

I sistemi di qualità nell'agroalimentare



(Foto Right)

17

MAURIZIO CANAVARI - Ricercatore presso il Dipartimento di Economia e Ingegneria Agrarie, Università di Bologna
MARIA CRISTINA TASSINARI
Servizio Regionale Piani e Programmi

Con l'espressione "sistema di qualità" (SQ) si intende un modello di gestione aziendale orientato alla qualità. In estrema sintesi, si tratta di una particolare forma di organizzazione dell'impresa concepita appunto come un sistema, cioè come un insieme complesso di relazioni fra materie prime, prodotti, processi produttivi, risorse umane e materiali, fornitori, clienti, che contribuiscono ad ottenere il livello di qualità che giunge all'utilizzatore finale.

L'introduzione nell'impresa di un approccio sistemico alla gestione aziendale per la qualità dovrebbe consentire all'impresa di tenere sotto controllo sia gli elementi del sistema, sia il

L'atteggiamento delle imprese emiliano-romagnole: i primi risultati di un'indagine su 226 stabilimenti.

suo funzionamento globale. Questo si ottiene grazie alla creazione di un flusso continuo di informazioni dal sistema di documentazione delle attività, messo a disposizione del management aziendale, attraverso il quale si consegue la conoscenza approfondita dei meccanismi dell'impresa.

I principi su cui si basano i vari tipi di sistemi di qualità possono essere riassunti in tre aspetti fondamentali:

prevenzione, approccio sistemico, miglioramento continuo. Un sistema di qualità coinvolge molti aspetti dell'impresa, quali il prodotto (bene o servizio), il processo, l'organizzazione, il rapporto con i clienti, il rapporto con i subfornitori e, in ultima analisi, indirettamente, il rapporto con il consumatore finale.

I sistemi di qualità sono nati diversi decenni orsono per garantire l'affidabilità di forniture la cui qualità era un fattore vitale, ovvero quelle per l'industria militare, aeronautica e aerospaziale. Solo recentemente questi sistemi hanno subito un processo di standardizzazione a livello mondiale, attraverso l'emanazione delle norme ISO della serie 9000 che costituiscono un riferimento per la conduzione aziendale verso la qualità, riconosciuto in circa ottanta Paesi.

Quindi, le imprese che adottano un sistema di qualità aziendale, se questo

è conforme alle norme ISO 9000, possono chiedere ad un ente esterno di attestare la suddetta conformità attraverso la "certificazione".

Se si decide volontariamente di conformarsi, il tipo di approccio che sottostà a tale sistema fa sì che, man mano che un'impresa lo adotta, chi ha rapporti con essa venga in contatto con un modo di lavorare molto strutturato e finalizzato alla qualità e sia incentivato ad uniformarsi a determinate procedure e a garantire requisiti di affidabilità.

A livello di comparto o di filiera, queste caratteristiche del sistema provocano una progressiva diffusione a monte e valle rispetto alle imprese che fungono da "pioniere", dell'adozione di SQ, determinando una crescita esponenziale del numero di imprese che realizzano un loro SQ aziendale e ne ottengono la certificazione.

L'adozione delle norme ISO 9000

Nel comparto agroalimentare l'adozione delle norme ISO 9000 è un fenomeno recente che appare in forte crescita. A questo proposito, il Centro di studio del Consiglio nazionale delle ricerche sulla gestione dei sistemi territoriali agricoli (Gesta), che fa capo al Dipartimento di Economia e ingegneria agrarie dell'Università di Bologna, ha avviato nel 1997 una ricerca grazie alla collaborazione dell'assessorato Agricoltura della Regione Emilia-Romagna. Sono stati esaminati i sistemi di qualità applicati nell'agroalimentare emiliano-romagnolo e le loro prospettive di diffusione nelle imprese di questa regione.

Si è cercato di valutare il grado di accoglimento e, nei limiti del possibile, di corretta interpretazione di SQ presso le imprese. In particolare, sono stati presi in considerazione i comparti del vino, della trasformazione dell'ortofrutta, dei molini e dei pastifici.

In collaborazione con l'Amministrazione regionale sono state individuate le imprese potenzialmente interessate e, quindi, coinvolti nelle interviste ben 226 stabilimenti.

I risultati della prima fase della ricerca, realizzata attraverso questionari inviati direttamente alle imprese, hanno evidenziato i seguenti aspetti:

- * l'interesse per le tematiche della qualità è generalmente abbastanza diffuso fra le imprese di questi comparti;
- * la diffusione della conoscenza del sistema di qualità oltre il livello del "sentito dire" non è però omogenea fra i comparti indagati e risulta molto maggiore nell'ortofrutta.

