



CONGRESO DE MANTENIMIENTO & CONFIABILIDAD

★ CHILE ★



ORGANIZADO POR:



ASOCIACIÓN MEXICANA
DE PROFESIONALES EN
GESTIÓN DE ACTIVOS A.C.



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.

27-06-2018

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



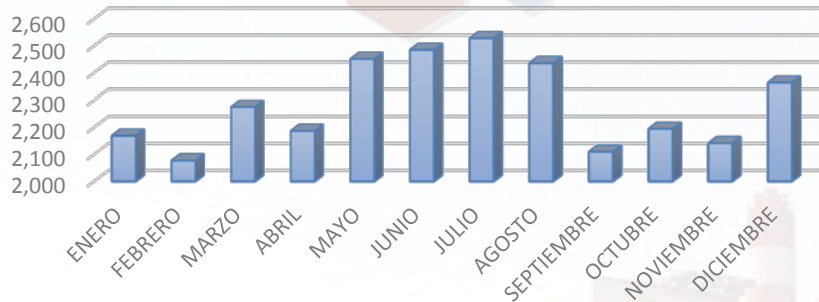
Estructura del EE.RR.

Definiciones Financieras

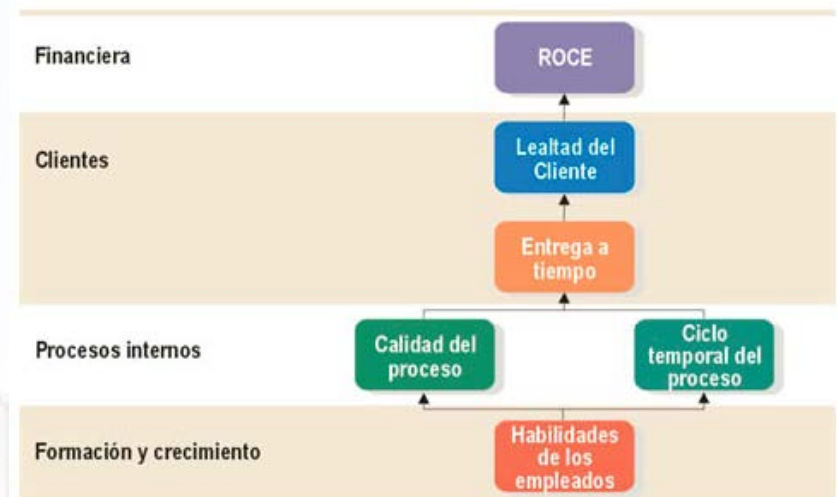
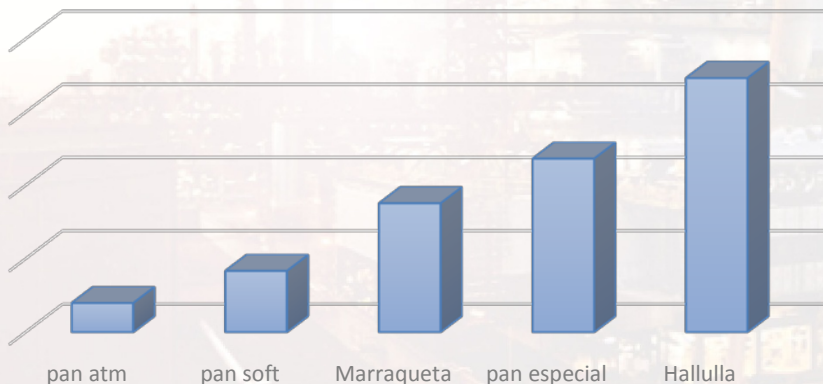
BASES FINANCIERAS-ADMINISTRATIVAS

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

Plan de ventas 2018



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.

