

APROXIMACION A LA RETIRADA DE PRODUCTOS

EDUARDO PAVELEK*

La Ley General para la Defensa de Consumidores y Usuarios, establece, entre otras, la obligación de retirar o suspender, mediante procedimientos eficaces, cualquier producto o servicio que no se ajuste a las condiciones y requisitos exigidos o que, por cualquier otra causa, suponga un riesgo previsible para la salud o seguridad de las personas.

La Retirada de Productos queda, pues, expresamente reconocida en este conjunto de disposiciones en materia de consumo, principio que otorga respaldo legal a la Administración para requerir el cumplimiento de esta obligación en el supuesto de riesgo previsible para la salud o seguridad de las personas.

En qué consiste una retirada de productos y cómo afrontarla son, pues, los aspectos que sumariamente van a ser abordados en este artículo con la única pretensión de que los Responsables de seguridad de las Empresas o los Gerentes de Riesgos vayan tomando conciencia acerca de las consecuencias que pueden llegar a suponer para una empresa el no haber previsto esta posibilidad dentro del Programa de Seguridad del Producto.

Recientes disposiciones en materia de consumo, tanto en el seno de las Comunidades Europeas como en el de las distintas legislaciones nacionales, han puesto de relieve la gran importancia que los Gobiernos otorgan a la protección del consumidor. Los diferentes Estados no han hecho, pues, más que reflejar las propias presiones sociales de los consumidores y usuarios, manifestadas públicamente en los últimos tiempos a través de las distintas Asociaciones y Movimientos de Consumidores, cada vez más emprendedores, y establecer ciertas medidas e instrumentos que garanticen la protección del consumidor en su integridad personal y patrimonial.

No es propósito de estas líneas elaborar un estudio pormenorizado de las diferentes normativas sobre consumo, ni tampoco profundizar en la cuestión de la Responsabilidad Civil de Productos y su seguro, que constituyen uno de los elementos fundamentales a la hora de afrontar estos temas. Nos centraremos más detenidamente en los problemas que plantea la retirada de productos que supongan un riesgo para la salud y seguridad de las personas, y, muy especialmente, en el tratamiento que se debe otorgar a un siniestro de retirada.

No se trata tampoco de estudiar la cobertura de retirada de productos desde el punto de vista de la Compañía de Seguros, pues el propio carácter de esta revista aconseja abordar con cierto detalle el comportamiento que deben observar los fabricantes y distribuidores de productos de gran consumo a la hora de enfrentarse con la terrible decisión de verse obligados a retirar un producto del mercado. Se analizarán, de este modo, las acciones a adoptar en caso de que se declare un si-

* Jefe del Departamento de Responsabilidad Civil de Corporación MAPFRE.

niestro de este tipo y la conveniencia de que toda empresa tenga preestablecido un Programa de Prevención de Daños, tanto en sus propias instalaciones — muchas ya lo tienen — como con respecto al control de seguridad de los productos, en el que la elaboración de un Plan de Retirada constituye un factor determinante.

Hasta el momento, quizá presionados por las exigencias de los Aseguradores de daños, los fabricantes han ido mejorando poco a poco el grado de protección de sus propiedades como una manera de colocar sus riesgos con mejor facilidad y, también, de obtener ciertas bonificaciones en las primas. Sin embargo, a todo lo referente a la seguridad de los productos, controles de calidad, sistemas de almacenamiento y distribución, desarrollo de nuevos productos, registros y procesos similares se le ha concedido menos importancia, pensando, tal vez, que las grandes pérdidas económicas vendrían ocasionadas, no por un siniestro en serie de Responsabilidad Civil, como consecuencia del lanzamiento al mercado de un producto defectuoso, sino por un incendio de carácter catastrófico que asolara las instalaciones. Pues bien, los problemas detectados últimamente en todo el mundo en relación con las reclamaciones judiciales presentadas por consumidores y usuarios, que están ocasionando grandes pérdidas a las Entidades Aseguradoras y hondas preocupaciones en cuanto al futuro del ramo de Responsabilidad Civil de Productos, están provocando, al igual que en los seguros de daños, la necesidad de mantenimiento de estrictos programas de seguridad del producto (Product Safety), cuya creación deberá ser asumida y controlada, lógicamente, por el Departamento de Gerencia de Riesgos y ser integrado en el mismo. La posibilidad de que se deba incurrir en ciertos gastos para retirar un producto del mercado viene, así, incluida en este programa.

EL SINIESTRO DE RETIRADA

En los últimos años se han producido muchos más casos de retirada de productos de lo que en principio pudiera parecer y en los que se han vis-

to envueltas prestigiosas compañías de los diferentes sectores de producción: desde automóviles a productos alimenticios o farmacéuticos, pasando por sprays, juguetes, aparatos electrodomésticos, textiles de determinada composición, zapatos elaborados con cueros tratados con productos químicos tóxicos, y, en fin, los artículos más diversos a los que sus componentes de peligrosidad les convierte en nocivos para sus consumidores. Nadie está a salvo de un siniestro de retirada, aunque, lógicamente, los casos habituales acostumbra a centrarse en cuatro sectores bien diferenciados que comportan un mayor grado de riesgo:

- Automoción.
- Alimentos.
- Productos farmacéuticos.
- Electrodomésticos.

