



CONGRESO DE
MANTENIMIENTO
& CONFIABILIDAD
★ C H I L E ★



ANA PAULA MUÑOZ &
PLANIFICADORA DE MANTENIMIENTO

RODRIGO ANDRÉS GÓMEZ
GERENTE DE MANTENIMIENTO

GESTIÓN FINANCIERA DE MANTENIMIENTO Y SU INFLUENCIA EN LA UTILIDAD DE LA COMPAÑÍA.

CONTEXTO CASO LAF CHILE



PLAN DE EXPANSIÓN

CANAL RETAIL

SMU

cencosud

CIAL
alimentos

CO-MANUFACTURA

The Bread Factory

Pulmahué
SERVICIOS ARTESANALES
PRODUCCIÓN DE SELECCIÓN

San Jorge

Clientes y Mercado

ACTIVOS DE PROCESOS

Laf Latin American Foods

Inicio Quiénes Somos Infraestructura Productos Galería Contacto

Infraestructura

La actualidad, Latin American foods cuenta con 3 fases de producción de primera generación y de alta calidad.

Estas fases comprenden a:

- Línea de Pan Especial
- Línea de Tortillas
- Línea de Minicrepas
- Línea de Pizzas
- Línea de pastelería

Desde el desarrollo hasta el diseño de nuestros productos, su producción se ve avalada por las mejores características técnicas y los más altos estándares de calidad.

*An. el Ventisquero #180, Bento, Santiago
www.laf.cl*

web site: Latin American Foods S.A.



UNIDADES DE NEGOCIO

Línea pan especial, Latin American Foods S.A.



CONTENIDO

1. Objetivo y Definiciones.
2. Rol del sistema Financiero en Mantenimiento.
3. Gestión Estratégica de costos.
 - Sistema Contable y Proceso de Compras.
 - Estrategias y Costos de Mantenimiento.
4. El mantenimiento y su impacto en la utilidad del Negocio
 - BSC – Indicadores Financieros de Mantenimiento.
 - Resultado Operacional - EERR
5. Conclusiones

