



Universidad de Valladolid



Escuela de Ingenierías Industriales



TRABAJO FIN DE MÁSTER

**Estandarización de la Actividad de
Transportes Overseas y la
Programación de Flujos en AILN
Renault España**

Autor:

VANESSA NATALY CASTILLO LÓPEZ

Tutor:

ÁNGEL MANUEL GENTO MUNICIO

VALLADOLID, JULIO 2018



Agradecimientos

A los profesores del Máster de Logística por todos los conocimientos y experiencias compartidos.

A mi Tutor del TFM, por el tiempo brindado y su ayuda con el trabajo.

A mis compañeros del máster, que, a pesar de nuestras diferentes nacionalidades, compartimos experiencias, las mismas metas y sueños.

A mis compañeros de AILN Renault, por abrirme las puertas y dejarme ser parte del equipo de trabajo.

A mis padres, amigos y familiares por su apoyo desde la distancia.

A mi esposo por ser mi compañero de viaje y apoyo hasta el final.



Índice

Agradecimientos	iii
Índice.....	v
Índice de Figuras.....	x
Índice de Tablas	xvi
Abreviaturas	xvii
Capítulo 1. Introducción.....	1
1.1. <i>Justificación del Proyecto</i>	1
1.2. <i>Objetivo General</i>	2
1.2.1. <i>Objetivos Específicos</i>	2
1.3. <i>Alcance</i>	3
1.4. <i>Estructura</i>	3
Capítulo 2. Empresa.....	5
2.1. <i>Grupo Renault</i>	5
2.2. <i>Renault en España</i>	5
2.2.1. <i>Breve historia de Renault España (RESA)</i>	6
2.2.2. <i>Ubicación geográfica y actividad de las instalaciones del Grupo Renault en España</i> 7	
2.2.2.1. <i>Factoría de Carrocería-Montaje de Valladolid</i>	7
2.2.2.2. <i>Factoría de Carrocería-Montaje de Palencia</i>	8
2.2.2.3. <i>Factoría de Motores de Valladolid</i>	8
2.2.2.4. <i>Factoría de Cajas de Velocidades de Sevilla</i>	8
2.2.2.5. <i>Sede de Madrid</i>	8
2.2.2.6. <i>Direcciones Centrales Valladolid</i>	9

Índice

2.2.3.	Organigrama del Corporate Renault España.....	10
2.2.3.1.	Dirección Logística Operacional España (DLOe).....	10
2.3.	AILN	11
2.3.1.	Misión	12
2.3.2.	Distribución de AILNs en el mundo	12
2.3.3.	Ubicación Geográfica AILNs en Península Ibérica	13
2.3.4.	AILN Valladolid	14
2.3.4.1.	Organización AILN en Península Ibérica	15
2.3.4.2.	Actividad de Exportación.....	16
2.3.4.3.	Actividad de Importación.....	16
2.3.4.4.	Modos de Suministro	18
2.3.4.5.	Flujos de Transportes	20
2.3.4.6.	Embalajes	23
2.3.4.7.	Flujos físicos internos.....	28
2.3.4.8.	Incoterms	31
Capítulo 3.	Herramientas y Metodología.....	33
3.1.	<i>Sistema de Producción Renault</i>	33
3.2.	<i>Diagnóstico Diario de la Gestión de la UET</i>	35
3.2.1.	UET	35
3.2.2.	Dosier de la UET	37
3.2.3.	Niveles de madurez.....	37
3.3.	<i>Los ocho ejes de desarrollo</i>	39
3.3.1.	Eje 1: TQM y Trabajo en Equipo	40
3.3.2.	Eje 2: Management de la Calidad.....	43
3.3.2.1.	El QQDCCCP.....	43
3.3.2.2.	Diagrama Ishikawa, Árbol de Causas y 5 Por qué	44
3.3.2.3.	La LUP	46



3.3.2.4. El QRQC	46
3.3.2.5. El TEO.....	47
3.3.2.6. La OPT	48
3.3.3. Eje 3: Estandarización	48
3.3.3.1. FOS.....	49
3.3.4. Eje 4: Management de las Competencias	52
3.3.4.1. Tablero de Competencias y Plan ILU.....	52
3.3.5. Eje 5: Engagement y puesto de trabajo.....	54
3.3.6. Eje 6: Management de los Medios de producción	54
3.3.7. Eje 7: Seguridad, Medio ambiente, 5 S, Ergonomía	55
3.3.7.1. 5 S.....	55
3.3.8. Eje 8: Management de los Costes	57
Capítulo 4. Desarrollo	59
4.1. <i>Sistemas de Información Renault</i>	59
4.1.1. EDI (Electronic data Interchange).....	59
4.1.2. SI2C	60
4.1.3. Business Objects.....	60
4.2. <i>Descripción del Flujo Logístico de Piezas de Automóviles</i>	60
4.3. <i>Diagnóstico de la gestión diaria de la UET</i>	65
4.3.1. UET de Transportes y Programación	65
4.3.1.1. Misión.....	65
4.3.1.2. Organización	66
4.3.2. Diagnóstico Inicial.....	66
4.3.2.1. Documentación necesaria para cumplir con el nivel 1	67
4.4. <i>Elaboración de Dossier de la UET</i>	70
4.4.1. Eje 1: TQM y Trabajo en Equipo	70

Índice

4.4.2. Eje 2: Management de la Calidad.....	71
4.4.2.1. OPT.....	71
4.4.2.2. TEO.....	72
4.4.2.3. LUP	75
4.4.2.4. QRQC	75
4.4.3. Eje 3: Estandarización.....	77
4.4.3.1. FOS.....	77
4.4.4. Eje 4: Management de las Competencias	83
4.4.4.1. Carga de Trabajo y valor añadido	83
4.4.4.2. Acogida de nuevos ingresos	87
4.4.4.3. Tablero de Niveles de Competencias	88
4.4.5. Eje 5: Engagement y puesto de trabajo.....	91
4.4.5.1. Ausencias y descansos planificados	91
4.4.6. Eje 7: Seguridad, Medio ambiente, 5 S, Ergonomía.....	91
4.4.6.1. 5 S.....	91
4.4.6.2. Seguridad, Medio ambiente y Ergonomía	98
Capítulo 5. Estudio Económico	99
5.1. <i>Personal</i>	99
5.2. <i>Fases del Proyecto</i>	100
5.3. <i>Estudio Económico</i>	102
5.3.1. Coste del Personal	102
5.3.2. Coste de Equipos Utilizados.....	103
5.3.3. Coste de Material Consumible.....	105
5.3.4. Costes Indirectos.....	105
5.3.5. Coste de cada Fase del Proyecto.....	106
5.3.6. Coste Total	109
Conclusiones.....	111



Bibliografía	113
Anexos	115

Índice de Figuras

Figura 2.1. Primer Renault fabricado en España (Fuente: Renault, 2018).....	6
Figura 2.2. Factoría Carrocería-Montaje Valladolid (Fuente: Renault, 2018)	8
Figura 2.3. Sede de Madrid (Fuente: Renault, 2018)	9
Figura 2.4. Direcciones Centrales Valladolid (Fuente: Renault, 2018)	9
Figura 2.5. Posición de AILN en el funcionamiento general de Renault (Fuente: Renault, 2018).....	11
Figura 2.6. Ejemplos de los flujos de exportación e importación AILN (Fuente: Renault, 2018).....	12
Figura 2.7. AILNs (Renault) y PCCs (Nissan) en el mundo (Fuente: Renault, 2015)	13
Figura 2.8. AILNs en la Península Ibérica (Fuente: Renault, 2018)	13
Figura 2.9. Instalación AILN Valladolid (Fuente: Renault, 2018).....	14
Figura 2.10. Ubicación de AILN Valladolid, PFI y SFKe (Fuente: Renault, 2018) ..	14
Figura 2.11. Flujo general de AILN (Fuente: Renault, 2018).....	15
Figura 2.12. Organigrama de AILN en España (Fuente: Renault, 2018).....	15
Figura 2.13. Ubicación de Clientes de Exportación (Fuente: Renault, 2018)	16
Figura 2.14. Ubicación de Clientes de Importación (Fuente: Renault, 2018)	17
Figura 2.15. Volúmenes por Cliente de Importación (Fuente: Renault, 2018).....	17
Figura 2.16. Proveedores de Clientes de Importación (Fuente: Renault, 2018).....	18
Figura 2.17. Round Trip (Fuente: Renault, 2018).....	18
Figura 2.18. Modo de Aprovisionamiento IPO (Fuente: Renault, 2018)	19
Figura 2.19. Modo de Aprovisionamiento PFI (Fuente: Renault, 2018).....	19
Figura 2.20. Modo de Aprovisionamiento KD (Fuente: Renault, 2018)	20
Figura 2.21. Flujos de Transportes de abastecimiento (Fuente: Renault, 2018).....	20
Figura 2.22. Flujo de Transporte Directo (Fuente: Renault, 2018)	21



Figura 2.23. Flujo de Transporte Indirecto (Fuente: Renault, 2018).....	22
Figura 2.24. Embalaje Pequeño (Fuente: Renault, 2018)	23
Figura 2.25. Tipos de paletas (Fuente: Renault, 2018)	23
Figura 2.26. Embalaje Grande (Fuente: Renault, 2018).....	24
Figura 2.27. Ejemplo de DCL (Fuente: Renault, 2018)	25
Figura 2.28. Contenedor marítimo 40´ (Fuente: Renault, 2018).....	26
Figura 2.29. Embalajes permitidos (izquierda) y no permitidos (derecha) en tránsito marítimo (Fuente: Renault, 2018).....	26
Figura 2.30. Embalaje estándar cartón High Cube para expediciones marítimas (Fuente: Renault, 2018)	27
Figura 2.31. Embalaje estándar GAMA EMB12 para expediciones marítimas (Fuente: Renault, 2018)	27
Figura 2.32. Protección contra la oxidación para tránsito marítimo (Fuente: Renault, 2018)	28
Figura 2.33. Flujo Directo (Fuente: Renault, 2018)	29
Figura 2.34. Flujo de Agrupamiento (Fuente: Renault, 2018)	29
Figura 2.35. Flujos físicos internos de AILN (Fuente: Renault, 2018)	30
Figura 2.36. Incoterms FCA (Fuente: Renault, 2018).....	32
Figura 3.1. Sistema de Producción Renault (Fuente: Renault, 2018)	34
Figura 3.2. Alliance Production Way (Fuente: Renault, 2018).....	34
Figura 3.3. Niveles de madurez de Daily Management Diagnosis (Fuente: Renault, 2018)	37
Figura 3.4. Escala de los niveles de madurez y los ciclos SDCA y PDCA (Fuente: Renault, 2018).....	38
Figura 3.5. Acciones y Resultados de los Niveles de madurez (Fuente: Renault, 2018)	39
Figura 3.6. Los 8 ejes de desarrollo de APW (Fuente: Renault, 2018)	40
Figura 3.7. TQM (Fuente: Renault, 2018)	40
Figura 3.8. El rol del JU en el TQM (Fuente: Renault, 2018)	41

Índice de Figuras

Figura 3.9. Diagrama Ishikawa (Fuente: Escuela Lean Renault Consulting, 2018)	45
Figura 3.10. Árbol de causas y los 5 por qué (Fuente: Escuela Lean Renault Consulting, 2018)	45
Figura 3.11. Ejemplo de formato de LUP (Fuente: Renault, 2018)	46
Figura 3.12. Tablero de Exigencias Operatorias (Fuente: Escuela Lean Renault Consulting, 2018)	47
Figura 3.13. Bucle SDCA (Fuente: Escuela Lean Renault Consulting, 2018)	49
Figura 3.14. Formato FOS de Análisis (Fuente: Escuela Lean Renault Consulting, 2018)	51
Figura 3.15. Niveles de Competencias ILU (Fuente: Escuela Lean Renault Consulting, 2018)	52
Figura 3.16. Plan de Formación ILU (Fuente: Escuela Lean Renault Consulting, 2018)	53
Figura 3.17. 5 S (Fuente: Escuela Lean Renault Consulting, 2018)	56
Figura 4.1. Flujo de Información EDI (Fuente: Renault, 2018)	59
Figura 4.2. Pantalla SI2C (Fuente: Renault, 2018)	60
Figura 4.3. Extracción de demanda del cliente de SI2C. (Fuente: Renault, 2018)	61
Figura 4.4. Ejemplo de VTT de cliente (Fuente: Renault, 2018)	65
Figura 4.5. Organización Jerárquica de la UET (Fuente: Elaboración propia, 2018)	66
Figura 4.6. Diagnóstico Inicial de la UET (Fuente: Elaboración propia, 2018)	67
Figura 4.7. Criterios de Evaluación para Eje 1 (Fuente: Elaboración propia, 2018)	68
Figura 4.8. Criterios de Evaluación para Eje 2 (Fuente: Elaboración propia, 2018)	68
Figura 4.9. Criterios de Evaluación para Eje 3 (Fuente: Elaboración propia, 2018)	68
Figura 4.10. Criterios de Evaluación para Eje 4 (Fuente: Elaboración propia, 2018)	69
Figura 4.11. Criterios de Evaluación para Eje 5 (Fuente: Elaboración propia, 2018)	69



Figura 4.12. Criterios de Evaluación para Eje 7 (Fuente: Elaboración propia, 2018)	69
Figura 4.13. Criterios de Evaluación para Eje 8 (Fuente: Elaboración propia, 2018)	70
Figura 4.14. Criterios de Evaluación para Eje 8 (Fuente: Elaboración propia, 2018)	70
Figura 4.15. Grille OPT (Fuente: Elaboración propia, 2018)	71
Figura 4.16. Calendario Planificación OPT (Fuente: Elaboración propia, 2018)	72
Figura 4.17. Tablero de Exigencias Operatorias (Fuente: Elaboración propia, 2018)	73
Figura 4.18. Tablero de Exigencias Operatorias(<i>Continuación</i>) (Fuente: Elaboración propia, 2018)	74
Figura 4.19. LUP (Fuente: Elaboración propia, 2018)	75
Figura 4.20. QRQC (Fuente: Elaboración propia, 2018)	76
Figura 4.21. Procesos de la UET (Fuente: Elaboración propia, 2018)	78
Figura 4.22. Ejemplo de FOS (Fuente: Elaboración propia, 2018)	79
Figura 4.23. Ejemplo de FOS (<i>Continuación</i>) (Fuente: Elaboración propia, 2018)	80
Figura 4.24. Diagrama de Flujo Somaca (Fuente: Elaboración propia, 2018)	81
Figura 4.25. Diagrama de Flujo Somaca (<i>Continuación</i>) (Fuente: Elaboración propia, 2018)	82
Figura 4.26. Carga de Trabajo Responsable de Programación de Taller (Fuente: Elaboración propia, 2018)	83
Figura 4.27. Carga de Trabajo Responsable de Transportes y Programación (Fuente: Elaboración propia, 2018)	84
Figura 4.28. Carga de Trabajo Animadora de Flujos de Embalajes (Fuente: Elaboración propia, 2018)	85
Figura 4.29. Carga de Trabajo Responsable de Control de Facturación (Fuente: Elaboración propia, 2018)	86
Figura 4.30. Acogida de nuevos ingresos (Fuente: Elaboración propia, 2018)	87
Figura 4.31. Tablero de Niveles de Competencias (Fuente: Elaboración propia, 2018)	88

Índice de Figuras

Figura 4.32. Tablero de Niveles de Competencias (<i>Contin.</i>) (Fuente: Elaboración propia, 2018)	89
Figura 4.33. Plan de Formación (Fuente: Elaboración propia, 2018)	90
Figura 4.34. Ausencias y Descansos Planificados (Fuente: Elaboración propia, 2018)	91
Figura 4.35. Estado de Referencia 5 S (Fuente: Renault, 2018).....	93
Figura 4.36. Estado de Referencia 5 S-Puesto de Trabajo (Fuente: Elaboración propia, 2018)	94
Figura 4.37. Mejora 5 S Puesto de Trabajo (Fuente: Elaboración propia, 2018) ...	95
Figura 4.38. Lista de Objetos 5 S (Fuente: Elaboración propia, 2018).....	95
Figura 4.39. Estado de Referencia 5 S-Panel TQM (Fuente: Elaboración propia, 2018)	96
Figura 4.40. Estado de Referencia 5 S- Carpetas Digitales (Fuente: Elaboración propia, 2018)	97
Figura 4.41. Mejora 5 S Carpetas digitales (Fuente: Elaboración propia, 2018)	98
Figura 5.1. Gantt de tiempos por Fase (Fuente: Elaboración propia, 2018).....	101
Figura 5.2. Gantt de tiempos del Personal (Fuente: Elaboración propia, 2018) ...	102
Figura 5.3. Detalle de horas del Personal (Fuente: Elaboración propia, 2018)	102
Figura 5.4. Detalle de salarios del Personal (Fuente: Elaboración propia, 2018).	103
Figura 5.5. Costes de Personal (Fuente: Elaboración propia, 2018).....	103
Figura 5.6. Costes de Equipos (Fuente: Elaboración propia, 2018).....	104
Figura 5.7. Tabla de amortizaciones para equipos utilizados (Fuente: Elaboración propia, 2018)	104
Figura 5.8. Amortización de portátil (Fuente: Elaboración propia, 2018).....	104
Figura 5.9. Amortización de impresora (Fuente: Elaboración propia, 2018)	104
Figura 5.10. Amortización de cámara fotográfica (Fuente: Elaboración propia, 2018)	105
Figura 5.11. Amortización de programas informáticos (Fuente: Elaboración propia, 2018)	105
Figura 5.12. Costes de Material Consumible (Fuente: Elaboración propia, 2018)	105



Figura 5.13. Costes Indirectos (Fuente: Elaboración propia, 2018)	106
Figura 5.14. Costes FASE 1 Planificación (Fuente: Elaboración propia, 2018) ...	106
Figura 5.15. Costes FASE 2 Diagnóstico (Fuente: Elaboración propia, 2018).....	107
Figura 5.16. Costes FASE 3 Desarrollo (Fuente: Elaboración propia, 2018)	107
Figura 5.17. Costes FASE 4 Revisión (Fuente: Elaboración propia, 2018).....	108
Figura 5.18. Costes FASE 5 Presentación (Fuente: Elaboración propia, 2018)...	108
Figura 5.19. Coste Total del Proyecto (Fuente: Elaboración propia, 2018).....	109
Figura 5.20. Coste Total del Personal (Fuente: Elaboración propia, 2018).....	109
Figura 5.21. Coste Total de Amortización (Fuente: Elaboración propia, 2018)	109
Figura 5.22. Coste Total de Material Consumible (Fuente: Elaboración propia, 2018)	110
Figura 5.23. Coste Total de Indirectos (Fuente: Elaboración propia, 2018)	110

Índice de Tablas

Tabla 3.1. Los ciclos SDCA y PDCA (Fuente: Adaptación de Renault, 2018)38



Abreviaturas

AILN: Alliance International Logistic Network:

APW: Alliance Production Way.

EII: Escuela de Ingenierías Industriales

PDCA: Plan, Do, Check y Act.

QCDRHMA: Calidad, Coste, Plazo, Recursos Humanos y Medio Ambiente

SDCA: Standardize, Do, Check y Act.

SPR: Sistema de Producción Renault.

UET: Unidades Elementales de Trabajo.



Capítulo 1. Introducción

1.1. Justificación del Proyecto

La estandarización de procesos consiste en la implantación de normas claras y precisas de los métodos y formas de ejecutar un proceso concreto, permitiendo el ahorro de tiempo de trabajo y de recursos económicos.

En ningún momento la estandarización de procesos busca burocratizar o ralentizar el funcionamiento normal de un proceso, por el contrario, su objetivo es prever problemas y soluciones, tales como: aclarar normas de actuación, anticipar la necesaria adquisición de recursos, detectar las principales habilidades del equipo de trabajo y potenciarlas, acelerar la curva de aprendizaje de los nuevos talentos que se incorporen a la organización, limitar las responsabilidades en caso de fallos humanos, etc.

