



CÁTEDRA
BANCAJA
Jóvenes
EMPRENDEDORES
Universidad de Granada

Cámaras
Fundación INCYDE

compromiso social.
Bancaja



Nº 2:

**Colección
Experiencias
emprendedoras**

**INDUSTRIAS
KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social**

José Manuel Aguayo Moral

Nuria Esther Hurtado Torres

Eulogio Cordón Pozo

J. Alberto Aragón Correa

Índice

Nº 2: Colección Experiencias emprendedoras
INDUSTRIAS KOLMER: diferenciación,
especialización tecnológica y compromiso
social

© 2012,
José Manuel Aguayo Moral
Nuria Esther Hurtado Torres
Eulogio Cordón Pozo
J. Alberto Aragón Correa
Edita e imprime: Godel S. L.
ISBN: 978-84-15418-34-4
Depósito Legal: GR-795/2012
Impreso en España. Printed in Spain

Reservados todos los derechos. Queda prohibida,
salvo excepción prevista por la ley, cualquier forma de
reproducción y transformación de esta obra sin contar
con la autorización de los titulares de la propiedad
intelectual.

Prólogo	3
1. Punto de partida, antecedentes y situación actual	5
2. La industria de la fabricación de pinturas y barnices	15
3. Procesos de producción.....	22
4. Productos y marcas	25
5. Sistemas de garantía de la calidad, gestión medioambiental y prevención	34
6. Mercados y clientes.....	38
7. Estructura organizativa y gestión de personal.....	45
8. Investigación y desarrollo y experiencias de colaboración	55
9. Información de la situación económico-financiera ...	58
10. Apuestas de futuro	65
11. Premios, reconocimientos y compromiso social	68
12. Bibliografía	71
13. Anexos.....	74

Prólogo

La publicación de un libro sobre la trayectoria de una empresa granadina es siempre una buena noticia, más aún cuando se trata de una edición impulsada por la Cátedra Banca Jóvenes Emprendedores de la UGR, lo que le aporta, sin duda, un plus de prestigio y calidad de investigación. Si una de las empresas elegidas es Industrias Kolmer, la noticia es, si cabe, mejor aún. Porque Kolmer se merece desde hace décadas un puesto entre las compañías más punteras y relevantes del tejido productivo granadino, tan necesitado del espíritu innovador e internacionalizador que ha caracterizado a esta firma desde sus inicios.

Kolmer ha recorrido en sus más de 70 años de vida un camino hacia el éxito desde que era una pequeña empresa familiar hasta que se ha convertido en una de las principales plantas industriales del país en el sector de la pintura, con cerca de 70 trabajadores en la actualidad. Y lo ha hecho, además, poniendo sus miras fuera de nuestras fronteras, lo que le permite exportar actualmente a media docena de países extranjeros. Ejemplos como el de Kolmer son los que nos hacen sentirnos orgullosos del empresariado de nuestra provincia, de ese grupo de emprendedores que decidieron un día arriesgar y apostar por la innovación y la calidad y ahora reciben su recompensa.

Por eso es clave que en esta colección de tres casos de estudio, editada por la UGR con la colaboración de la Cámara de Comercio, tenga un espacio reservado la firma que actualmente dirige la familia Ruiz-Contreras. El paso de ser una compañía familiar a ocupar un lugar destacado en el mercado nacional, e incluso internacional, es un espejo en el que mirarse para las miles de empresas familiares que actualmente operan en Granada. Y es que el modelo de empresa familiar tiene un peso importantísimo en el tejido productivo granadino, un peso que no podemos ni debemos obviar si queremos hacer una radiografía certera de la provincia.

Desde esta tribuna aprovecho la ocasión, como presidente de los empresarios de Granada, para animar a nuestras empresas a seguir el camino del éxito que otros ya han recorrido, porque será nuestra mejor manera de contribuir al futuro de la provincia granadina. Que ni el temor ni la falta de arrojo nos hagan retroceder en lugar de avanzar. Es tiempo de ser osados y apostar por conceptos como la innovación, la competitividad o la investigación en nuestros distintos ámbitos empresariales, porque seremos precisamente los empresarios los encargados de hacer salir a Granada del furgón de cola. Y para hacerlo tenemos que igualarnos a nuestro entorno en aspectos como la internacionalización o la búsqueda de la excelencia en los productos y servicios que ofrecemos. Confío y espero que ejemplos como el de Kolmer nos sirvan de inspiración para el futuro.

Gerardo Cuerva Valdivia

Presidente de la Confederación
Granadina de Empresarios (CGE)



**PUNTO DE
PARTIDA,
ANTECEDENTES
Y SITUACIÓN
ACTUAL**

1.



Nº 2:
INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada

1. PUNTO DE PARTIDA, ANTECEDENTES Y SITUACIÓN ACTUAL

Industrias Kolmer S.A. fabrica, distribuye y comercializa pintura. Aunque hoy es una empresa capaz de dar color a toda una ciudad¹, como casi siempre suele ocurrir, los inicios no fueron fáciles.

Quien en la actualidad contemple sus 26.000 m² de instalaciones, difícilmente puede imaginar que en la génesis, finalizada la Guerra Civil Española, fue un reducido taller de aplicación de pinturas localizado en el centro de una ciudad de provincias.

¹ En agosto de 2011 se estrenó la película LOS PITUFOS 3D, de la multinacional SONY ENTERTAINMENT. Para el lanzamiento mundial PINTURAS KOLMER firmó un acuerdo como partner con SONY para transformar a Júzcar (un pueblo blanco de la serranía de Ronda, Málaga) en el primer pueblo pitufo del mundo.

La presentación se realizó el 16 de junio y se utilizaron más de 9.000 kilos de pintura de fachadas color Azul Pitufo, pintándose 175 edificios, entre ellos el Ayuntamiento, la Iglesia e incluso el Cementerio (Pinturas Kolmer pone color a los pitufos. Periódico Ideal Granada, 24/06/2011). <http://www.ideal.es/granada/20110624/mas-actualidad/sociedad/publirreportaje-pitufos-pinturas-kolmer-201106241136.html> Acceso el 20 de octubre de 2011.

El 18 de diciembre de 2011 el municipio acordó por una muy amplia mayoría, a través de una consulta popular, seguir pintado de azul. A pesar de haber perdido parte de su tranquilidad, en la decisión influyó el considerable impacto económico que ha significado ser un pueblo pitufo: ha crecido el turismo, calculándose unas 80.000 visitas, y se ha generado empleo nuevo (El primer pueblo pitufo del mundo seguirá siendo azul. Periódico El mundo, 18/12/2011). http://www.elmundo.es/elmundo/2011/12/18/andalucia_malaga/1324233507.html Acceso el 18 de diciembre de 2011.





Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada



El negocio nació en Granada en 1940, a partir de la iniciativa de Jesús Ruiz Contreras, fundador de la empresa familiar. Con cierta experiencia adquirida en Barcelona, Jesús puso en marcha una pequeña fábrica de pinturas al temple², “La Decorativa”, que con el paso de los años se ha transformado en una de las diez fábricas de pintura más grandes de nuestro país con un indudable liderazgo en Andalucía.

A pesar de las dificultades iniciales, con reducidos medios técnicos y escasez de materiales, tras los primeros trabajos importantes la empresa se expandió con una fábrica de pinturas al agua y, después, con otra de barnices para la decoración y la industria de la madera, lo que obligó al traslado a unos nuevos locales en la Carretera de la Sierra, también en Granada.

² Pintura al temple: pintura compuesta por pigmentos terrosos, carbonato de calcio y cola o caseína mezclada con agua. Seca rápidamente.



En 1967, coincidiendo con la ampliación de la fábrica y de la actividad a un almacén de distribución, se inicia la etapa profesional de Joaquín Ruiz Vico, hijo de Jesús y actual Presidente del Consejo de Administración y Consejero Delegado.

La empresa adoptó la razón social de INDUSTRIAS KOLMER S.A. tras adquirir otra sociedad constituida en el año 1966.

A pesar de las dificultades que a principios de los años 70 implicaron la incorporación al mercado de las grandes empresas de pintura, Kolmer supo mantener un progresivo crecimiento que aconsejó, en 1982, el traslado a unas nuevas instalaciones, que permitió la ampliación de la línea de productos, en el entonces nuevo Polígono Industrial de Juncaril en Albolote (Granada).

En estos años, coincidiendo con la expansión de la empresa y el abandono de otras actividades para focalizarse en la fabricación de pinturas, se incorpora al equipo de dirección María Angustias Contreras, esposa de Joaquín Ruiz.

En la década de los años 90, ya con una sólida base, se crea un conjunto de entidades auxiliares que configura el grupo familiar de empresas que incluye, además de Industrias Kolmer S.A., las siguientes firmas:

- EDINGRA, S.L. (Edificios Industriales Granadinos S.L.): Promotora y propietaria de naves en alquiler.
- TESPINT, S.L. (Técnicos Especialistas de Pinturas Madrileños, S.L.): Empresa de mantenimiento industrial.
- CEPINT S.L. (Centro Especialista en Pinturas S.L.): Empresa de pintura y acabados industriales.
- CORTIJO ANCHE, S.L.: Empresa de explotación agrícola.



Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada

- INFOVIDEO, S.L.: Empresa de distribución, localizada en Madrid.
- PROCELEVEN (Promoción de Celebraciones y Eventos): Empresa de hostelería.

En 1991 se adquirieron otros espacios dentro del mismo Polígono Juncaril para el emplazamiento de una nueva fábrica, cuya primera fase entró en funcionamiento en el año 1994. Concluidas la segunda y tercera fase a finales de 1999, se trasladaron a esta nueva planta todas las instalaciones.

En el año 2002 se acomete la construcción de una planta de dispersiones, emulsiones y resinas y se proyecta y prepara la fabricación de envases de plástico por medio de inyección, iniciándose en 2003 el proceso productivo, que permite además su decoración con un sistema de serigrafía.

Llegado el año 2009 se puso en marcha el sistema de colorimetría³ industrial y en 2011 se instala un sistema de impresión digital de envases que completa el circuito para su fabricación y decoración.

Hoy, el conjunto del proceso productivo de la fábrica está completamente informatizado y automatizado.

Como se ha mencionado, en la actualidad la planta industrial de Kolmer en Granada cuenta con mas de 26.000 m² de superficie, considerándose entre las primeras de España, tanto por espacio edificado como, según indican sus responsables, por la modernidad de sus equipos productivos y procesos de fabricación, gama de productos, inversión en tecnología e I+D+i y capacitación de sus recursos humanos. La superficie total incluye espacios para materias primas, envases y embalajes, el almacén de productos acabados (6.000 m²), la fábrica de pinturas base al agua

3 Procedimiento de análisis químico fundado en la medida de la intensidad del color de las disoluciones.



Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada



(9.000 m²), la planta de productos de disolvente (4.000 m²) y las líneas de envasado y paletización, junto a un edificio dedicado a oficinas, laboratorios, salón de reuniones y departamentos de informática y colorimetría (2.000 m²). Además, la empresa cuenta con otras instalaciones de Madrid (1.500 m²), que se utilizan como delegación y como plataforma para el reparto en el norte del país.

En el año 2007, se constituyó una empresa en Dakar para la fabricación, venta y distribución de pinturas en Senegal y países del continente africano. El acuerdo se llevó a cabo con la empresa senegalesa Constructions Metalliques Africaines, aunque Kolmer posee la mayoría de la nueva empresa mixta Kolmer Internacional Dakar SL. Diseñada con una superficie de 2000 m² y con capacidad para elaborar 5.500 toneladas anuales de pintura de decoración, en la actualidad no desarrolla actividad económica.

Además de todo lo anterior, la empresa ha sido una de las fundadoras de



PROFITEGRA⁴, nuevo Polígono Tecnológico de Escúzar (Granada), en donde tiene 35.000 m² en propiedad para poder atender futuras necesidades y ampliaciones.

El continuo y sostenido proceso de crecimiento de Industrias Kolmer no ha eliminado su carácter familiar, sino que por el contrario lo ha consolidado. Junto a Joaquín y María Angustias trabajan en estos momentos, asumiendo puestos de responsabilidad, sus hijos Ángel y José María Ruiz Contreras, miembros de la tercera generación. Comprometidos con la empresa, con vocación internacional y formación universitaria en dirección de empresas y marketing, Ángel es el actual Director General y José María es Gerente de varias empresas del grupo.

El ejemplo del fundador, Jesús Ruiz, ha sido importante para esta saga de empresarios, que lo han incorporado en el Protocolo Familiar⁵ que ordena las relaciones en la entidad. En el documento, breve, claro y hoy en proceso de cambio, los elementos más importantes son “continuidad, tradición, honradez, formación y reconocimiento y

4 Asociación para la Construcción de un Polígono de Promoción de Fomento Industrial y Tecnológico de Granada. Se trata de una Asociación de empresarios, sin ánimo de lucro, compuesta por más de 100 empresas. Se constituyó el 12 de Junio de 2000 como unión de un numeroso grupo de empresarios industriales granadinos que tienen como principal objetivo ampliar y mejorar la producción industrial de la provincia. El Parque dispone de una superficie de más de 4 millones de m² y se localiza a unos 20 Kilómetros de la ciudad de Granada.

