



**CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y
Cooperativa, nº Extraordinario, diciembre 1998, pp. 87-97**

FAVRAM, S. COOP.

CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa
ISSN: 0213-8093. © 1998 CIRIEC-España
www.ciriec.es www.uv.es/reciriec

FAVRAM, S. COOP.

| | |
|--------------------------------------|--|
| NOMBRE DE LA ENTIDAD: | FAVRAM, S.COOP. |
| SECTOR ECONOMICO: | Sector del Metal. |
| ACTIVIDAD ECONOMICA: | Fabricación de piezas de chapa para electro-medicina y deformación de la chapa a medida por encargo. |
| FECHA DE CREACION : | 1959. |
| DOMICILIO SOCIAL: | C/ Coberteras, 5 08940 Coslada (Madrid). |
| SOCIOS ACTUALES (1997): | 8. |
| TRABAJADORES ACTUALES (1997): | 6. |

1.- Favram, s. coop.

La Cooperativa Industrial Favram, ubicada en calle Coberteras, nº 5 de la localidad de Coslada, (Madrid); creada en el año 1.959 y perteneciente al Sector del Metal, tiene como actividad principal la fabricación de piezas de chapa para la electro-medicina y deformación de la chapa a medida por encargo.

En la actualidad dispone de ocho socios y seis trabajadores asalariados. Lidera un grupo de empresas que en su conjunto da trabajo a mas de cincuenta personas.

La Cooperativa Industrial Favram, en sus orígenes estaba compuesta por diez socios, que a su vez eran trabajadores; que fundamentalmente se dedicaban a la fabricación de transformadores de televisores. Actualmente no queda ninguno de ellos en la empresa.

La Cooperativa ha pasado por épocas malas, en las que los socios han dejado incluso de cobrar sus sueldos para poder seguir manteniendo la empresa. Una vez superadas las adversidades, la política es la de reinvertir los eventuales beneficios en el negocio, básicamente en la compra de mejor maquinaria.

Hace aproximadamente 15 años, la cooperativa centró su actividad en la chapistería de precisión, especialidad que ahora absorbe toda la producción.

En la actualidad la empresa dispone de la propia cantera de trabajadores, ya que este tipo de trabajo es muy especializado, y en el mercado no hay suficientes soldadores, plegadores o punzonadores, la empresa dispone de su propio centro de formación en el que nos dotamos de los profesionales que vamos necesitando.

En el año 1.997 el grupo de Empresas facturaron 440 millones, de los que se dedicaron a la inversión 50, el total de los beneficios de ese ejercicio, con lo cual se sigue manteniendo la política de los últimos años.

El 70% de la facturación fue al sector de la electromedicina, un 10% al sector de mueble metálico de oficinas, el 20% restante fue a sectores varios, como ascensores, doméstico, automoción, etc.

La estructura organizativa la componen los socios de la empresa, agrupada en distintos departamentos, como Dirección, Administración, Calidad y Producción. Acompañamos nuestro sistema funcional y de calidad.

FAVRAM, Sociedad Cooperativa, es una empresa industrial subcontratista de construcciones mecánicas, que realiza mecanizados de precisión, en concreto chapistería de precisión para las industrias de electromedicina y electrónica.

Entre sus clientes principales cabe destacar a SUINSA, SEDECAL, ONDYNE, OTIS y AMPER.

El fin principal de FAVRAM es satisfacer las necesidades de sus clientes en calidad, precio y plazo.

La competencia del sector y el fuerte poder negociador que ejercen sus clientes determinan para FAVRAM niveles de precios y plazos de entrega que debe seguir si no quiere dejar de ser competitivo en el mercado.

Además, en el momento actual, la Empresa se encuentra en una fase de crecimiento, por lo que persigue mantener y mejorar el volumen de pedidos.

Por todo ello FAVRAM, quiere diferenciarse de su competencia por alcanzar un nivel de calidad en sus trabajos que satisfaga las expectativas de los clientes y mejore con el tiempo. Asegurar la calidad de los productos permite, por otro lado, aumentar la productividad de la Empresa, ya que supone trabajar con mayor eficacia (de manera sistemática) y eficiencia, al reducirse los fallos y prevenir sus causas de aparición.