Todas las empresas tienen algo importante en común, independientemente de su tamaño y área de influencia, y es el valor de su recurso humano. En el caso de las grandes empresas como Renault, este factor humano es todavía más importante ya que hablamos de miles de empleados, distribuidos en sedes y oficinas de varios países, que hablan idiomas diferentes y han tenido una formación y una preparación distintas según su nacionalidad. En este escenario, es cuando la estandarización de procesos se convierte en el adalid de las grandes empresas porque permite aumentar los índices de eficiencia individual y de efectividad global, trazando líneas de actuación claras y válidas para cualquier miembro de la empresa; convirtiéndose así, en una herramienta de trabajo imprescindible para evitar errores humanos que supongan significativas pérdidas económicas para la compañía.

El entorno económico, técnico y social ha evolucionado mucho en estos últimos años. Las empresas internacionales han tenido que evolucionar en su forma de organización. El director o gerente, ya no puede llevar encima todo el peso de mejorar los procesos de su zona y ha tenido que confiar a otros esta tarea, dando paso a minidepartamentos con autonomía, liderados por jefes que buscan alcanzar los objetivos, estandarizar y mejorar los puestos de trabajo y desarrollar las competencias del equipo.

La estrategia de estandarización busca fortalecer la habilidad de la organización para agregar valor. El enfoque básico es empezar con el proceso tal y como se realiza en el presente, documentarlo y utilizar lo aprendido. Lo siguiente, será mejorar los procesos para llegar a una estandarización que beneficie en tiempo y productividad a la empresa.

La estandarización permite gestionar los procesos de manera más efectiva, aumentando la flexibilidad y proporcionando las bases para la mejora, haciendo rodar constantemente el ciclo PDCA para implementar contramedidas para cualquier desvío con respecto al objetivo esperado; contribuyendo así, mejorar la calidad, los niveles de performance y la eficiencia. La estandarización también permite desarrollar las competencias prácticas y personales del equipo de trabajo, y asegurarse que cada uno cumple con su rol dentro del equipo.

La estandarización asegura la selección de personas con el perfil y las aptitudes necesarios y con el potencial para desarrollarse como miembro valioso del equipo de trabajo, y consecuentemente, permite integrar a estos nuevos miembros en la empresa y en la zona, aplicando el proceso de integración estipulado. Esto es una oportunidad para hacer que el nuevo personal sienta que tiene una contribución meritoria que aportar a su nuevo rol.

La motivación personal para realizar el presente trabajo fue en primer lugar, poder aterrizar los conocimientos adquiridos en el máster de Logística en una gran empresa como Renault, conociendo la organización y las actividades de un centro logístico internacional, como es AILN; que trabaja bajo un sistema de producción propio, que considera la estandarización como fundamental para conseguir sus objetivos de calidad, coste, tiempo y seguridad.

En segundo lugar, la estandarización es un tema que ha sido parte de mi vida laboral en otras organizaciones por lo que entiendo la importancia y el enriquecimiento que se tiene al levantar los procesos, estandarizarlos y mejorarlos. Realizar una estandarización es la mejor manera de formarse en diferentes áreas porque permite tener una visión más amplia de todas las actividades que realiza la organización y el detalle de los procesos de la zona estandarizada.

1.2. Objetivo General

El objetivo general del presente Trabajo Fin de Máster es:

- Estandarizar la actividad de transportes overseas y la programación de flujos en AILN Renault España.

1.2.1. Objetivos Específicos

Los objetivos específicos del presente Trabajo Fin de Máster son:

- Describir el funcionamiento y las características de la empresa.
- Describir las herramientas y los métodos usados para el desarrollo del trabajo.



-
- Realizar el diagnóstico inicial del nivel de madurez de la UET de Transportes y Programación en base a los estándares del sistema APW.
 - Levantar la información necesaria relacionada con los elementos de control de la herramienta APW Daily Management Diagnosis.
 - Elaborar los documentos necesarios para cumplir con el primer nivel de madurez de la herramienta APW Daily Management Diagnosis.
 - Realizar el estudio económico del trabajo desarrollado.

1.3. Alcance

El alcance del presente trabajo incluye la estandarización de la UET de Transportes y Programación de AILN Valladolid, bajos los estándares del sistema APW, siguiendo la herramienta de Daily Management Diagnosis para el nivel 1 de madurez. La estandarización de los procesos de la UET comprende aquellos que eran ejecutados dentro de las semanas de duración del proyecto.

1.4. Estructura

El presente trabajo se encuentra dividido en 5 capítulos, más conclusiones y bibliografía, los cuales contienen la información necesaria para comprender el propósito del proyecto. A continuación, se realiza una breve descripción de cada sección:

Capítulo 1: Introducción del proyecto

Este capítulo está dedicado a la presentación general del Trabajo Fin de Máster, donde se expone el motivo para la elección del tema, los objetivos generales y específicos que se buscan conseguir con el desarrollo de este. También, se indican las características de cada uno de los capítulos que componen el trabajo para su rápida comprensión.

Capítulo 2: Empresa

Este capítulo describe las características y actividades de la Empresa donde se desarrolla el Trabajo Fin de Máster. Se presenta una breve reseña histórica, su organización, su ubicación geográfica, sus instalaciones, sus productos, servicios y procesos.

Capítulo 3: Herramientas y metodología

Este capítulo contiene una descripción de las herramientas y métodos de trabajo empleados en el Trabajo Fin de Máster, con el fin de exponer la base teórica en que se sustenta el desarrollo del proyecto.

Capítulo 4: Desarrollo

Este capítulo contiene el resumen del trabajo realizado, con la explicación necesaria de cada uno de los temas desarrollados y la descripción del proceso general de la empresa.

Capítulo 5: Estudio Económico

Este capítulo contiene el estudio económico para la realización del Trabajo Fin de Máster, se analizan los costes de los recursos utilizados para el desarrollo de este.

Conclusiones

Se concluye el proyecto con un análisis general del estudio, la aportación de conocimiento realizado y las posibles líneas de investigación futura que pueden partir del presente proyecto.

Bibliografía

Enumeración de las páginas web y material consultados para la realización del presente Trabajo Fin de Máster.



Capítulo 2. Empresa

Este capítulo contiene una descripción de las características de la Empresa donde se desarrolla el Trabajo Fin de Máster. Se presenta una breve reseña de la empresa, su organización y sus plantas, así como, su evolución cronológica, ubicación geográfica de sus instalaciones, productos que fabrica y servicios que presta el Grupo Renault en España. Además, se describe la organización, actividades y flujos del centro logístico internacional AILN Valladolid, lugar donde se centra el presente trabajo.

2.1. Grupo Renault

La historia de Renault comenzó el 24 de diciembre de 1898 cuando Louis Renault condujo el primer automóvil en París, el Voiturette. Ese mismo año, sus hermanos Marcel y Fernand Renault, fundaron la compañía Société Renault Frères.

En la actualidad el fabricante de automóviles, Renault, ha adquirido una dimensión global gracias a su Alianza con Nissan en 1999, con Mitsubishi Motors en 2016, a la compra del constructor rumano Dacia, del coreano Samsung Motors, a su participación en la empresa Avtovaz y al acuerdo de cooperación con Daimler.

Con 36 factorías, más de 3,76 millones de vehículos vendidos en 2017 en 127 países y alrededor de 124.000 trabajadores, el Grupo ofrece una amplia gama de vehículos de 5 marcas: Renault, Dacia, Renault Samsung Motors, Alpine y LADA; que se caracterizan por su diseño, innovación, calidad de fabricación y de servicio.

Renault apuesta por una doble estrategia, por una parte, sus vehículos térmicos con motores de nueva generación, con la mejor relación consumo-emisiones y, por otra parte, con la puesta en marcha de una gama completa de vehículos eléctricos.

2.2. Renault en España

El Grupo Renault en España, presente en más de 134 países, está integrado por diferentes sociedades. **Renault España (RESA)**, que cuenta *con cuatro factorías*: dos de Carrocería Montaje (en Valladolid y Palencia), una de Motores (Valladolid) y una de Cajas de Velocidades (Sevilla). A esta sociedad pertenece también la *Dirección de Ingeniería* de Renault en España, y el *Corporate*, una serie de funciones soporte que

prestan servicios de manera transversal (DPSI, Compras, RSIE, Comunicación, Logística, RR.HH., Jurídica, Financiera, etc), situados en las propias factorías y/o en el establecimiento de Direcciones Centrales Valladolid y en la sede de Madrid.

El Grupo Renault en España lo integran otras sociedades como **Renault España Comercial (RECSA)**, que abarca la venta de vehículos y piezas de recambio, **RCI Bank and Services**, dedicada a la actividad de renting, seguros y servicios financieros ligados al sector de la automoción, **Renault Nissan Consulting**, especializada en consultoría y formación y **Renault Retail Group**, que es la filial de ventas propia.

2.2.1. Breve historia de Renault España (RESA)

A finales de 1951, el coronel del ejército en excedencia, Manuel Jiménez Alfaro, fundador de FASA, había obtenido la primera licencia privada de fabricación de automóviles de España, es así, como nace la primera fábrica en Valladolid.

El 12 de agosto de 1953 fue fabricado el primer vehículo Renault 4 CV (Figura 2.1), inspirado en el escarabajo de Volkswagen, aunque con cuatro puertas. A finales de ese año, se habían fabricado las primeras 707 unidades, a razón de unas 10 unidades diarias. En total, salieron de aquella fábrica pionera 26.000 unidades, nacionalizando una tendencia europea. Desde entonces el objetivo de Renault fue lograr la excelencia en la movilidad al alcance de todos.



Figura 2.1. Primer Renault fabricado en España (Fuente: Renault, 2018)

Diez años después se exportó el primer vehículo a Colombia. El proceso desencadenado por la ley de 1957, que obligaba a que el 90% del valor de las piezas fueran fabricadas en España, condujo de manera casi natural a integrar también las plantas que fabricaban los diversos elementos en una misma empresa. En este sentido, en 1965 se inauguraron dos fábricas, FACSA (Carrocerías) y FAMESA (Motores), y nació FASA-Renault, que producía, distribuía y comercializaba íntegramente los vehículos. Ese mismo año, FASA Renault compró las Industrias Subsidiarias de



Aviación ISA, que desde 1958 fabricaba las cajas de velocidades de Renault y origen de la actual Factoría de Sevilla.

Los ochenta fueron años de reconversión industrial y apertura a la competencia internacional tras el ingreso en la Unión Europea en 1986. Ambos procesos imprimieron una gran transformación tecnológica en todas las plantas que catapultó la proyección internacional de la empresa. Cinco años después, las exportaciones de vehículos fabricados por Renault en España superaron por primera vez a las ventas del mercado interior.

La gran revolución llegó a Sevilla en 2005, con la producción de la caja de velocidades TL4, el primer órgano mecánico de la Alianza Renault-Nissan, que se había constituido en 1999. Hoy, la factoría sevillana fabrica cuatro modelos diferentes y exporta su producción a 30 fábricas clientes en 4 continentes.

La Factoría de Motores de Valladolid exporta también entorno al 80% de su producción. Desde el mítico motor C, que montó Renault 8 a partir de 1965, la factoría ha sabido adaptarse siempre a los cambios. Con los 21 millones de motores alcanzados el año anterior, las 5.000 unidades diarias la convierten en la fábrica de Mecánica más importante del Grupo Renault por volumen.

La innovación sigue siendo una seña de identidad de la marca, que se ha convertido así en líder mundial de la tecnología eléctrica. La Dirección de Ingeniería española, que ha contribuido decisivamente a ese liderazgo, concibe los procesos y los sistemas industriales de los productos que se fabrican en España (mecánica y vehículo) y de la evolución de los motores para todas las marcas y mercados de la Alianza Renault Nissan y de Daimler.

2.2.2. Ubicación geográfica y actividad de las instalaciones del Grupo Renault en España

2.2.2.1. Factoría de Carrocería-Montaje de Valladolid

Situada al sureste de Valladolid entre las salidas de la ciudad hacia Segovia y Madrid. Está dividida en dos unidades de producción (Carrocerías y Montaje), una a cada lado de la carretera de Madrid.

La Factoría Carrocería-Montaje Valladolid (Figura 2.2) se dedica a la fabricación de vehículos incluyendo el vehículo eléctrico. También fabrica diversos componentes del automóvil destinados a otras fábricas del Grupo Renault.



Figura 2.2. Factoría Carrocería-Montaje Valladolid (Fuente: Renault, 2018)

2.2.2.2. Factoría de Carrocería-Montaje de Palencia

Situada junto a la carretera nacional 611, en la localidad palentina de Villamuriel de Cerrato. Dista 6 km. de Palencia y 44 km. de Valladolid. La Factoría de Palencia se dedica a la fabricación de vehículos.

2.2.2.3. Factoría de Motores de Valladolid

Situada al sureste de Valladolid entre las salidas de la ciudad hacia Segovia y Madrid, junto a la unidad de Montaje de la factoría de Carrocería-Montaje. La Factoría de Motores se dedica a la fabricación de los motores de gasolina y diesel, así como a la mecanización de diversos componentes del motor, como son: árbol de levas, bielas, cárter de cilindros, cigüeñal, culata y volante de inercia.

2.2.2.4. Factoría de Cajas de Velocidades de Sevilla

Se encuentra en el barrio de San Jerónimo, en la ciudad hispalense. Está dividida en dos unidades de producción (Sevilla 1 y Sevilla 2), muy próximas entre sí. La Factoría de Sevilla se dedica a la fabricación de cajas de velocidades y a la mecanización de diversos componentes de las cajas de velocidades.

2.2.2.5. Sede de Madrid

Sede de las empresas RESA, RECSA, SODICAM, RENAULT CONSULTING Y RCI Bank. (Figura 2.3)



Figura 2.3. Sede de Madrid (Fuente: Renault, 2018)

RECSA: Almacén de piezas de recambio. Su actividad es la comercialización de productos y servicios Renault en el territorio nacional.

SODICAM: Comercialización de accesorios, material profesional, equipamiento de taller y pinturas para el automóvil.

RENAULT CONSULTING: Formación y consultoría tanto a empresas de la alianza Renault-Nissan como externas.

2.2.2.6. Direcciones Centrales Valladolid

Se agrupan servicios de carácter administrativo, relacionadas con recursos humanos, comunicación, informática e ingeniería; de carácter técnico, relacionadas con el ensayo de motores, órganos y vehículos; y, de carácter logístico, relacionadas con almacenamiento, transporte y distribución. (Figura 2.4)



Figura 2.4. Direcciones Centrales Valladolid (Fuente: Renault, 2018)

2.2.3. Organigrama del Corporate Renault España

El Corporate de Renault España se encuentra organizado por las siguientes funciones:

- Presidente
- Dirección de Recursos Humanos
- Dirección de Servicios a la Empresa
- Dirección de Compras
- Dirección Jurídica
- **Dirección Logística Operacional**
- Dirección Financiera
- Dirección de Comunicación
- Relaciones Institucionales
- Dirección Asuntos Fiscales y Aduaneros
- Dirección Costes de Ventas
- Sistemas de Información España
- Renault Tecnología España

2.2.3.1. Dirección Logística Operacional España (DLOe)

La Dirección Logística Operacional España (DLOe) pilota y optimiza la logística, con el objetivo de dar respuesta a las necesidades de las fábricas de España y a otras fábricas de la Alianza en materia de exportación.

Su misión se centra en disminuir los costes logísticos de las fábricas españolas, contribuir a la internacionalización del Grupo y asegurar la evolución y estandarización de los sistemas y procesos logísticos, así como de asistir y formar a los usuarios.

La DLOe asegura estas misiones a través de sus diversos departamentos:

- **Organización Logística**, asegura y pilota el funcionamiento y la evolución de los sistemas de información logísticos, el despliegue e implantación de los proyectos logísticos, la asistencia y formación a los usuarios, entre otros.
- **Plataforma PHF (Pièces Hors Fabrication)**, asegura la gestión centralizada de materiales no incorporados en el vehículo/órgano mecánico: gestión de aprovisionamiento, gestión de almacén y gestión de las peticiones de los clientes y expedición o distribución.
- **Sofrastock España (SFKe)**, es responsable del aprovisionamiento, almacenamiento, preparación logística y expedición de las Pequeñas Piezas para Automóviles (PPAs) a los puestos de consumo de las fábricas.



- **Transportes Península Ibérica**, se encarga de la organización, programación y seguimiento del transporte de aprovisionamiento de piezas y el retorno de embalajes vacíos a los proveedores de la Península Ibérica.
- **AILN (Alliance International Logistic Network)**, y su plataforma de Importación de Valladolid, se encargan de la gestión de los flujos logísticos “overseas” (ultramar) hasta la llegada a puerto de destino (exportación) o a la planta de destino (importación). Asimismo, se ocupa del seguimiento de la programación y entrega con clientes y proveedores, el acondicionamiento de piezas para la exportación y la gestión del transporte terrestre en la Península Ibérica, así como del seguimiento del flete marítimo (coste de transportar un contenedor desde un puerto a otro).
- **Ingeniería Logística**, se centra en los estudios y valoración de esquemas logísticos, la ingeniería de embalajes y de transportes, y la mejora de procesos e implantaciones en la DLOe.
- **Facility Manager Vehículos**, responde de la vigilancia del cumplimiento de la actividad en las campas de vehículos en Valladolid, Palencia y Barcelona, del respeto del contrato, así como del seguimiento de la performance. Asimismo, coordina la Logística Central-Fábricas-Prestatario de los CLEs (Centre Livreur Expediteur) y la gestión del mantenimiento e inversiones en las campas de vehículos.

2.3. AILN

Alliance International Logistic Network: Red Logística Internacional de la Alianza.

En la Figura 2.5 se puede observar la posición que ocupa AILN en el funcionamiento general de Renault, siendo un intermediario entre los proveedores y las fábricas.



Figura 2.5. Posición de AILN en el funcionamiento general de Renault (Fuente: Renault, 2018)

2.3.1. Misión

A finales de los años 90 Renault implanta una red de plataformas logísticas en todo el mundo con dos objetivos (Figura 2.6):

1. Para acompañar el desarrollo internacional, garantizando el suministro de piezas de proveedores locales a las nuevas fábricas distantes de la Alianza. (Flujos de exportación)
2. Para asegurar el abastecimiento de las fábricas locales desde proveedores distantes en países de bajo coste. (Flujos de importación)

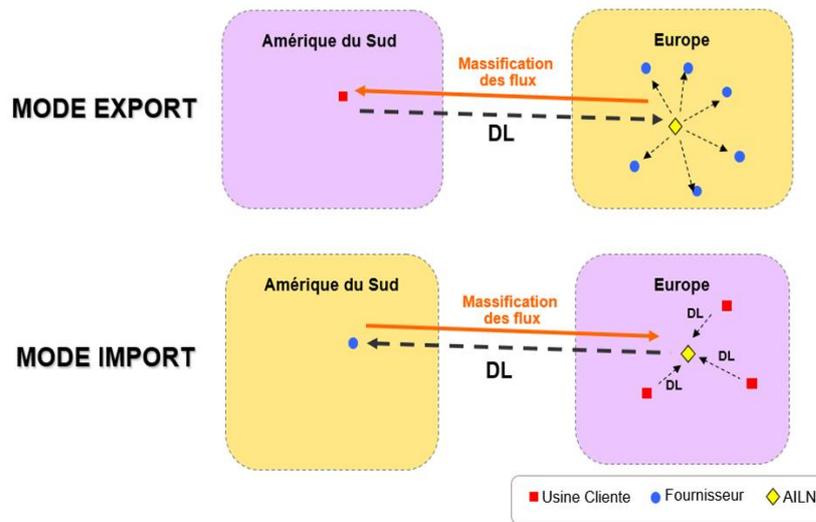


Figura 2.6. Ejemplos de los flujos de exportación e importación AILN (Fuente: Renault, 2018)

Estos objetivos se enmarcan bajo el control QCD:

- Calidad (Qualité): Piezas conformes, embalajes conformes, identificación conforme.
- Costo (Coût): Optimización de los costes de logística, los costes de transporte y embalaje.
- Calidad (Délai): Fecha de entrega solicitada por el cliente.

2.3.2. Distribución de AILNs en el mundo

La Figura 2.7 muestra la distribución geográfica de AILNs y PCCs (centro de consolidación de componentes de Nissan) principales en el mundo.



