

Duralmond:

LA DECORACIÓN CON FUTURO

DURALMOND ES UNA JOVEN EMPRESA –APENAS SEIS AÑOS DE VIDA– DEDICADA A LA FABRICACIÓN DE REVESTIMIENTOS DE PAREDES Y TECHOS CON UN MATERIAL EXCLUSIVO PRODUCIDO POR ELLOS MISMOS. AUNQUE CON UN MERCADO NACIONAL E INTERNACIONAL POR EXPLOTAR, LES FALTABA UN PROYECTO EMPRESARIAL SERIO Y UN SISTEMA ORGANIZATIVO Y PRODUCTIVO DESDE EL QUE AFRONTAR CON GARANTÍA EL FUTURO QUE TENÍAN ANTE SUS OJOS. CON LA LLEGADA DEL NUEVO GERENTE, LLEGÓ TAMBIÉN TACTIO, APORTÁNDOLES LA BASE NECESARIA PARA ENCARAR ESTA NUEVA Y PROMETEDORA ETAPA.

➤ Conseguir mantener a flote una mediana empresa en tiempos de crisis es toda una hazaña. En la empresa Duralmond, situada en uno de los polígonos industriales más importantes de la región de Murcia, no sólo están logrando mantenerse, sino que crecen a un ritmo anual del 20-30%. Y en este éxito ha colaborado activamente Tactio, que les ha aportado un sistema organizativo y de trabajo sin el cual era prácticamente imposible hacer frente a los retos que se les presentaban.

Duralmond inició su actividad empresarial hace poco más de seis años, en el sector de la decoración y los revestimientos de techos y paredes. El material que utiliza, el duralmond, tiene su origen en la cáscara de almendra y es exclusivo de esta empresa. Por sus características, pronto se dieron cuenta de las posibilidades que tenían ante sí, pero algo fallaba. "Yo llegué a la gerencia de la empresa hace un año –explica Juan Garrido, gerente de Duralmond–. Lo que me encontré fue una empresa que carecía de sistema organizativo de fabricación; no se llevaba ningún control sobre la materia prima, ni sobre lo que se fabricaba ni de la calidad del producto.

Había alrededor de veinte trabajadores y todos eran piezas clave: si uno fallaba, el otro no sabía cómo hacer ese trabajo", recuerda. Consecuentemente, había múltiples fallos en la producción que no se detectaban hasta casi la fase final de fabricación y, en muchos casos, una vez entregado el producto al cliente. "Teníamos muchas reclamaciones de clientes, unos costes de producción elevados y una responsabilidad que recaía en una única persona: el gerente", señala Garrido.

Al poco tiempo de llegar Juan Garrido a la gerencia de Duralmond, Tactio llamó a su puerta. Y se pusieron a trabajar enseguida. Era el momento de hacer una crítica constructiva sobre lo que se había creado hasta el momento y hacia dónde se quería ir. Sólo de esta manera se podrían poner los cimientos necesarios que aseguraran el éxito.

UN NUEVO ORGANIGRAMA

La primera medida que se tomó fue la creación del organigrama funcional de la empresa. Anteriormente a la llegada de Tactio, únicamente había un gerente y un jefe de fábrica que debían encargarse de controlar absolutamente todo,



CON LA LLEGADA DE TACTIO SE INICIÓ UN PROCESO DE CRÍTICA CONSTRUCTIVA PARA EMPEZAR A PONER LOS CIMIENTOS QUE ASEGURAN EL ÉXITO



desde que la materia prima llegaba al molde hasta que el producto salía de fábrica. Ahora, a la gerencia se suman los directores comerciales nacional y extranjero, el director del departamento técnico, un jefe de fábrica y los jefes de cada sección.

La comunicación entre ellos también se ha profesionalizado. Se establece a partir de un sistema de reuniones que antes no existía: reuniones del comité de dirección, en las que se debaten temas como las reclamaciones, las ventas o el marketing; y reuniones de los comités técnicos, de las que participan también los jefes de sección y en las que se intenta mejorar aquellos fallos de la cadena productiva que han podido producirse.

Este nuevo organigrama se ha completado con la creación de diferentes secciones de trabajo, hasta un total de seis (inyección, carpintería, control numérico, lijado, pintura y almacén) y sus correspondientes jefes de sección. "Ahora, hay un control de calidad en cada una de las secciones, en cada una de las fases del proceso productivo, y supervisado por cada uno

de los jefes de sección", comenta Juan Garrido.

MÁS PRODUCTIVIDAD Y MENOS FALLOS

El sistema de trabajo también ha mejorado notablemente con las directrices marcadas por Tactio. "Antes, no había un procedimiento establecido de cómo crear el producto y por este motivo había tantos fallos, cada trabajador realizaba el producto como consideraba, sin tener en cuenta la temperatura o la humedad adecuadas para la materia prima", señala el gerente de Duralmond.