Muchos de estos casos de retirada se han llevado a cabo cautelosamente, sin que ni siquiera salieran a la luz; otros, sin embargo, han tenido gran trascendencia de cara a la opinión pública, pues han sido de conocimiento general y recogidos en los medios de comunicación; otros más, finalmente, han provocado, incluso, la desaparición y ruina de algunas empresas.

Aunque un siniestro de retirada no sea tomado con alegría, tampoco debe convertirse en un caso de alarma que comporte la crispación del staff directivo del fabricante afectado, especialmente si se han adoptado antes las medidas adecuadas. Y es más, algunos expertos sostienen que una retirada bien manejada puede convertirse en un valioso instrumento publicitario que refuerce la imagen de seriedad y prestigio de una marca. Lo verdaderamente importante es reaccionar con agilidad ante el problema y actuar con eficacia, para lo cual es prácticamente imprescindible el haber diseñado un *Plan de Retirada* en el que se observen los elementos que se analizarán más adelante y se asignen tareas específicas a cada Departamento de la empresa.

¿Cuándo se produce un siniestro de Retirada?

A pesar de que, ciertamente, un siniestro de retirada guarda ciertas conexiones con el tema de la Responsabilidad Civil de Productos y se vinculan en un segundo plano con el seguro y las medidas de evitación y aminoración de daños, no es necesario que se haya producido tal daño, ni si-

quiera que se detecten defectos en el propio producto una vez en el mercado. La Retirada puede venir provocada por un error de diseño que puede desembocar en el hecho de que el producto no se ajuste a los requisitos exigidos y que comporten un riesgo para el consumidor; también puede retirarse un producto por defectos de embalaje o etiquetado que no afectan al propio producto; asimismo, instrucciones de uso confusas o más redactadas son susceptibles de desencadenar un caso de retirada; finalmente, los avances tecnológicos, en cuanto se refiere al descubrimiento de productos que supongan un riesgo antes desconocido, comportan la necesidad de retirar productos plenamente adaptados a las normas de seguridad del momento en que se fabricaron, pero que, con el transcurso del tiempo, se han revelado nocivos, lo que suele suceder con la industria farmacéutica y química.

Un factor que, evidentemente, no puede configurarse como desencadenante de una retirada es el relativo a la pérdida del valor comercial de un producto, bien por resultar anticuado, o por no acomodarse a los gustos del público, o bien por el simple hecho de no venderse. Estos supuestos nunca deberán ser conceptuados como casos de retirada de productos, aunque, si el fabricante decide hacerlo, podrá servirse de los planes preestablecidos para la retirada de productos realmente peligrosos.

Así pues, el elemento que dispara el siniestro de retirada es el riesgo, más o menos inmediato, que supone para terceros el consumo de un producto defectuoso, aunque todavía no se haya realizado el daño, siendo esta posibilidad de daño la que conduce a la adopción de la decisión de retirar.

El establecimiento del programa de retirada o la puesta en marcha del mismo, junto con la dotación de un presupuesto de costes y la incursión de los primeros gastos, especialmente estos últimos, serán factores determinantes a la hora de definir cuándo surge un siniestro de retirada.

¿Cómo detectar un producto defectuoso?

Si bien parece evidente que un siniestro de retirada puede ser detectado cuando se observe la posibilidad de que un producto pueda causar daño, a menudo se toma la decisión de retirar cuando tal daño es inminente o ya se ha producido. Sin embargo, si se hubieran adoptado unas sen-

cillas medidas previas, probablemente se habrían evitado costosos gastos y, lo más ventajoso, se hubiera podido poner en práctica una «retirada silenciosa» de tal manera que los productos se hubieran recogido del mercado sin necesidad de actuar como en un siniestro de retirada típico.

El establecimiento de señales de alerta que permitan al fabricante o distribuidor emprender controles inmediatamente posteriores a la recepción de tales señales, será determinante a la hora de evitar el siniestro. Tales señales podrán comprobarse desde los propios departamentos de la empresa o; bien, mediante hechos que acaezcan fuera del ámbito empresarial, clasificándose, pues, en internos y externos. Algunos ejemplos de ello se pueden contemplar a continuación:

SEÑALES DE ALERTA PREVIAS A UNA RETIRADA	
<i>Internas</i>	<i>Externas</i>
<ul style="list-style-type: none"> — Test de calidad del producto. — Incrementos de las peticiones de re- puestos. — Innovaciones técnicas del Departamento de Investigación y Desarrollo, especialmente en lo referente a errores de diseño o formulación. — Informes del Departamento Comercial y del Servicio Post-Ventas. — Informe de Servicios de Ingeniería que analicen proceso de fabricación del producto. 	<ul style="list-style-type: none"> — Quejas de los consumidores y usuarios. — Informes de Asociaciones de Consumidores. — Expedientes administrativos por no acomodarse el producto a los standards exigidos. — Reclamaciones judiciales. — Noticias surgidas en medios de comunicación. — Investigaciones científicas posteriores al lanzamiento del producto en cuanto al índice en los riesgos de desarrollo. — Casos que afecten a empresas de la competencia que fabrican productos similares. — Comunicaciones en Congresos y Simposiums. — Siniestros en otros países.