5 El protocolo familiar es un documento que contiene de forma expresa la manera en que la familia desea dar respuestas a sus objetivos corporativos. Clarifica las relaciones Familia-Empresa y busca evitar los conflictos familiares. Entre los requisitos que debe cumplir cabría destacar los siguientes: debe ser consecuencia del consenso, su discusión y elaboración requieren la máxima implicación de la familia y de la empresa; debe formalizarse en un documento escrito firmado por los miembros de la familia; cada familia debe buscar su propio protocolo, no existe un modelo universal aplicable a la generalidad de empresas familiares y es necesario evitar su imposición mediante el diálogo, la flexibilidad y la negociación, se perfecciona por el mero consentimiento (Gascó y otros 2005: 55-56).

En definitiva, es un instrumento que incluye un conjunto de pactos que pretende ofrecer una respuesta a los problemas que pueden surgir a la hora de decidir la titularidad, sucesión y gobierno de una Empresa Familiar.



apoyo a la sociedad que nos rodea”⁶.

En la actualidad, y tal como se establece en su manual de organización interna, el objeto de la empresa es:

- “Conseguir unas estructuras organizativa, productiva y de marketing altamente competitivas y tecnológicamente avanzadas que tengan como fin, la satisfacción de nuestros clientes, manteniendo y potenciando la imagen de marca, así como el logro de los objetivos de rentabilidad y tesorería que para cada período sean fijados.
- Potenciar la internacionalización de la empresa, como política de crecimiento, desarrollo e innovación constante.
- Conseguir ser líderes tecnológicos en alguna especialidad de nuestro sector (colorimetría y otros), no por el tamaño sino por el *saber hacer*”.

⁶ Entrevista a Ángel Ruiz, periódico La Opinión de Granada, 22 de julio de 2010.
<http://www.laopiniondegranada.es/empresas/2010/07/22/reyes-color/153764.html> Acceso el 17 de octubre de 2011.



Atendiendo a todo lo anterior, y una vez realizado el correspondiente análisis estratégico general, Industrias Kolmer ha concretado como propias la siguiente misión y visión:

MISIÓN:

A nivel personal:

- Crear un grupo de profesionales digno y ejemplar.
- Disfrutar con un trabajo bien hecho.
- Contribuir al prestigio de la familia.
- Dejarles a los hijos una herencia de buen hacer personal y profesional.

A nivel social:

- Aumentar la calidad de vida.
- Desarrollar tecnología.
- Generar empleo.
- Mejorar la pequeña y mediana empresa familiar.

A nivel económico:

- Conseguir eficiencia económica con una rentabilidad para la continuidad de la empresa familiar.



Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada



VISIÓN:

Industrias Kolmer aspira a ser un referente en su sector, en calidad, tecnología y seriedad con un crecimiento continuado. Se deben estudiar tendencias proyectadas hacia el futuro y sus implicaciones dentro de la empresa.

Según indica Joaquín Ruiz, “tenemos vocación de actuar en un mercado global integrado en una estructura internacional. Ser eficaces y eficientes será el patrón que debemos seguir. Innovación, iniciativa, anticipación y respuesta a los usuarios y distribuidores es nuestra visión global de futuro”.



2.

**LA
INDUSTRIA DE
LA FABRICACIÓN
DE PINTURAS Y
BARNICES**

Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada

2. LA INDUSTRIA DE LA FABRICACIÓN DE PINTURAS Y BARNICES

Las tareas desarrolladas por Industrias Kolmer se integran en el Código 20.3 Fabricación de pinturas, barnices y revestimientos similares; tintas de imprenta y masillas, dentro de la División 20. Industria química, de la Clasificación Nacional de Actividades Económicas CNAE-2009⁷.

Según los datos que se desprenden del Directorio Central de Empresas (DIRCE) del Instituto Nacional de Estadística (INE), en el ejercicio 2009 existían en nuestro país un total de 568 empresas incluidas dentro del referido código, localizándose 72 de ellas en Andalucía. En el conjunto del territorio nacional, del total de entidades, 263 tenían más de 10 asalariados, siendo 20 las que alcanzaban esa cifra en la Comunidad Autónoma Andaluza (3 empresas superaban los 20 empleados y sólo 2 los 50).

Al igual que en otras actividades, el efecto acumulado de la crisis económica provocó, en el año 2009, una disminución en la cuantía de las variables económicas fundamentales del sector. El número de personas ocupadas se redujo, en relación al ejercicio 2008, alrededor de un 11% y el conjunto de los ingresos de explotación

⁷ En la clasificación anterior (CNAE-93 Rev.1) se incluía en el grupo 24.3, dentro de la división 24. Industria química.

Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada

un 21%, disminuyendo también los gastos de explotación un 20%. Todo ello no impidió que el resultado del ejercicio se incrementara un 64%, hasta alcanzar los casi 161 millones de euros. En cuanto a las inversiones, crecieron especialmente las realizadas en activos de carácter inmaterial (un 79% respecto a 2008).

PRINCIPALES VARIABLES ECONÓMICAS
CNAE 20.3. PINTURAS, BARNICES, TINTAS DE IMPRENTA Y MASILLAS
(UNIDADES: PERSONAS/MILES DE EUROS)

	2009	2008
Personas Ocupadas	14.872	16.724
Importe neto de la cifra de negocios	3.132.205	3.957.126
Total de ingresos de explotación	3.199.604	4.026.448
Gastos de personal	639.733	694.213
Total de gastos de explotación	3.073.420	3.844.097
Resultado del ejercicio	160.945	98.045
Inversión en activos materiales	90.427	137.709
Inversión en activos intangibles	27.653	15.476

Fuente: INE: Encuesta Industrial de Empresas



La cifra de negocios del sector de pinturas y tintas del año 2009, representa casi un 7% del total correspondiente al conjunto de la industria química española⁸.

Por su parte, y de acuerdo con los datos facilitados directamente por la Asociación Española de Fabricantes de Pinturas y Tintas de Imprimir (ASEFAPI)⁹ y correspondientes a sus empresas asociadas, en el año 2010, respecto a 2009, las ventas del sector disminuyeron en 16.136 toneladas (-1,9%), incrementándose los ingresos, tras dos años de descenso, un escaso 0,2%.

La misma fuente indica, en relación con las operaciones de comercio exterior realizadas, que en el ejercicio 2010 se exportó un volumen de 300.905 toneladas (un 13,21% más que en 2009), implicando un aumento del valor monetario de un 24,58%. Las importaciones realizadas alcanzaron las 248.727 toneladas (+33,18% respecto a 2009), suponiendo un valor de casi 627 millones de euros (un 16,85% más que en el año 2009).

Es importante señalar que en los últimos años, una preocupación constante del sector ha sido la escasez de materias primas y la consecuente subida continuada de precios, aspectos ambos que inciden directamente sobre los plazos de entrega que pueden ofrecer las empresas, sobre sus costes de producción y, por tanto, sobre los márgenes con los que operan. Junto a ello, la pérdida de empleo y el incremento de las insolvencias precisan soluciones.

8 FEDERACIÓN EMPRESARIAL DE LA INDUSTRIA QUÍMICA ESPAÑOLA (feiQue): Informe de evolución de la industria química española 2010, pág. 10.
<http://www.feique.org/docs/doc4cbb725e5819f8.43167596.pdf> Acceso el 11 de noviembre de 2011.

9 Industrias Kolmer es socio de ASEFAPI, que a su vez es miembro de la Federación Empresarial de la Industria Química Española (feiQue).

Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada

VENTA DE PINTURAS Y TINTAS DE IMPRIMIR

	TONELADAS			EUROS (miles)		
	2010	2009	Variación	2010	2009	Variación
Pinturas para la industria	271.760	279.368	-2,7%	793.267	795.017	-0,2%
Pintura en polvo	22.090	21.406	3,2%	73.924	70.967	4,2%
Pinturas para decoración y construcción	475.160	486.878	-2,4%	701.480	700.931	0,1%
Tintas de imprimir	65.146	62.640	4,0%	197.497	195.542	1,0%
TOTAL	834.156	850.292	-1,9%	1.766.168	1.762.457	0,2%

Fuente: Asociación Española de Fabricantes de Pinturas y Tintas de Imprimir (ASEFAPI) (2011) ¹⁰

¹⁰ Según se desprende de un estudio realizado por (ASEFAPI), con datos reales de las empresas, durante el primer semestre de 2011 se ha producido en la actividad de pinturas para decoración un descenso de la facturación del 2,64% respecto a igual período de 2010.

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE FABRICANTES DE PINTURAS Y TINTAS DE IMPRIMIR (ASEFAPI): Boletín trimestral, nº 57, octubre 2011.

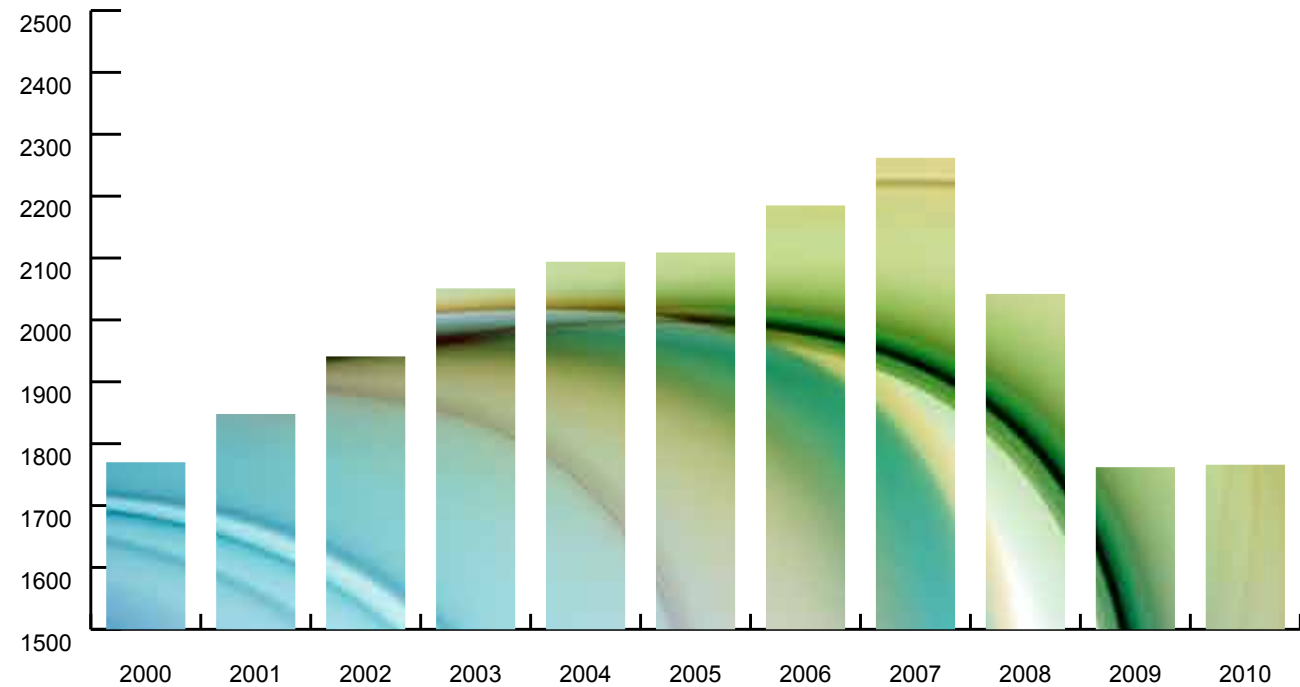
<http://www.asefapi.es/> Acceso el 14 de noviembre de 2011.

Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada

EVOLUCIÓN VENTAS SECTOR PINTURAS Y TINTAS DE IMPRIMIR (2000-2010)



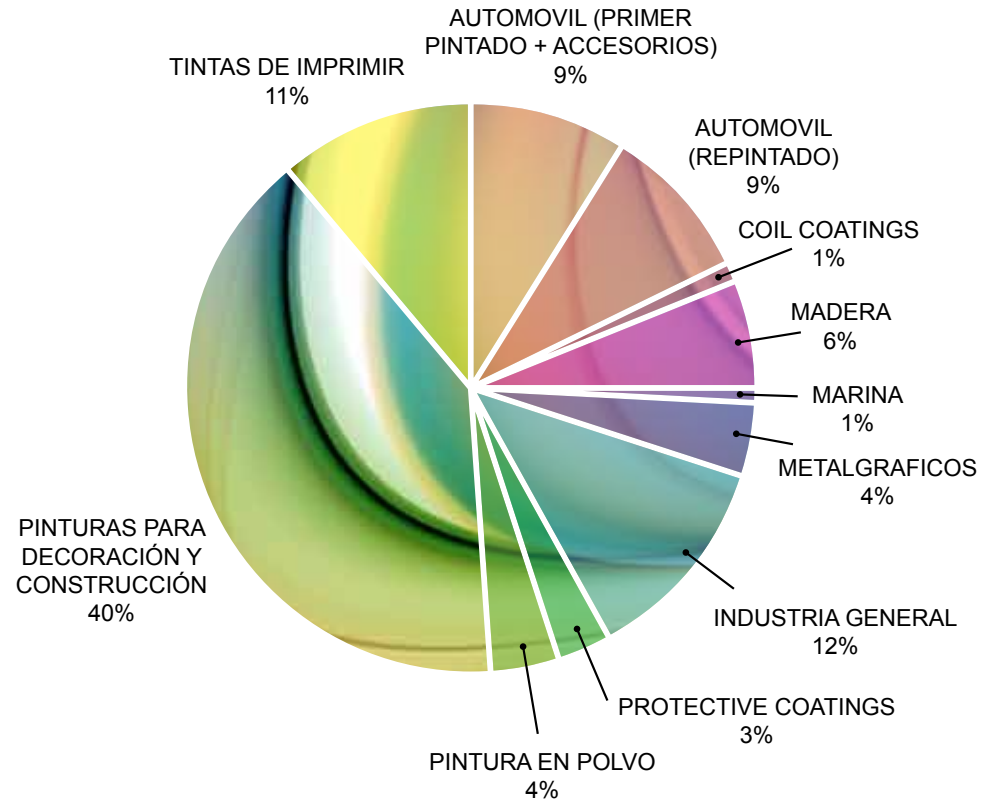
Fuente: Asociación Española de Fabricantes de Pinturas y Tintas de Imprimir (ASEFAPI) (2011)

Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada

DISTRIBUCIÓN POR ACTIVIDADES DEL VALOR MONETARIO DE LAS VENTAS DEL SECTOR DE PINTURAS Y TINTAS DE IMPRIMIR (2010)



Fuente: Asociación Española de Fabricantes de Pinturas y Tintas de Imprimir (ASEFAPI) (2011)



3.