Figura 2.7. AILNs (Renault) y PCCs (Nissan) en el mundo (Fuente: Renault, 2015)

2.3.3. Ubicación Geográfica AILNs en Península Ibérica

Existen cuatro centros de consolidación y de expedición en la Península Ibérica (Figura 2.8), tres de ellas ubicadas en España y una en Portugal:

- Valladolid, principal plataforma y sede,
- Sevilla,
- Cacia (Portugal), y
- Barcelona (Martorell). Actualmente sus instalaciones son usadas por DHL para la consolidación y envío de piezas de proveedores de Cataluña.



Figura 2.8. AILNs en la Península Ibérica (Fuente: Renault, 2018)

2.3.4. AILN Valladolid

Las instalaciones de AILN Valladolid (Figura 2.9) se encuentran ubicadas cerca de la factoría de Montaje, en la Avenida Madrid nº 72, código postal 47008.



Figura 2.9. Instalación AILN Valladolid (Fuente: Renault, 2018)

AILN Valladolid trabaja en el aprovisionamiento, almacenamiento, preparación logística y expedición de piezas, en colaboración con la PFI (Plataforma de Importación) y SFKe (Sofrastock España), instalaciones ubicadas cerca de ésta. (Figura 2.10)



Figura 2.10. Ubicación de AILN Valladolid, PFI y SFKe (Fuente: Renault, 2018)

En la Figura 2.11 se puede observar el proceso general de AILN Valladolid, que inicia desde que el cliente envía la DL (pedido) para ser tratada y enviada a los proveedores, hasta que las piezas son entregadas al cliente. El proceso de envío de las piezas se resume en dos flujos:



- Flujo amont, proveedores envían las piezas de la DL a AILN (cliente).
- Flujo aval, AILN (proveedor) envía las piezas al cliente (fábrica).

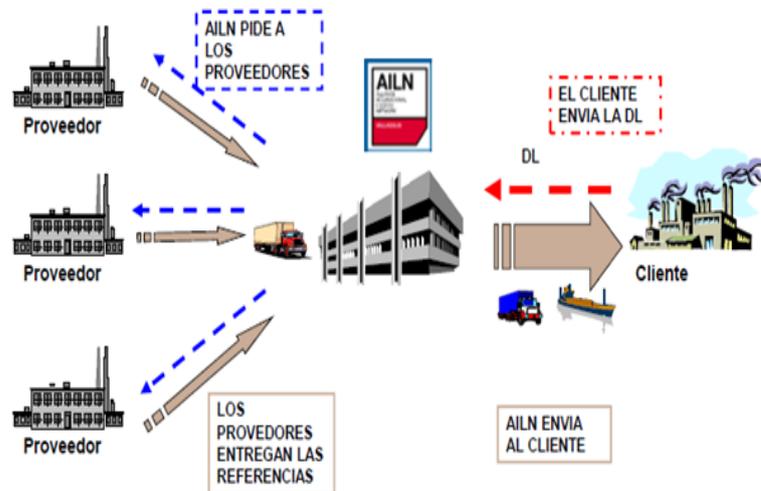


Figura 2.11. Flujo general de AILN (Fuente: Renault, 2018)

2.3.4.1. Organización AILN en Península Ibérica

AILN Valladolid es la principal plataforma y sede de la Península Ibérica, y se encuentra organizada de la siguiente manera (Figura 2.12):

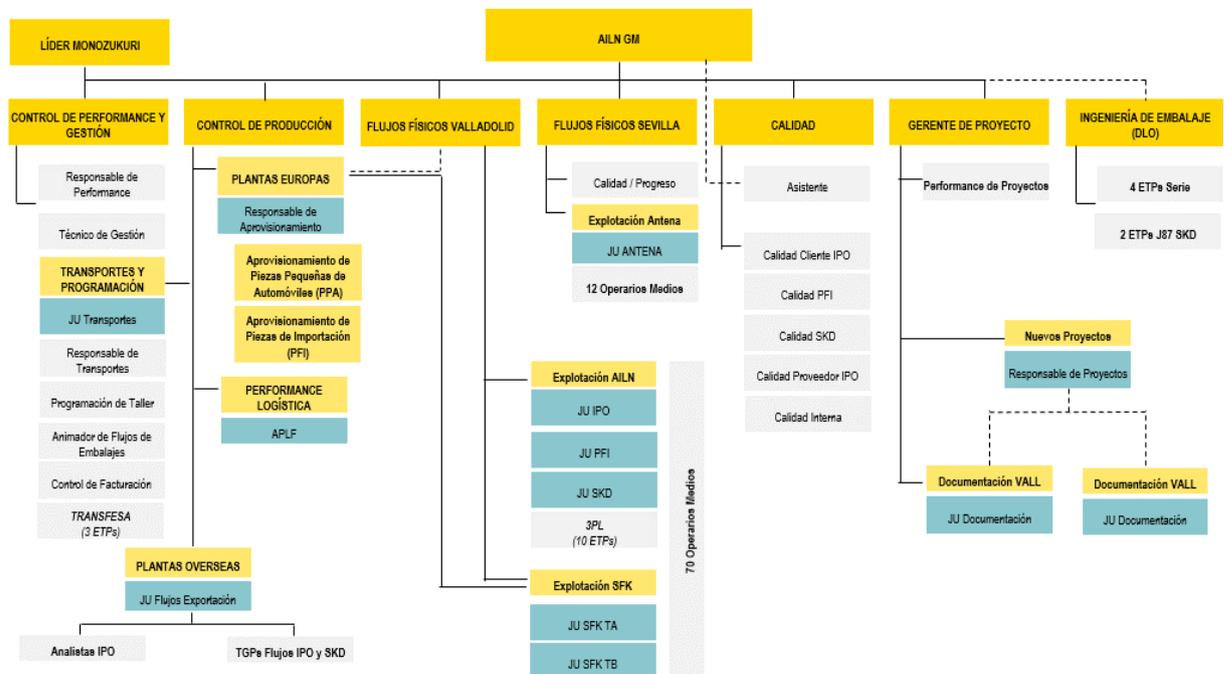


Figura 2.12. Organigrama de AILN en España (Fuente: Renault, 2018)

2.3.4.2. Actividad de Exportación

La actividad de exportación consiste en la gestión de los flujos logísticos “overseas” hasta la llegada a puerto de destino del cliente, ocupándose del seguimiento de la programación y entrega con clientes y proveedores, el acondicionamiento de las piezas para la exportación, la gestión del transporte terrestre en la Península Ibérica y el seguimiento del flete marítimo.

En la Figura 2.13 se puede observar la ubicación de los clientes de exportación. AILN agrupa dentro de un mismo contenedor marítimo las piezas de varios proveedores de la Península Ibérica para enviar a un cliente Overseas común.

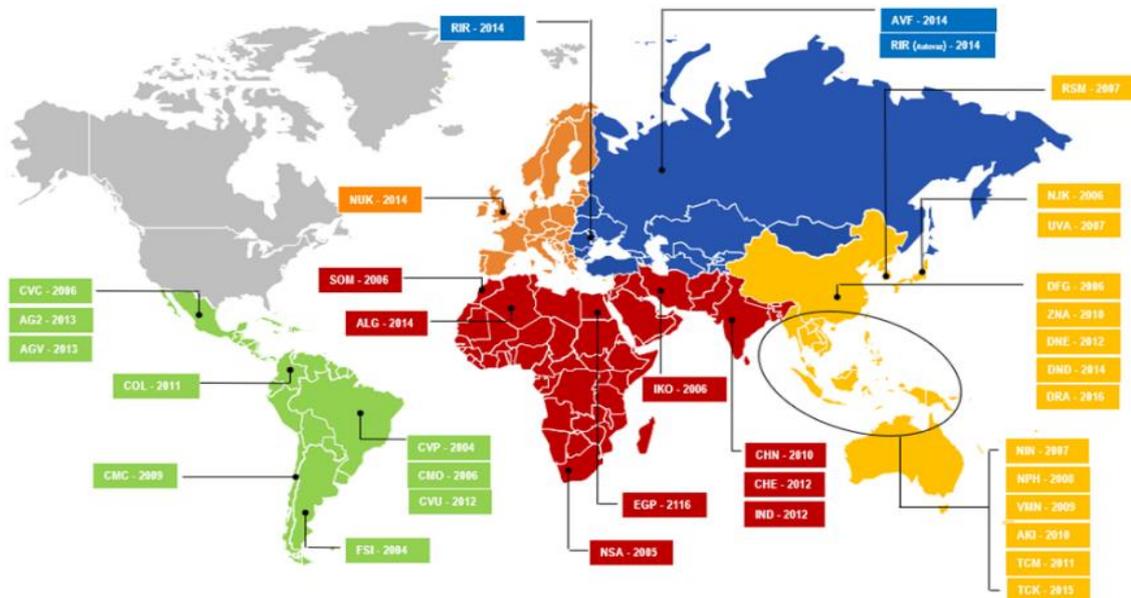


Figura 2.13. Ubicación de Clientes de Exportación (Fuente: Renault, 2018)

2.3.4.3. Actividad de Importación

La actividad de importación consiste en la gestión de los flujos logísticos “overseas” (ultramar) hasta la llegada a la planta de destino (importación). Se ocupa del seguimiento de la programación y entrega con clientes y proveedores, junto a la plataforma de Importación, y la gestión del transporte terrestre en la Península Ibérica, y en otros países de Europa como Francia, Rumania y Turquía. (Figura 2.14)

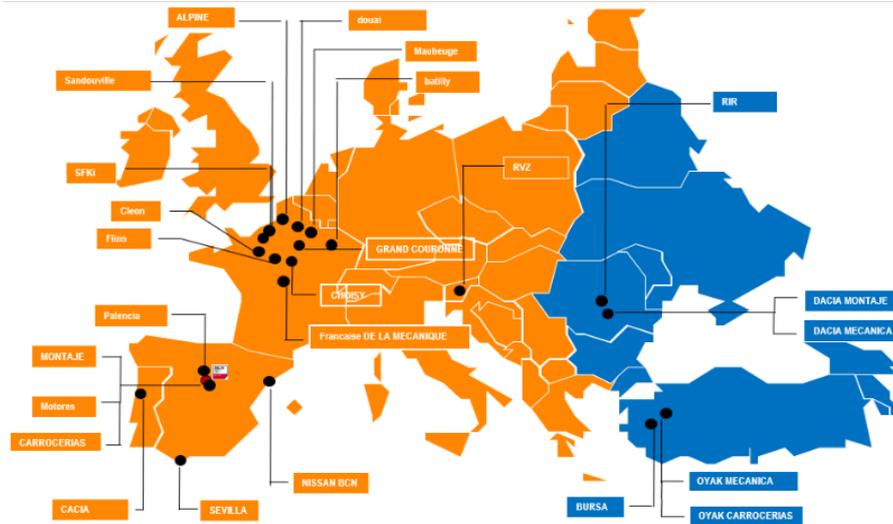


Figura 2.14. Ubicación de Clientes de Importación (Fuente: Renault, 2018)

En la Figura 2.15 se puede observar los volúmenes importados por cliente, en el año 2017. Las fábricas de motores y montaje de Valladolid junto con la de montaje de Palencia, alcanzan el 77% de las importaciones.



Figura 2.15. Volúmenes por Cliente de Importación (Fuente: Renault, 2018)

En la Figura 2.16 se puede observar los proveedores y el flujo que utilizan para enviar sus piezas a AILN Valladolid. Algunos de ellos utilizan flujo directo, otros, utilizan un centro de consolidación, como AILN o PCC (centro de consolidación de componentes de Nissan) de origen. AILN Valladolid y su Plataforma de Importación envían finalmente las piezas a los clientes.

Estandarización de la Actividad de Transportes Overseas y la Programación de Flujos en AILN Renault España

ACTIVIDAD	PAÍS	Nº PROVEEDOR	FLUJO	PROVEEDORES	CLIENTES
IMPORTACIÓN	China	23	PPC Shanghai	BHTC Shanghai, Dana Wuxi, Giti, Hella, Jiaxing (2), Kinugawa, Kongsberg, Kostal, Kunshan Angao, Litens, Shanghai Sogeti, SRG Global, Sunrise, Suzhou, Valeo (2) Wuhu Valeo, Yanfeng, Dongfeng Yanfeng Aut., Guangzhou Antolin, Hubei Valeo, Suspa Nanjing.	Palencia, Carrocerías, Sevilla, Sandouville, Douai, Cleon, Flins, Alpine, Batilly, Maubeuge
	India	2	AILN Pune	Renault India PVT LTd, AILN Pune	Palencia, Motores
	Japón	5	Directo	Jatco, Aichi, Okoa, Nissan Motor Co, Yokohama	Motores, Montaje, Palencia, Sevilla, Cacia, Dacia, FDM, Oyak
	Corea	7	AILN Busan	Hitachi, GMB, LG Kunshan, Renault Samsung Motors, LG Chem, LG Electronics, AILN Busan	Motores, Montaje, Palencia, FDM, Alpine, Batilly, Douai, Flins, Sandouville
	Filipinas	1	Directo	Lear Automotive EDS	Palencia
	México	1	Directo	Jatco	Palencia
	EE.UU.	1	Directo	Nissan North America	Motores
	Sudáfrica	1	Directo	Faurecia	Oyak ,Dacia
	Tailandia	1	Directo	Usui, Oooka	Motores, Oyak, Cleon, Dacia

Figura 2.16. Proveedores de Clientes de Importación (Fuente: Renault, 2018)

AILN optimiza la gestión del transporte terrestre en la Península Ibérica, utilizando round trip, que consiste en transportar por tierra, para importar o exportar, contenedores llenos en ambos lados. (Figura 2.17)



Figura 2.17. Round Trip (Fuente: Renault, 2018)

2.3.4.4. Modos de Suministro

Existen 3 modos de suministro de piezas:

- **El aprovisionamiento de piezas (IPO):** El cliente (overseas) transmite su demanda en número de piezas, AILN procesa esa información, la solicita al proveedor y luego reenvía las piezas al cliente (Figura 2.18).

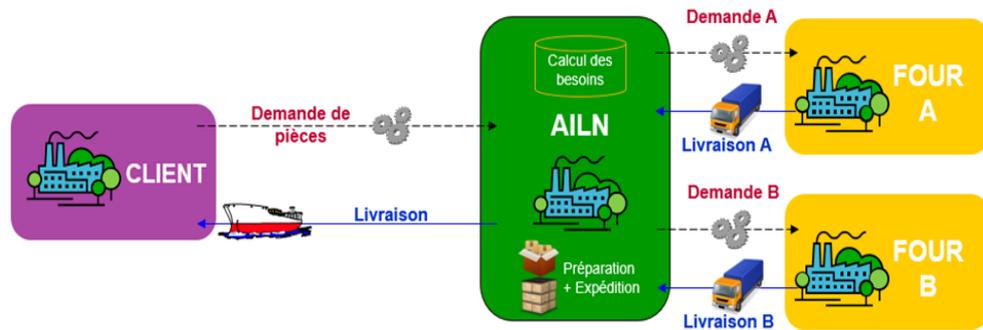


Figura 2.18. Modo de Aprovisionamiento IPO (Fuente: Renault, 2018)

- **La plataforma de importación:** El cliente transmite su demanda en número de piezas, AILN envía su solicitud a los proveedores (distantes), pero suministra a la fábrica local con stock mediante la PFI. La existencia de una plataforma de importación permite garantizar la disponibilidad de las piezas a las fábricas locales. Un stock de seguridad en AILN para asegurar los suministros de los clientes sería demasiado costoso (Figura 2.19).

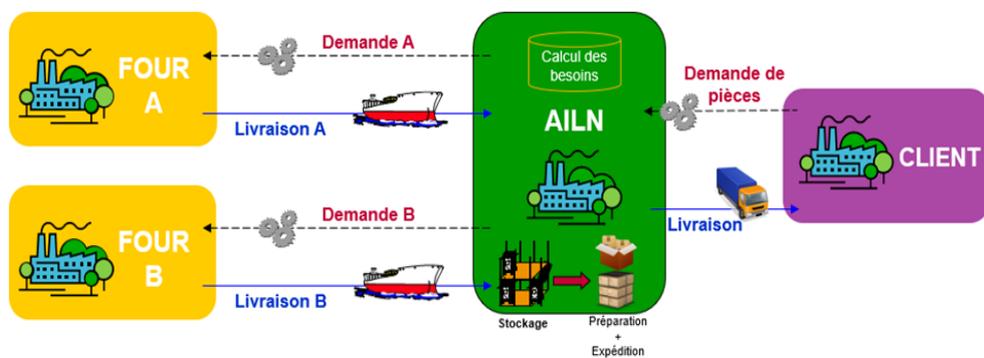


Figura 2.19. Modo de Aprovisionamiento PFI (Fuente: Renault, 2018)

- **El aprovisionamiento de colecciones (KD):** Una colección es un conjunto de piezas necesarias para lograr un Véhicule Complètement Défini (VCD). AILN recibe la solicitud del número de vehículos y la cantidad de piezas traducidas. El "completamente Knock Down" es una solución básica y fácil de implementar, pero costosa en operaciones de embalaje, en comparación con la IPO o PFI (Figura 2.20).

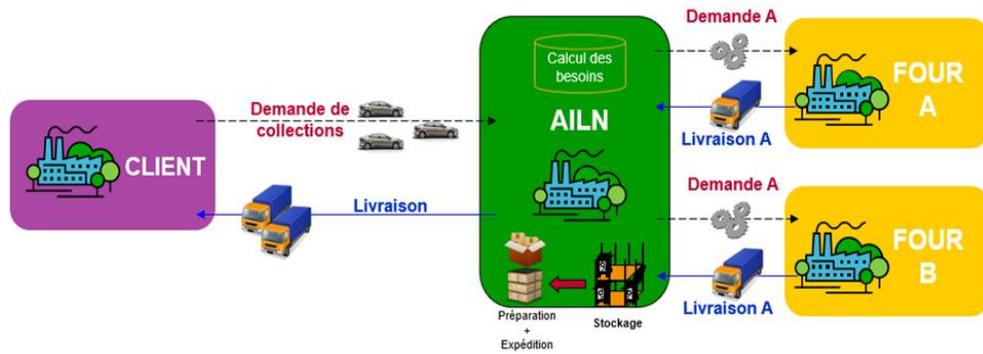


Figura 2.20. Modo de Aprovisionamiento KD (Fuente: Renault, 2018)

2.3.4.5. Flujos de Transportes

Las distintas formas de abastecer a las AILNs/Plantas Renault es mediante los flujos directo e indirecto (Figura 2.21):

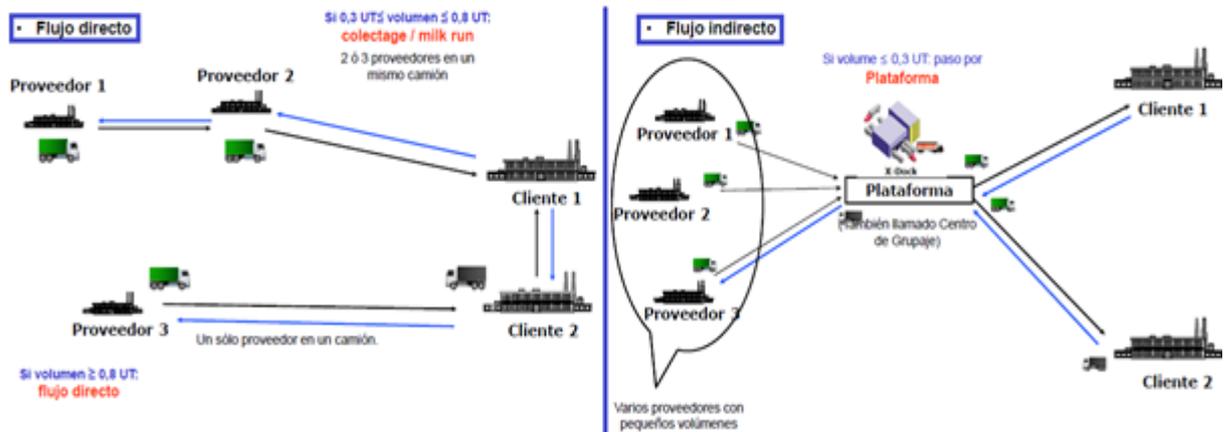


Figura 2.21. Flujos de Transportes de abastecimiento (Fuente: Renault, 2018)

2.3.4.5.1. Flujo Directo

Flujo que se realiza directamente entre el proveedor y AILN sin pasar por una plataforma logística o centro de grupaje (Figura 2.22).