La decisión de retirar

Poner en marcha un plan de retirada no es una decisión fácil, pues hay que tener en cuenta una serie de factores de gran trascendencia, como ya se ha expuesto, que van desde el riesgo más o menos grave para los consumidores a la pérdida de imagen para la empresa, considerando, asimismo, el coste que pueda adquirir la adopción de las medidas de retirada, y calibrando la eficacia de tales medidas.

Algunas veces, la decisión de retirar vendrá forzada por la Administración que, atendiendo a los intereses en juego, especialmente en cuanto puedan verse afectadas la salud e integridad de las personas, podrá obligar al fabricante o distribuidor a efectuar la retirada de sus productos del mercado. Lo más normal, sin embargo, es que la decisión parta de la propia empresa, una vez sopesados todos los factores antes indicados, y contando con la colaboración de la Compañía Aseguradora que asuma parte de los gastos de retirada en caso de que esta cobertura haya sido suscrita.

Considerando, pues, todos estos elementos, el fabricante debe establecer una clasificación de los riesgos en juego, con objeto de determinar si debe adoptar la decisión de retirar. En este sentido, la USA Food and Drug Administration contempla tres niveles de interés afectados que pueden conducir a la decisión de retirar:

- I) Razonable probabilidad de que el uso o consumo de un producto defectuoso cause daños graves a la salud de las personas, incluso la muerte.
- II) Productos cuyo uso o consumo pueda causar lesiones reversibles previos cuidados médicos, o en las que la posibilidad de provocar daños físicos graves es remota.
- III) Productos que, aún defectuosos, probablemente no causen daños a la salud o integridad de las personas.

A estos tres niveles, cabría añadir un cuarto, en el cual no existe peligro de daños personales, pero sí se observa un cierto riesgo de provocar daños materiales en el patrimonio de otras empresas fabricantes de productos intermedios e, incluso, de consumidores finales.

A partir de estos tipos, se pueden elaborar tantas clasificaciones como se consideren convenientes,

atendiendo a las propias características del fabricante, de sus sistemas de distribución, de los consumidores, del área geográfica en que se opera y, lógicamente, del propio producto afectado.

La organización de la Retirada

La puesta en marcha de un plan de retirada es lo suficientemente importante como para no improvisar en un momento en que las decisiones deberán ser tomadas con la máxima urgencia. Será, pues, aconsejable designar un Coordinador de la Retirada encargado de establecer el plan previo, de instituir los oportunos controles de seguimiento de los productos y de integrar los trabajos competencia de otros Departamentos de la Empresa.

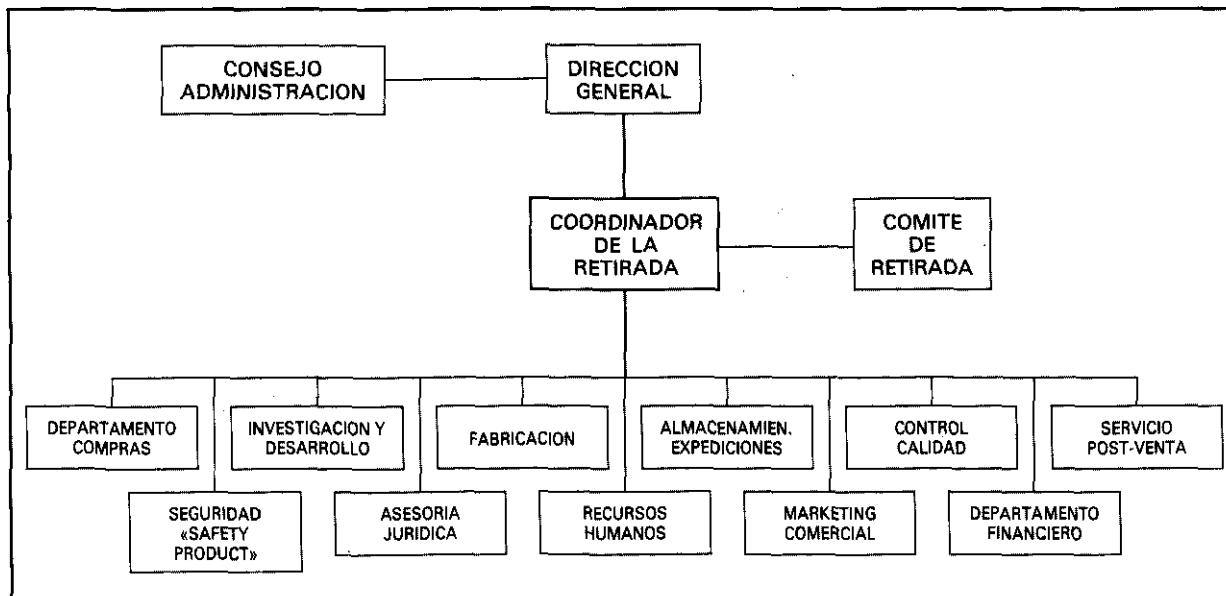
Aunque, en el organigrama empresarial, el coordinador de la retirada pueda ser enmarcado dentro del Departamento de Seguridad, a la hora de iniciar realmente una retirada su importancia emerge con personalidad propia, convirtiéndose en el pivote central del programa de retirada sobre el que basculan los distintos departamentos de la empresa, desde el Departamento de Investigación al Servicio Post-venta, pasando por Control de Calidad, Compras, Contabilidad y Tesorería, Expediciones, etc. —ver Cuadro I—. Será, asimismo, conveniente la creación de un Comité de Retirada que se reúna periódicamente a lo largo del año con el fin de actualizar constantemente el plan de retirada y de ofrecer nuevas sugerencias y procedimientos que permitan detectar un posible caso de retirada. En el supuesto de tener que llevar a cabo la misma, el citado Comité se instituirá con carácter permanente, de manera que ejerza un exhaustivo seguimiento acerca de la efectividad del plan de retirada.