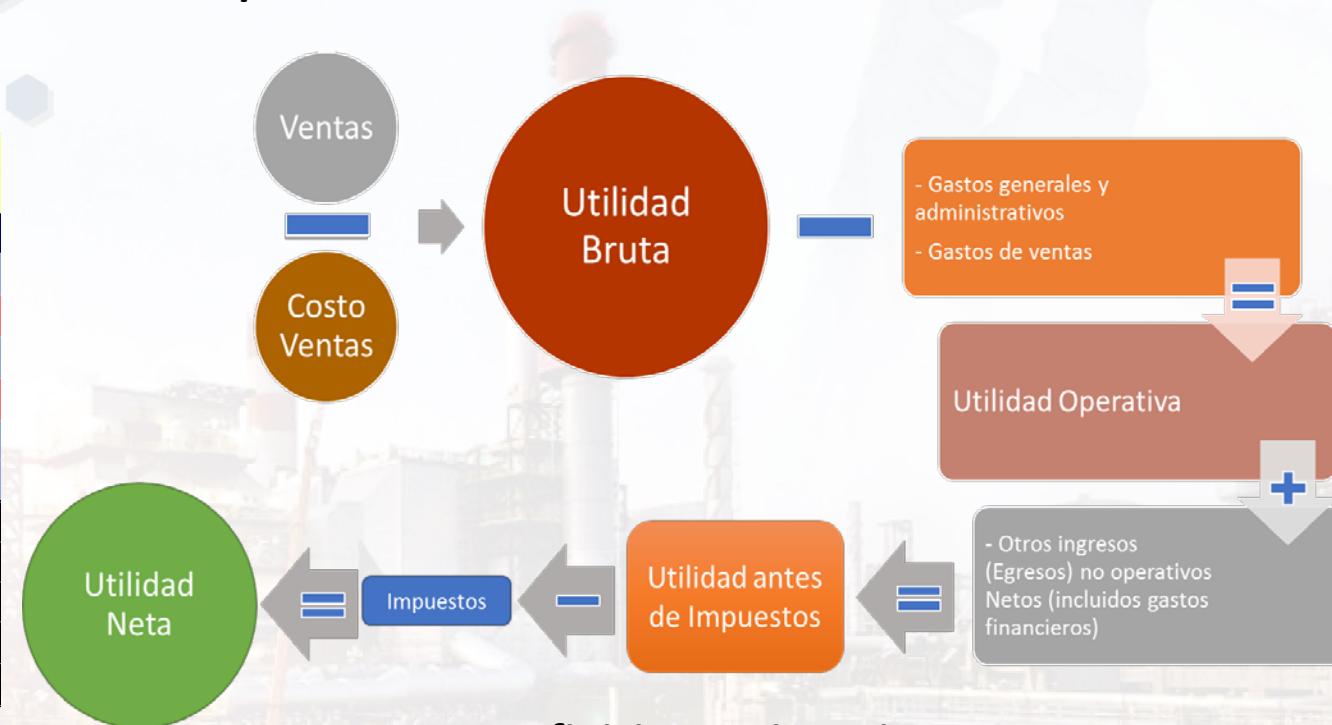


BASES FINANCIERAS-ADMINISTRATIVAS

OBJETIVO: Validar el impacto de un diseño financiero liviano de mantenimiento en los resultados de la compañía.

VOLUMENES DE VENTA
precio de venta
INGRESOS POR VENTAS
(-) COSTO DE VENTA
UTILIDAD BRUTA
(-) COSTOS OPERACIONALES VARIABLES
UTILIDAD OPERATIVA
(-)COSTOS OPERACIONALES FIJOS
(-)GASTOS GENERALES
RESULTADO OPERACIONAL
EBITDA
EBITDA / VENTAS
RESULTADOS NO OPERACIONALES
UTILIDAD NETA

Estructura del EE.RR.



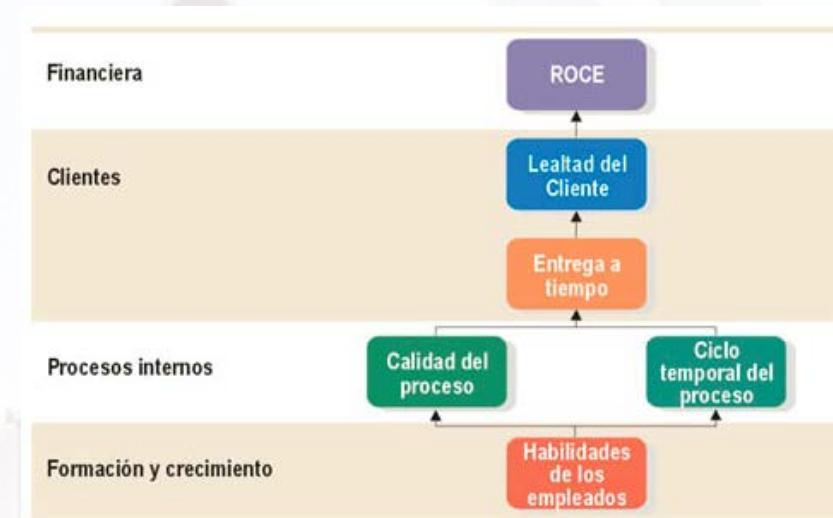
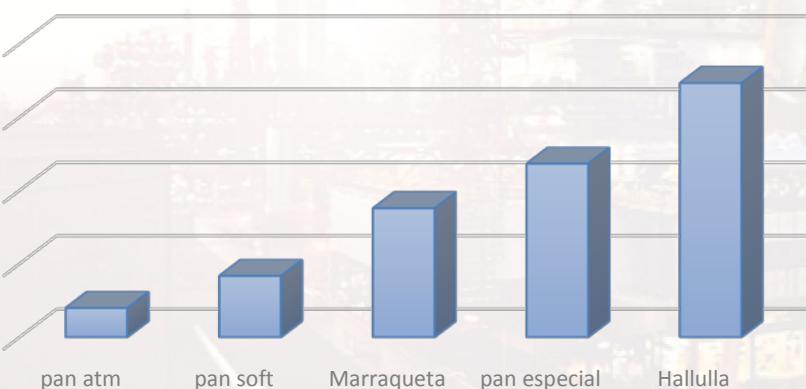
Definiciones Financieras

