótesis planteada lo cual incita que gracias al sistema de control BASC V5, la empresa se direcciona hacia el camino de la certificación de sus procesos.

En el contexto nacional se menciona a Fiallos Muyolema (2020) quien desarrolló una investigación que lleva por título: Incidencia de la certificación BASC en las ratios financieras de las empresas exportadoras: Un estudio de casos en Guayaquil. Este proyecto se enfrascó en analizar cuán incidente es la certificación a los índices financieros de 26 organizaciones exportadoras con sede en Guayaquil. Para conseguirlo, se aplicó una metodología de análisis financiero discriminante, donde se comparó la utilidad anterior y posterior de las normas de certificación en estas empresas, Este proceso reveló un notable incremento en los indicadores ROA, ROS y ROE en toda la muestra, estos hallazgos sugieren que conseguir una habilitación certificada no solo incide en los márgenes de utilidad de las organizaciones que la consiguen, sino que también fortalece su marca en el ámbito externo. La conclusión final de la autora

determina que la certificación es una herramienta estratégica que potencia la operatividad y logística en las empresas agrícolas que exportan sus productos, generando con ello excelentes márgenes de rentabilidad.

Por ultimo se referencia a Hurtado & Quezada (2023) quienes desarrollaron una investigación que titula: Importancia de la certificación BASC en la competitividad de la empresa BANANAGOLDCORP S.A. proyecto basado en el impacto que genera la certificación en la buena gestión y seguridad de cada uno de los procesos que derivan de la cadena de suministro y la competitividad de la empresa, la cual se dedica a la producción y exportación de banano y que se ubica en la provincia de El Oro. Mediante la metodología de análisis histórico-lógico y el instrumento FODA, se demostró que el marco BASC v5, fortalece sustancialmente la seguridad en el aprovisionamiento, mejorando a su vez la percepción de la entidad a sus clientes y facilitando el rastreo de sus productos. Los hallazgos sugirieron que la certificación es una herramienta estratégica que incrementa la competitividad de la entidad y le ayuda a inmiscuirse en el mercado de las exportadoras de banano, conociendo que el consumo internacional de la fruta orgánica se encuentra bajo una extensa regulación.

1.2. Planteamiento del problema de investigación

Predios Rústicos La Rural C.A. es una compañía dedicada al cultivo y distribución de banano, producto que es muy solicitado en mercados externos La empresa hoy por hoy enfrenta retos inherentes a su operación, conforme al cumplimiento de requisitos de seguridad y control en la producción y aprovisionamiento de productos agrícolas, teniendo en cuenta la calidad y el menor impacto en el ambiente, todo ello, producto de un entorno influenciado por la globalización y la políticas del comercio internacional

Uno de los principales desafíos radica en la implementación de un programa que demarque control y seguridad en sus procesos y que el mismo esté bajo lineamientos de normas para el comercio y exportación. Al conocer este aspecto la certificación BASC versión 5, se presenta como un mecanismo de gestión idóneo para asegurar el control y eficiencia en los procesos tanto de producción, empaquetado, logística y exportación.

Actualmente, la empresa se ha propuesto conseguir la certificación, por lo que debe evaluar constantemente sus procesos, y que cada uno este alineado con la normativa que establece la Alianza Internacional de Comercio (BASC). Si bien es cierto la entidad aún mantiene actividades fuera de las normas establecidas, esta con la completa predisposición de establecer los cambios.

La administración de Predios Rústicos La Rural C.A., se encuentra consiente de esta limitante y que al no tomar las medidas respectivas puede reducir su competitividad frente a otras empresas del sector que ya han adoptado sistemas de gestión que le permitieron alcanzar dicha certificación. En este sentido es importante hacer hincapié que sin la certificación BASC, la empresa puede presentar inconvenientes como retrasos en los envíos, pérdidas económicas por incidentes de seguridad, y barreras para ingresar a mercados que requieren altos estándares de cumplimiento, Por ello, es crucial mejorar los procesos de aprovisionamiento de banano mediante la implementación de este sistema y de cuyo fin es asegurar que la cadena de producción cumpla con las normativas internacionales.

1.2.1. Formulación del problema

¿Qué grado de influencia tiene el sistema de control BASC V5 en Predios Rústicos La Rural C.A., respecto al mejoramiento de sus procesos y el cumplimiento de requisitos de seguridad?

1.2.2. Sistematización del problema

- ¿Qué técnicas se utilizarán para llevar a cabo el análisis en PR La Rural a fin de identificar los puntos críticos y favorables en los procesos de producción y distribución a exportadora?
- ¿Cómo se llevarán a cabo la evaluación de los procesos administrativos, empaque, llenado de contenedores, bodega y demás aspectos de la empresa?
- ¿Cómo se estructurará del plan acción para el SGCS en la empresa manteniendo la línea filosófica del BASC V5

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Mejorar el proceso de producción para la exportación de banano en Predios Rústicos La Rural C.A., mediante la ejecución de un sistema de control fundamentado en la norma BASC V.5, que permita el fortalecimiento de su marca como entidad de aprovisionamiento que cumple con los requisitos de seguridad y calidad.

1.3.2. Objetivos específicos

- Analizar el estado actual de la empresa PR LA RURAL, para conocer puntos críticos y a favor que pueden afectar el contexto de su estructura productiva y distribución
- Realizar una evaluación de riesgos de los procesos administrativos, empaques, llenado de contenedores, bodegas y demás aspectos relacionados a la seguridad y control de la empresa.
- Diseñar un plan de acción estratégica en base al SGCS y al cumplimiento de los requisitos BASC V5

1.4. Justificación de la investigación

El estudio actual nace para mejorar el proceso de producción y distribución de banano en PR La Rural, mediante la implementación de un programa de control y seguridad bajo los lineamientos de la normativa BASC, medida estratégica que beneficiará a la empresa al momento de incrementar su eficiencia operativa, reducir riesgos y fortalecer su competitividad en el mercado internacional de aprovisionamiento.

Esta justificación también aborda la relevancia del proyecto desde tres perspectivas clave:

Relevancia científica: La relevancia científica radica en generar nuevos conocimientos respecto a los sistemas de seguridad para empresas agrícolas que tienen participación activa en la logística de exportación.

Social: En lo social se espera un impacto directo y proporcional en el desarrollo de las aptitudes y habilidades del recurso humano a través de inducción a talleres y programas técnicos en temas de seguridad de producción y logística bajo la normativa BASC V.5.

Económico: Este estudio es relevante económicamente porque con la implementación del sistema se mejorará la rentabilidad de la empresa al optimizar su proceso de producción y distribución, reduciendo pérdidas y minimizando en la medida de lo posible aquellos riesgos que son inherentes al ejercicio comercial. Así mismo, fortalecerá su posición competitiva en el mercado local e internacional, también contribuirá al desarrollo económico del país al incrementar la eficiencia y el volumen de las exportaciones agrícolas del banano, lo que impactará positivamente en la balanza comercial del país.

1.5. Marco de referencia de la investigación

Este apartado del estudio aborda conceptos y definiciones respecto a la cadena de aprovisionamiento y exportación del banano en Predios Rústicos La Rural C.A., enfocándose en la adopción de sistemas de control bajo la normativa BASC V5, de ello, se procede a recabar datos bibliográficos que determinen cómo este sistema influye en la imagen corporativa de la empresa como distribuidor de bienes orgánicos para la exportación.

1.5.1. Business Alliance for Safe Commerce (BASC)

La Unión Empresarial para la Exportación Segura (World BASC), es una organización comprometida a potenciar el buen resguardo de los suministros internacionales, mediante la implementación de requisitos y acciones que previenen actos ilícitos como el contrabando y el tráfico de estupefacientes en el comercio internacional. Esta iniciativa busca proteger los contenedores de carga de cualquier sustancia nociva para la salud o ilegal, aumentando de esta manera la confianza y transparencia en el sector exportador, dando cabida a un comercio más seguro (Yunga Armijos et al., 2023).

BASC surgió en 1996 como una innovadora alianza de empresas público-privadas, impulsada por Fermín Cuza, cuyo objetivo fue contrarrestar el creciente problema del contrabando y fortalecer la seguridad. Todo ello conforme a la

necesidad de proteger a las empresas exportadoras del crimen organizado y los robos durante la trasportación. Fermín Cuza, en aquel entonces, propuso un modelo colaborativo que integra a todos los actores de la logística, desde productores, trasportista, almacenamiento hasta las aduanas, iniciativa que marcó un hito pionero porque promulgaba prácticas de reacción-prevención, para fortalecer los sistemas de controles aduaneros en varios territorios.

Al respecto, Veliz & Díaz (2019) indicaron que: La Organización BASC, por medio de alianzas interinstitucionales fomenta la seguridad y eficiencia en las negociaciones comerciales externas, gracias a la puesta en marcha de normas y prácticas especializadas para el buen ejercicio de la transportación de bienes en el mercado inernacional. Al trabajar en colaboración con gobiernos y entidades privadas cuya operación están relacionadas a la cadena de suministros, BASC se convierte en un ente catalizador de confianza al mejorar los procesos de control y seguridad, contribuyendo de esta forma al desarrollo económico libre de actos ilícitos.

Por su parte, García Mogollón (2022) especifica que los sistemas de producción y exportación, abarcan una amplitud de actividades donde la seguridad en cada una de estas etapas, especialmente en el transporte, es crucial para garantizar la calidad e inviolabilidad de los alimentos o cualquier otro bien, que se traslada hacia un consumidor final fuera del territorio de origen.

Por esta razón, la seguridad en las transacciones comerciales se ve significativamente reforzada por los controles técnicos en el transporte. Al asegurar que los alimentos y demás mercancías sean manipulados y transportados bajo condiciones estrictamente controladas, se genera una certidumbre respecto a la calidad de los bienes, minimizando a la vez los riesgos asociados a la contaminación, deterioro y contrabando, protegiendo tanto al consumidor como al productor.

1.5.1.1. Cronología de la Organización BASC

Fundación (1996): Como se mencionó World BASC Organization, fue creada en 1996 en los Estados Unidos, como solución a la creciente amenaza del contrabando y otras actividades ilícitas que comprometían la seguridad de las cadenas de suministro internacionales. La organización nació como una

coalición estratégica entre varias empresas pertenecientes al sector público y privado, pero sobre todo a las agencias aduaneras, teniendo como fin, el establecimiento de estándares con miras a la seguridad y mitigación de riesgos asociados e inherentes al comercio global. Esta iniciativa fue de las primeras en reconocer la importancia de la colaboración entre el sector privado y las autoridades gubernamentales para proteger el comercio externo de amenazas como el narcotráfico y el terrorismo. (WBO, 2024)

Expansión (1997-2000): Tras su fundación, BASC se expandió a nivel internacional, estableciendo capítulos en varios países de Latinoamérica, como Colombia, Perú y Panamá. Las expansiones respondieron a la pertinencia de marcar pautas de seguridad en regiones clave para el intercambio de bienes. La adopción de BASC por parte de organizaciones en estos países, marcó un avance significativo en la gestión de riesgos en cada uno de los procesos relacionados a la cadena de suministro, ya que dio paso a establecer una mayor coherencia en las prácticas de seguridad a nivel regional por seguir una línea de acciones homogéneas, etapa crucial para la consolidación de BASC como una referencia en el establecimiento de parámetros de seguridad en la logística y transporte internacional (WBO, 2024).

Formalización (2002): En 2002, BASC se constituyó formalmente como una organización internacional sin fines de lucro, con sede en la ciudad de Miami, estado de la Florida en USA. La formalización fue un paso que permitió a la organización ampliar su alcance y consolidar su propósito por medio de requisitos de seguridad en las compañías participantes en el comercio internacional. La constitución como una entidad independiente, facilitó la adopción de prácticas mucho más rigurosas, dando una mayor influencia en la política comercial externa. BASC en aquel entonces, priorizó desempeñar un papel más activo en la creación de conciencia sobre la importancia de la seguridad en el comercio, especialmente en lo que respecta a la prevención de actividades ilegales (WBO, 2024).

Integración con el C-TPAT, versión 3 (2004): Para el 2004, BASC se alineó con el programa Aduanero contra el Terrorismo de EEUU (C-TPAT), siendo un avance elemental en la colaboración entre empresas que tenían la certificación BASC y las autoridades aduaneras de USA. Esta alineación fue

posible gracias al desarrollo de la tercera versión del (SGCS) que introdujo mejoras clave en los estándares, incluyendo procedimientos rigurosos para la validación del aprovisionamiento y la democratización de datos entre las partes involucradas. La tercera versión facilitó la integración de prácticas internacionales de seguridad, lo que permitió a las entidades certificadas cumplir con los exigentes requisitos del C-TPATl, esto reforzó la credibilidad de la organización, consolidando su posición como un referente en temas de seguridad y control de las exportaciones (WBO, 2024).

Versión 4 - BASC (2006): En 2006, BASC desarrolló la cuarta versión del SGCS, donde se incluyó pautas que mejoraban los estándares inicialmente expuestos. La actualización introdujo una perspectiva de fiscalización enfocada en la gestión de riesgos, con procedimientos específicos dentro de una matriz para identificar, evaluar y mitigar riesgos asociados con el transporte de mercancías, también se implementaron controles rigurosos para asegurar la integridad a lo largo de los procesos de la cadena de suministro, es decir, desde el punto de origen hasta el destino final, la cuarta versión permitió a las empresas certificadas mantener la competitividad en un entorno, a razón de un mercado cada vez más exigente en términos de seguridad (WBO, 2024).

Revisión de los parámetros (2012): BASC realizó una revisión técnica de sus estándares en 2012 para alinearlos con las mejores prácticas internacionales y adaptarse a los nuevos desafíos de seguridad en cuanto al intercambio de bienes, la revisión incluyó nuevas directrices para la gestión de riesgos emergentes, como la ciberseguridad y el bioterrorismo, así como la actualización de procedimientos de auditoría para asegurar el cumplimiento continuo, aquello subrayó la importancia de una adaptación constante conforme la evolución de las amenazas (WBO, 2024).

Versión 5 BASC (2017): La quinta versión del SGCS- BASC, lanzada en el año 2017, marcó una evolución en la estructura de seguridad de la organización, esta nueva versión introdujo un perspectiva más integral en la gestión de riesgos, con un énfasis renovado en la prevención de delitos como el narcotráfico y el terrorismo, se implementaron nuevos procedimientos de auditoría que exigían una mayor transparencia y responsabilidad por parte de las empresas certificadas, también se fortaleció la relación entre BASC y las

autoridades gubernamentales, facilitando una mayor cooperación en la lucha contra las amenazas a la seguridad del comercio (WBO, 2024).

Figura 1. *Cronología del BASC*

Fuente: Información recabada de: https://wbasco.org/es/quienes-somos/historia

Es importante destacar que BASC lanza su sexta versión en 2024, introduciendo mejoras en las directrices de cumplimiento y auditoría, dando énfasis a la ciberseguridad y la sostenibilidad, reconociendo la importancia de proteger no solo los activos físicos sino también los datos y la información crítica en la cadena de suministro, se añadieron nuevas pautas en la evaluación y mitigación de amenazas, asegurando que las entidades certificadas estuvieran preparadas para enfrentar estos desafíos. La digitalización y herramientas tecnológicas fueron otros aspectos que BASC implementó para mejorar sustancialmente los procesos de controles y auditorias de sus miembros, dando cabida a la gestión de documentación, análisis de datos en tiempo real y la adopción de tecnología de inteligencia artificial para la detección y mitigación de riesgos (WBO, 2024).

1.5.2. Sistema de Control, seguridad y Gestión (SGCS)

Desde el enfoque de la administración, un sistema de este tipo, tiende a ser es formar una estructura técnica de acciones con miras a potenciar sustancialmente los procesos empresariales, es comúnmente aplicado en aquellas entidades que tienen participación activa dentro de la línea de aprovisionamiento de insumos, gracias a la capacidad de respuesta en la identificación y el atenuante de riesgos. El SGCS, asegura el cumplimiento de

estándares y requisitos establecidos para seguir ejerciendo dentro del mercado internacional.

Por su parte, Núñez & Lechuga (2022) especifican que los sistemas de gestión de control y seguridad, como lo propuesto por BASC comparten similitudes con estándares reconocidos como ISO 9001 y OSHAS 18001, porque emplean los principios del Ciclo de Deming o también denominado como Ciclo PDCA (Mejora Continua), estos sistemas permiten establecer planes, metas e indicadores claros para mejorar progresivamente las prácticas de seguridad a través de la inserción de procedimientos, responsabilidades y recursos, lo cual garantiza la protección de la organización, su capital de trabajo y su fuerza laboral, frente a distintos riesgos.

Con base a lo mencionado, autores como Guirette Barbosa et al., (2021) expresaron que los operadores logísticos buscan implementar sistemas de control y seguridad para garantizar la entrega eficiente y segura de mercancías a sus clientes y en todos los entornos, esto a razón de cumplir con los parámetros existentes en esa materia.

Es bien sabido que las organizaciones dedicadas a las actividades de producción y exportación están adoptando las normas y estándares como BASC en sus distintas versiones para con ello, dar por sentado que la carga está siendo transportada de forma segura, contribuyendo de esta manera a la optimización de las cadenas logísticas y la confianza de sus partes interesadas.

1.5.3. Estándares de seguridad Internacional BASC V5.0.1

La quinta versión del estándar internacional BASC, establece un marco integral de controles operativos, se enfoca específicamente en las empresas que interactúan directamente con la carga y los vehículos de transporte, estableciendo medidas de control para proteger tanto los bienes como las operaciones logísticas, las empresas relacionadas al implementar BASC V5.0.1, demuestran su compromiso con la seguridad y la integridad de sus operaciones. (World BASC Organization, 2017)

Este estándar en su quinta versión, se estructura de la siguiente manera:

1.5.3.1. Requisitos de los asociados

Gestión: Esto determina la existencia de distintos actores que conforman la cadena de abastecimiento, lo cual presentan perfiles de riesgo distintos que van de la mano con su operación, es decir, que exige una gestión de riesgos ligada a su propia necesidad. La gestión estima que cada uno de los procedimientos de selección, evaluación y contratación, así como las estrategias de mitigación, deben adaptarse a las particularidades de cada proveedor y sus respectivos subcontratistas. En este contexto, las empresas ligadas a cumplimiento de los estándares BASC deben establecer mecanismos de control que garanticen la seguridad de su operación a lo largo de toda su extensión, esto incluye a los proveedores de tercer nivel (World BASC Organization, 2017).

Para cumplir con los requisitos de seguridad, las compañías certificadas deben establecer programas de trabajo donde se evalué de forma continua, y que los mismos estén basado en un procedimiento documentado como se nombra a continuación:

- Presentar una lista de prioridad de riesgos conforme una evaluación.
- La empresa debe contar con la certificación BASC, en caso de no poseerlo, mantener un convenio contractual de seguridad relacionado a la gestión de riesgo en logística.
- Cumplir con las auditorías como requisito principal en el acuerdo de seguridad.
- Contar con una lista actualizada de las entidades relacionadas a la gestión.

Medidas para evitar el blanqueo de capitales y el apoyo financiero de actos ilícitos: Las medidas a tomar para prevenir este aspecto son las siguientes:

- La empresa debe contar con la estructura jurídica que permita su operación.
- Contar con antecedentes fiscales, legales, etc.
- Dar accesibilidad al monitoreo de su operación

— Reportar a las autoridades competentes en caso de sospechas

1.5.3.2. Seguridad del transporte y protección de las cargas

Las unidades de carga son aquellas estructuras físicas utilizadas para transportar mercancías por vía terrestre, aérea o marítima. Por otro lado, las unidades de transporte aquellos vehículos empleados para mover estas cargas, tales como camiones, vagones de tren, plataformas y aviones (World BASC Organization, 2017).

Inspecciones de las cargas: Las compañías certificadas están obligadas a establecer procedimientos para efectuar la inspección de todas las estructuras de carga que ingresen o salgan de sus instalaciones, las inspecciones, deberán ser registradas visualmente a través de fotografías o videos, procedimiento que debe tener como fin garantizar la integridad física de las unidades previniendo la introducción de elementos no autorizados, como personas, materiales o cualquier tipo de plagas. Los criterios para rechazar una unidad deben estar claramente definidos y estar plasmados dentro de informes, los mismos que deben abarcar las siguientes pautas:

Para los contenedores la revisión debe abarcar las superficies superiores inferiores internos y externos, es decir, las paredes, techo, piso, puestas y si fuera el caso el sistema de refrigeración (World BASC Organization, 2017).

Inspección en el transporte: La empresa certificada deberá implementar protocolos donde se dé cabida a la revisión de todos los transportes. Las inspecciones al igual que los contenedores deben contar con las evidencias respectivas (fotos, videos), esto para precautelar la integridad e inviolabilidad de sus elementos de transportes.

En lo que respecta a los tráileres, camiones y furgones, la revisión debe abarcar las llantas, luces, parachoques, puertas, tanques de combustibles y cualquier otro elemento donde se pueda almacenar sustancias no permitidas (World BASC Organization, 2017).

Evitar la contaminación cruzada: Esta sección se estableció para prevenir la contaminación cruzada y que las unidades de carga sean sometidas a procesos de limpieza y desinfección antes de iniciar cualquier operación. Estas

medidas se ejecutan para eliminar cualquier residuo, planta, animal u otro contaminante que pueda estar presente en las unidades (World BASC Organization, 2017).

Integridad de las cargas y el transporte: En este sentido, López & Pardo (2019) especifican que la empresa certificada a fin de cumplir con los estándares de seguridad, implementan medidas para evitar la introducción de elementos extraños, como materiales o personas no autorizadas, que puedan comprometer la seguridad de sus operaciones.

Seguridad en el manejo de las cargas: Para cumplir con este requisito la empresa certificada debe:

- Contar con un registro formal del talento humano inmiscuido en el proceso operativo.
- El proceso de carga debe efectuarse en un área segura y completamente aislada.
- Verificar que la carga corresponda a lo que indica la documentación.
- Contar con las evidencias requeridas (fotos y videos), antes, durante y posterior a la carga.
- Al término de la carga colocar el respectivo sello de seguridad.

Inviolabilidad de los sellos: Para Veliz Díaz (2019) la empresa certificada debe efectuar lo siguiente:

- Implementar un procedimiento estandarizado para gestionar de forma segura los distintos dispositivos de seguridad en las unidades de carga, el procedimiento incluirá el registro, control de inventario, reemplazo y aplicación de candados, estas actividades deben estar alineadas a las normas ISO 17712.
- En lo referente a la carga nacional, se utilizarán candados de seguridad que den cabida al control y trazabilidad, conforme en la practicas de prevención de riesgos, para este caso, la empresa debe disponer de funcionarios capaces y autorizados para manipular dichos candados

— Si se constata que un sello fue violentado, la empresa debe informar inmediatamente a las autoridades aduaneras competentes.

Control de la ruta: Para Espinosa et al., (2021), la empresa certificada debe implementar los siguientes controles:

— Deberá planificar las rutas de transporte.

— Monitorear las unidades en tiempo real gracias a la ayuda de GPS.

— Tomar medidas de protección de la carga durante el transporte.

— Las rutas deben estar diseñadas considerando los riesgos asociados.

— La entidad estará en la obligación de informar sobre la ruta o cualquier percance que se presente hasta llegar a su destino final.

1.5.3.3. Seguridad en la manipulación de cargas.

Según lo establece BASC, los procedimientos de la carga engloban toda aquella actividad que una empresa certificada implementa para preservar la integridad y calidad de sus productos, las acciones abarcan desde las etapas iniciales de producción y fabricación hasta las finales de empaque, embalaje y verificación documental (World BASC Organization, 2017).

Verificación de calidad de los insumos y materiales para empaque y embalaje: Según lo estable Rúales & Barriga (2020) Una empresa con certificación BASC, debe implementar procedimientos para la gestión de insumos, garantizando el control de calidad, cantidad y trazabilidad, desde la materia prima hasta el embalaje, conforme a los estándares establecidos.

Control de químicos y otras sustancias: Al igual que en la materia prima, la empresa certificada está en la capacidad de implementar actividades para la manipulación y fiscalización de químicos u otras sustancias durante la carga (Ruales & Barriga, 2020).

Gestión de la información relacionada: Para Méndez & Palacios (2020) la gestión de información para una empresa con certificación BASC debe seguir las siguientes pautas:

— Garantizar la coherencia y exactitud de la información registrada en todos los documentos asociados a la carga.

- La empresa debe asegurar que toda la documentación utilizada en los procesos de liberación de mercancías, sea completamente legible y esté protegida contra cualquier tipo de alteración.
- Para controlar y autorizar la carga, se implementará un protocolo a seguir de firmas y sellos.
- Los conductores de la carga deben conta con la documentación que indique su labor y relación en la empresa.