Si è inoltre verificata l'esistenza di una relazione positiva con il livello del fatturato, ma, soprattutto, risulta fondamentale il mercato di riferimento e il tipo di cliente, essendo la presenza sul mercato estero ed, in particolare, i rapporti con la grande distribuzione nord-europea il maggior fattore di esigenza di sistemi qualità.

Al momento dell'invio del questionario esisteva quindi una diffusa convinzione della necessità di interessarsi del problema, anche se le motivazioni non erano uniformi. Esaminando infatti le risposte relative all'utilità dei sistemi qualità per la propria impresa (tab. 1), si notano, accanto all'aspetto principale individuato correttamente nell'aumento dell'efficienza interna, forti motivazioni di tipo commerciale e di immagine, che possono far pensare ad una interpretazione limitativa e di corto respiro del ruolo del sistema qualità.

La sensibilità alle tematiche della qualità è elevata, e le prospettive per l'introduzione appaiono positive. Il passaggio dall'intenzione all'effettiva adozione trova però diversi ostacoli, primo fra tutti il timore che l'aggravio dei costi e degli adempimenti burocratici non possa essere sopportato dall'attuale situazione delle imprese, ti-

Tab. 1 – Motivazioni sull'utilità dell'introduzione di un sistema di qualità nell'impresa agroalimentare in Emilia-Romagna. *

VINO			
SI		NO	
Migliora l'efficienza aziendale	47%	C'è scarso interesse del mercato	20%
Consente di migliorare l'immagine	43%	Rappresenta un inutile aggravio dei costi	13%
Risponde ad esigenze del mercato	30%	Causa un eccesso di burocrazia	10%
Consente di ampliare il proprio mercato	7%	Abbiamo già raggiunto la qualità	7%
Per ottenere la Dop	3%		
Consente di diminuire i costi	3%		
ORTOFRUTTA			
SI		NO	
Migliora l'efficienza aziendale	63%	Rappresenta un inutile aggravio dei costi	7%
Risponde ad esigenze del mercato	44%	Causa un eccesso di burocrazia	7%
Consente di migliorare l'immagine	26%	Abbiamo già raggiunto la qualità	7%
Consente di diminuire i resi ed i reclami	15%	La qualità è un'altra cosa	4%
Consente di diminuire i costi	11%		
Consente di ampliare il proprio mercato	7%		
FARINA E PASTA			
SI		NO	
Migliora l'efficienza aziendale	37%	Rappresenta un inutile aggravio dei costi	19%
Risponde ad esigenze del mercato	26%	C'è scarso interesse del mercato	19%
Consente di migliorare l'immagine	24%	Causa un eccesso di burocrazia	9%
Consente di ampliare il proprio mercato	11%	Adotta strumenti troppo rigidi	6%
Consente di diminuire i resi ed i reclami	6%	Abbiamo già raggiunto la qualità	6%
Dà un senso al vivere	2%	È un'impresa familiare/piccola	2%
Per tutti questi ed altri motivi	2%	L'azienda non ha prospettive di sviluppo	2%

*Percentuale delle imprese che hanno indicato ciascuna motivazione rispetto alle imprese che hanno risposto alla domanda. Ciascuna impresa poteva fornire fino a due risposte.

Fonte: ns. elaborazione dei dati del campione.

more rilevato soprattutto in comparti che non riscontrano ancora un interesse diffuso del mercato verso un sistema qualità.

La maggiore o minore "penetrazione" di un SQ sembra dipendere dalle dimensioni economiche dell'impresa e dal comparto in cui operano; soprattutto le imprese più piccole sono ancora in gran parte in posizione di attesa o non ravvisano affatto la necessità di dotarsi di tale strumento.

Lo stato di realizzazione di SQ aziendali nei tre comparti esaminati è fortemente differenziato e al momento dell'indagine solo l'ortofrutta sembrava avviarsi con entusiasmo verso questa strada, mentre per gli altri comparti si rilevava un diffuso atteggiamento di attesa, risultando, quello del vino, il comparto meno recettivo.