Los afectados por la retirada

La profundidad con la que la retirada vaya a ser llevada a cabo estará, asimismo, en relación con el punto al que se pretenda llegar. Dependiendo —como no— de las características de la Empresa y de sus productos, del área geográfica en que se distribuya y de los riesgos en juego, se adoptará la decisión de retirar a diferentes niveles:

1. Simplemente retirada de los almacenes de la propia empresa al descubrirse una partida de-

Cuadro I. Departamentos implicados en la retirada de productos



fectuosa. Será preciso detener el proceso de fabricación hasta comprobar el problema con la ventaja de que el producto todavía no ha sido puesto en el comercio.

2. Retirada en el ámbito de mayoristas. También comporta un alto en la producción, pero la retirada resulta más accesible por ser más fácil controlar los mayoristas con quienes se opera.
3. Retirada de los locales de minoristas. Al igual que en los casos anteriores, es aconsejable detener la fabricación. La facilidad con que la retirada sea llevada a cabo se acomodará a las posibilidades otorgadas por la organización de un buen servicio de distribución desde mayoristas a minoristas.
4. Por último, un cuarto grado —el más complejo— se relaciona con la retirada de los productos una vez que ya han llegado al consumidor. También será preciso dejar que la causa del defecto del producto haya sido identificado y se hayan puesto en marcha las medidas correctoras apropiadas.

Realmente, la retirada que adquiere tal carácter, con los problemas que su ejecución conlleva, es esta última, pues es a este nivel donde se ponen de manifiesto las verdaderas ra-

zones por las que una retirada se debe llevar a cabo: un riesgo para la salud o seguridad de las personas —los consumidores—.

EL PLAN DE RETIRADA

A pesar de que algunos piensen que la creación de un Plan de Retirada no debe generar graves problemas a la Empresa, pues básicamente se constituye como un proceso de distribución a la inversa, según el cual bastaría con seguir los pasos que configuran los mecanismos de lanzamiento al mercado de los productos, desde la salida de la planta de fabricación hasta el momento en que el consumidor dispone de los mismos, para, volviéndolos al revés, recuperar los citados productos, el asunto no resulta tan sencillo y plantea más problemas de los que, en principio, pudiera parecer.

Ya se ha mencionado cómo no es posible partir de reglas fijas, tanto a la hora de establecer un

Plan de Retirada como en el momento de proceder a la retirada misma, pues cada actividad posee unas connotaciones bien diferenciadas, en función de los tipos de mercaderías que se ponen en el comercio o, incluso, entre las mismas Empresas pertenecientes a idénticos sectores económicos pueden observarse características muy particulares que vienen dadas por los sistemas de distribución empleados, el área geográfica en la que operan, los métodos de producción u otros varios.

