

**CENTRO UNIVERSITÁRIO SENAC SANTO AMARO**

**IRENE BENDER KONRAD**

**FATORES QUE INTERFEREM NA IMPLEMENTAÇÃO DE UM SISTEMA DE  
GESTÃO DE SEGURANÇA DE ALIMENTOS NAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS  
NO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL**

Porto Alegre  
2015

**IRENE BENDER KONRAD**

**FATORES QUE INTERFEREM NA IMPLEMENTAÇÃO DE UM SISTEMA DE  
GESTÃO DE SEGURANÇA DE ALIMENTOS NAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS  
NO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL**

Trabalho de conclusão de curso  
apresentado ao Centro Universitário Senac  
– Santo Amaro, Polo Americana, como  
exigência parcial para obtenção do grau de  
Pós-graduação Lato Sensu em Gestão da  
Segurança de Alimentos.

Mediadora: Sirlei Aparecida Zanon

Santo Amaro  
2015

K826f Konrad, Irene Bender

Fatores que interferem na implementação de um sistema de gestão de segurança de alimentos nas indústrias de alimentos no estado do Rio Grande do Sul / Irene Bender Konrad – São Paulo, 2015.

27 f.: il.

## **RESUMO**

A demanda de produtos alimentícios de melhor qualidade e consumidores mais esclarecidos têm exigido das empresas reações aos novos anseios do mercado. Neste contexto as empresas de alimentos necessitam atender aos requisitos impostos pelo mercado e clientes, os quais incluem a implementação do Sistema de Gestão de Segurança de Alimentos (SGSA). O elemento central desta pesquisa foi identificar quais os fatores que influenciam na implementação de um SGSA. Num primeiro momento foram identificadas empresas de alimentos do Estado do Rio Grande do Sul, posteriormente foi levantado, via questionário, qual o motivo que levou a empresa a implementar o SGSA; por quê as empresas desistem da implementação do SGSA e qual o grau de satisfação após a certificação no SGSA. Os resultados revelam que os principais fatores porque uma empresa decide implementar um SGSA são os seguintes: exigência do mercado, requisitos do cliente e maior segurança dos alimentos. O trabalho também demonstra que os fatores que fazem as empresas desistirem da implementação do SGSA são financeiros, problemas na área de recursos humanos, falta de infraestrutura e falta de percepção, pela diretoria das empresas, dos benefícios do SGSA. Finalmente, os resultados demonstram que as empresas certificadas no SGSA estão totalmente satisfeitas com a implementação e certificação no SGSA.

Palavras-chave: Sistema de Gestão de Segurança de Alimentos. Implementação. Certificação.

## **ABSTRACT**

Demand for food products of better quality and more savvy consumers have required businesses reactions to new expectations of the market. In this context food companies need to meet the requirements imposed by the market and customers, which include the implementation of the Food Safety Management System (FSMS). The central element of this research was to identify the factors that influence the implementation of a FSMS. At first they were identified companies in the Rio Grande do Sul state food, was later lifted, via questionnaire, which the reason that led the company to implement the FSMS; why companies give up the implementation of the FSMS and the degree of satisfaction after certification in the FSMS. The results show that the main factors why a company decides to implement an FSMS are: market demand, customer requirements and safer food. The work also demonstrates that the factors that make the company give up the implementation of the FSMS are financial, problems in the area of human resources, lack of infrastructure and lack of awareness by the boards of companies, the benefits of FSMS. Finally, the results show that companies certified in FSMS are fully satisfied with the implementation and certification in the FSMS.

Keywords: Food Safety Management System. Implementation. Certification.

## **LISTA DE SIGLAS**

ABIA – Associação Brasileira das Indústrias de Alimentos

AGQ – Sistema de Gestão da Qualidade

APPCC – Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle

BRC – British Retail Consortium

FSSC – Food Safety Management System

GFSI – Global Food Safety Initiative

IFS – International Food Standart

INMETRO – Instituto Nacional de Metrologia, e Qualidade e Tecnologia

ISO - International Organization for Standardization

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SGSA – Sistema de Gestão de Segurança de Alimentos

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>8</b>
<b>2 FATORES QUE INTERFEREM NA IMPLEMENTAÇÃO DE UM SISTEMA DE GESTÃO DE SEGURANÇA DE ALIMENTOS NAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS NO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL .....</b>	<b>11</b>
2.1 METODOLOGIA .....	11
2.2 DESCRIÇÃO DOS RESULTADOS .....	13
2.3 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	16
<b>3 CONCLUSÃO.....</b>	<b>20</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>22</b>
<b>APÊNCICE A - Formulário para coleta de dados para todas as empresas.....</b>	<b>25</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Atualmente, os consumidores possuem um grande interesse em relação a temática de segurança de alimentos, devido a incidentes envolvendo contaminação do leite compensado com água, bicarbonato de sódio e soda cáustica, Cid Martins (2015), contaminação do achocolatado Toddynho da PepSico com a bactéria *Bacillus Cereus* que provoca intoxicação alimentar, Flávio Ilha (2014) e, principalmente da contaminação da produção de vinho com antibióticos, Babiana Mugnol (2014), ocorridos nos últimos anos no Estado do Rio Grande do Sul.