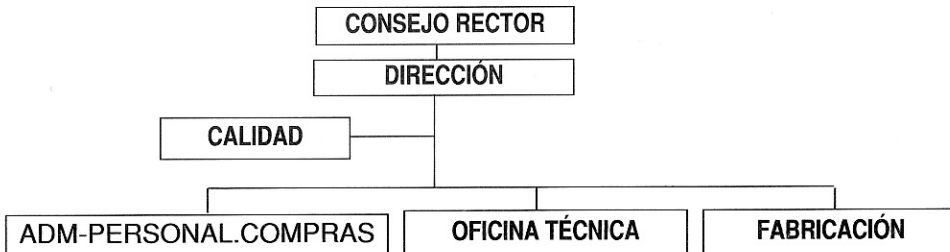
Así pues, son objetivos de FAVRAM:

- Impulsar la Calidad en el desarrollo de su actividad industrial
- Reducir los costes de la No Calidad
- Fomentar la competitividad

A fin de conseguir estos objetivos, FAVRAM define y formaliza su sistema de calidad, es decir, la estructura, responsabilidades, recursos y procedimientos de la organización que permiten asegurar que sus productos, procesos y servicios cumplen con los requisitos de calidad.

El mantenimiento de este sistema es la garantía de la mejora continua, puesto que permitirá la evaluación, corrección y seguimiento de los trabajos. Se llevarán a cabo las actuaciones necesarias que fomenten su difusión, comprensión, ejecución y puesta al día tras las revisiones oportunas.

Organigrama



Responsabilidades

Consejo Rector

- Aprobar los presupuestos anuales y controlar las desviaciones de lo realizado con respecto a lo presupuestado
- Fijar los niveles salariales e incentivos del personal
- Aprobar los horarios y el calendario laboral negociados con los trabajadores.
- Aprobar el plan sobre seguridad e higiene en el trabajo

Dirección

- Realizar la Planificación general (objetivos, políticas, estrategias y estructuras), y particular (Compras, Personal, Producción, Comercial)
- Dirigir y coordinar las funciones dependientes
- Solicitar de los distintos departamentos los informes que requiera la planificación y control de la Empresa
- Decidir el nivel de riesgo aceptable de clientes
- Supervisar compras de importancia considerable
- Planificar la producción, teniendo en cuenta las previsiones de demanda
- Realizar el plan de fabricación
- Aprobar los escandallos de los productos fabricados
- Planificar las necesidades de materiales
- Planificar, dirigir y coordinar los recursos de fabricación
- Analizar las desviaciones detectadas en el control de la producción, y tomar medidas correctoras al respecto
- Supervisar y controlar la selección de nuevo personal, interviniendo en los procesos de selección que estime oportuno
- Fomentar el buen ambiente laboral
- Confeccionar el presupuesto de Ventas-Comercial
- Proponer y actualizar precios y tarifas.
- Realizar las labores comerciales encaminadas a la captación de nuevos clientes y mantener las labores comerciales ya establecidas.
- Realizar las previsiones de ventas
- Recibir peticiones de fabricación u ofertas aceptadas
- Elaboración de ofertas, envío, archivo y distribución de copia a las secciones interesadas.
- Realizar las negociaciones con los clientes, en cuanto a condiciones de precio y pago de los contratos o pedidos.

Relativas a calidad

- Establecer y aprobar la política y objetivos de calidad de la Empresa, asegurar su conocimiento por parte de todos los trabajadores y velar por su cumplimiento.
- Proporcionar los medios para la correcta implantación y desarrollo del Sistema de Calidad de manera que se garantice el cumplimiento de los objetivos de calidad.
- Aprobar el Manual de Calidad y los Procedimientos de Calidad
- Aprobar el Plan Anual de Auditorías.
- Revisar el Informe de Auditorías
- Aprobar el Plan de Formación
- Analizar la información relativa a la realización de actividades de calidad y sus resultados
- Revisar el Sistema de Calidad
- Captar las necesidades de los clientes
- Revisar y archivar presupuestos, ofertas y pedidos
- Analizar en la revisión de ofertas las posibles necesidades de medios de control asociados a la realización de los trabajos
- Consultar con Oficina Técnica para establecer método y materiales para la realización concreta de los trabajos.
- Aprobar la compra de equipos de medida y control

Administración-Personal-Compras

- Proponer el presupuesto de actividades de Administración, Personal y Compras
- Coordinar con los distintos departamentos la realización de los presupuestos anuales.
- Buscar, analizar y proponer operaciones de financiación y de colocación de los excedentes de tesorería.
- Realizar las declaraciones del IVA, IRPF, Impuesto de Sociedades.
- Realizar todas las gestiones de contratación de seguros
- Realizar el control financiero de inmovilizados
- Gestionar y registrar la contabilidad
- Gestionar cobros y pagos
- Realizar las negociaciones de las condiciones de préstamos, créditos, descuentos, y avales con las Instituciones Financieras
- Realizar las gestiones bancarias
- Proponer nuevas contrataciones sugeridas por parte de los distintos departamentos
- Proponer al Consejo Rector coordinadamente con el resto de departamentos, los niveles de retribución y sus incrementos
- Realizar los Seguros Sociales
- Realizar la gestión y elaboración de la documentación de altas y bajas de Personal, contratos y finiquitos.