Discrepancias: Toda discrepancia o anomalía que se presente durante el proceso de carga, debe ser debidamente documentado y ordenado cronológicamente para ser entregado a las autoridades (Méndez Carpio & Palacios Montero, 2020).

1.5.3.4. Seguridad en las actividades relacionadas con el talento humano

El estándar BASC precisa en esclarecer que el termino personal es cualquier individuo, ya sea interno o externo, que realice actividades en representación de la organización (World BASC Organization, 2017).

Gestión del personal: La empresa con certificación implementara procedimientos basados en las legislaciones que regulan esta actividad, esta normativa varía según el territorio (World BASC Organization, 2017).

Una empresa debe:

- Verificar la información del aspirante antes de ser contratado.
- Corroborara las referencias laborales, personales y los antecedentes penales.
- Determinar las habilidades blandas y duras del colaborador.
- Tener constancia de adicción o cualquier otra enfermedad que altere su rendimiento.
- Proveer de todos los insumos para que el colaborador ejecute su labor de forma segura.

En caso de interrupción laboral la entidad debe:

- Retirar uniformes y documentación que indique su representatividad.

— Impedir el acceso a los sistemas internos si fuera el caso.

— Hacer valer la cláusula de confidencialidad de la información relacionada a la empresa

— Informar a todas las entidades relacionadas sobre el cese laboral del colaborador.

Capacitación: Una entidad con certificación BASC, debe inducir a su personal a los programas y talleres en temas de:

— Normas internas SGCS

— Gestión de riesgos en todas sus aristas

— Gestión del medio ambiente

— Aplicación de las actividades conforme al estándar BASC v5.

— Prevención sobre el consumo de sustancias que alteren el rendimiento laboral.

— Control y seguridad durante la carga y transportación.

— Prevención en blanqueo de recursos financieros y actos ilícitos.

1.5.3.5. Control en la accesibilidad y seguridad física

Conforme lo indicado por Água et al. (2023) la empresa debe tener el control total en cuanto a la accesibilidad de sus colaboradores en las instalaciones de la empresa.

Para ello debe establecer:

— La identificación obligatoria de todo colaborador.

— Autorizar el ingreso de cada funcionario en las instalaciones

— Si fuera el caso, limitar la accesibilidad a áreas donde no corresponda su labor.

Con respecto a los visitantes la empresa debe:

— Solicitar una identificación formal vigente con foto actualizada

— Llevar un registro de cada visita en las instalaciones.

— El visitante ingresara a las instalaciones previa autorización y cateo físico

— Restricción de áreas donde solo el personal autorizado debe estar.

Otras actividades:

— La empresa debe llevar un control sobre los paquetes o cualquier elemento que ingrese o salga en la empresa.

— Realizar una inspección a cada vehículo que ingrese y salga de las instalaciones

— Verificar el buen estado de los transportes de carga de la empresa.

— Permitir la accesibilidad de cualquier vehículo y funcionario que represente la autoridad de control gubernamental como Bomberos, Riesgo laboral, SRI, etc.

Seguridad física: Conforme lo establece Aguilera Vidal et al., (2021) la seguridad física se relaciona con aquellas actividades que la empresa ejecuta para prevenir riesgos laborales y estructurales.

A continuación, se detalla:

— Contar con cerramiento exterior para asegurar las instalaciones.

— Las instalaciones deben contar con adecuadas puertas y ventanas

— Tener un adecuado sistema de ventilación, iluminación, hídrico y señalética de emergencia.

— Contar con un plano que indique la ubicación de zonas críticas de la empresa.

— Contar con guardianía que brinde seguridad interna y externa a la empresa.

— Llevar un riguroso plan de mantenimiento de los sistemas de ventilación, iluminación, hídrico y señalética.

Para prevenir adversidades industriales, se debe:

- Implementar un sistema de seguridad por medio de circuito cerrado en audio y cámara todo el tiempo (24 horas)
- Contar con los respectivos dispositivos de almacenamiento de audios y videos.

1.5.3.6. Seguridad en la información y tecnología

Según lo establece Morales et al., (2020) la seguridad en la data y los implementos tecnológicos, hace referencia a tomar todas las medidas que protejan la información financiera y operativa de la compañía, ello incluye aquellos programas que procesan y almacenan estos datos.

Para ello la empresa debe:

- Desarrollar una política interna de no divulgación de datos para cada colaborador.
- Establecer condiciones para el uso de recursos informáticos

Con respecto a la seguridad tecnológica, la empresa debe:

- Aplicar normas y procedimientos que protejan la información de la compañía.
- Mantener cuentas de accesibilidad de los sistemas para los colaboradores, si la empresa así lo requiere.
- Llevar un control de cada usuario.
- Bloquear la salida de información sin la autorización debida.
- Disponer de Software de seguridad de data.
- Los datos deberán ser respaldadas de forma digital y físico.
- Restringir información, si la administración así lo considera.

1.5.4. SGCS y su influencia en el proceso de exportación

Los mecanismos de control basado en los estándares del BASC V5, proporciona a una organización agrícola las herramientas necesarias para optimizar su proceso de exportación, en un contexto donde la globalización

impulsa su crecimiento económico, siempre y cuando se cumplan con las normativas para ello.

El comercio internacional, según Suriaga & Hidalgo (2021) es el pilar fundamental para el intercambio de bienes y servicios entre países ya sean emergentes o de primer mundo, esto implica el cruce de fronteras bajo estrictas regulaciones, permitiendo que sectores de la producción tengan acceso a recursos primarios, tecnologías y el acceso de un mercado que se expande hacia nuevos consumos.

Esta actividad transaccional se rige por acuerdos y tratados internacionales, así como también por los parámetros establecidos por EL Organismo que regula el comercio global (OMC). El comercio internacional es el factor determinante de un adecuado proceso de exportación, que en palabras de León Serrano et al (2020) la denominan como el compendio de acciones que realiza una compañía para vender lo que produce en los mercados externos, cumpliendo con parámetros mercantiles, aduaneras y sanitarias, tanto del país exportador como del importador.

Para el caso de una organización agrícola, cuya línea de producción es la cosecha y venta del banano, el proceso se torna complejo a razón de ser un producto perecedero, es decir, que la fruta como producto orgánico una vez alcance su madurez, el tiempo de vida se torna demasiado corto, por lo que su cosecha y empaquetado deben presentar ciertas condiciones técnicas para ser colocado en el mercado internacional, esto implica un riguroso control en todas las fases de la logística (Acaro Chamba et al., 2021).

Por su parte, Montes Ninaquispe et al., (2023) especifican que la exportación del banano es un ciclo técnico bajo estrictos parámetros de regulación porque con ello, asegura la calidad e inocuidad del producto. Por medio de la siembra, cosecha y producción siguiendo pautas de las Buenas Prácticas Agrícolas (BPA), hasta la clasificación y empaque, donde el banano se categoriza según su madurez, tamaño, densidad y demás especificaciones requeridas, cada fase se diseña conforme a pautas de buena manufactura (BPM), normativa que aseguran la calidad de los productos orgánicos durante

toda la línea de producción, para con ello, preservar las condiciones para su consumo posterior.

La incidencia del estándar BASC V5, como programa orientado a la seguridad de la logística de aprovisionamiento internacional, previene el desvió de recursos hacia actividades fuera de la ley, como el contrabando, terrorismo y carga de estupefacientes. Para una empresa bananera, poder implementar este sistema en sus procesos, asegura que sus mecanismos de control estén alineados a los requisitos de seguridad que exigen los socios comerciales, los organismos internacionales y las demás empresas que gozan de la certificación BASC.

1.5.4.1. Requerimientos del estándar BASC V5 en la exportación del banano

Los requerimientos del estándar BASC V5 en la exportación de banano, tratan de aseguran en la medida de lo posible el control y prevención de riesgos inherentes a su operación. Una bananera que adopte esta normativa mejora su gestión y protege tanto su producción y carga ante las amenazas ya determinadas (Freire et al., 2022).

Control en el acceso: Limitar la accesibilidad a áreas críticas de la planta de empaque y las zonas de almacenamiento, en este punto solo se debe permitir el acceso a los funcionarios con autorización de la empresa (Freire et al., 2022).

Inspecciones: La entidad debe tener la capacidad de ejecutar actividades donde se verifique la carga antes de ser embarcado. Por otro lado, los contenedores deben cumplir con ciertos parámetros y condiciones físicas que avalen la seguridad de la carga (Freire et al., 2022).

Documentación: Los documentos relacionados a la operación y exportación deben ser gestionados con la responsabilidad requerida, para no obstaculizar la transacción comercial, dicha documentación incluye: certificados fitosanitarios, facturas comerciales, guías de remisión, orden de embarque, etc. (Freire et al., 2022).

Monitoreo: Una entidad certificada implementa adecuados sistemas de seguridad y rastreo en las zonas críticas como plantación, área de empaque y

transporte para prevenir cualquier inconveniente que deriva de una mala manipulación de la carga (Freire et al., 2022).

Capacitación: La empresa está obligada en inducir a su personal a los talleres y programas de capacitación, para que exista la plena comprensión de las medidas de seguridad que exige BASC (Freire et al., 2022).

1.5.4.2. Etapas del proceso de exportación del banano

Méndez Pereda et al. (2022) indican que el proceso de exportación de banano en una empresa agrícola, bajo el marco BASC V5, activa las alertas de control en cada una de las fases correspondiente a la línea operativa y logística. Los mismos autores detallan estas etapas a continuación:

Producción y cosecha: Las empresas bananeras que implementan BASC V5 deben contar con controles de seguridad desde la etapa de producción, protegiendo los cultivos de posibles sabotajes o contaminaciones.

Empaque y almacenamiento: En las zonas de empaque, se deben cumplir con las medidas de control de acceso y seguridad para que solo el personal autorizado manipule la producción, las tareas relacionadas a la clasificación y empaque deben seguir una línea estandarizada. Por otro, lado el empaquetado del producto debe realizarse con materiales aprobados por las entidades que regulan la exportación de bienes orgánicos, cumpliendo así los requisitos fitosanitarios.

Transporte y logística: El transporte del banano hacia los puertos de exportación se realiza en camiones y contenedores bajo normas de seguridad estrictas, a partir de este punto, la carga se vigila de forma constante para evitar cualquier interferencia externa. Las revisiones de la misma deben ser anterior y posterior al llenado del contenedor, todo este proceso debe estar documentado. Los sellos de seguridad y el GPS, son mecanismos adicionales que avalan todo el proceso.

Despacho en Aduanas y embarque de carga: Cumplir con las estipulaciones aduaneras es completamente primordial para exportar banano en el mercado externo. Las organizaciones con esta actividad

presentan una serie de documentación para que sus trámites de exportación se expidan de forma fluida y sin contratiempos.

Entrega y distribución en el país de destino: Al arribar al territorio de destino, la carga pasa por un nuevo proceso de inspecciones, en la cual se incluyen acciones como: verificaciones de calidad y sanidad y otros requerimientos. Posterior a ello, la carga se distribuye a los puntos de consumo mayoristas para luego ser direccionados a los minoristas, en este punto, la comercialización del banano exige la implementación de estrategias comerciales para un adecuado consumo.

1.5.5. Procedimientos de seguridad técnico-logístico para exportar banano

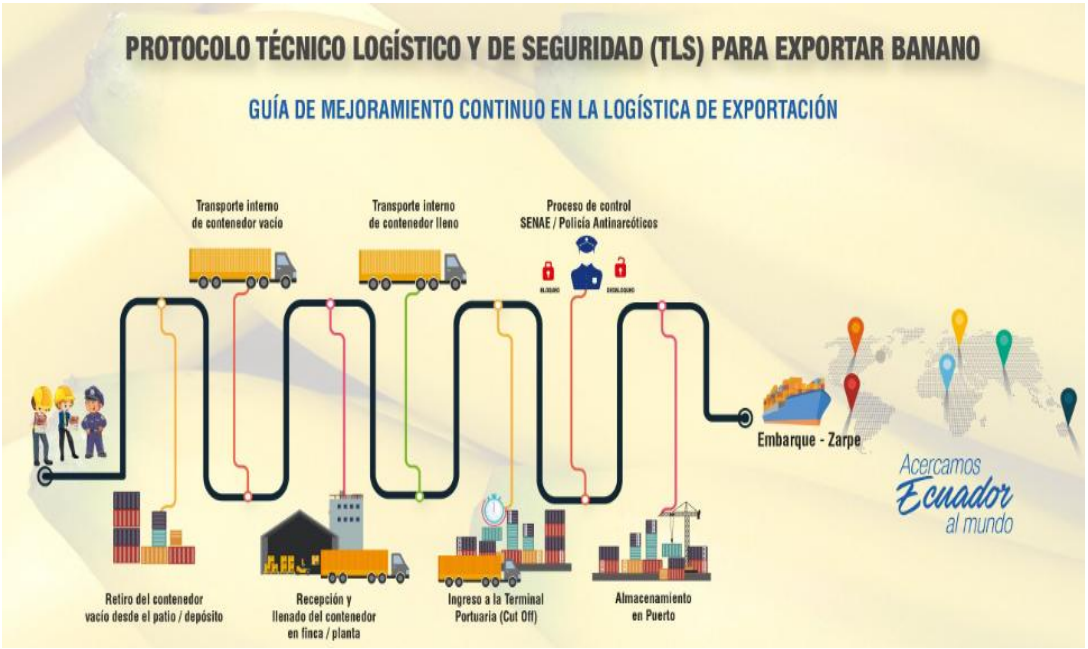
El Ministerio de Inversiones y Comercio Exterior del Ecuador da a conocer el Procedimientos de seguridad técnico-logístico para exportar banano (TLS) y del cual se detalla continuación:

1. **Retiro del contenedor vacío**: El proceso inicia con el llamado del contenedor vacío desde su depósito, donde los trabajadores se involucran para asegurar que el contenedor esté en condiciones óptimas para el transporte.
2. **Transporte interno de contenedor vacío**: Luego del llamado, el contenedor vacío es trasladado desde su origen hasta la empresa productora, donde será llenado con el producto.
3. **Recepción y llenado del contenedor**: En esta fase, el contenedor es recibido en las instalaciones de la empresa para ser llenado, este proceso debe estar bajo lineamientos de calidad y seguridad.
4. **Transporte interno de contenedor lleno**: Una vez que el contenedor este lleno, es transportado hacia el puerto para su posterior envío.
5. **Ingreso al puerto (Cut Off)**: El contenedor llega al puerto en el tiempo estipulado, para su revisión e ingreso al área de almacenamiento.
6. **Control por la SENAE y Antinarcóticos**: En este punto se efectúa una inspección de seguridad por parte de la SENAE y Antinarcóticos para verificar que la carga cumpla con los parámetros legales y de

seguridad, aquello puede acarrear que la carga pase por un proceso de bloqueo o desbloqueo.

7. **Almacenamiento en puerto**: El contenedor es almacenado temporalmente en el puerto mientras se espera su embarque.
8. **Embarque**: Por último, el contenedor es cargado en el buque de transporte y se inicia el traslado hacia los diferentes puntos comerciales.

Figura 2 . *Procedimientos de seguridad técnico-logístico para exportar banano*



Fuente: Guía de mejoramiento continuo en la logística de exportación

1.5.6. Gestión documental para empresas certificadas

Para mantener una fluides en los tramites requeridos para producir y exportar banano, la empresa debe presentar la siguiente documentación:

Tabla 1. *Documentación necesaria para exportar*

Documento	Entidad
Documento de declaración aduanera	Aduanas del Ecuador
Documento de origen declarado	Ministerio del ramo

Origen del producto	Ministerio del ramo
Requisitos Fitosanitarios	Agencia de regulación Fitosanitario
Documento mercantil (factura)	Exportadora
Contrato de transporte	Operador de carga
Guía de Remisión	Exportadora
Certificado de cadena de frío	Exportadora
Certificado de empaque	Exportadora
Documento de firma digital (una vez)	Registro Civil

Fuente: Guía de mejoramiento continuo en la logística de exportación

Las operaciones de comercio exterior exponen a las empresas con certificación BASC a una mayor regulación por parte de las autoridades competentes, como la SENAE y la Policía Nacional, Dirección Antinarcóticos. Este proceso de vigilancia puede implicar inspecciones y procedimientos adicionales en caso de sospechas. Esto puede derivas a subir los costos operativos, por ello, para mitigar estos inconvenientes, es primordial para las empresas exportadoras seguir con los protocolos establecidos.

1.5.7. Relación de las normas BASC-V5 con otros estándares

El Sistema BASC V5, como se ha mencionado anteriormente, se enfoca en garantizar la seguridad y el control en las operaciones de las empresas con actividad dentro de la cadena de suministro internacional, reduciendo riesgos de actividades ilícitas como contrabando, terrorismo y narcotráfico. (WBO, 2017).

Los estándares BASC V5, presentan similitudes con otros estándares reconocidos internacionalmente como: ISO 9001, ISO 28000 y el Programa de Seguridad contra el Terrorismo en la Cadena de Suministros (CTPAT), los propósitos de estos estándares se asemejan en varios puntos detallados en la siguiente tabla de análisis:

Tabla 2. *Cuadro comparativo de BASC V5 con otros estándares*

Aspectos	BASC V5	ISO 9001	ISO 28000	CTPAT
Función principal	Exportación segura	Asegura la calidad de procesos	Seguridad en la cadena de aprovisionamiento	Seguridad contra actos terrorista durante la exportación

Seguridad física	Protección contra actividades ilícitas	Toma en cuenta solo la operación	Protección de activos	Seguridad instalaciones y transporte
Identificación de riesgos	Gestión de Riesgos e la línea de aprovisionamiento	Gestión de riesgos en los procesos definidos	Identificación y gestión de riesgos en la cadena de abastecimiento	Identificación de riesgos específicos de terrorismo
Controles y certificación	Auditorías internas y externas	Auditorías internas y externas enfocadas en calidad	Auditorías de seguridad de forma regulares	Auditorías realizadas por autoridades aduaneras de forma sorpresiva
Perspectiva en el comercio internacional	Fuerte visión en la seguridad del comercio internacional	No específico para comercio internacional	Aplicable a todas las operaciones de la cadena de suministro	Enfocado en seguridad de comercio internacional
Colaboración con entidades de gobierno	Colaboración estrecha con agencias de seguridad (aduanas, fronteras)	No contempla colaboración con agencias gubernamentales	Posible colaboración con autoridades de seguridad	Directa colaboración con autoridades de aduanas de los gobiernos.

Fuente: Datos recopilados y adaptados de la investigación documental

Conforme lo que indica la tabla No 2, los estándares BASC V5, ISO 28000 y CTPAT comparten una perspectiva homogénea, ya que se centra en la gestión de adversidades y demás fenómenos que derivan de la exportación de bienes agrícolas, priorizando la protección de la carga y la continuidad del negocio ante amenazas externas. Los tres estándares del cual se hace mención, se destacan por su orientación a la seguridad física y la prevención de actividades consideradas ilícitas, mientras que la normativa ISO 9001, se ejecuta para mejorar la calidad, las buenas relaciones con el cliente, y mantener auditorías recurrentes, sin embargo, no especifica desarrollar actividades técnicas de seguridad frente a amenazas específicas de la operación, tampoco determinan una colaboración directa o imposible con entidades de regulación aduanera, como sí lo hacen BASC V5, ISO 28000 y CTPAT.

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Tipo de diseño, alcance y enfoque de la investigación

Este proyecto presenta un diseño bibliográfico, de campo, no experimental y longitudinal, detallado a continuación:

2.1.1. Investigación bibliográfica

Este se centra en la recopilación y análisis de la información existente en fuentes documentales relacionadas al tema que se estudia. Es una actividad que implica la revisión de documentos digitales cuyos contenidos serán la base para el constructo del marco teórico (Tramullas, 2020).

2.1.2. Investigación de campo

Es un proceso investigativo que implica recabar directamente los datos empíricos en el entorno donde se haya presente. Al contrario de la investigación bibliográfica, la investigación de campo no analiza información proveniente de fuentes secundarias, sino más bien, observa, mide y sintetiza las condiciones y particularidades del fenómeno en el lugar donde se desarrollan (Tramullas, 2020).

Para el proyecto en cuestión, la investigación de campo permite obtener información específica sobre la implementación del sistema bajo la normativa BASC V.5 en la empresa PR La Rural, evaluando su impacto real en el proceso de exportación de banano y proporcionando datos de gran valía para efectuar los ajustes necesarios.

2.1.3. Investigación No experimental

Según Ramos-Galarza (2021) este diseño de investigación se fundamenta en la observación pasiva de sucesos o fenómenos en su estado natural, no da cabida a la alteración de variables presentes, al no existir este aspecto, se busca establecer relaciones causales o correlacionales entre ellas en un entorno no controlado, permitiendo una aproximación más realista a los procesos del cual se estudia.

A través del diseño no experimental, se analizará el caso de PR La Rural C.A. para evaluar los efectos de la adopción del sistema bajo los lineamientos del BASC V.5 en su proceso de exportación de banano. Al no manipular variables de forma intencional, este estudio permitirá observar los cambios ocurridos en un entorno real y sin interferencias externas.

2.1.4. Investigación Longitudinal

Según Ramos Galarza (2021) es una operación técnica en la cual los datos se recaban en varios tiempos para de esta forma corroborar cambios o tendencial al cambio, proporciona resultados validos según avanza el proyecto.

En el contexto del estudio, el diseño longitudinal se utilizará para evaluar cómo la implementación del sistema de control BASC V.5, influye en el proceso de aprovisionamiento de banano en PR La Rural en varios lapsos temporales, dando paso a la identificación de áreas que necesitan mejoras.

En cuanto a su alcance esta investigación presenta los siguientes paradigmas:

2.1.5. Investigación Descriptiva

La investigación descriptiva, faculta la caracterización y cuantificación de cada una de las propiedades que derivan de la población o acontecimiento de estudio, sin establecer relaciones entre las variables presentes. Implica el uso de medidas de tendencia central y dispersión, lo cual permite una distribución ordenada de los datos y generar a la vez una representación de sus características. La relevancia de este estudio, se da porque trasciende los paradigmas cuantitativo y cualitativo, convirtiéndose en un factor elemental en cualquier proceso investigativo (Guevara Alban et al., 2020)

Lo que se espera de este tipo de estudio, es poder diseñar e implementar un proceso de mejora continua que permita optimizar los procesos existentes, con una visión que este alineada a lo que establece BASC V.5, en colateral, se busca diseñar un conjunto de procedimientos que sean evaluables lo cual de paso a la eficiencia y correcto proceder de las nomas.

En lo que respecta al enfoque, este proyecto adopta un enfoque dual, (cuantitativo y cualitativo) combinando, el análisis numérico y sus características para abordar de forma integral el problema que se estudia.

A continuación, se detalla:

2.1.6. Enfoque cuantitativo

Según Barreto & Lezcano (2023) Este enfoque se fundamenta en el análisis de información debidamente cuantificable, es decir que parte de datos numéricos que proceden de instrumentos técnicos como la base de datos de encuestas, matrices y estadísticas, la cual servirán para para identificar patrones, medir variables y evaluar relaciones entre ellas.

2.1.7. Enfoque Cualitativo

El enfoque cualitativo se diferencia del cuantitativo porque analiza los datos no numéricos, es decir, de las opiniones y experiencias de los agentes que intervienen en la investigación, también da cabida a las cualidades heterogéneas de ciertos fenómenos (Barreto Ascona & Lezcano Mencia, 2023)**.**

En el contexto de esta investigación el enfoque dual, examina los resultados numéricos de las evaluaciones en la matriz de riesgos, cargos críticos, también se incluyen datos procedentes de instrumentos de recolección, esto en lo cuantitativo. En lo que respecta a lo cualitativo, el estudio incluye efectuar entrevistas para conocer cuán efectivo ha sido para la empresa, la implementación del sistema y cómo las particularidades de la normativa causa injerencia en los resultados y perspectivas de quienes serán sometidos en el proceso de indagación.

2.2. Métodos de investigación

2.2.1. Método inductivo

Según Palmett Urzola (2020):

> El método inductivo parte desde la experiencia hacia la idea abstracta, la idea abstracta es la teoría o los conceptos, mientras que la experiencia son los pensamientos, vivencias, percepción y opinión del sujeto que ha

cultivado desde el quehacer cotidiano diario laboral, profesional u otro campo (p. 38).