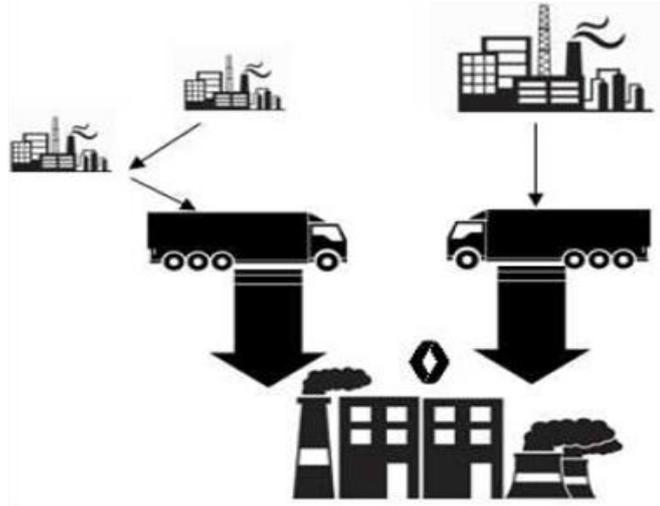


Figura 2.22. Flujo de Transporte Directo (Fuente: Renault, 2018)

Dentro de los tipos de transportes por flujo directo están:

- **Circuito-programado:**

Flujo previamente programado semanalmente (exclusivo o compartido en varios puntos de carga). Puede ser responsabilidad Renault o proveedor (Circuito Franco).

- **Demanda orden de transporte (OT):**

Complemento a un circuito directo. Se programa con al menos 24 h de antelación.

Una mercancía no programada puede deberse a:

- Nueva referencia no contemplada en el esquema de transporte actual.
- Una referencia que si lo esté pero que haya cambiado sus condiciones de aprovisionamiento.
- Un desbordamiento de la mercancía que tengan dentro de los circuitos protocolados y que requiera de medios adicionales.

- **Franco transporte urgente taxi:**

Demanda de Orden de Transporte con plazos muy reducidos (también se puede hacer con proveedores de flujo indirecto).

2.3.4.5.2. Flujo Indirecto

Se usa una plataforma logística o centro de grupaje donde se reagrupa mercancía de varios proveedores antes de ser enviada a AILN. Para la Península Ibérica se tienen 3 plataformas logísticas, con los flujos: A/A, carga en proveedor y entrega en plataforma en el mismo día, y A/B, carga en proveedor y entrega en plataforma el día siguiente (Figura 2.23).



Figura 2.23. Flujo de Transporte Indirecto (Fuente: Renault, 2018)

Una **plataforma logística** es una zona delimitada en el interior de la cual se ejercen, por distintos operadores logísticos, todas las actividades relativas a la logística y a la distribución de mercancías, tanto para transportes internacionales como nacionales.

Dentro de los servicios que presta están: almacenaje, manipulación de la mercancía, preparación de pedidos (picking), etc. Servicios intermodales que permiten la articulación entre diferentes modos de transporte utilizando una única medida de carga, generalmente el contenedor.

Las plataformas logísticas permiten a los usuarios reducir los costes de gestión y aumentar la rapidez de circulación de sus mercancías, lo que se ve reflejado en el precio final y la calidad del servicio prestado.

Si normalmente se utiliza un flujo directo se puede utilizar una plataforma puntualmente, previa demanda del Departamento de Transportes Renault, en los siguientes casos:

- Desbordamientos (No cabe en el circuito directo protocolado).
- Petición suplementaria del lugar de destino.
- Cargas sin optimizar.
- Problemas con embalajes, etc.



2.3.4.6. Embalajes

2.3.4.6.1. Tipos de embalaje

Embalajes Pequeños

Dentro de los embalajes pequeños (Figura 2.24) que utiliza Renault se encuentran:

- Bac estándar de plástico
- Bac estándar de plástico con acondicionamiento
- Embalaje específico

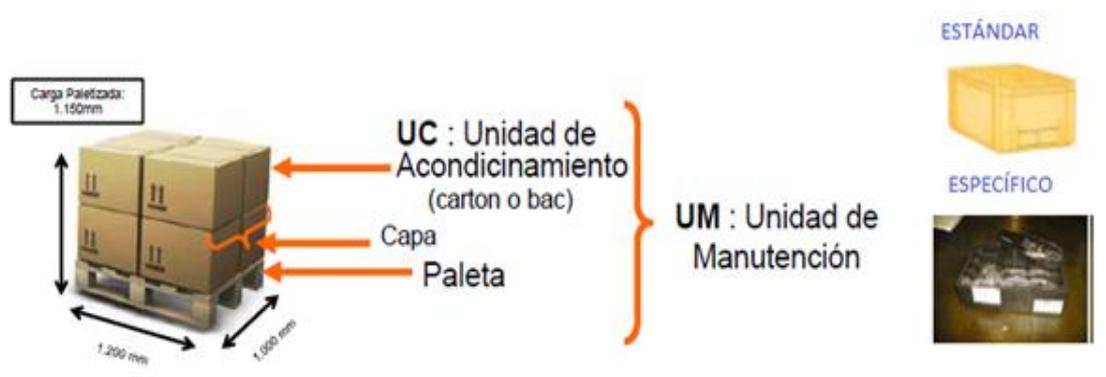


Figura 2.24. Embalaje Pequeño (Fuente: Renault, 2018)

Todas las UC estándar (bacs o cartón) deben ir adaptadas a las siguientes paletas (Figura 2.25):

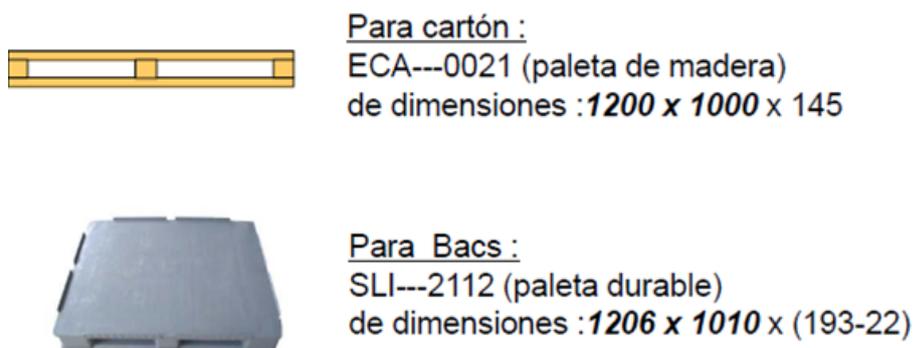


Figura 2.25. Tipos de paletas (Fuente: Renault, 2018)

Embalajes Grandes

Dentro de los embalajes grandes (Figura 2.26) que utiliza la empresa se encuentran:

- Gran embalaje estándar
- Gran embalaje estándar con acondicionamientos
- Gran embalaje específico



Figura 2.26. Embalaje Grande (Fuente: Renault, 2018)

Si es flujo directo los embalajes se posicionan en el camión respetando remontabilidades máximas (salvo problemas de peso), agrupando los embalajes por referencias y por puerta (GR), posicionando todas las etiquetas iguales y visibles durante la descarga.

Si es flujo indirecto los embalajes se posicionan en el camión como sugiera el chofer o la plataforma. Siempre respetando las condiciones de seguridad y calidad establecidas por Renault. La plataforma es la responsable de agrupar referencias, posicionar etiquetas para obtener la mayor optimización posible de las tracciones de salida de sus instalaciones.

2.3.4.6.2. Descripción de las Condiciones Logísticas (DCL)

Una DCL es una ficha de embalaje (Figura 2.27), documentada por el proveedor, validada a la unidad de acondicionamiento (UC) o a la unidad de manutención (UM).

Es necesario una DCL específica para AILN, con el fin de comprometer al proveedor a respetar el embalaje declarado, evitando posibles incidentes logísticos.

La DCL contiene fotos del proceso de embalado (ensayo físico que valida el número de piezas declarado) y está firmada por ingeniería AILN y el comprador de la pieza. La DCL sirve también, para que el cliente final pida las piezas según las cantidades y las características del embalaje, dejando constancia en la misma del "Technical agreement



for deliveries of multiples of Parts”, que significa que el cliente final pedirá siempre múltiplos de esa cantidad. En el caso de agrupar varias referencias en un mismo palet (UM) también es indicado en la DCL.



Figura 2.27. Ejemplo de DCL (Fuente: Renault, 2018)

2.3.4.6.3. Embalajes marítimos

AILN no reacondiciona piezas POE (piezas de origen exterior), se las pide al proveedor según un estándar (Manual CDC de los Overseas). Su objetivo es reglamentar la concepción de los embalajes y que estos respondan a términos de:

- **Calidad:** El embalaje debe garantizar la calidad de las piezas y protegerlas de choques, deformaciones (solicitaciones mecánicas o climáticas) y de la oxidación desde su fabricación, durante el transporte, stockage y hasta la recepción en la fábrica cliente.
- **Densificación:** Optimizar el llenado de piezas en el embalaje es esencial para garantizar el mejor coste logístico.

El embalaje tiene que ser compatible con las dimensiones de los contenedores marítimos (Figura 2.28):

CONTENEDOR DRY-VAN 40' HIGH CUBE

PESO	VACIO	3.800 Kg	
	PESO MAXIMO	26.600 Kg	
MEDIDAS	EXTERNO	INTERNO	PUERTAS ABIERTAS
LARGO	12.192 mm	12.030 mm	-
ANCHO	2.438 mm	2.350 mm	2.335 mm
ALTO	2.896 mm	2.710 mm	2.595 mm
VOLUMEN	76,50 m3		

Figura 2.28. Contenedor marítimo 40' (Fuente: Renault, 2018)

Embalajes permitidos tránsito marítimo (Figura 2.29):

- Embalajes perdidos tipo pallet box: gama de módulos HIGH CUBE
- Embalajes retornables Overseas
- Galias gama EMB1
- Paletizados gama EMB12

Embalajes prohibidos utilizar en tránsito marítimo (Figura 2.29):

- Paletizados EMB1 (dimensiones no compatibles, y riesgos de aplastamiento)
- Pallet box de dimensiones no standard o características mecánicas inferiores
- Embalajes terrestres (UM tipo SLI, o UC tipo bac odette)

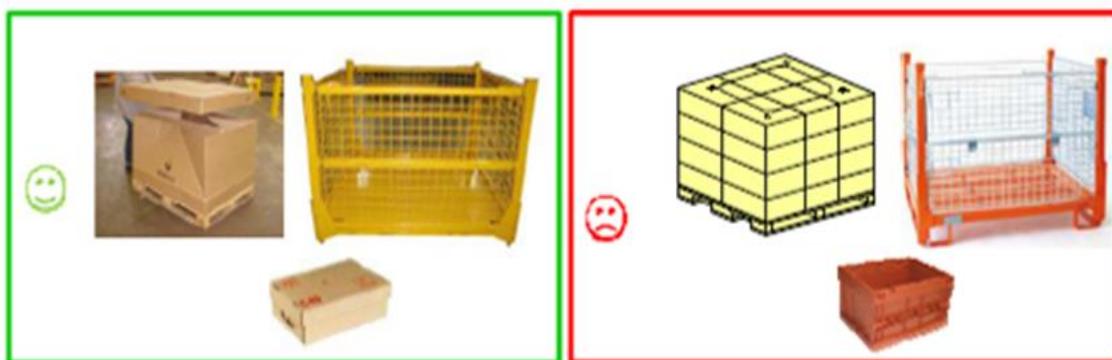


Figura 2.29. Embalajes permitidos (izquierda) y no permitidos (derecha) en tránsito marítimo (Fuente: Renault, 2018)

Embalaje HIGH CUBE:

HIGH CUBE son embalajes standard (cartón o metálicos) para las expediciones marítimas en gama contenedor High Cube HC. (Figura 2.30)

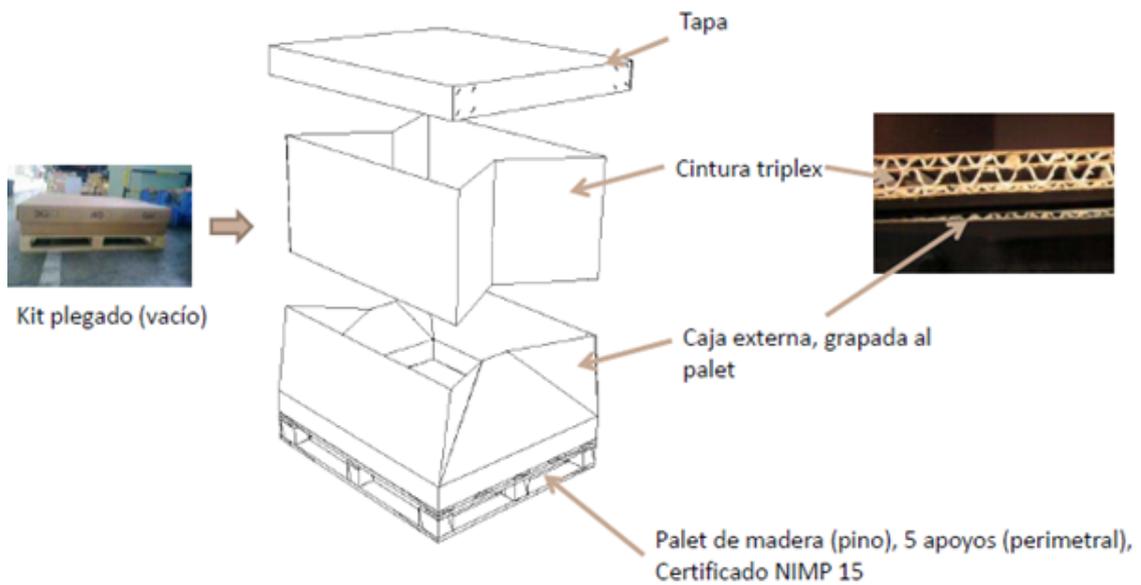


Figura 2.30. Embalaje estándar cartón High Cube para expediciones marítimas (Fuente: Renault, 2018)

Embalaje GAMA EMB12

Las dimensiones son iguales a las de los kits High Cube (Figura 2.31). Se trata de una nueva norma GALIA (2013), que define las cajas pequeñas y los conjuntos paletizados compatibles con las condiciones de transporte marítimo.



Figura 2.31. Embalaje estándar GAMA EMB12 para expediciones marítimas (Fuente: Renault, 2018)

Protección contra la oxidación

Las piezas que viajan por flujo transoceánico en contenedor marítimo deben estar protegidas contra las condiciones atmosféricas de humedad y temperatura. Para lo cual, los proveedores están obligados a implementar los siguientes tipos de protección (Figura 2.32):

VCI o Vapor Inhibidor de la Corrosión: Agente químico que protege las piezas del óxido en caso de presencia de vapor de agua (siempre presente). El gas puede venir sobre varios soportes (plástico, papel, espuma, capsulas).

Desecante o deshidratante: Se trata de arcilla natural “seca”. Obedece a la norma DIN 55473, y es de tipo B (no desprende micropartículas de polvo, al contrario del tipo A). Su función es mantener una humedad relativa por debajo del 40% dentro del embalaje. Impide la formación de gotas de agua (condensación).



Son COMPLEMENTARIOS.
Funcionan si las bolsas están CERRADAS correctamente

Figura 2.32. Protección contra la oxidación para tránsito marítimo (Fuente: Renault, 2018)

2.3.4.7. Flujos físicos internos

Dentro de los flujos físicos internos de AILN están:

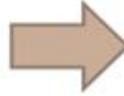
- **Flujo Directo (1M):** AILN recibe las piezas de los proveedores empaquetados en UM (Unidad de Manutención) y los envía directamente al cliente. El embalaje del cliente es igual al del proveedor. (Figura 2.33)



EL FLUJO DIRECTO



Recepción de un Gran Embalaje (UM) mono-referencia



Expedición en contenedor marítimo mono-cliente

Un embalaje destinado a un **FLUJO DIRECTO** tiene una DCL validada **A LA UM**

Figura 2.33. Flujo Directo (Fuente: Renault, 2018)

- **Flujo de Agrupamiento (2M):** AILN recibe las piezas de los proveedores empaquetados en UC (Unidad de Acondicionamiento), cajas demasiado pequeñas para ser cargadas directamente con una máquina de manipulación. Los operadores despaletizan, agrupan referencias de varios proveedores y consolidan en UM por cliente y lugar de entrega. El embalaje del cliente es igual al del proveedor. (Figura 2.34)

EL FLUJO DE AGRUPAMIENTO



Recepción de cajitas Galia (UC) sobre palets. Se despaletiza en AILN.



Agrupamiento multi-referencia y multi proveedor en UM mono cliente (UM = Unidad de Manutención = Gran Embalaje)



Expedición en contenedor marítimo mono cliente



Un embalaje destinado a un **flujo de agrupamiento** tiene una DCL validada **A LA UC**

Figura 2.34. Flujo de Agrupamiento (Fuente: Renault, 2018)

- **Flujo Reacondicionamiento (3M):** Las piezas de origen interno (ejemplos motores) llegan a AILN en un embalaje de serie (el proveedor no puede llevar a cabo el embalaje final). Los operadores reacondicionan las piezas para que sean aptas para el transporte (protección contra la oxidación). El embalaje del cliente no es igual al del proveedor. (Figura 2.35)
- **Flujo mixto (8M):** Las piezas son tanto reacondicionadas y agrupadas. El embalaje del cliente no es igual al del proveedor. (Figura 2.35)

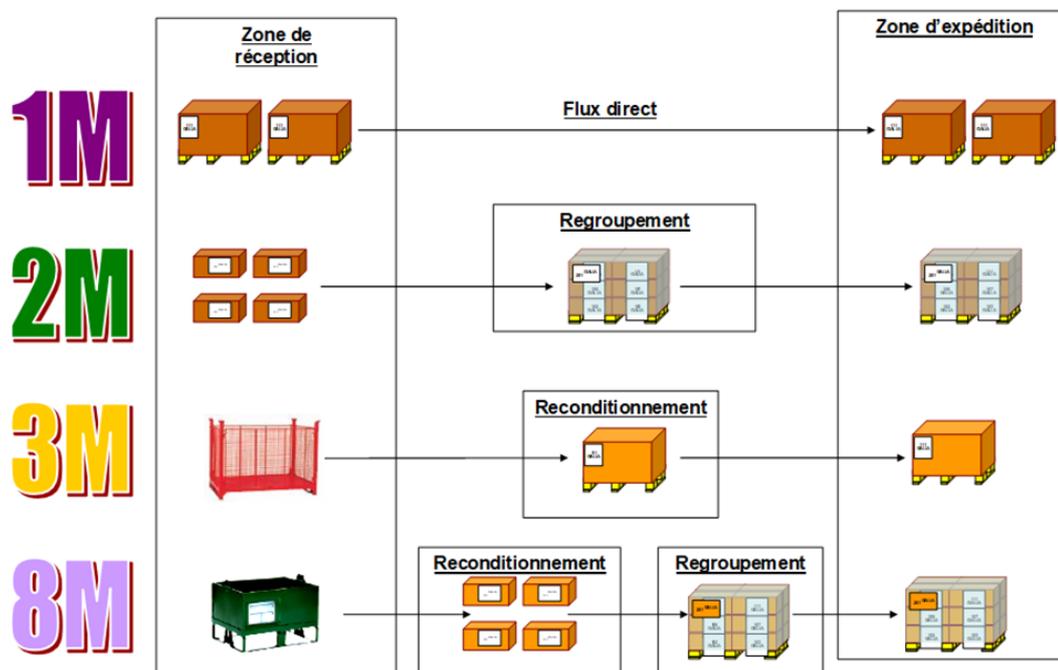


Figura 2.35. Flujos físicos internos de AILN (Fuente: Renault, 2018)

- **Flujos en aprovisionamiento de colecciones (KD):** Es un flujo especial donde las piezas que son exportadas son demandas en “colección”. Una “colección” es un vehículo completo. La talla del lote es de 12 vehículos. (Figura 2.20)
 - **Flujo Directo:** el proveedor envía 12 piezas en UC o UM preparadas para expedición.
 - **Flujo Reacondicionamiento:** Embalaje retornable idéntico al suministrado en la fábrica de montaje. AILN reacondiona de 12 en 12 para expedición.