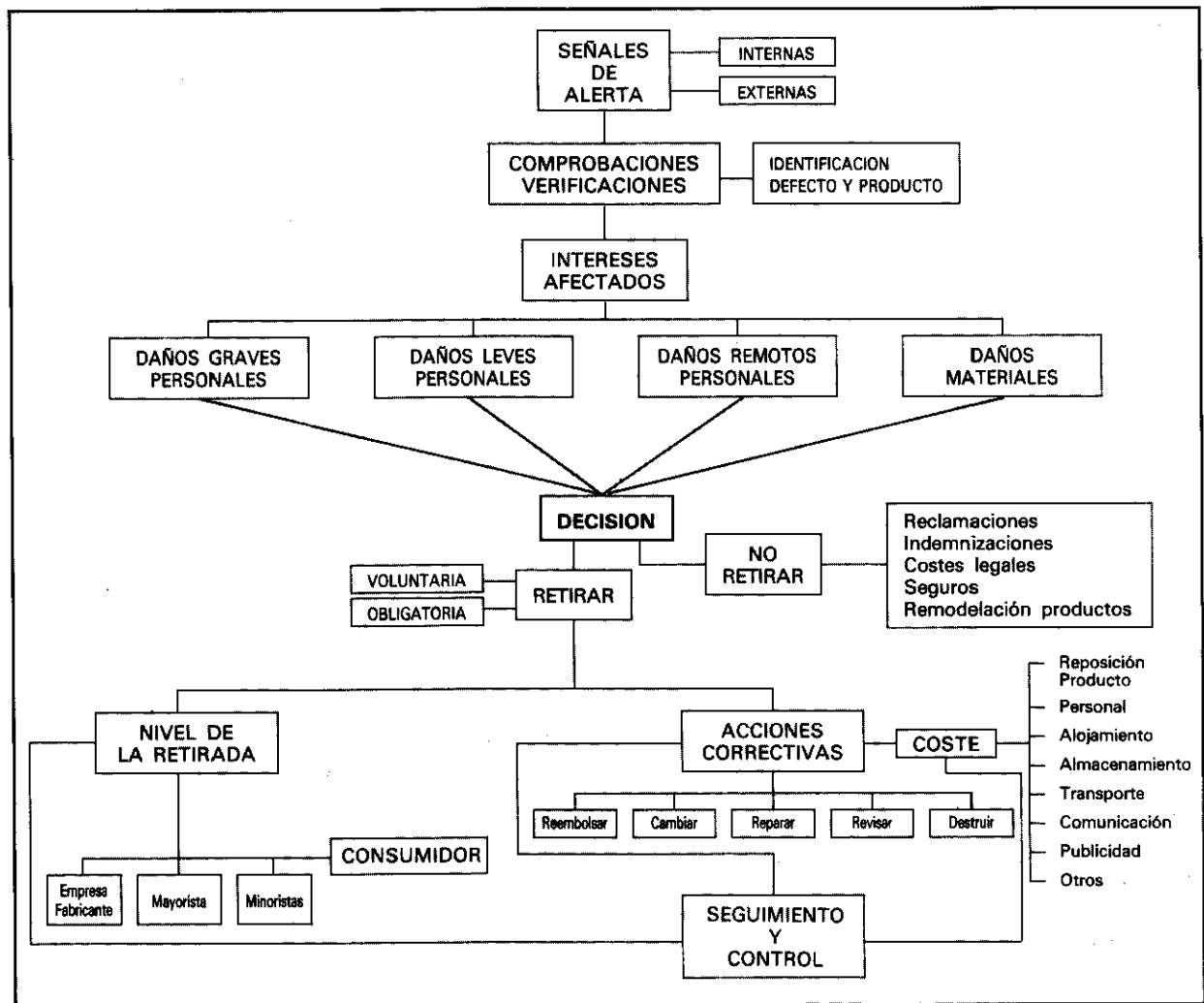
En los puntos siguientes, van a ser sumariamente analizados los distintos elementos y acciones que inciden en la retirada, señalando los aspectos básicos que deben observarse a la hora de la creación del plan previo de retirada – Cuadro II –

Identificación del defecto

Lógicamente y como cuestión previa, no se puede proceder a la retirada de un producto si antes no se ha identificado.

No es suficiente, sin embargo, conocer la serie o partida defectuosa; es absolutamente necesario llegar hasta el origen del defecto, a la causa que ha provocado el lanzamiento al mercado de un producto defectuoso, de forma que si no se procediera a esta doble identificación (del producto y del origen del defecto) seguirían fabricándose productos que adolecieran de las mismas deficiencias. La clave para la identificación de tales errores viene, obviamente, dada por la existencia de apropiadas supervisiones de los productos fabrica-

Cuadro II. Esquema de una retirada



dos, establecidos por el Departamento de Seguridad y, específicamente, por el de Control de Calidad.

Básicamente, las causas por las que un producto o gama de productos resultan defectuosos se encuentran en:

- a) Concepción, formulación o diseño.
- b) Fabricación.
- c) Envasado, empaquetado, etiquetado, clasificación o embalaje.
- d) Almacenamiento.
- e) Distribución y transporte.
- f) Especificaciones, advertencias e instrucciones.
- g) Errores en la entrega.

Evidentemente, el mantenimiento de oportunos registros y fichas de los productos contribuirá a localizar aquellas mercaderías que se revelen como defectuosas antes de ponerse en el mercado. Cada Empresa deberá desarrollar sus propios modelos en función de sus necesidades y características —ver anexos—, ateniéndose a las consideraciones que se exponen seguidamente:

- Los errores de diseño, formulación o concepción, constituyen una de las causas de errores más comunes y, a la vez, más críticas. Mientras que un defecto del proceso de fabricación afectará, normalmente, a una o varias series de un producto, el error de diseño originará que toda una gama completa de productos se revele como defectuosa. Por estas razones, lo realmente importante es desplegar al máximo esfuerzo y dedicación con el establecimiento de programas exhaustivos en el momento de la realización de los trabajos previos al lanzamiento del producto, comprobando concienzudamente el resultado de las pruebas efectuadas con las muestras iniciales y evaluando la posibilidad de que tal producto pueda poner en peligro la integridad física de sus consumidores.

Constituye ésta una tarea que cae dentro del ámbito de competencia del Departamento de Investigación y Desarrollo, pero íntimamente vinculada a los Servicios de Seguridad en lo que se refiere a verificaciones y controles de calidad (Product Safety Programm).

- Los errores de fabricación, envasado, almace-

namiento y distribución producen, obviamente, consecuencias mucho más limitadas, pues únicamente una o varias series o partidas se pueden ver afectadas.