BASES FINANCIERAS-ADMINISTRATIVAS

OBJETIVO: Validar el impacto de un diseño financiero liviano de mantenimiento en los resultados de la compañía.



Plan de ventas 2018 (MM\$)



- Relaciones causa-efecto a través de las 4 perspectivas del BSC.
- Propiedad intelectual del Dr. Robert Kaplan y David Norton.

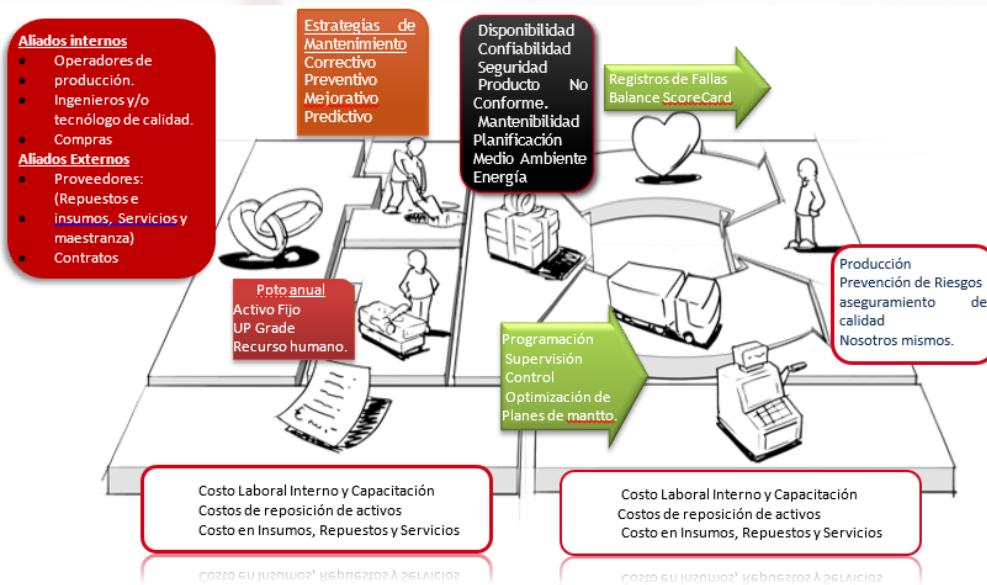
BSC / Cuadro de mando integral

Rol del sistema Financiero de Mantenimiento

Mantenimiento centrado en el negocio. Misión de Mantenimiento

Nuestra razón de ser es la confiabilidad de operación de los equipos de producción con una alta mantenibilidad, es decir, debemos evitar fallas imprevistas en los activos, y a la vez, hacer que nuestras operaciones de mantenimiento se efectúen en tiempos óptimos, con seguridad y costos razonables.