2.3.4.8. Incoterms

Los Incoterms (international commercial terms, ‘términos internacionales de comercio’) son términos, de tres letras cada uno, que reflejan las normas de aceptación voluntaria por las dos partes —comprador y vendedor—, acerca de las condiciones de entrega de las mercancías y/o productos. Se usan para aclarar los costes de las transacciones comerciales internacionales, delimitando las responsabilidades entre el comprador y el vendedor, y reflejan la práctica actual en el transporte internacional de mercancías.

La CCI (Cámara de Comercio Internacional o ICC: International Chamber of Commerce) se ha encargado desde 1936 (con revisiones en 1945, 1953, 1967, 1976, 1980, 1990, 2000 y 2010) de la elaboración y actualización de estos términos, de acuerdo con los cambios que va experimentando el comercio internacional. Actualmente están en vigor los Incoterms 2010 (desde el 1 de enero de 2011).

A continuación, se describen el incoterm más utilizado en la actividad de AILN.

2.3.4.8.1. Incoterm FCA

FCA (“Free Carrier” o “Franco Transportista”) significa que el vendedor entrega la mercancía previamente despachada de exportación al transportista elegido (transitario, naviera, aerolínea, etc.) por el comprador en lugar convenido. Este punto condiciona las obligaciones de carga y descarga de la mercancía.

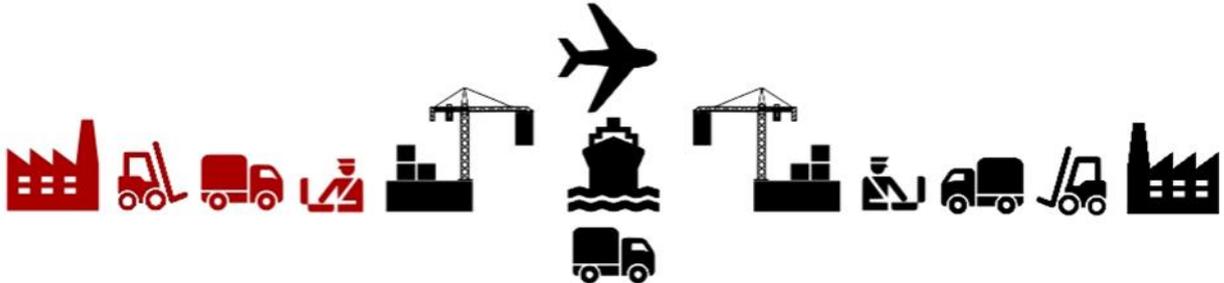
Si el lugar de entrega acordado son las instalaciones del vendedor, éste es tan solo responsable de la carga, en ese momento se produce la entrega y por lo tanto la transmisión de los costes y riesgos de transporte, así pues, si a partir de ese punto se produce un problema la responsabilidad es del comprador.

Si el lugar de entrega acordado es distinto a las instalaciones del vendedor, tal como un almacén o una terminal, el vendedor se responsabiliza de los costes y riesgos de transporte hasta que pone la mercancía preparada para la descarga a disposición del transportista contratado por el comprador, en ese momento se produce la entrega y por tanto la transmisión de los costes y riesgos de transporte, así pues, si se produce un problema durante el transporte hasta ese punto, la responsabilidad es del vendedor. Pero si el problema se produce durante las operaciones de traslado de la mercancía desde el vehículo del vendedor al comprador, la responsabilidad es del comprador.

En resumen, el termino FCA significa que el vendedor se ha de preocupar de: preparar la mercancía para el transporte, la carga si la entrega se produce en las instalaciones del vendedor, el transporte local si la entrega se ha acordado en otro lugar en el país de origen y el despacho aduanero de exportación. Por su parte al comprador le corresponde: el transporte local si la entrega se ha acordado en las instalaciones del vendedor; si la entrega se acordado en un almacén, la descarga del vehículo contratado por el vendedor hasta ese punto, la carga en el medio de transporte principal, el

Estandarización de la Actividad de Transportes Overseas y la Programación de Flujos en AILN Renault España

transporte principal, la descarga en el lugar de destino, el despacho aduanero de importación y el transporte local en el país de destino (Figura 2.36).



Modalidad	Embalaje y verificación	Carga	Transporte interior (origen)	Formalidades aduana (exportación)	Costes de manipulación (exportación)
Multimodal	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Comprador
Transporte principal	Costes de manipulación (importación)	Formalidades aduana (importación)	Transporte interior (destino)	Descarga y recepción	Seguro
Comprador	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador

Figura 2.36. Incoterms FCA (Fuente: Renault, 2018)



Capítulo 3. Herramientas y Metodología

Este capítulo contiene una descripción de las herramientas y métodos de trabajo empleados en el Trabajo Fin de Máster, con el fin de dar una base teórica al desarrollo de este, presentado en el capítulo 4. Se explica el sistema de producción de Renault y el despliegue de su actuación, que se resume y evidencia en el dossier de la UET.

3.1. Sistema de Producción Renault

El Sistema de Producción Renault o SPR describe las metas que se pretenden alcanzar, los principios que hay que respetar, las reglas de acción que se deben instaurar y los estándares que se tienen que utilizar para conseguir que el sistema industrial sea más rentable. Este sistema se encuentra al servicio de los resultados de Calidad, Coste, Plazo, Recursos Humanos y Medio Ambiente (QCDRHMA).

El SPR (Figura 3.1) implica al conjunto de factores que contribuyen a la fabricación de un producto: fábricas, (vehículos, órganos y componentes) y los equipos de concepción del producto y del proceso, compras, proveedores, equipos logísticos y recursos humanos.

El SPR sirve:

- Para acelerar y mantener en el tiempo los progresos del aparato industrial en calidad, coste y plazo.
- Para aglutinar alrededor de unos principios comunes al conjunto de actores implicados en la fabricación: Ingeniería, Compras, Proveedores, Fabricación y Logística.
- Para trabajar mejor en equipo compartiendo los mismos valores, las mismas ideas, los mismos principios y tender hacia los mismos objetivos.

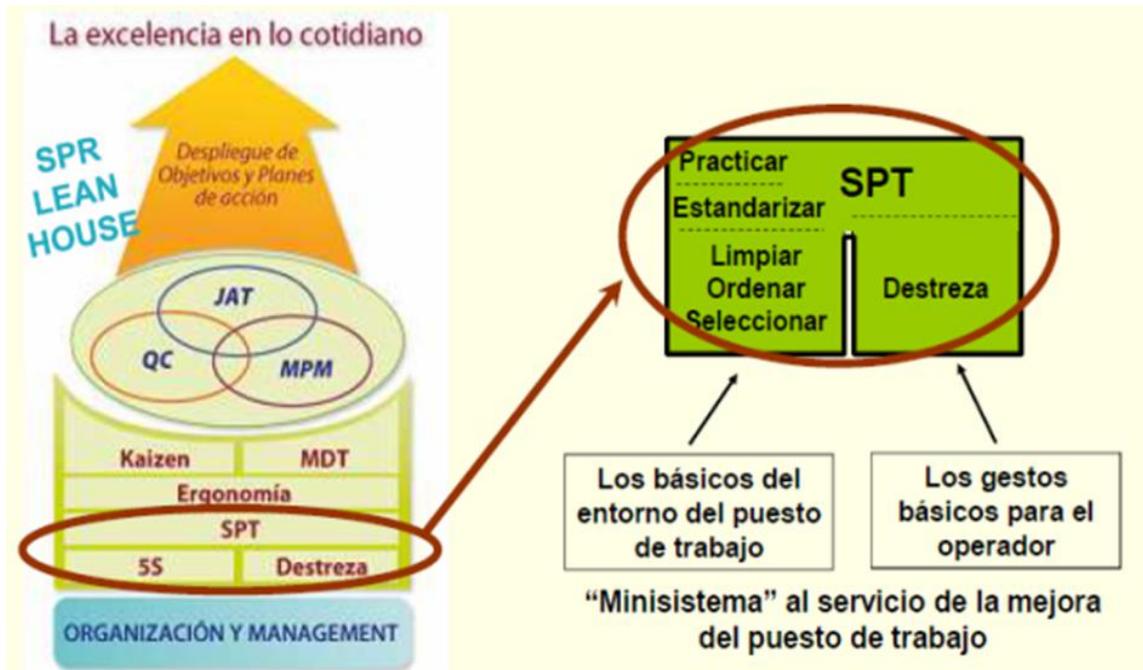


Figura 3.1. Sistema de Producción Renault (Fuente: Renault, 2018)

Después de la alianza de Renault con Nissan el SPR cambió a APW (Alliance Production Way), básicamente mantiene las mismas bases, metas, principios y reglas que el SPR, pero además busca la sincronización con cliente y la identificación sin fin de problemas para aplicar soluciones robustas.



Figura 3.2. Alliance Production Way (Fuente: Renault, 2018)



El Sistema de Producción de la Alianza (APW) constituye ante todo la dirección a seguir para alcanzar los objetivos de satisfacción cliente y de rentabilidad y competitividad de la empresa (Figura 3.2).

La parte superior del cohete del APW representa el “sistema industrial” en el que el objetivo o el “Want To Be Condition” es la “sincronización con el cliente”. El cuerpo del cohete describe el “sistema de management” que representa cómo se va a alcanzar el objetivo. Para evaluar el sistema de producción APW, la empresa ha creado una herramienta llamada “Daily Management Diagnosis”.

3.2. Diagnóstico Diario de la Gestión de la UET

El Daily Management Diagnosis o DMD (Diagnóstico Management Cotidiano) permite cuantificar la madurez del taller o UET y el nivel de aplicación del rol de los JU en cuanto a respeto de los estándares, competencias y oportunidades de desarrollo. El Diagnóstico Diario de la Gestión del APW fue desarrollado para:

- Validar con exactitud el nivel de capacidad de la fabricación de la Planta.
- Validar el empleo correcto de los Instrumentos principales de la APW y Métodos para asegurar la Satisfacción de Cliente Total.
- Identificar las oportunidades de mejora para alcanzar el APW Want-To-Be basado en la Rentabilidad y Competitividad.
- Proporcionar oportunidades de desarrollo para el Supervisor para mejorar su conocimiento, capacidad y contribución.
- Proporcionar la oportunidad de identificar y posteriormente desplegar las mejores prácticas del APW con velocidad.
- Proveer a la dirección de un resultado exacto para incorporarse a actividades de planificación por anticipado.

3.2.1. UET

El entorno económico, técnico y social de la empresa ha evolucionado mucho en estos últimos años. Los mercados europeos del automóvil se han convertido en mercados de renovación y no en mercados de crecimiento. La competencia se ha incrementado todavía más y ha sido preciso internacionalizar la oferta. Las tecnologías aplicadas son mucho más complejas. Las personas en el trabajo aspiran a una mayor responsabilidad y a un enriquecimiento de las tareas que se le confían. Para adaptarse a esta coyuntura, la empresa decidió en 1990 modificar sus organizaciones de trabajo y sus modos de funcionamiento. Esta elección se concretó en la organización en Unidades Elementales de Trabajo (UET).

Las Unidades Elementales de Trabajo (UET) fueron creadas en Renault con el propósito de:

Estandarización de la Actividad de Transportes Overseas y la Programación de Flujos en AILN Renault España

- Crear una dinámica de mejora continua dentro de un equipo de tamaño reducido, bajo una responsabilidad jerárquica única.
- Confiar una responsabilidad al grupo, desarrollando y organizando el compromiso personal de cada individuo.
- Confiar a la UET una verdadera autonomía de funcionamiento, respetando siempre las reglas de la empresa.
- Responder a la búsqueda, por una parte, de una línea jerárquica corta y por otra de principios de responsabilización de desarrollo de competencias.

La estructura de una UET está conformada por:

- Un responsable jerárquico único: el Jefe de la UET.
- Un grupo pequeño de trabajadores.
- Unos clientes y unos proveedores claramente identificados.
- Una misión producto-proceso definida.

El funcionamiento de una UET está dado por:

- Una animación colectiva organizada.
- Un plan de progreso definido, con unos objetivos, unos indicadores, un plan de acción y un seguimiento.
- Una zona de animación definida, que incluye la panelización de los indicadores generales.
- Un conjunto de competencias que se mejoran permanentemente: polivalencia e integración de nuevas actividades, que tratan de dar una amplia autonomía para tratar los disfuncionamientos y mejorar los resultados de la UET.
- La eliminación del no valor añadido.

De esta manera, el funcionamiento de la UET debe permitir alcanzar unos resultados en lo cotidiano mejores y permanentes.

La organización en módulos es una ayuda para alcanzar los resultados QCDRHMA de la UET, siguiendo un proceso de mejora continua PDCA (Plan, Do, Check y Act) o SDCA (Standardize, Do, Check y Act). Permite que el Jefe de la UET dedique más tiempo a su plan de progreso y a la optimización de los puestos de trabajo. Ejerce esta responsabilidad a través de las siguientes actividades principales:

- El despliegue y la puesta en marcha de los objetivos y de los planes de acción de la UET.
- La consecución de los objetivos cotidianos.
- El establecimiento de los estándares operacionales de la UET.
- La garantía de la calidad.
- El mantenimiento de los medios de producción.
- El reclutamiento, la animación y la gestión de su personal.
- El desarrollo de las capacidades, la formación y el entrenamiento de su equipo.



En el desarrollo de la UET, el Jefe de Proceso o de Taller juega un papel determinante de asistencia directa en organización y coordinación a los jefes de UET.

3.2.2. Dosier de la UET

El progreso en la fabricación de automóviles bajo el APW implica enormemente a las UET de fabricación y a los equipos de concepción del producto y del proceso. El APW confirma la responsabilidad en cuanto a calidad, costo y plazo, de los recursos humanos de las UET y la consolida suministrándole una herramienta eficaz: la aplicación del ciclo SDCA (Ver tabla Tabla 3.1) en el puesto de trabajo.

El dosier de la UET es el marco que permite movilizar al conjunto del personal dentro de una dinámica de progreso, tanto de cada una de las personas como del rendimiento del conjunto. La contribución de la UET al sistema APW se resume en el dosier de la UET, que contiene todos los documentos de la gestión diaria, basado en los 8 ejes de desarrollo del sistema.

3.2.3. Niveles de madurez

Para desarrollar las UET y ayudarlas a poner en marcha los principios del APW, la línea jerárquica utiliza la herramienta progresiva “Daily Management Diagnosis”. Esta herramienta se aplica según ocho ejes de desarrollo. La UET se desarrolla sobre cada eje según una progresión en los siguientes niveles de madurez (Figura 3.3):

Nivel	Resultado esperado	Naturaleza del progreso	Management del JU
1	La UET conoce y aplica con rigor.	SD	Establecer los estándares apoyándose en los operarios, formar, asegurarse de que se respetan. Implicar a los miembros de la UET en las alertas.
2	La UET analiza y elimina sus disfuncionamientos	SDCA	Implicar a los operarios en la identificación de las causas del disfuncionamiento y en la búsqueda de las soluciones.
3	La UET mejora sus resultados con la ayuda de un plan de acción	PDCA en la malla	Implicar a los operarios de la UET en la identificación de las oportunidades de mejora y a ciertos operarios en la conducción de las acciones de progreso; confiar gran parte de las tareas de funcionamiento a los operarios de la UET.
4	La UET anticipa y capitaliza. Tiene una amplia autonomía.	PDCA de anticipación	Implicar a ciertos miembros de la UET en la preparación de las evoluciones.

Figura 3.3. Niveles de madurez de Daily Management Diagnosis (Fuente: Renault, 2018)

Estandarización de la Actividad de Transportes Overseas y la Programación de Flujos en AILN Renault España

Tabla 3.1. Los ciclos SDCA y PDCA (Fuente: Adaptación de Renault, 2018)

<p>Plan</p> <ul style="list-style-type: none"> • Preparar: elegir el problema. • Explicar las razones de la elección. • Describir la situación actual. • Definir los objetivos. 	<p>Standardize</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer la operación estándar. • Tomarla como referencia.
<p>Do</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hacer el análisis. • Definir e instaurar las acciones correctivas. 	<p>Do</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar la operación estándar, formar a los operarios, asegurar el respeto de los estándares.
<p>Check</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verificar que las acciones conducen a los resultados esperados. 	<p>Check</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verificar que el resultado es conforme y que lo estándar se ha respetado.
<p>Act</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plasmar en un acta las evoluciones, estableciendo nuevos estándares. • Revisar el ciclo y preparar las acciones futuras. 	<p>Act</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar las causas de divergencia, mejorar el puesto y revisar lo estándar.

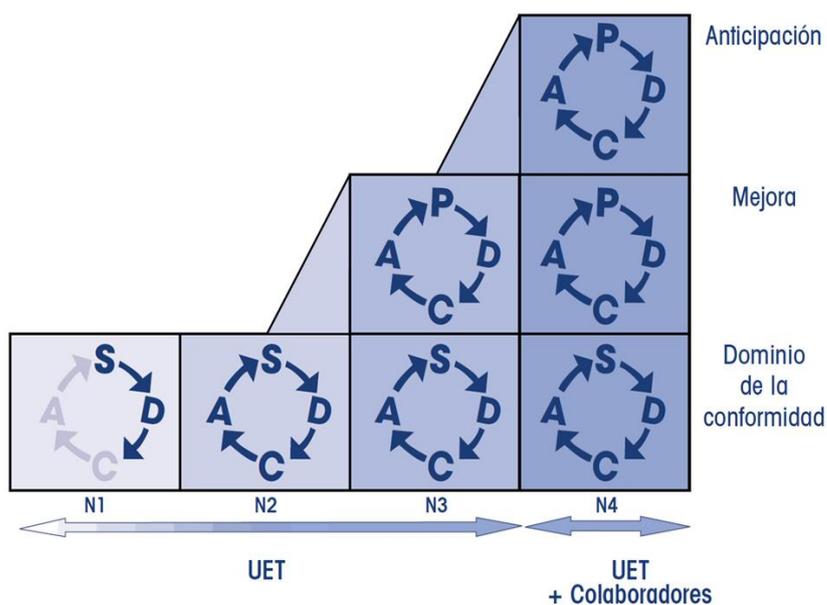


Figura 3.4. Escala de los niveles de madurez y los ciclos SDCA y PDCA (Fuente: Renault, 2018)



En un eje dado, los niveles de desarrollo o de madurez se acompañan de una lógica secuencial. No se puede pasar al nivel 2 mientras no se haya dominado el conjunto de características del nivel 1, y así sucesivamente.

Esta actuación consiste en conseguir que las UET pasen de una situación en la que la UET conoce y aplica con rigor, a otra en la que la UET anticipa y capitaliza (Figura 3.4).

