

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION DE MANTENIMIENTO
E INSTALACIONES

PLANTA REYNOSA

Procesos de Costos y Presupuestos Financieros

Documento Ref: FBC01

Rev	Descripción	Fecha	Originador	Checado	Revisado	Aprobado
0	1ª Emision	Ene 2010	_____	_____	_____	_____

Fecha de Siguiente Revisión: Dic 2010

FICHA DOCUMENTO

Título: Procesos de Costo y Presupuestos Financieros**Propósito y Alcance:**

Este proceso general gobierna los reportes, la planeación, el monitoreo y el control de los presupuestos financieros y costos.

Este documento es efectivo en todas las plantas de manufactura y es aplicable a todo el personal de Administración de Mantenimiento e Instalaciones, colaboradores y contratistas.

Objetivos: El objetivo de este proceso es asegurar que:

- El presupuesto de Mantenimiento refleje los recursos requeridos para un periodo específico para lograr los objetivos de la Administración del Mantenimiento, dentro de las restricciones del balanceo de riesgo y costo.
- Los presupuestos de Mantenimiento sean preparados después del análisis de lo planeado versus las variaciones actuales del año previo, y sea utilizada información objetiva siempre que sea posible para reducir "holguras".
- Los presupuestos de Mantenimiento sean constantemente monitoreados en la varianza a través del periodo del presupuesto y se tomen acciones correctivas en concordancia..
- Es considerada la minimización del costo de ciclo de vida; los conductos de costo a corto plazo estén balanceados contra los costos de ciclo de vida y de riesgo.
- El presupuesto está presentado en términos de beneficio financiero que la organización obtendrá al hacer esta inversión, en ambos casos de Corto Plazo (ej. Evitar pérdidas de producción) y Largo Plazo (ej. Minimizar costos de ciclo de vida).
- Cualquier riesgo financiero identificado como resultado de este proceso es resaltado y gestionado a través del proceso de gestión de riesgos.

Esto habilitara todas las actividades de la administración del mantenimiento e instalaciones para que sean dirigidas hacia el cumplimiento de las necesidades del negocio. Un claro entendimiento de los costos fijos y variables, comportamiento de costos, poca certeza y variaciones en el presupuesto, haran justificable para el departamento de mantenimiento la adquisición de los recursos necesarios para cumplir con las metas, tales como 10% de reducción en costos o una mejora significativa en la entrega de servicios por parte del departamento.

Por lo tanto, este procese se enfoca a dar soporte a las plantas de manufactura para que se logren los objetivos de negocio:

- I. Minimizar los riesgos de tiempo caído de producción o degradación de la producción.
- II. Crear un ambiente que facilite la innovación, resultando en soluciones armonizadas
- III. Lograr lo anterior a un costo mínimo de ciclo de vida y de una manera sustentable y segura
- IV. Entrega a tiempo del soporte a los cambios de producción mientras se minimizan riesgos futuros
- V. Construcción y habilitación de nuevas instalaciones dentro de programa y minimizando riesgos futuros
- VI. Crear un valor agregado como consultor confiable para todos los clientes internos a través de desarrollo de las relaciones con los demás departamentos y con los colaboradores directos.

Documento No: FBC01

Emisión No:
1a

Fecha de Emisión: 15-1-10

PARA EMISION: (Emision despues de ser revisada por las diferentes areas funcionales)

Firma:

Posicion: Gerente de Mantenimiento

Name: Arturo Eliserio

E-mail:

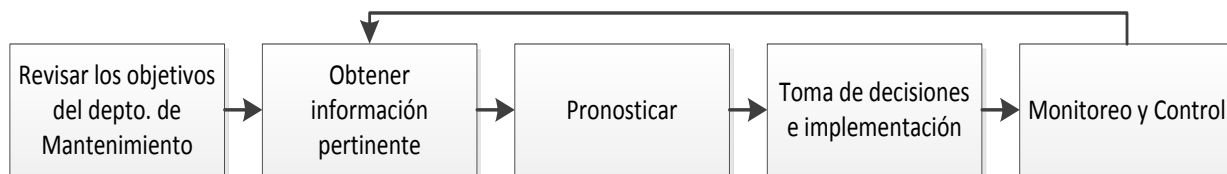
Funcion del Departamento: Administración del Mantenimiento e Instalaciones

APROBACION POR LOS DEPARTAMENTOS INVOLUCRADOS

Departamento	Firma	Fecha	Nombre	Posicion
OHS				
Produccion				
Gerente del sitio				
Departamento de Operaciones				