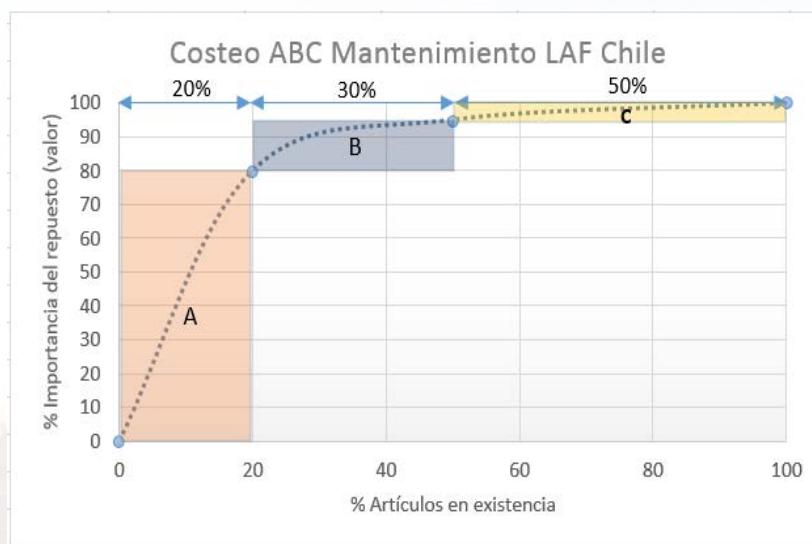
Modelo de gestión estratégico (CANVAS).



Fuente: elaboración propia.

Rol del sistema Financiero de Mantenimiento

Mantenimiento centrado en el negocio. Costeo ABC



Ser aporte al cumplimiento del plan de negocio:



Gestión Estratégica de costos.

Sistema Contable y Proceso de Compras

Flujograma de gestión de compras y almacén



520201 - MANTENCIÓN EDIFICIO
52020100-00 - Mantención Edificios General
52020100-01 - Mantención Edificios Marraqueta
52020100-02 - Mantención Edificios Hallulla
52020100-03 - Mantención Edificios Pan especial
52020100-04 - Mantención Maquinas pan Soft
520202 - MANTENCIÓN MAQUINAS
52020200-00 - Mantención Maquinas General
52020200-01 - Mantención Maquinas Marraqueta
52020200-02 - Mantención Maquinas Hallulla
52020200-03 - Mantención Maquinas pan Especial
52020200-04 - Mantención Maquinas Pan Soft
520203 - MANTENCIÓN OTROS
52020300-00 - Mantención Otros General
52020300-01 - Mantención Otros Marraqueta
52020300-02 - Mantención Otros Hallulla
52020300-03 - Mantención Otros pan Especial
52020300-04 - Mantención Otros Pan Soft
520204 - REPUESTOS E INSUMOS
52020400-00 - Repuestos e Insumos General
52020400-01 - Repuestos e Insumos Marraqueta
52020400-02 - Repuestos e Insumos Hallulla
52020400-03 - Repuestos e Insumos Pan Especial
52020400-04 - Repuestos e Insumos Pan Soft
520205 - ARTICULOS DE FERRETERIA Y ELECTRICOS
52020500-00 - Artículos de Ferretería y Eléctricos General
52020500-01 - Artículos de Ferretería y Eléctricos Marraqueta
52020500-02 - Artículos de Ferretería y Eléctricos Hallulla
52020500-03 - Artículos de Ferretería y Eléctricos Pan Especial
52020500-04 - Artículos de Ferretería y Eléctricos Pan Soft
520301 - MANTENCIÓN VEHICULOS
52030101-00 - Mantención Vehículos
520605 - MATERIAL DE SEGURIDAD
52060500-00 - Material de Seguridad General
52060500-01 - Material de Seguridad Marraqueta
52060500-02 - Material de Seguridad Hallulla
52060500-03 - Material de Seguridad Pan Especial
52060500-04 - Material de Seguridad Pan Soft

Gestión Estratégica de costos.

Estrategia y Costos de Mantenimiento

CONTROL DE GESTIÓN: GASTO MANTENIMIENTO ABRIL 2018



	Suma de Suma de Cargo/Abono (MLI)2
mejora	\$ 1.582.897
basado en condición	\$ 2.866.050
no gestionado por manto	\$ 5.550.173
correctivo	\$ 23.003.311
preventivo	\$ 76.511.992
Total general	\$ 109.514.423