Es importante que la UET realice un diagnóstico inicial para conocer su nivel de madurez. En la Figura 3.5 se muestran las acciones y los resultados de cada uno de los niveles de madurez que sirve para que el JU de la UET valide a nivel general su nivel de madurez. A los 4 niveles de madurez, anteriormente mencionados, se suma un nivel más, relacionado con la implantación de los estándares:

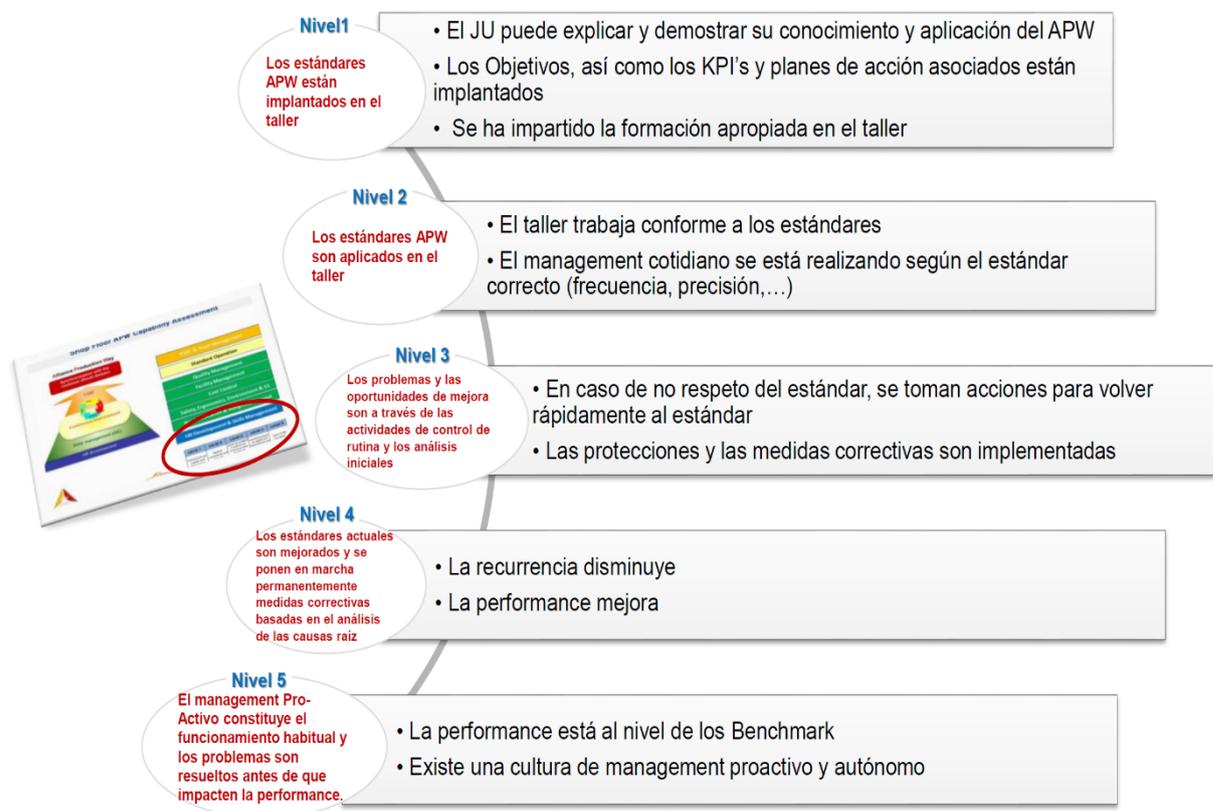


Figura 3.5. Acciones y Resultados de los Niveles de madurez (Fuente: Renault, 2018)

3.3. Los ocho ejes de desarrollo

Los 8 ejes de desarrollo del APW se muestra en la Figura 3.6. Cada “escalón” del APW agrupa al conjunto de ejes que permiten su desarrollo:

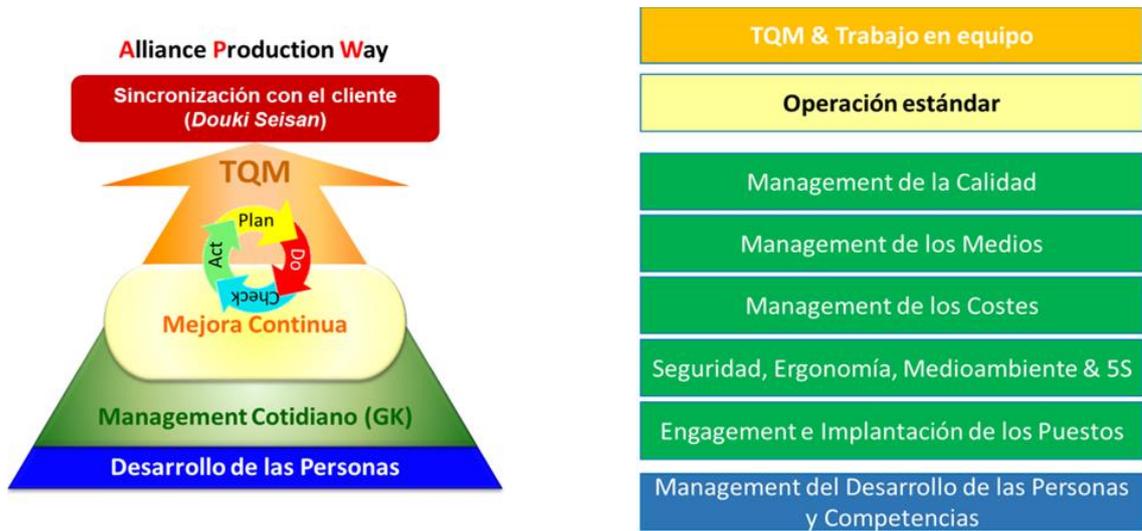


Figura 3.6. Los 8 ejes de desarrollo de APW (Fuente: Renault, 2018)

3.3.1. Eje 1: TQM y Trabajo en Equipo

TQM (Figura 3.7) es una dinámica de definición de Objetivos y de Planes de Acción que permite alcanzar las “cibles” (objetivos) de performance. El proceso TQM permite gestionar los objetivos de ruptura (estratégico) y de cotidiano, garantizando:

- Asegurar que los objetivos del taller, departamento o función han sido correctamente desplegados para pilotar la performance de su perímetro y mejorar "sin fin" la Rentabilidad y la Competitividad.
- El JU gestiona su UET e implica a su equipo a través de una comunicación bidireccional eficaz.

Total Quality Management		Routine management (management cotidiano)		Policy management (management estratégico)
Clarifica: <ul style="list-style-type: none"> • Lo que intentamos conseguir como Empresa • El rol de cada uno para alcanzar de este objetivo • Cómo queremos alcanzar este objetivo 	=	El perímetro es: <ul style="list-style-type: none"> • Las tareas estandarizadas y asignadas en una organización • Los objetivos que pueden ser alcanzados <u>con los recursos y el sistema actuales</u> 	+	El perímetro es: <ul style="list-style-type: none"> • Las actividades de ruptura que permiten la cascada de los objetivos del top management en toda la organización • Los objetivos que requieren un <u>número significativo de recursos suplementarios(4Ms) y un soporte transversal</u>

Figura 3.7. TQM (Fuente: Renault, 2018)



Entre las **ventajas** del TQM están:

- Crea una orientación y permite focalizarse en los objetivos vitales.
- Impulsa la cooperación transversal para alcanzar los objetivos.
- Conduce al progreso continuo.
- Alinea a la organización e implica a todos los actores.

El TQM permite alinear toda la Empresa hacia unos objetivos comunes. Se crea un entorno de “Catch Ball” en el que se establecen idas y vueltas en la comunicación de los objetivos, y planes de acción entre el management y los empleados, de tal forma que todos tiran en la misma dirección y que cada persona entiende cómo contribuye al alcance del objetivo global.

El **rol del JU** en el proceso general para establecer el TQM en la UET es (Figura 3.8):

- Establecer la AOP.
- Preparar el Tablero de Management Visual.
- Pilotar mensualmente los resultados a lo largo del año (RF1, RF2 si es necesario).
- Documentar el Tablero de Management visual mensualmente.
- Asegurar disponibilidad para la revisión semestral del Top Management.

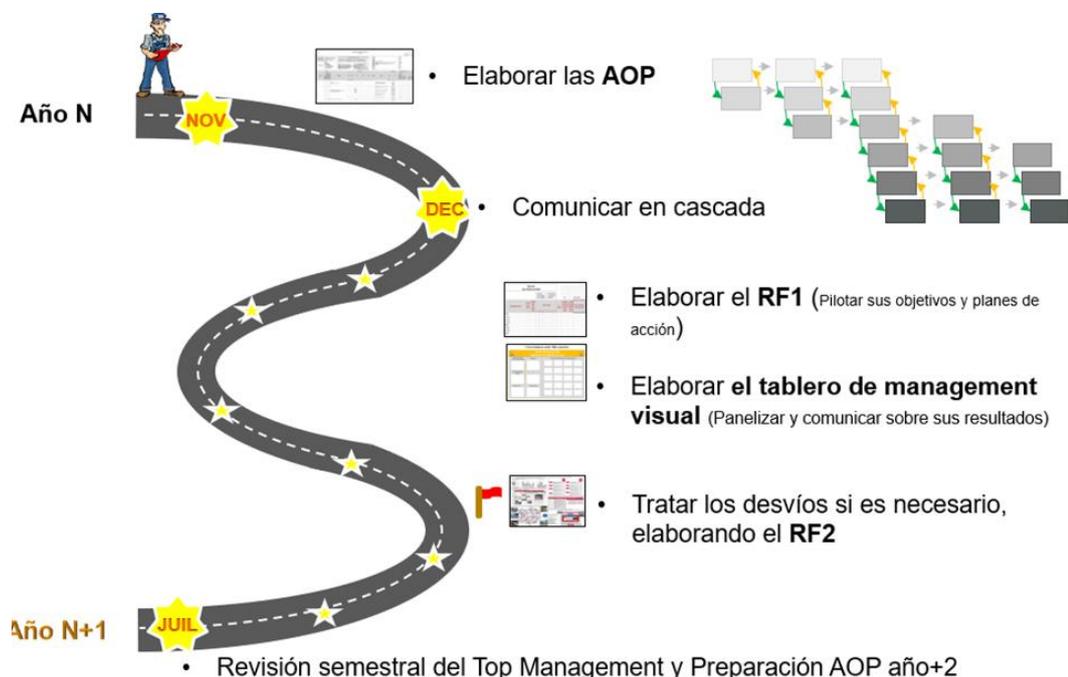


Figura 3.8. El rol del JU en el TQM (Fuente: Renault, 2018)

Entre los **puntos claves** del TQM están:

- TQM está estructurado según la lógica PDCA.
- TQM trata con el mismo nivel de importancia los planes de acción y los resultados.
- TQM se elabora a través de iteraciones top-down y bottom-up e integra a la vez las comprobaciones y consolidaciones cruzadas.
- TQM fomenta el trabajo en equipo.
- TQM fomenta el trabajo entre fabricantes y funciones soporte para alcanzar los objetivos.
- Los objetivos, tanto de ruptura como de cotidiano, son medibles y alcanzables.
- Las acciones son concretas y medibles gracias a los elementos de control asociados.
- Los gráficos del tablero de management visual tienen un formato estándar en la fábrica.

Las **fases y principales útiles** del TQM se muestran a continuación:

Fase 1: PLAN

OSP: Objective / Strategy Proposal: Para facilitar la definición del AOP (Plan Anual de Objetivos), se construyen OSPs para proponer planes de acción para el año siguiente, enfocados a las cuestiones que impliquen a varios departamentos o secciones.

La OSP permite:

- Comprender y analizar la situación actual.
- Identificar factores clave para eliminar el desvío entre la situación actual y la situación cible.
- Proponer planes de acción y elementos de control.

AOP: Annual Objective Plan: Cada año, cada departamento de la organización define un AOP que indica sus objetivos para los 3 próximos años.

El AOP se divide en 3 partes:

- Objetivos: el “Qué” y los valores cible.
- Plan de acción: el “Cómo” (el plan para alcanzar el objetivo) y los elementos de control. Los KPI’s que se tienen en cuenta son los de ruptura. Los KPI’s del cotidiano se integrarán en el AOP sin un análisis previo.
- Roles & responsabilidades: quién hace qué.

Fase 2: DO

Aplicación de los planes de acción.



Fase 3: CHECK

RF1: Review Form 1: Los formatos de revisión RF1 se documentan mensualmente para seguir el avance de los objetivos y de los planes de acción.

Fase 4: ACTION

RF2: Review Form: La utilización de los formatos de revisión RF2 es desencadenada por los resultados del RF1. Cuando se desconoce la razón de no alcanzar el objetivo, el RF2 permite una revisión en detalle a fin de identificar las causas raíz y definir medidas correctivas

3.3.2. Eje 2: Management de la Calidad

El segundo eje busca:

- Impulsar el Espíritu de Calidad ('Quality Mindset') y el respeto por el Producto, Proceso y los Clientes.
- Validar los sistemas de Aseguramiento Calidad de la UET para asegurar un alto nivel de 'Built in Quality (Calidad a la primera) - 'No aceptar, no producir, no dejar pasar defectos'.
- Confirmar los sistemas de dominio y de management de la calidad de la UET.
- Confirmar los sistemas de Control/Dominio de la Calidad y de Management de la Calidad en el perímetro.

3.3.2.1. EI QQDCCCP

El QQDCCCP es un útil de la gestión de la calidad que procede de las siglas inglesas 5W2H (Why?, What?, Where?, When?, Who?, How?, How much?). El QQDCCP es una regla nemotécnica para recordar 6 preguntas a plantearse de manera sistemática, con el fin de delimitar un problema, sin olvidar nada:

- **¿Qué?**, ¿de qué se trata? (Elementos, objeto, método, operación, acción...)
- **¿Quién?**, ¿quién está implicado? (Responsable, cliente, actor...)
- **¿Dónde?**, ¿dónde pasó esto? (Lugar, puesto, proceso, etapa...)
- **¿Cuándo?**, ¿cuándo aparece? (Fecha, duración, frecuencia, momento...)
- **¿Cuánto?**, ¿cuánto cuesta esto? (hechos y datos cifrados de cada elemento)
- **¿Cómo?**, ¿cómo sucede esto? (Medios, material, procedimiento, manera...)
- **¿Por qué?**, ¿por qué elegimos este problema? (Realizar tal acción, tocar tal procedimiento)

El “cuánto” se utiliza para cifrar los diferentes elementos que caracterizan la situación, en el sentido de “cuánto cuesta esto” al final del QQDCCCP y para cada cuestión QQDCCCP después de cada una de la(s) respuesta (s).

El “por qué” sirve para indicar las razones o explicar las intenciones por las que se ha elegido este problema. No tiene que comportar una búsqueda de causas (¿Por qué tenemos este problema? ¿Cuáles son las causas? ...). Es preferible aplicarlo en el sentido de “con qué finalidad” “por qué esta acción se ha realizado de esta manera”. En este nivel, el objetivo es recopilar los datos y no formular hipótesis sobre las causas, que se realizará una vez que los datos reales hayan sido recogidos y analizados.

Después de definir el problema con la ayuda del QQDCCCP lo siguiente es plantearse un plan de acción para resolverlo. Este plan debe ser fuertemente necesario, posible de realizar, estar ligado a los objetivos y ser común a todo el grupo de trabajo. Como puntos claves para definir el plan de acción tenemos:

- Expresar la acción sobre el aspecto negativo del problema (ej: “reducir las pérdidas” antes que “mejorar el rendimiento materia”).
- Expresar en términos de evolución de resultados y no de los medios o del método (ej: “reducir de 20 a 5 la no calidad” en lugar de “establecer una herramienta para mejorar la calidad”).

3.3.2.2. Diagrama Ishikawa, Árbol de Causas y 5 Por qué

El ARBOL de CAUSAS y el diagrama de ISHIKAWA son útiles que permiten poner en evidencia todas las causas probadas que tengan influencia sobre un efecto dado, clasificar dichas causas siguiendo las “4M” del proceso y finalmente jerarquizarlas. Las causas buscadas no son todas las causas, sino las causas raíces. Se puede utilizar el útil de “los 5 por qué”, para llegar a una causa raíz (humana u organizativa) de cada una de las anomalías, planteándose la pregunta “¿por qué?” tantas veces como sea necesario y bajo distintos puntos de vista, con el fin de determinar la acción que erradicará definitivamente la disfunción.

El diagrama de Ishikawa y el árbol de causas permiten clasificar las diferentes causas que influyen sobre los resultados del trabajo indicando mediante flechas la relación entre las causas con el efecto. Por la forma del Ishikawa (Figura 3.9) que se aproxima a un esqueleto de pescado se le llama “espina de pescado”, encontrando “el efecto” en la “cabeza” del diagrama y las “4M” (Mano de obra, Materiales, Medios, Métodos) al final de cada espina. En lo que concierne al árbol de causas, en cabeza (al igual que con el Ishikawa) está “el efecto” y en la otra parte están también las “4M” pero dispuestas paralelamente.

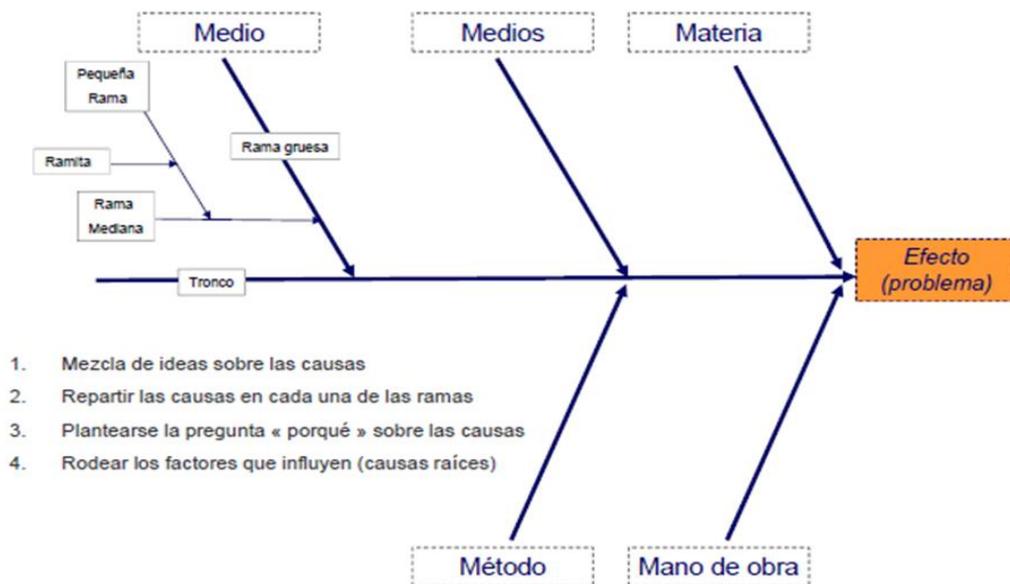


Figura 3.9. Diagrama Ishikawa (Fuente: Escuela Lean Renault Consulting, 2018)

La ventaja del diagrama de Ishikawa es la representación gráfica donde las diferentes causas identificadas están clasificadas en categorías (4M). Su punto de vigilancia es comprobar si existen relaciones lógicas entre causas presentes en ramas diferentes.

Árbol de causas

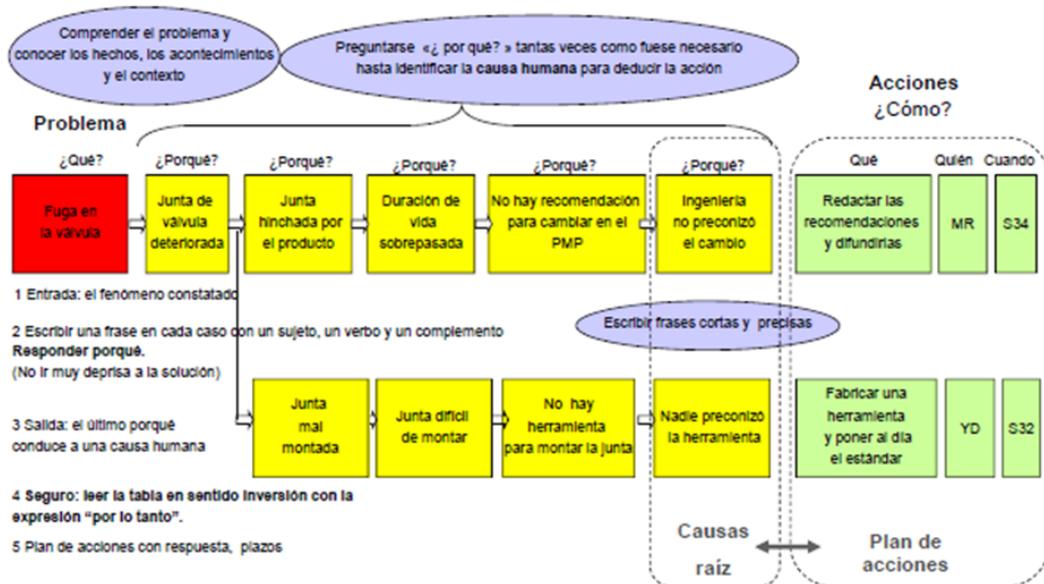


Figura 3.10. Árbol de causas y los 5 por qué (Fuente: Escuela Lean Renault Consulting, 2018)

En el árbol de causas (Figura 3.10), la representación permite mostrar el encadenamiento lógico de los hechos que han concurrido para la realización del defecto. La ventaja del diagrama es la representación gráfica que muestra si cada causa de nivel “N” se explica de manera necesaria y suficiente para una sola causa de nivel “N-1”. Su punto de vigilancia es identificar las causas por categorías (4M).