Por consiguiente, este proyecto comienza observando los procesos de exportación actuales en PR La Rural C.A., identificando los puntos críticos en cuanto a control y seguridad, y a partir de ese punto, se desarrolla los argumentos o el modelo sobre cómo mejorar estos procesos.

2.2.2. Método analítico

Para Reyes Blácido et al., (2022) el método analítico, implica un análisis detallado de las partes constitutivas del objeto o fenómeno que se estudia, por efecto de esta fragmentación se facilita la comprensión al detalle de su estructura y funcionamiento, este método es ampliamente utilizado en procesos de investigación descriptivas.

Por lo dicho, el método analítico se aplica en este caso para desglosar y examinar cada aspecto del proceso de exportación de banano en PR La Rural, así como los elementos del sistema de gestión bajo la normativa BASC V.5. Esto incluirá el análisis detallado de la normativa, las prácticas operativas, además de los resultados antes y después de la implementación del sistema.

2.3. Unidad de análisis, población y muestra

2.3.1. Unidad de análisis

Para Robles Pastor (2019) la unidad de análisis hace hincapié al principal objeto de estudio, es decir, el asunto o fenómeno se va a observar para el análisis respectivo.

La unidad de análisis en este proyecto son los procesos que intervienen para efectivizar la exportación de banano en la empresa Predios Rústicos La Rural, específicamente aquellas actividades que se relacionan con la ejecución de una estructura de control bajo la norma BASC V.5.

2.3.2. Población

Desde la perspectiva de Veiga et al., (2020) la población es el conjunto completo de todos los elementos que comparten una característica de interés y que son susceptibles de ser analizados, cada uno de estos elementos se las

denomina como unidades de observación, y su aportación durante el proceso investigativo permiten y analizar todas las propiedades que derivan de este conjunto. Estadísticamente una población sirve como base para la selección de muestras representativas y la posterior realización de argumentos e inferencias sobre sus características y demás aspectos con grados de relevancia.

La población objetivo serán los funcionarios operativos de la empresa PR La Rural, ya que se encuentran directamente involucrado en el control y seguridad de todo lo que concierne al proceso logístico y exportación del banano.

2.3.3. Muestra

Es una porción o subconjunto representativo de una población completa. Su determinación va conforme la existencia de una población extensa, por lo cual se vuelve complejo analizarlos. Por esta razón, se aplican fórmulas y criterios estadísticos para calcular una muestra adecuada, ello facilita el trabajo de los investigadores al proporcionar cifras manejables (Veiga et al., 2020).

En esta investigación, no se aplica la muestra y se considera la población total para recabar información respecto al control y demás factores importantes de la entidad.

2.4. Variables de la investigación, operacionalización

VI: Sistema de control - BASC V5

VD: Producción y distribución de banano

2.4.1. Operacionalización de las variables

Tabla 3. *Operacionalización de la variable Independiente*

Variable	Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnicas
Programa de control BASC V5	Establece un compendio de políticas y prácticas a razón de garantizar la integridad y salvaguarda de la cadena de suministro, desde la producción, logística, trasportación y la entrega final. La normativa BASC V5, se centra en la protección contra el tráfico ilegal, la corrupción y otras amenazas a la seguridad en las operaciones comerciales en el exterior.	Requisitos de los Asociados	– Gestión y Medidas contra actos ilícitos	– ¿La compañía cuenta con una planificación formal de gestión para el manejo de riesgos en el transporte y la carga?	Encuestas
		Seguridad del Transporte y protección de las cargas	– Inspección de la carga y del transporte – Contaminación cruzada – Integridad de la carga – Seguridad en el manejo de las cargas – Inviolabilidad de los sellos – Control de rutas	– ¿Se realizan inspecciones de las cargas y el transporte, dentro de las instalaciones? – ¿Existen procedimientos para prevenir la contaminación cruzada? – ¿Se mantiene la integridad de la carga y el transporte durante toda la cadena logística? – ¿Los encargados de llevar las cargas al transporte están debidamente capacitados para ello? – ¿La compañía implementa controles para garantizar la inviolabilidad de los sellos de seguridad de los contenedores? – ¿Los vehículos de transporte cuentan con sistemas de monitoreo para controlar las rutas?	
		Seguridad en las actividades de cargas	– Control de calidad de materias primas, empaque y embalaje – Control de químicos – Control de información relacionada	– ¿La compañía cumple con los estándares de calidad en cuanto al uso de materias primas, empaque y embalaje? – ¿Existe un protocolo de control para el manejo de los productos químicos? – ¿La información relacionada con el proceso de carga y transporte cuenta con el debido control y soporte de datos?	
			– Gestión del personal – Capacitación	– ¿El departamento de RR.HH., lleva un registro actualizado de los antecedentes del personal involucrado en el proceso de la carga y transporte?	

		Seguridad en la gestión del recurso laboral Control en la accesibilidad y seguridad física Seguridad y tecnología de datos	– Control de acceso – Seguridad física – Confidencialidad de datos – Seguridad de data	– ¿La empresa desarrolla programa de capacitación en temas relacionados con la carga y transporte para su personal? – ¿La compañía implementan controles de acceso en todas sus instalaciones? – ¿La compañía dispone de sistemas de seguridad como cámaras, alarmas, sistemas contra incendios, luces y señalética de emergencia, etc., en todas sus instalaciones? – ¿La compañía aplican medidas de seguridad para proteger la confidencialidad de los datos relacionados a su logística? – ¿La compañía cuenta de un adecuado sistema de protección de datos relacionados con la carga y la logística?	

Fuente: Información recabada de la investigación

Tabla 4. *Operacionalización de la variable dependiente*

Variable	Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnicas
Proceso de exportación del banano	La exportación de banano es un proceso donde se incluye una serie de etapas técnicas y actividades, en función de asegurar la calidad del producto desde su cosecha hasta la llegada al mercado internacional.	Requerimientos del BASC V5 en la exportación del banano	– Control de acceso, Inspecciones, Documentación y Monitoreo – Capacitación	¿De qué manera el Sistema de Gestión de Control y Seguridad BASC V5 ha influido en Los Aspectos referente al proceso de producción y exportación en su empresa?	Entrevista
		Fases de exportación	– Producción, almacenamiento. Transporte, despacho y entrega	¿Existen actividades críticas dentro de las etapas del proceso de exportación de banano que requieren atención específica bajo los estándares BASC V5?	
		Protocolos técnicos de logística para exportar banano	– Requisitos a seguir para transportar productos agrícolas	¿Cumple la empresa con todos los protocolos técnicos, logísticos y de seguridad al momento de exportar la fruta?	
		Gestión documental	– Documentos para exportar banano	¿La empresa tiene actualizado todos los documentos requeridos para la exportación del banano?	
		BASC V5 y otros estándares	– ISO - CTPAT	¿Por qué la empresa decidió optar por esta certificación en lugar de otros estándares como ISO y CTPAT?	

Fuente: Información recabada de la investigación

2.5. Fuentes, técnicas e instrumentos para la recolección de información

Según Arias González (2020) la información es cualquier recurso que proporciona los datos necesarios para satisfacer una demanda informativa. El mismo autor establece la existencia de varias fuentes de información indicando sus características que la diferencian:

2.5.1. Fuentes Primarias

Son aquellos registros o documentación original que pone de manifiesto evidencias de primera mano sobre un tema o fenómeno. Esta información deriva de materiales, procesos e instrumentos, como estudios de campo, observaciones, entrevistas, encuestas estadísticas originales, y escritos de relevancia histórica (Arias González, 2020)

2.5.2. Fuentes secundarias

Son fuentes secundarias aquellos recursos donde se plasma información que derivan de las fuentes primarias, es decir que parten de versiones anteriores y pasan por un proceso de manipulación según criterios, estos recursos pueden ser libros, artículos científicos y demás documentos que tengan estas características (Arias González, 2020).

Es importante recalcar que los documentos analizados abarcan los últimos cinco períodos, para con ello, garantizar la contemporaneidad y relevancia de la información, también se consideran referencias de períodos más amplios cuando aportan contextos teóricos que no se pueden pasar por alto.

Respecto a las técnicas, según lo establece Campos Flores (2021) son aquellos procedimientos diseñados para obtener información completa y un conocimiento claro, siguiendo los lineamientos establecidos según cual sea el diseño y enfoque del proyecto

En base a lo dicho se aplica lo siguiente:

2.5.3. Entrevistas

Es una técnica de recolección, donde se formulan interrogantes a uno o varios individuos para obtener información precisa sobre algún tema de interés y que va de la mano con su experiencia y conocimiento. Este proceso se llevará

a cabo gracias a la colaboración de la coordinadora logística y encargada del BASC en la empresa, este conocimiento es esencial para el contexto y el propósito de esta investigación en cuanto a los buenos resultados que genera el SGCS en los procesos operativos y logísticos (Yoseff Bernal et al., 2021).

2.5.4. Encuestas

Se efectuará una pequeña encuesta a los colaboradores cuya función es el transporte de la carga, a razón de estar directamente relacionado con los requisitos BASC, la encuesta a diferencia de la entrevista, direcciona a los participantes en responder según varias opciones, para el caso, la encuesta servirá para contrastar la información tomada por medio de las matrices de riesgos.

2.5.5. Observación

Es una técnica de verificación y registro de acontecimientos de interés. En otras palabras, consiste en examinar el fenómeno del cual se va a estudiar, documentando al detalle todo aspecto considerado destacable (Yoseff Bernal et al., 2021).

En cuanto a los instrumentos esta investigación consiente el uso de:

2.5.6. Matriz de riesgos

Es un instrumento técnico que permite gestionar todos los riesgos que se asocian a un determinado proyecto, proceso o actividad. Es un documento de trabajo que relaciona la probabilidad de riesgos y el grado de afectación que tendrían en caso de materializarse. La matriz ayuda a clasificar peligros según su nivel de severidad y frecuencia, ello facilita se tomen las medidas de prevención para minimizar sus efectos (Sáenz, 2021).

La matriz, es esencial en este caso porque evidencia los riesgos presentes en la empresa. Es un procedimiento sistemático que permite evaluar la probabilidad de distintos peligros, como el tráfico ilegal o la corrupción, además prioriza la toma de medidas de control. Al aplicar esta matriz, se cumplen algunos requisitos para obtener la certificación.

2.6. Tratamiento de la información

Este proyecto, inicia con la indagación y recopilación de datos provenientes de archivos bibliográficos que datan de cinco años anteriores, se tomarán los resultados más relevantes en el aspecto internacional, regional y local, la información será depurada para eliminar datos repetidos, posteriormente a ello, se estructura una base de datos en la cual se extraerán definiciones, criterios y cifras de ámbito científico que serán citados y utilizados para construir el marco teórico. Colateralmente se efectúa la investigación de campo, lo cual aportará con datos primarios provenientes de la empresa en estudio, esta acción permitirá conocer resultados sobre los riesgos en los procesos y logística de la entidad. El uso de las herramientas informáticas y tecnologías fue clave para procesar esta información y dar forma a las matrices de riesgos, tablas y figuras, por ello, esta investigación se la considera de carácter electrónica.

CAPÍTULO III

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Análisis de la situación actual

3.1.1. Información general de la compañía

Predios Rústicos La Rural, inició como una compañía civil en comandita por acciones en 1.972 pero registrada en 1981, Su capital social en aquel entonces, se estimaba en doce millones, la junta directiva estaba presidido por el Sr. Luis Reiset. Para el 2018, la empresa se convierte en Compañía Anónima (C.A.), cuya representación legal recae en manos del Sr. José Julio Ponce Guzmán, la línea operativa de la entidad es la explotación y comercialización de productos agrícolas como el banano, cacao, café, entre otros.

Predios Rústicos La Rural, cuenta con un terreno de 1.751,32 hectáreas, ubicado en el kilómetro 140 de la vía Durán-Machala, la distribución de sus territorios se diversifica de la siguiente manera:

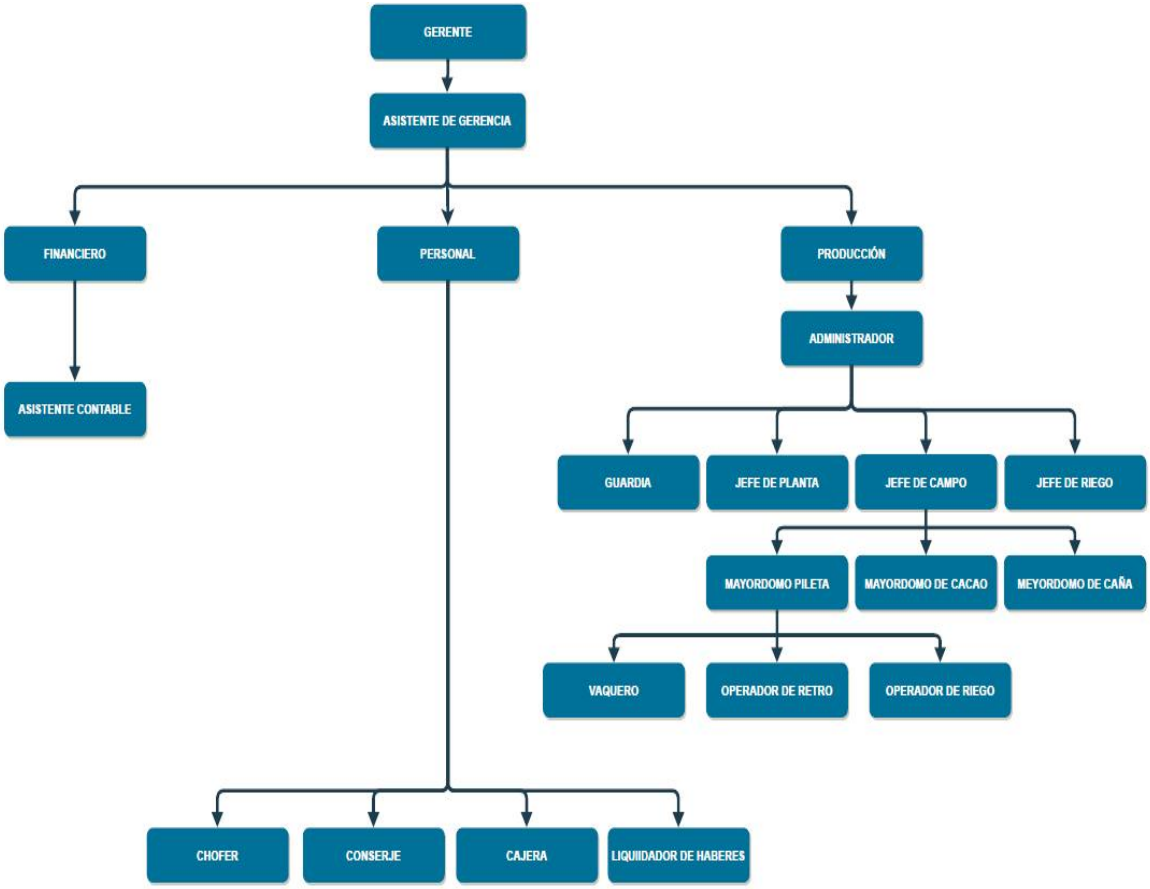
- 446,90 hectáreas están ocupadas por manglares y salitrales
- 97,43 hectáreas corresponden a terrenos baldíos.
- 369 hectáreas sirven para las plantaciones de banano
- 357,93 hectáreas para la plantación de cacao
- 27 hectáreas para la producción de café
- 39,10 hectáreas para el cultivo de barraganetes
- 413,93 hectáreas están destinadas para los potreros.

Esta diversidad en cuanto a sus actividades de producción y disposición de recursos, coloca a Predios Rústicos La Rural C.A., como un agente económico importante para el mercado agropecuario tanto local como territorial, ya que la misma dispone de una adecuada infraestructura, elemento que le otorga una óptima capacidad de producción y comercialización de sus productos.

Predios Rústicos La Rural como empresa, muestra un organigrama formal, donde la jerarquía propone la importancia de cada función.

A continuación, se detalla:

Figura 3. *Organigrama de la empresa*



Fuente: Información proporcionada por la empresa PR la Rural

La figura No 3, proporciona la descripción de las actividades de cada funcionario en Predios Rústicos La Rural C.A. desde la alta gerencia hasta el personal base de apoyo.

Tabla 5. *Descripción del Organigrama*

Área	Función	Descripción
Gerencia General	Gerente	Máximo representante de PR LA RURAL, encargado de la toma de decisiones generales.
	Asistente	Es la funcionaria que apoya directamente al gerente en sus funciones.
Área Financiera	Gerente Financiero	El gerente financiero o CPA, es responsable de la gestión económica de la empresa, cumple un rol de asesor en la planificación
	Contador	

		financiera, el control presupuestario, y la administración de recursos.
	Asistente	Brinda apoyo al gerente financiero o CPA
	Administrador de producción	Responsable de supervisar y coordinar las actividades agrícolas de PR la RURAL, asegura también que los procesos se realicen de manera eficiente.
	Jefe de planta	Supervisa las operaciones dentro de la planta de procesamiento, gestionando la producción, el mantenimiento de equipos y el control de calidad.
	Jefe de campo	Responsable de la coordinación de las operaciones agrícolas en el campo, es decir de la siembra, cultivo, y cosecha de los productos agrícolas.
Área de Producción	Jefe de riego	Administra el sistema de riego en las áreas agrícolas, asegurando que las plantaciones reciban el agua necesaria.
	Mayordomo de Pilera, Cacao y Banano	Funcionario encargado de supervisar las operaciones de pilera para el cacao, banano y café. El mayordomo gestiona las tareas diarias, en el área de trabajo, asegura que las operaciones se cumplan con las metas productivas.
	Vaquero, Operador de Retro, Operador de Riego	Son aquellos quienes se especializan en la ejecución de tareas dentro de la producción, como el manejo de ganado, la operación de maquinaria pesada y el manejo del sistema de riego de PR LA RURAL C.A.
	Guardia	Es quien se encarga de la seguridad de las instalaciones y de los recursos de la empresa.
Área de apoyo	Gerente de Recursos Humanos	Funcionario encargado de administrar todos los aspectos relacionados con la gestión del capital humano como: la contratación, capacitación, desarrollo y bienestar de los empleados, da a conocer las políticas, riesgos, las obligaciones y derechos a los trabajadores.
	Coordinadora logística	La función de la coordinadora logística en la empresa es el aprovisionamiento, almacenamiento y distribución del banano para su exportación. También se encarga de

		supervisar los inventarios, organiza los envíos y garantiza el cumplimiento de plazos, manteniendo la comunicación fluida con los proveedores y transportistas de carga.
	Chofer, Conserje, Cajera, Liquidador de Haberes	Son los agentes que brindan apoyo a las actividades operativas y administrativas de la empresa.

Fuente: Información recabada y adaptada de la investigación

Predios Rústicos La Rural, mantiene una imagen corporativa que la identifica como una organización agrícola, su logotipo representa el producto con el mayor índice de demanda y exportación en el mercado internacional.

Figura 4. *Logotipo*

Fuente: Imagen de representación corporativa. Información recabada de PR La Rural.

La empresa desde su inicio ha desarrollado una planificación estratégica, cuyos elementos determinan el rumbo a seguir para la consecución de sus objetivos

Visión: Ser la compañía agrícola reconocida en la producción y comercialización de banano de alta calidad.

Misión: Somos una empresa ecuatoriana especializada en la producción y venta de banano certificado bajo Buenas Prácticas Agrícolas.

Valores Corporativos: Respeto, responsabilidad ambiental, compromiso y honestidad

Principios: Responsabilidad, eficiencia y transparencia

Predios Rústicos La Rural C.A. es una organización con personería jurídica, factor que la convierte en un agente económico que aporta el desarrollo del país, generando puestos de trabajo, recaudación fiscal e inversión local.

Tabla 6. *Informacion juridica de la empresa*

Nombre de razón social	Predios Rústicos La Rural C.A.
Ruc	0990075727001
Representante legal	Ponce Guzmán José Julio
Fecha de registro	31/10/1981
Jurisdicción	Zona 8 / Guayas / Naranjal
Domicilio tributario	Calle 7 de noviembre Número: 450 Intersección: Junín Referencia: Diagonal al colegio San Esteban
Codificación de actividades	A01410101 – Cría y reproducción de ganado bovino. A012201 – Cultivo de banano y plátano A01270201 – Cultivo de cacao y café
Correo:	agribal@gye.satnet.net
Teléfono	042441884

Fuente: Información recabada del portal web del SRI

La cadena de valor en Predios Rústicos La Rural C.A. toma forma por efecto de la composición de un conjunto de actividades, la cual se orienta en buscar la optimización de cada proceso que interviene en la producción del banano, y que el mismo sea un bien de exportación. Conociendo que la empresa en mención es uno de los proveedores de la exportadora de banano Chiquita Brands.

Entre los procesos constan: Los Estratégicos, Operativos y de Apoyo

Dentro del proceso estratégico, se encuentran otros subprocesos como: La logística de aprovisionamiento, término que denota el abastecimiento de recursos y materiales necesarios para la operación diaria. La planificación estratégica es otro proceso, y se encarga de determinar las pautas a seguir para la consecución de objetivos de producción y resultados financieros. Por último, se encuentra el proceso que establece cumplir con lo estipulado por BASC V5.

En el proceso operativo, se Incluyen las aquellas actividades de producción, es decir de los procesos que generan valor económico para la entidad y sus partes relacionadas, como se detallan a reglón seguido:

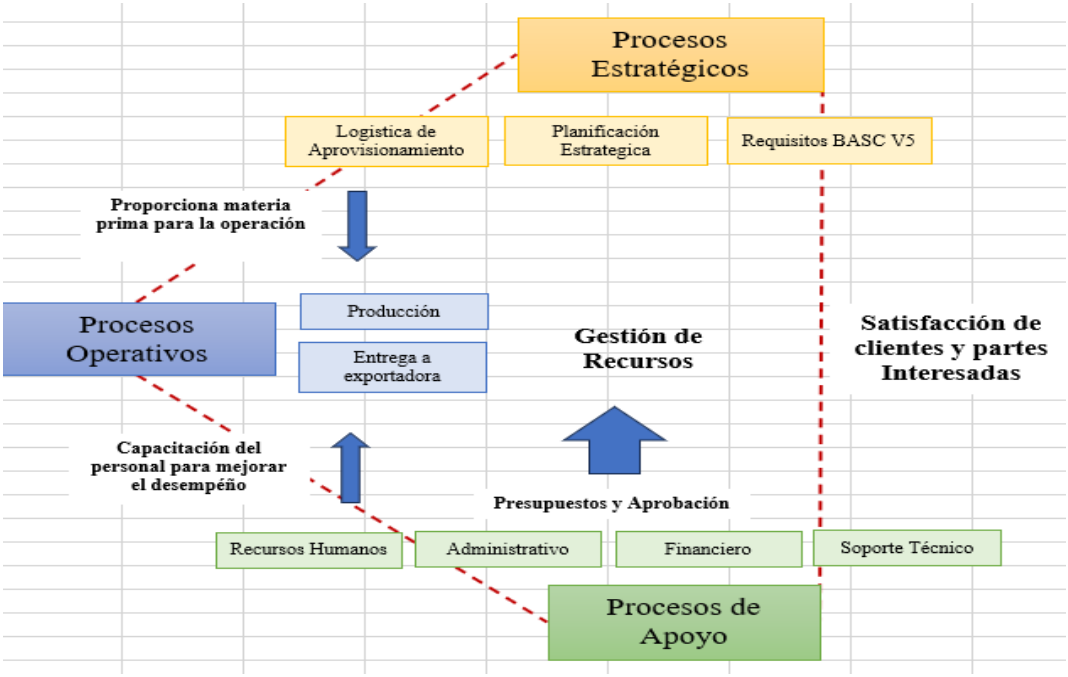
Gestión de producción, agrupa los subprocesos para la cosecha de banano y demás productos agrícolas, entre las que se incluyen: selección y preparación del terreno, plantación, deshoje y deshije, procedimientos para la cosecha y postcosecha. La gestión de control empaque y almacenamiento, corresponde a aquellos procesos en la cual el producto pasa por una serie de evaluaciones, para cumplir con los requisitos técnicos de calidad. Se incluyen también el empaquetado y traslado a bodega, en espera de ser trasportado a diversos puntos de comercialización tanto interna como externa. Por su parte, la gestión de entrega a exportadora, da lugar a las actividades relacionadas al traslado de la carga hacia las instalaciones de la exportadora Chiquita Brands, esto incluye la contratación de proveedores de carga y transportación, gestión documental, etc., desde ese punto, la entrega del producto al mercado exterior depende exclusivamente de la empresa exportadora, dado que Predios Rústicos La Rural, funciona como una entidad que proveedora de banano conforme el cumplimiento de requisitos técnicos y de calidad, para que esa producción sea exportable.