Gasto de Mantenimiento por Estrategias
Abril 2018



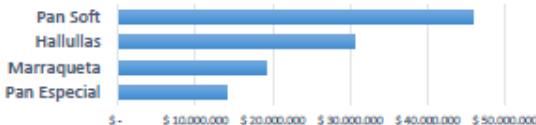
Cuentas Manto	Suma de Suma de Cargo/Abono (MLI)2
refrigeración	\$ 886.932
lubricantes	\$ 1.664.158
no gestionado por manto	\$ 5.550.173
contrato	\$ 14.255.308
manto fabril	\$ 33.472.149
repuesto	\$ 53.685.703
Total general	\$ 109.514.423

Gasto de Mantenimiento por Cuentas Abril 2018



Gasto de mantenimiento sobre la venta	
Marraqueta	4,78%
Pan Soft	8,07%
Hallullas	1,49%
Pan Especial	3,13%

Gasto de Mantenimiento por Unidad de Negocio
Abril 2018



Centro de Costo	
Pan Especial	\$ 13.918.095
Marraqueta	\$ 19.171.646
Hallullas	\$ 30.569.873
Pan Soft	\$ 45.854.809
Total general	\$ 109.514.423

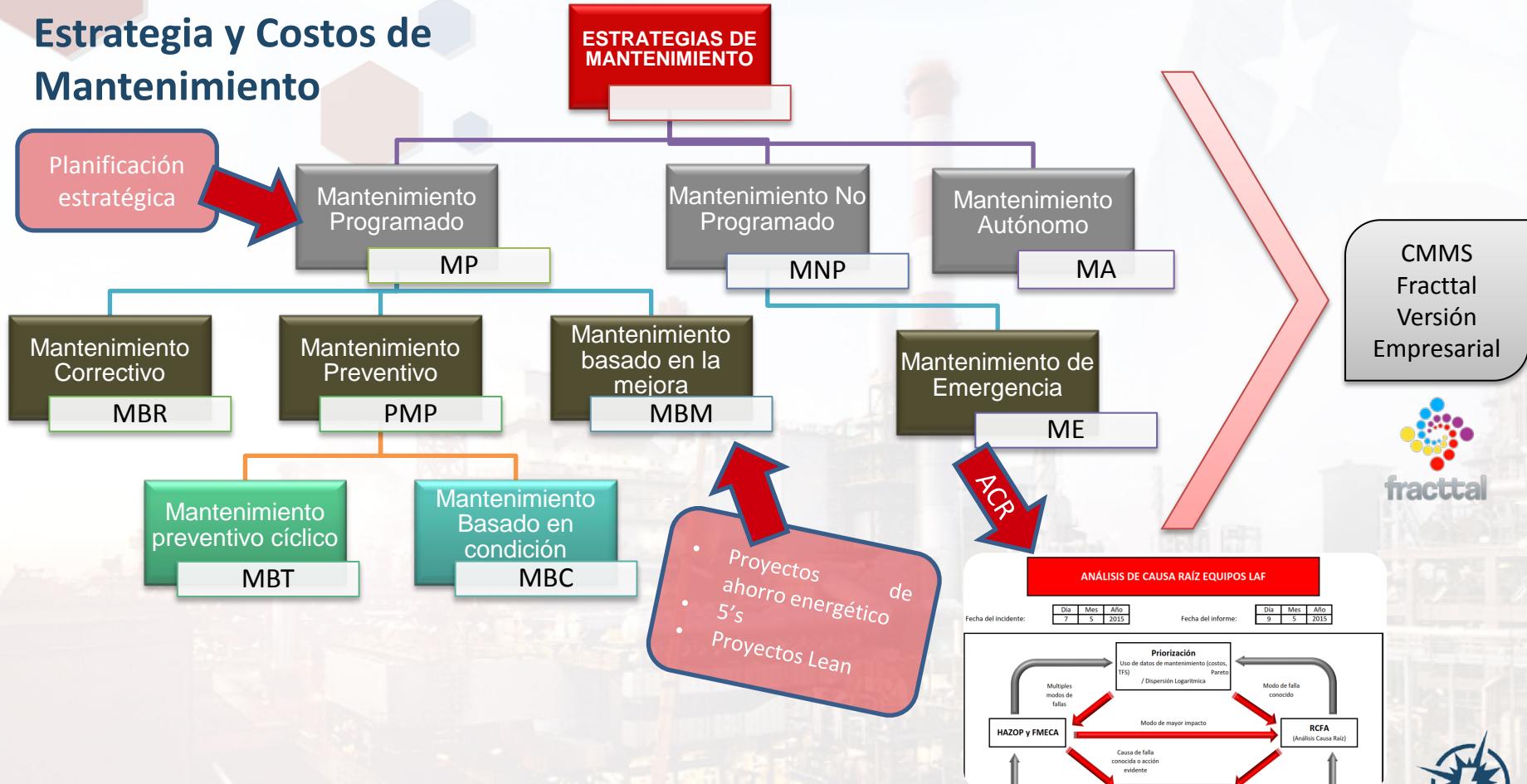
Impacto del gasto de Mantenimiento sobre la Venta
4,24%