- Realizar todas las gestiones de contratación con las Empresas de Trabajo Temporal.
- Gestionar la resolución de los temas jurídico-administrativos que puedan surgir
- Ejecutar las sanciones ordenadas por el responsable oportuno.
- Calcular y preparar mensualmente pago de la nómina.
- Realizar el control sobre el pago de la nómina.
- Controlar y realizar el seguimiento de las horas de presencia de los empleados
- Planificar las expediciones de productos terminados a clientes.
- Mantenerse informado del estado y previsiones de entrega de los trabajos para poder informar al cliente cuando lo solicite
- Realizar el seguimiento de reclamaciones de clientes
- Realizar el seguimiento del cobro a clientes.
- Comunicar a Dirección la morosidad de clientes
- Detectar y analizar necesidades de compra
- Analizar el mercado de proveedores, clasificarlos según calidad, precio y plazo y seleccionar los que cumplan con los criterios establecidos
- Negociar las compras
- Realizar los pedidos de compra y efectuar su seguimiento
- Realizar el lanzamiento de la Hoja de ruta
- Gestión y control de almacenes
- Archivar la documentación relativa a pedidos a proveedores, y distribuir copia a secciones interesadas
- Conformar albaranes con pedidos, y facturas con albaranes.
- Definir los costes horarios por sección
- Definir los criterios de imputación de costes del producto a los distintos conceptos de gasto
- Gestionar el mantenimiento de equipos de oficina e instalaciones de oficina.
- Atender el teléfono y la recepción
- Gestionar la correspondencia y faxes
- Difundir los comunicados internos
- Controlar el sistema organizativo interno

Relativas a calidad

- Atender y comunicar todas las solicitudes de oferta y pedidos recibidos
- Enviar ofertas y tarifas revisadas a los clientes
- Colaborar con Calidad en el control de documentación de clientes y proveedores
- Proponer la homologación de nuevos productos y proveedores
- Gestionar los pedidos a proveedores homologados y su seguimiento hasta la recepción
- Gestionar las devoluciones de los materiales rechazados y notificar a Dirección, Calidad y otras secciones implicadas

Oficina Técnica

- Analizar la documentación técnica enviada por el cliente
- Colaborar en la elaboración de las ofertas técnicas
- Definir el proceso asociado a la fabricación del producto
- Elaborar la documentación de fabricación por proceso
- Realizar los planos asociados a la fabricación del producto
- Informar y apoyar a Fabricación en la resolución de problemas relacionados desde un punto de vista técnico con los procesos.
- Asegurar el uso y actualización de las normalizaciones de carácter general que afecten a los productos y procesos

Relativas a calidad

- Colaborar con Dirección en la confección de los presupuestos si ésta lo solicita
- Colaborar en la revisión de la oferta técnica
- Colaborar la adopción de medidas correctoras y preventivas que eliminen las causas de aparición de no conformes
- Colaborar en el establecimiento del Plan de Control
- Asegurar el uso y actualización de normalizaciones de calidad que apliquen a los productos y procesos
- Colaborar con Compras en la definición de las especificaciones de compra

Fabricación

- Proponer a Dirección la política de producción
- Proponer el presupuesto de actividades de Producción
- Definir tiempos estándar de cada una de las secciones productivas, consumos de materias primas y mermas asociados a los productos.
- Realizar una planificación del consumo de herramientas de acuerdo con las órdenes de fabricación previstas y las necesidades generales del taller.
- Realizar la preparación, montaje y reglaje de herramientas y útiles de acuerdo con el Plan de Fabricación y con las instrucciones de Diseño de Procesos u hoja de herramientas, con el fin de que las mismas estén disponibles con la debida anticipación
- Lanzar las órdenes de aprovisionamiento y de fabricación de acuerdo a lo establecido en la planificación
- Programar los pedidos en las diferentes secciones, estableciendo prioridades de ejecución de trabajos en cada sección o centro de trabajo
- Controlar la situación de los diferentes pedidos