Los procesos de apoyo, permiten que los procesos estratégicos y operativos funcionen correctamente. A continuación, se detalla:

RR.HH.: El Titular de recursos humanos tiene la responsabilidad de ejecutar toda actividad relaciona con el llamado, selección, contratación y capacitación del personal, también gestiona las liquidaciones compensaciones y pago de sueldos, todo ello, para asegurar un ambiente laboral idóneo que denote productividad. La gestión financiera: Asegura que la compañía cuente con el financiamiento necesario para la producción, planificación y demás actividades que lo requieran, estos recursos deben estar basados en presupuestos, análisis financiero y otros indicadores. De igual forma, la gestión administrativa coordina las acciones para que la empresa pueda exportar su producción, la gestión incluye el cumplimiento de la documentación requerida como: los certificados fitosanitarios, la Declaración Aduanera de Exportación, el certificado de la firma digital, la Declaración Jurada de Origen, entre otros documentos importantes. La gestión especifica que la administración otorgue el visto bueno en la asignación de recursos en coordinación con el área financiera, RR.HH., Producción, etc. Finalmente, la gestión de soporte técnico asegura el mantenimiento de equipos

e infraestructura, minimizando interrupciones en los procedimientos operativos y financieros y de exportación.

Figura 5. *Cadena de valor - Predios Rústicos la Rural.*



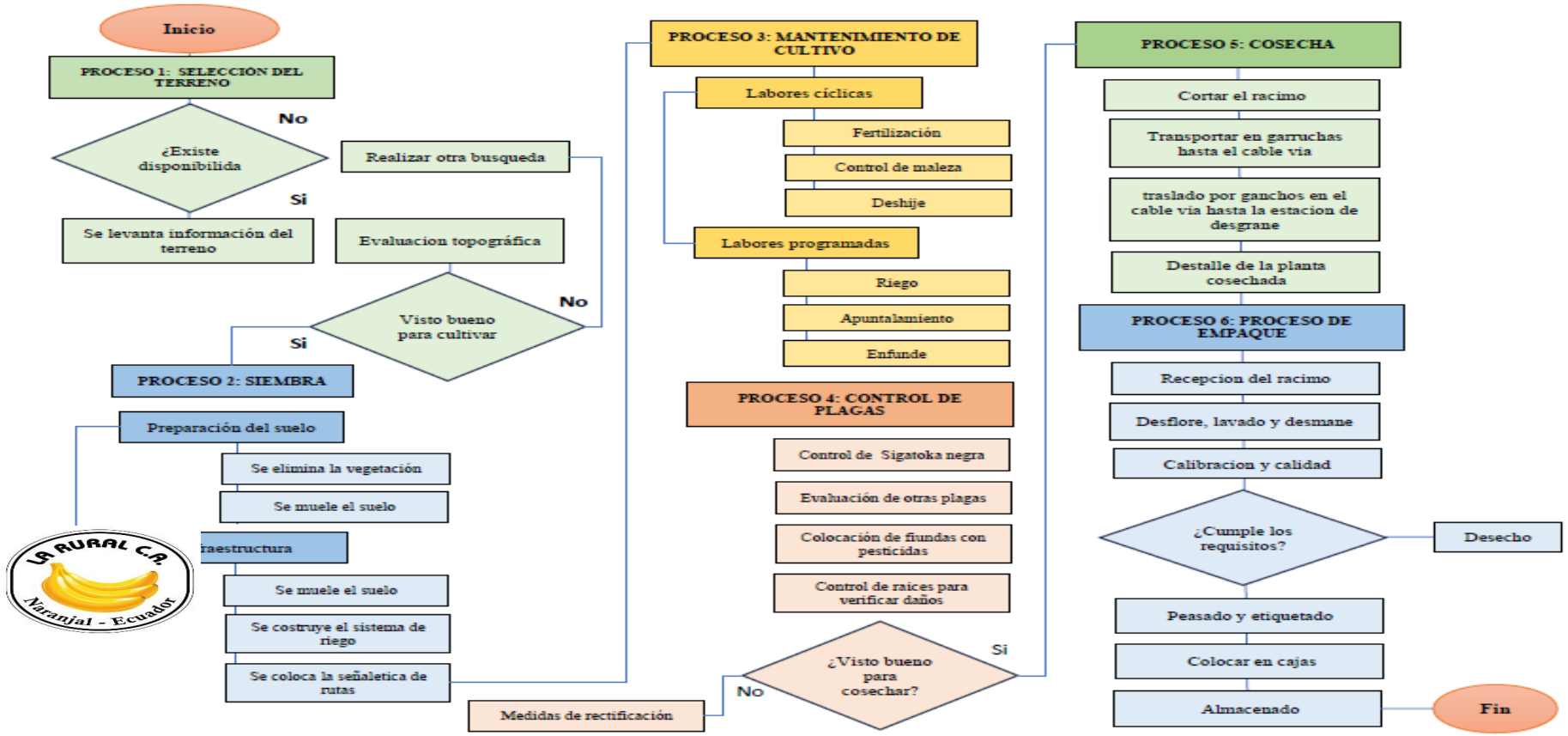
Fuente: Información recabada del departamento operativo y logístico de la empresa.

3.1.2. Análisis de los flujos empresariales y su relación con BASC V5

Los flujos del proceso de producción y de entrega a exportadora, obedece a todas las actividades ejecutadas para la producción del banano desde su origen, empaque y entrega final. Cada etapa indica las acciones tomadas denotando una sistematización en cada paso, aquello otorga garantía en cuanto a la calidad de la fruta, dado que la misma obedece al cumplimiento de los requisitos conforme a las especificaciones técnicas y al calibre del banano.

Los flujos de procesos fueron provistos por el departamento operativo de la empresa y gracias a la colaboración de la coordinadora logística.

Figura 6. *Flujo de procesos de producción*



Fuente: Información recabada del departamento operativo y logístico de la empresa.

En La figura No 6, se describe el proceso de producción del banano, comenzando con:

Selección del terreno: Esta fase tiene como primer punto verificar si existen terrenos disponibles, luego se recopila información técnica y topográfica para conocer las características del suelo, con base a esta información se analiza la idoneidad para la siembra, en caso de no ser apto se buscarán otras alternativas.

Siembra: Una vez aprobado la fase anterior, se realiza la preparación del terreno, lo cual incluye eliminar vegetación innecesaria, colateralmente se procede a moler la tierra para otorgarle aireación, ello facilitaría la absorción de agua y los respectivos nutrientes, este proceso también da paso a la construcción del sistema de riego, el cable vía y la señalética de ruta, siendo importante para el correcto traslado tanto de la mano de obra como la fruta al momento de la cosecha.

Mantenimiento del cultivo: En él funcionan dos tipos de actividades, las cíclicas y las programadas, la primera es donde se efectúa la fertilización, el control de maleza y el deshije, estas actividades aseguran el buen desarrollo de la plantación, la ciclicidad de esta práctica, está determinada según la necesidad del caso y puede darse una o dos veces al año. Por su parte las labores consideradas programadas, abarca el riego de la plantación, el apuntalamiento y el enfunde, la recurrencia de la misma es cada semana o conforme la planificación de labores.

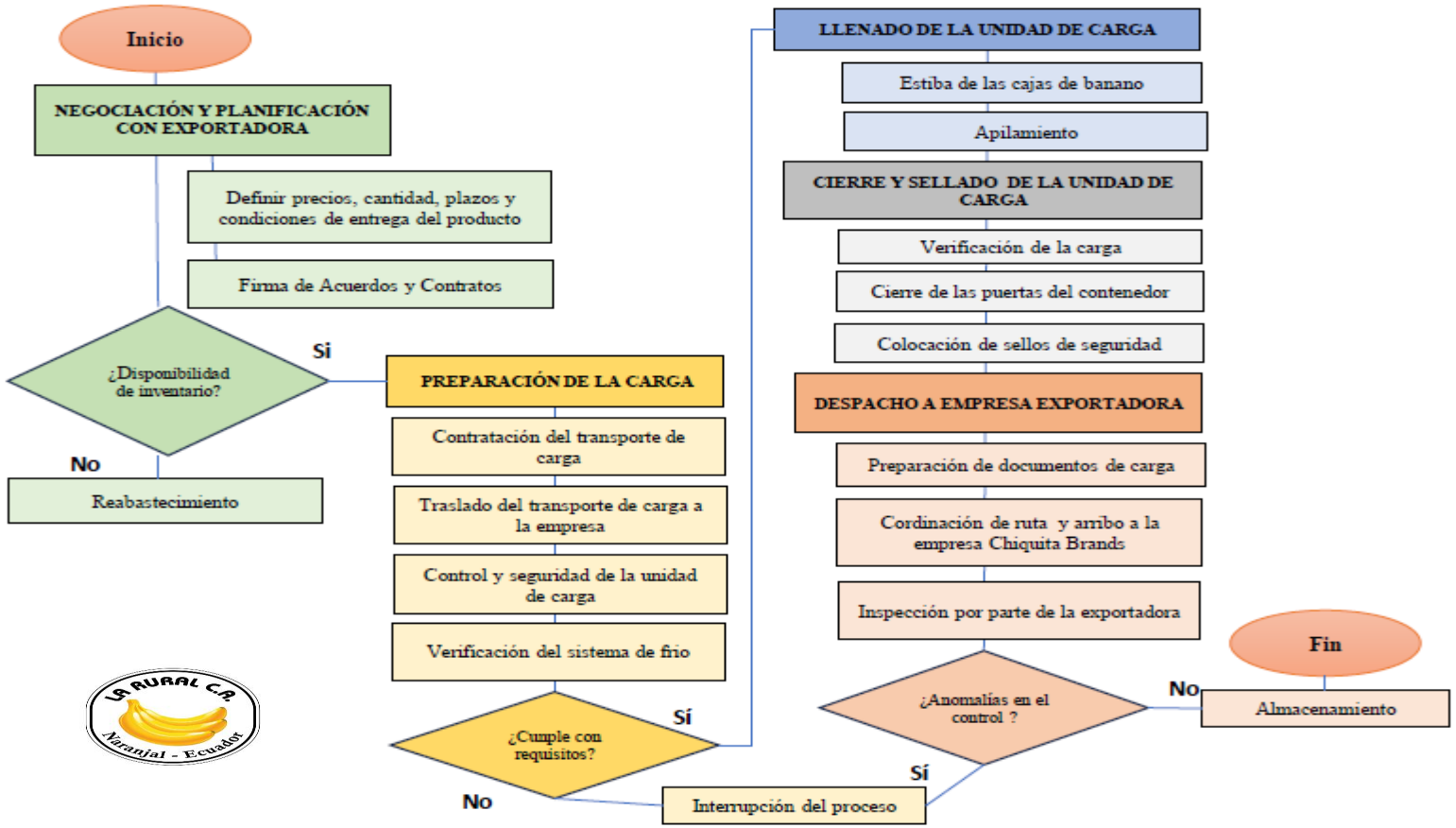
Control de plagas: Este proceso inmiscuye actividades para prevenir la contaminación de la fruta y evitar pérdidas financieras, entre ellas constan: el control de la Sigatoka negra, y la evaluación de otras plagas, cuyas medidas de prevención es aplicar fundas que contienen pesticidas para con ello proteger los racimos, colateralmente se realiza un control de las raíces que sirve para identificar daños que puedan comprometer la planta y así tomar las medidas correctivas antes de que se agrave.

Cosecha: Este proceso inicia una vez que los racimos de banano presenten una maduración técnica, lo cual da indicios para su cosecha. Los racimos son cortados manualmente y transportados mediante garruchas hasta

el cable vía, que los conduce a la estación de desgrane, en este punto el traslado en cable vía es muy importante porque minimiza el daño de la fruta por tropiezo mecánico o mala manipulación. Una vez cosechada la plantación se procede al destalle, es decir, que se eliminan los restos de la planta para permitir la regeneración del cultivo y mantener el área libre de obstrucciones.

Empaque: es la fase final de la producción, y empieza una vez los racimos de banano lleguen a zona de empaque, donde se realiza el desflore, lavado y desmane, posterior a ello, los racimos pasan por la fase de calibración y control de calidad, para así, asegurar que cumplan con los estándares requeridos, alno cumplir con estos criterios los racimos son desechados o sirven como abono para nuevos cultivos. Los productos que aprueban esta fase, son pesados, etiquetados, colocados en cajas, y finalmente almacenados para su distribución.

Figura 7. *Flujo de procesos de entrega a exportadora*



Fuente: Información recabada del departamento operativo y logístico de la empresa.

La figura No 7, detalla el proceso de entrega a la exportadora Chiquita Brands, la cual determina actividades claves a cumplir para efectivizar la venta del banano en el exterior.

Proceso de Negociación: Predios Rústicos La Rural, como empresa proveedora de banano mantiene una relación contractual con la exportadora Chiquita Brands, lo cual enmarca negociaciones para acordar precios, cantidades, plazos y condiciones de entrega del banano, de esta forma se determinan bajo qué términos se efectúa la venta. Posterior a ello, se procede a formalizar los contratos, para así dar paso a la orden de pedido, antes se verifica si se tiene las cantidades requeridas, de caso contrario se reabastece por medio de otros proveedores o de la propia cosecha.

Proceso de preparación de carga: esta fase se inicia con la contratación de un proveedor especializado en el transporte de carga, la misma que tiene la responsabilidad de trasladar la producción desde las instalaciones de la empresa hasta la exportadora. Antes de ello, el transporte debe pasar por un control para verificar la idoneidad y seguridad, se presta mucha atención al sistema de frio, lo cual asegura que la fruta se conserve fresco, si se presentan alguna anomalía en este sentido, el proceso se interrumpe para arreglar dicho defecto, de lo contrario el proceso pasa a la siguiente fase.

Proceso de llenado de la unidad de carga: Al constatar el cumplimiento del proceso anterior se inicia el llenado de la unidad de transporte, fase en la cual se estiban las cajas de frutas debidamente etiquetadas, pesadas y embaladas, el apilamiento debe ser mediante parámetros para que durante el traslado no sufra ningún contratiempo a su vez que se optimiza el espacio.

Proceso de sellado de la unidad de carga: Una vez estivada la carga, se constata que todo esté en orden y se procede a cerrar las puertas del contenedor, posterior a ello, se emiten documentos donde se especifican toda la información referida del producto, este proceso culmina con el sellado de las puertas, lo que significa, que el contenedor no puede abrirse ni manipularse sin la debida autorización, hasta llegar a las instalaciones de la empresa exportadora.

Despacho a empresa exportadora: El proceso inicia con la preparación de los documentos de carga por parte de Predios Rústicos La Rural. En esta etapa, se reúne toda la información necesaria como, facturas, listas de empaque y certificados fitosanitarios, documentos necesarios para exportadora Chiquita Brands. Aquello es esencial para que la carga esté lista para el despacho y que cumple con las regulaciones exigidas.

Una vez se cumple lo anterior, se realiza la coordinación de la ruta para el transporte de la producción desde la empresa proveedora, hasta las instalaciones de Chiquita Brands. Aquello implica planificar la ruta más adecuada, considerando factores como la distancia, el tiempo y la seguridad de la mercancía. Una vez que el transporte llega a las instalaciones de la exportadora, se realiza una inspección detallada de la carga. El proceso es llevado a cabo por el equipo de control de la entidad, y tiene como fin verificar que los racimos de banano cumplan con lo establecido en el contrato. A partir de este punto se evalúa si existen anomalías en el control de calidad; si se presentan problemas en este sentido, el proveedor deberá corregirlos o en su efecto ajustar la carga antes de continuar.

Es importante tener en cuenta que las anomalías podrían ser, inconsistencias en la documentación, incumplimiento de estándares de calidad, o algún daño físico en la carga. Si, por el contrario, no se encuentran irregularidades, la carga es aceptada y pasa a la etapa de almacenamiento en las instalaciones de Chiquita Brands

3.1.3. Actividades críticas de los procesos, conforme a BASC V5

Proceso de producción: Identificar las actividades críticas de la producción del banano, siendo fundamental dado que la empresa busca el control y el cumplimiento de los estándares que exige BASC V5.

Como primera área critica esta la adecuada infraestructura del sistema de riego porque con ello, se asegura la aplicación de agua a la cosecha para que la misma pueda tener las condiciones y densidad necesaria para la exportación, a esto también se incluye la señalización de rutas porque permite el control operativo del personal lo cual también es un requisito de seguridad del BASC. El control de plagas, es otra medida crítica y de suma importancia, porque previene

enfermedades mortales propias de la cosecha, lo fundamental de esta operación es que por medio del control de plagas la producción estará protegida y podrá ser vendida en el mercado internacional. Por último, el control de calidad y empaque, implica aquellas actividades que aseguran la inocuidad y correcta transportación de la carga, teniendo en cuenta que BASC v5 especifica que el control por contaminación cruzada.

Proceso de entrega a exportadora: El proceso de entrega a exportadora presenta varios aspectos críticos y del cual están estrechamente relacionada con los estándares BASC V5, como primer aspecto se encuentra la contratación de proveedores de transporte de carga, los estándares especifican estas empresas deben ser parte de la cadena de suministros, ello garantiza responsabilidad de gestión por efecto de su experiencia**.** La supervisión del sistema de frío de la unidad del transporte, es otro factor de relevancia, en este sentido, los estándares determinan que la empresa tanto de transporte como la productora deben chequear si el sistema de frio goza de óptimas condiciones para que la mercadería no sufra daño por deterioro.

En lo que respecta a la estiva, etiqueta, pesado y embalaje, son practicas cruciales, dado que la carga debe ser manipulado con el debido cuidado e inspección necesaria, dejando a la deriva la contaminación cruzada o el intercambio indebido con otros productos fuera de la ley, en el caso del empaquetado y embalaje, BASC indica que los materiales usados deben cumplir con requisitos sanitarios y control de toxicidad. El Sellado de la carga garantiza que el contenedor no sea abierto sin la debida autorización, de caso contrario se tomarán las medidas respectivas en este sentido. Los estándares BASC especifican que, al mantenerse las puertas selladas del contenedor, se evita sustancialmente los riesgos de contrabando.

La gestión documental determina que la carga es idónea para ser comercializado, por el hecho de tener al día todos los permisos. En caso de presentarse alguna anomalía en base al cumplimiento de los estándares, el proceso debe interrumpirse para tomar las medidas correctivas.

3.1.4. Análisis del presupuesto por labores durante el proceso de cultivo del banano en Predios Rústicos la Rural C.A.

El análisis del presupuesto por labores en la empresa Predios Rústicos La Rural C.A. permite conocer cómo se gestionan los recursos asignados a cada actividad de producción. Este informe detalla cómo se distribuyen los costos, facilitando la identificación de procedimientos considerados críticos, también sirve para llevar un control presupuestario y verificar el cumplimiento de la productividad.

La información fue provista por el departamento financiero de la empresa en coordinación con el departamento de operaciones.

Figura 8. *Presupuesto de labores semanales*

PR LA RURAL C. A.
Presupuesto de Labores

FECHA: 8/09/2024 09:44:46

Hacienda: P.R. LA RURAL C.A **División:** Banano **Ejercicio Fiscal:** 2024 **Estado:** Aprobado

CÓDIGO	ACTIVIDAD	CANTIDAD PRESUPUESTADA	UNIDAD MEDIDA	TARIFA	TOTAL
00001602	Abridor Pegador de Cartones 960	6.500,00	CJA	$0,01	$76,05
00001665	Aceitar Cable Via	2,00	JAL	$14,01	$28,02
00001603	Aplicacion de Cochibiol	4,00	JAL	$14,01	$56,04
00001511	Aplicación de Herbicida	48,00	HAS	$4,12	$197,52
00001604	Aplicacion de Producto(Agua +Cosmoaguas)	4,00	JAL	$14,01	$56,04
00001578	Aplicacion-Fertilizante(Has)	27,00	HAS	$3,70	$99,90
00001542	Apuntalamiento con Puntal	160,00	HAS	$1,25	$200,00
00001605	Bajada de Pallets	120,00	UND	$0,03	$3,14
00001588	Bombero	324,00	HRA	$1,88	$610,25
00001550	Botar Hijos de Agua y Rebrote	16,00	HAS	$3,72	$59,52
00001531	Colocación de Daipas y/o Protectores	160,00	HAS	$2,54	$406,40
00001608	Control de Cinta	4,00	JAL	$14,01	$56,04
00001594	Cortero con Podon	6.500,00	CJA	$0,16	$1.053,00
00001583	Deshoje	160,00	HAS	$2,26	$361,60
00001595	Destalle de Matas Cosechadas	192,44	HAS	$0,75	$144,33
00001586	Desvio de Hijos	160,00	HAS	$0,82	$131,20
00001610	Empaque Proceso(Cajas de Primera 22XU)	6.500,00	CJA	$0,27	$1.729,00
00001534	Enfunde, Desmane y Desbellote	320,00	HAS	$2,65	$848,00
00001613	Inspector de Racimos	4,00	JAL	$16,93	$67,72
00001614	Lavada de Tinas y Bandejas	4,00	JAL	$14,01	$56,04
00001598	Lavar Protectores	4,00	JAL	$14,01	$56,04
00001615	Limpieza de Empacadora	4,00	JAL	$14,01	$56,04
00001669	Mantenimiento de Cable Via	2,00	JAL	$14,01	$28,02
00001670	Mantenimiento de Garruchas	2,00	JAL	$14,01	$28,02
00001671	Poner Vinchas en Cable Via	2,00	JAL	$14,01	$28,02
00001599	Precalibracion de Fruta(Cajas)	6.500,00	CJA	$0,03	$188,50
00001590	Regador	324,00	HRA	$1,83	$594,05
00001656	Roza de Canal Primario	600,00	MTR	$0,14	$84,00
00001658	Roza de Canal Secundario	1.000,00	MTR	$0,13	$130,00
00001546	Sacar Punta y Meter Puntales	2.000,00	PUNTAL	$0,05	$90,00
00001570	Selector	20,00	HAS	$3,44	$68,80
00001600	Supervisor de Cosecha y/o Calibracion	8,00	JAL	$14,01	$112,09
				Total	$7.703,43

SERVER-PROD Liqhab4 PÁGINA: 1 DE 2

Fuente: Información recabada del departamento financiero de la empresa.

La figura No 8, detalla el presupuesto de labores para el cultivo de banano en la empresa Predios Rústicos La Rural, donde se especifican los costos por actividad y la tarifa total para el periodo del 08/09/2024 al 15/09/2024.

Este reporte identifica las áreas de mayor impacto financiero para la empresa, las actividades más costosas se relacionan con el proceso de empaque (cajas de primera), con un total de $1,729.00, seguido por el cortero con podón con un costo de $1,053.00, por su parte, el enfunde, desrame y desbellote tienen un valor $848.00. Estas tres actividades representan un porcentaje significativo del costo total, es decir que el proceso de manejo, recolección y empaque del banano, tiende a ser los más costosos

Al analizar las tarifas unitarias más relevantes, se observa una importante variabilidad. En lo que respecta a las tareas como la bajada de pallets y la pre-calibración de fruta, se muestran tarifas bajas, oscilando costos desde $0.03 a $0.05 por unidad, en contraste con otras actividades como la aplicación de productos y el trabajo del cortero, cuyo costos son de $14.01 y $16.93 respectivamente, aquello determina que algunas prácticas y operaciones son de bajo costo, Por otro lado, los trabajos como la recolección y la aplicación de productos químicos en la plantación y frutas, tienen un elevado impacto financiero, Por ende, optimizar el uso de recursos en estos procesos podría generar ahorros importantes para la propia empresa, este ahorro no debe dar cabida a bajar la calidad en el control de estos procesos. Por último, el costo total del presupuesto para la semana del 09/09/2024 al 15/09/2024 asciende a $7,703.43, dólares americanos, representando una inversión considerable en mano de obra y operaciones por temporada de cosecha y empacado.

3.1.5. Especificaciones técnicas para que el banano sea un elemento de exportación

El banano destinado para la exportación debe cumplir con estrictas condiciones técnicas para garantizar su aceptación en mercados internacionales, existen dos parámetros en este sentido:

Para el banano considerado de primera calidad**,** el peso promedio debe ser de 180 gramos, sin tolerancia a desviaciones (180±0.00 g), ello refleja la uniformidad absoluta sobre esta característica. La longitud promedio del fruto

debe ser de 22.82 cm, con una mínima variación permitida de ±0.15 cm, en cuanto al diámetro se establece en 3.53 cm con una variación de ±0.04 cm, estas cifras recalcan la consistencia en el tamaño y grosor del banano.

