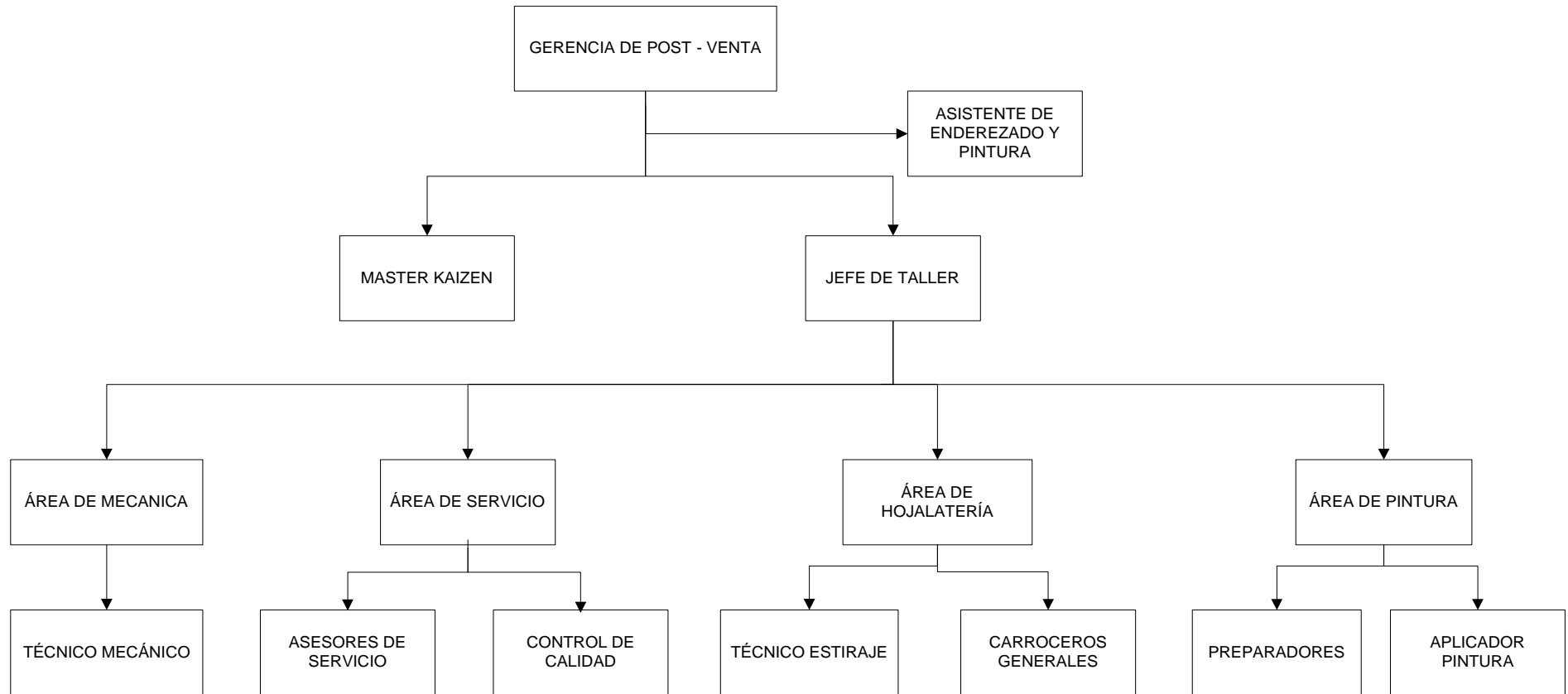


ANEXOS

ANEXO A: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



ANEXO B

CÁLCULO DE COSTOS PARA LOS PRINCIPALES PROBLEMAS ENCONTRADOS

Para calcular los costos de los principales problemas que se presentan en el Taller, es necesario contar con cierta información respecto a su funcionamiento.

La siguiente tabla muestra datos que permiten calcular los costos anuales de cada problema o síntoma.