A segurança de alimentos pode ser entendida da seguinte forma:

É o que indica que o alimento não causará dano ao consumidor quando preparado e/ou consumido de acordo com seu uso pretendido (ISO 22000, 2006).

Em sociedades tidas por mais desenvolvidas, em razão principalmente da sua tradição e de ter enfrentado mais problemas relacionados a alimentos, existe uma ampla demanda por alimentos de qualidade notória para o consumidor. A indústria de alimentos necessita produzir não só para satisfazer as necessidades nutricionais, mas também alimentos saborosos, saudáveis e principalmente seguros. Neste aspecto, segurança de alimentos é uma qualidade do alimento (PIETRO et al, 2008).

Atualmente, o comércio de alimentos em varejo é o principal veículo de distribuição dos produtos fabricados pela indústria. Diversas estratégias foram colocadas em prática pelo varejo de alimentos com o objetivo de ganhar competitividade frente aos concorrentes e o desenvolvimento de marcas próprias merece destaque em função da sua abrangência e disseminação no mundo (QUEVEDO; HENKIN, 2012).

Os varejistas de alimentos estão impondo novas demandas em suas cadeias de suprimentos, ao exigirem a implementação de sistemas para melhorar a qualidade do produto e garantir a sua segurança ao mesmo tempo, tornando transparente as suas ações (BEULENS et al, 2005).

Neste contexto, os varejistas tem enfrentado uma necessidade de evitar qualquer risco de fraude do seu produto que possa causar dano em suas marcas próprias ou na imagem corporativa. Para atender a este objetivo, os varejistas têm



imposto suas próprias normas ou padrões de qualidade e segurança aos seus fornecedores exigindo uma certificação de terceira parte (FULPONI, 2006).

As normas criadas/elaboradas pelos varejistas, como padronização da qualidade e segurança de alimentos, eram muitas e variadas de acordo com as companhias varejistas e com o local de sua inserção internacional. Houve, dessa forma, uma proliferação de normas relacionadas a segurança de alimentos, que gerou o Sistema de Gestão de Segurança de Alimentos (SGSA). A proliferação de normas de segurança de alimentos (SGSA), no mundo, levou a ISO – “International Organization for Standardization” a desenvolver um sistema de gestão da segurança de alimentos que fosse padronizado em toda a cadeia de alimentos e válida para todos os países do mundo (BARBOSA, 2012).

A ISO 22000 é uma norma internacional que especifica os requisitos para o sistema de gestão de segurança de alimentos, em que uma organização da cadeia produtiva precisa demonstrar a sua habilidade em controlar os perigos, a fim de garantir que o alimento está seguro no momento do consumo humano. Esta norma é aplicável a todas as organizações, independentemente do seu tamanho, as quais estão envolvidas em qualquer etapa da cadeia produtiva de alimentos e tem interesse em implementar sistemas que, consistentemente garantam produtos seguros (2006).

A ISO 22000 inicialmente não foi aceita plenamente pelos varejistas e grandes indústrias. Em maio de 2000, um grupo de CEOs de varejistas internacionais identificou a necessidade de aumentar a segurança de alimentos, assegurar a proteção e fortalecer a segurança do consumidor. Para tanto, buscaram o estabelecimento de uma ferramenta para o alinhamento global dos padrões de segurança de alimentos e que proporcionasse a melhoria na eficiência de custos em toda a cadeia de fornecimento. Foi então desenvolvido o esquema de certificação Food Safety System Certification (FSSC 22000) (KITAKAWA, 2009).

O esquema de certificação de sistema de gestão da segurança dos alimentos - FSSC 22000 - é um esquema robusto, está baseado nas normas ISO, é aceito internacionalmente para auditoria e certificação de toda a cadeia de suprimentos. A FSSC 22000 utiliza as normas existentes ISO 22000, ISO 22003 e as especificações técnicas dos PPRs - Programas de Pré-Requisitos do respectivo setor, que foram desenvolvidos através de consulta, ampla e aberta, por um grande número de organizações relacionadas com o tema. Os fabricantes certificados pela ISO 22000

podem obter a certificação FSSC 22000 cumprindo com os requisitos das especificações técnicas dos PPRs - Programas de Pré-Requisitos do respectivo setor e com os requisitos adicionais do esquema. A FSSC 22000 foi desenvolvida para a certificação de sistemas de gestão de segurança dos alimentos de organizações da cadeia de alimentos que processam ou fabricam produtos de origem animal, produtos vegetais perecíveis, produtos conservados em temperatura ambiente e ingredientes alimentícios, como aditivos, vitaminas e culturas biológicas, bem como fabricantes de embalagens para alimentos. Apenas os organismos de certificação que tenham assinado acordo com a FSSC 22000 estão licenciados para emitir certificados acreditados FSSC 22000. O esquema de certificação FSSC 22000 foi plenamente reconhecido e aceito pela GFSI e pela European Cooperation for Accreditation. (FSSC,2000).