**PROCESOS DE
PRODUCCIÓN**



Nº 2:
INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada

3. PROCESOS DE PRODUCCIÓN

Con una destacada presencia en el sector de la pintura, Kolmer es hoy “una gran empresa familiar caracterizada por su forma de actuar, siendo reconocida por distribuidores, proveedores, usuarios y competidores”, señala Joaquín Ruiz. Añade, “llevamos más de 70 años creando color, más de 70 años trabajando y creciendo”.

De una manera general, la empresa se dedica al diseño, producción, distribución y comercialización de pinturas plásticas, revestimientos, esmaltes, imprimaciones y barnices, impermeabilizantes y pinturas especiales, tintes y colorantes.

Kolmer apuesta por un permanente proceso de automatización que favorezca la optimización de los procesos y de los productos. La política de producción de la entidad incluye, además, los siguientes aspectos:

- Descentralización de las secciones de fabricación.
- Responsabilidad por sección y línea de producción.
- Control de calidad personal e individualizado.
- Valoración y medición por línea de fabricación.





Nº 2:
INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada

La mayor parte de la producción se realiza en máquinas con agitadores equipados de autómatas, que controlan la dosificación de los diferentes componentes por medio de células de carga y finales de carrera. El proceso es automático desde la elección de la pintura deseada hasta el control y aprobación del Departamento Técnico.

Un programa informático permite, desde cualquier ordenador integrado en la red, supervisar y controlar el proceso de fabricación en estas máquinas (elección de fórmulas, alarmas, situación de proceso, archivo de las fabricaciones, etc.).

Existe también un software de planificación de la producción que, mediante ordenadores situados en las plantas de producción, autoriza a los operarios a comprobar las fabricaciones a realizar y a introducir en una base de datos todas las operaciones de fabricación o de envasado, para su archivo. De esta manera la trazabilidad¹¹ del producto está permanentemente actualizada.

¹¹ La trazabilidad hace referencia al conjunto de acciones y procedimientos que permite registrar e identificar un determinado producto desde su origen hasta la entrega final. En un principio, se vincula a procesos productivos modernos y a productos de calidad y valor para el cliente último.

En el correspondiente procedimiento de Kolmer, titulado Identificación y trazabilidad de los productos, se determina que su objetivo es establecer el mecanismo que asegure que las materias primas, productos auxiliares y productos fabricados están totalmente identificados en cualquier momento de su uso, es decir, en el momento de la recepción, en los procesos intermedios y durante la fabricación, almacenamiento y distribución.



PRODUCTOS Y MARCAS

4.

Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada

4. PRODUCTOS Y MARCAS

Desde hace tiempo, Industrias Kolmer cuenta con una amplia gama de productos innovadores y de alta calidad. “Lo hacemos mediante una especialización tecnológica, la satisfacción del cliente, la preocupación medioambiental, medidas de seguridad en el trabajo y una atrayente imagen corporativa”, indica Ángel Ruiz¹².

En el catálogo de productos¹³ se incluyen unas 1.300 referencias. «Estamos en la ley del 80/20 como en cualquier negocio. Las que más se venden son un 20% de ellas, fundamentalmente pinturas de decoración para interiores de casas, exteriores, impermeabilizantes,... Luego hay un 80% de pinturas que son más delicadas y más específicas destinadas a alta decoración, para conservación de patrimonio y arquitectura, conservación de estructuras, ignífugos para estructuras... Ahora se han ampliado muchísimo las referencias con productos ecológicos pensando ya en la nueva legislación”, agrega Ángel.



¹² Entrevista a Ángel Ruiz, periódico Ideal Digital, 13 de enero de 2011.

<http://servicios.ideal.es/especiales/innovacion/una-empresa-que-da-color-a-la-ciudad.htm> Acceso el 20 de octubre de 2011.

¹³ Se puede conocer a través de la página web, así como las especificaciones técnicas, fichas de seguridad, etc. <http://www.pinturaskolmer.es/es/productos.html>

Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada



Junto a los artículos de un corte más tradicional, la empresa incorpora continuamente productos¹⁴ con diversos acabados y texturas y que se muestran como novedosos¹⁵, todo ello con el objetivo de posicionarse en segmentos de mercado diferenciados que potencien la marca y colaboren en la mejora de la rentabilidad de la entidad. En cualquier caso, cuando el mercado lo solicite, también atiende marcas blancas.

14 El procedimiento a seguir para el diseño y desarrollo de un nuevo producto implica que, una vez verificada la fórmula de ensayo del laboratorio, la Dirección la aprueba, asignándole un código comercial, el precio de venta al público y el tipo de envase.

La verificación, revisión y validación del diseño del nuevo producto los realiza la persona responsable del Departamento Técnico, que se encargará, además, de controlar los cambios de diseño que sean necesarios realizar.

El nuevo producto quedará definido por el código de fórmula de fabricación, el código comercial, la ficha de características técnicas y la ficha de datos de seguridad.

15 Entre otros, y a título de ejemplo, se podrían mencionar:

KOLSYSTEM UNIVERSAL: primer colorante universal exento de disolventes tipo glicol y de plomo, compatible con todas las pinturas utilizadas en decoración y con el que la empresa ha sido pionera en Europa en la fabricación de tinte ecológico.

INESFLY: pinturas y emulsionantes con unos formulados insecticidas y acaricidas en base agua, reguladores del crecimiento de insectos e inhibidores de la síntesis de la quitina, dando como resultado un buen control de plagas (la quitina se encuentra en el dermoesqueleto de los artrópodos, al cual da su dureza especial, en la piel de los nematelmintos y en las membranas celulares de muchos hongos y bacterias).



Considerando lo anterior, las líneas de productos de Industrias Kolmer se agrupan como sigue:

- **Línea de decoración y construcción:** actualmente la de mayor volumen en gama, tamaños, etc. Está dirigida al pintor profesional y a los particulares, mediante productos de fabricación base estándar, adaptables en formato y especificaciones a las diferentes necesidades.
- **Línea madera:** línea específica. En principio está enfocada a los talleres fabricantes, a aplicadores y empresas fabricantes de muebles.
- **Línea industrial:** línea en desarrollo. Es un segmento compuesto actualmente por talleres relacionados con la calderería, depósitos, etc., pero cuyo desarrollo futuro incluirá medianas y grandes empresas así como especialidades industriales.
- **Línea de materias primas para industrias fabricantes de pintura:** comprende el mercado interior y gran parte de la actividad en el exterior. Se ofertan todos los productos relacionados con la colorimetría, es decir, sistemas tintométricos y colorantes, así como bases. Es destacable la creciente importancia de la colorimetría y la incorporación reciente de la venta de envases de plástico y dispersiones.

Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada



Entre los productos fabricados y comercializados por Industrias Kolmer, se podrían destacar, como más importantes, las siguientes familias:

- Revestimientos e impermeabilización de fachadas.
- Pinturas plásticas.
- Pinturas especiales para decoración.
- Preparaciones y colorantes.
- Esmaltes.
- Línea de madera.
- Imprimaciones.
- Instalaciones deportivas y suelos.
- Pinturas industriales.
- Disolventes.
- Sistemas tintométricos.
- Línea Inesfly.
- Marcas blancas.
- Cartas de colores.
- Pastas pigmentarias.



Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada

Respecto a esta gama de productos, merecen una mención destacada los sistemas tintométricos propios, aceptando que la empresa se presenta como líder y especializada en colorimetría y que cuenta con un departamento que investiga y estudia el color, mejorando y creando nuevas fórmulas, combinaciones y posibilidades. Todo ello ha permitido ofrecer un casi infinito espectro de colores, con una base de datos de más de 90.000 fórmulas de color, garantizando al máximo su repetitividad y calidad.

Según traslada Ángel Ruiz, el concepto es simple de explicar pero la tarea compleja de realizar. Se trata de una máquina con diferentes depósitos en los que se introducen unos colorantes (amarillo, rojo, azul,...) y mediante un programa informático propio se dosifican en un recipiente. Dependiendo del código de color que se introduzca, la máquina formula y determina la cantidad de colorante que se debe tomar de cada uno de los recipientes, para conseguir el color final que el cliente demanda y que previamente ha elegido.

La empresa posee dos sistemas tintométricos:

- **KOLSYSTEM:** se trata de un sistema tecnológicamente muy avanzado, con colorantes universales ecológicos compatibles con una extensa gama de productos para el mundo de la decoración.
- **KOLMAN SISTEMA INTEGRAL:** está formulado para los establecimientos más especializados en pintura e incorpora 3 tipologías distintas de tintes (al agua, al disolvente universal y para madera), de tal forma que el producto final obtenido ofrezca una respuesta adecuada a las demandas de un segmento tan específico.



Nº 2:
INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada

Todas las bases que componen los sistemas tintométricos, además de los colorantes, los fabrica Kolmer. De igual manera, ha desarrollado, y mantiene permanentemente actualizado, el programa informático que permite realizar el proceso y comercializa máquinas tintométricas de alta precisión.

El conjunto de productos al que se viene haciendo referencia, está presente en el mercado bajo un amplio abanico de marcas comerciales, todas ellas registradas. Fundamentalmente son las siguientes (se añaden también patentes):

KOLPLATS	KOLMAN	KOLPINT
KOLMATE	KOLSYSTEM (1)	ANDAPLAS
MULHACEN	HANYT - PLAST	KOLKRIL
KOMPLET	TREVV	KAPRY
PINTAC	KORFU	KOLAMOR
KRETA	KOLMER	KOLP-LITE
AMBIKOL (2)	CEPINT	TESPINT
KOLSATIN	SOLPINT	KOLKING
KOLMERITE	PATENTE DE CUBO	
PATENTE DE INVENCIÓN SISTEMA DE COLORIMETRÍA KOLSYSTEM		
DISPERSIÓN VINIL-VEOVA VVE 155		
DISPERSIÓN ESTIRENO-ACRILICA SA 155		
RESINAS SINTETICAS: RAS-60L, RAS-45M, RAS-30C		

(1) Sistema de colorimetría

(2) Sistema Integrado de Gestión Medioambiental

Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada

Desde un punto de vista cuantitativo y monetario, durante el ejercicio económico de 2009, en el conjunto de las operaciones de Industrias Kolmer el importe neto de su cifra de negocios¹⁶ se distribuyó de la siguiente manera, por categoría de actividades:

EJERCICIO ECONÓMICO 2009	CIFRA DE NEGOCIOS (€)	PORCENTAJE
Fabricación de pinturas, barnices y lacas	7.412.933	86,65%
Comercio al por menor de artículos de bricolaje	1.026.080	11,99%
Prestaciones de servicios	116.252	1,36%
TOTAL	8.555.265	100,00%

Fuente: Industrias Kolmer S.A. (2010): Cuentas Anuales 2009. Nota 22 de la Memoria normal: Información segmentada.

16 El importe neto de la cifra de negocios comprenderá los importes de la venta de los productos y de la prestación de servicios correspondientes a las actividades ordinarias de la Sociedad deducidas las bonificaciones y demás reducciones sobre las ventas, así como el Impuesto sobre el Valor Añadido y otros impuestos directamente relacionados con la mencionada cifra de negocios.

La expresión "actividad ordinaria" podría definirse como aquella actividad (o actividades) que es realizada por la empresa regularmente y por la que obtiene ingresos de forma regular y con carácter periódico. Así, son ingresos que se derivan del ciclo económico de producción, comercialización o prestación de servicios propios de la empresa, es decir, de la circulación de bienes y servicios que son objeto del tráfico de la misma.