DATOS DEL TALLER	
Promedio de vehículos con daños ocultos al mes	16
Costo de mantener el vehículo en el Taller (\$) al día	100
Costo de mano de Obra (\$) por hora	20
Promedio de días en espera de autorización	2
Promedio de reprocesos al mes	52
Promedio de horas de reproceso al mes	59
Promedio de días de permanencia del vehículo en el Taller sin reparar	5,44
Demanda de vehículos al mes	160

A continuación se presenta el cálculo del costo anual de cada problema del Taller.

- **Carros sin reparar:** Para obtener el costo anual de tener un vehículo sin reparar en el Taller se realiza el siguiente cálculo:

Costo anual de carros sin reparar (\$)

= Promedio de días de permanencia del Vehículo en el Taller sin reparar

× Demanda de vehículos al mes

× Costo de mantener el vehículo en el Taller al día × 12 meses al año

- **Reprocesos:** Para obtener el costo anual de reprocesos en el Taller se realiza el siguiente cálculo:

Costo anual de reprocesos (\$)

= Promedio de horas de reprocesos al mes

× Costo de mano de obra por hora × 12 meses al año

- **Daños ocultos:** Para obtener el costo anual de daños ocultos en el Taller se realiza el siguiente cálculo:

Costo anual de daños ocultos (\$)

= Promedio de vehículos con daños ocultos al mes

× Promedio de días en espera de autorización

× Costo de mantener el vehículo en el Taller

× 12 meses al año

Anexo D
REGISTRO MOR

REPORTE PERACIONAL DE SERVICIO						
INDICADOR	FY2010	CARLOS JULIO	CARLOS JULIO	CARLOS JULIO	CARLOS JULIO	CARLOS JULIO
		abril/10	mayo/10	junio/10	julio/10	agosto/10
Ventas de mano de obra Enderezada y pintura Express	REAL					
Ventas de mano de obra Enderezada y pintura Pesada	REAL					
Ventas de mano de obra Mecánica	REAL					
Ventas Servicios Externos	REAL					
Ventas Repuestos	REAL					
Descuentos	REAL					
Total	REAL					
Presupuesto	OBJETIVO					
Porcentaje de cumplimiento	REAL					
Utilidad bruta	REAL					
Utilidad operativa	REAL					
Costo mano de obra	REAL					
Costo de material/Ventas de mano de obra	REAL					
Retención de mercado	REAL					
Horas vendidas por OT	REAL					
Días promedio de los vehículos en taller de Enderezada y Pintura Express	REAL					
Días promedio de los vehículos en taller de Enderezada y Pintura Pesada	REAL					
PQR abiertos	REAL					
PQR cerrados	REAL					
Porcentaje de cierre de PQR	REAL					
Número total de unidades recibidas	REAL					
Número total de OTs Facturadas	REAL					
Número total de Ots de Enderezada y Pintura Express	REAL					
Número total de Ots de Enderezada y Pintura Pesada	REAL					

ANEXO E

SISTEMA DMS

The screenshot shows a remote desktop session titled "192.168.1.52 - Escritorio remoto". The application window is titled "talleres / DMSDB / GARIAS / 220".

Navigation Tree (Left Panel):

- Haga Clic aquí antes de abandonar su puesto
- GARIAS / bodega 220
 - Contabilidad
 - Distribución y Ventas
 - 13-Nuevo Sistema Comercial
 - 1301-Suit Comercial DMS
 - 1302-Cotizaciones (3302)
 - 1310-Traslados a Taller (1601)
 - 1311-Devolución de Taller (1602)
 - 1316-Traslados de Bodega (1902)
 - 1317-Entradas afectando Costo (1902)
 - 16-Ventas, Compras y Causaciones
 - 1603-Compra y Recepción de Mercancía
 - 1604-Devolución en Compras
 - 19-Inventarios
 - 33-Pedidos, Cotizaciones y Ordenes Compra
 - 3303-Ordenes de Compra a Proveedores
 - 41-Taller
 - 4103-Orden de Servicio y Facturación
 - 4106-Análisis de Taller
 - 4107-Cotización de Servicio
 - 4108-Entrega de Vehículos
 - 4111-Devoluciones de Taller
 - 4112-Consulta de Vehículos
 - 4113-Sistema de Citas de Taller
 - 4118-Flotillas
 - Manejo de Dinero
 - 18-Caja y Egresos
 - 32-Consignación y Conciliaciones
 - Vehículos
 - 20-Inventario
 - Uso General
 - 01-Tablas
 - 04-Reportes
 - 0401-Reportes y Consultas de DMS
 - 07-CRM
 - Sistema
- Funciones Adicionales
- Personal (Click derecho Mantenimiento)