Os perigos dos alimentos podem ser identificados em qualquer ponto da cadeia de produção de alimentos e, dessa forma, o controle da segurança de alimentos deve ser desde a sua retirada “in natura”, isto é, do campo até o consumo final, ou seja, à mesa. O controle da segurança de alimentos envolve todos os participantes da cadeia de produção dos alimentos. Esta é a razão pela qual o escopo da norma ISO 22000 e o esquema FSSC 22000 englobam todos os envolvidos na produção, processamento, marketing e vendas junto com os seus fornecedores. O reconhecimento externo pela norma ISO 22000 e do esquema FSSC 22000 aumenta a atração destas certificações fornecendo aos seus adeptos um meio de demonstrar o seu compromisso com a segurança de alimentos (GOBIS; CAMPANATTI, 2012; ESCANCIANO; SANTOS-VIJANDE, 2013).

O presente trabalho tem como objetivo avaliar a eficácia da implementação de um SGSA de indústrias de alimentos no Estado do Rio Grande do Sul.

Os objetivos específicos são os seguintes: identificar quais os motivos que levam as empresas a implementar um SGSA; identificar quais os fatores levam as empresas a desistir da implementação do SGSA; estabelecer um grau de satisfação das empresas após a certificação do SGSA.

## **2 FATORES QUE INTERFEREM NA IMPLEMENTAÇÃO DE UM SISTEMA DE GESTÃO DE SEGURANÇA DE ALIMENTOS NAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS NO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL**

### **2.1 METODOLOGIA**

A pesquisa deste trabalho foi realizada em indústrias da cadeia produção de alimentos no norte do Estado do Rio Grande do Sul do Brasil. Foram escolhidas treze empresas que começaram a implementar um SGSA, porém, nem todas as empresas conseguiram se certificar.

A certificação de sistemas de gestão é, por definição, realizada por terceira parte, isto é, por uma organização independente, acreditada pelo Inmetro, para executar a avaliação da conformidade. Ao acreditar um organismo de certificação, o Inmetro o reconhece competente para avaliar o sistema de gestão, com base em regras preestabelecidas como por exemplo normas de SGSA. A certificação dos SGSA é importante porque atesta a conformidade do sistema de gestão das empresas em relação a requisitos normativos que podem ser a norma ABNT NBR ISO 22000, BRC, e outras (INMETRO, 2012).

As empresas iniciaram com a implementação da norma ABNT NBR ISO 22000 e algumas empresa escolheram também implementar o esquema FSSC 22000. Tiveram consultoria com os mesmos consultores e usaram a mesma metodologia de desenvolvimento e implementação.

Os consultores são profissionais com instrução, experiência e habilidade em SGSA conforme os Requisitos para Organismos de Auditoria e Certificação de Sistemas de Gestão da Segurança de Alimentos (ISO/TS 22003) e fazem parte das empresas Konrad Negócios e Simpli Inteligência em Gestão, localizadas no Estado do Rio Grande do Sul.

A metodologia usada foi baseada na ferramenta da qualidade PDCA (do inglês: *PLAN - DO - CHECK - ACT*) que é um método iterativo de gestão de quatro passos, utilizado para o controle e melhoria contínua de processos e produtos (ISO 9001, 2008). Com base em um cronograma, a consultoria transmitiu tecnologia para a equipe da empresa, em reuniões previamente agendadas, eram planejados o atendimento aos requisitos das normas do SGSA e do cliente. Posteriormente eram

delegadas tarefas para a equipe das empresas. A equipe das empresas era composta pelos responsáveis dos diversos processos existentes, por exemplo, comercial, aquisição, recursos humanos, produção, projeto, entre outros. Era definido um representante da direção, o qual ficou responsável pelo gerenciamento do SGSA. Na medida em que a equipe de cada empresa recebia a tecnologia da consultoria, esta era treinada nos respectivos requisitos da norma do SGSA.

Após a conclusão das tarefas delegadas e montagem do sistema de gestão, a consultoria conduziu as primeiras auditorias internas e análise crítica pela equipe e pela Direção.

A última etapa era tomar ações para corrigir falhas ou completar requisitos da norma de SGSA. Neste momento as empresas estavam prontas para se certificarem.

A utilização dos mesmos consultores e da mesma metodologia nas treze empresas consultadas elimina variáveis no desenvolvimento, implementação e certificação do SGSA.

Foi redigido um questionário por escrito conforme os APENDICES 1, 2 e 3 baseado após uma pesquisa bibliográfica e com a experiência do profissional da consultoria Konrad Negócios para este trabalho.