1. Diagrama de Flujo

Figura 1: Proceso de preparación del Presupuesto



2. Puntos Claves del Proceso

- Este presupuesto está alineado con los objetivos globales de la Administración del Mantenimiento, sin embargo se deberá tomar en consideración cualquier objetivo adicional del sitio.
- Así como también que existan procesos específicos para el sitio, relacionados con elementos administrativos del proceso de presupuesto, este proceso de alto nivel se enfoca en los requerimientos básicos en el reporte, planeación, monitoreo y control de los costos y presupuestos financieros.
- Este proceso hace interface con la gestión del ciclo de vida, estrategia de mantenimiento, requerimientos del cliente, administración de almacenes y refacciones, y procesos de administración del riesgo.
- Deberá ser obtenida información cuantitativa desde fuentes informativas tales como el CMMS, para poder determinar los gastos de operación (opex) y presupuestos de capital (capex) referentes a los costos de mantenimiento (materiales y mano de obra), costos de energía y costos de reemplazos de equipos.
- Es importante el involucrar a los empleados respectivos cuando se esté obteniendo información y tomando decisiones presupuestales.
- Identificar costos variables y fijos, como se comportan y que los afecta.

3. Notas en los Pasos del Proceso

Revisión de los objetivos de la administración del Mantenimiento

Identificar requerimientos e incertidumbres

Los objetivos de la Administración del Mantenimiento deberán conducir el enfoque del presupuesto. Si una estrategia de ahorro de costos o mejora de servicios es adoptada, un enfoque Kaizen de presupuesto podría ser utilizada para conducir la estrategia.

Asegurar que todas las incertidumbres están resaltadas y cualquier conjetura este documentada. Por ejemplo:

- La correlación entre el medioambiente y su efecto en los costos de Electricidad y Gas.
- La correlación entre el número de empleados y las requisiciones de ayuda de escritorio
- Costos Variables y fijos, y comportamiento de costos.

Obtener información

Es importante consultar con todos los empleados respectivamente que sean responsables de suministrar la información dentro de los elementos específicos del presupuesto.

Identificar fuentes cuantitativas de información donde sea posible.

Costos de Mantenimiento:

- Estos deberán ser recabados del CMMS para poder determinar los costos actuales de actividades planeadas de mantenimiento. Los Materiales y refacciones planeadas requeridas, y toda la mano de obra requerida para para las actividades planeadas de mantenimiento pueden ser obtenidas del plan anual de mantenimiento contenido en el CMMS.
- Los costos de mantenimiento correctivo vs planeado deberán ser recabados en los equipos para determinar la reparación necesaria versus decisiones de reemplazo.
- Los costos de las tareas deberán ser recabados en todas las actividades de escritorio de ayuda o reparaciones correctivas para poder determinar las tendencias de incrementos, las causas raíz de estas y los recursos futuros requeridos para dar soporte.

Costos de Electricidad y Gas:

- Estos pueden ser obtenidos de los medidores, tendencias y perfiles de consumo relacionados con los cambios ambientales a nivel micro y macro.

PREDICCIONES

Hacer predicciones acerca del futuro.

Desarrollar un análisis PESTLE para determinar los posibles efectos del ambiente micro y macro para el presupuesto futuro.

El monitoreo por condición y la información de tendencia suministrara predicciones respecto a las acciones requeridas de mantenimiento correctivo.

TOMA DE DECISIONES

Hacer decisiones acerca de escoger entre alternativas basadas en una justificación del costo versus el retorno.

IMPLEMENTAR LA DECISION

Implementar la decisión, evaluar el desempeño contra el presupuesto y aprender.

CONTROL

El monitoreo y control efectivo de todos los individuos, asegurando que cualquier posible tendencia o riesgo sean resaltadas.

4. Responsibilidades – RASI.

Por sus siglas en inglés (R- Ejecutor, A- Responsable Directo, S- Soporte, I- Comunicador)

RASI – Responsable, Accountable, Support and Inform.	Supervisor de Mantenimiento	Iniciador/Operador	Gerente Gral Mantenimiento	Gerente local	Admin CMMS	Gerente de manufactura y planta	Consultor externo o contratista	Control Financiero	Tecnico de Mantenimiento	Planeador de Mantenimiento
Tarea										
Revisar los objetivos de Administración del Mantenimiento			R	S		AS	S			
Obtener información	S		AS	R	S		S	S	S	S
Predicciones			S	R	S		S			
Toma de Decisiones	S		R	S	S	A		I		S
Implementar Decisiones			I	R	S			I		
Control	S		A	R	S			SI	S	S