4106 / talleres / 12Nov11 11:45 / 80146 / DMSDB / GARIAS / 220

Definición | Rombos | Operaciones | Detalle Operación | Encabezado

Taller a Consultar
 220 CARLOS JULIO AROSEMENA GUAYAS, cen=0 Todas

Operario a Consultar
 (Todos) Todas

Solamente este cliente Todas

Solamente esta Aseguradora Todas

Solamente este Vendedor de Servicio Todas

Solamente este Repuesto

Solamente esta Operación Todas

Solamente esta Orden

Datos del Vehículo:

Cod/Veh

No. Serie

No. Motor Todas

Placa

Vehículo

Marcas

Contenido de la C

Vehículos

Solamente vel

Solamente est

Solamente est

Orden de Presen

Fecha Entrac

Promesa Entr

Fecha Factor

Marcar con Rojo O

Mostrar el tiempo

Unicamente mo

Agregar a cada

Incluir Anuladas

ANEXO F

RASTREO DE VEHÍCULOS

Rastreo VH v.02 CJA ☆

Share

File Edit View Insert Format Data Tools Help Last edit was made 4 hours ago by lauravizueteyacila

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q
1						# VH:								PROFORMA			
2						Días de Perma	Retras de Entreg	Asesor de Servicio	FECHA INGRESO	FECHA OFRECIDA	Seguro		PROF DE MANO	Fecha Prof Digital	NÚMERO	Alcan	
3		DMS	DMS	DMS			laborat sin doming	DMS					FECHA	LLAMADA		0-2	
4	3135	AZUCARERA VALDEZ		FRONTIER CABINA SIMPLE	VERDE	110	41	Gustavo Moran	7/28/2011	9/30/2011	RIO GUAYAS		8/11/2011	8/11/2011	940		
5	3178	OTELLO&FABELL	45	NISSAN PATROL	BEIGE	103	41	Gustavo Moran	8/5/2011	9/30/2011	EQUINOCCIAL		8/15/2011	8/15/2011	945		
6						93	47										
7	3252	SIMON POZO VECILLA	16	NISSAN SENTRA	NEGRO			Gustavo Moran	8/15/2011	9/23/2011	ACE SEGUROS S.A.	x	8/18/2011		972		
8	3389	LUIS TORRE LUNA	11	NISSAN TIDA	NEGRO	71	17	Gustavo Moran	9/7/2011	10/28/2011	PANAMERICANA	X	9/9/2011		1071		
9	3594	MATERNO FRANCISCO	93	LOGAN	NEGRO	36	0	Gustavo Moran	10/12/2011	11/18/2011	EQUINOCCIAL	X	10/6/2011		1183		
10	3623	SALMA CORAL	46	STEPWAY	PLATA			Gustavo Moran	10/17/2011	11/23/2011	RIO GUAYAS	X	10/19/2011		1238		
11	3690	JULIO GONZALEZ	8	X-TRAIL	PLATA	20	-6	Gustavo Moran	10/28/2011	11/25/2011	ECUATORIANO SUIZA	x	4/7/2011		354		
12	3702	MIRTHA AREVALO	96	RENAULT SANDERO	CELESTE	11	-1	Gustavo Moran	11/7/2011	11/20/2011	ACE SEGUROS S.A.	X	11/1/2011		1286		
13	3704	KAREN JARA	22	RENAULT LOGAN	CELESTE	11	-6	Gustavo Moran	11/7/2011	11/25/2011	PRODUSEGUROS	X	11/7/2011		1304		
14	3711	MARINO FLOR	65	NISSAN TIDA	ROJO		-24	Gustavo Moran	11/7/2011	12/16/2011	COLONIAL	X	3/10/2011		242		
15	3720	CAFE GARDELLA S.A.	12	NISSAN MURANO	BLANCO			Gustavo Moran	11/7/2011	11/18/2011	COOPSEGUROS	X	8/29/2011		1015		
16	3722	MIRYAM QUITO	\$98.00	RENAULT LOGAN	GRIS			Gustavo Moran	11/7/2011	11/28/2011	ACE SEGUROS S.A.	X	X	X			
17	3734	LAURA RODRIGUEZ	13	NISSAN TIDA	ROJO			Gustavo Moran	11/8/2011	11/17/2011	COLONIAL	x	11/9/2011		1319		