Cada empresa foi contatada e solicitada para responder a este questionário. O questionário tinha perguntas “fechadas”, como (A empresa possuía plano APPCC implementado antes de implementar SGSA há mais de três anos? Sim ou Não?) e perguntas abertas, como (Quais os motivos que as empresas levam a implementar um SGSA?).

O questionário foi dividido em três partes específicas para este estudo. A primeira parte do questionário incluiu as empresas tais como (número de empregados, atividade, motivo que levou a empresa implementar um SGSA e se a empresa é certificada em alguma norma de sistema de gestão. A segunda parte do questionário foi projetada somente para as empresas que implementaram o SGSA. A terceira parte do questionário foi projetada somente para empresas que não implementaram o SGSA.

No final da consulta através do questionário, doze empresas responderam o pessoalmente, por telefone ou por e-mail. Uma empresa não quis responder. O

questionário foi respondido pela Direção ou pelo Representante da Direção do SGSA.

## 2.2 DESCRIÇÃO DOS RESULTADOS

A amostra das empresas que participaram deste trabalho foram classificadas em função do número de empregados conforme o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE ( 2006) como critério de classificação do porte das empresas, para fins bancários, ações de tecnologia, exportação, para indústria e outros conforme Tabela (1).

Tabela 1

Classificação das empresas de alimentos por número de empregados que iniciaram a implementação do SGSA

Tamanho da empresa	%
Micro (menos que 19 empregados ) .....	zero
Pequena (de 20 a 99 empregados ) .....	66,7
Media ( de 100 a 499 empregados) .....	25
Grande ( mais que 500 empregados).....	8,3

A atividade da cadeia produtiva de alimentos é industrial e divide-se como mostra a Tabela (2). Os produtos das empresas de bebidas produzem bebidas não alcoólicas e bebidas alcoólicas, as empresas de alimentos em geral produzem óleos comestíveis, aditivos para alimentos, caramelos e biscoito e as empresas de embalagem para alimentos são fabricantes de rolhas de cortiça conforme mostra Tabela(2).

Tabela 2

Atividade das empresas

Atividade das empresas	%
Bebidas .....	66,7

Alimentos em geral .....	25
Embalagens para alimentos .....	8,3

As empresas identificaram os três fatores que levaram a implementar um SGSA e está demonstrados na Tabela(3). As empresas identificaram o fator mercado isto quer dizer novos clientes potenciais, marketing e mais venda dos produtos do escopo certificado. O fator requisito de cliente foi identificado quando um cliente específico exigia a implementação e/ou certificação como requisito de compra. O fator segurança de alimentos foi identificado pelo cliente quando este queria melhorar e monitorar seu produto e processo.

Tabela 3

Fatores que as empresas levaram para implementar um SGSA

Fatores	%
Mercado .....	41,7
Requisito de cliente .....	33,3
Segurança do alimento .....	25

O percentual das empresas desta amostra que obtiveram a certificação no SGSA foi de 50% e as demais não conseguiram se certificar. As empresas certificadas escolheram a norma ABNT NBR ISO 22000. Uma indústria de bebidas desta amostra iniciou a implementação com a norma BRC porém durante a implementação trocou pela norma ABNT NBR ISO 22000.

Das empresas certificadas na norma ABNT NBR ISO 22000 algumas empresas também certificaram-se no esquema FSSC 22000 como mostra a Tabela (4).

Tabela 4

Empresas certificadas e tipos de certificação

Tipos de certificação	%
Norma ABNT NBR ISO 22000 e Esquema FSSC 22000 .....	83,3
Norma ABNT NBR ISO 22000 .....	17,7

Algumas das empresas que implementaram SGSA e se certificaram na norma ABNT NBR ISO 22000 já possuíam o Sistema de Gestão da Qualidade (AGQ) certificado na norma ABNT NBR ISO 9001 e também tinham implementado o Sistema APPCC no processo de produção no mesmo escopo da norma certificada conforme mostra a Tabela (5).

Tabela 5

Empresas certificadas que possuíam a certificação do SGQ na norma ABNT NBR 9001 e a implementação do Sistema APPCC

Certificação da norma ABNT NBR ISO 9001 e implementação do Sistema APPCC	%
Sim .....	33,3
Não .....	66,7

As empresas que certificaram o seu SGSA conforme a norma ABNT BNR ISO 22000 demonstraram o seu grau de satisfação conforme mostra a Tabela (6).

Tabela 6

Grau de satisfação das empresas que implementaram e certificaram o SGSA

Grau de Satisfação	%
Satisfeito .....	100
Parcialmente satisfeito .....	0
Insatisfeito .....	0

Muitos foram os motivos que levam as empresas a implementarem um SGSA por outro lado, alguns motivos levaram as empresas a desistir da implementação do SGSA como mostra a Tabela (7).

Tabela 7

Fatores que levaram a desistência da implementação ou desistência da certificação do SGSA

--	--

Fatores	%
Recursos financeiros .....	50,0
Direção .....	16,6
Infraestrutura da edificação .....	16,6
Recursos humanos .....	16,6

## 2.3 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O sistema APPCC é uma parte essencial do SGSA e constitui-se em um dos elementos chaves das normas de SGSA como a ABNT NBR ISO 22000, BRC, IFS entre outras.