En lo referente al banano de segunda calidad, el peso promedio desciende a 160 gramos con una tolerancia de ±0.01 g, lo que permite una ligera variación en comparación con la primera calidad. La longitud promedio es de 21.69 cm con una variación de ±0.43 cm, mostrando mayor flexibilidad en el tamaño del fruto. El diámetro, es de 3.37 cm con una desviación de ±0.06 cm, lo que indica una mayor permisibilidad en el grosor del banano de esta categoría.

Tabla 7. *Parámetros técnicos para la exportación del banano*

Calidad de exportación	Peso (g)	Longitud (cm)	Diámetro (cm)
Primera	180±0.00 a	22.82±0.15 a	3.53±0.04 a
Segunda	160±0.01 b	21.69±0.43 b	3.37±0.06 b

Fuente: Información recabada de la investigación documental

3.1.6. Perspectivas del SGCS BASC V5 en la empresa Predios Rústicos La Rural C.A.

Es bien sabido que la norma internacional BASC en su quinta versión establece un conjunto de controles operativos para garantizar la seguridad en las actividades operativa de empresas que intervienen en la cadena de suministro internacional.

Predios Rústicos La Rural, ha implementado desde 2019 el un programa de control BASC V5, siguiendo un esquema de trabajo que le permite llevar sus actividades de manera segura y confiable como empresa con certificación

Entre los objetivos que la empresa sigue para mantener su estatus en BASC, son las siguientes:

- Documentar cualquier procedimientos o implementación que mejore el SGCS en la empresa.
- Cumplir a cabalidad con los compromisos adquiridos en cuanto a la norma de control y seguridad.
- Gestionar y prevenir los riesgos inherentes de la operación

- Demostrar el compromiso y capacidad para mantener integra su participación en la cadena de suministros.
- Tener visión de proyección en cuanto al implemento de programas autorizados por BASC y otros organismos que regulan en comercio internacional

3.1.7. Adaptación BASC V5 a los procesos empresariales

El SGCS BASC V5 en la empresa sigue el siguiente esquema de trabajo considerando sus cinco principales dimensiones:

1. **Contexto de la Empresa:** En el caso de Predios Rústicos La Rural C.A., el análisis del contexto implica comprender el entorno agrícola ecuatoriano y las regulaciones locales que tienen afectación en su línea de producción. La empresa al tomar en cuenta aspectos como: las leyes de comercio exterior, la competencia, las políticas internas y cualquier otro elemento que pueda incidir en su operación, está en la capacidad de prever riesgos graves como el robo de cargamentos, contrabando o contaminación del producto en cualquier etapa del proceso, asegurando de esta manera que las operaciones sean confiables y cumplan a cabalidad.
2. **Liderazgo y Compromiso:** El liderazgo en Predios Rústicos La Rural C.A. como empresa certificada, fue clave porque garantiza el éxito en la implementación del sistema BASC V5, asignando los recursos necesarios para fortalecer las medidas de seguridad, la capacitación del personal entre otros factores de relevancia.
3. **Planificación:** La planificación estratégica en la empresa está enfocada en la identificación de los riesgos que afectan sus operaciones, desde problemas logísticos como retrasos en el transporte, hasta amenazas de seguridad como la adulteración del producto o la contaminación durante el embalaje, para ello, la empresa ha consentido poner en marcha un plan de acción que integre políticas de prevención en todas sus aristas de operación.

4. **Apoyo:** Para cumplir con los requisitos del BASC, la empresa tiene identificado una variedad de recursos humanos y tecnológicos. La entidad ha invertido en capacitación del personal de producción, de seguridad y los transportistas, sobre prácticas seguras, monitoreo de la cadena de suministro y manejo de riesgos, etc. En este sentido, es vital para la empresa el uso de tecnología que permita efectivizar la vigilancia, estos implementos pueden ser cámaras de seguridad, uso de GPS y etiquetas para rastrear los envíos de banano hacia los destinos previstos.
5. **Evaluación de Desempeño:** La entidad establece una evaluación interna periódica, lo cual es fundamental en su condición de empresa certificada. La empresa al cumplir con los estándares de seguridad BASC V5, está en la obligación de establecer auditorías, donde se verifiquen el cumplimiento de la normativa, las mismas que fungen como ayuda para identificar áreas que la empresa tiene que mejorar.
6. **Mejora Continua:** Predios Rústicos La Rural C.A. debe seguir un esquema de trabajo donde la mejora continua de sus procesos este adaptado a los cambios que derivan de la actividad agrícola, esto implica ajustar actividades en función de ciertos resultados y los cambios en el mercado, también que la administración este informado de las innovaciones tecnológicas que puedan mejorar la protección de la cadena de valor; de este modo, la empresa no solo mantendrá la certificación BASC, sino que también fortalecerá su posición en el mercado, demostrando un compromiso con la seguridad.

3.2. Resultados

Este apartado expone los resultados tras la evaluación de las distintas matrices enfocándose en el contexto empresarial, los riesgos en sus procesos de: administración y servicios de exportación, empaque, llenado y cierre de contenedores, la gestión de bodega, y el análisis de los cargos críticos.

La información expuesta se presentará de forma técnica y estructurada en función de parámetros BASC y bajo el principio de fiabilidad de la información.

Es importante destacar que los datos provienen de fuentes confiables, en el caso de las matrices, la información fue provista por la coordinadora logística y encargada del SGCS-BASC, gracias a la autorización expresa de la administración de Predios Rústicos La Rural C.A. Esta evaluación se llevó a cabo en mayo del 2023, y la próxima actualización se ejecutará al final del periodo presente, garantizando de esta forma la continuidad de las evaluaciones.

Colateralmente se recabó información de otras fuentes por medio de encuestas y entrevistas. La primera técnica direccionado hacia los choferes, quienes son los funcionarios encargados del trasporte y seguridad de la carga, esto permitió captar datos desde la perspectiva de un empleado operativo. Por su parte, la entrevista fue protagonizada por la coordinadora logística, a razón de que su experiencia tiende a ser relevante para los temas relacionados con esta investigación.

Este proceso de indagación se ejecuta con el fin de corroborar y contrastar las evidencias respecto al cumplimiento de requisitos BASC, permitiendo que se tomen las acciones necesarias para establecer la mejora continua de los procesos involucrados.

3.2.1. Análisis del contexto interno y externo de la empresa

El contexto interno y externo, define su operatividad y proyección en el mercado. Internamente, aspectos como la estructura organizacional, recursos humanos y procesos influyen en su eficiencia. Externamente, factores económicos, sociales, legales y competitivos condicionan su adaptación y crecimiento en un entorno dinámico y cambiante como lo es el mercado de la producción y venta del banano.

La valoración de los resultados de esta matriz, estará sujeto a los siguientes criterios:

El resultado es bajo cuando se valora en 1, y se torna de color verde

El resultado es medio cuando se valora en 2 y se torna de color amarillo

El resultado es alto cuando se valora en 3 y se torna de color rojo.

Tabla 8. *Matriz del contexto interno y externo*

	CONTEXTO INTERNO Y EXTERNO								FM-AF-005
									VERSIÓN 02
									19/05/2023
FACTORES	**PARÁMETROS**				**FODA**				**SEGUIMIENTO**
FACTORES/LOCACIONES	**INTERNACIONAL**	**NACIONAL**	**REGIONAL**	**LOCAL**	**FORTALEZAS**	**OPORTUNIDADES**	**DEBILIDADES**	**AMENAZAS**	**PROYECTOS/CONTROLES OPERACIONALES/OBSERVACIONES**
LEGAL	Autorización para desarrollo de actividades de comercio exterior a nivel nacional e internacional.					**F – 2**			**No se considera necesario ya que la operación se efectúa a nivel nacional**
TECNOLÓGICO	Los sistemas informáticos que la empresa dispone le permiten interactuar con sus asociados de negocios con seguridad en las comunicaciones					**F – 1**			**N/A**
COMPETITIVO		Muchas empresas competidoras						**A – 1**	**Considerar otros mercados**
DE MERCADO		Valor de tarifas muy bajos de la competencia						**A – 3**	
CULTURAL		No existe cultura de servicio en el gremio de los transportistas						**A – 2**	**Considerar capacitación para el grupo de conductores**
SOCIAL				El negocio favorece a un grupo humano por la generación de empleo	**F – 1**				
ECONÓMICO		Las condiciones económicas del país no favorecen el crecimiento del negocio						**A – 2**	
POLÍTICO		El estado actual no ha sido impulsor de la economía por ende el crecimiento del						**A – 2**	

		negocio no es el esperado.							
CAPACITACIÓN									
VALORES				Los valores del grupo operativo del negocio no están fortalecidos			**D – 2**		
AMBIENTE LABORAL				No se ha posicionado cultura de seguridad en los colaboradores				**A – 2**	
CONOCIMIENTOS				Los conocimientos de los colaboradores cumplen con el perfil que requiere la empresa (Conductores en su mayoría)			**D – 1**		
PROCESOS				Con la implementación del SGCS BASC, se mantiene una estandarización de procesos	**F – 1**				
INFRAESTRUCTURA				la empresa mantiene una infraestructura administrativa y una empacadora	**F - 1**				
MADUREZ DE LA EMPRESA				Empresa con varios años en el mercado		**O – 2**			

Fuente: Información recabada del archivo documental de la empresa

Con base en los datos de la tabla No 8, se evidencian factores que influyen en la administración de Predios Rústicos La Rural C.A. como organización que provee de banano para ser exportado. Tomando en cuenta la perspectiva externa, la entidad opera en un entorno con amplios desafíos, tales como: la alta competitividad que refleja un resultado bajo, y que el mercado este saturado de empresas con similar operatividad, lo cual exige la exploración de nuevos destinos comerciales. En cuanto a la variabilidad en las tarifas del mercado, la empresa enfrenta un riesgo elevado en este sentido, ya que su valoración es de 3. Por otro lado, la cultura de servicio por parte del gremio de trasportista se valora en 2, siendo un nivel medio, esto indica que la empresa necesita de intervención cursos especializados en servicio y mercadeo corporativo.

Al referir sobre los factores internos, la empresa tiene puntos fuertes como la estandarización de procesos gracias a la implementación del SGCS BASC, mostrando un riesgo bajo, ya que éste se valora en 1, lo que asegura que los procesos de control están dando frutos en la entidad. Otro aspecto importante que refleja un mínimo riesgo es que la empresa cuenta con la infraestructura adecuada y un equipo de trabajo con conocimientos plenos para ejercer sus labores.

Existen dentro de los factores internos, aspectos de valoración media como las siguientes: falta de cultura de seguridad, ausencia de un fortalecimiento de los valores de la empresa y que la misma requiere un mayor impulso para garantizar un crecimiento sostenible.

Por último, al considerar su rol operativo, la empresa se encuentra afectada por factores económicos y políticos a nivel nacional, teniendo un riesgo valorado en dos, resultado que indica ciertos límites de oportunidades y expansión.

3.2.2. Matriz de evaluación de riesgos

Estas matrices son herramientas técnicas de gestión administrativa, la cual identifica y analiza vulneraciones que afectan la seguridad de la empresa en varias aristas. Su principal propósito es anticipar las posibles amenazas para con ello, establecer controles preventivos y correctivos que minimicen el impacto

de estos fenómenos. Por medio de la matriz, se clasifica la ocurrencia y el impacto de cada riesgo, facilitando con ello, las decisiones para mitigarlos.

Para evaluar las matrices, es fundamental considerar criterios establecidos por el sistema BASC V5, los cuales proporcionan los ítems necesarios para comprender los riesgos y procesos.

Cálculo de la Amenaza

I = Intensión
C = Capacidad
H = Historia
A = Amenaza
V = Vulnerabilidad

Cálculo de la Vulnerabilidad = 5M

MET = Método
MAQ = Maquina
MAT = Materiales
MOC = Mano de Obra Capacitada
MLA = Medio Ambiente Laboral Adecuado

Cálculo de Riesgo

R= A+V Riesgo= Amenaza + Vulnerabilidad
MAQ = Maquina
R.A. Resultado Amenazas

Valoración:

A= 1 = Bajo
A= 2 = Medio
A= 3 = Alto
V=5 = Bajo = 1
V= 3-4 = Medio =2
V= 1-2 = Alto = 3

Tabla 9. *Evaluación de riesgos - Administrativo y de Servicios*

	EVALUACIÓN DE RIESGOS																		FM-AF-005	
																			Versión 01	
																			23/5/2023	
CONTEXTO	IDENTIFICACIÓN	ANÁLISIS													EVALUACIÓN			TRATAMIENTO Y MONITOREO	IMPACTO	
BIENES O SERVICIOS A PROTEGER	ENTORNO	AMENAZA					VULNERABILIDAD = 5M								RIESGO			MEDIDA		
	Posibles Amenazas	I	C	H	A	NIVEL	MET	MAQ	MAT	MOC	MLA	V	NIVEL	V.A.	R=A+V	R.A.	NIVEL			
1. ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIOS	Suplantación de identidad	1	0	0	1	BAJO	1	1	1	1	1	5	BAJO	1	2	1	BAJO	Capacitar al personal	1	BAJO
	Falsificación de documentos	1	0	0	1	BAJO	1	1	1	1	1	5	BAJO	1	2	1	BAJO	Capacitar al personal	2	MEDIO
	Acceso no autorizado	1	0	0	1	BAJO	1	1	1	1	1	5	BAJO	1	2	1	BAJO		1	BAJO
	Robo de información	1	0	0	1	BAJO	1	1	1	1	1	5	BAJO	1	2	1	BAJO	No aplica	1	BAJO
	Conspiraciones internas	1	0	0	1	BAJO	1	1	1	1	1	5	BAJO	1	2	1	BAJO	No aplica	1	BAJO
	Artefactos explosivos	1	0	0	1	BAJO	1	1	1	1	1	5	BAJO	1	2	1	BAJO	No aplica	1	BAJO
	Variación de tarifas	1	1	1	3	ALTO	1	1	1	1	1	5	BAJO	1	4	2	MEDIO	Estrategias propias de la empresa	2	MEDIO
	Caídas de sistema/ internet	1	1	0	2	MEDIO	1	1	1	1	1	5	BAJO	1	3	2	MEDIO	No aplica	3	ALTO

Fuente: Información recabada del archivo documental de la empresa

El análisis de riesgos administrativo y servicios, identifica diversas amenazas que podrían afectar las operaciones. En primer lugar, se evalúa la suplantación de identidad, la cual recibe una calificación baja en las columnas de: amenaza, vulnerabilidad y riesgo, en rodas ellas, presentan como valoración el número uno.

Respecto a la falsificación de documentos, aunque la calificación en las columnas de: amenaza, vulnerabilidad y riesgo es baja, el impacto asociado se considera medio, aquello indica un riesgo mayor calado en esta área.

Por otro lado, el acceso no permitido, robo de datos, conspiraciones internas y artefactos explosivos, mantienen una valoración baja en todas las columnas evaluadas.

Un punto crítico que se identifica en esta matriz, es la variación de tarifas, recibiendo una calificación alta en la columna de amenaza, la colocación al respecto es roja y aquello determina que este aspecto requiere de la atención oportuna para ser corregida. En la columna de vulnerabilidad se mantiene en un nivel bajo, y en la que corresponde al riesgo, se valora como medio, para mitigar este fenómeno, se recomienda que la entidad implemente sus propias estrategias, lo cual tendría un impacto intermedio en la gestión.

Una recomendación acertada en este caso, es que la empresa debe implementar sistemas de respaldo y asegurarse de que las interrupciones sean mínimas para evitar un efecto negativo en sus operaciones, aquello se torna en una medida clave para mantener sistematizada la información.

Tabla 10. *Evaluación de riesgos - Empaque, Llenado y Transporte a destino*

	EVALUACIÓN DE RIESGOS																	FM-AF-005	
																		Versión 01	
																		23/5/2023	
CONTEXTO	IDENTIFICACIÓN	ANÁLISIS													EVALUACIÓN			TRATAMIENTO Y MONITOREO	IMPACTO	
BIENES O SERVICIOS A PROTEGER	ENTORNO	AMENAZA					VULNERABILIDAD = 5M								RIESGO			MEDIDA		
	Posibles Amenazas	I	C	H	A	NIVEL	MET	MAQ	MAT	MOC	MLA	V	NIVEL	V.A.	R=A+V	R.A.	NIVEL			
2. EMPAQUE LLENADO, CERRADO Y TRANSPORTE A DESTINO	Camión Contaminado desde el patio o en ruta	1	0	0	1	BAJO	1	1	1	1	1	5	BAJO	1	2	1	BAJO	Capacitar al personal	1	BAJO
	Contaminación de la carga en el llenado	1	0	0	1	BAJO	1	1	1	1	1	5	BAJO	1	2	1	BAJO	Capacitar al personal	2	MEDIO
	Contaminación de la ruta en empaque	1	0	0	1	BAJO	1	1	1	1	1	5	BAJO	1	2	1	BAJO		1	BAJO
	Acceso no autorizado de personas a vehículo	1	0	0	1	BAJO	1	1	1	1	1	5	BAJO	1	2	1	BAJO	No aplica	1	BAJO
	Artefacto explosivo	1	0	0	1	BAJO	1	1	1	1	1	5	BAJO	1	2	1	BAJO	No aplica	1	BAJO
	Conspiración interna	1	0	0	1	BAJO	1	1	1	1	1	5	BAJO	1	2	1	BAJO	No aplica	1	BAJO
	Parada no permitida en ruta a exportadora	1	1	0	2	MEDIO	1	1	1	1	1	5	BAJO	1	3	2	MEDIO	Estrategias propias de la empresa	2	MEDIO
	Sabotaje a vehículos en patio	1	0	0	1	BAJO	1	1	1	1	1	5	BAJO	1	2	1	BAJO	No aplica	3	ALTO

***Fuente*:** Información recabada del archivo documental de la empresa

El análisis de riesgos para el proceso de empacado, llenado de camiones, cerrado y transporte a destino, revela factores vulnerables. Como primer punto, existe la posibilidad de que un camión sea contaminado, ya sea desde el patio o durante la ruta, en la columna de amenaza se valora como bajo, en cuanto a la vulnerabilidad y riesgo la valoración se mantiene en niveles bajos.

La contaminación de la carga durante el llenado y en la ruta de empaque se valora en la columna de amenaza como bajo, así mismo en la columna de vulnerabilidad y riesgos, el resultado es similar. No obstante, en el caso de la contaminación durante el llenado, el riesgo se estima en medio, para mitigar aquello, la capacitación del personal sigue siendo crucial, ya que el manejo inadecuado de los productos podría generar contaminaciones, afectando la calidad del producto final y comprometiendo el transporte.

El acceso no autorizado de personas al vehículo se clasifica de igual manera con una amenaza baja, por otro lado, vulnerabilidad y el riesgo es también bajo, aquello sugiere que las medidas de seguridad y control de acceso son efectivas. No se requiere una medida estratégica adicionales, ya que el riesgo es bajo y está controlado con los procedimientos de seguridad existentes.

Las amenazas más serias, como la presencia de artefactos explosivos y la conspiración interna, se clasifican como amenazas bajas, en cuanto a la vulnerabilidad y riesgo el resultado es el mismo, estos fenómenos al parecer se encuentran bien controladas con las políticas de seguridad actuales, por lo que no se recomienda una intervención adicional.

La parada no permitida en la ruta a exportadora, es evaluada como una amenaza media debido a su posible ocurrencia durante el transporte, aunque la vulnerabilidad es baja, el riesgo resultante se torna a niveles medios, debido a ello, se recomienda implementar medidas preventivas para evitar paradas no autorizadas que comprometan la seguridad. En cuanto al sabotaje en los vehículos en patio, la amenaza es baja, pero el impacto potencial eleva el riesgo a alto, pese a tener una vulnerabilidad también baja, se sugiere reforzar la seguridad en estos aspectos.

Tabla 11. *Evaluación de riesgos – Llenado, Transporte y otros factores*.

	EVALUACIÓN DE RIESGOS																		FM-AF-005	
																			Versión 01	
																			23/5/2023	
CONTEXTO	IDENTIFICACIÓN	ANÁLISIS													EVALUACIÓN			TRATAMIENTO Y MONITOREO	IMPACTO	
BIENES O SERVICIOS A PROTEGER	ENTORNO	AMENAZA					VULNERABILIDAD = 5M								RIESGO			MEDIDA		
	Posibles Amenazas	I	C	H	A	NIVEL	MET	MAQ	MAT	MOC	MLA	V	NIVEL	V.A.	R=A+V	R.A.	NIVEL			
3. LLENADO TRANSPORTE Y OTROS FACTORES	Acceso no autorizado	1	0	0	1	BAJO	1	1	1	1	1	5	BAJO	1	2	1	BAJO	Capacitar al personal	1	BAJO
	Robo de materiales	1	0	0	1	BAJO	1	1	1	1	1	5	BAJO	1	2	1	BAJO	Capacitar al personal	2	MEDIO
	Robo de información	1	0	0	1	BAJO	1	1	1	1	1	5	BAJO	1	2	1	BAJO		1	BAJO
	Actos terroristas (artefactos explosivos)	1	0	0	1	BAJO	1	1	1	1	1	5	BAJO	1	2	1	BAJO	No aplica	1	BAJO
	Robo de piezas y partes de contenedores	1	0	0	1	BAJO	1	1	1	1	1	5	BAJO	1	2	1	BAJO	No aplica	1	BAJO
	Contaminación de contenedores en empacadora (drogas)	1	1	0	2	MEDIO	1	1	1	1	1	5	BAJO	1	3	2	MEDIO	No aplica	1	BAJO
	Robo de cables de contenedores refrigerados	1	0	0	1	BAJO	1	1	1	1	1	5	BAJO	1	2	1	BAJO	Estrategias propias de la empresa	2	MEDIO
	Artefactos explosivos en instalaciones	1	0	0	1	BAJO	1	1	1	1	1	5	BAJO	1	2	1	BAJO	No aplica	3	ALTO
	Robo de conductores y accesorios	1	0	0	1	BAJO	1	1	1	1	1	5	BAJO	1	2	1	BAJO	No aplica	2	MEDIO
	Contaminación de contenedores en el llenado	1	0	0	1	BAJO	1	1	1	1	1	5	BAJO	1	2	1	BAJO	No aplica	2	MEDIO

Fuente: Información recabada del archivo documental de la empresa

El análisis de riesgos del proceso de llenado de la unidad, transporte y otros factores, revela varios casos que podrían afectar a los materiales y la integridad de las operaciones. En primer punto, el acceso no autorizado, robo de materiales, robo de información, se consideran como amenazas bajas, con un nivel de vulnerabilidad y de riesgo también bajo. Esto sugiere que la capacitación del personal, son suficientes para minimizar este tipo de intrusiones.

El robo de piezas y partes de los contenedores también presenta un riesgo bajo, lo que indica que los procedimientos actuales son adecuados para prevenir incidentes. Sin embargo, la posible contaminación de contenedores en la empacadora, especialmente con drogas, representa un riesgo medio. Aunque la amenaza es baja, la gravedad del impacto de este tipo de eventos es significativa. Se recomienda seguir monitoreando estrictamente el proceso de llenado de contenedores para minimizar las oportunidades de contaminación.

El robo de cables de contenedores refrigerados y de conductores y accesorios presenta riesgos medios. Aunque estos eventos no son comunes, los efectos potenciales sobre las operaciones pueden ser considerables. Para mitigar estos riesgos, las estrategias de la empresa deben enfocarse en reforzar las inspecciones regulares y el monitoreo del equipo.

Finalmente, los elementos explosivos en las instalaciones es una amenaza baja, pero con un impacto potencialmente alto, aunque el riesgo se considera bajo, el seguimiento constante de controles en este sentido en las instalaciones sigue siendo crucial para seguir manteniendo estos niveles.