ANEXO G
CONTROL DE ALCANCE

CONTROL DE ALCANCES						
DATOS VEHICULO						
Fecha :		Hora :		Marca :		
Cliente :				Modelo :		
Técnico :		Asesor :		Año :		
OT :				Chasis :		
Cia. Seguros :				Motor :		
DETALLE MANO DE OBRA						
#	DESCRIPCION	REPARAR	CUADRAR	ENDEREZAR	PINTAR	TOTAL
1						
2						
3						
4						
5						
		TOTAL				
DETALLE REPUESTOS						
#	DESCRIPCION	CANTIDAD	OBSERVACION			
1						
2						
3						
4						
5						
6						
		TOTAL				
DATOS DE RECEPCION						
		FECHA	HORA	FIRMA		
Recepcion Departamento de Repuestos						
Entrega Departamento de Repuestos						
Recepción Asesor de Servicio Tecnico						
Aprobación de Alcance				ASESOR	JEFE DE TALLER	
Observaciones:						

ANEXO H

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA INICIATIVA 5'S

		AGOSTO			SEPTIEMBRE				OCTUBRE			
		Agosto 15 - Agosto 20	Agosto 22 - Agosto 27	Agosto 29 - Sept. 3	Sept. 5 - Sept. 10	Sept. 12 - Sept. 17	Sept 19 - Sept. 24	Sept. 26 Octub. 1	Octub. 3 - Octub. 8	Octub. 10 - Octub. 15	Octub. 17 - Octub. 22	Octub. 24 - Octub. 29
FASE INICIAL	Plan de acción de implementación											
	Reunión con alta gerencia											
	Difusión del programa al personal											
	Organización de la ejecución de 5's											
FASE DE IMPLEMENTACIÓN	CLASIFICAR	Diseño de la tarjeta roja										
		Reunión										
		Conformación de equipos										
		Capacitación										
		Colocación de tarjetas rojas										
		Registro de tarjetas rojas										
		Elaboración del plan de eliminación de tarjetas rojas										
		Reunión de decisión sobre el destino de elementos innecesarios										
	Ejecución del plan de eliminación de tarjetas rojas											
	ORDENAR	Elaboración del plan acción										
		Reunión										
		Capacitación										
		Jornada de pintura										
		Jornada de colocación de letreros										
	LIMPIAR	Reunión										
		Elaboración del Manual de Limpieza										
		Elaboración del formato de control de limpieza										
		Reunión										
		Capacitación										
	ESTANDARIZACIÓN - DISCIPLINA	Ejecución de la jornada de limpieza										
		Reunión										
		Capacitación										
	Análisis de resultados											

ANEXO I

ACTA DE CAPACITACIONES REALIZADAS

ACTA DE CAPACITACIÓN	
LUGAR:	
FECHA:	
HORA INICIO:	
HORA FIN:	
GRUPO:	
ASISTENTES DE EQUIPO 5'S:	AUSENTES:
ACTIVIDADES REALIZADAS:	
ACTIVIDADES POR REALIZAR:	
RESPONSABLE DEL ACTA:	
FECHA DE LA PROXIMA CAPACITACIÓN:	
<hr/> <hr/> FIRMA DEL RESPONSABLE DE ACTA	

ANEXO J

ACTA DE REUNIONES REALIZADAS

ACTA DE REUNIÓN	
LUGAR:	
FECHA:	
HORA INICIO:	
HORA FIN:	
GRUPO:	
ASISTENTES DE EQUIPO 5'S:	AUSENTES:
ACTIVIDADES REALIZADAS:	
ACTIVIDADES POR REALIZAR:	
RESPONSABLE DEL ACTA:	
FECHA DE LA PROXIMA REUNIÓN:	
<hr/> <hr/> FIRMA DEL RESPONSABLE DE ACTA	

ANEXO K

MANUAL DE LIMPIEZA

Introducción

Un programa de limpieza es un conjunto de actividades que son aplicadas a cada una de las áreas del taller para eliminar o disminuir a un mínimo aceptable la contaminación presente en los equipos, personal, planta física y en el lugar de trabajo, además de mejorar el entorno de trabajo haciéndolo más agradable.