A razão pela qual a maioria das empresas decide implementar o sistema APPCC são, entre outros, o desejo de melhorar a qualidade e a segurança dos produtos, pressões externas como requisitos de cliente e melhorar, imagem frente aos clientes e o acesso a outros mercados (ESCANCIANO, SANTOS-VIJANDE, 2013).

Segundo a Associação Brasileira das Indústrias de Alimentos (2006) a distribuição dos empregados nas empresas de alimentos formais são distribuídas conforme mostra a Tabela (8).

Tabela 8

Classificação das empresas de alimentos por número de empregados nas indústrias brasileiras

Tamanho da empresa	%
Micro (menos que 19 empregados) .....	85,6
Pequena (de 20 a 99 empregados) .....	10,3
Média ( de 100 a 499 empregados) .....	2,9
Grande ( mais que 500 empregados).....	1,2

As empresas que representam a amostra deste trabalho e que iniciaram a implementação do SGSA é formada principalmente por pequenas e médias empresas, totalizando 91,7%. Conforme a Tabela (8) as indústrias brasileiras de alimentos que representam as pequenas e médias corresponde a 13,2. Isto mostra



que o tamanho da empresa é um fator que determina a implementação do SGSA tendo em vista que nenhuma microempresa, e que representa o maior percentual das indústrias alimentícias brasileiras, fez parte da amostra deste trabalho. Em outros trabalhos, realizados na Grécia, a maioria das empresas de alimentos que implementam o SGSA também são de pequeno e médio porte, porém este tamanho de empresas representa o maior percentual de empresas gregas de alimentos (FOTOPOULOS, KAFETZOPOULOS, PSOMAS, 2009). Estudos realizados na Espanha, demonstram que as empresas de pequeno porte não implementam o SGSA por falta de recursos financeiros o que contradiz estudos realizados (ESCANCIANO, SANTOS-VIJANDE, 2013).

Neste trabalho foram identificados dois fatores externos à empresa: mercado e requisitos de cliente, e um fator interno: segurança de alimentos. O fator que mais motivou a implementação do SGSA nas empresas pesquisadas foi o mercado. As empresas quando mencionaram o fator mercado tinham como objetivo conseguir mais clientes para aumentar as vendas de seus produtos pois o SGSA é um fator competitivo frente a outras empresas que não o possui.

Isto também é confirmado pelo estudo das razões da implementação da ISO 22000 nas empresas de alimentos na Espanha (ESCANCIANO, SANTOS-VIJANDE, 2013).

Atender aos requisitos do cliente foi o segundo fator mais mencionado na pesquisa pelas empresas como motivo da implementação do SGSA. Estas empresas implementaram o SGSA porque os clientes que exigiam a implementação e a certificação de um SGSA eram grandes indústrias multinacionais ou grandes varejistas que usariam a marca própria nos produtos adquiridos. Estes mesmos clientes exigiram alguma certificação que atenda ao esquema FSSC pois sendo requisito essencial para comercializar os seus produtos (MENSAH, JULIEN, 2011).

Segurança de alimentos foi o terceiro fator mais mencionado na pesquisa pelas empresas como motivo da implementação do SGSA. As empresas que escolheram este fator o fizeram visto que não possuíam nenhum SGSA implementado enfraquecendo a segurança do produto. O mesmo fator foi identificado pelo trabalho de Carmem Escanciano e Maria Letícia Santos-Vijande (2013) o qual identificou que o principal motivo para implementar a ISO 22000 pelas empresas espanholas é aumentar a eficiência e qualidade nos processos, procedimentos, segurança e produtividade.

As empresas que começaram a implementar o SGSA e desistiram tiveram quatro principais fatores identificados por este trabalho através de registros do questionário. O principal fator é que representou 50% da causa de desistência da implementação do SGSA foi falta de recursos financeiros. Resultados iguais foram identificados na pesquisa de Lena Dzifa Mensah e Denyse Julien (2011) para a implementação do SGSA no Reino Unido principalmente para pequenas e médias empresas e nas pequenas empresas de azeite de oliva na Turquia por Ayse Demet Karaman, Ferit Cobanoglu, Renan Tunalioğlu, e Gulden Ova (2012).

Falta de recursos humanos foi outro fator identificado na pesquisa como motivo da desistência da implementação do SGSA. Referente a este fator as empresas citaram as seguintes dificuldades: não conseguiram envolver a equipe de SGSA, alta rotatividade, necessidade de treinamento aos empregados e resistência à mudança da cultura da organização pelos empregados. Resultados similares também foram identificados por Fotopoulos, Kafetzopoulos, Psomas (2009) como fator crítico na implementação eficaz no sistema APPCC, em empresas de alimentos gregas, por Mensah e Julien (2011) e em empresas de serviço de alimentos por Roncesvalles Garayoa et al (2011).

