

**DISEÑO Y CONSOLIDACION DEL PROCESO PARA LA PUESTA EN MARCHA
DEL PROGRAMA BANCO DE MATERIALES INVOLUCRANDO LAS
DIFERENTES UNIDADES DE NEGOCIO DE LA ORGANIZACIÓN CORONA.**

corona

Ing. Industrial

CARLOS ANDRES GARCIA REYES



**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN E INGENIERÍA
INGENIERÍA INDUSTRIAL
BUCARAMANGA**

2013

**DISEÑO Y CONSOLIDACION DEL PROCESO PARA LA PUESTA EN MARCHA
DEL PROGRAMA BANCO DE MATERIALES INVOLUCRANDO LAS
DIFERENTES UNIDADES DE NEGOCIO DE LA ORGANIZACIÓN CORONA.**

Ingeniero Industrial

CARLOS ANDRES GARCIA REYES

ID: 95444

Director: Eliana Marcela Peña Tibaduiza



**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN E INGENIERÍA
INGENIERÍA INDUSTRIAL
BUCARAMANGA**

2013

DEDICATORIA

Primero que todo a Dios quien es el que me guía en todos mis pasos y me da la fuerza y fortaleza necesaria para terminar cada uno de mis logros

A mis padres que me brindan cariño y apoyo incondicional en todas las etapas de mi vida

A mi hermano que me brindo gran apoyo para realizar la practica

A Silvia Rueda que me brindo amor y me tuvo paciencia durante todo este proceso.

AGRADECIMIENTOS

Expreso mi profundo agradecimiento a la Organización Corona y en especial al área de Gestión Social, por permitirme desarrollar el proyecto y toda la colaboración que me brindaron.

A mis jefes y compañeros Ana María, Paula, Nicolás, Martha y Edwin los cuales me transmitieron sus conocimientos para poder lograr el desarrollo de este proyecto al igual que me brindaron su ayuda en mi crecimiento profesional.

Tabla de contenido

INTRODUCCION	22
1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA	24
1.1. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA.....	24
1.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	24
1.3. RESEÑA HISTÓRICA.....	26
1.4. MISIÓN	30
1.5. VISIÓN	30
1.6. VALORES Y POLÍTICAS	31
1.7. DESCRIPCIÓN ESPECIFICA DEL ÁREA DE TRABAJO EN LA EMPRESA	33
2. DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA	34
3. ANTECEDENTES	37
4. JUSTIFICACIÓN	39
5. OBJETIVO GENERAL	39
5.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	40
6. MARCO TEÓRICO.....	40
6.1. ESTANDARIZACIÓN.....	41
6.2. DIAGRAMA DE PROCESOS	41
7. ACTIVIDADES DESARROLLADAS EN LA PRÁCTICA	43
7.1. ESTANDARIZAR EL CONTROL DE ENTREGAS.....	44
7.2. ELABORAR PROYECCIONES VOLUMENES Y CONSUMOS ESTIMADOS DE LAS DONACIONES DEL BANCO DE MATERIALES.....	45
7.3. ELABORAR REPORTES E INFORMES DE LOS BENEFICIARIOS DEL BANCO DE MATERIALES POR UNIDAD DE NEGOCIO Y CONSOLIDADO .	46

7.4. MONITOREAR LOS INVENTARIOS DE PRODUCTO, DISPONIBILIDAD Y CONTROL DEL MISMO.....	46
7.5. CONTROLAR LOS TIEMPOS Y MOVIMIENTOS EN PROCESO DE RESPUESTA A LAS ENTREGAS DE DONACIONES.	47
8. IMPLEMENTACION DE PROPUESTAS	47
8.1. MEJORAS PROPUESTAS.....	48
8.2. PROPUESTAS IMPLEMENTADAS	48
8.3. EVALUACION DE RESULTADOS	48
CONCLUSIONES.....	50
RECOMENDACIONES	51
<i>BIBLIOGRAFIA</i>.....	52

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Datos Generales de la empresa	24
--	----

LISTAS DE FIGURAS

Figura 1. Estructura Organizacional de la Organización Corona S.A.....	26
--	----

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO: DISEÑO Y CONSOLIDACION DEL PROCESO PARA LA PUESTA EN MARCHA DEL PROGRAMA BANCO DE MATERIALES INVOLUCRANDO LAS DIFERENTES UNIDADES DE NEGOCIO DE LA ORGANIZACIÓN CORONA.

AUTOR: Carlos Andrés García Reyes

FACULTAD: Ingeniería Industrial

DIRECTOR(A): Eliana Marcela Peña Tibaduiza.

RESUMEN

Con el desarrollo de esta práctica empresarial en la Organización Corona se buscó diseñar y organizar las donaciones que se realizan a los empleados, creando así un programa llamado Banco de Materiales.

Inicialmente se revisó la política que tendría el Banco de Materiales y así poderla homologar o difundir en todas las Unidades de Negocio de la Organización Corona.

Al mismo tiempo se realizó el diseño del proceso del Banco de Materiales con el cual se consiguió una mayor claridad de las etapas y/o actividades que tienen que realizar las diferentes partes involucradas en el proceso.

Finalmente se diseñó una plantilla en donde se lleva el registro de todos los beneficiarios, esto con el fin de organizar las entregas y llevar un control de los materiales entregados, de igual manera obtener datos de cada Unidad de Negocios.

Palabras claves: Estandarización, Banco de Materiales, diagramas de procesos

GENERAL SUMMARY OF WORK DEGREE

TITLE: DESIGN AND CONSOLIDATION PROCESS FOR PROGRAM STARTING BANCO DE MATERIALES INVOLVING DIFFERENT BUSINESS UNITS THE CORONA ORGANIZATION.

AUTHOR: Carlos Andrés García Reyes

FACULTY: Industrial Engineering

DIRECTOR: Eliana Marcela Peña Tibaduiza

ABSTRACT

With the development of this business practice in Corona Organization sought to design and organize the donations made to employees, creating a program called Banco de Materiales.

Initially the policy was revised to have the Banco de Materiales and so it can be homologate or diffuse in all business units the Corona.

At the same time was performed the process design Banco de Materiales which got a better clarity of the steps and / or activities they have to do the various parties involved in the process.