Una vez conocidas las causas se debe definir el plan de acción para erradicar las causas raíces identificadas y así tratar el problema. Es posible que se decida aplicar solamente una solución de “protección paliativa” debido a que las causas raíces no son alcanzables, baja rentabilidad de la solución, costos altos, etc.

3.3.2.3. La LUP

La sigla LUP significa Lista Única de los Problemas y es una herramienta de animación y de pilotaje para el tratamiento de los problemas y de las propuestas. La LUP (Figura 3.11) permite revisar el problema de forma rápida y realizar el seguimiento a la solución de este. Para cada problema se valora la importancia, la repetición y el nivel en que afecta la calidad del proceso/producto. Se asigna un responsable y se registran las acciones tomadas para resolver el problema con su respectiva evidencia y fecha.

LUP DQSC										Super	Point	9	6	3	1
Mardi 08:30 30 minutes										Importance	Bloquant	Dérogation	Peu d'importance		
Responsable choix problèmes										Pilote QRQC	Répetition	>=3	2	1	
Défecté par qui	Date	Problème	Source	Importance	Répetition	Qualité	Point TOTAL	Choix	Date Pré-Analyse	Responsable	Qualité	Fort impact Qualité	Impact important qualité	Impact qualité	

Figura 3.11. Ejemplo de formato de LUP (Fuente: Renault, 2018)

3.3.2.4. El QRQC

El Quick Response Quality Control (QRQC) es un sistema de gestión para mejorar la calidad incorporada en la línea de producción a través de acciones rápidas en busca de anomalías y defectos que se producen.

Las herramientas y métodos de APW se dividen en dos categorías:

- Gestión diaria (GK): actividades fundamentales que deben aplicarse regularmente.



- Actividad de mejora: Actividad de una sola vez que se caracteriza por un objetivo cuantitativo, una planificación definida y recursos asociados.

El propósito de estos diversos elementos interrelacionados es la Producción sincronizada día a día. Por lo tanto, es imposible alcanzar el objetivo de excelencia rutinaria sin un despliegue sostenible de QRQC.

El objetivo del QRQC es garantizar la satisfacción total del cliente y prevenir la recurrencia de defectos mediante acciones rápidas para problemas que se detectan, utilizando el ciclo de PDCA diariamente sobre esos problemas:

- Evitar el flujo de defectos tomando medidas rápidas para problemas que ocurren inmediatamente.
- Identificar, investigar y analizar el problema para establecer una contramedida y resolver rápidamente la causa raíz.
- Reunir la información de retroalimentación del cliente para una acción rápida.

3.3.2.5. EI TEO

El Tablero de Exigencias Operatorias (TEO) es utilizado para asegurarse de que el JU tiene una comprensión completa y detallada del producto y del proceso de la UET. Permite asegurar, que las exigencias de las condiciones estándares, por una parte, y que las competencias y conocimientos de los operarios por otra, se cumplen para realizar el trabajo correctamente. Es decir, cada puesto de trabajo está identificado con las buenas especificaciones y está ocupado por la persona adecuada con los conocimientos, competencias y destreza adecuados, según un planning definido para alcanzar los objetivos de performance.

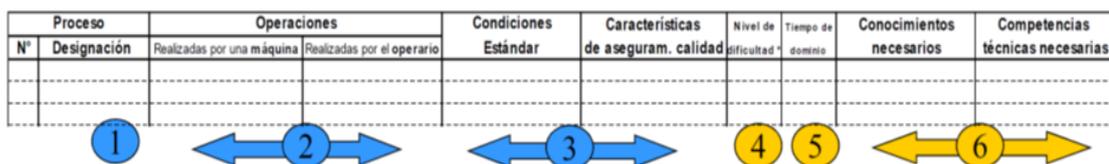


Figura 3.12. Tablero de Exigencias Operatorias (Fuente: Escuela Lean Renault Consulting, 2018)

El TEO que se muestra en la Figura 3.12 recoge la siguiente información:

1. Operaciones del puesto de trabajo a partir de las fichas de instrucción.
2. Operaciones principales y asociadas de la UET.
3. Características de aseguramiento de la calidad a partir de los estándares de la Calidad

4. Nivel de dificultad de las operaciones en tres niveles:

- Operaciones difíciles con un plazo de aprendizaje importante.
- Operaciones con un plazo de aprendizaje medio.
- Operaciones fáciles con un plazo de aprendizaje corto

5. Plazo estimado para volverse autónomo según la experiencia.

6. Conocimientos y competencias necesarias en función de las herramientas, las instalaciones, las materias y el contenido de las operaciones para ser autónomo en el puesto.

3.3.2.6. La OPT

La Observación del Puesto de Trabajo (OPT) permite verificar el respeto del estándar para garantizar la calidad del puesto, identificando las fuentes de no Valor añadido y los desvíos que ocasionan ineficiencia e ineficacia en los procesos. La observación del puesto de trabajo es una herramienta de comunicación entre el operador y su jefe de unidad. El JU puede planificar con cierta frecuencia una auditoría interna a cada puesto de trabajo de su equipo para identificar desvíos al estándar y proponer planes de acción

Etapas en la observación del puesto:

- Planificar las observaciones del puesto
- Preparar la observación del puesto
- Verificar el estándar
- Mejorar el estándar
- Pilotar un Plan de acción

3.3.3. Eje 3: Estandarización

La estandarización permite:

- Confirmar que el mejor método conocido actualmente es aplicado para alcanzar los resultados SQCT durante la fabricación del vehículo / producto o en la ejecución de los procesos.
- Confirmar que el JU persigue activamente mejorar la situación actual, impulsa la estandarización y gestiona las modificaciones ligadas a los cambios 4M.

La operación estándar es la mejor práctica del momento, pero no hay ninguna razón para que permanezca. Debe ser mejorada permanentemente, gracias al refuerzo de las competencias, a la mejora de la implantación de los medios y del método. La



estandarización es 5% de “papel” y 95% de management. El objetivo de estandarizar es (Figura 3.13):

- Formalizar las mejores prácticas del momento (referencial)
- Reducir las dispersiones
- Aplicar y mejorar a diario el estándar a través de ciclos PDCA/SDCA.
- Capitalizar y federar en torno a principios comunes para acelerar y mantener duraderamente el progreso.

El bucle SDCA

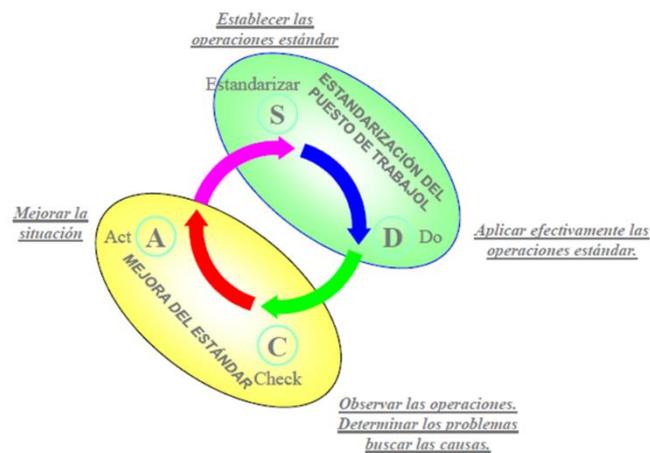


Figura 3.13. Bucle SDCA (Fuente: Escuela Lean Renault Consulting, 2018)

El rol del JU de la UET es crítico porque debe trabajar a partir de las especificaciones definidas por Ingeniería y Calidad, y además debe:

- Definir con sus colaboradores la “mejor manera de hacer del momento”.
- Ser capaz de efectuar las operaciones de cada uno de los puestos de su unidad.
- Escribir la “Hoja de Operación Estándar” (FOS).
- Formar y entrenar a su equipo a partir de las FOS.
- Asegurarse que su equipo respeta el estándar desde la base.
- Mejorar el estándar, particularmente usando métodos de mejora continua.

3.3.3.1. FOS

La “Hoja de Operación Estándar” (Feuille d'opération standard o FOS) es un formato usado para describir de forma detallada las tareas/actividades de un puesto de trabajo relacionado a un proceso. Los tipos de FOS son:

1. F.O.S. “Análisis”: Determina las etapas principales y analiza en detalle las secuencias de las operaciones. Menciona los puntos clave a respetar (Figura 3.14).

2. F.O.S. “Procedimiento”: Similar a la hoja tipo “Análisis”, aunque la descomposición queda a nivel de etapa principal.

Etapas principales: Es el procedimiento principal de la operación. Una serie de movimientos necesarios para la transformación de un producto. Las etapas principales se identifican de la siguiente manera:

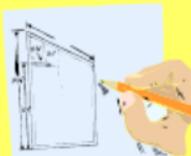
- Ejecutando la operación.
- Controlando el análisis atentamente para encontrar las fases en el transcurso de las cuales, la pieza cambia notablemente de aspecto.
- Formulando lo que se ha hecho en el transcurso de cada fase.
- Una operación de control efectuada a cada ciclo constituye igualmente una etapa principal. Una operación de control efectuada una vez en varios ciclos por muestreo constituye un punto de control que se anota al final de las etapas principales o en la zona reservada a los esquemas. Es importante anotar todas las operaciones asociadas que son atribuidas al operario y que no son de valor añadido.
- Las expresiones deben ser concretas y fáciles de comprender.

Puntos clave: Estos son los puntos esenciales para la ejecución de una etapa. El no cumplimiento por el operario comprometería la calidad, la seguridad y la facilidad de realización.

Razón del punto clave: Es la explicación de la importancia del Punto Clave: en qué el no respeto del Punto Clave compromete la Seguridad, Calidad, o la facilidad de la realización. Las expresiones deben permitir al operario comprender la importancia de estos puntos clave, deben ser concretas y fáciles de comprender.



Hoja de operación estándar análisis

Hoja de Operación Estándar		ANÁLISIS							
Nº	ANÁLISIS de la operac	Etapa principal	Punto clave	Razón del punto clave. Dibujo explicativo, reglas operatorias y otras.				Página	
	1) Alinear el gato debajo del vehículo <u>perpendicular a la rueda</u>	1) Colocar el Gato bajo el vehículo	1) perpendicu lar a la rueda	1) Evitar que se caiga el vehículo con riesgo para la persona					
	2)	2)							
	3)								
	4)								
	5)								
	6)								
	7)								
	8)								
	9)								
	10)								
	11)								
	12)								
	13)								
	14)								
	15)								
	16)								
	17)								
	18)								
	19)								
	20)								
	21)								
	22)								
	23)								
	24)								
	25)								
	26)								
	27)								
	28)								
	29)								
	30)								
	31)								
	32)								
	33)								
	34)								
	35)								
	36)								
	37)								
	38)								
	39)								
	40)								
	41)								
	42)								
	43)								
	44)								
	45)								
	46)								
	47)								
	48)								
	49)								
	50)								
	51)								
	52)								
	53)								
	54)								
	55)								
	56)								
	57)								
	58)								
	59)								
	60)								
	61)								
	62)								
	63)								
	64)								
	65)								
	66)								
	67)								
	68)								
	69)								
	70)								
	71)								
	72)								
	73)								
	74)								
	75)								
	76)								
	77)								
	78)								
	79)								
	80)								
	81)								
	82)								
	83)								
	84)								
	85)								
	86)								
	87)								
	88)								
	89)								
	90)								
	91)								
	92)								
	93)								
	94)								
	95)								
	96)								
	97)								
	98)								
	99)								
	100)								

Lo que está prohibido y por qué (Explicación de posibles problemas o defectos)

Cómo tratar las anomalías (Puntos o notas explicativas, Otros)

ESCUOLA LEAN RENAULT CONSULTING

Estandarización del Puesto de Trabajo

Figura 3.14. Formato FOS de Análisis (Fuente: Escuela Lean Renault Consulting, 2018)

3. F.O.S. “Equilibrado”: Reagrupa el conjunto de las operaciones asignadas a un operario en función del tiempo de ciclo, a partir de la FOS tipo “Análisis” o “Procedimiento”.

4. F.O.S. “Compromiso Hombre/Máquina”: Permite combinar eficazmente el trabajo del hombre con el de las máquinas. La F.O.S. Hombre / Máquina sirve para estandarizar estos dos elementos combinados.

5. F.O.S. “Sinóptico”: Precisa cómo actuar cuando hay que tomar decisiones, reflexiones, interrogaciones...

3.3.4. Eje 4: Management de las Competencias

El cuarto eje busca:

- Asegurar que todos los operarios son acogidos en el taller, departamento o función de manera estructurada para permitirles sentirse bienvenidos y parte del Equipo. Para esto se puede realizar un programa de bienvenida e inducción para el nuevo personal.
- Asegurar que los operarios reciben una formación estructurada para permitirles realizar su rol y función.
- Asegurar que la carga de trabajo es acorde al puesto de trabajo.

3.3.4.1. Tablero de Competencias y Plan ILU

El Tablero de Competencias y Plan ILU van de la mano, ya que son utilizados para establecer los criterios, planificar las formaciones de los operarios (competencia y conocimiento), anticipar y asegurar la polivalencia. De acuerdo con las competencias de cada operario en las operaciones o actividades que realiza se elabora una tabla de valoración de competencias y de polivalencia por cada proceso de la UET, la cual sirve para determinar en qué actividades o procesos necesita el operario ser formado, y elaborar un plan.

El operario de acuerdo con su nivel de competencia puede ser catalogado en los siguientes niveles(Figura 3.15):

Nivel		Ejemplo concreto
I	Capacidad de ejecutar la operación en condiciones normales y siguiendo las instrucciones	Capacidad de ejecutar la operación respetando el estándar en el tiempo objetivo
L	Capacidad de ejecutar la operación enteramente solo	Capacidad de ejecutar las operaciones preliminares (incluido las operaciones y tratamientos de anomalías)
U	Capacidad de instruir a los otros	Capacidad de formar según el método de aprendizaje en 3 etapas y hacer mejoras

Figura 3.15. Niveles de Competencias ILU (Fuente: Escuela Lean Renault Consulting, 2018)



El plan de formación y el entrenamiento de los operarios se pone en marcha de la siguiente manera (Figura 3.16):

1. La formación de los operarios se efectúa a través del trabajo cotidiano. La formación de los operarios está asegurada por el jefe de equipo, que puede apoyarse en operarios seniors polivalentes para su supervisión.
2. Utilizando como soporte pedagógico los estándares establecidos.
3. Aplicando el método de aprendizaje en 3 etapas.

Ejemplo :planning de formación

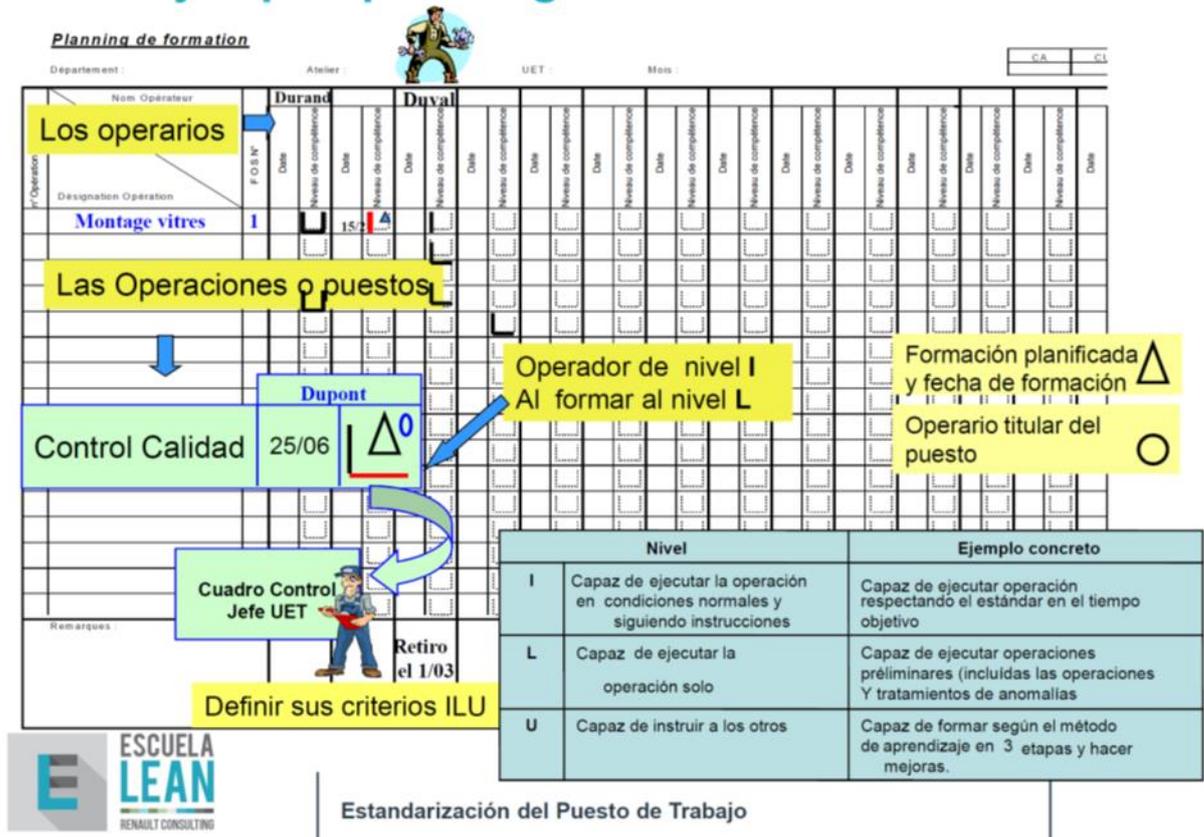


Figura 3.16. Plan de Formación ILU (Fuente: Escuela Lean Renault Consulting, 2018)

Método de aprendizaje en 3 etapas:

Etapa 1 (“I do”: “Yo hago”): Explicar la operación y hacer la demostración.

- Explicar la operación:
 - Decir que operación va a ser ejecutada.

- Identificar los conocimientos que ya posee el operario sobre la operación.
- Explicar la importancia de la operación, resaltando las etapas principales, los puntos claves y la razón de los puntos claves.
- Procurar que el operario esté bien situado para escuchar las instrucciones
- Presentar las piezas, los montajes, y los útiles a utilizar.
- Hacer la demostración de la operación.

Etapa 2 (“We do”: “Nosotros hacemos”): Hacer que el operario haga la operación permaneciendo a su lado.

- Hacer que el operario haga la operación, repitiendo las etapas principales, los puntos claves y las razones de los puntos claves. Corregir inmediatamente todo error detectado.
- Repetir hasta que el operario haya memorizado perfectamente la operación.

Etapa 3 (“You do”: “Tú haces”): Dejar al operario hacer la operación solo y asegurar el seguimiento.

- Pedir a un operario experimentado supervisar al operario principiante.
- Animar a preguntar.
- Dejar al operario que haga la operación solo.
- Controlar frecuentemente.

3.3.5. Eje 5: Engagement y puesto de trabajo

El quinto eje busca:

- Asegurar un engagement de puesto performance y un equilibrado eficaz de la línea.
- Asegurar una organización del puesto de trabajo con la mínima pérdida y una eficiencia mejorada.
- Asegurar que las ausencias y descansos se encuentren planificados de forma que no comprometa la realización a tiempo y con calidad de las operaciones.

3.3.6. Eje 6: Management de los Medios de producción

El sexto eje busca:

- Validar la capacidad de management de los equipos y medios de producción y la implantación de MPM para limitar las averías y contribuir así a la mejora del Ro y a la realización del volumen a entregar.



3.3.7. Eje 7: Seguridad, Medio ambiente, 5 S, Ergonomía

El séptimo eje busca:

- Asegurar que las reglas de Seguridad, los estándares 5S, las reglas ambientales y la ergonomía están establecidos y se respetan.
- Confirmar que la formación en las consignas de Seguridad ha sido impartida y que existe una cultura del "bienestar" del operario y de prevención de los riesgos de accidentes / incidentes.

3.3.7.1. 5 S

Las 5S es un proceso para crear y mantener el puesto de trabajo limpio, ordenado y altamente productivo.