O maior desafio de algumas empresas que motivou a desistência do SGSA foi não conseguir atender aos requisitos da infraestrutura conforme exigido pelas legislações e pelas normas de SGSA. Isto foi devido a precária situação da infraestrutura predial das empresas. Havia necessidade de investimentos financeiros e as empresas não possuíam naquele momento ou porque a Direção não queria investir na infraestrutura pois não percebeu os benefícios da implementação de um SGSA (MENSAH, JULIEN, 2010; TUNALIOĞLU, COBANOGU, KARAMAN, 2012). No mesmo contexto foi identificado como fator de desistência da implementação do SGSA a falta do comprometimento por parte da Direção. Este problema enfrentado pelas empresas se deve a carência de informação, a não adesão às novas tendências e o não reconhecimento das necessidades que desencadeariam modificações de forma a aperfeiçoar a qualidade e a segurança dos alimentos dos produtos para o consumidor (FERREIRA et al, 2010; MENSAH, JULIEN, 2011).

O percentual das empresas que obtiveram a certificação no SGSA da amostra deste trabalho foi 50%. Todas as empresas certificadas escolheram implementar a norma ABNR NRB ISO 22000 e algumas empresas também escolheram em certificar o esquema FSSC 22000. O índice das empresas que escolheram pelas

duas certificações foi de 83,3% e o principal motivo foi atender os requisitos de cliente o que vem ao encontro dos objetivos do esquema de certificação do FSSC 22000 que é a combinação dos benefícios de uma ferramenta de gestão de negócios e que conecta segurança de alimentos e processos comerciais com a habilidade de atender aos crescentes requisitos de clientes globais para certificação de sistemas de segurança de alimentos de fornecedores aprovados pelo GFSI (SANSAWAT, MULIYIL, 2011).

A empresa que somente se certificou na norma ABNT NBR ISO 22000 teve como o principal motivo a segurança de alimentos. Os resultados de outros trabalhos mostram que setores não governamentais como a ISO e BRC tem incentivado as empresas a certificarem em normas de SGSA para lidar pro-ativamente com os riscos associados à segurança dos alimentos (MENSAH, JULIEN, 2011).

O percentual das empresas que se certificaram e que possuíam um Sistema de Gestão da Qualidade (ISO 9001) certificado e um Plano APPCC implementado no seu processo produtivo com o mesmo escopo do SGSA é 33,3%. Estas empresas já possuíam um sistema de gestão da qualidade e da segurança de alimentos o que facilitou a implementação de uma norma como a ISO 22000 e o esquema FSSC pela cultura existente de sistema de gestão. Isto também foi mostrado no trabalho de pesquisa por Fotopoulos, Kafetzopoulos, Psomas (2009) como fator que influencia na implementação eficaz no sistema APPCC em indústrias de alimentos gregos.

A satisfação das empresas que se certificaram no SGSA foi de 100%. Muitos estudos mostram que as empresas que implementam e certificam o SGSA tem um alto grau de satisfação tendo em vista que o SGSA traz muitos benefícios como mostra o trabalho realizado por Escanciano e Maria Letícia Santos-Vijande (2013) nas empresas de alimentos da Espanha que apresenta o índice de satisfação igual a 72%. Os benefícios da implementação do SGSA foram indicados numa pesquisa realizada no Reino Unido e são os seguintes: Melhor acesso ao mercado, relação custo-eficácia, economia de tempo, eficiência da produção, desenvolvimento dos empregados, melhor qualidade da informação e comunicação, cumprimento dos procedimentos da organização, aumento da qualidade e segurança do produto e diminuição das auditorias pelos clientes. MENSAH, JULIEN, 2011).

### 3 CONCLUSÃO

Atualmente as indústrias, os varejistas e os consumidores possuem um grande interesse em relação à temática de segurança de alimentos, devido a incidentes envolvendo contaminação. A indústria preocupada com seus fornecedores, e os varejistas de alimentos ao imporem novas demandas em suas cadeias de suprimentos exigem a implementação de um sistema para melhorar a qualidade do produto e garantir a sua segurança ao mesmo. Neste contexto, as indústrias e os varejistas querem se prevenir que seu produto possa causar dano à imagem corporativa ou em suas marcas próprias.

Uma das demandas exigidas pela indústria e pelo varejo é a implementação de um SGSA eficaz.

Assim, este presente trabalho avaliou a eficácia da implementação de um SGSA de indústrias de alimentos no Estado do Rio Grande do Sul, identificou quais os motivos que levam as empresas a implementar um SGSA e quais os fatores levam as empresas a desistir da implementação do SGSA.

O trabalho identificou que a maioria das empresa que implementam o SGSA é de pequeno e médio porte em função do número de empregados. O fator que mais motivou a implementação do SGSA foi mercado, que significa conquistar novos mercados e novos clientes para obter maior faturamento. Os outros dois fatores identificados foram atender os requisitos de cliente e segurança de alimentos.