Finally, we design a template where it has been the record of all beneficiaries, with the aim to organize deliveries and take a control of materials delivered, in the same way to get data for each Business Unit.

Key Words: Standardization, Banco de Materiales, diagrams of processes

INTRODUCCION

El área de Gestión Social se considera uno de los ejes principales de la Organización Corona ya que es la encargada y responsable de diseñar difundir e implementar proyectos, programas y acciones que contribuyen a generar valor compartido entre los grupos de interés (colaboradores, comunidades de las zonas de influencia, clientes, proveedores, Gobierno y ONG) y a mantener la licencia social para operar.

En este orden los colaboradores son una prioridad como grupo de interés para la Organización Corona. El área de Gestión Social, busca generar programas y actividades que mejoren las condiciones laborales y personales de cada uno de los colaboradores.

Con el fin de mejorar la calidad física de las viviendas de los trabajadores se propone la creación de un programa denominado Banco de Materiales el cual pretende entregar en calidad de obsequio productos propios de la organización como pisos, paredes, sanitarios y lavamanos para el mejoramiento de las viviendas de los colaboradores de las diferentes localidades de la Organización Corona.

El presente informe constituye la presentación del aporte empresarial del autor, al mejoramiento y aplicación de las políticas y procesos relacionados con la solicitud, programación y entrega de los materiales otorgados en beneficio.

1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

1.1. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

Tabla 1. Datos Generales de la empresa

Nombre de la empresa	Organización Corona
Actividad Económica / Productos y Servicios	Manufactura y comercialización de productos para el hogar y la construcción
Número de empleados	12000 empleados aprox.
Teléfono	(1)6446500
Dirección	CI 100 8 A-55 Torre C P-9 (Bogotá)

Fuente: Información suministrada por Organización Corona S.A.

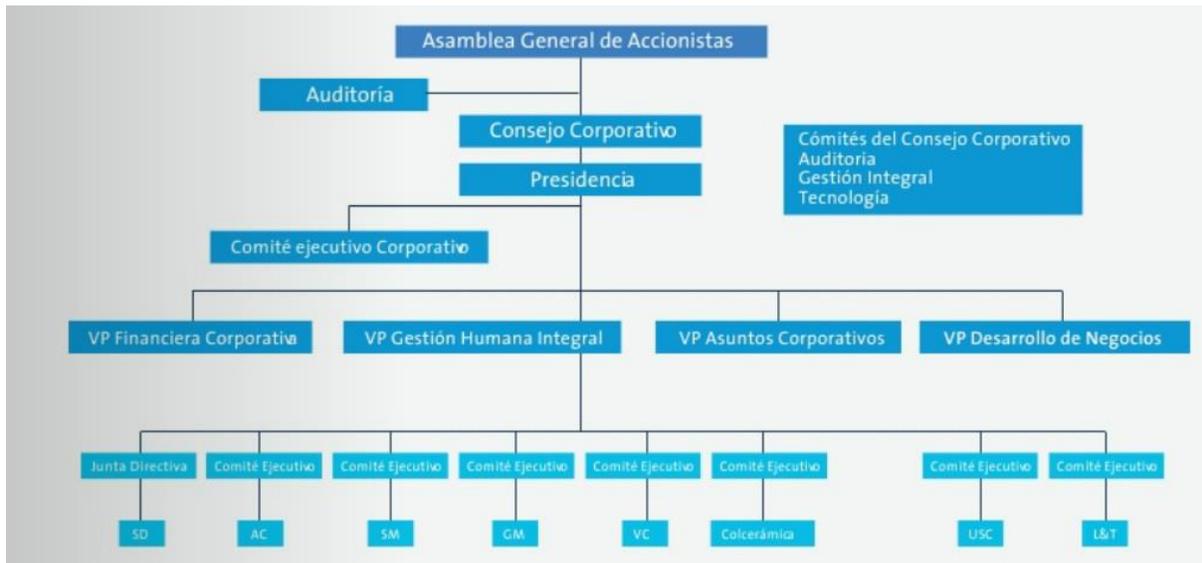
1.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

En Corona son conscientes de que el desarrollo sostenible requiere de una estructura de gobierno corporativo que garantice la transparencia y la realización de los valores corporativos. Por tal motivo cuentan con diversos instrumentos que contribuyen al buen gobierno corporativo:

- Estatutos que establecen, entre otras, reglas de composición y funcionamiento de los órganos de administración y los derechos de los accionistas, quienes los ejercen a cabalidad.
- Cuentan con un Código de Buen Gobierno Corporativo para las sociedades inscritas en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios que tiene por objeto plasmar los lineamientos y prácticas que deben regir las actuaciones y el relacionamiento con los grupos de interés.

- Las compañías de la Organización Corona que se encuentran inscritas en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios, cuentan con un capítulo transitorio especial dentro de sus estatutos que incorpora el cumplimiento de todas las obligaciones y buenas prácticas que observar los emisores de bonos en el Mercado Público de Valores.
- Cuentan con un sitio web para inversionistas, en donde se puede acceder a la información financiera, informes de gestión, encuesta Código País y a los demás instrumentos de gobierno corporativo.
- Todas las Unidades Estratégicas de Negocio cuentan con un Comité de Auditoría que funciona como órgano asesor de la Junta Directiva en asuntos relacionados con control interno.
- Corporativamente se establecen políticas en diferentes asuntos relacionados con la operación diaria a las cuales están sujetas todas las Unidades Estratégicas de Negocio. El Área de Control Interno promueve y apoya el proceso de definición, despliegue y mantenimiento de las políticas corporativas.
- Cuentan con un sistema de gestión de ética integrado por diversos elementos como el Código de Ética, el Código de Conducta para Proveedores Extranjeros y los valores corporativos que brinda un marco de actuación para el gobierno corporativo de Corona.

Figura 1. Estructura Organizacional de la Organización Corona S.A.



Fuente: Organización Corona, Gobierno Corporativo. EN: Informe de sostenibilidad 2012. 23p. [En línea]. Citado el 5 de abril de 2013. Disponible en: <http://www.corona.com.co/web/Files/Uploads/Corporativo/Corona%20sostenible/InformeSostenibilidad2012/>

1.3. RESEÑA HISTÓRICA¹

La historia de Organización Corona comienza en 1881, cuando cerca al Valle de Aburrá, en un pequeño pueblo llamado Caldas, Victoriano Restrepo y su hijo fundaron la Compañía Cerámica Antioqueña dedicada a la producción de cerámicas y vidrios. Entonces contaba con apenas doce obreros y hornos artesanales. Hoy por hoy Corona es una de las más grandes y pujantes empresas del país.