El cumplimiento de estos procedimientos asegurará la reducción de la contaminación del área y por ende establecer un clima laboral óptimo.

Objetivo general

Describir los procedimientos de limpieza que deben aplicarse en el taller para garantizar el óptimo desarrollo de las actividades internas del área, así como para establecer un buen clima laboral.

Objetivos específicos

- Explicar los procesos de limpieza de las instalaciones, equipos y herramientas del taller.
- Disponer de un documento de consulta permanente para todo el personal que labora en el taller.
- Prevenir contaminación del puesto de trabajo.
- Mejorar el bienestar físico y mental del trabajador.

Definiciones

- **Limpieza:** Es el conjunto de operaciones que permiten eliminar la suciedad visible. Estas operaciones se realizan mediante productos detergentes elegidos en función del tipo de suciedad y las superficies donde se deposita.
- **Suciedad:** Es cualquier cuerpo extraño depositado en una superficie, dicho cuerpo puede ser de origen orgánico e inorgánico.
- **Higiene:** Todas las medidas necesarias para garantizar la sanidad e inocuidad.

Tips de limpieza

Para la realización de la limpieza del taller se deberá tomar en cuenta los siguientes consejos:

- Las zona de paso, salidas y vías de circulación de los lugares de trabajo deberán permanecer libres de obstáculos, de forma que sea posible utilizarlas sin dificultades en todo momento.
- Las zonas de salidas y vías de circulación previstas para la evacuación en casos de emergencia deberán permanecer libres de obstáculos, de forma que sea posible utilizarlas sin dificultades en todo momento.
- Los lugares de trabajo, y sus respectivos equipos e instalaciones, se limpiarán diariamente y siempre que sea necesario para mantener en todo momento en condiciones higiénicas adecuadas.

- Se eliminarán con rapidez los desperdicios, manchas de grasa y demás productos residuales que puedan originar accidentes o contaminar el ambiente de trabajo.

Programa de limpieza

El Programa de limpieza debe detallar las distintas labores de limpieza que se deben realizar en el taller. Este programa debe verificar que las labores de limpieza sean realizadas por los responsables de cada actividad por lo que deberán ser capacitados.

La limpieza es manual, quiere decir que se utiliza franela, escoba y demás utensilios de limpieza, en esta se emplea el esfuerzo físico.

ANEXO L

FORMATO DE AUDITORÍA 5S´s PARA EL TALLER

CUESTIONARIO DE 5S PARA EL DESEMPEÑO DEL CENTRO DE COLISIÓN						
No.	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Muy Malo	JUICIO
	5	4	3	2	0	
	Item					
Clasificación y Orden	1	Botes vacíos, partes usadas, llantas. Baterías, refrecciones, etc. Sin ubicación				
	2	No existen objetos innecesarios en la caja de herramientas de los Técnicos. Las herramientas están ordenadas				
	3	Equipos defectuosos ocupando espacios necesarios				
	4	Bodegas de herramientas de uso común, contenedores y dispositivos están identificados y están colocados en los lugares correctos				
	5	Partes ubicadas en su lugar, y no existen partes innecesarias en el almacén de herramientas				
	6	No existen revistas, comida y bebidas en los lugares productivos				
Limpieza	1	Limpieza de pisos de los lugares productivos, que no este sucio de aceite, tierra, Grasa agua, etc.				
	2	La basura es clasificada. Existe identificadores pára cada tipo de desechos: metal, vidrio, cartón aceites, anticongelantes, etc. No debe existir aceite fuera de las trampas.				
	3	Equipos e instalaciones (Sin acite y polvo)				
	4	Limpieza del taller en general y áreas de uso común como baños de técnicos, vestidores y bodegas.				
	5	No existe contaminación alrededor del área de lavado				
	6	Limpieza del edificio, incluyendo vidrios y paredes				
	7	Limpieza de los bancos de trabajo, sin grasa ni polvo				
Estandarizar	1	Limpieza de los uniformes				
	2	Líneas de división y señalamientos en buenas condiciones.				
	3	Están indicados en los equipos los responsables de su mantenimiento y las fechas de revisión se actualizan				
Disciplina	1	Se mantiene un ambiente de cordialidad. Los saludos son en forma correcta				
	2	Ropa y equipos de seguridad son utilizados de acuerdo al tipo de trabajo a realizar				
	3	Equipos y herramientas son utilizados cuidadosamente.				
	4	Puntualidad del personal de hojalatería y pintura.				
	5	Cubiertas y protecciones a los vehículos son utilizados durante todo el proceso				
	6	Se respeta el reglamento interno de trabajo				
					SUMA	
					CALIFICACIÓN TOTAL = SUMA / 110 X 100	