- Supervisar el registro de consumos, tiempos e incidencias relativas a las distintas órdenes de fabricación
- Controlar el empleo de recursos y analizar las desviaciones en tiempo y materiales, sus causas y proponer acciones correctoras
- Realizar todas las labores de recepción, identificación y almacenaje de suministros, útiles y herramientas, y control de entradas y salidas del almacén
- Realizar el mantenimiento y conservación de los productos almacenados, a fin de evitar su deterioro
- Solucionar los problemas técnicos y de calidad que se originan en los procesos productivos del taller
- Controlar y supervisar la higiene y seguridad en el trabajo de todos los operarios del taller, informando de anomalías o incumplimientos de normativas que pudieran ser dañinos para la salud o motivo de incidentes o accidentes de trabajo
- Controlar el orden, limpieza y organización del taller, así como de todas sus instalaciones y maquinaria
- Controlar y supervisar la adecuada indumentaria de todos los operarios del taller.
- Controlar y supervisar las dotaciones de herramientas de las máquinas y operarios, informando de las incidencias que se producen.
- Controlar la correcta utilización de las máquinas y elementos productivos por parte de los operarios, así como del trato que reciban las piezas
- Controlar que los útiles quedan preparados para su posterior utilización en perfectas condiciones y plazo
- Tramitar, informar favorable o desfavorablemente y conceder cuando tiene atribuciones para ello, los distintos permisos de todo el personal de taller.
- Proporcionar datos objetivos del desempeño del personal para establecer los niveles salariales
- Mantener y actualizar todos los datos de configuración y parámetros de las máquinas herramientas
- Archivar, conservar y mantener al día la documentación suministrada por los fabricantes de las máquinas y los medios productivos.
- Mantener y actualizar la documentación, memorias y planos de las instalaciones de la Empresa, informando de cualquier cambio o modificación a Fabricación

Relativas a calidad

- Colaborar en la revisión del contrato, ofreciendo toda la información a su disposición cuando ésta sea solicitada para elaborar una oferta.
- Definir métodos básicos para la correcta preparación de los procesos y el aseguramiento de la calidad en la fabricación
- Colaborar en la definición del Plan de Control
- Definir los criterios de codificación e identificación y almacenamiento de los útiles y herramien-

- tas y asegurar que se siguen
- Definir la ruta de operaciones de fabricación de los distintos productos
- Poner en conocimiento del taller los cambios de diseño cuando proceda
- Colaborar en supervisar las acciones de autocontrol, y realizar las de control establecidas para lograr el aseguramiento de la calidad en fabricación
- Identificar el estado de aceptación o rechazo de producto tras los controles de proceso
- Establecer métodos para realización y el control del mantenimiento
- Proponer el Plan de Mantenimiento, y realizar su seguimiento
- Identificar los productos pendientes de inspección de recepción y final
- Realizar todas las labores de apoyo a Calidad en la recepción de materiales en "calidad concertada"(identificarlos si el proveedor no lo ha hecho, almacenarlos en su ubicación, registrar su entrada)
- Realizar la inspección física de entregas de proveedor
- Controlar entradas y salidas de material de los almacenes
- Supervisar el proceso de embalaje y expedición del producto
- Transmitir al transportista las condiciones de transporte que aseguren la calidad de la entrega al cliente
- Identificar, segregar y comunicar a Compras y Calidad las entregas de proveedor con problemas
- Identificar, segregar y comunicar no conformes
- Colaborar con Calidad en decidir el tratamiento inmediato de no conformes
- Colaborar con Calidad en definir acciones correctoras y preventivas ante no conformidades y tendencias o desviaciones de calidad detectadas en productos y procesos

Calidad ¹

- Colaborar en la definición de la política de calidad, proponiendo objetivos.
- Editar, distribuir, actualizar, archivar, mantener y revisar la documentación de Calidad
- Controlar el registro de las actividades de calidad
- Proponer el Plan de Control
- Planificar la calidad de los productos
- Realizar las verificaciones que establezcan los métodos de control, y registrar sus resultados
- Seleccionar y formar convenientemente a los operarios verificadores, y hasta que no haya personal cualificado, realizar las operaciones de verificación del autocontrol
- Colaborar en la definición de útiles de control, medida y ensayo.
- Analizar necesidades y proponer la compra de medios de control y ensayo, y en general las inversiones en Calidad
- Gestionar las compras y el mantenimiento de equipos de inspección, medida y ensayo
- Homologar proveedores