Los primeros 50 años de la empresa no fueron fáciles. Afrontó dificultades económicas y técnicas, no contaba con las mejores materias primas ni con electricidad, sorteó el escenario político y social de la Guerra de los Mil Días y

¹ Organización corona, Quienes somos, Nuestra historia. [en línea]. <http://www.corona.com.co> [Citado el 5 de Abril de 2013]

luego la crisis económica mundial de los años treinta. En este periodo estuvo en manos de tres grupos de dueños distintos y cambió dos veces de razón social, primero a Fábrica de Lozas de Caldas (1906) y luego a Locería Colombiana (1931).

Sólo hasta 1935, cuando quedo bajo la dirección y la concepción empresarial de la familia Echavarría Olózaga, Locería Colombiana empezó a crecer y a consolidarse como la empresa ejemplar que es hoy.

En los años cuarenta mejoró sus técnicas de producción, contó con asesoría de expertos europeos y se consolidó en ventas. En 1948 se inició una rápida expansión de los negocios con la creación de nuevas empresas, cuyo conjunto se convirtió en lo que hoy es Organización Corona.

Hacia 1950 tenía 25 empleados y más de 400 obreros. Empezó a estandarizar su producción, a capacitar a su personal y a mejorar la calidad de sus productos. Estaba lista para extender su mercado fuera de Antioquia y en 1952 instaló una planta de porcelana sanitaria en Madrid (Cundinamarca), cerca de Bogotá.

En 1958 impulso el popular Bazar Americano, un modelo de almacenes para exhibición y venta de productos cerámicos que logro más cercanía con los consumidores finales y más entendimiento de sus necesidades.

En 1959 se realiza la Primera convención de dirigentes Organización Corona en Santa Marta.

Los años sesenta fueron una época dorada. En 1960 se creó Mancesa, dedicada a la producción de sanitarios, en 1963 surgió Grifos y Válvulas Grival y en 1969 comenzó la aventura en busca de nuevos mercados. La compañía comenzó a exportar sus productos a Estados Unidos, Puerto Rico y República Dominicana, donde tuvieron una gran acogida.

En 1963 los accionistas de Corona crearon la Fundación Corona, enfocada en la educación, la salud, la vivienda y el desarrollo local y comunitario de Colombia. Electroporcelana Gamma S.A. fue fundada en Sabaneta, Antioquia para la producción de aislantes eléctricos y materiales cerámicos refractarios.

Llegada la década del setenta, se habían adquirido hornos y hornos alemanes con más capacidad de producción y Corona ampliaba su portafolio con la elaboración de azulejos.

En 1976 Gamma inicia exportaciones a Ecuador, Perú, Bolivia y Centro América.

Entrados los ochenta, haciendo honor a sus 100 años de existencia, modernizó sus fábricas y construyó en Sopó, Cundinamarca, la más moderna planta de América Latina para producción de revestimientos en cerámica de pisos y paredes, que cumplía con los estándares requeridos para la exportación.

En 1990 el exigente escenario económico globalizado de los años noventa y la apertura económica que el Gobierno Nacional ponía en marcha para entonces, llevó al diseño de la “Alborada 2000”, un plan que traería cambios en la Organización, incluidos la dirección y procesos operativos.

El año 1994 marco un momento clave en la historia de la compañía. En asocio con la empresa chilena Sodimac, se puso en marcha la cadena Homecenter, un modelo de almacén dedicado al mejoramiento del hogar y la construcción. Posteriormente se desarrollaron los formatos Hipercentro cerámico, Tiendas Cerámicas y Salas Corona.

A finales de los años noventa, Corona, consolidada como líder en el mercado nacional, siguió mirando hacia el mercado exterior. Empezando el siglo XXI, la tercera generación de la familia Echavarría se lanzó a hacer de Corona una compañía de talla mundial con estándares internacionales.

En 2001 creó Lomesa para la distribución de vajillas en México, en 2002 nació en Estados Unidos Orchid Ceramics para la distribución de revestimientos cerámicos, en 2003 abrió Mancesa Inc. Y en 2004 adquirió Mansfield, productora y comercializadora de sanitarios en Estados Unidos.

En 2006 cuando la compañía cumplía 125 años, abrió una oficina de representación en china. Hoy, Corona exporta a más de 40 países.

Fruto de este gran emprendimiento, Corona ha recibido a través de los años múltiples reconocimientos a su labor. En 2008 recibió el Premio Portafolio a la empresa con mejor gestión de recursos humanos y en 2010 el Premio Portafolio a la empresa más innovadora del país. En 2005 recibió el Premio Nacional de Exportaciones de Analdex. También ha recibido para sus plantas de producción el Premio a la Excelencia Nivel 1 TPM del Instituto Japonés para el Mantenimiento de Plantas (JIPM). Asimismo, se le ha otorgado el Premio Progres a para el excelente manejo ambiental de sus plantas.

En 2011 continuando con su proceso de internacionalización, Corona selló dos alianzas estratégicas: la primera con Eternit Brasil, para producir y comercializar sanitarios y lavamanos en ese país, y la segunda con la compañía norteamericana Lanco, para producir y comercializar pinturas y materiales de construcción inicialmente en Colombia y más adelante en otros países de América Latina.

Durante todos estos años Corona ha dedicado sus esfuerzos a buscar el desarrollo, la innovación y el embellecimiento de los lugares cotidianos, haciéndoles la vida más grata a los colombianos, con productos de alta calidad.

Si bien el éxito de Corona ha dependido en buena parte de la investigación, el desarrollo, el deseo de expansión y diversificación y la mejora tanto de sus procesos como de la calidad de sus productos y servicios, nada habría sido posible sin la orientación del trabajo bajo ese sólido marco de valores en el que el ser humanos, el respeto profundo por la gente, el mejoramiento de la calidad de

vida. La responsabilidad social y la integridad son pilares fundamentales de la Organización.