Los análisis de muestras por el Departamento de Control de Calidad, junto con el mantenimiento de los registros oportunos —ver anexo— harán posible detectar un producto defectuoso, averiguar la causa y seguir la pista del producto en cuestión en cuanto al nivel de distribución se refiere, con objeto de determinar en manos de quién se encuentra y tomar las medidas correctoras adecuadas.

Especial importancia en este punto adquiere un hecho trascendental para efectuar la retirada de un producto: la posibilidad real de que tal producto pueda ser identificado y localizado —traceability—. Para ello, se deben utilizar mecanismos codificados de identificación —el sistema internacional de barras y número puede ser uno de ellos en cuanto que es el más comúnmente empleado— en el que se recojan:

- Planta de fabricación.
- Fecha de elaboración.
- Número de serie o partida.
- Maquinaria u operario que lo produjo.
- Molde o fundido del que se tomó modelo.
- Empacadora o embaladora.
- Embarque.

Lógicamente, el grado de «traceability» variará en función del producto: los adquirentes de automóviles —los nuevos, al menos— pueden ser identificados perfectamente; lo mismo sucede con los compradores de electrodomésticos que remiten al fabricante la tarjeta de garantía del producto y a los que, en caso de necesidad, se les puede localizar, clasificando simplemente, las garantías recibidas: no ocurre lo mismo, sin embargo, con los productos de gran consumo —alimentos, jabones, cosméticos— en los que su venta, absolutamente masiva, a través de minoristas diseminados por todas partes, impide el afrontar una retirada con la absoluta certeza de que vaya a resultar positiva.

- Deben ser especialmente tenidas en cuenta las advertencias y especificaciones sobre el uso de los productos a la hora de lanzarlos al mercado. Para evitar que se pierdan o se separen

del producto de que se trate, es conveniente que vayan adheridas al mismo de manera indeleble.

Personas expertas deben redactar el contenido de estas especificaciones, recalcando convenientemente cuándo un producto es peligroso, de tal modo que pueda atraer la atención de una persona razonablemente prudente, de acuerdo a las circunstancias en que sea usado y sea comprensible por la generalidad de la gente.

Los tribunales americanos indican, en este sentido, que las advertencias deben recoger:

- Identificación de la gravedad del riesgo.
- Descripción de la naturaleza del riesgo con el fin de que el consumidor o usuario pueda comprenderlo.
- Proveer al consumidor de información suficiente que le permita evitar el riesgo.
- Comunicación clara para las personas expuestas al peligro.

Acciones correctivas

Cuando se ha tomado la decisión de retirar un producto, no hay que olvidar un segundo aspecto del programa de retirada no menos importante. No basta, pues, con recuperar los productos defectuosos; es preciso, también, determinar qué hacer con los mismos.

En este sentido, las medidas correctivas que se adopten pueden dirigirse a:

- Reembolsar el coste del producto a los compradores.
- Cambiar el producto por otro nuevo.
- Reparar o eliminar el defecto, lo que puede ser especialmente conveniente en aquellos productos de coste elevado.
- Podrá, asimismo, verificarse el producto en aquellos supuestos en los que solamente se hayan comprobado los defectos en una serie corta. En este caso, unos productos se verán afectados, mientras que otros serán perfectamente adecuados para el consumo. En cualquier caso, será preciso establecer un sistema de verificación.
- Cuando el motivo de la retirada se deba a un problema en las especificaciones o instrucciones de uso, será suficiente con modificar el embalaje o la hoja de instrucciones sin que el propio producto se vea afectado.

- Finalmente, la recuperación de algunos productos con imposibilidad absoluta de ser nuevamente comercializados comportará la destrucción de los mismos con un proceso adecuado, según la naturaleza del propio producto.

Especial relevancia merece el hecho de controlar exhaustivamente que los productos retirados no vuelvan a ser nuevamente distribuidos sin haberse emprendido las acciones necesarias para corregir el defecto: almacenamiento separado, señalamiento de los productos defectuosos para distinguirlos de los buenos, medidas de seguridad para que tales productos no sean robados y retornen al comercio ilegalmente, etc.

Medios utilizados

Naturalmente, todas estas acciones que acabamos de esbozar deben ir acompañadas de unos medios que permitan llevarlos a cabo con la mayor operatividad posible, adquiriendo gran importancia la creación de un buen aparato de publicidad y comunicaciones, pero sin desdeñar otros elementos sin cuya consideración la retirada sería imposible.

En esta línea, el Plan de Retirada recogerá un apartado especial que pudiera denominarse «Presupuesto de la Retirada» donde, además de contemplar los probables costes de las acciones correctivas, se doten las cantidades adecuadas para afrontar con las suficientes garantías los desembolsos que una retirada comporta.

Las distintas partidas podrían ser clasificadas de acuerdo con el siguiente esquema; debiendo puntualizar que, lógicamente, este cuadro se adaptará a las necesidades del producto y a la fisonomía empresarial, como ya se ha comentado en tantas ocasiones.

