

Calidad: una herramienta

competitiva para las Pymes

Costos y beneficios

Una norma, cualquiera que sea su objetivo, es un estándar donde se definen los requisitos necesarios para implementar un sistema de gestión. Es una guía que determina las políticas, procedimientos y registros que una empresa debe cumplir. ● **Esther Vázquez ***

(*) Directora de EV Consultoría Alimentaria. Interim Manager en Empresas Alimentarias. España.

A nivel internacional existen varias normas de gestión de calidad específicas para la cadena alimentaria. Algunos ejemplos son la norma BRC (British Retail Consortium), la IFS (International Food Standard), la FSSC 22000 (Food Safety System Certification 22000), SQF (Safety Quality Food), entre otras.

Estos sistemas tienen como objetivo principal garantizar la seguridad alimentaria, entendida como inocuidad alimentaria, aunque también tengan requisitos adicionales que no se relacionan directamente con la seguridad alimentaria, sino con la satisfacción del cliente.

Ahora bien, ¿qué quiere decir que una norma sea certificable? Significa que se requiere de una auditoría para verificar la conformidad de esas políticas, procedimientos y registros con dicha norma. Si se observa una determinada cadena alimentaria, se podrá ver que pueden haber diferentes actores en la misma, por ejemplo una fábrica de alimentos, de material de envasado para alimentos, operadores logísticos, brokers, mayoristas, establecimientos de catering, restaurantes, comercio minorista, etcétera.



Actualmente se puede decir que cada actor de la cadena alimentaria tiene una norma concreta que se adecúa mejor a su actividad. Por otro lado, es importante decir que estas normas no sólo son de aplicación en medianas y grandes empresas, también se pueden implementar en pequeñas empresas.

El esfuerzo de la implementación de un sistema es similar en pequeñas, medianas y grandes empresas (Pymes). Sin embargo, se deben tomar en cuenta las diferencias inherentes de los propios requisitos según el actor del que se trate. Luego se debe tener en cuenta la cantidad de procesos internos que tenga la empresa y el riesgo sanitario del propio alimento que manipula. En función de estos criterios, el esfuerzo de implementar una norma puede ser mayor o menor.

¿Por qué llevar a cabo sistemas de gestión de calidad alimentaria?

Existen dos principales razones:

- **Lo exige un cliente:** Como condición para producir los alimentos finales de su marca. También puede suceder que se exija como condición para comprar las materias primas con las que fabricará sus propios alimentos.

- **Se puede incrementar la capacidad de venta al poder entrar a un mercado donde la certificación permite operar en él:** Esta mayor capacidad de venta se ve propiciada porque, en algunos casos, a partir de que la empresa está certificada en una determinada norma, entra en listados que son públicos dentro del círculo privado de quienes tienen implantada la misma norma.

En ambos casos, el cliente no es el consumidor final sino otra empresa que opera dentro de la cadena alimentaria.

Las normas de gestión de calidad surgen a partir del año 2000, momento en el cual la desconfianza del consumidor frente a la seguridad e inocuidad alimentaria estaba en sus más altos niveles, sobre todo, debido a la crisis de las vacas locas.

Las normas de gestión de calidad surgen a partir del año 2000, momento en el cual la desconfianza del consumidor frente a la seguridad e inocuidad alimentaria estaba en sus más altos niveles

A raíz de ello, los proveedores se vieron obligados a tener que someterse a auditorías de cada uno de sus clientes, es decir, empresas que operan dentro de la cadena alimentaria. Esto dio lugar a una duplicación de auditorías en los proveedores que carecían de toda eficiencia, ya que no por hacer más auditorías se garantiza una mayor seguridad alimentaria.

¿Qué norma de gestión de calidad alimentaria elegir?

El primero paso para cada empresa es pensar cuál le conviene. En el caso de que sea el cliente el que le "exige" una norma determinada, no hay nada que decidir, en la mayoría de los casos se accede a las exigencias del cliente. En el caso de que un cliente simplemente exija tener implantada y certificada una norma de gestión de calidad, sin especificar cuál, es cuando un buen directivo debería pensar cuál puede ser la más idónea para su empresa.

Uno de los criterios a tener en cuenta es el alcance internacional que pueda tener una norma determinada y así elegir en función del mercado al que se quiera dirigir. Otro criterio es elegir una norma que esté reconocida por la Global Food Safety Initiative (GFSI), organización privada e internacional que decide si una norma de gestión de calidad alimentaria cumple con los requisitos para ser considerada como tal.

¿Qué factores ayudan a implementar un sistema de gestión de calidad?

Básicamente, el éxito a la hora de implementar una norma en una empresa dependerá de dos factores:

- a) El grado de compromiso de la dirección.
- b) El personal que la implemente, ya sea interno o externo.