1.4. MISIÓN

Brindar soluciones competitivas a las industrias cerámicas, de la edificación y otras, mediante el suministro asegurado de insumos con base en minerales no metálicos, servicios técnicos y productos semielaborados, con la calidad requerida por los usuarios finales.

Actuamos basados en nuestros valores y principios fundamentales, manteniendo siempre un sano equilibrio entre los intereses de Clientes, Colaboradores, Accionistas y Comunidades donde operamos.

1.5. VISIÓN

- Ser una organización ágil con un enfoque comercial total.
- Consolidar nuestras operaciones en Colombia, transformando la Organización Corona en líder indiscutible y rentable en el mejoramiento del hogar y materiales de construcción (acabados) en Colombia a través de la estrategia de expansión de las unidades de retail y del desarrollo de nuevos productos y plataformas desde manufactura.
- Expandir nuestra presencia a otros países especialmente con aliados, de manera que nos permita fortalecer las operaciones actuales y replicar nuestro éxito en Colombia.
- Haber posicionado la marca Corona bajo el concepto de la Triple Cuenta.
- Haber fortalecido el desarrollo, liderazgo y bienestar de nuestra gente.
- Haber definido e implementado algún mecanismo de financiamiento externo.

1.6. VALORES Y POLÍTICAS²

La organización Corona tiene un grupo estándar de valores que están alineados con los valores de la Familia y son promovidos a través de todas las compañías de la Organización. "Seamos Corona" es usada para promover valores corporativos. Es una invitación a los empleados de Corona a convertirse en mejores individuos mientras se promueve el sentido de unidad.

Seamos pasión por el servicio a nuestros clientes

Creemos que la satisfacción de nuestros clientes es nuestra razón de ser. Indagamos y entendemos sus necesidades, nos apasiona agotar alternativas para satisfacerlas con respuestas oportunas, expertas y amables. Logramos con nuestra gestión anticiparnos a sus necesidades y satisfacer sus expectativas a través de nuestros productos y servicios.

Seamos innovadores

Creemos que todo puede hacerse mejor y que la innovación es esencial para lograr el éxito. Por esto siempre buscamos identificar el resultado de nuestras acciones, para mejorarlas. Identificamos y llevamos a la práctica nuevas ideas. Nos interesa siempre, encontrar la mejor forma de hacer las cosas. Buscamos soluciones novedosas, creativas y personalizadas que agreguen valor a nuestros clientes.

Seamos cada vez mejores

Creemos en el mejoramiento permanente y nos inspiran altos estándares de excelencia. Buscamos hacer nuestro trabajo teniendo como referente prácticas de

² Organización Corona, Nuestros Valores. [en línea] <http://www.corona.com.co/web/Corporativo/Pages/Nuestros-valores> [Citado el 5 de Abril de 2013]

categoría mundial. Trabajamos con altos niveles de compromiso y somos perseverantes; Buscamos la excelencia en cada paso de nuestro trabajo.

Seamos personas íntegras

Creemos en la coherencia entre el pensar, el sentir y el actuar. Nos caracteriza la honestidad, la ética y el cumplimiento estricto de la ley y los compromisos en todas las actuaciones. Obramos de acuerdo a lo que decimos y defendemos por encima de todo los valores en que creemos. Nuestros comportamientos generan confianza en todos nuestros públicos.

Seamos ejemplo de respeto por los demás y compromiso por su desarrollo.

Creemos en el talento humano en su diversidad y potencial de desarrollo. La calidez, la sencillez y el trato respetuoso son la manera de relacionarnos en CORONA. Valoramos el desarrollo de todos en el ámbito personal y profesional y orientamos el trabajo diario como fuente de aprendizaje, de crecimiento y de proyección de las personas. Reconocemos sus realizaciones y nos ocupamos por aportar a un ambiente de trabajo amable, informal, con equipos conformados por personas motivadas y con capacidad para lograr un excelente desempeño.

Seamos austeros y sencillos

Creemos en la austeridad y la sencillez. Por esto actuamos sin ostentación, con sentido práctico y discreción en nuestra forma de trabajar, de relacionarnos y de mostrar lo que hacemos, Invertimos lo esencial para el desarrollo actual y futuro de nuestros negocios, empleando los recursos estrictamente necesarios.

Seamos responsables con nuestra sociedad

Creemos que somos responsables frente a la sociedad en la que participamos y contribuimos a su transformación.

Nos destacamos por participar activamente en su desarrollo, en la protección del medio ambiente y los recursos naturales, iniciando con nuestros colaboradores y sus familias, nuestros clientes y proveedores y las comunidades donde operamos. Somos solidarios y avanzamos en acciones concretas que evidencian nuestro compromiso con el mejoramiento, la sostenibilidad, el desarrollo y el cambio.

1.7. DESCRIPCIÓN ESPECIFICA DEL ÁREA DE TRABAJO EN LA EMPRESA

El área específica en la cual se va a realizar el trabajo está ubicada en el Centro Corporativo de la Organización Corona S.A. Se enmarca en el área de Gestión Social, en el cual se manejan los proyectos, programas y acciones que contribuyen a generar valor compartido entre los grupos de interés (colaboradores, comunidades de las zonas de influencia, clientes, proveedores, Gobierno y ONG) y a mantener la licencia social para operar. En la actualidad el área de Gestión Social pertenece a la Vicepresidencia de Asuntos Corporativos.

2. DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA

La Organización Corona cuenta con nueve unidades estratégicas de negocio (UEN) que se dedican a la producción y comercialización de productos para el hogar.

UEN	Productos
Colcerámica	<ul style="list-style-type: none">• Pisos y paredes• Sanitarios y lavamanos• Griferías
Sumicol	<ul style="list-style-type: none">• Pinturas• Pegantes• Materiales de construcción
Gamma	<ul style="list-style-type: none">• Aisladores Eléctricos
Vajillas	<ul style="list-style-type: none">• Vajillas Corona y complementos para la mesa
USC	<ul style="list-style-type: none">• Contabilidad y servicios Generales
L&T	<ul style="list-style-type: none">• Transportes de materiales propios de la organización
Almacenes Corona	<ul style="list-style-type: none">• Distribuidor de productos
Sodimac Colombia	<ul style="list-style-type: none">• Distribuidor de productos

Actualmente la Organización Corona cuenta con oficinas almacenes y plantas productoras en 5 países y 38 destinos de exportación.

