GESTIÓN DE LA CALIDAD EN EL SECTOR LÁCTEO

E. GASPAR *, M.T. MAZA **, A.M. BERGA *, M. GONZÁLEZ******
*Gestor de Sistemas de Calidad por A.E.C. y E.O.Q. Zaragoza
** Dpto. Producción Animal y Ciencia de los alimentos. Universidad de Zaragoza
*** A.M. B. Consultans. Madrid
**** Sección Alimentación AEC

INTRODUCCIÓN

Si bien la calidad en sus inicios fue un conjunto de métodos y sistemas para mejorar la actividad industrial hoy en día representa para la mayoría de las empresas una meta a alcanzar en un corto o medio plazo.

La definición de calidad de la norma ISO 8402 añade al concepto de calidad un elemento intangible como son las expectativas implícitas de los clientes, algo difícil de determinar con precisión pero sumamente útil para enfocar el estudio de la calidad en el sector alimentario en general y en el lácteo en particular.

El objetivo del presente trabajo es analizar la situación y problemática de las empresas del sector lácteo que han optado por implantar un sistema de aseguramiento de la calidad a través del estudio de las diferentes etapas por las que atraviesan hasta alcanzar la certificación.

Este trabajo forma parte del proyecto de estudio sobre "La Gestión de la Calidad en la Industria Alimentaria", realizado en 1998 por la Asociación Española para la Calidad (AEC), por encargo de la Subdirección General de Industrias Agroalimentarias del M.A.P.A, realizado por AMB Consultans.

METODOLOGÍA

Dado el tipo de información requerida para alcanzar el objetivo señalado anteriormente, la metodología utilizada ha sido la encuesta a la totalidad de las industrias lácteas que tenían implantado un sistema de calidad conforme a ISO 9000. A fecha Junio de 1998 el número de empresas lácteas era de 19 lo que suponía el 6,8% del total de empresas alimentarias certificadas en nuestro pais. En las mismas se incluyen tanto las de preparación de leche y mantequilla como las de fabricación de quesos, si bien ambas aparecen diferenciadas según el código CNAE.

Una vez recibida la encuesta ésta era analizada y se comprobaba si era correcta, en caso de dudas o datos incompletos se contactaba telefónicamente con la persona responsable de su cumplimentación.

Para el manejo de las mismas se desarrolló una base de datos en ACCESS 97 con un paquete comercial, en concreto el Officce Professional.

RESULTADOS Y DISCUSION

El proceso a seguir por una empresa certificada supone el compromiso, por parte de toda la organización, en el cumplimiento de unas etapas o fases. Siguiendo este mismo criterio presentamos los resultados obtenidos.

Nota: Los datos presentados entre corchetes [ ] , son específicos del subsector de quesos.

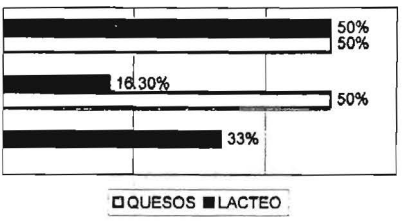
1.- Fase previa a la implantación

Analizamos en este apartado las fuentes de información de las empresas sobre los sistemas de calidad, las tareas previas de formación y los factores que han impulsado finalmente la implantación.

-La fuente de información mayoritaria por la que las empresas tuvieron conocimiento de estos sistemas de gestión fueron los cursos de formación (37,5%) [66,6%], seguidos de la prensa técnica 37,5% y comunicaciones de organizaciones profesionales 25% [33,3%]. Estas últimas fueron las principales fuentes para el conjunto de los sectores.

-En el sector lácteo el 100% de las empresas encuestadas han realizado acciones formativas referidas a los sistemas de gestión de calidad, frente al 88,4% para el conjunto de los sectores. No obstante la valoración de los cursos no es muy buena, sólo el 50% [33%] opina que han sido muy útiles, el 25% [33%] opina que han sido muy generalistas y el 25% [25%] que son poco prácticos. Esta valoración es similar a la del conjunto de los sectores donde sólo el 46,5% indica que han sido muy útiles

-Los motivos que las empresas analizadas han señalado para solicitar la certificacion son fundamentalmente para incrementar la competitividad (50%) [50%], exigencias de clientes 33,3% [50%] y en mucha menor medida de tipo organizativo 16,6% [0%]. Este resultado contrasta con el encontrado para el conjunto de los sectores donde las razones organizativas son las más importantes (44,2%).