1.- El responsable de calidad actúa como Representante de la Dirección de acuerdo a lo requerido por la Norma UNE-EN-ISO 9002 (Octubre 1994) en su apartado 4.1.2.3

- Realizar los controles de recepción y final que se establezcan, y registrar sus resultados
- Realizar el seguimiento de calidad de los proveedores
- Identificar los productos que inspecciona de manera que se pueda conocer su conformidad o no con los requisitos especificados por el cliente
- Archivar y mantener la documentación asociada al lote, cuando se requiera prueba de trazabilidad
- Asegurar que los no conformes y reclamaciones de clientes asociadas a devoluciones de material son identificados, segregados, registrados, solucionados y analizadas las causas de su aparición
- Gestionar la adopción de acciones correctoras o y preventivas, y realizar su seguimiento
- Proponer el plan de auditoría y realizar el seguimiento del mismo.
- Detectar necesidades de formación en los distintos departamentos
- Proponer el plan de formación, y realizar su seguimiento
- Definir criterios para asegurar la calidad del producto durante las operaciones de manipulación, almacenamiento, almacenaje y entrega
- Informar a la Dirección de los resultados relativos a la calidad
- Participar en las acciones de revisión del sistema de calidad
- Participar en las acciones de mejora de la calidad

Personal de FAVRAM

- Realizar las operaciones según las indicaciones de la información disponible
- Realizar y registrar el autocontrol asignado a su puesto de trabajo según las pautas de control
- Asegurar la correcta identificación del estado de inspección del producto tras el autocontrol
- Emplear los medios que figuran en la documentación disponible
- Informar a Calidad y Fabricación cuando detecte un no conforme
- Comunicar a Calidad las devoluciones de material por parte de cliente
- Realizar las labores de mantenimiento que le sean encomendadas
- Mantener el orden y la limpieza en el taller y zonas de almacenaje
- Emplear adecuadamente los equipos, máquinas, herramientas y útiles a su cargo
- Utilizar los documentos que le han sido distribuidos, cuidando del buen estado de conservación de los mismos.
- Solicitar las modificaciones en los documentos que consideren oportunas.
- Mantener la confidencialidad de los documentos no difundiendo la información contenida en o derivada de los mismos.
- Comunicar las necesidades de compra o subcontratación que se detecten

2.- Planes estratégicos

El objetivo final de la Empresa es consolidarla en el mercado hasta ser punto de referencia para cualquier cliente en busca de calidad.

Lograr solidez financiera que nos de seguridad de continuidad en el futuro y que haga que no tengamos que depender de terceros para nuestra financiación.

Conseguir un crecimiento sostenido continuo y manejable, para garantizar que la Empresa dispone de expectativas sólidas, que aporten tranquilidad de cara al futuro.

Desde la Unión de Cooperativas Madrileñas de Trabajo Asociado, se intenta a nivel madrileño formar un movimiento conducente a que las cooperativas funcionemos con espíritu de grupo, lograr un banco de datos cooperativo, una sociedad cooperativa de garantía recíproca, una financiación cooperativa, unos planes de pensiones cooperativos, etc.

| | | | |
|---------------------------|----------------|-------------------------------|----------------|
| <u>Activo Fijo:</u> | <u>115.955</u> | <u>Fondos propios :</u> | <u>210.164</u> |
| <u>Activo Circulante:</u> | <u>156.581</u> | <u>Prestamos Largo plazo:</u> | <u>87.821</u> |
| | | <u>Pasivo Circulante:</u> | <u>62.370</u> |

La Cooperativa destina los beneficios anuales a la inversión en activos que mejoren el rendimiento de la Empresa, a fin de conseguir la máxima competitividad en el sector de la subcontratación y continuar la senda de crecimiento definida en el espíritu empresarial constatado desde los inicios de la actividad.

La Empresa contribuye al bien de la colectividad mediante su centro de formación, en el cual se imparten enseñanzas profesionales de chapistería de precisión, cubriendo la deficiencia existente en la zona en el campo de la formación profesional, dotando a la sociedad de los profesionales que la misma demanda, dada la alta especialización que se necesita en la actualidad.

Este centro formativo sirve para dotar a la Empresa de los profesionales que la misma va necesitando, al tiempo que se dotan a otras empresas del mismo sector y zona de los mismos, con el afán de cubrir la formación que los centros formativos dejan de cumplimentar.