Durante 2012 se llevaron a cabo importantes operaciones que permitieron consolidar un resultado económico positivo a pesar de la coyuntura del mercado y la situación que afronta la industria nacional, obteniendo unas ventas consolidadas de 3.5 billones de pesos para el 2012.

Área de Sostenibilidad/ Gestión Social

Consientes de atender las necesidades de mejoramiento de vivienda de los colaboradores de las diferentes unidades estratégicas de negocio se realizó una encuesta que buscaba conocer el porcentaje de colaboradores al cual se podría ampliar el beneficio de entrega de materiales en calidad de donación.

Buscando el aseguramiento y aprovechamiento del producto disponible en las diferentes localidades se revisó la política anterior a la creación del programa Banco de Materiales donde se encontró que:

- Se realizaban donaciones a empleados exclusivamente de cada planta.
- Las donaciones eran de productos fabricados únicamente en la localidad donde trabajaba el empleado.
- Incumplimiento de las políticas por parte de los empleados ya que no se contaba con un registro ni una verificación por parte de la organización.
- Se tenía un formato para la solicitud y uno para la entrega
- Cada Unidad de Negocio (UEN) tenía un formato de solicitud independiente.

A partir de estos hallazgos se decidió modificar la política de donaciones y ampliar el beneficio a otras unidades de negocio bajo el nombre de Banco de Materiales.

Para el desarrollo del piloto del programa se contó con las siguientes especificaciones:

	Banco de Materiales
¿A que tiene derecho los empleados?	<ul style="list-style-type: none"> • Kit de mejoramientos. • Paquetes individuales.
Monto Máximo	<ul style="list-style-type: none"> • 60 mts² entre pisos y pared • Un lavamanos • Un sanitario
Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> • El trabajador debe tener un año o más de servicios continuos a la Empresa, mediante contrato individual de trabajo directo. • Tener un salario de hasta 3 SMMLV.

3. ANTECEDENTES

El control de la producción y el control de inventarios están íntimamente relacionados, aunque su desarrollo se dio por separado. En un principio, el control de la producción era una de las muchas funciones del encargado de la línea. Él ordenaba materiales, establecía el tamaño de la fuerza y el nivel de la producción y controlaba el servicio al cliente mediante los niveles de inventarios.

Conforme las actividades del encargado de la línea aumentaron, necesito de la ayuda de un oficinista que llevara los controles y tuviera contacto con el departamento de ventas y diera respuestas con relación a los trabajos y a los tiempos de entrega. El oficinista empezó a ordenar el material, planear la producción y otros preparativos, ese fue el principio del control de los inventarios.

El control de inventarios se desarrolló sobre líneas más científicas. El concepto básico de tamaño de lote económico fue publicado por primera vez en 1915 y el enfoque estadístico para determinar los puntos de orden fue presentado por R. H. Wilson en 1934.

El movimiento de la administración científica a partir de los primeros años de la década de 1890 hasta la Segunda Guerra Mundial, ha ayudado a reconocer que el trabajo de planeación y control de la producción debe ser actividad del grupo; como resultado el control de la producción y de los inventarios existían funciones distintas en la mayoría de las compañías.

De la Segunda Guerra Mundial vino la investigación de operaciones, la aplicación de técnicas científicas para la solución de problemas de guerra, en la que la asignación de productos limitados era cuestión de derrota o victoria.

Cuando los científicos que hicieron este trabajo volvieron a los problemas del mundo en tiempos de paz, su atención se enfocó en el control de la producción y

de los inventarios, en el que los elementos del problema podían ser expresados de forma numérica. Se produjeron algunos resultados notables en el pronóstico, en el control de inventarios y en la programación de la materia.

En 1957, un grupo de 27 personas que trabajaban en el control de la producción y de inventarios se juntaron en Cleveland y formaron la American Production and Inventory Control Society (APICS). Sus objetivos eran el desarrollo de un cuerpo de conocimiento, la difusión de la información en lenguaje, principios y técnicas y la educación de sus miembros. A lo largo del camino, se definió en un diccionario el lenguaje del campo, se catalogó la literatura en una serie de bibliografías y se introdujo la técnica MRP (planeación de requerimiento de materiales).³

A partir de la encuesta de Familia Corona realizada en 2010 en todas las unidades de negocio de la Organización se vio reflejado que una parte de los empleados (Aprox. 700) tenía problemas para adecuar o mejorar su vivienda y se vio la necesidad de ayudar a estas personas.

Tras esta problemática en 2012 la Organización Corona realizó una prueba piloto del Banco de Materiales en la localidad de Funza y tras el éxito de esta prueba piloto se tomó la decisión de llevarla a cabo en todas las localidades de la organización.

³ Álvarez Lucas, Roberto Antonio. ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DE INVENTARIOS PARA UNA FÁBRICA DE BLOQUES DE CONCRETO. Guatemala, Noviembre, 2004. [En línea] http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_1191_IN.pdf [Citado el 7 de julio de 2013]

4. JUSTIFICACIÓN

Para la organización corona es importante llevar un control exacto y preciso de las donaciones que realiza a sus colaboradores y de la entrega del producto a los mismos, su cumplimiento con los requisitos y su interés por obtenerlo.

En cada una de las localidades donde los empleados tenían derecho a donación había un escaso seguimiento y ausencia de registro de entrega de materiales; así como también incumplimiento en la política y reducida cobertura (solo para empleados de una unidad de negocio); constituyéndose estos dos los principales motivos para adelantar el programa, estandarizar y ampliar el proceso de donaciones, dando realmente la importancia que requiere este tema.

Es ahí donde surge la necesidad de implementar este trabajo para facilitar el acceso de los colaboradores a las donaciones en todas las unidades de negocio de la Organización Corona, y al mismo tiempo la recopilación de datos y estadísticas que comprende el proceso, facilitando la ejecución y control efectivo de las donaciones e inventarios que se manejarían para el Banco de Materiales, logrando mayor cumplimiento y efectividad de la política establecida.

5. OBJETIVO GENERAL

Diseñar y consolidar el proceso para la puesta en marcha del Programa banco de materiales involucrando las diferentes unidades de negocio de la Organización Corona.