ANEXO M

FORMATO DE REUNIÓN DE SEGUIMIENTO 5S's

ACTA DE REUNIÓN DE SEGUIMIENTO 5S's	
FECHA:	
HORA INICIO:	
HORA FIN:	
GRUPO:	
ASISTENTES:	AUSENTES:
ACTIVIDADES REALIZADAS:	
ACTIVIDADES POR REALIZAR:	
RESPONSABLE DEL ACTA:	
FECHA DE LA PROXIMA REUNIÓN:	
FIRMA DEL RESPONSABLE DE ACTA	

ANEXO N
DOCUMENTACIÓN DE LOS PROCESOS DE
VALOR DEL TALLER

ANEXO O

FORMATO DE ACTA DE REUNIÓN DE SEGUIMIENTO

ACTA DE REUNIONES DE SEGUIMIENTO

FECHA: _____ HORA: _____

TEMA A TRATAR: _____

RESPONSABLE: _____

INDICADOR ASOCIADO AL TEMA: _____

OBJETIVOS:

RESULTADOS:

SOLUCIONES:

OBSERVACIONES:

RESPONSABLE DE LAS SOLUCIONES:

PRÓXIMA REUNIÓN:

FIRMA DE RESPONSABLE DEL ACTA

ANEXO P

FORMACIÓN DEL EQUIPO LÍDER DEL CAMBIO ESTRATÉGICO

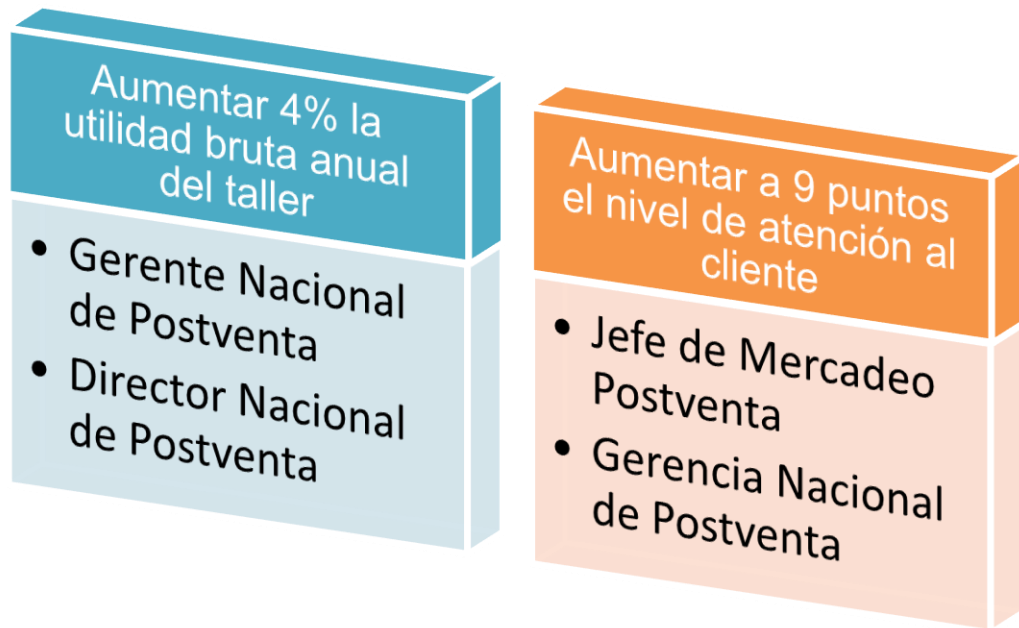
A continuación, se presenta el equipo que se debe encargarse de liderar, supervisar, proporcionar mejoras al SCO y direccionar a los empleados al cambio estratégico:

CARGO	CANTIDAD
Gerente Nacional de Postventa	1
Gerente de RRHH	1
Jefe de Mercadeo Postventa	1
TOTAL	3

Este equipo líder tiene como responsabilidad fomentar una cultura organizacional efectiva y de responsabilidad con el cumplimiento del Sistema, de manera que éste resulte efectivo gracias a una correcta dirección y planificación de actividades, respectivamente alineados con los objetivos estratégicos preestablecidos.

RESPONSABLES DE LOS ASUNTOS ESTRATÉGICOS DEL TALLER

Los asuntos estratégicos se obtienen al realizar un desglose de la visión. La empresa requiere que el departamento de operaciones tenga un efectivo cumplimiento en la fabricación y entrega de los productos para los clientes. Los asuntos estratégicos necesarios para cumplir con la estrategia del taller son:



Estos líderes conducen la ejecución de la estrategia y dan lugar al cambio organizacional en el taller.

A su vez estos líderes refuerzan las iniciativas y prioridades estratégicas formuladas durante el monitoreo y control del SCO.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- [1] Hiroyuki, H., "Cinco pilares de la fabricación visual, TGP-Hoshin, S.L." España, 1997.
- [2] Kaplan y Norton, "Cuadro De Mando Integral: The Balanced Scorecard", Gestión 2000-España, 2002.
- [3] N. Olve, J. Roy y M. Wetter. (2000), "Implantando y gestionando el cuadro de mando integral", Editorial Gestión.
- [4] DORBESSAN J., "Las 5S, Herramientas de cambio", editorial Universitaria de la UTN 2006 ISBN.
- [5] NIVEL PAUL R., "El Cuadro de Mando Integral paso a paso: Maximizar los Resultados", Gestión 2000, 2003.
- [6] SERRA SALVADOR V., VERCHER BELLVER S., ZAMORANO BENLLOCH V., "Sistemas de Control de Gestión: Metodología para su diseño e implementación", Gestión 2000-España, 2005
- [7] Antonio Francés. (2006), "Estrategia y planes para la empresa con el Cuadro de Mando Integral", Primera edición, Editorial Prentice Hall.
- [8] Cesar Camisón, Sonia Cruz, Tomás Gonzalez. (2007), "Gestión de la Calidad: Conceptos, Enfoques, Modelos y Sistemas", Editorial Pearson Educación S.A.
- [9] Charles Hill - G. Jones, "Administración Estratégica", Tercera edición, McGraw-Hill.
- [10] R. Kaplan, D. Norton, "Mapas Estratégicos", Gestión 2000, 2004.
- [11] PROCESO DE MEJORA CONTINUA, Prado José Carlos, 2000, Ediciones Pirámide.

- [12] Robert N. Anthony, Vijay Govindarajan. (2003), "Sistemas de control de gestión", Décima edición, Editorial McGraw Hill.
- [13] Leonard D. Goodstein, T.M. Nolan, J.W. "Planeación Estratégica Aplicada".
- [14] Fred R. David. "Conceptos de Administración Estratégica", Novena Edición Editorial Prentice Hall.
- [15] Idalberto Chiavenato. (2002), "Gestión del Talento Humano", Editorial McGraw Hill.
- [16] Goldratt, E. M. y Fox R. G., The Race, North River Press, Nueva York, 1986.
- [17] Luis Socconini y Marco Barrantes (2005), El proceso de las 5's en acción: la metodología japonesa para mejorar la calidad y la productividad de cualquier tipo de empresa, Grupo Editorial Norma.
- [18] José Antonio Pérez Fernández de Velasco (2010), "Gestión por Procesos", Cuarta edición, ESIC Editorial.