Todas as empresas deste trabalho que optaram por implementar o SGSA escolheram a norma ABNT NBR ISO 22000, porém nem todas as empresas conseguiram implementar o SGSA e se certificarem. A maioria das empresas escolheram também certificar-se no esquema FSSC 22000. O motivo principal pela escolha da certificação do esquema FSSC foi requisito do cliente visto que os muitos dos clientes são grandes varejistas que possuem marca própria.

Poucas empresas que se certificaram já possuíam um sistema de gestão da qualidade certificado e o Plano APPCC implementado. Isto proporcionou maior facilidade na certificação da norma ANBT NBR ISO 22000 e no esquema FSSC.

Os fatores que fizeram desistir da implementação do SGSA foram falta de recursos financeiros, deficiência da infraestrutura predial, falta de recursos humanos e falta de comprometimento da Direção, por não perceber os benefícios da implementação do SGSA.

O grau de satisfação das empresas que se certificaram no SGSA foi de cem por cento. Este alto grau de satisfação demonstra a efetividade da decisão da implementação do SGSA e também pelos benefícios que um SGSA proporciona melhor acesso ao mercado, relação custo-eficácia, economia de tempo, eficiência da produção, desenvolvimento dos empregados, melhor qualidade da informação e comunicação, cumprimento dos procedimentos da organização, aumento da qualidade e segurança do produto e diminuição das auditorias pelos clientes.

Ao longo deste trabalho verificou-se que houve dificuldades referentes ao questionário. Estas dificuldades decorreram, principalmente, no uso de perguntas abertas as quais geraram a necessidade de retornar o contato com o entrevistado para tirar dúvidas das respostas.

Sugere-se a ampliação de duas frentes de estudo, a primeira com uma amostra maior de empresas e maior diversidade na cadeia produtiva de alimentos e a segundo estudo enfatizando o relacionamento das normas do SGSA com a legislação atual brasileira ao longo de toda a cadeia produtiva de alimentos.

## REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT NBR ISO 22000**. Sistemas de gestão de segurança de alimentos - Requisitos para qualquer organização na cadeia produtiva de alimentos. Rio de Janeiro, 2006.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT NBR ISO 9001**. Sistemas de Gestão da Qualidade - Requisitos para qualquer organização na cadeia produtiva de alimentos. Rio de Janeiro, 2008.

ASSOCIAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS (2006, apud GAVA, 2014, P.65): “As indústrias de alimentos brasileiras formais são assim distribuídas”.

BARBOSA, Silvia Kuhn Berenguer, **Desmistificando a ISO 22000**, 2012. Trabalho apresentado ao 1. Conferência de Atualidades e Tendências em Gestão de Segurança de Alimentos, Porto Alegre, 2012.

BEULENS, Adrie J.M. et al. Food safety transparency in food chains and networks Relationship and challenges. **Food Control**, v.16, número 6, p.481-486, 2005.

ESCANCIANO, Carmem; SANTOS-VIJANDE, Maria Letícia. Reasons and constraints to implementing an ISO 22000 food safety management system: Evidence from Spain. **Food Control**. Spain, v.40, p.50-57, nov. 2013.

FERREIRA, A.A., et al. **Dificuldades de implementação do sistema da qualidade em pequenas e médias empresas**. Centro Universitário de Lins-Unilins. São Paulo. 2010. Disponível em: < <http://revista.unilins.edu.br/index.php/cognitio/article/view/7> >. Acesso em: 11 de maio de 2015.

FOTOPOULOS, Christos V.; KAFETZOPOULOS, Dimitrios P.; PSOMAS, Evangelos. Assessing the critical factors and their impact on effective implementation of a food safety management system. **International Journal of Quality & Reliability Management**. Greece, v. 26, n.9, p. 894-910, jun, 2009.

FULPONI, Linda. Private voluntary standards in the food system: The perspective of major food retailers in OECD countries. **Food Policy**, v. 31, número 1, p.1-13, 2006.

Foundation for Food Safety Certification - FFSC. **Food Safety System Certification 22000**. [2000]. Disponível em: < <http://www.fssc22000.com/documents/about-us.xml?lang=en> >. Acesso em: 23 de junho de 2015.

GARAYOA, Roncesvalles et al. Food safety and the contract catering companies: Food handlers, facilities and HACCP evaluation. **Food Control**, Spain, v.22, n.12, p. 2006-2012, may 2011.

GOBIS, Marcelo Aparecido; CAMPANATTI, Reynaldo. Os Benefícios da Aplicação de Ferramentas de Gestão de Qualidade dentro das Indústrias de Alimentos. **Revista Hórus**, v. 6, número 1, p.26-39, 2012.