Tabla 12. *Evaluación de riesgos - Bodega*

	EVALUACIÓN DE RIESGOS																		FM-AF-005	
																			Versión 01	
																			23/5/2023	
CONTEXTO	IDENTIFICACIÓN	ANÁLISIS													EVALUACIÓN			TRATAMIENTO Y MONITOREO	IMPACTO	
BIENES O SERVICIOS A PROTEGER	ENTORNO	AMENAZA					VULNERABILIDAD = 5M								RIESGO			MEDIDA		
	Posibles Amenazas	I	C	H	A	NIVEL	MET	MAQ	MAT	MOC	MLA	V	NIVEL	V.A.	R=A+V	R.A.	NIVEL			
4. BODEGA	Acceso no autorizado	1	0	0	1	BAJO	1	1	1	1	1	5	BAJO	1	2	1	BAJO	Capacitar al personal	1	BAJO
	Robo de materiales	1	0	0	1	BAJO	1	1	1	1	1	5	BAJO	1	2	1	BAJO	Capacitar al personal	2	MEDIO
	Robo de información	1	0	0	1	BAJO	1	1	1	1	1	5	BAJO	1	2	1	BAJO		1	BAJO
	Actos terroristas (artefactos explosivos)	1	0	0	1	BAJO	1	1	1	1	1	5	BAJO	1	2	1	BAJO	No aplica	1	BAJO
	Mal despacho de cartón	1	0	0	1	BAJO	1	1	1	1	1	5	BAJO	1	2	1	BAJO	No aplica	1	BAJO
	Artefactos explosivos en instalaciones	1	0	0	1	BAJO	1	1	1	1	1	5	BAJO	1	2	1	BAJO	No aplica	1	BAJO
	Suplantación de identidad	1	0	0	1	BAJO	1	1	1	1	1	5	BAJO	1	2	1	BAJO	Estrategias propias de la empresa	2	MEDIO
	Inventario no actualizado	1	0	0	1	BAJO	1	1	1	1	1	5	BAJO	1	2	1	BAJO	No aplica	2	MEDIO

Fuente: Información recabada del archivo documental de la empresa

El análisis de la matriz de riesgos en lo referente al proceso de la bodega, muestran los siguientes resultados: El acceso no autorizado se considera como una amenaza baja, debido que, en las métricas de intención, capacidad e historia de incidentes los resultados son mínimos, la vulnerabilidad también es baja al igual que el resultado general de riesgos. La recomendación para mantener este bajo nivel incluye capacitar al personal sobre procedimientos de seguridad y control de acceso.

El robo de materiales presenta una amenaza baja similar a la anterior, con un riesgo medio. Aunque las medidas actuales parecen adecuadas, se sugiere reforzar la capacitación del personal en este sentido. En cuanto al robo de información, como en los casos anteriores, se clasifica con una amenaza y riesgo bajos. Los actos terroristas, incluyendo la amenaza de artefactos explosivos en la bodega, también se valoran como una amenaza baja, por su parte el riesgo y vulnerabilidad reflejan resultados similares.

El mal despacho de cartón se identifica como una amenaza baja, al igual que el riesgo y la vulnerabilidad, las prácticas actuales en la bodega parecen ser efectivas para manejar este tipo de problema. La amenaza de suplantación de identidad y la falta de actualización del inventario se consideran de nivel medio en términos de riesgo, aunque la vulnerabilidad refleja niveles bajos, el impacto potencial de estos problemas puede ser significativo sino se toman previsiones para mitigarlos.

3.2.3. Matriz de riesgos - cargos críticos

Este instrumento evalúa los riesgos asociados a diversos cargos considerados críticos, esto en función de criterios y rangos determinados por el sistema BASC V5, como se muestra a continuación:

Criterios de Evaluación

1	Sin relevancia
3	Leve
7	Moderado
10	Peligroso

Rangos

x < 6	Crítico
4 < x < 6	Medio
x < 4	Bajo

Tabla 13. *Evaluación de riesgos - Cargos críticos.*

EVALUACIÓN DE RIESGOS – CARGOS CRÍTICOS									
CRITERIO DE ANÁLISIS		**CONTACTO CON LA CARGA**	**ACCESO A DOCUMENTACIÓN E INFORMACIÓN CONFIDENCIAL**	**CREACIÓN DE DOCUMENTO SENSIBLE**	**INCIDENCIA DE DESCONOCIMIENTO DE MEDIDAS DE PROTECCIÓN**	**IMPACTO DE DECISIONES TOMADAS**	**IMPACTO DE UN MAL MANEJO DE INFORMACIÓN CONFIDENCIAL**	**PONDERACIÓN**	**CALIFICACIÓN**
Participación total		**30%**	**20%**	**10%**	**15%**	**10%**	**15%**		**100%**
CARGO	**Gerente General**	**3**	**10**	**10**	**1**	**7**	**10**	**6.25**	**MEDIO**
	Jefe de Operaciones y Seguridad	**3**	**10**	**7**	**7**	**7**	**7**	**6.4**	**CRITICO**
	Auditor Interno	**1**	**7**	**1**	**7**	**1**	**3**	**3.4**	**BAJO**
	Conductores	**10**	**7**	**1**	**10**	**10**	**10**	**8.5**	**CRÍTICO**
	TOTAL	**17.00**	**34.00**	**19.00**	**25.00**	**25.00**	**30.00**	**24.55**	
		5.1	**6.8**	**1.9**	**3.75**	**2.5**	**4.5**		

Fuente: Información recabada del archivo documental de la empresa

La evaluación de los cargos críticos en la empresa, revela los siguientes aspectos:

El cargo de Gerente General, tiene una ponderación total de 6.25, lo que lo clasifica como un riesgo medio, este cargo presenta un impacto crítico en áreas como la creación de documentos sensibles y el mal manejo de información confidencial. No obstante, al evaluar el conjunto de criterios, su incidencia general es moderada, aquello manifiesta que no representan una amenaza crítica.

El jefe de Operaciones y Seguridad, tiene una ponderación total de 6.4, situándose en un nivel de riesgo crítico de riesgo, esto debido a su alta exposición en el manejo de información confidencial y en la toma de decisiones lo cual reflejaría una significativa, Por otro lado, su contacto con la carga y el acceso a documentación también presentan riesgos elevados, lo que da a notar que el cargo es uno de los más críticos.

En lo que respecta al Auditor Interno, tiene una calificación total de 3.4, lo que lo clasifica como un riesgo bajo, este resultado es porque el cargo muestra una baja incidencia en los aspectos evaluados, como el contacto con la carga y la creación de documentos sensibles, etc., la calificación del cago de auditor tiene una exposición limitada a riesgos y su impacto general en la seguridad operativa es mínimo.

Los Conductores, tienen una calificación ponderada de 8.5, representan el mayor riesgo de la evaluación, aquello se da, debido al contacto directo con la carga y a la posibilidad de un mal manejo en el sigilo de datos. Por otro lado, los conductores están expuestos a serios factores tanto internos como externos que pueden nublar si correcto proceder para con la seguridad de la carga, esto requiere una atención prioritaria por parte de la empresa.

Para concluir con este análisis, el cargo de los conductores y el jefe de operaciones y seguridad, son los más críticos en la evaluación, mostrando resultados elevados en cuanto a los niveles de riesgos, lo que sugiere que la administración de Predios Rústicos La Rural C.A. como empresa certificada, aplicar todos los mecanismos a su haber para mitigar estas controversias porque pueden afectar su operatividad.

3.2.4. Resultados de encuestas al personal de transporte

Esta investigación llevó a cabo una encuesta dirigida a tres choferes, esto por tener en cuenta la estrecha vinculación con las operaciones de transporte y carga. Este proceso de recolección se implementó con el objetivo de contrastar y validar la información recopilada en las matrices de riesgos presentadas en las tablas No. 8 a la 13, asegurando con ello, una visión completa de los riesgos asociados a estas actividades.

A continuación, se exponen los resultados

Tabla 14. *Resultados de la encuesta*

Preguntas	Respuestas			Observación
	Si	No	Desconozco	
Requisitos de las Asociados				
¿La compañía cuenta con una planificación formal de gestión para el manejo de riesgos en el transporte y la carga?	67%	--	33%	De los tres choferes, dos responden de forma positiva, esta interrogante
Seguridad del Transporte y protección de las cargas				
¿Se realizan inspecciones de las cargas y el transporte, dentro de las instalaciones?	100%	--	--	El 100% afirma la inspección de cargas en la empresa
¿Existen procedimientos para prevenir la contaminación cruzada?	67%	--	33%	Existes dos respuestas afirmativas en este caso
¿Se mantiene la integridad de la carga y el transporte durante toda la cadena logística?	100%	--	--	El 100% afirma que se mantiene la integridad de la carga
¿Los encargados de llevar las cargas al transporte están debidamente capacitados para ello?	100%	--	--	Todos indican capacidad para la labor
¿La compañía implementa controles para garantizar la inviolabilidad de los dispositivos de seguridad?	100%	--	--	Los sellos de seguridad están debidamente controlados en un 100% según se afirma
¿Los vehículos de transporte cuentan con sistemas de monitoreo para controlar las rutas?	100%	--	--	Todos los vehículos cuentan con un sistema interno de monitoreo
Seguridad en las actividades de carga				

¿La compañía cumple con los estándares de calidad en cuanto al uso de materias primas, empaque y embalaje?	67%	--	33%	Dos de los funcionarios afirma el cumplimiento de este aspecto
¿Existe un protocolo de control para el manejo de los productos químicos?	100%	--	--	El 100% de los encuestados afirman la existencia de protocolos para el manejo de químicos
¿La información relacionada con el proceso de carga y transporte cuenta con el debido control y soporte de datos?	100%	--	--	Todos los procesos relacionados con el transporte y carga están debidamente documentados
Actividades relacionadas al talento humano				
¿El departamento de RR.HH., lleva un registro actualizado de los antecedentes del personal involucrado en el proceso de la carga y transporte?	33%	--	67%	No todos los funcionarios conocen este aspecto en el departamento de RR.HH.
¿La empresa desarrolla programa de capacitación en temas relacionados con la carga y transporte para su personal?	100%	--	--	Todos los involucrados afirman la participación en cursos y talleres.
Control en la accesibilidad				
¿La compañía implementan controles de acceso en todas sus instalaciones?	100%	--	--	Existe un control total para acceder a las instalaciones de la empresa
¿La compañía dispone de sistemas de seguridad como cámaras, alarmas, sistemas contra incendios, luces y señalética de emergencia, etc., en todas sus instalaciones?	100%	--	--	Los colaboradores manifiestan en un 100% que la empresa dispone de todos los implementos para la seguridad interna
Seguridad Tecnológica				
¿La compañía aplican medidas de seguridad para proteger la confidencialidad de los datos relacionados a su logística?	100%	--	--	La confidencialidad de información está supeditada a la firma de un contrato
¿La compañía cuenta de un adecuado sistema de protección de datos relacionados con la carga y la logística?	67%	33%	--	Dos funcionarios alegan que la empresa tiene un sistema adecuado para proteger su información

Fuente: Información recabada y procesada de los resultados de la encuesta

Análisis: La encuesta a los choferes, detallada en la tabla No 14, se observa una buena implementación de los controles considerando los lineamientos del BASC. En lo referente los requisitos de los asociados, la

planificación de gestión de riesgos es reconocida por dos de los encuestados manifestando un 67% de optimismo, el restante corresponde a dudas respecto al tema.

Respecto a la seguridad del transporte y la carga, los procedimientos de inspección e integridad de la carga se cumplen en su totalidad, según el 100% de los participantes, por otro lado, la inviolabilidad de los sellos, los sistemas de monitoreo y la capacitación del personal, también gozan de una excelente puntuación. Solo el aspecto de prevención de contaminación cruzada tuvo un 67% de optimismo, dejando un sesgo de incertidumbre leve a razón de cierto desconocimiento por parte de quien respondió.

En lo que concierne a la seguridad en las actividades de carga, los estándares de calidad en materias primas, empaque y embalaje, tienen un 67% de reconocimiento, lo cual indican que estos insumos presentan características idóneas para poder transportar el producto, el 33% restante se debe al desconocimiento en este sentido. Los protocolos de control de productos químicos y la documentación de los procesos de carga y transporte, mantienen un asertividad completa en cuanto a la efectividad.

Las actividades de talento humano reflejan deficiencias en el registro de antecedentes del personal, ya que solo el 33% de los encuestados está al tanto de dicho registro, esto puede indicar la necesidad de mejorar estos procesos, aunque puede ser por el nivel de desconocimiento por parte de los conductores, lo bueno de esta sección, es que todos los funcionarios participan recurrentemente en los programas de capacitación.

La seguridad física y accesibilidad a las instalaciones es un aspecto que está cubierto en su totalidad según los encuestados, porque la empresa ha dispuesto medidas rigurosas para acceder a sus instalaciones, adicionalmente ha invertido en la adquisición de sistemas para la seguridad y rastreo. Por último, se destaca la sección de seguridad de datos y tecnología, manifestando una seguridad de divulgación de información en un 100% mediante contratos firmados entre las partes. En lo referente a la seguridad tecnológica, existe un porcentaje que manifiesta una leve preocupación a raíz de los apagones que sufre el país, sin embargo, existe garantía plena de que la empresa tiene

protegido sus datos mediante programas especializados, aunque no se descarta que el sistema podría presentar vulnerabilidades si no se brinda el soporte técnico adecuado.

3.2.5. Resultados de la entrevista

De manera complementaria a la encuesta, se realizó una entrevista a un funcionario clave cuyo rol está directamente vinculada al control interno de procesos logísticos. Por ello, fue seleccionada la coordinadora técnica, quien, desde 2017, ha sido la responsable del SGCS en la empresa.

La entrevista a la Sra. Diana Espinoza Redwood, se efectuó dada la necesidad de conocer su experiencia y perspectiva sobre la implementación del sistema de seguridad bajo los estándares BASC V5 en la entidad, esto tomando en cuenta su cargo. Por otro lado, su colaboración en este proceso de investigación fue clave para determinar la eficiencia del sistema en los procesos relacionados a la carga y transportación.

Información general del entrevistado:

Nombre:	Diana Espinoza Redwood
Cargo:	11 años de labor en la empresa
Experiencia:	Coordinadora logística, encargada del SGCS desde el 2017

Preguntas:

1. ¿De qué manera el programa de control BASC V5 ha influido en los aspectos relacionados al proceso de producción, considerando que la empresa es proveedora de banano para exportar?

El programa, ha impactado positivamente en la empresa, particularmente en varias áreas, por ejemplo, en la producción gracias a los requisitos establecidos, se ha mejorado sustancialmente los controles en seguridad, permitiendo que el proceso se efectué sin interrupciones. Al respecto de las exportaciones, la empresa siendo proveedora de banano para exportar, ha mejorado el control y rastreo de la carga al momento de dirigirse a los patios de la exportadora Chiquita Brands, de allí el producto sigue con los controles respectivos

2. ¿Existen actividades críticas dentro de las etapas del proceso de entrega del producto a la exportadora de banano que requieren atención específica bajo los estándares BASC V5?

Por su puesto que existen actividades críticas, dado que Predios Rústicos La Rural se dedica a la producción agrícola para luego entregar su producto a la exportadora, los procedimientos de mayor impacto tienen que ver con el control de la fruta, porque este debe estar acorde a los parámetros técnicos para que la sea considerada de calidad, el siguiente procedimiento tiene que ver con los materiales que se usan para el empaque, otro aspecto crítico se relaciona con la manipulación de la fruta al momento de llenar el contenedor y que este llegue sin novedad hasta las instalaciones de la exportadora.

3. ¿Cumple la empresa con todos los protocolos técnicos, logísticos y de seguridad al momento de entregar la fruta a la entidad exportadora?

Al momento de tener identificado las actividades críticas, también nos enfocamos en establecer un riguroso control, para ello, disponemos de protocolos desde que el producto se empaca y se mantiene en espera hasta la llegada de la unidad de carga, todo movimiento se monitorea y documenta, una vez se da el visto bueno, el transporte sale de la empresa y comienza el rastreo satelital por medio de GPS hasta llegar a las instalaciones de la entidad exportadora. La empresa en ese sentido, mantiene un control responsable para poder mantener su certificación y credibilidad.

4. ¿La empresa tiene actualizados todos los documentos requeridos para ser una entidad proveedora de banano para exportación?

En efecto, desde que la empresa entrega su producción a la Multinacional Chiquita Brand, debe tener toda la documentación requerida como: certificados fitosanitarios, factura comercial, certificado de origen y demás documentos que exige la autoridad aduanera.

5. ¿Por qué la empresa decidió optar por esta certificación en lugar de otros estándares como ISO y CTPAT?

Conozco que la empresa decidió por esta certificación por recomendación de su principal cliente la empresa Chiquita Brand , entonces la administración vio una oportunidad de crecimiento y destino amplios recursos en mejorar su

infraestructura física, maquinarias y mano de obra, para poder ser una empresa certificada, logrando este objetivo en 2019, desde aquel entonces mantenernos una relación comercial estable con la exportadora y estamos consiguiendo más clientes externos, aunque los demás estándares manejan lineamientos similares a BASC, este se ajusta más a nuestra línea operativa. Por ende, la decisión no fue al azar, sino más bien, fue estratégica

Análisis de la entrevista

La entrevista con la Sra. Diana Espinoza Redwood como coordinadora logística en la empresa, fue de gran valía, para comprender el impacto del BASC en los procesos operativos internos, y también por su experiencia como encargada en el cumplimiento de los estándares.

Como puntos relevantes, la empresa se destaca por la implementación de un programa de control, lo cual ha sido un factor clave para mantener el orden tanto la producción como la logística de banano, la mejora en el resguardo y la continuidad del proceso sin interrupciones es parte del resultado de este sistema. La coordinadora enfatiza que debido al conocimiento de los requisitos que ha identificado cada una de las actividades críticas, por ende, siguen a raja tabla todos los protocolos en referencia a aquello.

Se destaca que la empresa ha investido en mejorar su sistema de seguridad tanto interno como externo, la gestión documental es otro aspecto que no se deja a la deriva dado que, de ello depende que la fruta llegue a tiempo y con todos los requerimientos que derivan de él. Esto fortalece la relación con su mejor cliente, la exportadora multinacional Chiquita Brand, quien fue la que sugirió conseguir la certificación BASC por ajustarse a su línea operativa. Y también porque la misma le brinda la oportunidad para abrir nuevos mercados.

CAPÍTULO IV

4. PROPUESTA

Establecer objetivos y procedimientos para fortalecer el SGCS en Predios Rústicos La Rural C.A.

4.1. Justificación

Se justifica a razón de garantizar la seguridad en todas las operaciones logísticas de Predios Rústicos La Rural C.A. Los beneficiarios directos de fortalecer este sistema es la propia empresa, porque conseguirá mejoras significativas en este aspecto, lo cual contribuirá en incrementar su competitividad y posicionamiento en el mercado tanto local como externo, abriendo nuevas oportunidades de negocio. Este beneficio también incluye a los colaboradores de la entidad y sus partes interesadas, la primera porque propicia un ambiente de trabajo más seguro donde los riesgos que derivan de la operación se vean mermadas por la ejecución de procedimientos adecuados; y la segunda mejorando el servicio logístico de exportación que traerá beneficios económicos para las entidades relacionadas y los distintos proveedores.

4.2. Propósito general

Fortalecer el sistema control en Predios Rústicos La Rural C.A., mediante el establecimiento de directrices y acciones que garanticen la seguridad operativa de cada proceso.

4.3. Desarrollo

Al hilo de lo antes expuesto, este estudio diseña un esquema de trabajo tomando en cuenta objetivos y procedimientos enmarcados en los estándares BASC v5, proporcionando un marco sostenible a los requisitos y regulaciones de las entidades de control.

El Plan de acción para el SGCS en la empresa Predios Rústicos La Rural C.A. se despliega a razón de los resultados expuestos en el análisis de las matrices de riesgos, si bien es cierto, los mismos no manifiestan fallas de gran impacto en los procedimientos relacionados al control de la carga y transporte

de la producción, se debe establecer prácticas de mejoras progresivas en este asunto.

Antes de la planificación es preciso determinar las necesidades de la empresa Predios Rústicos La Rural C.A. siguiendo dos rutas, primero la norma internacional conforme al sistema de control y la otra en base al cumplimiento de los estándares.

Tabla 15. *Necesidades en base a la norma del SGCS.*

Ítems – SGCS	Necesidades de la empresa
Contexto	
Comprensión del contexto empresarial	Predios Rústicos La Rural, desde su fundación ha experimentado un crecimiento económico progresivo. Siendo una empresa certificada esta propenso a efectuar de forma recurrente procesos de análisis como FODA y PESTEL en sus contextos externos e internos, tomando en cuenta las dimensiones requeridas por BASC v5.
Expectativas de las partes relacionadas	La empresa requiere mantener en orden las relaciones contractuales con sus clientes, empresas de servicios, proveedores y entidades de regulación, para así, asegurar una relación sólida y de confianza con sus partes interesadas.
Determinación del alcance y enfoque de procesos	Predios Rústicos La Rural C.A., como empresa agraria dedicada a la producción y exportación de banano, requiere obtener y renovar los permisos necesarios para operar de manera legal en el territorio. El mapa de procesos, necesita ser revisado y actualizado conforme a los cambios en la operación, siendo una medida opcional
Liderazgo	
Liderazgo y compromiso	Predios Rústicos la Rural debe mantener su calidad de empresa certificada a través del cumplimiento de estándares, por ello necesita una inversión asertiva en todas las áreas que lo requiera.
Políticas de gestión y control	La empresa cuenta con una política interna definiendo, términos y funciones a cada uno de sus colaboradores. Por ende, este instrumento debe ser revisada de forma periódica considerando las actualizaciones en los avances de procesos y tecnologías de control.
Objetivos	Los objetivos planteados por la empresa están alineados a los estándares del BASC en su quinta versión, No obstante, es importante considerar

	replantearlos conforme la actualización de dichos estándares.
Planificación	
Gestión de Riesgos	Predios Rústicos La Rural dada su actividad en la exportación del banano, está expuesta a múltiples factores que pueden afectar su rendimiento, calidad de servicio y buen nombre. Para la gestión de estos riesgos la entidad necesita elaborar matrices de riesgos para evaluar posibles inconvenientes en cada proceso.
Requisitos Legales	Aunque la empresa cuenta con todos los permisos en regla y posee la certificación BASC, necesita desarrollar protocolos que evidencien el cumplimiento de dichos requerimientos de manera sistemática y documentada
Apoyo	
Recursos	Predios Rústicos La Rural, cuenta con los recursos necesarios para mantenerse como empresa certificada. Esta ventaja predispone que la misma determine presupuestos para llevar a cabo aspectos importantes.
Talento Humano	Hasta el momento, la empresa cuenta con personal capacitado y con amplia trayectoria en logística y procesos de producción, desempeñando funciones relacionados a la operatividad. El departamento de RRHH debe mantener un registro detallado y actualizado de las competencias de cada colaborador o aspirante, asegurando su alineación con las necesidades de la compañía.
Información Documentada	Mantener archivos físicos y digitales de cada proceso legal, tributario, económico y demás aspectos relacionados al ejercicio productivo de predios Rústicos La Rural C.A.
Evaluación de desempeño	
Evaluación, seguimiento y análisis	La entidad necesita desarrollar un esquema de trabajo sistematizado para diagnosticar, analizar y dar seguimiento a los resultados obtenidos conforme el cumplimiento de los requisitos BASC y los objetivos planteados por la empresa.
Auditorias	Los procesos de auditorías internas deben ejecutarse manteniendo el sigilo de la información
Mejora	
Acción, Corrección y Revisación	La entidad requiere de un programa de mejora continua, basado en acciones correctivas conforme a los resultados de sus evaluaciones.

Fuente: Información recabada y procesada de los resultados de la investigación

Una vez identificado lo que necesita Predios Rústicos La Rural, se procede a desarrollar un plan de acción estratégico, alineado con los estándares del BASC V.5. El plan integra medidas para mitigar los riesgos operativos, fortalecer el control, cumplir eficientemente con las normativas establecidas tanto locales como internacionales y sobre todo para estar adaptado a los cambios recurrentes de la logística para la exportación de bienes agrícolas.