Las cantidades aquí recogidas constituyen lo que se denomina costes directos de una retirada, en cuanto que suponen un desembolso efectivo para subsanar el problema. Junto a éstas, es preciso mencionar los denominados costes indirectos que afectan al desarrollo de la empresa desde un punto de vista económico, pero que no implican tal desembolso efectivo, tales como:

- Disminuciones o pérdidas de ventas.
 - Interrupción del proceso de producción.
 - Revisión y recomposición de la cadena de fabricación.
-

- Rediseño del producto.
- Investigación en la mejora del producto.
- Detrimento de la imagen de marca.
- Reclasificación y reciclaje del personal para dedicarlos a otras funciones.

<i>Partida</i>	<i>Cantidad presupuesta</i>
1. Propio Producto <ul style="list-style-type: none"> — Reembolso. — Cambio. — Reparación. — Revisión. — Destrucción. — Reetiquetado. 	
2. Personal <ul style="list-style-type: none"> — Permanente. — Eventual. — Horas extras. — Incentivos. 	
3. Alojamiento <ul style="list-style-type: none"> — Alimentación. — Residencia. — Lavandería. — Dietas. 	
4. Almacenamiento <ul style="list-style-type: none"> — Alquiler locales. — Limpieza recintos inutilizados. — Inventario. 	
5. Transporte <ul style="list-style-type: none"> — Del personal. — De los productos. 	
6. Comunicaciones <ul style="list-style-type: none"> — Teléfono. — Télex. — Correo. 	
7. Publicidad <ul style="list-style-type: none"> — Prensa. — Televisión. 	
8. Otros <ul style="list-style-type: none"> — Imprenta. — Costes legales. — Deducible del seguro. 	

Se trata, en fin, de otra serie de entes que, aún susceptible de ser evaluados económicamente, presentan un componente sumamente delicado, cuyo coste difícilmente se puede establecer a priori en virtud de la complejidad que tales factores conllevan.

Comunicaciones y Campañas

De entre todos los elementos que integran el plan de retirada que se está esbozando, hay que destacar la atención que merece todo lo relacionado con las comunicaciones a distribuidores y consumidores a la hora de emprender la retirada y con los dispositivos publicitario-comerciales que son precisos habilitar, especialmente si se trata de productos de gran consumo distribuido masivamente y cuyo rastreo presenta serias dificultades.

Con el fin de evitar la recuperación de productos que no se pretende retirar, pues no constituye una sorpresa recoger bienes aptos para su uso de similares características a los defectuosos en caso de no describir adecuadamente el producto de que se trate, es imprescindible:

1. Identificar exactamente el producto (modelo, número de serie, lote o partida, área geográfica en que se ha distribuido, comercios donde ha podido ser adquirido, etc.).
2. Definir el defecto detectado, dando por sobreentendido que no todos los productos sufren de tal defecto.
3. Alertar sobre los peligros que el consumo de tal producto comporta, pero, obviamente, sin llegar a crear alarma entre la población.
4. Impartir instrucciones sobre el sistema de recuperación, lugares donde entregar los productos, eventuales consejos para su destrucción, recuperación, reembolso o uso, detallando los representantes y distribuidores que se harán cargo de las recogidas.
5. Facilitar un teléfono especial para las consultas que sin duda se producirán, y entrenar al personal especializado para asumir la función de informar a los consumidores.

El nivel al que se extienda la campaña estará en función de los aspectos antes mencionados y del producto a retirar. Así, la recuperación de automóviles nuevos, con planes preestablecidos institucionalmente y de observancia rigurosa, ofrecerá

muchos menos problemas, pues los usuarios son fácilmente localizables. Por el contrario, acceder al consumidor final de un producto alimenticio enlatado presenta unas mayores dificultades que exigen poner en práctica unos mecanismos mucho más complejos.

En este sentido, será perentorio informar a todos los niveles, colocando carteles de advertencia en los puntos de venta, difundiendo noticias a través de los medios de comunicación, publicando anuncios en prensa y, si los consumidores son localizables, proceder al envío de cartas, visitas personales o llamadas telefónicas, según las circunstancias del caso. La colaboración de una Agencia de Publicidad especializada se revela de gran ayuda en estos casos.

No debe soslayarse la importancia que adquiere el hecho de enfrentarse con una retirada con verdadera intención de llevarla a cabo de una manera generalizada, preparando toda la logística con la suficiente antelación como para que, a la hora de la retirada real, ya se hayan tomado todas las medidas. De nada sirve disponer de sofisticados medios de notificación de la retirada cuando en el momento de proceder a la recogida de los productos no se han habilitado instrumentos adecuados para hacerlo.

Por otro lado, la prevención que algunas empresas sienten hacia un caso de retirada, en cuanto a pérdidas de mercado o daños a la imagen de marca, es una idea que debe deshecharse por completo. Las retiradas se han convertido en algo habitual en los países económicamente desarrollados y prestigiosas firmas se han visto envueltas en este tipo de problemas sin que, aparentemente su imagen haya salido perjudicada. Incluso, tal y como ya se indicó, una retirada bien llevada puede —y de hecho lo es— convertirse en un instrumento valioso para divulgar la buena disposición del fabricante hacia el mercado.