Para subsanar esto, se ha elaborado un manual de trabajo en el que se establece, entre otras cuestiones, cómo se hace una determinada operación en un puesto de trabajo en concreto. "Ahora lo importante es el puesto de trabajo, no el trabajador en sí. Antes, cada persona era una 'isla' y cada uno hacía lo que creía que tenía que hacer. Ahora, si un trabajador falta por enfermedad o cualquier otra cuestión, otro trabajador puede asumir perfectamente ese trabajo, ya que el manual especifica lo que hay que hacer en cada puesto", explica Juan Garrido. Asimismo, ya se están diseñando las



LOS COSTES DE PRODUCCIÓN SE HAN DISMINUIDO POR LA REDUCCIÓN DE

fichas técnicas de los productos, así como fichas de tareas de cada trabajador y se ha elaborado una política de control de existencias, algo que anteriormente tampoco existía en la empresa.

Como resultado de esta nueva organización, la productividad –es decir, número de piezas válidas realizadas por trabajador y tiempo– ha aumentado considerablemente y se “fabrican” alrededor de doscientos mil euros mensuales. Al mismo tiempo, han disminuido los costes de producción, por un lado por la reducción de los fallos en la fabricación, y por el otro, por un control de calidad más exhaustivo que permite detectar estos posibles errores en las etapas más tempranas del proceso.

El nuevo sistema de organización también ha llevado a redistribuir a la plantilla. “Algunas tareas estaban sobredimensionadas –reconoce el gerente de Duralmond– y con las premisas de Tactio hemos conseguido reducir la plantilla en algunas secciones de trabajo”.

Por último, también se ha llevado a cabo una redistribución de los espacios. Duralmond está en la actualidad distribuida en tres naves industriales diferentes, una de ellas un poco más alejada de las otras dos. Pero están en pleno proceso de traslado y de acondicionamiento de la segunda nave, la

más grande, para quedarse únicamente con dos espacios adyacentes y mejorar así la comunicación entre las diferentes secciones.

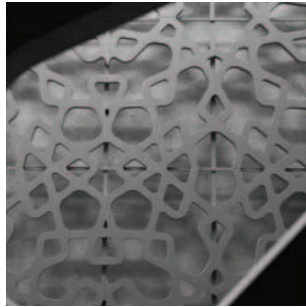
ÉXITO ASEGURADO

Pese a que llevan sólo unos meses desde que Tactio comenzó a trabajar con esta empresa, los resultados son más que visibles, asegura Garrido. “Aún no hemos terminado de implantar todas las medidas que nos plantearon; lo estamos haciendo poco a poco, para que el cambio no sea traumático”, añade el gerente. La plantilla y los mandos directivos están en pleno proceso de adaptación, aunque han acogido bien las nuevas formas de trabajo. “Es un proceso vivo, en continuo cambio”.

Duralmond tiene ahora una base firme y sólida para encarar el futuro con confianza. La empresa cuenta con un buen proyecto, dispone de las herramientas necesarias para medir y controlar sus resultados y, lo que es más importante, ha establecido un sistema de trabajo y una organización de procesos tan necesarios para llevar a buen puerto cualquier empresa. “Nuestro futuro es prometedor –asegura Juan Garrido–. Con una mejora de la productividad, una reducción de los costes de fabricación y un crecimiento anual que situamos en torno al 20-30%, nuestro éxito está asegurado”, concluye el gerente de Duralmond.



◀ Las imágenes muestran la versatilidad del duralmond y sus grandes posibilidades decorativas



FALLOS EN LA FABRICACIÓN Y POR UN CONTROL DE CALIDAD MÁS EXHAUSTIVO

UN MATERIAL DE INFINITAS POSIBILIDADES

Duralmond comenzó su actividad en el año 2005. Después de unos inicios difíciles para hacerse un hueco en el mercado y de la llegada de un nuevo gerente en julio de 2010, la empresa ha conseguido tener un crecimiento anual del 20-30% y estar presente en toda Europa y en países como Siria, Arabia Saudí, Rusia y Estados Unidos. ¿Pero qué tiene Duralmond que lo hace tan atractivo en culturas tan diferentes? El duralmond es un material composite que se obtiene de la cáscara de la almendra triturada y mezclada con diversas resinas, que resulta biodegradable y reciclable, y que puede ser considerado como producto genuinamente ecológico, porque, como eficaz alternativa a la madera, evita la tala de árboles. Este material, mediante técnicas de presión, moldeo y con una adecuada temperatura y condiciones de humedad, se convierte en formas y texturas tan diversas y creativas como lo sea la imaginación del diseñador o del cliente.

Biodegradable, reciclable, ligero, hidrófugo (ideal para zonas húmedas), con buenas propiedades acústicas, y adecuado comportamiento al fuego, el duralmond es un material idóneo para el interiorismo y la decoración, y permite un nivel de personalización casi absoluto –cualquier forma y textura, en más de 16.000 colores diferentes. Según afirman desde Duralmond, se caracterizan por aportar la tercera dimensión a la decoración y el interiorismo. Su gama de productos tiene varias líneas: la decoración tradicional, con una colección de techos tipo artesanado; los revestimientos tipo panelling; el tew concept, mediante la instalación de elementos volumétricos aislados; las celosías arquitectónicas; y el bambú, una perfecta imitación de cañas de bambú permanentes, que no se tuercen ni estropean con el paso del tiempo. En la actualidad cuentan con diez prensas de fabricación y dos inyectores que les permiten fabricar hasta un máximo de 73.920 objetos anuales.