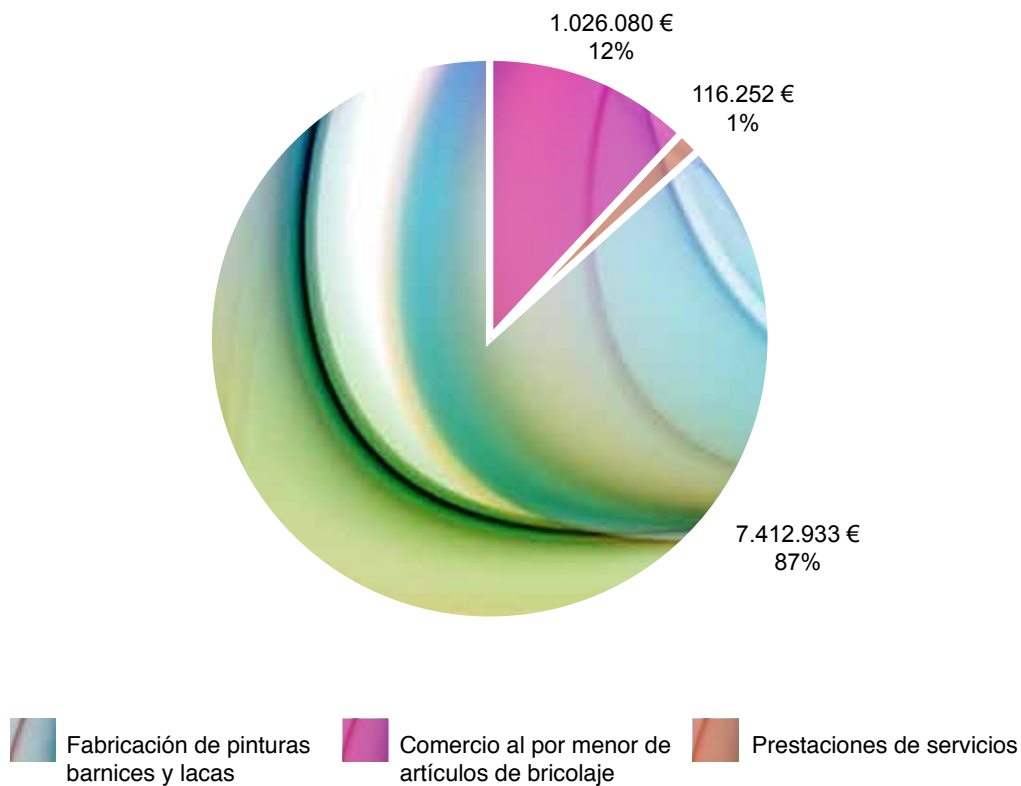
(Resolución de 16 de mayo de 1991, del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas, por la que se fijan criterios generales para determinar el «importe neto de la cifra de negocios». BOE número 16 de 18/1/1992, páginas 1639 a 1640.)

Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada

IMPORTE NETO DE LA CIFRA DE NEGOCIOS 2009 POR CATEGORÍA DE ACTIVIDADES



A hand holding a green plant branch against a blue sky background. The hand is positioned in the center, with the plant branch extending from the left. The background is a clear blue sky with some light clouds. The overall image has a clean, professional look.

5.

**SISTEMAS DE
GARANTÍA DE LA
CALIDAD, GESTIÓN
MEDIOAMBIENTAL
Y PREVENCIÓN**



Nº 2:
INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada

5. SISTEMAS DE GARANTÍA DE LA CALIDAD, GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL Y PREVENCIÓN

Considerando el sector económico en el que Industrias Kolmer desarrolla su actividad, un objetivo prioritario y de especial preocupación en la política de la empresa ha sido la implantación de un Sistema Integrado de Gestión, AMBIKOL, que agrupa aspectos relativos a calidad, medio ambiente y prevención de riesgos laborales.

Declarado de obligado cumplimiento para todo el personal, el sistema ha permitido obtener el Certificado de Gestión de la Calidad¹⁷ según la Norma UNE-EN-ISO 9001:2008, la certificación según la Norma UNE-EN-ISO 14001:2004, para sus



¹⁷ El 10 de febrero de 1993 consiguió el Certificado de Aseguramiento de la Calidad, convirtiéndose en la primera empresa fabricante de pinturas de nuestro país en hacerlo. Hoy, este certificado acredita el cumplimiento de los aspectos establecidos en la norma ISO9001.



Sistemas de Gestión Medioambiental¹⁸, y alcanzar el cumplimiento de la Norma UNE 81900EX de Prevención de Riesgos Laborales.

El sistema AMBIKOL está convenientemente documentado (se han diferenciado 31 procesos, cada uno con su correspondiente procedimiento de actuación), se actualiza permanentemente -al menos una vez al año-, es comunicado a todos los trabajadores y se pone a disposición de terceros que lo demanden. Por supuesto, está abierto a incorporar aquellas ideas que puedan aportar los trabajadores de la empresa y que impliquen mejoras de la situación de trabajo.

El Director General de la entidad, Ángel Ruiz, destaca que “el objetivo último que persigue el Sistema Integrado es alcanzar una mejora continua en calidad, una reducción de los impactos ambientales del conjunto de actividades de producción que puedan incidir sobre el entorno, incluyendo clientes y proveedores, y la prevención de riesgos laborales”. En definitiva, pretende ser una herramienta útil para poder conseguir la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente, para alcanzar una minimización de residuos, una reducción del consumo de recursos naturales y una mayor seguridad y salud en el trabajo.

El Sistema de Gestión es aplicable a toda la organización, a todos sus procesos, productos o servicios. Su soporte documental comprende:

- Manual Integrado de Gestión.
- Procedimientos documentados establecidos para el sistema de Gestión.
- Instrucciones Técnicas.
- Documentación Externa.
- Registros.
- Otros documentos anexos al sistema.

¹⁸ El certificado se obtuvo el 12 de marzo de 1999, convirtiéndose en la primera empresa de Granada en conseguirlo y una de las primeras de la Comunidad Autónoma de Andalucía. Son pocas las empresas españolas del sector de fabricación de pinturas que cuentan con él.



Existe en la entidad un responsable de AMBIKOL, que se ocupa de su control y que deberá utilizar las herramientas oportunas para su mejora, entre las que se incluyen la política de calidad, medio ambiente y prevención; objetivos y metas; análisis de los datos; acciones correctivas y preventivas y evaluación de su eficacia; resultados de las auditorías y revisión por la dirección.

De una manera particular, en los últimos años la empresa se ha preocupado especialmente por llevar a cabo una gestión correcta de los residuos generados y por tratar de reducir sus impactos ambientales, apostando en su departamento de Investigación y Desarrollo por nuevos proyectos ecológicos y sostenibles que contemplen la normativa que pudiera derivarse de los acuerdos del Protocolo de Kyoto¹⁹.

Junto a lo anterior, en el Sistema de Gestión es importante la prevención de riesgos laborales, la seguridad e higiene en el trabajo y la vigilancia de la salud de los empleados.

En concreto, se facilita a los trabajadores una serie de indicaciones de seguridad que se especifican en las hojas de ruta de los productos, las fichas de identificación de equipos, las instrucciones técnicas, señalizaciones y otros documentos.

Además, existe un plan de autoprotección que contempla un programa de emergencia para la prevención del riesgo de incendio u otro equivalente, junto a las técnicas para garantizar la evacuación y la intervención inmediata.

19 NACIONES UNIDAS (1998): Protocolo de Kyoto de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el cambio climático.



6.

**MERCADOS Y
CLIENTES**



Nº 2:
INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada

6. MERCADOS Y CLIENTES

La política de mercado de Industrias Kolmer persigue una adecuada segmentación como elemento esencial que permita el ajuste del producto a las necesidades y expectativas de cada cliente, acomodando para ello tanto las líneas de artículos, como los canales de distribución y la logística.

En el Manual Integrado de Gestión de Calidad, Medioambiente y Prevención, se declara que es una empresa eminentemente orientada al mercado. “El estudio y análisis continuo de las necesidades del mercado es el mejor punto de referencia para el desarrollo de nuestro trabajo como fabricantes y distribuidores. Es éste el origen a partir del cual se generan los diferentes proyectos de investigación para la mejora e innovación de nuestros productos”.

La amplia red comercial de la empresa, permite que esté presente en prácticamente todo nuestro país, habiéndose creado igualmente un departamento de comercio exterior.

Sin embargo, aunque Kolmer viene realizando desde hace algunos años operaciones de un modo regular con países europeos y también, aunque de una manera menos destacada, con el continente americano, no le está resultando fácil consolidarse como empresa exportadora. Portugal, Francia, Alemania, Polonia, Ucrania, Cuba o Argentina se han convertido en destino de sus mercancía. Para ello, ha sido importante poder avalar, con las respectivas acreditaciones, la calidad de los productos que ofrece.



Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada

“Es mucho más fácil abrir mercado en el extranjero si estás certificado con todas las normativas, que ya son casi imprescindibles a la hora de exportar”, recuerda Ángel Ruiz.

Junto a lo anterior, para intentar superar las dificultades referidas, desde hace un tiempo Kolmer ha puesto en marcha un programa de internacionalización, participando en el programa PIPE (Plan de Iniciación a la Promoción Exterior), que le permite contar con apoyos técnicos y económicos²⁰.

De cualquier manera, los datos son contundentes. La cifra de negocios del año 2009 muestra claramente que es, casi en exclusiva, en el mercado nacional donde se coloca la totalidad de la producción de Industrias Kolmer.

EJERCICIO ECONÓMICO 2009	CIFRA DE NEGOCIOS (€)	PORCENTAJE
Mercado nacional	8.440.221	98,66%
Resto de la Unión Europea	112.839	1,32%
Resto del mundo	2.205	0,03%
TOTAL	8.555.265	100,00%

Fuente: Industrias Kolmer S.A. (2010): Cuentas Anuales 2009. Nota 22 de la Memoria normal: Información segmentada.

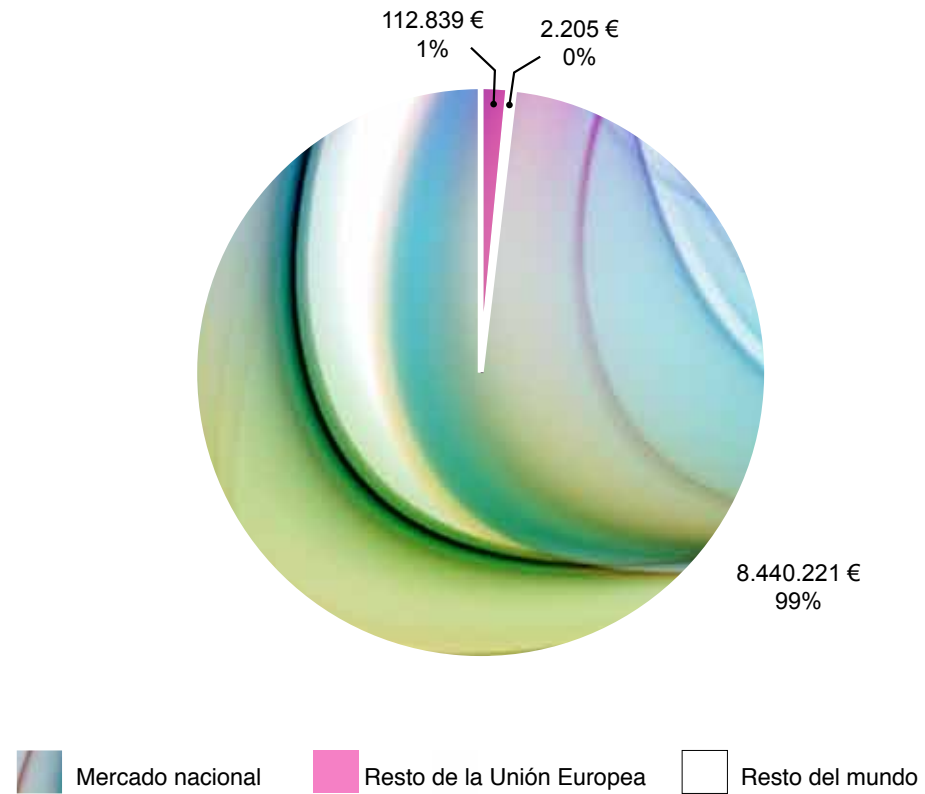
20 "El Programa PIPE es un programa conjunto de las Cámaras de Comercio y el Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX), en colaboración con las Comunidades Autónomas y la Unión Europea y está diseñado para que la empresa que quiera comenzar a exportar encuentre todos los apoyos necesarios para iniciar su andadura en el exterior con la ayuda de las instituciones españolas de promoción exterior y de la mano de un especialista externo a la empresa". (Cámara de Comercio, Industria y Navegación de Granada)
<http://www.camaragranada.org/comercio-exterior/proyectos-y-programas/programa-pipe.aspx#s78> Acceso el 14 de noviembre de 2011.

Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada

IMPORTE NETO DE LA CIFRA DE NEGOCIOS 2009 POR MERCADOS GEOGRÁFICOS





Respecto a los canales de distribución utilizados, la vigente política implica que la venta de las líneas estándar se realiza a través de distribuidores y tiendas especialistas, mientras que en la familia de madera e industrial la venta es directa.

Los canales de distribución activos en la actualidad son²¹:

- **Distribuidores:** Empresas dedicadas preferentemente a la pintura y que desarrollan una labor de reparto y/o equipo de ventas. Su cliente suele ser el pintor profesional y tiendas pequeñas.
- **Mayoristas:** Empresas normalmente generalistas (pintura, perfumería, etc.) que pueden contar con reparto y/o equipo de ventas. Su cliente más habitual son las pequeñas tiendas.
- **Tiendas especializadas en pinturas:** Tiendas de venta al por menor de pinturas, con sistemas tintométricos y elementos auxiliares (brochas, pistolas, etc.), que actúan como punto de venta. Su cliente habitual es el pintor profesional y el particular.
- **Centros de Bricolaje:** Son grandes superficies dedicadas al bricolaje en general, que se encuentran en la actualidad en fase de implantación en España con diferente éxito. Su cliente habitual es el particular bricolador.

21 INDUSTRIAS KOLMER S.A. (2011): Manual Integrado de Gestión de Calidad, Medioambiente y Prevención (SIG). <http://www.pinturaskolmer.es/es/kolmer.html> Acceso el 14 de diciembre de 2011.



Nº 2:
INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada

- **Línea madera:** Se incluyen pequeños fabricantes de artículos de madera (muebles, puertas,...) que también realizan el aplicado y talleres de pintores que sólo realizan el aplicado. La venta se realiza directamente, siendo considerados como clientes finales.
- **Línea Industrial:** Son empresas dedicadas a la fabricación de elementos metálicos como estanterías, depósitos, calderería, etc. La venta se realiza directamente, siendo considerados como clientes finales.
- **Pequeña industria fabricante de pintura:** Considerado como cliente final de los productos relacionados con la colorimetría, colorantes, dispersiones y tintes.
- **Profesionales pintores:** Canal directo al consumidor final, origen de la venta de la empresa, aunque en la actualidad es poco utilizado.