Plan de acción del SGCS

Tabla 16. *Plan estratégico para la norma del SGCS*

4. Contexto de la empresa					
Objetivo: Realizar un programa de análisis sistemático que permita a la empresa identificar, evaluar y rastrear de manera proactiva los factores internos y externos que puedan generar disrupciones en su operación.					
Dimensión BASC	**Acciones**	**Indicador**	**Responsable**	**Meta**	**Frecuencia**
4.1. Contexto de la compañía	4.1.1. Ejecutar un análisis PESTEL para evaluar los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que afectan a la entidad	Cantidad de factores analizados	Equipo de Gestión y Planificación Estratégica	Tener identificado al menos el 90% de los factores cada año	Anual
	4.1.2. Identificar aspectos favorables y críticos, para establecer acciones alineadas correctivas alineadas con los objetivos de seguridad logística	Matriz FODA	Equipo de Gestión y Planificación Estratégica	Contar con el 100% de resultados	Anual
4.2. Entendimiento de las Expectativas relacionadas	4.2.1. Realizar reuniones con partes interesadas clave (clientes, proveedores, autoridades regulatorias, colaboradores) para conocer sus expectativas y necesidades	No de reuniones con todas las partes interesadas	Gerente General	Realizar al menos cuatro reuniones por año, según la necesidad de la empresa	Trimestral
	4.2.2. Establecer un programa de comunicación para garantizar la transparencia y asegurar que todas las partes interesadas estén al tanto de las normas	Cantidad de comunicados	Equipo de Gestión y Planificación Estratégica	Mantener una comunicación fluida con todas las partes interesadas	Trimestral
	4.3.1. Definir el alcance del programa BASC V.5, abarcando desde la	Documentos aprobados	Encargada del BASC	Contar con la aprobación completa,	Revisiones anuales

4.3. Determinación del Alcance y Enfoque de Procesos	producción hasta el aprovisionamiento del banano			antes de la ejecución inicial	
	4.3.2. Documentar y estandarizar las actividades de control y logística en cada etapa.	Cantidad de procesos documentados y alineados con los estándares	Gerente de Producción	Tener documentado los procesos en un 100%	Actualizaciones semestrales conforme la necesidad
4.4. Enfoque de Procesos	4.4.1. Mapear el flujo de procesos respecto a la producción y el aprovisionamiento de banano, identificando las entradas, actividades, salidas y controles necesarios en cada uno.	Numero de procesos mapeados	Gerente de producción / Encargado de los procesos / asesores técnicos contratados	Tener definido el flujo de los procesos en un 100%	Única con revisiones y actualizaciones conforme la necesidad
	4.4.2. Proponer métricas desempeño que cuantifique la eficiencia y seguridad de cada proceso	Cantidad de métricas definidas	Gerente de producción / Encargado de los procesos / Asesores técnicos contratados	Tener al menos 3 indicadores por cada proceso	Única con revisiones y actualizaciones conforme la necesidad
5. Liderazgo					
Objetivo: Fortalecer el liderazgo de la administración, a fin de garantizar una correcta implementación del control-BASC V.5.					
Dimensión BASC	**Acciones**	**Indicador**	**Responsable**	**Meta**	**Frecuencia**
5.1. Política de Gestión de Control y Seguridad	5.1.1. Dar forma a una política de gestión de control y seguridad alineada con los estándares BASC V.5.	Política de gestión aprobada y	Gerencia General	Tener una política sólida y efectiva	Única, con revisiones y actualizaciones conforme la necesidad
	5.1.2. Comunicar la política a todos los interesados	Cantidad de funcionarios informados	Departamento de RR.HH.	Tener a todo el personal al día con las políticas	N/A

5.2. Objetivos del Sistema de Gestión de Control y Seguridad	5.2.1. Establecer objetivos técnicos de seguridad según los riesgos en cada proceso y logística de la compañía	Cantidad de objetivos establecidos	Asesores/ Coordinadora de logística / encargada de SGCS	Contar con al menos 5 objetivos de forma clara y detallada	Único, con actualizaciones conforme a la necesidad
	5.2.2. Monitorizar el progreso del SGCS.	Objetivos cumplidos	Asesores/ Coordinadora de logística / encargada de SGCS	Alcanzar el 90% de los objetivos al final de cada periodo	Trimestral
5.3. Responsabilidad y Autoridad de la Empresa	5.3.1. Asignar funciones y responsabilidades para la implementación y mantenimiento del SGCS.	Numero de encargados y funciones	Gerente General	Que todos los funcionarios tengan definido sus funciones y responsabilidades	Único, con actualizaciones anuales
	5.3.2. Brindar capacitación a los responsables del SGCS	Numero de sesiones de capacitación	Departamento de RR.HH.	Que el personal encargado tenga plenos conocimientos sobre el tema	Cada que vez se requiera
6. Planificación					
Objetivo: Desarrollar una planificación efectiva para llevar a cabo el SGCS-BASC V.5 en Predios Rústicos La Rural, garantizando la adecuada gestión de riesgos y el cumplimiento de todos los requisitos legales en el cultivo y distribución de la fruta.					
Dimensión BASC	**Acciones**	**Indicador**	**Responsable**	**Meta**	**Frecuencia**
6.1 Gestión de Riesgos	6.1.1. Identificar los riesgos potenciales de la logística, desde la producción hasta la distribución.	Cantidad de factores de riesgos según los procesos	Asesores/ Coordinadora de logística / encargada de SGCS	Conocer a cabalidad todos los riesgos que afectan cada uno de los procesos	Semestral
	6.1.2. Evaluar los riesgos según su impacto y probabilidad.	Marices de riesgos	Asesores/ Coordinadora de logística / encargada de SGCS	Conocer los resultados al final de cada periodo	Anual

	6.1.3. Ejecutar acciones que mitiguen riesgos	% de acciones desarrolladas	Gerente de Operaciones	Las acciones de mitigación deben resolver el problema al menos en un 90%	Monitoreo trimestral
6.2. Requisitos legales	6.2.1. Cumplir con los requisitos y parámetros normativos sobre la logística de la fruta	Lista de requisitos legales	Asesor legal	Cumplir con todos los requisitos	Anual
	6.2.2. Mantener actualizados los documentos jurídicos que estén ligados a la producción y exportación	Numero de documentos relacionados	Asesor Legal	Estar al día en el tema para no presentar inconvenientes a futuro	Anual
7. Apoyo					
Objetivo: Brindar el soporte necesario para la implementación y mantenimiento del programa BASC V.5 en la compañía, asegurando la disponibilidad de recursos y la correcta gestión de la información.					
Dimensión BASC	**Acciones**	**Indicador**	**Responsable**	**Meta**	**Frecuencia**
7.1 Recursos	7.1.1. Establecer presupuestos para la implementación del SGCS-BASC V.5	Presupuestos aprobados	Gerente general / Gerente Financiero	Asignar todos los recursos necesarios en todos los departamentos de la empresa que lo requiera	Presupuestos Anuales
	7.1.2. Inducir al personal a capacitación según los temas del BASC V.5 y para la seguridad de la carga y el transporte	Certificados entregados	Departamento de RR.HH.	Tener capacitado al personal en un 100%	Una vez se actualice los estándares / al momento que se contrate personal
	7.1.3. Adquirir los equipos de seguridad e insumos necesarios para el control y monitoreo tanto de la producción como la logística.	Numero de equipos y dispositivos adquiridos/facturas	Gerente Financiero / Gerente de Operaciones	Tener cubierta todas las áreas y unidades de transporte con el sistema de seguridad y rastreo	Una vez adquiridas, dar mantenimiento según las necesidades

7.2. Documentación De datos	7.2.1. Mantener una fluida documentación para cada actividad relacionada al SGCS.	Circulares, memorándums y carpetas con documentos	Secretaría / Coordinadora de logística / encargada de SGCS	Todos los funcionarios deben contar con un correo institucional, para tratar asuntos internos de la empresa	Actualizaciones conforme la cantidad de enrolados en la empresa
	7.2.2. Desarrollar un sistema de archivos físicos y digitales para los procesos de auditorías y regulaciones de las entidades de control	Cantidad de archivos físicos y digitales	Técnico de archivo/ jefe de sistemas	Contar con un área y sistema de archivo completamente funcional	Actualizaciones según se requiera
1. Evaluación de Desempeño					
Objetivo: Dar paso a los distintos procesos de evaluación de formas irrestricta, para el mejor desempeño del SGCS-BASC V.5					
Dimensión BASC	**Acciones**	**Indicador**	**Responsable**	**Meta**	**Frecuencia**
8.1. Medición, análisis, evaluación y seguimiento	8.1.1. Definir los lineamientos y alcance para evaluar los procesos, riesgos y funciones críticas de la empresa	Papeles de trabajo / Check List	Gerente de Operación / Coordinadora de logística / encargada de SGCS	Contar con un cronograma completo para todas las áreas	Según el criterio del gerente
	8.1.2. Realizar el análisis de los datos obtenidos para identificar aspectos críticos que deben ser mejorados	Reportes de resultados	Gerente de Operación / Coordinadora de logística / encargada de SGCS	Tener resultados de todos los procesos, riesgos y funciones críticas al termino de cada periodo	Según se requiera
	8.1.3. Realizar el seguimiento de los resultados	Documentos de autorización de seguimiento	Gerente general / Coordinadora de logística / encargada de SGCS	Reporte de resultados por áreas, procesos y funciones	Trimestral o semestral
8.2. Auditorías Internas	8.2.1. Establecer un plan de auditorías para saber si se cumplen con los parámetros SGCS y BASC V.5	Plan anual	Auditor interno	Reporte completo	Según lo considere el auditor y la Junta Directiva

	8.2.2. Certificar los hallazgos de las auditorías internas.	Numero de informes	Auditor Interno	Reporte completo	Después de levantar los datos en cada autoría
	8.2.3. Seguir las recomendaciones de los auditores	Cantidad de recomendaciones conforme a los resultados	Gerente de Operaciones / Coordinadora de logística / encargada de SGCS	Que las recomendaciones se hagan efectivas cumpliendo el plazo de los informes de auditorías	Mensual, hasta que se cumpla con lo establecido
9. Mejora continua					
Objetivo: Implementar actividades de mejora continua del SGCS BASC V.5 en la empresa, tomando en cuenta aspectos de corrección de no conformidades, acciones correctivas y revisiones.					
Dimensión BASC	**Acciones**	**Indicador**	**Responsable**	**Meta**	**Frecuencia**
9.1. Corrección	9.1.1. Identificar y corregir cualquier fenómeno o anomalías detectada en los procesos del SGCS	Cantidades de anomalías y riesgos detectados	Gerente de Operaciones / Coordinadora de logística / encargada de SGCS	Tener identificadas las anomalías en un 90% antes de terminar el periodo	Mensual
	9.1.2. Prevenir que la carga sufra averías durante el viaje, para ello, la empresa debe contratar servicios que conozcan del SGCS BASC, a través de la difusión a todos los conductores del manejo seguro de la carga. (Entrega y cumplimiento del acuerdo de seguridad)	Lista de empresas asociadas	Gerente de Operación/ jefe de seguridad / Coordinadora de Logística	Tener un listado confiable y corroborado de las empresas que proveen de estos servicios.	Anual

	9.1.3. Llevar un registro documentado de las correcciones implementadas	Informes de resultados	Técnico de archivo / Coordinadora de logística / encargada de SGCS	Contar con un registro completo para los análisis posteriores	Mensual
9.2. Acción Correctiva	9.2.1. Indagar internamente la raíz de los riesgos o fenómenos recurrentes para prevenir consecuencias futuras	Informes de resultados	Asesores de fiscalización / Coordinadora de Logística	Identificación de los riesgos al 100% en relación al Informe de los resultados	Mensual
	9.2.2. Autorizar y ejecutar las acciones correctivas para evitar la recurrencia de los riesgos y fenómenos identificados	Circular de autorización	Gerente general / gerente de Operaciones / Coordinadora de logística	Corrección de todos los riesgos y fenómenos en un 90% antes de terminar el periodo	Trimestral
9.3. Revisión por la Dirección	9.3.1. Realizar reuniones con la gerencia y Junta Directiva para la revisión y desempeño del SGCS.	Acta de Reuniones de la Junta Directiva	Gerente general / Auditores / Coordinador de logística	Que todos los miembros de la Junta tengan pleno conocimiento de la gestión realizada	Semestral o anual

Fuente: Información recabada y adaptada de estudios bibliográficos

Tabla 17. *Necesidades en base a los estándares de seguridad*

Ítems – Estándares	Necesidades de la empresa
Requisitos de Asociados	
Gestión	Predios Rústicos La Rural, siendo una empresa con certificación BASC está comprometida en: Realizar análisis de riesgos en sus procesos de producción y exportación del banano Tener una adecuada gestión de inventario para evitar sobreproducción o desabastecimiento Actualizar los planes estratégicos con miras a buscar nuevos mercados y aumentar la producción y exportación de la fruta.
Medidas contra el lavado de activos	Tener en cuenta la verificación de antecedentes de los proveedores a través de las listas de sanciones o restricciones. Mantener una política financiera que evite transacciones sospechosas
Seguridad del transporte y la carga	
Inspección de la carga	En cumplimiento de los estándares en Predios Rústicos la Rural establece inspecciones de los contenedores, al momento de ingresar en la empresa.
Inspecciones de las unidades de transporte	Inspeccionar los contenedores para constatar idoneidad y resguardo en el transporte del producto.
Prevención de contaminación cruzada	Evitar la contaminación cruzada al momento de la estiva y apilamiento de la carga en el contenedor, para ello, se debe limpiar el contenedor antes de este proceso.
Integridad y seguridad en el proceso de carga	Tener registrado cada procedimiento al momento de ingresar la unidad de carga y transporte en la empresa. Mantener el área segura durante el proceso de llenado del contenedor, solo debe estar presente el personal autorizado.
Sellos de seguridad	Posterior al llenado del contenedor y verificación del inventario, es importante colocar los sellos de seguridad y reportarlo a todas las entidades interesadas de esta información.
Control de ruta	Mantener un registro de las rutas que toma el transporte de la carga, implementar sistemas de rastreo GPS para un mejor control.
Seguridad sobre la carga	
Control de materia prima, empaque y embalaje	Cumplir con los requisitos técnicos del banano para ser un producto exportable

	Verificar la calidad de los materiales de empaque y embalaje del producto para evitar que el producto se deteriore al momento de transportarlo.
Seguridad relacionada con el Recurso Humano	
Manejo del RR.HH.	Mantener un proceso adecuado de contratación del personal, teniendo en cuenta una selección estricta donde incluya experiencia, capacidad y verificación de antecedentes.
Capacitación	Actualizar conocimientos del personal contratado sobre los procedimientos en seguridad y cumplimiento de los estándares BASC
Control de Acceso	
Accesibilidad	La compañía debe garantizar la seguridad de sus colaboradores y visitantes mediante la inversión de sistemas de seguridad que controle el acceso a la empresa.
Seguridad física	La empresa debe mantener un ambiente seguro donde se identifique áreas críticas, salidas de emergencias, luces señaléticas, etc.
Seguridad de los procesos relacionados con la información y tecnología	
Datos	La compañía necesita de normas de seguridad de datos, evitando filtraciones que puedan alterar la seguridad de los procesos.
Tecnología	Disponer de sistemas de procesamiento y automatización de datos, conforme se cumpla cada proceso de producción.

Fuente: Información recabada y procesada de los resultados de la investigación

Plan de acción para el cumplimiento de los estándares

Tabla 18. *Plan estratégico para cumplir con los estándares*

1. Requisitos Asociados de negocios					
Objetivo: Asegurar la gestión eficiente del negocio, cumplimiento de los estándares, y prevención de actos ilícitos en el proceso de exportación de banano.					
Dimensión BASC	**Acciones**	**Indicador**	**Responsable**	**Meta**	**Frecuencia**
1.1. Gestión	1.1.1. Identificación de problemas en la producción y distribución	Matrices de riesgos	Gerente de Producción y Coordinadora logística	Tener identificado los riesgos en la producción y exportación del banano	Semestral
	1.1.2. Tener una adecuada gestión del inventario y abastecimiento	Cantidad en requerimiento del producto para exportar	Coordinadora logística	Garantizar el abastecimiento de pedidos en un 100%	Cada que se celebre un contrato
1.2. Medidas para evitar el blanqueo de dinero y actos delictivos	4.2.1. Verificación de antecedentes y sanciones a proveedores	Lista de proveedores con certificación	Coordinadora logística	Contar con una lista de proveedores actualizado	Anual
	4.2.2. Establecer mecanismos de transacciones financieras seguras, a través de entidades bancarias	Número de pagos por medio de las entidades financieras	Gerente financiero	No presentar transacciones sospechosas durante el periodo fiscal	Anual
2. Seguridad del transporte y protección de las cargas					
Objetivo: Asegurar un transporte eficiente y seguro, minimizando riesgos por mala práctica durante la carga					
Dimensión BASC	**Acciones**	**Indicador**	**Responsable**	**Meta**	**Frecuencia**

2.1. Inspecciones de la carga	2.1.1. Realizar control visual de la unidad de carga antes y posterior de ser llenado	Registro de control	Coordinadora logística y personal encargado	No presentar contratiempos al respecto	Una vez ingrese la unidad de carga a la empresa
2.2. Inspecciones en el transporte	2.2.1. Verificar la integridad documental y física del transporte	Registro de verificación y control	Coordinadora logística y personal encargado	No presentar contratiempos al respecto	Una vez ingrese la unidad de carga a la empresa
2.3. Contaminación cruzada	2.3.1. Implementar procedimientos de limpieza de contenedores antes del uso	Utensilios utilizados en la limpieza	Personal de limpieza a mando de la coordinadora logística	Mantener los contenedores libres de suciedad y contaminación	Según la necesidad requerida
2.4. Seguridad de las cargas y el trasporte	2.4.1. Verificar que la empresa prestadora del servicio cumpla con los requerimientos	Contrato de prestación de servicio	Gerente de Producción y Coordinadora logística	Garantizar que las cargas lleguen seguras	Al momento de ser contratado el servicio
2.5. Seguridad en el manejo de las cargas	2.5.1. Establecer pautas de empacado, estiva y apilamiento de la carga durante el llenado del contenedor	Lista de procedimientos	Coordinadora Logística	No reportar casos de errores durante este proceso	Al momento de establecer el llenado del contenedor
2.6. Seguridad en los sellos	2.6.1. Controlar la inviolabilidad de los sellos durante el transporte de la carga	Chequeo de la integridad de los sellos	Transportista	No presentar inconvenientes al respecto	Cada parada de ruta
2.7. Control de la ruta	2.7.1. Implementar seguimiento de ruta mediante el sistema de rastreo satelital	Sistema de rastreo GPS	Coordinadora logística	No presentar problemas de ruta	Continua
3. Seguridad en la manipulación de cargas					
Objetivo: Asegurar la calidad de la producción y prevenir riesgos durante el proceso.					
Dimensión BASC	**Acciones**	**Indicador**	**Responsable**	**Meta**	**Frecuencia**

3.1. Verificación de calidad de insumos para empaque y embalaje	3.1.1. Controlar la calidad de todo elemento utilizado para este proceso	Calibración de la fruta, materiales para el empacado y embalaje libre de toxicidad	Control de calidad y producción	No estimar devoluciones por problemas	Al momento de iniciar los procesos
3.2. Control de químicos y otras sustancias	3.2.1. Tomar muestras para asegurar que el inventario y los insumos para empaque y embalaje estén libres de sustancias químicas	Reporte de control de sustancias químicas	Control de calidad y coordinadora logística	No presentar inconvenientes al respecto	Cada vez que haya nueva producción y se reciba materiales para el proceso.
3.3. Gestión de información relacionada	3.3.1. Mantener una gestión documental fluida por cada actividad realizada	Registros realizados	Departamento relacionado a la gestión documental	Tener 100% documentado cada actividad	Continua
4. Seguridad del Recurso Humano					
Objetivo: Desarrollar y mantener personal capacitado y alineado con las normativas de seguridad.					
Dimensión BASC	**Acciones**	**Indicador**	**Responsable**	**Meta**	**Frecuencia**
4.1. Gestión del personal	4.1.1. Realizar procesos de selección de personal alineados al SGCS y a los estándares	Número de aspirantes que cumplen requisitos	Departamento de RRHH.	Que Todo el personal cumpla con los requisitos establecidos	Cada vez que se seleccione personal
4.2. Capacitación	4.2.1. Inducir al personal contratado a programas de capacitación conforme a los temas de seguridad y control requeridos por los estándares BASC	Personal inducido a capacitación	Departamento de RR.HH.	Que Todo el personal tenga formación y actualización de conocimientos	Cuando se requiera

5. Control de acceso y seguridad					
Objetivo: Mantener seguro y controlado el acceso en la empresa					
Dimensión BASC	**Acciones**	**Indicador**	**Responsable**	**Meta**	**Frecuencia**
5.1. Accesibilidad a la empresa	5.1.1. Implementar controles de acceso por medio de sistemas de seguridad que identifique al personal y controles de identificación para los visitantes	Numero de colaboradores dentro del sistema de identificación	Departamento de RR.HH.	Credenciales de acceso para el 100% del personal	Continua
5.2. Seguridad física	5.2.1. Mantener sistemas de vigilancia y rondas físicas en las inmediaciones de la empresa, también identificar áreas seguras mediante señaléticas y luces de emergencias	Programa de seguridad y riesgos	Comité se seguridad y riesgo de la empresa	Cumplir al 100% la seguridad de las inmediaciones y del personal	Diaria
6. Seguridad de la información y tecnología					
Objetivo: Asegurar la información de la compañía, por medio programas y prácticas seguras de datos.					
Dimensión BASC	**Acciones**	**Indicador**	**Responsable**	**Meta**	**Frecuencia**
6.1. Información	6.1.1. mantener respaldo documental físico y digital de todas las actividades de la empresa en referencia a su producción y exportación	% de archivos digitales y físicos	Técnico de archivo	Contar con un archivo debidamente funcional	Cada vez que se requiera
6.2. Seguridad en tecnología	6.2.1. Invertir en sistemas de seguridad de data de la compañía	Usuarios con accesibilidad	Técnico de sistemas	Tener un registro controlado de accesibilidad y	Continua

		Sistema de encriptación de información		almacenamiento de datos	

Fuente: Información recabada y adaptada de estudios bibliográficos

4.4. Conclusiones

En esta sección se exponen los criterios conclusivos del estudio, la misma que deriva de los análisis realizados.

4.4.1. Conclusión - 1

De acuerdo con el primer objetivo específico de esta investigación, en relación al análisis del estado actual de la empresa Predios Rústicos La Rural C.A., se expone la siguiente conclusión:

- Es evidente que la empresa posee tanto aspectos críticos como fortalezas que impactan directamente en su estructura, administración y operación. Una de las principales fortalezas radica en su contexto, manifestando que su integración dentro del sistema logístico, esta caracterizada por la implementación de mejoras tecnológicas y la optimización de procedimientos, lo que le permite enfrentar con mayor eficiencia las exigencias del mercado, que a propósito enfrenta una competencia feroz con otras entidades cuyos estándares de calidad y seguridad como ISO 28000, 9001 y CTPAT, ponen a la vanguardia la actualización y reforzamiento de las distintas actividades en este ámbito.
- Aunque Predios Rústicos La Rural C.A., solo se enfoca en los estándares y requisitos BASC, se destaca porque presenta un panorama seguro, ya que dichos lineamientos establecen mecanismos donde cada uno de sus elementos se articulan entre sí, para conseguir su propósito, siendo este caso, garantizar que el suministro de banano para la exportación este alineado a los requisitos y parámetros de seguridad.
- En relación con las normas políticas y legales del país, su impacto en las actividades de la empresa resulta ser proporcional hacia lo efectivo por varios periodos. Sin embargo, hoy por hoy, la inestabilidad y tensiones políticas han socavado acuerdos diplomáticos entre gobiernos lo cual ha limitado significativamente la operatividad de la organización, generando obstáculos que afectan su desempeño y

capacidad como agente abastecedor de banano. A esto también se relaciona la variabilidad de las tarifas que según la evaluación presenta un riesgo elevado.

4.4.2. Conclusión – 2

Mediante el cumplimiento del objetivo, evaluar los riesgos en los procesos administrativos, empaques, llenado de contenedores, bodegas y demás procesos vinculados al SGCS se determina lo siguiente:

El primer análisis de riesgos, corresponde a la gestión administrativa y de servicios de Predios Rústicos La Rural C.A., como agente económico proveedor de banano para exportación. Los resultados revelan un panorama alentador en la cual se destacan las fortalezas de ciertos factores como: la suplantación de identidad, falsificación de documentos, acceso no autorizado, robo de información, conspiraciones internas y artefactos explosivos, a razón de que su valoración en todas las columnas (amenazas, vulnerabilidad y riesgo) es baja. Este resultado refleja la eficacia de los controles actuales implementados, porque mitigan las amenazas y garantiza una gestión adecuada de los procesos administrativos. Por otro lado, la baja vulnerabilidad asociada a estos mismos factores evita intervenciones adicionales en este sentido. La parte critica de esta evaluación, especifica un riesgo alto proveniente del factor de variación de tarifas en la columna de amenaza, así mismo, la valoración en la sección de riesgo se sitúa como medio; sin embargo, en la columna de vulnerabilidad no denota preocupación, esto responde a la fragilidad de las relaciones políticas y acuerdos diplomáticos entre países. Por último, la evaluación del factor, caída del sistema emerge como otro aspecto de preocupación, dado que, en dos de las tres columnas se valora como medio, esto obedece a los cortes de energía derivados por la sequía que atraviesa el país, y que tienen un efecto negativo en los procesos tecnológicos y en la continuidad operativa. La dependencia de estos elementos externos posiciona a la empresa en una situación de riesgo que puede afectar significativamente su estabilidad financiera y funcionalidad.