OBSERVACIONES:

El gasto no gestionado de mantenimiento, corresponde a servicios realizados por el área de prevención de riesgo (revisión de la red de incendios) y producción (limpieza de mangas de fermentadora)

Gestión Estratégica de costos.

Estrategia y Costos de Mantenimiento



El mantenimiento y su impacto en la utilidad del Negocio

BSC – Indicadores Financieros de Mantenimiento

Indicadores financieros más utilizados, básicamente reflejan lo que ocurre con las inversiones y la asignación de recursos económicos. El departamento cuenta con un presupuesto de mantenimiento y energía.

SPEC	CION-OBJETIVOS ESTRATEGICOS		MEDIDAS			MEDIOS		
	PROPIUESTA DE VALOR	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	INDICADORES DE GESTION KPI's	DEFINICION OPERACIONAL	FRECUENCIA DE ACTUACION	FUENTE DE CAPTURA DE DATOS	INICIATIVAS ESTRATEGICAS / PROYECTOS	METAS PROPUESTAS
PRESUPUESTARIA	Presupuesto Asignado	Control y Optimización de costos de mantenimiento	Índice Energético	Costo Energético en función de las ventas de LAF	Mensual	Estado Resultado e Informe de Masas	Control y Gestión energética	CE<= 5,0%
			Índice de Costo de Mantenimiento en relación a la producción = costo de mantenimiento por linea/producción de la linea	costos indexado a la producción (CMRP)	Mensual	Control de gestión de Mantenimiento, producción	Establecer la desviación del presupuesto en función de las toneladas y unidades producidas	CIM< 10,0%
						Control de gestión de Mantenimiento, producción Hallulla		
						Control de gestión de Mantenimiento, producción Pan soft		
						Control de gestión de Mantenimiento, producción Pan		
			Índice de costo mantenimiento por estrategia = Costo de mantenimiento estrategia/ Costo integral de Mantenimiento	Costo por estrategia de Mantenimiento(Correctivo)	Mensual	Control de gestión de Mantenimiento	Permite determinar la atención prestada a la prevención de fallas y administración del ppto de mannto.	CM < 20,0%
				Costo por estrategia de Mantenimiento (Preventivo)				CM > 60,0%
				Costo por estrategia de Mantenimiento(Mejora)				CM > 10,0%
				Costo por estrategia de Mantenimiento(Predictivo)				
			Costo Integral de Mantenimiento Volumen de venta/ Costo integral de mantenimiento	Costo integral de mantenimiento en función de la venta	Mensual	Estado Resultado e Informe de Masas	Gestión de Costo	<= 5,2%
			Índice de Costo Laboral de Mantenimiento = (Σ Horas hombre*Nº de hombres*días)/costo mantenimiento proyectado	Desviación del costo laboral real v/s presupuesto	Mensual	Control de Gestión de Recurso humano de Mantto	Establecer estrategias en la administración del personal	>= 5,0%

El mantenimiento y su impacto en la utilidad del Negocio

Resultado Operacional – EERR

$$\text{Rentabilidad sobre la venta} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} * 100$$