En el primer caso, se pueden tener dos escenarios:

- Por un lado, aquel empresario cuyo único fin es obtener el certificado.
- Por el otro, aquel empresario que está concienciado con la importancia de la seguridad alimentaria.

En el primer caso, esa empresa con alta probabilidad, se quedará en un cumplimiento mínimo (pensemos que algunas normas tienen diferentes calificaciones) e igualmente, no se podrá decir que en dicha empresa haya "calado" una cultura de seguridad alimentaria. Simplemente puede probar que ha sido capaz de pasar una auditoría puntual y anual. Normalmente en esta situación se elige a la entidad de certificación por precio sin tener en cuenta otras consideraciones importantes.



Fryma
Sabores
Inspirados en la naturaleza

Gral. Martín Güemes 4174 (B1603BEN) - Villa Martelli, Buenos Aires, Argentina
TeleFax: (5411) 4709.0888 (líneas rotativas) info@fryma.com.ar - fryma.com.ar

[in /fryma-sabores/](#)  11 3095 3769

 Alcance: Diseño, desarrollo, elaboración y comercialización de aromatizantes / saborizantes para la industria alimentaria y tabacalera.



¿Cuáles son los beneficios de implementar un sistema de gestión de calidad alimentaria?

Los beneficios que se le atribuyen a estas normas se pueden encontrar fácilmente en internet. Por lo general, van acompañados de artículos que refieran o señalen una u otra norma. En ocasiones, parecen un poco presuntuosos porque hablan de una manera muy generalizada.

Sin menospreciar la parte que juegan estas normas entre los beneficios que se les atribuyen, se pueden resaltar tres beneficios, siempre y cuando se hable de una implementación real y con compromiso:

1. La empresa tiene implementados controles de seguridad alimentaria superiores a los que dicta la legislación, por lo tanto, ofrece un alto nivel de garantías sanitarias.
2. Como se ha dicho anteriormente, una empresa certificada por alguna de estas normas entra en un mercado donde prácticamente todos sus actores están certificados y hacen negocios entre ellos.
3. Cuando una empresa alimentaria decide implementar un sistema de gestión de calidad alimentaria, está contribuyendo a mejorar la gestión interna de la empresa. Se podría decir que comienza su camino hacia la profesionalización empresarial en el caso de que se trate de una empresa que no está profesionalizada empresarialmente hablando.

Respecto del último punto, es importante destacar que sólo se gestiona una parte de los procesos de la empresa, es decir, aquellos relacionados con la seguridad alimentaria. Estas normas no tienen como objetivo gestionar y organizar adecuadamente la fabricación, los almacenes, el personal, los suministros, etcétera.

Tampoco están enfocadas a resolver problemas como las entregas fuera de plazo, la fabricación de productos defectuosos, las devoluciones, el exceso de inventario, la infrautilización de la maquinaria, la falta de planificación en la fabricación, entre otros.

En resumen, implementar estos sistemas es un buen comienzo para la profesionalización de las empresas, sobre todo, de aquellas que están clasificadas como "empresas familiares" donde existen carencias de gestión y conocimientos sólidos en calidad alimentaria. ●

El esfuerzo de la implementación de un sistema de gestión de calidad es similar en pequeñas, medianas y grandes empresas. Sin embargo, se deben tomar en cuenta las diferencias inherentes de los propios requisitos según el actor del que se trate

En el segundo caso, el éxito dependerá de la forma de hacer de la persona encargada de implementar la norma. Cuando la persona encargada no tiene profundos conocimientos en legislación alimentaria, en procesos alimentarios, en análisis de riesgo y en la interpretación de la norma, lo normal es que caía en un exceso de papeleo y de burocracia y que no llegara a pasar la auditoría interna preliminar.

Por otro lado, no es menos cierto que hay personas que asocian una mayor complejidad y burocracia a un mejor hacer. Nada más lejos de la realidad. El inconveniente añadido de actuar de esta manera es que el resto del personal ofrecerá mayor resistencia para adoptar las medidas.

En resumen, la manera más eficiente para implementar una norma es elegir a un profesional que:

- Conozca bien la legislación alimentaria, los procesos alimentarios, sepa hacer un buen análisis de riesgo e interpretar la norma.
- Tenga una visión eminentemente práctica y eficiente de hacer las cosas.
- Tenga habilidades de liderazgo y sociales para trabajar codo con codo con todas las personas de la empresa.
- Sepa reconocer la entidad de certificación más adecuada para la empresa.

¿Cuáles son los costos para implementar una norma?

Dicho todo lo anterior, no se deben obviar los costos que puede suponer a la empresa implementar una norma. Veamos los más habituales:

- La contratación de personal externo.
- El acondicionamiento de infraestructuras del establecimiento si fuese necesario.
- Cambio en alguno de los procesos, pudiendo significar la adquisición de algún equipo.
- Coste de algunos controles adicionales que tendrá que llevar a cabo.
- Formación de empleados.
- Costo de la auditoría de certificación.