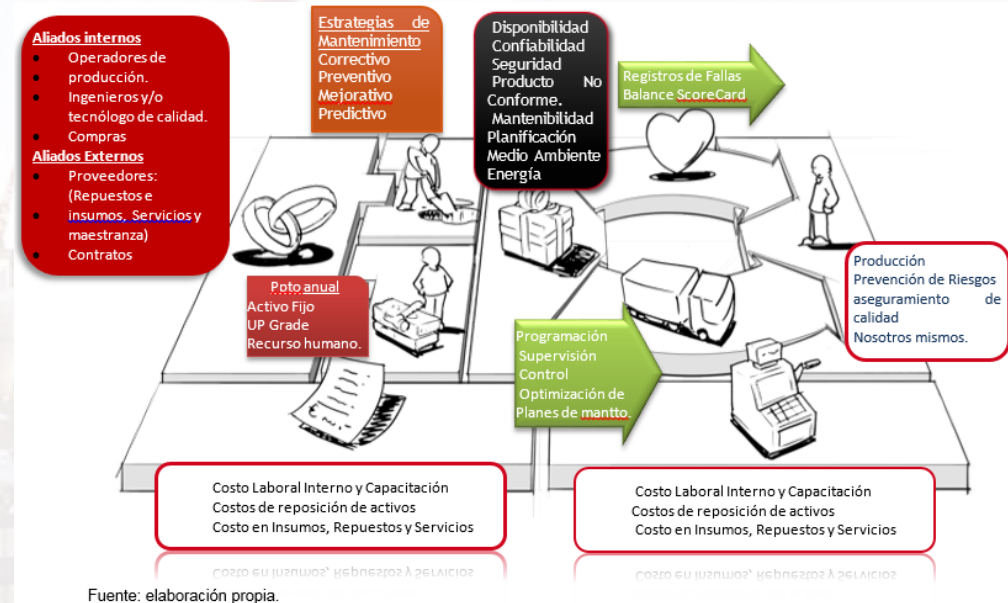
BSC / Cuadro de mando integral

Rol del sistema Financiero de Mantenimiento

Mantenimiento centrado en el negocio. Misión de Mantenimiento

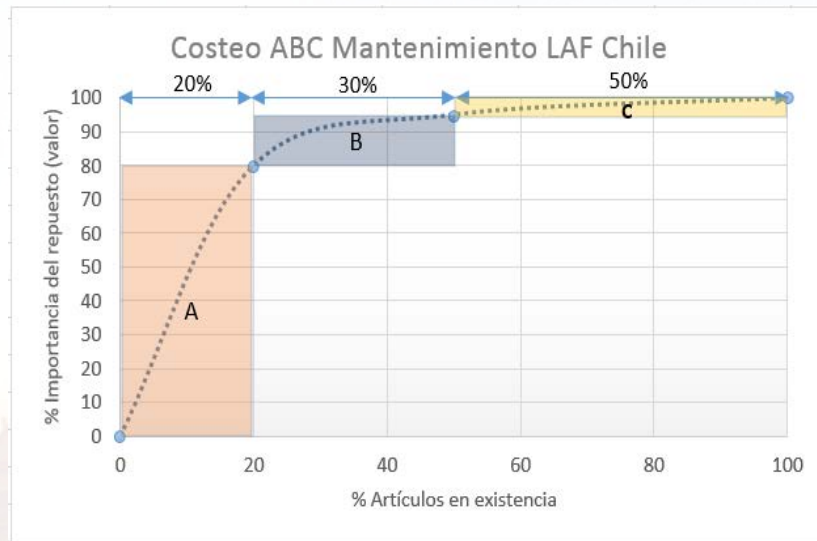
Modelo de gestión estratégico (CANVAS).

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.



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 - Mantencción Edificios General
- 52020100-01 - Mantencción Edificios Marraqueta
- 52020100-02 - Mantencción Edificios Hallulla
- 52020100-03 - Mantencción Edificios Pan especial
- 52020100-04 - Mantencción Maquinas pan Soft

520202 - MANTENCIÓN MAQUINAS

- 52020200-00 - Mantencción Maquinas General
- 52020200-01 - Mantencción Maquinas Marraqueta
- 52020200-02 - Mantencción Maquinas Hallulla
- 52020200-03 - Mantencción Maquinas pan Especial
- 52020200-04 - Mantencción Maquinas Pan Soft

520203 - MANTENCIÓN OTROS

- 52020300-00 - Mantencción Otros General
- 52020300-01 - Mantencción Otros Marraqueta
- 52020300-02 - Mantencción Otros Hallulla
- 52020300-03 - Mantencción Otros pan Especial
- 52020300-04 - Mantencción 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 FERRETERÍA Y ELÉCTRICOS

- 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 VEHÍCULOS

- 52030101-00 - Mantencción 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 (ML)2
mejora	\$	1.582.897
basado en condición	\$	2.866.050
no gestionado por mantto	\$	5.550.173
correctivo	\$	23.003.311
preventivo	\$	76.511.992
Total general	\$	109.514.423