5.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Estudiar los trámites y pasos necesarios para el buen funcionamiento del programa.
- Planear, ordenar y proponer las actividades necesarias en cada una de las áreas involucradas para el programa de donaciones.
- Documentar el Programa para comunicarlo y homologarlo a las diferentes localidades de la Organización.

6. MARCO TEÓRICO

6.1. ESTANDARIZACIÓN⁴

Con el fin de gerenciar diariamente diversos recursos en forma apropiada, la empresa debe estandarizar los procesos. Estos recursos incluyen mano de obra, información, equipos y materiales. La eficiente administración diaria de recursos requiere estándares. Cada vez que surgen problemas o anomalías, el gerente o directivo debe investigar, identificar la causa fundamental y reconsiderar los estándares existentes o implementar nuevos estándares para impedir su reaparición.

La definición de un estándar es la mejor manera de realizar el trabajo. Si un estándar significa la mejor manera, de aquí se deriva que el empleado debe adherirse al mismo estándar de la misma manera, todo el tiempo. Si los empleados no siguen estándares en un trabajo repetitivo, el resultado variará, llevando a fluctuaciones en la calidad. La gerencia debe especificar con claridad los estándares para los empleados, como la única manera de garantizar la satisfacción del cliente.

6.2. DIAGRAMA DE PROCESOS⁵

Los diagramas de flujo -también conocidos como flujo gramas- son “una representación gráfica mediante la cual se representan las distintas operaciones de que se compone un procedimiento o parte de él, estableciendo su secuencia cronológica. Clasificándolos mediante símbolos según la naturaleza de cada cual.” Es decir, son una mezcla de símbolos y explicaciones que expresan secuencialmente los pasos de un proceso, de forma tal que este se comprenda más fácilmente.

⁴ León Lefcovich, Mauricio. El kaizen explicado. [en línea]. <http://www.sht.com.ar/archivo/Management/kaizen2.htm>. [Citado el 24 de Agosto de 2013].

⁵ Sequeira Gutiérrez, Maribel. Guía para la Elaboración de Diagramas de Flujo [En línea]. <http://documentos.mideplan.go.cr/alfresco/d/d/workspace/SpacesStore/6a88ebe4-da9f-4b6a-b366-425dd6371a97/guia-elaboracion-diagramas-flujo-2009.pdf> [citado el 24 de agosto de 2013]

Se les llama diagramas de flujo porque los símbolos utilizados se conectan por medio de flechas para indicar la secuencia de la operación, en pocas palabras son la representación simbólica de los procedimientos administrativos.

Esta herramienta es de gran utilidad para una organización, debido a que su uso contribuye en con el desarrollo de una mejor gestión institucional, en aspectos como:

- Muestran de manera global la composición de un proceso o procedimiento por lo que favorecen su comprensión al mostrarlo como un dibujo. El cerebro humano reconoce fácilmente los dibujos. Un buen diagrama de flujo reemplaza varias páginas de texto.
- Permiten identificar problemas tales como cuellos de botella o posibles duplicidades que se presentan durante el desarrollo de los procedimientos, así como las responsabilidades y los puntos de decisión.
- Facilitan a los funcionarios el análisis de los procedimientos, mostrando gráficamente quién proporciona insumos o recursos y a quién van dirigidos.
- Sirven como herramienta para capacitar a los nuevos funcionarios, y de apoyo cuando el titular responsable del procedimiento se ausenta, de manera que otra persona pueda reemplazarlo.
- La creación del diagrama de flujo es una actividad que agrega valor, pues el proceso que representa está disponible para ser analizado, no sólo por quienes lo llevan a cabo, sino también por todas las partes interesadas que aportarán nuevas ideas para cambiarlo y mejorarlo.

6.2.1. Construcción de los diagramas

La construcción de los diagramas de flujo implica la consideración de una serie de pasos, mismos que sirven de guía para su diseño, estos se presentan a continuación:

- Conformar un grupo de trabajo donde participen aquellos que son responsables de la ejecución y el desarrollo de los procedimientos que se encuentran debidamente interrelacionados y que constituyen un proceso.
- Establecer el objetivo que se persigue con el diseño de los diagramas y la identificación de quién lo empleará, ya que esto permitirá definir el grado de detalle y tipo de diagrama a utilizar.
- Definir los límites de cada procedimiento mediante la identificación del primer y último paso que lo conforman, considerando que en los procedimientos que están interrelacionados el comienzo de uno es la conclusión del proceso previo y su término significa el inicio del proceso siguiente.
- Una vez que se han delimitado los procedimientos, se procede a la identificación de los pasos que están incluidos dentro de los límites de cada procedimiento y su orden cronológico.
- Al realizar la ubicación de los pasos se deben identificar los puntos de decisión y desarrollarlos en forma de pregunta, la presentación de las dos ramas posibles correspondientes se identifican con los términos SI/NO.
- Al tener identificados y ubicados los pasos en orden cronológico, es recomendable hacer una revisión del procedimiento con el fin de corroborar que el mismo se encuentra completo y ordenado, previendo así la omisión de pasos relevantes.
- Construir el diagrama respetando la secuencia cronológica y asignando los correspondientes símbolos.

7. ACTIVIDADES DESARROLLADAS EN LA PRÁCTICA

Como se planteó en los objetivos se realizó una planeación para las entregas de las donaciones en las cuales se incluyeron todas las Unidades de Negocio (UEN). Para esto se realizaron varias reuniones (ver Anexo 1) con los jefes de Gestión Integral, de cada una de las diferentes unidades de negocio (UEN), en las cuales se les compartió la nueva política del Banco de Materiales (ver archivo adjunto Anexo 2), el formato de solicitud y el flujo del proceso (ver archivo adjunto Anexo 3), para así tener retroalimentación y realizar mejoras si así fuere necesario.

De las reuniones realizadas se llegó a la conclusión que se iniciaría el proceso de entrega en las principales plantas (Sopó, Madrid, Funza y Girardota), ya que en estas se venían entregando donaciones hace varios años, pues son estas las que producen y tienen los diferentes productos a donar, para así ir incorporando gradualmente las demás unidades de negocio (Vajillas, L&T, Gamma, Sumicol, Almacenes y USC).