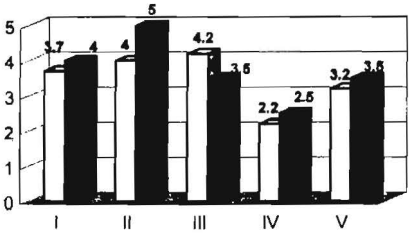


2.-Fase de implantación

-En todos los casos la duración del proceso de implantación ha sobrepasado el año, siendo lo más frecuente una duración de 12 a 18 meses 66,6% [100%].

-Las mayores dificultades encontradas han sido las culturales 80% [33,3%] y organizativas 20% [66,6%], lo cual concuerda con los resultados globales del sector. La no existencia de dificultades financieras se debería al apoyo financiero recibido; sin embargo, si bien en las empresas de quesos el apoyo fue en el 100% de los casos, el resto de las lácteas afirmaban haber contado con apoyo sólo en el 25%.

-Implantar y mantener el sistema ha supuesto para la empresa modificaciones importantes en distintos aspectos, valoradas éstas de 1 a 5 (1: Nada importante, 5: Muy importante),se obtuvieron :



I – Actitud de las personas: **3.7** [**4**]
II – Modificación de procedimientos: **4** [**5**]
III- Creación de procedimientos: **4.2** [**3.5**]
IV- Ambiente laboral: **2.2** [**2.5**]
V – Mentalidad en la dirección: **3.2** [**3.5**]

Lo más destacable es la importancia que se otorga a la modificación y creación de procedimientos frente a otros aspectos. En el conjunto de los sectores estos problemas son más acusados en las empresas más grandes y en las más pequeñas por lo que probablemente guarda importancia con la dimensión, aspecto no contemplado en este análisis.

3.- Fase de Certificación

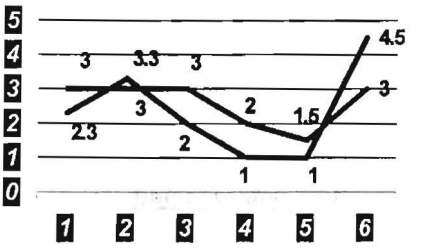
-Posteriormente a la implantación del Sistema de Calidad el 100% de las empresas han abordado la certificación para obtener el Registro de empresa. En su mayoría se han certificado por la Norma Internacional ISO 9002, solamente el 25% de las lácteas lo han hecho según la 9001. Probablemente este aspecto guarde relación con la dimensión al igual que el anterior, de hecho en las empresas de mayor volumen de facturación del conjunto de sectores, el 40% lo hicieron según la 9001.

-Las mayores dificultades durante el proceso de certificación fueron el cambio cultural 57,1% [40%], el exceso de documentación 28,6% [20%] y la actuación de los auditores por desconocimiento del sector o por la poca flexibilidad 14,3% [40%]. De nuevo no aparece mención a los costes, dificultad que es mencionada por el 26% para el conjunto de sectores e iguala a las dificultades impuestas por los auditores.

4.- Fase post Certificación

-Valorados de 1 a 5 los logros conseguidos sobre el objetivo inicial de la implantación de un sistema de calidad, los valores medios obtenidos son (1: Nada importante, 5: Muy importante) :

1.- Maximizar ventas : **2.3** [**3**]
2.- Maximizar calidad: **3.3** [**3**]
3.- Maximizar beneficios: **2** [**3**]
4.- Sobrevivir: **1** [**2**]
5.- Aumentar tamaño empresa:**1**[**1.5**]
6.- Aumentar prestigio empresa:**4.5** [**3**]



Se considera que el mayor logro ha sido aumentar el prestigio de la empresa y maximizar la calidad presentando unas tendencias similares a las del conjunto de sectores.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFÍCAS

AMB Consultans (1998) : Gestión de la Calidad en la Industria Alimentaria. Dos Tomos AEC Madrid

Berga, A.M. et cols (1999): La Gestión de la Calidad en las Industrias Alimentarias. ISO 9000 en la PYME Alimentaria, experiencias adquiridas tecnoalimentaria 1999 AEC Barcelona.