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

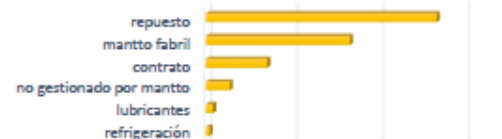
Gasto de mantenimiento sobre la venta	
Marraqueta	4,78%
Pan Soft	8,07%
Hallullas	1,49%
Pan Especial	3,13%

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

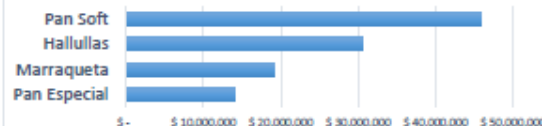
Gasto de Mantenimiento por Estrategias
Abril 2018



Gasto de Mantenimiento por Cuentas Abril 2018



Gasto de Mantenimiento por Unidad de Negocio
Abril 2018



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.

PRESUPUESTARIA	SPECIFICACION-OBJETIVOS ESTRATEGICOS		MEDIDAS				MEDIOS	
	PROPUESTA DE VALOR	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	INDICADORES DE GESTION KPI's	DEFINICION OPERACIONAL	FRECUENCIA DE ACTUACION	FUENTE DE CAPTURA DE DATOS	INICIATIVAS ESTRATEGICAS / PROYECTOS	METAS PROPUESTAS
	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 relacion a la produccion = costo de mantenimiento por línea/producción de la línea	costos indexado a la producción (CMRP)	Mensual	Control de gestion de Mantenimiento, producción	Establecer la desviación del presupuesto en función de las toneladas y unidades producidas	CIM< 10,0%
						Control de gestion de Mantenimiento, producción Hallulla		
						Control de gestion de Mantenimiento, producción Pan soft		
						Control de gestion de Mantenimiento, producción Pan		
			Índice de costo mantenimiento por estrategia = Costo de mantenimiento estrategia/ Costo integral de Mantenimiento	Costo por estrategia de Mantenimiento(Correctivo) Costo por estrategia de Mantenimiento (Preventivo) Costo por estrategia de Mantenimiento(Mejora) Costo por estrategia de Mantenimiento(Predictivo)	Mensual	Control de gestion de Mantenimiento	Permite determinar la atención prestada a la prevención de fallas y administración del ppto de mantto.	CM < 20,0%
	CM > 60,0%							
	CM > 10,0%							
Costo Integral de Mantenimiento	Volumen de venta/ Costo integral de mantenimiento	Mensual	Estado Resultado e Informe de Masas	Gestión de Costo	<= 5,2%			
Índice de Costo Laboral de Mantenimiento = (Σ Horas hombre*N° 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

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

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

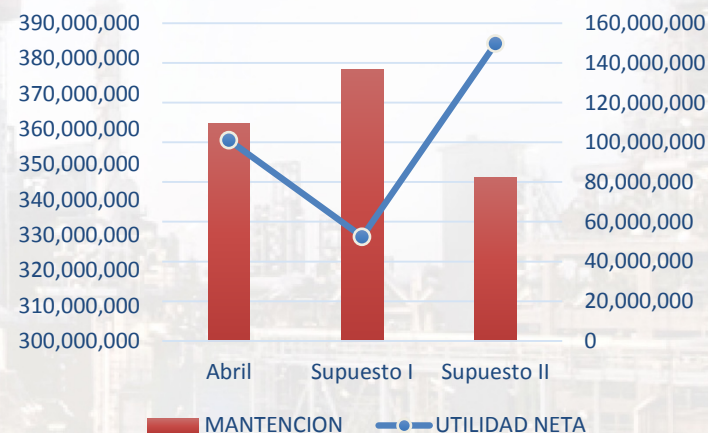
$$\text{EBITDA} = \text{Utilidad Operativa} + \text{Depreciación} + \text{Amortización} + \text{Provisiones}$$

	Abril		Supuesto II Disminución del gasto 25%		Supuesto I Aumento del gasto 25%
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

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

Diferencia de
\$27.378.606

UTILIDAD NETA SEGUN VARIACIONES



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!



ORGANIZADO POR: ASOCIACIÓN MEXICANA
DE PROFESIONALES EN
GESTIÓN DE ACTIVOS A.C.



ANA PAULA MUÑOZ &
PLANIFICADORA DE MANTENIMIENTO

RODRIGO ANDRÉS GÓMEZ
GERENTE DE MANTENIMIENTO

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