Se llegó a un acuerdo en centralizar todas las entregas en las plantas principales de la Organización Corona la cual es Madrid, ya que esta planta cuenta con los 4 productos en donación para todo el departamento de Cundinamarca y Girardota para todo el departamento de Antioquia, pues en esta planta se fabrican tres de los cuatro productos en donación, siendo necesario solo transportar un producto hacia esta misma siendo más económico para la Organización Corona.

7.1. ESTANDARIZAR EL CONTROL DE ENTREGAS

Para el control de las entregas de los beneficiarios del Banco de Materiales se diseñó una ficha en Excel (ver en archivo adjunto Anexo 4) la cual contiene los siguientes datos:

- Fecha de recibido: se consigna la fecha en la cual llega la solicitud al Banco de Materiales.

- Nombre remitente: es el nombre de la persona que envía los documentos al Banco de Materiales.
- Unidad de Negocio (UEN): es la unidad a la cual pertenece el beneficiario
- Localidad: es la planta en donde está ubicado el beneficiario.
- Clase de nómina: se identifica si el colaborador es un operario o un empleado.
- Identificación: el la cedula de ciudadanía del beneficiario.
- Nombre: nombres del beneficiario.
- Apellido: apellidos del beneficiario.
- Metros de piso: cantidad aprobada de piso.
- Metros de pared: cantidad aprobada de pared.
- Metros totales: es la suma de piso y pared.
- Sanitarios: cantidad de sanitarios aprobados.
- Lavamanos: cantidad de lavamanos aprobados.

7.2. ELABORAR PROYECCIONES VOLUMENES Y CONSUMOS ESTIMADOS DE LAS DONACIONES DEL BANCO DE MATERIALES.

Para la elaboración de las proyecciones del Banco de Materiales se tomó como base la encuesta de familia realizada en la Organización Corona en todas las Unidades de Negocio de allí se sacó un estimado de las personas que se encontraban compatibles teniendo en cuenta las políticas para aplicar al Banco de Materiales, dichos requisitos son:

- Tener más de una año de antigüedad en la empresa.
- Contar con un contrato a término indefinido.
- Contar con un salario mínimo a 5 SMMLV.

Del total de personas compatibles en cada una de las Unidades de Negocio (UEN), se planeó el número de beneficiarios para todo el año 2013. Para ajustar la

meta de 700 beneficiados entre todas las UEN, le corresponde a cada una un 10% de colaboradores beneficiados.

Sin embargo dando prioridad a la UEN de Colcerámica especialmente a las localidades que tienen más cantidad de personas en esta situación se les aplicó el 15% específicamente para estas. (Ver archivo adjunto Anexo 5).

Teniendo en cuenta el total de beneficiarios de la Organización Corona se determinaron los volúmenes de materiales necesarios para satisfacer las necesidades de cada unidad de negocio.

7.3. ELABORAR REPORTES E INFORMES DE LOS BENEFICIARIOS DEL BANCO DE MATERIALES POR UNIDAD DE NEGOCIO Y CONSOLIDADO

Estos informes son elaborados mensualmente con el fin de llevar un control del número de beneficiarios diferenciándolos por Unidades de Negocio (UEN) y a su vez teniendo un panorama del cumplimiento de la meta establecida para el año en curso. (Ver archivo adjunto Anexo 6).

Al momento de conocer la meta anual el área divide la meta mensualmente para llevar un mejor control y corregir cualquier problema a tiempo.

7.4. MONITOREAR LOS INVENTARIOS DE PRODUCTO, DISPONIBILIDAD Y CONTROL DEL MISMO.

Esta información se recauda mensualmente de las plantas que producen los materiales (Madrid, Girardota, Sopó) de donación de donde envían un listado de las referencias existentes con sus respectivas cantidades disponibles las cuales serán ingresadas en una plantilla en Excel y así llevar un control de los beneficiarios que se pueden cubrir con estos materiales.

7.5. CONTROLAR LOS TIEMPOS Y MOVIMIENTOS EN PROCESO DE RESPUESTA A LAS ENTREGAS DE DONACIONES.

Con el fin de no entorpecer o interrumpir el normal funcionamiento de las plantas de Madrid y Girardota donde se realizan las entregas para el Banco de Materiales se determinaron que las entregas se realizarían los días jueves de ocho a diez para los empleados de otras localidades y de diez a doce para los beneficiarios propios de la planta para el caso de Madrid y en Girardota se realizan las entregas los días jueves para los empleados de otras plantas y los viernes para los empleados propios de Girardota.

Con base en los inventarios se planean traslados de piso de la planta de Sopó a Madrid y Girardota para poder evitar desabastecimiento de piso y no crear interrupciones en la entrega de las donaciones.

8. IMPLEMENTACION DE PROPUESTAS

8.1. MEJORAS PROPUESTAS

Las mejoras propuestas durante la práctica se resumen en el diseño del proceso, el formato de solicitud (ver archivo adjunto Anexo 7) y el control de las solicitudes del Banco de Materiales, lo cual asegura un funcionamiento adecuado y fluido en los trámites del Banco de Materiales

8.2. PROPUESTAS IMPLEMENTADAS

El proceso, formato de solicitud y el archivo de control han sido implementados por parte de la Organización Corona, sirviendo como guía para los encargados e involucrados en el trámite, programación y entrega de las solicitudes, brindando un mejor servicio rápido y eficiente.

8.3. EVALUACION DE RESULTADOS

El proceso del Banco de Materiales tuvo una excelente aceptación por parte de la Organización Corona ya que facilitó las comunicaciones entre el Centro Corporativo y Gestión Integral de cada Unidad de Negocio al igual que con Logística y Transporte la cual se encarga de la entrega de las donaciones en las diferentes plantas.

El diseño del formato de solicitud se aplicó exitosamente en toda la Organización Corona el cual tuvo un resultado satisfactorio, este formato es utilizado en la totalidad ya que facilitó el trámite para tramitar la donación, siendo necesario un solo formato para la solicitud, entrega y verificación de la necesidad e instalación del producto.

La plantilla en donde se lleva el control de las solicitudes y programaciones de entrega ha obtenido una aceptación sobresaliente, debido a que ha sufrido algunos cambios durante su implementación como lo son la adición de una celda nueva en donde se registra la dirección del colaborador al igual que una casilla donde se registra el vencimiento de los tres meses que se dan para realizar la instalación del material donado.