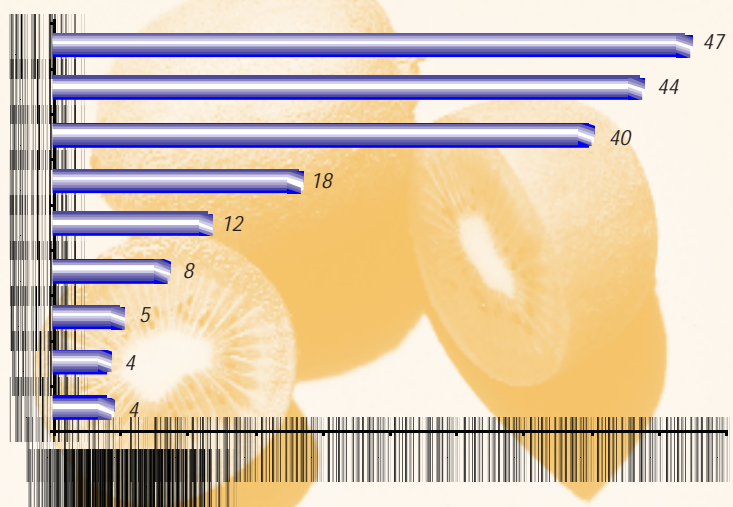
Dall'indagine condotta si rileva che gli incentivi della pubblica amministrazione rivestono un ruolo ancora estremamente marginale e che in gran parte le imprese affrontano gli oneri indotti dai cambiamenti unicamente con le proprie risorse.

Nell'ambito delle realtà che adottano un SQ, la formazione del personale, sia amministrativo che tecnico, è considerata un fattore fondamentale per la riuscita del progetto di attuazione. Questo pone nella giusta evidenza la centralità del fattore umano per le prospettive di crescita e sviluppo delle imprese. Le modalità di formazione possono essere differenti, ma richiedono una grande serietà, un impegno consistente e, soprattutto, risulta fondamentale la continuità nel tempo.

Una considerazione che discende dalla rilevazione dei dati riguarda il grado di informazione e la chiarezza del significato dei termini "qualità" e "sistemi di qualità" presso le imprese. La maggior parte di richiesta di chiarimenti ha riguardato, infatti, il significato di "sistema di qualità", spesso inteso esclusivamente come espressione di alcuni elementi riferiti ai prodotti (igiene, sicurezza alimentare, bontà e genuinità) piuttosto che come sistema aziendale di gestione volto a consentire il controllo di tutte le fasi del processo e delle attività dell'impresa.

Le fasi successive dell'indagine

Fig. 1
Aziende certificate in Emilia-Romagna,
suddivise per provincia.



comprendono lo studio sui costi che l'impresa deve sostenere per l'adozione di un SQ aziendale e la valutazione dei benefici attesi dalle imprese e sono in corso d'opera.

Diffusione attuale dei sistemi di qualità in Emilia-Romagna

Valutare il ricorso alla certificazione di sistema è probabilmente il modo più diretto per capirne la diffusione; questo non esclude che esistano imprese che, per motivi interni, hanno costruito un sistema di qualità in piena regola, ma che non hanno interesse a certificarsi (o non possono, perché il loro sistema non è conformato sul modello dell'ISO).

Il comparto agroalimentare presenta a tutto il 1998 un totale di 595 imprese certificate in Italia, di cui ben 182 hanno sede in Emilia-Romagna (pari al 30% nazionale). Inoltre, questa regione presenta attualmente il maggior numero di imprese agroalimentari certificate; esse sono ripartite fra le diverse province come illustrato nella figura 1.

In questo panorama di forte crescita si inserisce l'influenza delle nor-

mativie per le imprese alimentari che, con l'introduzione dell'Haccp obbligatoria, hanno ricevuto un notevole stimolo all'adozione di sistemi di gestione della qualità che comprendano anche la sicurezza igienica.

Sulla qualità d'impresa certificata sembra puntare anche l'Unione europea con la nuova Ocm dell'ortofrutta, nella quale si prevede la possibilità di destinare parte del fondo di esercizio alle spese sostenute per la certificazione.

Appare comunque evidente come l'adozione di un sistema di qualità aziendale sia una decisione strategica per l'impresa, scelta che una volta intrapresa comporta consistenti investimenti soprattutto in risorse umane e in organizzazione, quindi, principalmente su fattori patrimoniali cosiddetti "intangibili".

In base a questa considerazione, l'adozione di un SQ va ben valutata negli ambiti di futuri sviluppi previsti dall'impresa, tenendo però presente che in alcuni mercati (come la grande distribuzione, soprattutto estera) il possesso di un sistema di qualità rappresenta probabilmente già un fattore critico di successo e, in futuro, un requisito indispensabile. □