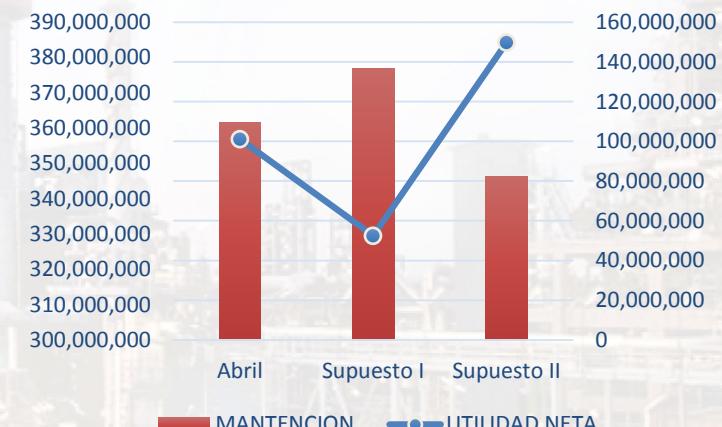
$$\text{Margen bruto de utilidad} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}} * 100$$

$$\text{EBITDA} = \text{Utilidad Operativa} + \text{Depreciación} + \text{Amortización} + \text{Provisiones}$$

	Abril		Supuesto II		Supuesto I
INGRESOS POR VENTAS	2.585.811.481		2.585.811.481		2.585.811.481
UTILIDAD BRUTA	1.698.815.759	66%	1.433.425.559	55%	1.433.425.559
MANTENCION	109.514.423	4%	82.135.817	3%	136.893.029
COSTOS OPERACIONALES FIJOS	477.183.964	18%	449.805.358	17%	504.562.570
UTILIDAD OPERATIVA	1.066.285.289	37%	1.066.285.289	37%	1.066.285.289
GASTOS GENERALES	127.458.011	6%	127.458.011	6%	127.458.011
RESULTADO OPERACIONAL	461.643.314	18%	489.021.920	19%	434.264.709
RESULTADOS NO OPERACIONALES	104.764.747	4%	104.764.747	4%	104.764.747
UTILIDAD NETA	356.878.567	13,8%	384.257.173	14,9%	329.499.962
EBITDA	692.404.866	27%	719.783.472	28%	665.026.261

Diferencia de
\$27.378.606

UTILIDAD NETA SEGUN VARIACIONES



Rentabilidad sobre la venta	13,8%
Margen bruto de utilidad	65,7%

Conclusiones

- Una buena gestión financiera de mantenimiento, influye directamente en el cumplimiento del plan de negocio de la empresa.
- Los niveles de disponibilidad y confiabilidad sobre el 90%.
- Logro en la maximización de los recursos económicos asignados.
- Se logra optimizar la asignación de la mano de obra, los materiales utilizados y por supuesto disminuir los tiempos de paros no programados.
- Cumplimiento de un 98% del plan de ventas de la compañía.
- Logro de un 95% en el cumplimiento del forecast de gastos en mantenimiento.
- Es validado que una buena gestión de almacén agrega valor al control del capital detenido. Disminuyendo el sobre-stock y el capital detenido.
- Logro de un 99% en el nivel de servicio con nuestros clientes finales en todas las líneas de negocio.
- El EBITDA proyectado es del orden de los 700 millones.
- La utilidad neta esperada para el 2018 está en el orden de los 4.000 millones, llevando acumulado a la fecha \$ 1.800 millones.



CONGRESO DE
MANTENIMIENTO
& CONFIABILIDAD
★ C H I L E ★

¡GRACIAS!



ANA PAULA MUÑOZ &
PLANIFICADORA DE MANTENIMIENTO

RODRIGO ANDRÉS GÓMEZ
GERENTE DE MANTENIMIENTO

**SI TIENES PREGUNTAS
O COMENTARIOS
¡No dudes en acercarte!**