Asimismo, la redacción de las notas a la prensa y la publicación de anuncios tendrá que realizarse con gran cuidado, contando con los consejos de la Asesoría Jurídica y Departamento de Venta, con el fin de evitar cualquier manifestación que pueda conducir a la asunción de responsabilidades por parte del fabricante.

Seguimiento de la retirada

Para asegurarse de que la retirada va a resultar efectiva hay que habilitar ciertos dispositivos que

permitan un seguimiento de la misma. Controlar los productos que se van recuperando y relacionarlos con los que fueron vendidos constituye un factor básico para comprobar la tasa de efectividad de la retirada.

Dependiendo de los productos retirados se pueden alcanzar diferentes tasas. Así, por ejemplo, pueden obtenerse garantías de recuperar hasta un 80-90% de automóviles defectuosos, sin embargo alcanzar un porcentaje notoriamente inferior —10%— en productos alimenticios constituye todo un éxito. La operatividad de la retirada estará, también, relacionada con el nivel al que se lleve la recuperación; recoger productos de los almacenes del distribuidor supone una efectividad de casi el 100%, mientras que llegar a retirar ciertos productos una vez que se encuentran en manos del consumidor puede constituir una tarea ímprova.

Según muestran los diferentes estudios realizados, el promedio de operatividad de los «recall» registrado en los Estados Unidos se sitúa en un orden del 15%, cifra que puede ser considerada como aceptable.

Diversos factores inciden en el grado de efectividad de la retirada:

- El precio: a menos precio menor tasa de retirada.
- La vida del producto: cuanto menos vida menos efectividad.
- El número de unidades vendidas.
- El tiempo en que el producto ha venido siendo distribuido.
- El porcentaje de unidades que llega a manos de los consumidores.
- Las medidas y acciones correctivas de la propia retirada.
- El grado de notificación de los consumidores.

Sorprendentemente, según revela el CPSC americano que llevó a cabo este estudio, la gravedad del riesgo y la naturaleza del defecto no comporta gran trascendencia a la hora de comprobar la efectividad de la retirada.

La finalización de la retirada

Mientras que establecer el momento en que se inicia una retirada, una vez sopesados todos los

elementos que se han indicado, es un problema de habilitar el punto en que una retirada se debe dar por terminada no es tan sencillo como pudiera parecer. Salvo en aquellos utópicos supuestos en que sea factible retirar el cien por cien de los productos vendidos, en cuyo caso, lógicamente, una vez que se han recuperado todos, la retirada debe darse por terminada, siempre quedan bienes por recuperar. ¿Debe, pues, pensarse que las retiradas no se acaban nunca?

Durante las primeras 6-8 semanas, según se ha experimentado, se produce la gran avalancha de devoluciones que pueden extenderse algunos meses más, para, gradualmente, irse desvaneciendo. Atendiendo al cariz que va manifestando la tasa de recogida, será conveniente definir cuándo la retirada carece ya de sentido. Según revelan las estadísticas, normalmente después de transcurridos siete meses desde su inicio, las retiradas deben darse por concluidas. Sin embargo, si algún tiempo después se produce alguna devolución por parte de los consumidores, especialmente si se trata de productos que vayan a ser reparados o recompuestos, no es aconsejable rechazarlos argumentando que el programa de retirada de los mismos se ha cerrado. Por propio interés comercial, hay que instituir un sistema especial de mantenimiento para atender a estos consumidores tardíos.

CONCLUSION

Verse obligados a retirar un producto no tiene por qué ser un desastre. En varios países, la retirada ya es algo obligatorio y hasta frecuente. Sin pasar demasiado tiempo, las retiradas en los países del Sur de Europa constituirán, también, algo normal, que vendrá provocado por el propio desarrollo legal, la evolución judicial y las presiones sociales. Vinculado el asunto, por otra parte, al tema de la Responsabilidad Civil de Productos, las Entidades de seguros españolas deberán encarar el nuevo reto que se les plantea a la hora de proporcionar cobertura a una necesidad que el mercado ya está demandado.

En lo que respecta a los propios fabricantes y distribuidores, la creación de programas especiales de seguridad en los productos manufacturados y la habilitación de planes de retirada, constituirán una obligación, por un lado autoimpuesta en virtud de los propios intereses empresariales y, por otro, exigida por la Administración, por considerarse, incluso, por las mismas aseguradoras como requisito previo a la aceptación del riesgo. La figura del gerente del riesgo, en cuanto a la dirección y elaboración de los planes se refiere, vendrá, de este modo, realizada por la importancia de su papel de cara a la imagen que los productos de Empresa irradian hacia el exterior.

ANEXO

CONTROL ENTRADA MATERIAS PRIMAS

Fecha	Proveedor	PRODUCTO	FORMA SUMINISTRO	LOTE	ALMACENAMIENTO	DESTINO O USO

CONTROL CALIDAD

Fecha	PRODUCTO	FACTORIA	ENVASADORA	LOTE MUESTREO	Materia prima empleada	Resultados o defecto

CONTROL SALIDA-EXPEDICIONES

Fecha	Producto	Lote	Envio	Transporte	Distribuidor o mayorista	Recepción