- La evaluación de la matriz de riesgo, correspondiente al llenado de camiones, cerrado y transporte a destino, revelan los siguientes argumentos conclusivos. Como aspecto de relevancia y preocupación,

se encuentra el factor de parada no permitida en la ruta hacia la exportadora, cuya valoración es media tanto en la columna de amenaza como en la de riesgo, aunque en la vulnerabilidad se mantiene en un nivel bajo, significa que la probabilidad de ocurrencia no es extremadamente alta, el grado de riesgo se da porque el camión puede ser víctima de vandalismo durante la ruta hacia la exportadora, debido a los altos índices delictivos en la ciudad. La parte positiva de esta evaluación se refleja en los resultados concerniente a la contaminación de la carga, durante el llenado, el empaque, y la manipulación no autorizada, se valoran de con niveles bajos en todas las columnas Esto significa que la entidad posee un buen mecanismo de control De manera similar, los riesgos relacionados con conspiraciones internas, artefactos explosivos y sabotaje de vehículos, muestran valoraciones semejantes a las anteriores; no obstante, se destaca que, en el caso del sabotaje de la unidad de carga, el impacto puede ser alto. Esta situación es de preocupación, ya que el riesgo potencial de este evento podría generar graves pérdidas económicas y retrasos operativos.

- La evaluación de riesgos correspondiente al llenado de la unidad de carga, cerrado y otros factores, revela en su mayoría resultados positivos y controlados, con valoraciones bajas en las columnas de amenaza, vulnerabilidad y riesgo para la gran parte de los factores analizados, aquello indica una gestión efectiva en ese sentido; Sin embargo, el factor de contaminación de contenedores por drogas se destaca por ser una amenaza relevante, al presentar una valoración media en las columnas de amenaza y riesgo respectivamente, aunque en la sección de vulnerabilidad se mantiene en un nivel bajo. Esta situación implica que, aunque la probabilidad de ocurrencia no es crítica, aun así, existe el riesgo latente por las bandas delictivas dedicadas al narcotráfico, que se infiltran en las empresas de carga para contaminar el envío. El riesgo es significativo tanto para la reputación de la empresa como para el cumplimiento de entrega de la propia exportadora.

- La evaluación de la matriz de riesgo correspondiente a la gestión de bodega refleja resultados altamente favorables, al no evidenciar vulnerabilidad, riesgo o amenaza alguna en los factores analizados. Esto se lo atribuye al correcto proceso en la manipulación de materiales, empaque y la calidad de la producción. La ausencia este factor tiene incidencia en el fortalecimiento de la relación comercial con la exportadora Chiquita Brands.

- La matriz de riesgos (cargos críticos) en Predios Rústicos La Rural C.A. indica funciones y actos de mayor vulnerabilidad y que requieren de acciones preventivas. La evaluación se efectuó a varios cargos de importancia, conforme la operatividad de la empresa. El resultado de riesgo más elevado, recayó en los conductores teniendo una calificación de 8.5, debido a su contacto directo con la carga y la posibilidad de un mal manejo de información teniendo en cuenta que los datos expuestos es la documentación de carga son de alta confidencialidad. Otro factor importante es que los conductores, son los primeros funcionarios que se exponen a riesgos tanto externos como internos, su posición ante estos fenómenos es determinante en la seguridad de la carga. Con una calificación de riesgo de 6.4 se encuentra las funciones del jefe de Operaciones, dado que sus decisiones, podría desequilibrar la gestión documental como las actividades que están a su dirección. Si el funcionario se involucra en actos fuera de la ley, pone en peligro a la organización. El cargo de Gerente General tiene una valoración en cuanto al riesgo de 6.25, siendo igual de critico que los funcionarios anteriores, aunque en una leve menor proporción. Hay que tener en cuenta que la orden del gerente general como máxima autoridad, se ejecuta mayoritariamente sin efectuar reclamo alguno por parte de los mandos medios, considerando que sus decisiones se toman con fundamentos de beneficio colectivo más no de suyo propio.

  Como ultima calificación esta la gestión del Auditor Interno, lo cual tuvo una valoración de 3.4, que, en comparación con los anteriores, refleja un valor mínimo a razón de su limitada o ninguna exposición con la

carga y la gestión documental; no obstante, la relevancia del funcionario se encuentra en su rol de establecer resultados y criterios vinculantes sobre los riesgos, lo que puede convertirse en un traspié para los actos de otros funcionarios.

Conclusión – 3

La propuesta de este proyecto, está ligada al cumplimiento del tercer objetivo y presenta la siguiente conclusión:

- El plan de acción, presenta dos esquemas de trabajo, la primera corresponde al cumplimiento de parámetros del SGCS y la segunda a los estándares, cada uno con sus respectivos objetivos y actividades, las cuales serán ejecutadas para mantener la certificación BASC en la empresa Predios Rústicos La Rural C.A., la información plasmada obedece a los resultados de las matrices de riesgos previamente efectuados también entran en relación con las necesidades de la propia entidad, lo cual le otorga una pertinencia de alto nivel, considerando la seguridad de sus procesos interno y el tránsito de su producción hacia rutas externas por medio de la exportadora Chiquita Brands.

4.5. Recomendaciones

Con base en los resultados y conclusiones del estudio, se proponen una serie de recomendaciones a continuación:

4.5.1. Recomendación - 1

- Aunque la empresa se enfoca en los estándares BASC, se recomienda explorar la implementación de normas adicionales como ISO 28000, ISO 9001 o CTPAT. Estas certificaciones podrían mejorar su competitividad en el mercado alineándose con los requisitos de clientes y socios comerciales que toman en cuenta estos estándares.
- Dada la fortaleza de la empresa en la optimización de procedimientos y la adopción de mejoras tecnológicas, se sugiere mantener un enfoque de innovación, donde se priorice la inversión en tecnologías y

la capacitación del personal para que los procesos sigan siendo eficientes

- Para mitigar el impacto de la inestabilidad política y los cambios en las tarifas, se recomienda establecer un plan teniendo en cuenta la diversificación de mercados y la búsqueda de acuerdos comerciales con empresas relacionadas.
- Dado que la empresa busca garantizar un suministro seguro de banano, se sugiere fortalecer aún más la cadena de suministro mediante alianzas estratégicas con proveedores y transportistas confiables. Del mismo modo, se recomienda que la empresa participe activamente en cámaras de comercio y asociaciones sectoriales para influir en la agenda comercial del sector bananero.

4.5.2. Recomendación -2

La recomendación correspondiente a la gestión administrativa y de servicios de Predios Rústicos La Rural C.A. serán los siguientes:

- Para abordar el riesgo asociado a la caída del sistema por cortes de energía, se recomienda implementar sistemas de respaldo energético, como generadores o fuentes de energía adicionales para evitar problemas relacionados. Por el excelente resultado en la gestión de riesgos de suplantación de identidad, falsificación de documentos, acceso no autorizado, robo de información, conspiraciones internas y artefactos explosivos, se recomienda mantener y fortalecer los controles existentes, no está demás realizar auditorías al respecto. Acorde a la dependencia de las normas políticas en cuando a la producción y exportación del banano, es pertinente establecer una inspección regular que permita identificar y anticipar cambios. Subyacentes, ello facilitará tomar medidas adecuadas al respecto.

Conforme a la conclusión de riesgos durante el llenado, cerrado y transporte a destino, se recomienda:

- La empresa necesita protocolos de seguridad más estrictos, como el uso de rutas previamente autorizadas y monitoreadas en tiempo real,

considerar contratar escolta de seguridad privada en zonas de alto riesgo.

- Equipar los camiones con sistemas de cámaras de vigilancia y sensores que alerten sobre manipulaciones no autorizadas. En caso de ser necesario, tener un plan de contingencia para responder de manera inmediata a incidentes de sabotaje.

Conforme a la conclusión de los riesgos durante el llenado, cerrado y otros factores, se recomienda:

- Establecer un protocolo de inspecciones aleatorias de los contenedores antes del cierre y despacho.
- Considerar establecer lazos de colaboración interinstitucional con autoridades locales especializadas en el control de narcotráfico.
- Se recomienda implementar sellos de seguridad inviolables en los contenedores para así disuadir a los delincuentes.

Conforme a la conclusión de riesgos en bodega se recomienda:

- Estandarizar las prácticas en la gestión documental de la bodega, dado a sus bonos resultados, y que el mismo se replique a otras áreas.
- Aprovechar la buena relación contractual para fortalecer aún más los convenios con la empresa Chiquita Brands, esto podría ampliar su producción
- Considerar la inversión de programas informáticos que permitan gestionar de forma adecuada las existencias de la empresa en bodega Así mismo, actualizar conocimientos sobre tendencias logísticas para así anticiparse a cambios en el sector y adoptar estrategias que fortalezcan sus procesos.

Conforme a la conclusión sobre los cargos critico se recomienda:

- Inducir a talleres y cursos de formación profesional a los conductores sobre el manejo de datos y confiabilidad de la carga.
- Para mitigar el riesgo asociado al jefe de Operaciones, se recomienda establecer controles internos, como la verificación de sus decisiones

además de implementar programas de auditorías que supervisen sus actividades.

- Respecto al riesgo crítico asociado al Gerente General, se recomienda implementar un comité o un consejo consultivo que evalúe y respalde sus decisiones estratégicas, esto para asegurar que sus acciones estén alineadas con los objetivos de la empresa.
- Se recomienda para todos los cargos de importancia, la inducción a programas de capacitación en ética y valores corporativos, enfocados en la prevención de actos fuera de la ley.

4.5.3. Recomendación -3

La recomendación correspondiente a la tercera conclusión será:

- Asegurar la ejecución efectiva del plan de acción, estableciendo un cronograma detallado con responsabilidades claras para cada actividad, agréguese seguimientos periódicos para verificar el avance y cumplimiento del mismo.
- Se recomienda mantener actualizadas las matrices de riesgos en función de los cambios en el entorno operativo y las necesidades de la empresa, para así ajustar el plan de acción, conforme a sus resultados
- Construir canales de comunicación para compartir los logros y avances en la implementación del plan de acción. Esto fomentará un sentido de pertenencia y compromiso en el personal, además de mantener a todos informados al respecto.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Água, P. B., Delaunay, R., & Frias, A. (2023). Optimización de operaciones en cadenas de suministro: minimizar los flujos de almacenamiento en función de la ubicación de los productos. *Dirección y Organización*(79), 52-58. https://doi.org/https://doi.org/10.37610/dyo.v0i79.637

Aguilera Vidal, H. N., Gallegos Ramírez, F. L., Rea Freire, A. M., & Nilo Galeas, M. (2021). Casco inteligente de seguridad industrial para la prevención de accidentes y enfermedades ocupacionales. *InGenio Journal, 4*(1), 11-16. https://doi.org/DOI: https://doi.org/10.18779/ingenio.v4i1.363

Arias González, J. L. (2020). *Técnicas e instrumentos de investigación científica.* ENFOQUES CONSULTING EIRL. https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26118w/Tecnicas%20e%20instrumentos.pdf

Barreto Ascona, J. I., & Lezcano Mencia, A. (2023). Análisis y fundamentación de los diseños de investigación: explorando los enfoques cuantitativos, cualitativos y mixtos basados en Creswell & Creswell (2018). *Revista UNIDA Científica, 7*(2), 110–117. https://revistacientifica.unida.edu.py/publicaciones/index.php/cientifica/article/view/179

Bedoya Segura, F. A., & Cuspoca Caicedo, L. V. (2022). *Diseño de la documentacion para el Sistema de Gestión de Control y Seguridad en la cadena de suministros BASC V5-2017 en la empresa Distribuciones e Importaciones J.A.S.A.S [Tesis de especialista en gestion de calidad, Universidad Técnica de Pereira].* Repositorio Institucional. https://repositorio.utp.edu.co/server/api/core/bitstreams/bdeffcc2-bcff-4e9b-aeb6-ae35a9ce40e2/content

Campos Flores, Y. (2021). Técnicas de Investigación. *Revista Académica Institucional RAI*(4), 1-8. https://rai.usam.ac.cr/index.php/raiusam/article/view/40/40

Carbajal Ramírez, A. A., & Romero Carranza, G. F. (2020). *Aplicación del Sistema de Gestión en Control y Seguridad Basc basada en la norma y estadanr V5-2017 para mejorar la Calidad de Servicio de la empresa PIPS S.A.C., Callao, 2019 [Tesis de Ingenieria, Universidad Cesar Vallejo].* Repositorio Institucional, Lima.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/113715/Carbajal_RAA-Romero_CGF-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y

Espinosa, F., Santos, C., & Sierra García, J. E. (2021). Transporte multi-AGV de una carga: estado del arte y propuesta centralizada. *Revista Iberoamericana de Atomática e Informática Industrial*(18), 82-91. https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/160625/Espinosa%3bSantos%3bSierra-Garc%c3%ada%20-%20Transporte%20multi-AGV%20de%20una%20carga%3a%20estado%20del%20arte%20y%20propuesta%20ce....pdf?sequence=1&isAllowed=y

Fiallos Muyolema, P. S. (2020). *La rentabilidad como resultado de la certificación Business Alliance for Secure Commerce en las empresas exportadoras de la ciudad de Guayaquil Ecuador [Tesis de Ingeniería financiera, Universidad Técnica de Ambato].* Repositorio Institucional, Ambato. https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/31823/1/T4882ig.pdf

Fortuna de los Santos, R. E., Domínguez Tejeda, C., & Sánchez Calcagno , N. (2018). *Propuesta de un Sistema de Gestión en Control y Seguridad, basado en la norma BASC en la empresa SafeOne Security Company, ubicada en Santo Domingo D.N, República Dominicana, 2018. [Tesis de Ingenieria Industrial, Universidad APEC].* Repositorio Institucional, Santo Domingo. https://bibliotecaunapec.blob.core.windows.net/tesis/TESIS_CI_IND_05_2018_ET180221.pdf

Garcia Mogollón, A. M. (2022). Seguridad agroalimentaria y comercio internacional en Colombia. *Horizontes Emprearíales*(2), 5-23. https://revistas.ubiobio.cl/index.php/HHEE/article/view/6326/4803

Guevara Alban, G. P., Verdesoto Arguello, A. E., & Castro Molina, N. E. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *RECIMUNDO - Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento, 4*(3), 163-173. https://doi.org/https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173

Guirette Barbosa, O., Badillo de Loera, J., Oliván Tiscareño, M., Ortiz Romero, V., & Durán Muñoz, H. (2021). Implementación de una herramienta de seguridad alimentaria en empresas de Zacatecas. *Conciencia Tecnológica*(61), 1-10. https://doi.org/https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=94467989006

Hurtado Pérez, M. F., & Quezada Gonzaga, S. S. (2023). *La certificación BASC como estrategia de competitividad para la empresa exportadora de banano BANANAGOLDCORP S.A. en la provincia de El Oro en el año 2022 [Tesis de Licenciatura en Comercio Exterior, Universidad Técnica de Machala].* Repositorio Institucional, Machala.

López Rodríguez, C. E., & Pardo Rincón, S. D. (2019). El transporte de carga terrestre en el comercio internacional. Análisis comparativo entre Bogotá, Colombia y Santa Cruz de la Sierra, Bolivia. *Ensayos de Economía, 29*(54), 89-114. https://doi.org/https://doi.org/10.15446/ede.v29n54.75022

Martínez Solórzano, G. E., & Rey Brina, J. C. (2021). Bananos (Musa AAA): Importancia, producción y comercio en tiempos de Covid-19. *Agronomía Mesoamericana, 32*(3), 1034-1046. https://doi.org/10.15517/am.v32i3.43610

Méndez Carpio, C. R., & Palacios Montero, N. A. (2020). Gestión de Información y Gestión de Comunicación en empresas que utilizan normas de comercio seguro. *Revista Scientific, 5*(16), 20-39. https://doi.org/https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2020.5.16.1.20-39

Morales, F., Toapanta, S., & Toasa, R. M. (2020). Implementación de un sistema de seguridad perimetral como estrategia de seguridad de la información. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação, 27*(3), 553–565. https://www.researchgate.net/profile/Renato-Mauricio-Toasa-G/publication/339956501_Implementacion_de_un_sistema_de_seguridad_perimetral_como_estrategia_de_seguridad_de_la_informacion/links/5e95ffa5a6fdcca78915c13f/Implementacion-de-un-sistema-de-seguridad

Mordor Intelligence. (2024, Septiembre 12). *Análisis de participacion y tamaño del mercado de plátano tendencias y pronósticos de crecimiento 2024-2029*. https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/banana-market

Núñez García, A., & Lechuga Cardozo, J. I. (2022). Acercamiento a los regímenes internacionales de control de exportaciones: Caso aduana mexicana. *RAN - Revista Academico & Negocios, 8*(1), 87-96. https://doi.org/https://doi.org/10.29393/RAN8-7ARAJ20007

Palmett Urzola, A. M. (2020). Métodos Inductivos, Deductivos y la Teoria de la Pedaggía Crítica. *Petroglifos. Revista Crítica Transdisciplinar, 3*(1), 36-42.

https://petroglifosrevistacritica.org.ve/wp-content/uploads/2020/08/D-03-01-05.pdf

Piñero, L., & Perozo, L. (2021). Enfoque de no escisión en la investigación cualitativa. *ORBIS - Revista Científica Electrónica de Ciencias Humanas*(50), 5-16. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7984662

Ramos Galarza, C. (2021). Diseños de investigación experimental. *CienciAmérica, 10*(1), 1-7. https://doi.org/http://dx.doi.org/10.33210/ca.v10i1.356

Reyes Blácido, I., Damián Guerra, E., Ciriaco Reyes, N., Corimayhua Luque, O., & Urbina Olortegu, M. (2022). Métodos científicos y su aplicación en la investigación pedagógica. *Revista Dilemas Contemporáneos*(2), 1-19. https://doi.org/https://doi.org/10.46377/dilemas.v9i2.3106

Robles Pastor, B. F. (2019). Población y Muestra. *Pueblo Continente, 30*(1), 245-246. https://doi.org/http://doi.org/10.22497/PuebloCont.301.30121

Ruales, P., & Barriga, S. (2020). Normativa de Bioinsumos, fomento a reducir la carga química. *Revista Científica Ecuatoriana, 7*(1), 13-16. https://revistaecuadorescalidad.agrocalidad.gob.ec/revistaecuadorescalidad/index.php/revista/article/view/100/258

Sáenz, L. (2021). LA matriz de gestión y control de riesgos: Herramienta efectiva en la auditoría interna para las empresas comerciales de la ciudad de Panamá. *Revista FAECO sapiens, 4*(2), 15-32. http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/221/2212240002/2212240002.pdf

Serrano Caballero , E. (2022). The modernization of the European Union-Mexico Association Agreement: between change and continuity. *Occasional paper FC/EU-LAC, 7*, 1-28. https://colsan.repositorioinstitucional.mx/jspui/bitstream/1013/1391/1/Especial_FC_EULAC_7_EN%20%281%29%20%281%29.pdf

Tramullas, J. (2020). Temas y métodos de investigación en Ciencia de la Información, 2000-2019. Revisión bibliográfca. *Profesional de la información, 29*(4), 1-18. https://doi.org/https://doi.org/10.3145/epi.2020.jul.17

Veiga, N., Otero, L., & Torres, J. (2020). Reflexiones sobre el uso de la estadística inferencial en investigación didáctica. *InterCambios. Dilemas y Transiciones de la Educación Superior, 7*(2), 97-105. https://doi.org/HTTP://DOI.ORG/10.29156/INTER.7.2.10

Veliz Maizanche, A. C., & Díaz Santacruz, W. J. (2019). Manual de procesos aplicado a la certificación del Sistema de Gestión en Control y Seguridad BASC. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1-11. https://doi.org/https://www.eumed.net/rev/oel/2019/05/gestion-control-seguridad.html

WBO. (2024, 08 29). *World Basc Organization*. https://wbasco.org/es

WBO, W. B. (2017, 08 10). https://basc-pichincha.org.ec/media/attachments/2019/04/15/norma-internacional-basc-v5-2017.pdf

World BASC Organization. (2017). *Estandar Internacional de Seguridad BASC 5.0.1.* World BASC Organization.

Yoseff Bernal, J. J., Delabra Ríos, B. Á., & Romero, E. P. (2021). Apuntes sobre la indagación Etnográfica en Psicología: Observación, entrevista y análisis. *Revista Electrónica de Psicología Iztacala, 24*(1), 28-54. https://www.medigraphic.com/pdfs/epsicologia/epi-2021/epi211b.pdf

Yunga Armijos, L. C., Toro Vivanco, A. D., & Capa Tejedor, M. E. (2023). Planificación de un Sistema de Gestión de Calidad para exportación de banano Caso Asociación de Agricultores 3 de Julio. *593 Digital Publisher, 8*(3), 582-595. https://doi.org/doi.org/10.33386/593dp.2023.3.1787

ANEXOS

Anexo 1

Plan de auditoría de la empresa

	PLAN DE AUDITORIA	FM-AF-012 Versión: 02 19/5/2023

NOMBRE DE LA EMPRESA:	LA RURAL
NOMBRE DEL REPRESENTANTE:	Ab. José Ponce Guzmán
FECHA DE REALIZACIÓN:	ago-19

OBJETIVO:

Verificar el avance de la implementación del SGCS BASC Versión 5 - 2017 en la empresa LA RURAL

ALCANCE:

Aplica a todo el sistema de gestión en la empresa LA RURAL, en la ciudad de Guayaquil

Puntos a auditar	HORA INICIO	HORA FIN	ÁREA O SECCIÓN	AUDITOR	LUGAR
Requisitos Legales	9:00		Administrativo	Diana Espinoza	Oficina Administrativa
Planificación Estratégica			Operaciones	Diana Espinoza	Oficina Administrativa
SGCS BASC			Operaciones	Diana Espinoza	Oficina Administrativa
Comercial			Operaciones	Diana Espinoza	Oficina Administrativa
Empaque de banano de Exportación		12:00	Operaciones	Verónica Her	Oficina Administrativa
Facturación			Operaciones	Verónica Her	Oficina Administrativa
RRHH			Operaciones	Verónica Her	Oficina Administrativa
Administrativo	13:00		Operaciones	Diana Espinoza	
Sistemas			Operaciones	Diana Espinoza	Oficina Administrativa
Logística		17:00	Operaciones	Diana Espinoza	Oficina Administrativa

Anexo 2

Ficha de necesidades y expectativas de artes interesadas

	Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas			**Código: FM-AF-41 Versión: 02 Fecha: 19/05/2023**
SEC.	PARTES INTERESADAS	REQUISITOS	EXPECTATIVAS	OBSERVACIONES
1	SRI	RUC	Que realicen las declaraciones oportunamente	
2	IESS	Afiliación colaboradores	Que los pagos de las obligaciones se den oportunamente	
3	Empresas de Transporte	Legalmente constituida das	Cumplan con la calidad y seguridad en la entrega del servicio	
4	Importadores	Contrato	Cumplir con el servicio contratado	
5	Exportadores	Contrato	Cumplir con el servicio contratado	
6	Productores			
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				

Anexo 3

Lista de gestión documental

	LISTA MAESTRA DE DOCUMENTOS EXTERNOS	FM-AF-004 Versión: 02 19/5/2023

Fecha de Última Actualización:

No		ORIGEN DEL DOCUMENTO	NOMBRE DEL DOCUMENTO	UBICACIÓN	FECHA/VENCE	RESPONSABLE
1		SERVICIO DE RENTAS INTERNA	REGISTRO ÚNICO DE CUMPLIMIENTO	ADMINISTRATIVA		JEFE ADMINISTRATIVA FINANCIERA
2		REGISTRO MERCANTIL DE GUAYAQUIL	NOMBRAMIENTO DEL REPRESENTANTE LEGAL	ADMINISTRATIVA		JEFE ADMINISTRATIVA FINANCIERA
3		INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL	CERTIFICADO DE CUMPLIMIENTO DE OBLIGACIONES PATRONALES	ADMINISTRATIVA		JEFE ADMINISTRATIVA FINANCIERA
4		AGENCIA NACIONAL DE TRANSITO	PERMISO DE OPERACIONES	ADMINISTRATIVA		JEFE ADMINISTRATIVA FINANCIERA
5		SUPER INTENDENCIA DE COMPAÑÍAS	CERTIFICADO DE CUMPLIMIENTO DE OBLIGACIONES Y EXISTENCIA LEGAL	ADMINISTRATIVA		JEFE ADMINISTRATIVA FINANCIERA
6			CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	ADMINISTRATIVA		JEFE ADMINISTRATIVA FINANCIERA
7						