A cada uno de estos canales la empresa le presta el apoyo técnico y de marketing necesario, fijándose también las condiciones económicas, de servicio u otras que procedan.

Como es razonable, los anteriores no descartan otros posibles canales de distribución futuros, como la venta mediante tiendas especialistas propias o franquiciadas, o la venta a través de grandes superficies especializadas y grandes almacenes generales.

Para alcanzar un conocimiento más profundo de los mercados y canales de distribución, el Departamento Comercial de Kolmer, aplicando las correspondientes



Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada

técnicas de análisis de datos, obtiene y comunica la siguiente información, que puede apoyar el proceso de toma de decisiones:

- Estadísticas de ventas por zonas.
- Estadísticas de ventas por clientes.
- Estadísticas de ventas por agentes.
- Estadísticas de ventas por artículos.
- Estadísticas de ventas por líneas de artículos.
- Estadísticas de ventas por provincias.
- Estadísticas consumos comparativos - clientes año anterior.
- Medida satisfacción del cliente.

Respecto a la política de clientes, igualmente documentada mediante procedimientos y diagramas de flujo, tiene por objeto garantizar que la información sobre los productos que llega al cliente es correcta, tratando al mismo tiempo de comprobar su nivel de satisfacción en relación a las expectativas previas.

Se concede una especial importancia a la prestación de un servicio de calidad, con:

- Personalización del servicio.
- Atención telefónica.
- Servicio de correo electrónico.
- Cumplimiento de los plazos de entrega.
- Eficacia en la resolución de conflictos.
- Servicio pos-venta.
- Información continuada y actualizada (página web y otras herramientas).
- Análisis de la satisfacción del cliente.

Junto a lo anterior, la empresa trata de fomentar la fidelidad del cliente mediante descuentos, promociones, celebración de convenciones y otras estrategias. Entre ellas, favoreciendo relaciones comerciales estables, basadas en la calidad, servicio, precio, asesoramiento, tecnología y continuidad del producto.



7.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y GESTION DE PERSONAL

Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada

7. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y GESTIÓN DE PERSONAL

Durante el año 2009, la plantilla media de Industrias Kolmer fue de 62 empleados, de ellos 41 con carácter fijo (en 2008 eran 76 los trabajadores, 50 fijos).

La distribución por categorías de las personas empleadas muestra que el mayor porcentaje corresponde a trabajadores no cualificados (17 empleados sobre el total). Los técnicos y profesionales de apoyo fueron 5.

NÚMERO MEDIO DE PERSONAS EMPLEADAS DURANTE EL EJERCICIO 2009
POR CATEGORÍAS

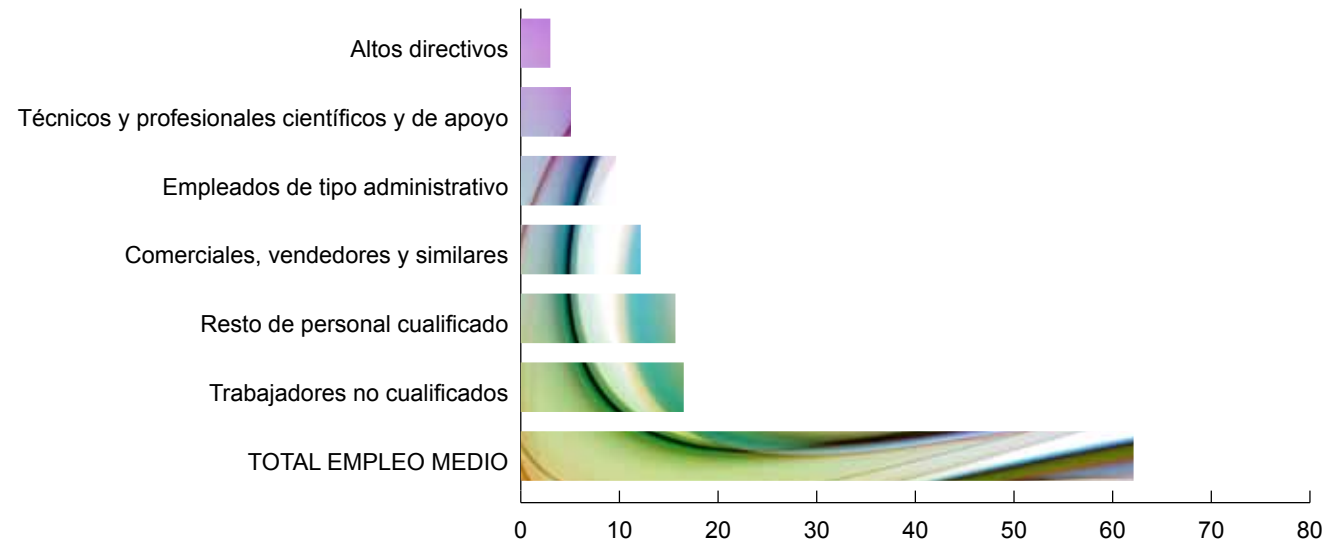
CATEGORÍAS	NÚMERO	PORCENTAJE
Altos directivos	3	4,83%
Técnicos y profesionales científicos y de apoyo	5,09	8,19%
Empleados de tipo administrativo	9,67	15,57%
Comerciales, vendedores y similares	12,16	19,58%
Resto de personal cualificado	15,68	25,24%
Trabajadores no cualificados	16,52	26,59%
TOTAL EMPLEO MEDIO	62,12	100,00%

Fuente: Industrias Kolmer S.A. (2010): Cuentas Anuales 2009. Nota 21 de la Memoria normal: Otra información.

Nº 2:
INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada

NÚMERO DE PERSONAS EMPLEADAS DURANTE EL EJERCICIO 2009 POR CATEGORÍAS



Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada

Si consideramos la composición de la plantilla por sexos, resulta que durante el año 2009 los hombres representaban prácticamente el 78% del total, destacando las mujeres en la categoría de técnicos y profesionales de apoyo, con un 71% entre los trabajadores de ese nivel. Los hombres ocupan el 82% de los trabajos no cualificados.

DISTRIBUCIÓN DEL PERSONAL MEDIO EMPLEADO DURANTE EL EJERCICIO 2009 POR CATEGORÍAS Y SEXO					
CATEGORÍAS	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES
Altos directivos	3	2	1	66,67%	33,33%
Técnicos y profesionales científicos y de apoyo	5,09	1,5	3,59	29,47%	70,53%
Empleados de tipo administrativo	9,67	4,11	5,56	42,50%	57,50%
Comerciales, vendedores y similares	12,16	11,49	0,67	94,49%	5,51%
Resto de personal cualificado	15,68	15,68	0	100,00%	0,00%
Trabajadores no cualificados	16,52	13,55	2,97	82,02%	17,98%
TOTAL EMPLEO MEDIO	62,12	48,33	13,79	77,80%	22,20%

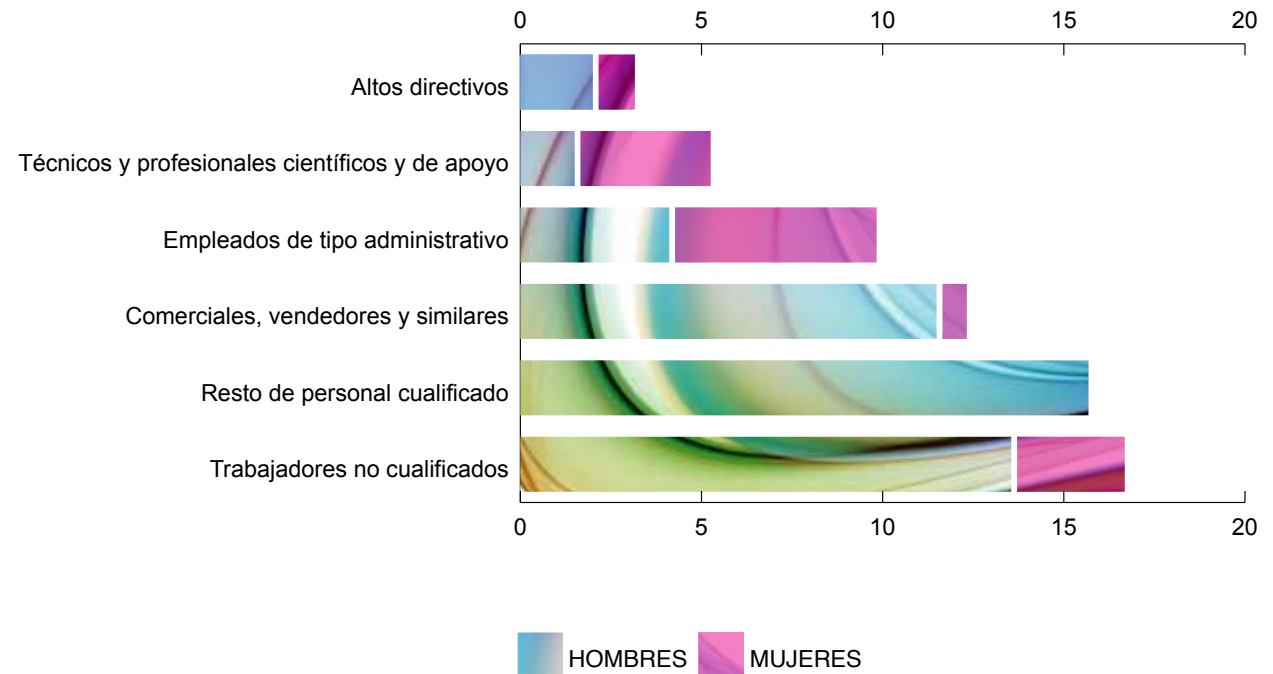
Fuente: Industrias Kolmer S.A. (2010): Cuentas Anuales 2009. Nota 21 de la Memoria normal: Otra información.

Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada

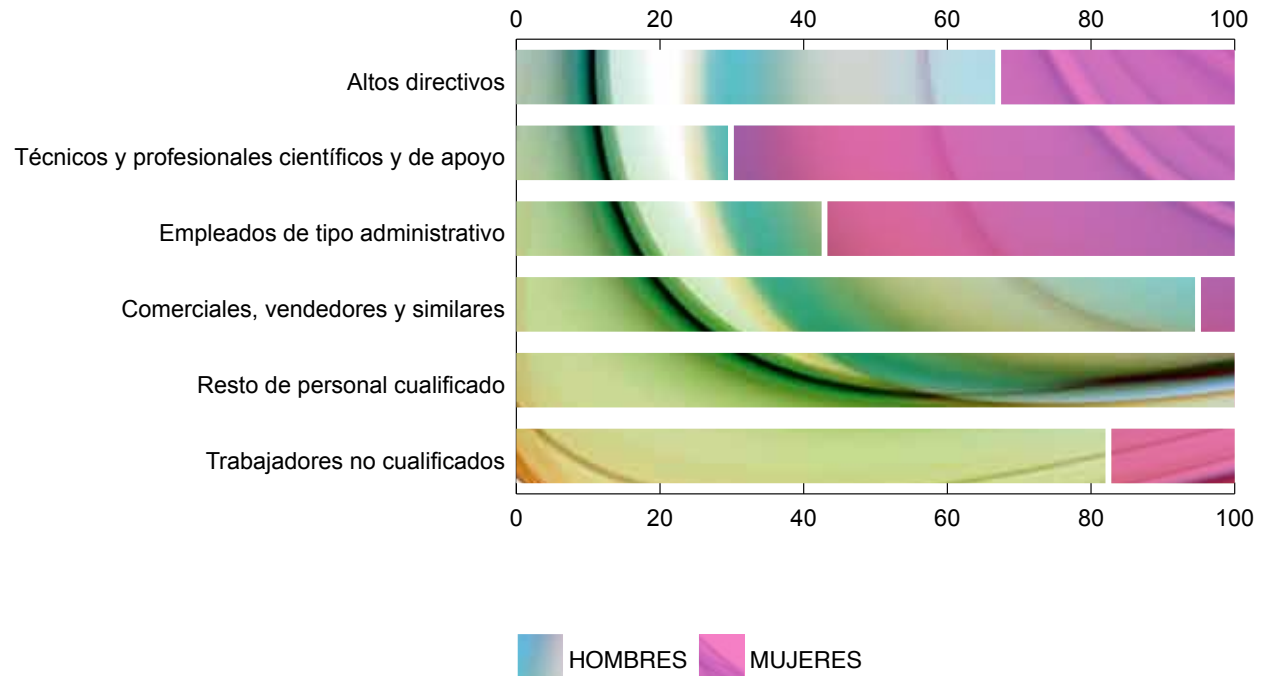
**DISTRIBUCIÓN DEL PERSONAL MEDIO EMPLEADO DURANTE EL EJERCICIO 2009
POR CATEGORÍAS Y SEXO**



Nº 2:
INDUSTRIAS KOLMER:
 diferenciación,
 especialización
 tecnológica y
 compromiso
 social

Cátedra
 Banca JÓvenes
 Emprendedores
 Universidad de
 Granada

**DISTRIBUCIÓN (%) DEL PERSONAL MEDIO EMPLEADO DURANTE EL EJERCICIO 2009
 POR CATEGORÍAS Y SEXO**



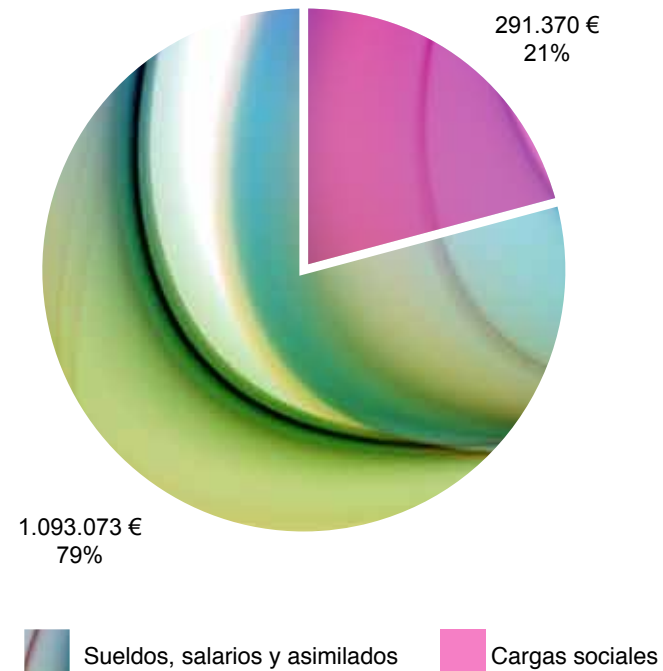
Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada

Los gastos de personal asociados a la plantilla importaron en el ejercicio 2009 un total de 1.384.443 € (1.561.963 € en el año 2008), de los cuales 1.093.073 € fueron por sueldos y salarios (frente a 1.217.257 € en 2008), correspondiendo el resto, fundamentalmente, a las cuotas de Seguridad Social atribuibles a la empresa.