CONCLUSIONES

- La reestructuración y diseño del proceso del Banco de Materiales fue fundamental para que cada parte involucrada en el proceso conociera su función para así cumplir eficientemente con los requisitos y tiempos establecidos.
- La centralización de los trámites del Banco de Materiales al Centro Corporativo de la Organización Corona logró expandir el beneficio a todas las Unidades de Negocio.
- La efectividad de la coordinación y control de todos los datos y entregas de los beneficiarios, funciono de tal manera que se vio reflejada en el registro completo de las donaciones en la Organización Corona.
- El desarrollo de esta práctica fue fundamental para mi vida profesional pues fue esta la que permitió un mayor conocimiento acerca del ámbito laboral en una gran empresa, para así obtener una mayor responsabilidad tanto personal como competitiva.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a la empresa hacer un acuerdo con las personas encargadas de los inventarios en las plantas de Madrid, Sopó y Girardota, para que éstas envíen un reporte semanal del producto que se encuentra disponible para las donaciones.

Se recomienda a la empresa crear un convenio con L&T (Logística y transporte) en donde se autorice a L&T retirar el producto de las personas beneficiarias del Banco de Materiales que se encuentren por fuera de los departamentos de Cundinamarca y Antioquia, permitiendo el traslado del material a las ciudades en las que se encuentran oficinas de Corona (L&T y Almacenes Corona)

Se le recomienda al departamento de Gestión Social reforzar el apoyo por parte de Gestión Integral en lo referente a las visitas domiciliarias de los beneficiarios que cumplieron más de tres meses de haber recibido el producto.

Asegurar con los beneficiarios el recurso financiero para la instalación del producto dado en donación evitando que se presenten con frecuencia casos en los que el colaborador no puede instalar su producto.

BIBLIOGRAFIA

Ministerio de Industria, T. I.-M. (s.f.). Caja de Herramientas. Recuperado el 11 de 09 de 2012, de Caja de Herramientas: http://www.infomipyme.com/Docs/GENERAL/offline/GDE_04.htm

Organización corona, Quienes somos, Nuestra historia. [En línea]. <http://www.corona.com.co> [Citado el 5 de Abril de 2013]

Organización Corona, Nuestros Valores. [En línea] <http://www.corona.com.co/web/Corporativo/Pages/Nuestros-valores> [Citado el 5 de Abril de 2013]

Morales, Frank. Pensamiento Imaginativo. [En línea]. <http://manuelgross.bligoo.com/conozca-3-tipos-de-investigacion-descriptiva-exploratoria-y-explicativa>. [Citado el 5 de abril de 2013]

Hurtado León, Iván; Garrido, Josefina Toro. Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio. [Citado el 5 de abril de 2013]

ANEXO 1: Correo de las conclusiones de la reunión entre Gestión Social y Gestión Integral de cada localidad.

De: Martha Rocio Alarcon Rodríguez

Enviado el: viernes, 22 de marzo de 2013 16:12

Para: Lida Claudia Pitta Pelaez; Nelson Orlando Moreno Sánchez; Rosa Irene Cortes; Angela Maria Echandia A.

CC: Carmen Viviana Porras Fonseca; Edison Andres Varela Forero; Javier Dario Luque Doza; Blanca Elena Sierra Madrid; Maria Fernanda Nieto Hernandez; German Cruz Correa; Nicolas Contreras Ramirez; Paula Cuellar Mayoral; María Carolina Vélez Zapata; Alfredo de Jesus Restrepo; Sandra Buritica; William Freddy Betancourt Pardo; Carlos Andres Garcia Reyes

Asunto: Definiciones Política Banco de Materiales

Buenas tardes para todos, después de revisar con cada uno de ustedes el proceso y la política del Banco de Materiales les comparto las observaciones y conclusiones:

1. No habrá dos tipos de donaciones Banco de Materiales y donaciones internas o “remisiones”
2. Las donaciones de producto internas para colaboradores o “remisiones” son asumidas bajo el programa del Banco de Materiales
3. La política actualizada del Banco de Materiales ya se encuentra disponible en la Intranet de Corona junto con el proceso definido y el nuevo formato de solicitud
4. Muy importante tener en cuenta el cumplimiento de los criterios para las autorizaciones a los beneficiarios

5. Para el caso de los beneficiarios solteros que vivan en la casa de sus padres no necesitan demostrar dependencia económica de los padres al trabajador
6. Los colaboradores que en la encuesta de familias manifestaron su necesidad de mejoramiento de vivienda, tendrán mayor prioridad. Las listas de estos beneficiarios han sido enviadas a cada jefe de Gestión Integral.

Programación

7. La programación de entrega se centralizarán en el área de Gestión Social Corporativa – Carlos Andrés García
8. Los formatos serán enviados escaneados por Gestión Integral de cada localidad a Carlos García para la programación de manera semanal.
9. El recibo de las solicitudes aprobadas para ser entregadas esa misma semana se recibirán máximo el martes antes del medio día. Las solicitudes que lleguen después de este día se programaran para la semana siguiente.

Entregas

Las entregas de Cundinamarca se centralizarán en planta Madrid inicialmente.

10. Los días de entregas serán:
 - a. Miércoles: beneficiarios de las localidades de Sopó, Funza y Bogotá (oficinas)
 - b. Jueves: beneficiarios de la localidad de Madrid
 - c. Viernes: entrega de donaciones externas a Fundaciones
11. En planta Sopó se entregarán los pisos de los beneficiados de esa localidad los días jueves y los viernes se harán entregas de donaciones externas.

Las entregas en Antioquia se centralizarán en Planta Girardota:

11. Viernes: beneficiarios de la localidad de Girardota
12. Para la Localidad de La Estrella el proceso dará inicio en el mes de mayo

A partir del 1° de abril estaremos recibiendo todas las solicitudes debidamente diligenciadas y autorizadas por su área y realizando e informando la programación correspondiente.

Vamos a estar en permanente contacto con ustedes en la medida en que el proceso se vaya estandarizando y homologando, informándoles oportunamente los ajustes necesarios. Les agradecemos toda su colaboración para que este proceso sea exitoso.