ILHA, Flávio. Pepsico confirma que lote de Toddynho está contaminado com bactéria. **O Globo**. Rio de Janeiro, 13 de junho de 2014. Disponível em: < <http://oglobo.globo.com/economia/defesa-do-consumidor/pepsico-confirma-que-lote-de-toddynho-esta-contaminado-com-bacteria-13576454>>. Acesso em: 23 de junho de 2015.

INSTITUTO NACIONAL DE METROLOGIA, QUALIDADE E TECNOLOGIA – INMETRO. **Avaliação da Conformidade-Certificação**. 2012. Disponível em: < <http://www.inmetro.gov.br/qualidade/certificacao.asp>>. Acesso em: 23 de junho de 2015.

KARAMAN, Ayse Demet et al. Barriers and benefits of the implementation of food safety management systems among the Turkish dairy industry: A case study. **Food Control**, Turkish, v.25, n.2, p. 732-739, nov. 2011.

KITAKAWA, Juliani, **Certificações de Sistema de Gestão de Segurança de Alimentos – Abordagem das Normas HACCP, ISO 22000, BRC, IFS, SQF e a recente FSSC**, 2009. Trabalho apresentado ao 1. Workshop – Atualização em Segurança de Alimentos e Sustentabilidade, 2009. Disponível em: < <http://www.sbcta-pr.org.br/imagem/DNVJulianiKitakawa.pdf>>. Acesso em: 23 de junho de 2015.

MARTINS, Cid. Em nova fase do leite compensado, MP descobre adulteração para disfarçar leite azedo. **Gaúcha Blog News**. Porto Alegre, 13 de maio de 2015. Disponível em:< <http://wp.clicrbs.com.br/casodepolicia/2015/05/13/mp-deflagra-nova-operacao-leite-compensado-e-descobre-produto-azedo-no-norte-do-rs/?topo=52,1,1,,171,e171>>. Acesso em: 26 jun. 2015.

MENSAH, Lena Dzifa; JULIEN, Denyse. Implementation of food safety systems in the UK. **Food Control**, UK, v.22, n.8, p. 1216-1225, jan. 2011.

MUGNOL, Babiana. Ministério da Agricultura encontra antibiótico em vinhos produzidos no RS. **Gaúcha**. Porto Alegre, 01 de maio de 2014. Disponível em:< <http://gaucha.clicrbs.com.br/rs/noticia-aberta/ministerio-da-agricultura-encontra-antibioticos-em-vinhos-produzidos-no-rs-98824.html>>. Acesso em: 26 jun. 2015.

PIETRO, Miguel. et al. Concepto de calidad em la indústria agroalimentaria. **Interciencia: Revista de ciencia y tecnología de América**, v.33, número 4, p.258-264, 2008.

QUEVEDO, Ananda Barbosa. **As marcas próprias como estratégia competitiva do varejo supermercadista: um estudo sobre a experiência brasileira recente**. 2011. Dissertação (Mestrado Profissional em Economia), Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2011.

SANSAWAT, Supreeya; MULIYIL, Victor. **Comparando as Normas Reconhecidas pela Iniciativa Global para Segurança de Alimentos**. <[http://www.sgs.com/~media/Global/Documents/White%20Papers/SGS\\_GFSI\\_WHITE\\_PAPER\\_A4\\_PT\\_11\\_V2.ashx](http://www.sgs.com/~media/Global/Documents/White%20Papers/SGS_GFSI_WHITE_PAPER_A4_PT_11_V2.ashx)>. Acesso em: 11 de maio de 2015.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE. **Critério de Classificação de empresas quanto ao Número de Empregados.** [2006]. < <http://www.sebrae-sc.com.br/leis/default.asp?vcdtexto=4154>>. Acesso em: 23 de junho de 2015.



**APÊNCICE A - Formulário para coleta de dados para todas as empresas.**

NOME DA EMPRESA:		
1. Número de empregados:		
2. Atividade da empresa (produção, distribuição, transporte, outro).		
3. Motivos que as empresas levam a implementar um SGSA.		
( )	( )	( )
4. A empresa é certificada em um SGSA?		
( ) Sim	Qual norma?	( ) Não

**APÊNCICE B - Formulário para coleta de dados para empresas certificadas em  
SGSA**

NOME DA EMPRESA:		
5. A empresa é certificada no esquema FSSC 22000?		
( ) Não	( ) Sim	Porque?
6. A empresa possuía um sistema de gestão da qualidade ISO 9001 CERTIFICADO antes de implementar SGSA há mais de 3 anos?		
( ) Sim	( ) Não	
7. A empresa possuía plano APPCC implementado antes de implementar SGSA há mais de três anos?		
( ) Sim	( ) Não	
8. Satisfação com a implementação do sistema de gestão de segurança de alimentos		
( ) Satisfeito	( ) Parcialmente satisfeito	( ) Não satisfeito

**APÊNCICE C - Formulário para coleta de dados para empresas que iniciaram a implementação de um SGSA porém não conseguiram implementá-lo e não se certificaram.**

NOME DA EMPRESA:
9. Motivo que as empresas desistiram de implementar o SGSA