GASTOS DE PERSONAL 2009



Nº 2:

**INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social**

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada



Entre los trabajadores, por niveles de responsabilidad y autoridad²², destacan quienes asumen las funciones de consejero delegado, directora financiera, director general, director comercial, directora del departamento técnico, director de administración, director de contabilidad, jefe de fabricación, jefe de medioambiente, jefe de recursos humanos, jefe de control de calidad y jefe de mantenimiento.

La empresa cuenta con una detallada descripción de todos de los puestos de trabajo identificados. Para cada uno de ellos, en el manual de organización interna, se indican las funciones y responsabilidades, la dependencia y el personal a su cargo y, cuando proceda, la formación y cualificación requerida o las habilidades y experiencia necesarias.

²² Entre los anexos finales, se incluye un organigrama completo de Industrias Kolmer S.A, reflejo de su compleja estructura organizativa, de las funciones y del grado de responsabilidad de las personas que trabajan en la empresa.



De cualquier manera, parece claro que en muchas ocasiones esa descripción se ha de entender como abierta y flexible, no como limitadora y excluyente.

En otro orden de cosas, un aspecto considerado trascendental es el relativo a la formación continua del personal. Para cada año, Industrias Kolmer diseña un Plan de Formación que tiene en cuenta la experiencia de otros períodos, los métodos de trabajo que se realizan, las necesidades puestas de manifiesto por acontecimientos acaecidos y las sugerencias remitidas por los departamentos de la entidad o por los propios trabajadores. La propuesta, que se elabora al principio de cada ejercicio, es susceptible de adaptarse, en fechas y contenidos, a las circunstancias de la actividad productiva o a otros requerimientos y contempla diferentes modalidades de impartición de las acciones formativas.

Por último, en lo relativo a gestión de personal, es destacable que se ha constituido en Industrias Kolmer una Comisión Negociadora del Plan de Igualdad 2011, que tiene como finalidad principal garantizar la igualdad real y efectiva de oportunidades y evitar cualquier tipo de discriminación laboral entre mujeres y hombres en el seno de la empresa.



Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada

Entre los objetivos principales del Plan se incluyen:

- Promover procesos de selección y promoción en igualdad, que eviten la segregación vertical y horizontal.
- Garantizar que las decisiones que conlleven determinaciones de contratar, no se encuentren basadas en estereotipos o suposiciones acerca de aptitudes, características de las personas de determinado sexo, raza, edad, discapacidad, estado civil, etc.
- Conseguir una representación equilibrada de las mujeres y hombres en el ámbito de la empresa.
- Realizar acciones formativas y de sensibilización sobre igualdad de trato y oportunidades.
- Conseguir una mayor y mejor conciliación de la vida personal, familiar y laboral de hombres y mujeres.
- Promover procesos para corregir las posibles diferencias salariales existentes entre mujeres y hombres.
- Establecer un criterio homogéneo para la uniformidad de la plantilla masculina y femenina para cada una de las áreas en las que sea necesaria la uniformidad.



8.

**INVESTIGACIÓN
Y DESARROLLO Y
EXPERIENCIAS DE
COLABORACIÓN**



Nº 2:
INDUSTRIAS KOLMER:
 diferenciación,
 especialización
 tecnológica y
 compromiso
 social

Cátedra
 Banca JÓvenes
 Emprendedores
 Universidad de
 Granada

8. INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO Y EXPERIENCIAS DE COLABORACIÓN



Desde el principio, una apuesta inequívoca de los responsables de Industrias Kolmer ha sido la mejora constante de los productos ya existentes, así como la búsqueda de otros nuevos de más calidad, más ecológicos y elaborados empleando tecnologías de vanguardia.

El Departamento Técnico, con modernos instrumentos de medición y ensayo y con una alta cualificación y especialización, desarrolla diferentes proyectos de investigación, tanto de forma independiente como colaborativos. Ya se ha destacado que, como resultado de estos trabajos, Industrias Kolmer es pionera en el diseño y fabricación de productos ecológicos o en la creación y mejora de fórmulas de color y en la búsqueda de nuevas posibilidades tintométricas, empleando un software propio y en constante evolución.

Además ha llevado a cabo, y lo sigue haciendo en la actualidad, varios proyectos de investigación en colaboración con entidades como la Universidad de Granada, el Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC) o la Universidad de San Sebastián, habiendo patentado productos y procesos. Kolmer es miembro de la Red Andaluza de Innovación y Tecnología.

Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada



Junto a lo anterior, comparte planes con el CESEAND (Centro de Servicios Europeos a Empresas Andaluzas), participa en proyectos europeos para la transferencia de tecnología entre empresas (Proyectos CRAFT, PROFIT, etc.) y tiene firmados contratos y acuerdos con el Instituto de de Ciencia y Tecnología de Polímeros (CSIC) y con el Instituto Universitario de Materiales Poliméricos (POLYMAT) de la Universidad del País Vasco.

Para realizar algunas de estas actividades Kolmer ha contado con el apoyo y la financiación del Centro para el Desarrollo Tecnológico e Industrial (CDTI)²³, dependiente del Ministerio de Ciencia e Innovación, y de la Agencia de Innovación y Desarrollo de Andalucía (IDEA), vinculada a la Consejería de Economía, Innovación y Ciencia de la Junta de Andalucía.

El objetivo último de esta red de contactos y de proyectos propios y compartidos, es poder incorporar los últimos avances tecnológicos para poder ofrecer productos de calidad obtenidos con procedimientos respetuosos con el medio ambiente.

²³ Con la ayuda del CDTI, En la actualidad está ejecutando un proyecto de investigación que tiene por objeto el desarrollo de nuevas técnicas de materias primas para la pintura, en colaboración con el Instituto Universitario de Materiales Poliméricos (POLYMAT) y la Universidad de Granada.



9.

**INFORMACIÓN
DE LA
SITUACIÓN
ECONÓMICO-
FINANCIERA**



Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada

9. INFORMACIÓN DE LA SITUACIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA

La descripción de la situación patrimonial y de resultados de Industrias Kolmer S.A., se realiza a partir de la información incluida en las Cuentas Anuales 2009, depositadas en el correspondiente Registro Mercantil, y en el Informe 360° de Industrias Kolmer S.A., facilitado por la empresa Axesor (2011), dedicada a ofrecer servicios de información empresarial a través de internet.

Los datos financieros corresponden básicamente al ejercicio económico 2009, comparándose en ocasiones con las cifras referidas al año 2008. En un anexo final la información se presenta más desglosada.

El 31 de diciembre de 2009, la cifra total del activo de la empresa ascendía a 14.844.964 €, casi un 19% más que el año anterior. De esta cifra, el 68% correspondía al activo fijo o inmovilizado (10.126.504 €, un 41% superior a 2008), alcanzando el activo corriente un valor de 4.718.460 € (un 11% menos que en el año precedente).

Entre los componentes del activo no corriente, destacaban el inmovilizado material (5.779.987 €, fundamentalmente terrenos y construcciones) y las inversiones de carácter inmobiliario, realizadas para obtener rentas, plusvalías o ambas cosas, que crecieron casi un 500% respecto a 2008, para llegar a alcanzar los 3.334.458 €. Las





Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada

inversiones financieras en empresas de fuera del grupo también se incrementaron un 52%, hasta los 970.638 €.

Las cifras más elevadas del activo circulante son las asociadas a las existencias (2.226.981 €) y a los créditos comerciales (1.742.100 €, un 22% más que el año anterior), habiéndose reducido la tesorería un 84% respecto a la ofrecida en 2008, situándose en 141.741 €.

De otra parte, cabe destacar que en el año 2009 el patrimonio neto de Kolmer representaba un 83% del conjunto de su estructura financiera, llegando a cifrarse en 12.341.271 € (un 10% más que en 2008). Las deudas a largo plazo significaban algo más del 2% (334.760 €, habiendo crecido un 73%) y el pasivo corriente el 15% restante de la estructura financiera (2.168.933 €, un 101% superior al año anterior).

En el epígrafe del pasivo, el conjunto de las deudas con entidades de crédito, tanto a largo como a corto plazo, se situó en 1.107.489 € (cifra un 308% mayor que en 2008), siendo especialmente relevante el incremento producido en las obligaciones a menos de un año, que fue del 463% (828.063 € en 2009 frente a 147.028 € en el año 2008). Todo ello, entre otras circunstancias, provocó que el nivel de endeudamiento de la entidad (relación recursos ajenos/recursos propios) aumentara un 82% en relación al ejercicio 2008, pasando de un valor 0,11 a 0,2 (en cualquier caso, muy por debajo del estimado para el sector en 2009 que fue de 1,16). Así, y a pesar del incremento mencionado, las cifras alcanzadas permitirían seguir afirmando que la entidad tenía un bajo nivel de endeudamiento con entidades financieras.

Entre las partidas del patrimonio neto y pasivo destacaban por su cuantía, las reservas, el resultado del ejercicio y las deudas bancarias y con proveedores a corto plazo.

El fondo de maniobra de Industrias Kolmer era positivo, aunque se redujo un 39% respecto a 2008, y tenía una estimable calidad, considerando que gran parte de su financiación permanente procedía de recursos propios.



Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada

El ratio de garantía de la empresa (relación activo real/pasivo total) ofrecía un valor de 5,93 (un 40% menos que en 2008), muy superior al correspondiente a la media del sector (1,87). Puede entenderse que la entidad poseía una muy adecuada capacidad para hacer frente a sus compromisos financieros futuros, aunque no debe obviarse que, de otra parte, su solvencia inmediata se redujo en 2009 significativamente (-56%) respecto al año anterior (la relación activo corriente/pasivo corriente pasó de 4,90 a 2,18).

La cuenta de pérdidas y ganancias de Industrias Kolmer indicaba en el ejercicio 2009 un beneficio neto de 1.160.607 €, un 102% superior al de 2008, procedente en su totalidad de operaciones continuadas. Si consideramos que el resultado de la explotación se redujo un 6% respecto a 2008, el incremento de beneficios es consecuencia de la evolución en sentido positivo que afecta al resultado financiero, en particular por los cambios que se produjeron en el valor razonable de los activos financieros, variaciones que implicaron pasar de unas pérdidas en 2008 de 618.071 € a originar unos beneficios de 389.914 €.

El importe neto de la cifra de negocios de 2009 ascendió a 8.555.265 €, un 7,3% inferior al año anterior, y otros ingresos de explotación supusieron 43.946 €, un 57,6% menos que en 2008. Entre las partidas de gastos más elevadas destacaron los gastos por aprovisionamientos de mercaderías y materias primas (4.304.391 €), los gastos de personal (1.384.443 €, un 11,4% menos que en 2008), otros gastos de explotación (1.281.926 €, un 25,4% inferior al ejercicio precedente, especialmente por servicios exteriores) y las cuotas de amortización del inmovilizado (425.012 €). Contemplados de manera conjunta los ingresos y gastos correspondientes, en 2009 la empresa obtuvo un resultado de la explotación de 1.149.991 €.

Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada



La agregación del resultado financiero (486.165 €, casi un 200% más que en 2008) y el resultado de la explotación, permitió en el año 2009 alcanzar un resultado antes de impuestos de 1.636.156 € (122,4% más que en 2008), que tras deducir el correspondiente impuesto sobre beneficios (475.549 €) se reduce hasta la referida cifra de 1.160.607 €, resultado neto positivo del ejercicio económico.

Las rentabilidades económica total y financiera de Kolmer aumentaron en el año 2009, respecto a 2008, en algo más de un 82%, para alcanzar el 11,1% y el 9,5% respectivamente, mucho más elevadas que para la media del sector en el que se integra la empresa (1,1% y 1,6%).

La plantilla media que forma parte de Kolmer se redujo en 2009 un 18,4% respecto al ejercicio precedente, estando compuesta por 62 trabajadores.

Asimismo, debe mencionarse que en el año de referencia, no se detectaron incidencias judiciales a nombre de la sociedad publicadas en los boletines oficiales.

Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada

Por último, en los siguientes cuadros se resumen algunos datos e indicadores financieros claves referidos a la situación de la empresa y el sector en los ejercicios económicos 2008 y 2009:

CONCEPTO	KOLMER S.A		
	2009	2008	VARIACIÓN
Importe neto cifra negocios	8.555.265 €	9.225.888 €	-7,27%
Resultado neto del ejercicio	1.160.607 €	575.737 €	101,59%
Fondo de maniobra	2.549.526 €	4.201.197 €	-39,31%
Fondos propios	12.221.740 €	11.061.132 €	10,49%
Nivel de endeudamiento ¹	0,20	0,11	81,82%
Composición endeudamiento ²	0,15	0,18	-16,67%
Garantía ³	5,93	9,82	-39,61%
Rentabilidad financiera	9,50%	5,21%	82,34%
Rentabilidad económica total	11,06%	6,06%	82,51%
Número de empleados	62	76	-18,42%

Fuente: Industrias Kolmer (Cuentas Anuales 2009) y AXESOR (2011: Industrias Kolmer S.A. Informe Axesor 360º)

¹ Recursos ajenos/recursos propios

² Pasivo no corriente/pasivo corriente

³ Activo real/pasivo total

Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada

CONCEPTO	SECTOR (DATOS MEDIOS)		
	2009	2008	VARIACIÓN
Importe neto cifra negocios	20.961.849 €	25.308.042 €	-17,17%
Resultado neto del ejercicio	158.038 €	681.483 €	-76,81%
Fondo de maniobra	4.684.577 €	1.515.100 €	209,19%
Fondos propios	10.022.957 €	13.731.074 €	-27,01%
Nivel de endeudamiento ¹	1,16	1,25	-7,20%
Composición endeudamiento ²	0,44	0,15	193,33%
Garantía ³	1,87	1,83	2,19%
Rentabilidad financiera	1,56%	5,12%	-69,53%
Rentabilidad económica total	1,12%	3,95%	-71,65%

Fuente: AXESOR (2011: Industrias Kolmer S.A. Informe Axesor 360º)

¹ Recursos ajenos/recursos propios

² Pasivo no corriente/pasivo corriente

³ Activo real/pasivo total



10.

**APUESTAS DE
FUTURO**



Nº 2:
INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada



10. APUESTAS DE FUTURO

Industrias Kolmer S.A. y el sector industrial en el que se integra, no están al margen de las especiales dificultades económicas que marcan el devenir de los últimos años. De manera particular, resultan preocupantes las caídas en las ventas y el incremento continuado del precio del petróleo y de la mayoría de las materias primas claves para la fabricación de los productos. Todo ello obliga a afrontar con iniciativa y rigor los próximos ejercicios.

Superado el riesgo de la falta de continuidad familiar en la gestión de la entidad, los proyectos para el futuro más inmediato no divergen especialmente de las líneas trazadas hasta ahora.

Como ya indicamos, Joaquín Ruiz afirma, al referirse a la empresa, que tienen “vocación de actuar en un mercado global integrado en una estructura internacional. Ser eficaces y eficientes será el patrón que debemos seguir. Innovación, iniciativa, anticipación y respuesta a los usuarios y distribuidores es nuestra visión global de futuro”.

Sin duda alguna, mantener y aumentar la competitividad obligará a mejorar la capacidad tecnológica de la empresa, lo que exige apostar de una manera inequívoca por impulsar, aún más, su vertiente investigadora e innovadora.

Se pretenden crear nuevas materias primas para fabricar pinturas, avanzar en nuevas formulaciones de productos y en sistemas de fabricación diferentes, al mismo tiempo que se plantean renovados usos y empleos para los artículos.



Los directivos de la entidad aspiran también a incrementar la facturación, a impulsar y desarrollar la red comercial, consolidando y abriendo nuevos mercados, tanto nacionales como, especialmente, internacionales, a seguir desarrollando el Sistema Integrado de Gestión (AMBIKOL), a consolidar el liderazgo en sistemas de color, a mejorar la calidad de manera continuada, intentando reducir, además, los impactos ambientales y a mantener su compromiso social con el entorno más inmediato.

Ángel Ruiz²⁴ concreta que tienen “una planta piloto en Granada donde estamos estudiando la polimerización de dispersiones y contamos con un laboratorio en el que llevamos a cabo proyectos de investigación para conseguir productos ecológicos, que no emitan compuestos volátiles contaminantes al medio ambiente”.

Para alcanzar estos objetivos, Industrias Kolmer ha obtenido financiación pública y ha renovado convenios de colaboración con el Instituto Universitario de Materiales Poliméricos (POLYMAT) y con investigadores de la Universidad de Granada y del Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC), una manera de potenciar, además, la transferencia de conocimiento entre los organismos públicos de investigación y el tejido empresarial.

24 Entrevista a Ángel Ruiz, periódico Ideal Digital, 13 de enero de 2011.
<http://servicios.ideal.es/especiales/innovacion/una-empresa-que-da-color-a-la-ciudad.htm> Acceso el 20 de octubre de 2011.



11.

**PREMIOS,
RECONOCIMIENTOS
Y COMPROMISO
SOCIAL**

Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada

11. PREMIOS, RECONOCIMIENTOS Y COMPROMISO SOCIAL

Como resultado de la extensa e intensa actividad desplegada por Industrias Kolmer, la entidad, o sus representantes, han recibido numerosos reconocimientos, entre los que destacan los siguientes premios y nominaciones:

- Finalista Nacional del PREMIO EMPRENDEDOR ERNST & YOUNG (1998)
- Premio IDEAL 1998
- Premio TRAJANO 2000, a la Mejor Iniciativa Empresarial de la Mujer.
- Premio CÁMARA DE COMERCIO 2001, a la Mujer Empresaria.
- Nominación al PREMIO FAMILIA-EMPRESA 2003 del Instituto Internacional San Telmo.

Por su parte, los miembros del equipo de dirección de la empresa se han vinculado personalmente en proyectos, actividades y organizaciones de su entorno social más cercano. Así, Joaquín Ruiz, entre otras responsabilidades, es miembro del Pleno de la Cámara de Comercio, Industria y Navegación de Granada, es Presidente de la comisión de Medio Ambiente de la Cámara de Comercio, Industria y Navegación

Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada



de Granada, ha pertenecido al Consejo Superior Arbitral del Tribunal de Arbitraje de Granada, ha sido Socio Fundador y Vicepresidente de la Asociación "PROFITEGRA", Polígono Tecnológico de Escúzar (Granada), ha sido Vicepresidente y Consejero Delegado del Parque Metropolitano, Industrial y Tecnológico de Granada, S.L., ha sido miembro de la Cátedra de la Empresa Familiar del Instituto Internacional San Telmo, ha sido Vocal de la Ejecutiva de la Confederación Granadina de Empresarios y Vicepresidente de la Asociación de Empresarios del Polígono Juncaril.

Además, Kolmer ha venido participando en numerosas acciones sociales, culturales y deportivas. La empresa es uno de los patrocinadores de la Orquesta Ciudad de Granada, ha firmado un Convenio de Colaboración con el Festival Internacional de Música y Danza de Granada y con GranaDown (Asociación Síndrome de Down de Granada) para fomentar la integración social y laboral de las personas con síndrome de Down, es también Empresa Socia de Cruz Roja y participó en la Expedición al Everest del Cuerpo de la Guardia Civil. En su apuesta por el deporte, ha creado un equipo propio de motor (motociclismo y automovilismo).



12.

BIBLIOGRAFÍA

Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada

12. BIBLIOGRAFÍA

AXESOR (2011): Industrias Kolmer S.A. Informe Axesor 360°.

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE FABRICANTES DE PINTURAS Y TINTAS DE IMPRIMIR (ASEFAPI): Boletín trimestral, nº 57, octubre 2011.

<http://www.asefapi.es/> Acceso el 14 de noviembre de 2011.

FEDERACIÓN EMPRESARIAL DE LA INDUSTRIA QUÍMICA ESPAÑOLA (feiQue): Informe de evolución de la industria química española 2010.

<http://www.feique.org/docs/doc4cbb725e5819f8.43167596.pdf> Acceso el 11 de noviembre de 2011.

FEDERACIÓN EMPRESARIAL DE LA INDUSTRIA QUÍMICA ESPAÑOLA (feiQue): Previsiones del Sector Químico 2011 y 2012. Comunicado de prensa del Departamento de Comunicación y Relaciones Institucionales, 11 de octubre de 2011

<http://www.feique.org/docs/doc4eb1800c368ac4.89461475.pdf> Acceso el 11 de noviembre de 2011.

FEDERACIÓN EMPRESARIAL DE LA INDUSTRIA QUÍMICA ESPAÑOLA (feiQue): Radiografía del Sector Químico Español. Noviembre 2011.

<http://www.feique.org/popups/pdfviewer.php?file=../docs/doc4eb1812f7b61f0.77002438.pdf>
Acceso el 11 de noviembre de 2011

GASCÓ, C. y otros (2005): Buen Gobierno en la Empresa Familiar. Guía. Instituto de la Empresa Familiar. Documento 128. Barcelona.

INDUSTRIAS KOLMER S.A. (2010): Cuentas anuales 2009.

INDUSTRIAS KOLMER S.A. (2011): Dossier Industrias Kolmer.

<http://www.pinturaskolmer.es/es/kolmer.html>

Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada



INDUSTRIAS KOLMER S.A. (2011): Manual Integrado de Gestión de Calidad, Medioambiente y Prevención (SIG). <http://www.pinturaskolmer.es/es/kolmer.html>

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (INE): Clasificación Nacional de Actividades Económicas CNAE-2009.

<http://www.ine.es/jaxi/menu.do?type=pcaxis&path=%2Ft40%2Fclasrev%2F&file=inebase&L=0>

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (INE): Directorio Central de Empresas (DIRCE).

<http://www.ine.es/jaxi/menu.do?type=pcaxis&path=/t37/p201/&file=inebase>

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (INE): Encuesta Industrial de Empresas.

<http://www.ine.es/jaxi/menu.do?type=pcaxis&path=/t05/p048/&file=inebase>

NACIONES UNIDAS (1998): Protocolo de Kyoto de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el cambio climático.

RESOLUCIÓN de 16 de mayo de 1991, del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas, por la que se fijan criterios generales para determinar el «importe neto de la cifra de negocios». BOE número 16 de 18/1/1992, páginas 1639 a 1640.



13.

ANEXOS

Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada

13. ANEXOS

- PROCESO PRODUCTIVO
- FLUJOGRAMA DEL DISEÑO Y DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS
- DETALLES DEL SISTEMA AUTOMÁTICO DE TINTORIMETRÍA
- ÍNDICE DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN DE CALIDAD, MEDIOAMBIENTE Y PREVENCIÓN
- OBJETIVOS GENERALES DE CALIDAD, MEDIO AMBIENTE Y PREVENCIÓN DE RIESGOS
- PROPUESTA DE OBJETIVOS Y METAS MEDIOAMBIENTALES PARA EL EJERCICIO 2011
- ORGANIGRAMA
- DATOS ECONÓMICO-FINANCIEROS



Nº 2:
INDUSTRIAS KOLMER:
 diferenciación,
 especialización
 tecnológica y
 compromiso
 social

Cátedra
 Banca JÓvenes
 Emprendedores
 Universidad de
 Granada

ANEXO PROCESO PRODUCTIVO



INDUSTRIAS KOLMER TIENE SU PROPIO PROCESO DE FABRICACIÓN BIEN DEFINIDO EN LAS SIGUIENTES FASES:

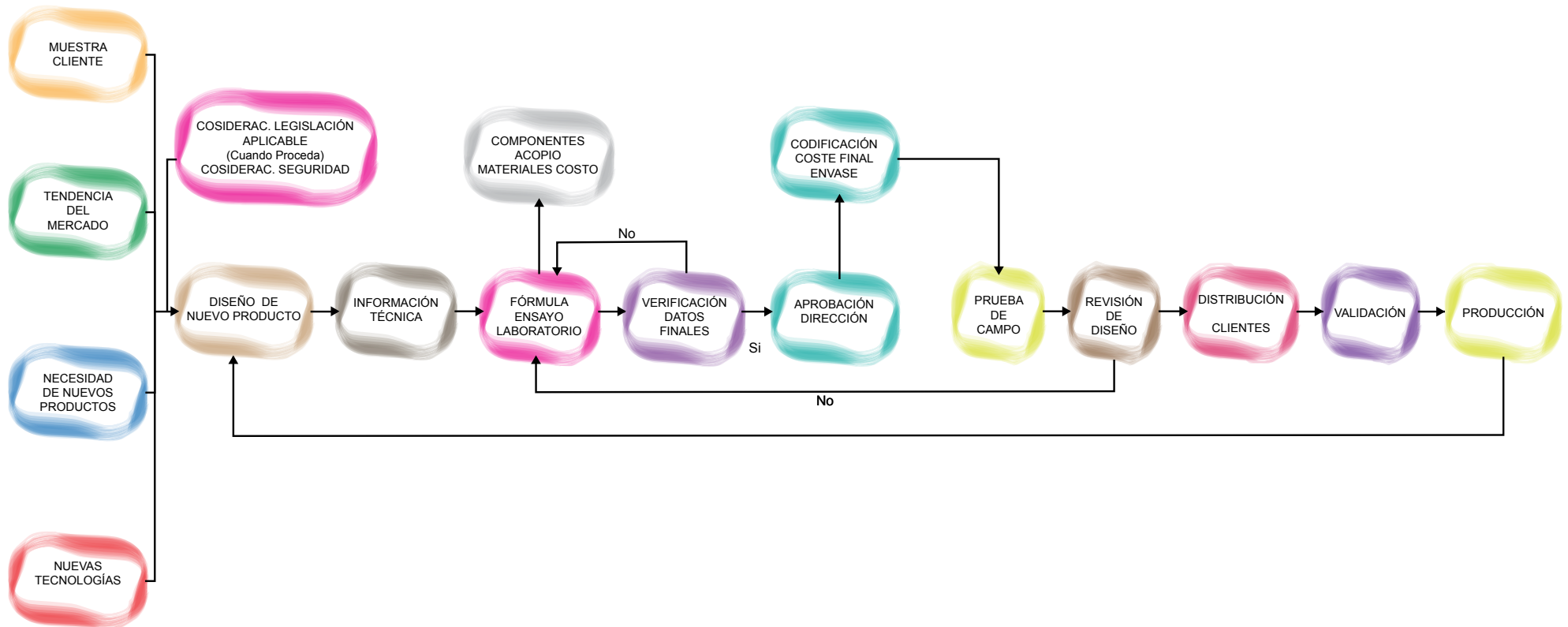
- Entrada de mercancía a silos (1) o almacén de materia prima (9)
- Paso de autómatas (2) para la posterior fabricación de pintura (3), envasado (4), almacén (5) y entrega al cliente.
- Así mismo, desde el almacén de materia prima (9) surgirán otros procesos como:
 - Producción a menor escala (8)
 - Producción de cubos (6) y serigrafía (7)
 - Vuelta al paso de envasado (4)
- Del almacén de disolventes (10):
 - Molienda (11)
 - Agitación (12)
 - Envasado (13)
- Finalmente regreso al paso del almacén de acabados (5) con su correspondiente logística y entrega al cliente (14)
- Todo el proceso está bajo la supervisión del Sistema Integral de Gestión "AMBIKOL":
 - Control de calidad
 - Reciclado de productos
 - Seguridad de instalaciones, servicio contra incendios, depuradora (15) (16)

Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada

ANEXO FLUJOGRAMA DEL DISEÑO Y DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS





Nº 2:
INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada

ANEXO DETALLES DEL SISTEMA AUTOMÁTICO DE TINTORIMETRÍA



Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada

ANEXO ÍNDICE DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN DE CALIDAD, MEDIOAMBIENTE Y PREVENCIÓN

CÓDIGO DEL PROCESO	TÍTULO
PK-01	ÍNDICE
PK-02	REVISIÓN DEL S.I.G. POR LA DIRECCIÓN
PK-03	ASPECTOS MEDIOAMBIENTALES
PK-04	REVISIÓN DEL CONTRATO
PK-05	REQUISITOS LEGALES
PK-06	CONTROL DE LOS DOCUMENTOS
PK-07	COMPRAS
PK-08	EVALUACIÓN DE PROVEEDORES
PK-09	RECEPCIÓN, CONTROL Y ALMACENAMIENTO DE MATERIA PRIMA
PK-10	CONTROL OPERACIONAL DE CALIDAD, MEDIO AMBIENTE Y PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES
PK-11	INSPECCIÓN Y ENSAYOS DURANTE LA FABRICACIÓN Y ENSAYOS FINALES INDEPENDIENTES DEL PROCESO DE FABRICACIÓN

Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada

PK-12	ETIQUETADO, ENVASADO, EMBALAJE, CONSERVACIÓN, ALMACENAMIENTO Y ENTREGA
PK-13	CONTROL DE NO CONFORMIDADES, ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS
PK-14	INSPECCIÓN, ENSAYO, SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN
PK-15	CONTROL DE LOS EQUIPOS DE MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO
PK-16	IDENTIFICACIÓN Y TRAZABILIDAD DE LOS PRODUCTOS
PK-17	BIENES DEL CLIENTE
PK-18	COMUNICACIÓN
PK-19	MANIPULACIÓN, SEGURIDAD Y EMERGENCIAS
PK-20	GESTIÓN DE RESIDUOS Y AGUA
PK-21	OBJETIVOS, METAS Y PROGRAMACIÓN DEL S.I.G.
PK-22	COMPETENCIA, TOMA DE CONCIENCIA Y FORMACIÓN
PK-23	AUDITORÍA INTERNA
PK-24	CONTROL DE LOS REGISTROS
PK-25	SATISFACCIÓN DEL CLIENTE
PK-26	ANÁLISIS DE DATOS
PK-27	DISEÑO Y DESARROLLO
PK-28	DELEGADOS DE PREVENCIÓN Y COMITÉ DE SEGURIDAD Y SALUD
PK-29	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS
PK-30	EVALUACIÓN DE RIESGOS
PK-31	MANTENIMIENTO DE MEDIDAS DE CONTROL



ANEXO OBJETIVOS GENERALES DE CALIDAD, MEDIO AMBIENTE Y PREVENCIÓN DE RIESGOS

- Cumplimiento de los requisitos ofertados a los clientes.
- Aumentar el grado de satisfacción de los clientes, así como transmitir el concepto de “calidad” asociado al uso de nuestros productos.
- La mejora continua de los procesos, procedimientos, productos y servicios.
- La asignación eficaz de funciones y responsabilidades.
- La motivación y concienciación del personal de la empresa sobre la importancia de la implantación y desarrollo de un Sistema Integrado de Gestión.
- La cooperación con clientes y proveedores.
- Capacitar a todo el personal a los efectos de disponer de mano de obra actualizada, cualificada y comprometida con el trabajo y la calidad de sus productos y servicios.
- Conseguir definir los procedimientos necesarios que permitan prevenir, detectar y eliminar las no conformidades que se puedan producir en el desarrollo de la actividad.
- En I+D+i, conseguir un constante esfuerzo en investigación y desarrollo que proporcione a la empresa un alto grado de especialización técnica.
- Mejorar las vías de comunicación interna para minimizar las distancias físicas entre unos puestos de trabajo y otros, utilizando y potenciando los medios informáticos instalados en la empresa, reduciendo, en la medida de lo posible, la utilización de papel impreso.
- Cumplir con los requisitos legales aplicables y otros requisitos relacionados con los aspectos ambientales de la empresa.
- Mejora continúa de los aspectos medioambientales, mediante minimización de residuos, valorización, reciclado y reutilización.

Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada



- Transmitir la inquietud de mejora del medio ambiente a todos los estamentos de la empresa, proveedores y clientes.
- Cumplimiento de la legislación en lo referente a Prevención de Riesgos Laborales y reducción de los mismos, y que se manifiesta en los siguientes principios básicos:
 - **Integrar** la Prevención de Riesgos Laborales en el seno de las actividades y decisiones de la empresa.
 - **Establecer** que la responsabilidad en la gestión de la prevención de riesgos laborales es una función de dirección, que debe administrar cualquier mando con igual dedicación y entrega con la que administra el resto de actividades que le han sido delegadas.
 - **Garantizar** la consulta y participación de los trabajadores, así como la información y formación teórica que necesiten en los temas relacionados con la prevención de riesgos laborales.
 - **Actualización** de las medidas de prevención de riesgos laborales para su adaptación a los progresos de la técnica.
- Desarrollar plenamente el potencial de los trabajadores, creando un ambiente favorable para el trabajo en equipo y satisfacción personal.

Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada

ANEXO PROPUESTA DE OBJETIVOS Y METAS MEDIOAMBIENTALES PARA EL EJERCICIO 2011

OBJETIVO 1: MINIMIZACIÓN DE RESIDUOS

- Meta: Por mejora en la selección de materia prima.
- Meta: Por mejora en la fabricación de producto.
- Meta: Mejora en el proceso de envasado y embalaje.
- Meta: Mejora en el transporte interno.
- Meta: Por cambio de envase de materia prima (por cambio de envases pequeños por envases de mayor volumen o cisterna).
- Meta: Mejora de diseño de producto:
 - Cambiar la formulación de compuestos nocivos o tóxicos por contratipos que no lo sean o lo sean menos.
 - Cambiar a base agua, siempre que sea posible, productos del mismo tipo fabricados tradicionalmente en base disolvente.
- Meta: Aumentar la cantidad de kg. en cada fabricación.
- Meta: Reutilizar el 100% de los bidones de plástico que han contenido materia prima para nuevos usos (fabricación de pedidos pequeños, almacenamiento, etc.).
- Meta: Mantener vertido cero.
- Meta: Minimización de residuos por reducción de pintura de reciclaje:
 - No aumentar más de un 50% respecto al año anterior, los kilos devueltos por fallos en fabricación.
 - Extremar precauciones para evitar derrames de cubos de pintura.
 - Minimización de residuos por reducción de volumen de envases manchados de pintura por reutilización de los mismos.

Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada



OBJETIVO 2: MEJORA DEL AMBIENTE ATMOSFÉRICO

- Meta: Mejora en el mantenimiento y reparación de filtros de mangas.

OBJETIVO 3: MEJORA EN LAS CONDICIONES DE ALMACENAMIENTO DE PRODUCTO ACABADO

- Meta: Realizar 2 revisiones al año del estado de los elementos de almacenaje en el almacén de producto acabado.

OBJETIVO 4: OPTIMIZACIÓN DE CONSUMOS DE RECURSOS NATURALES. PLAN DE AHORRO DE RECURSOS NATURALES

- Meta: Reutilización de agua depurada en operaciones de limpieza.
- Meta: Revisión, detección y reparación rápida y eficaz de averías y tuberías de agua.
- Meta: Reducir un 2% el índice de kw/kilo fabricado.
- Meta: Reducir un 5% el consumo de agua de la red respecto del año 2010.
- Meta: Reducción del 3% en el costo anual de material fungible.

Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada

ANEXO ORGANIGRAMA



Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada

ANEXO DATOS ECONÓMICO- FINANCIEROS

BALANCE DE SITUACIÓN

ACTIVO	2009	2008	VARIACIÓN
ACTIVO NO CORRIENTE	10.126.504	7.201.165	40,62%
Inmovilizado intangible	35.934	10.689	236,18%
Inmovilizado material	5.779.987	5.984.705	-3,42%
Inversiones inmobiliarias	3.334.458	559.833	495,62%
Inversiones financieras a l/p en empresas del grupo	5.487	5.487	0,00%
Otras inversiones financieras a l/p	970.638	640.451	51,56%
ACTIVO CORRIENTE	4.718.460	5.278.117	-10,60%
Existencias	2.226.981	2.458.191	-9,41%
Deudores comerciales y otros créditos	1.742.100	1.423.827	22,35%
Otras inversiones financieras a c/p	588.109	505.442	16,36%
Periodificaciones a c/p	19.529	19.052	2,50%
Efectivo y otros activos líquidos	141.741	871.605	-83,74%
TOTAL ACTIVO	14.844.964	12.479.282	18,96%

Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada

BALANCE DE SITUACIÓN

PATRIMONIO NETO Y PASIVO	2009	2008	VARIACIÓN
PATRIMONIO NETO	12.341.271	11.208.527	10,11%
Fondos propios	12.221.740	11.061.132	10,49%
Subvenciones, donaciones y legados recibidos	119.531	147.395	-18,90%
PASIVO NO CORRIENTE	334.760	193.835	72,70%
Deudas a l/p	283.532	129.092	119,64%
Pasivos por impuesto diferido	51.228	64.743	-20,87%
PASIVO CORRIENTE	2.168.933	1.076.920	101,40%
Deudas a c/p	913.359	226.894	302,55%
Acreedores comerciales y otras deudas	1.255.574	850.026	47,71%
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	14.844.964	12.479.282	18,96%

Nº 2:

INDUSTRIAS KOLMER:
diferenciación,
especialización
tecnológica y
compromiso
social

Cátedra
Bancaja Jóvenes
Emprendedores
Universidad de
Granada

ANEXO DATOS ECONÓMICO- FINANCIEROS

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS			
	2009	2008	VARIACIÓN
Importe neto de la cifra de negocios	8.555.265	9.225.888	-7,27%
Variación existencias pdto. termi. y en curso fción.	-116.763	22.904	-609,79%
Aprovisionamientos	-4.304.391	-4.506.147	-4,48%
Otros ingresos de explotación	43.946	103.641	-57,60%
Gastos de personal	-1.384.443	-1.561.963	-11,37%
Otros gastos de explotación	-1.281.926	-1.717.703	-25,37%
Amortización del inmovilizado	-425.012	-445.011	-4,49%
Imputación subvenciones del inmovilizado no financiero	39.805	40.343	-1,33%
Deterioro y resultado por enajenación inmovilizado	15.070	37.954	-60,29%
Otros resultados	8.440	26.365	-67,99%
RESULTADOS DE EXPLOTACIÓN	1.149.991	1.226.271	-6,22%
Ingresos financieros	102.107	147.607	-30,83%
Gastos financieros	-5.856	-20.024	-70,76%
Variación de valor razonable en instrumentos financieros	389.914	-618.071	-163,09%
RESULTADO FINANCIERO	486.165	-490.488	-199,12%
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	1.636.156	735.783	122,37%
Impuestos sobre beneficios	-475.549	-160.046	197,13%
RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES CONTINUADAS	1.160.607	575.737	101,59%
RESULTADO DEL EJERCICIO	1.160.607	575.737	101,59%



CÁTEDRA
BANCAJA
Jóvenes
EMPREENDEDORES
Universidad de Granada

Cámaras
Fundación INCYDE

compromiso social.
Bancaja



UNIÓN EUROPEA
Fondo Social Europeo
El FSE invierte en tu futuro