Los puntos clave de las 5S 5S

- Implicar al operario para definir el entorno de trabajo más eficiente.
- Hacer que el entorno de trabajo sea simple de utilizar, funcional, agradable y racionalizado.
- Hacer que el trabajo sea fácil de aprender y fácil de observar.
- Formalizar el estado de referencia 5S directamente en el puesto de trabajo y su entorno.
- Hacer que el puesto de trabajo sea fácil de mantener en su estado de referencia 5S.
- Contribuir a la performance.
- Mejora continua a través del análisis de los desvíos y la identificación de las causas raíz asociadas. Aprovechar cambios significativos para mejorar.

Las 5S constituyen la base del Alliance Production Way. Las 5S pertenecen al "Management en cotidiano" y están ligadas a las otras actividades del sistema de management. Las 5S son consideradas por la Alianza como una basa en la que apoyarse para mejorar performance

El concepto 5S debe ser aplicado desde el operario hasta el más alto director:

- Director de Fábrica/ Jefe de departamento / Jefe de taller:
 - Debe tener un comportamiento ejemplar y pilotar el despliegue de las 5S.
 - Demostrar en cotidiano que las 5S contribuyen a la performance de la empresa.
 - Revisar el avance de la implantación de las 5S y comprobar los progresos.

- Jefe de Unidad:
 - Define el puesto de trabajo y su entorno más performance.
 - Se asegura del respeto del estado de referencia 5S por todos los operarios.
- Operario:
 - Contribuye a definir el entorno de trabajo más eficiente.
 - Respeta el estado de referencia y las reglas para mantenerlo.

El concepto 5S (Figura 3.17) tiene como objetivo facilitar el aprendizaje y la práctica, y permitir las mejoras a través de los ciclos PDCA/SDCA. 5S = 3 actividades prácticas + 2 actividades de gestión, para estandarizar el entorno de trabajo.

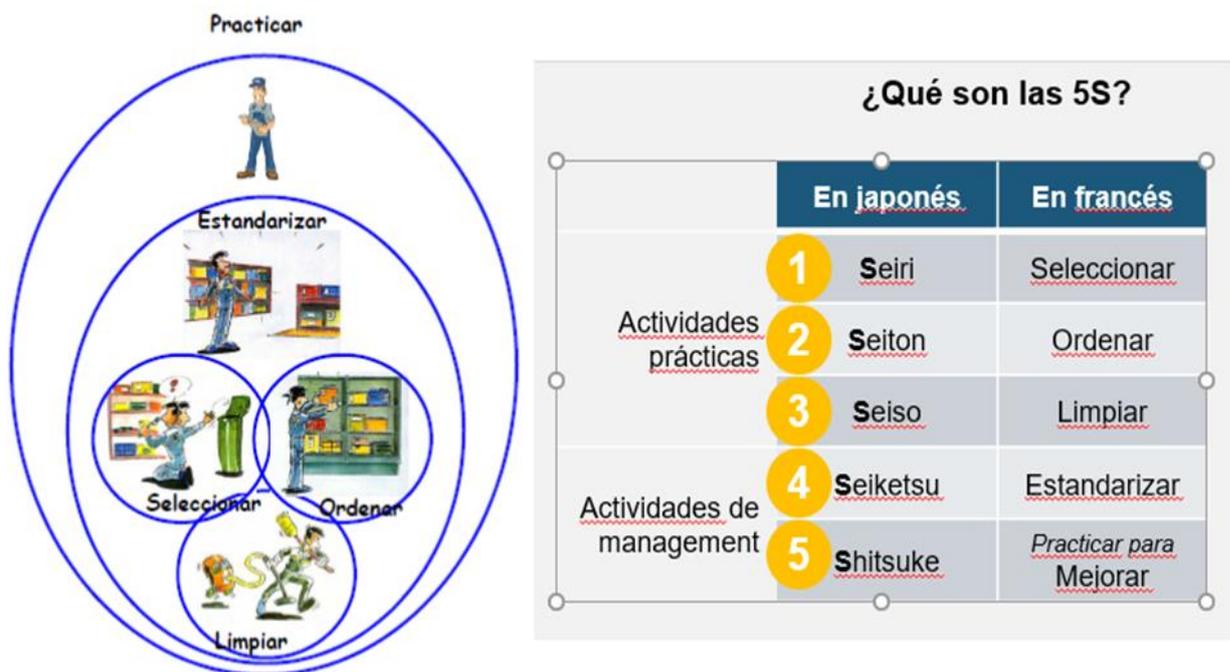


Figura 3.17. 5 S (Fuente: Escuela Lean Renault Consulting, 2018)

A continuación, se explican las 5 S:

Seiri: Seleccionar: Deshacerse de lo inútil.

Separar los objetos necesarios para la realización de las operaciones en el puesto de trabajo y su entorno, de aquellos que son inútiles. Y, por lo tanto, hacer desaparecer los objetos inútiles que ocupan espacio y por lo tanto ralentizan el acceso a los objetos necesarios.



Seiton: Ordenar: Colocar cada cosa en su lugar.

Definir el lugar y la cantidad de todos los objetos necesarios para asegurarse que existe un lugar para cada cosa y cada cosa está en su sitio. La identificación del “lugar correcto” es una actividad muy importante porque participa en la eficiencia del trabajo.

Las nuevas ubicaciones deben respetar los 4 principios de economía de movimiento (siguiendo el concepto de zona óptima de trabajo “Strike Zone”). Así, se ordenan los objetos y se identifica la cantidad, en función de la frecuencia de utilización, de criterios de ergonomía, etc.

Seiso: Limpiar: Mantener limpio.

Limpiar no es suficiente, también hay que identificar de dónde viene la suciedad para no manchar más y hacer que el entorno de trabajo sea más agradable, y a su vez, prevenir los riesgos de averías, accidentes, daños de piezas y ser capaces de identificar los problemas.

Seiketsu: Estandarizar: Definir estándares de referencia.

Formalizar los estados de referencia directamente en el puesto de trabajo y/o su entorno siempre que sea posible (si no es posible, formalizarlo sobre soporte papel). Definir las actividades a realizar frecuentemente, algunos a diario, para mantener el nivel alcanzado después de la implantación de las tres primeras S.

Shitsuke: Practicar: aplicar el ciclo SDCA a los estándares 5S.

Mejorar los estándares definidos anteriormente para mantener el estado de referencia y comprobar periódicamente la correcta aplicación de los estándares.

3.3.8. Eje 8: Management de los Costes

El octavo eje busca:

- Asegurar que el Management de los costes implantado en la UET es robusto.
- Asegurar que la UET está persiguiendo de manera activa, reducir los Costes para contribuir a la mejora del TdC, Competitividad & Rentabilidad.



Capítulo 4. Desarrollo

Este capítulo contiene una explicación del proceso de AILN, sus sistemas de información, las características del área de intervención, el diagnóstico y los estándares elaborados bajo la herramienta DMD.

4.1. Sistemas de Información Renault

A continuación, se describen los sistemas de información más utilizados en las actividades de logística de AILN.

4.1.1. EDI (Electronic data Interchange)

El intercambio electrónico de datos o EDI (Figura 4.1) es la transmisión estructurada de datos entre organizaciones por medios electrónicos. Se usa para transferir documentos electrónicos o datos de negocios de un sistema computacional a otro.

Renault y el proveedor firman un contrato de intercambio electrónico de datos (EDI) como parte de una asociación comercial de intercambio de información de ordenador a ordenador. Un socio comercial organiza los datos funcionales con un formato estándar y luego los envía por vía electrónica, al otro socio comercial para facilitar las transacciones comerciales.

Formato : Delfor D96A (Provisional) – Deljit D98B (Firme) – Síncronos.
Delfor Mixto (DLAH)
Aviexp – DESADV D96A
Norma : Edifact – Galia/Odette

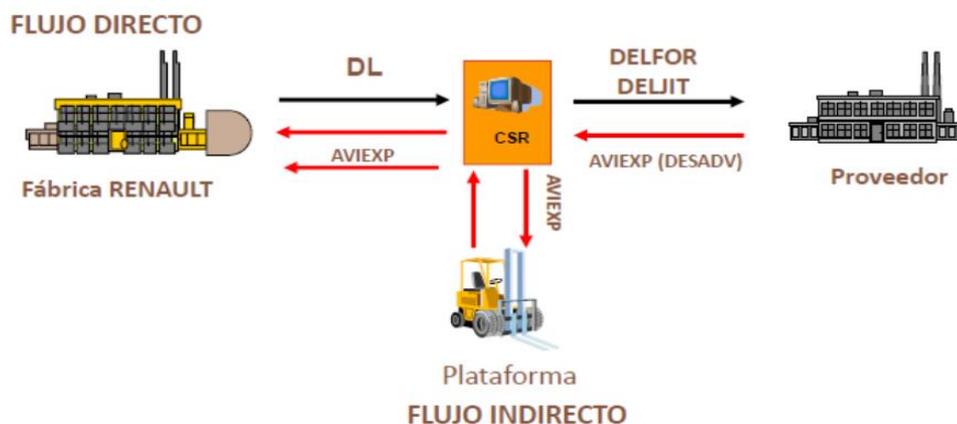


Figura 4.1. Flujo de Información EDI (Fuente: Renault, 2018)

4.1.2. SI2C

El SI2C (Figura 4.2) es un sistema de información utilizado por AILN para la gestión de todas sus actividades, este sistema muestra las existencias en almacén, entradas, salidas, volúmenes, etc.

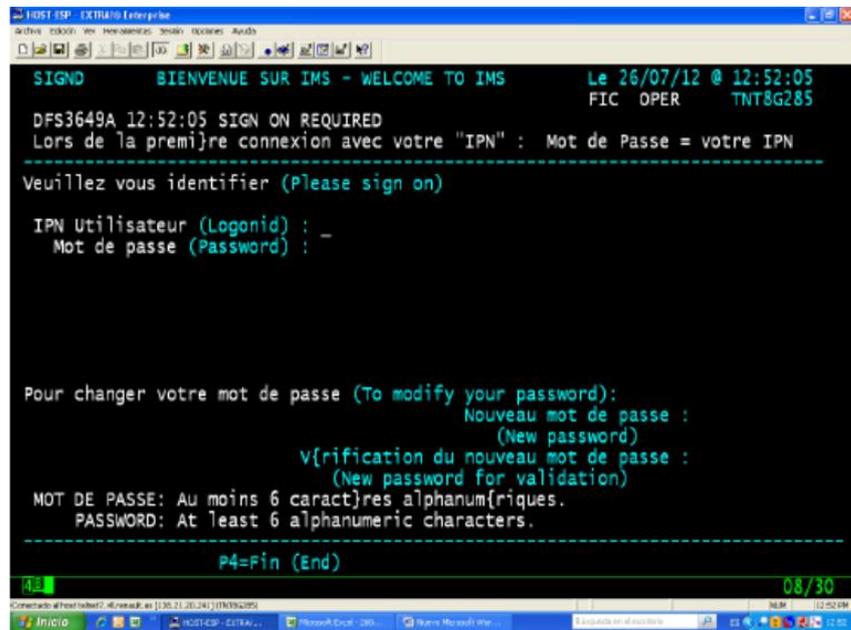


Figura 4.2. Pantalla SI2C (Fuente: Renault, 2018)

4.1.3. Business Objects

Es una herramienta de inteligencia de negocios en almacenamiento de datos, empleada para la gestión del rendimiento, la planificación, los informes, consultas y análisis, así como también la administración de la información empresarial. Su objetivo es convertir los datos de la organización en información útil y significativa, explotarla y, posteriormente, ser distribuida a aquellos que la necesitan, cuando la necesitan, para que puedan tomar decisiones oportunas.

4.2. Descripción del Flujo Logístico de Piezas de Automóviles

A continuación, se detalla las actividades del flujo logístico de piezas de automóviles, gestionadas por AILN Valladolid.



El cliente, una fábrica Renault, en base a sus necesidades puede registrar su pedido o DL (Demandes de Livraison), mediante EDI (electronic data interchange), hasta el último día de la semana S.

Cada pieza de automóvil está identificada con un número único de referencia. La DL de una referencia se basa en números de RAN. Un RAN (paquete) es una cantidad fija de una referencia. Por lo tanto, el cliente está obligado a pedir siempre una cantidad fija, o múltiplos de esa cantidad, para una referencia dada. Por cada paquete que demande el cliente, se generará un número de RAN diferente. Otra información importante que indicar en la DL es la fecha en que se requiere cada número de RAN (Figura 4.3).

EXPED	Référence(Consulta 1 con SI2C_Valladolid)	Cli.	Désignation	DT_FC_Teo	DT EMB Teo	DT ARP Teo	RAN	QT_RAN	Estado RAN
ILN Vall.	687743358RZ	FSI	X67 CONDUIT VENTILA	08/05/2018	23/05/2018	16/06/2018	LR1JASAS	60	Afect_Exp
ILN Vall.	687743358RZ	FSI	X67 CONDUIT VENTILA	09/05/2018	23/05/2018	16/06/2018	LR1JASEF	60	Afect_Exp
ILN Vall.	687743358RZ	FSI	X67 CONDUIT VENTILA	10/05/2018	23/05/2018	16/06/2018	LR1JASI5	60	Afect_Exp
ILN Vall.	687743358RZ	FSI	X67 CONDUIT VENTILA	10/05/2018	23/05/2018	16/06/2018	LR1JASI6	60	Afect_Exp
ILN Vall.	687743358RZ	FSI	X67 CONDUIT VENTILA	10/05/2018	23/05/2018	16/06/2018	LR1JASI7	60	Afect_Exp
ILN Vall.	687743358RZ	FSI	X67 CONDUIT VENTILA	11/05/2018	23/05/2018	16/06/2018	LR1JASME	60	Afect_Exp
ILN Vall.	687743358RZ	FSI	X67 CONDUIT VENTILA	11/05/2018	23/05/2018	16/06/2018	LR1JASMF	60	Afect_Exp
ILN Vall.	687743358RZ	FSI	X67 CONDUIT VENTILA	14/05/2018	23/05/2018	16/06/2018	LR1JASQU	60	Afect_Exp
ILN Vall.	687743358RZ	FSI	X67 CONDUIT VENTILA	14/05/2018	23/05/2018	16/06/2018	LR1JASQV	60	Afect_Exp
ILN Vall.	687743358RZ	FSI	X67 CONDUIT VENTILA	15/05/2018	30/05/2018	23/06/2018	LR1JGYUI	60	NO AF_Exp
ILN Vall.	687743358RZ	FSI	X67 CONDUIT VENTILA	16/05/2018	30/05/2018	23/06/2018	LR1JGZ09	60	NO AF_Exp
ILN Vall.	687743358RZ	FSI	X67 CONDUIT VENTILA	17/05/2018	30/05/2018	23/06/2018	LR1JGZ48	60	NO AF_Exp

Figura 4.3. Extracción de demanda del cliente de SI2C. (Fuente: Renault, 2018)

Una vez registradas las DL de todos los clientes, en la noche del último día de la semana S, el sistema realizará un tratamiento a la información, guardará los datos y se cerrará, de forma que el cliente ya no puede registrar o modificar la DL.

El Departamento de Control de Producción es quien se encargará de relacionarse con los proveedores y gestionar su capacidad, asegurando la calidad, el costo y el tiempo de entrega. El primer día de la semana S+1, los TGP Clientes, comprueban que no existan anomalías o rechazos en las DL que han entrado al sistema, debido a referencias anuladas o cambiadas, cantidades erróneas, penurias del proveedor, algún problema documental, etc. En el caso que un cliente tenga anomalías o rechazos en su DL, el TGP Cliente se contacta con éste, para tratar el problema, y si es necesario generará una DLS (demanda adicional a la DL). Además, se comprueba el stock disponible en los almacenes, mediante el sistema SI2C, para reducirlo automáticamente y destinarlo al cliente que lo ha requerido.

Una vez realizado el análisis anterior y la DL se encuentre correcta, el TGP Cliente, verificará en LISA (RC) la propuesta del sistema con respecto a la cantidad de piezas para enviar al cliente y, si es correcta la validará (el estado del RAN se reflejará como afectado); caso contrario, forzará el RC de acuerdo con el cálculo que haya realizado. Finalmente, la DL será enviada al proveedor indicando la fecha en que se requieren las piezas en AILN, a través de EDI. En resumen, el TGP es responsable de las cantidades

a despachar y las fechas de expedición y, sobre todo, de la fecha de recepción de los clientes.

El proveedor prepara el pedido en base a los estándares de Renault (Ver numeral 2.3.4.6.2 del presente TFM) y registra el envío de piezas en el SI2C, por lo que AILN es consciente que el pedido se encuentra en camino. En el SI2C se puede consultar el número de referencia, número fournisseur (proveedor), cantidades, BL (número de nota de entrega/albarán), y la fecha de entrega.

AILN puede gestionar el transporte para traer las piezas del proveedor o éste puede organizar el transporte de las mercancías. Por lo tanto, existen dos formas de transportes posibles:

- Modo de salida: Renault arregla el transporte bajo condiciones establecidas en el incoterm aplicable (por ejemplo, FCA).
- Modo de llegada: Proveedores arreglan el transporte y tracking bajo condiciones establecidas en el incoterm aplicable (por ejemplo, DDP).

Las distintas formas de abastecer a AILN en el modo salida, son mediante los flujos de transporte directo e indirecto, detallados en el numeral 2.3.4.5 del presente trabajo.

Si el proveedor tarda alrededor de 6 días en entregar las piezas (cada proveedor tiene un tiempo de preaviso de acuerdo con su decalaje), AILN empezará a recibirlas a partir del día 1 de la semana S+2. Cuando Renault recibe las piezas, registra en el SI2C la fecha de recepción. Las piezas son recibidas junto con una copia de la BL, donde se indica el número de albarán, datos del proveedor, la dirección de origen y destino, cantidades, número de orden, etc.

Si hay cualquier error en la entrega, respecto a cantidades y número de referencias, el TGP Cliente se contactará con el proveedor para resolver el problema. Como posibles soluciones puede exigir al proveedor enviar un “taxi” (transporte urgente) con las piezas que faltan asumiendo el costo, o enviarlas después si las piezas no son urgentes para cliente.

Los embalajes con piezas son descargados en una pre-imagen dentro de la zona de recepción del almacén AILN. Durante la recepción se inspecciona el estado del transporte, el estado de los embalajes, el apilamiento, el etiquetado, cantidad de módulos, daños visibles, etc. En caso de haber inconformidades se llevarán las piezas a la zona M4. En la zona M4 el operario pondrá una pegatina roja en la caja con indicación de su problema y personal de calidad procederá a investigar el origen y tomar las acciones correctivas necesarias.

En caso de Flujos de Exportación se descarga en AILN y para los Flujos de Importación se descarga dependiendo del cliente final: en la PFI (para Motores, Montaje y Carrocerías), en Sofrastock y en AILN lo que son embalajes retornables para utilizarlos posteriormente en el acondicionamiento de piezas para la exportación. (Ver numerales 2.3.1 y 2.3.4.4 del presente TFM).



Después de recibir las piezas hay varias áreas en el almacén de AILN para colocarlas de acuerdo su flujo de salida y orden de taller. Los flujos físicos internos para la preparación de la expedición de las piezas se encuentran detallados en el numeral 2.3.4.7 del presente trabajo.

El taller coloca etiquetas, tanto a los embalajes pequeños (unidad de acondicionamiento) como a los embalajes grandes (unidad de manutención), con la siguiente información: código del cliente, número RAN, dirección de envío, peso, cantidad, código de proveedor, fecha de carga, etc. (Ver numeral 2.3.4.6.1 del presente TFM). La diferencia entre la etiqueta grande y la pequeña es que la grande incluye una letra (H, M, o B) para indicar a qué nivel de altura puede ir paletizado el gran embalaje de acuerdo con su volumen, es decir en lo alto, medio o bajo. Hay otras etiquetas para cuando se agrupan embalajes (UC) que contienen: el número de serie, que permite, gracias a la nota de expedición y / o la hoja de lista de circuito relacionado con el embalaje de agrupación, conocer qué paquetes están dentro. En todas estas etiquetas, los códigos de barras cumplen normas GALIA / ODETTE.

El taller de acuerdo con la planificación de cargas prepara la imagen previamente antes de la carga, es decir agrupa todos los embalajes (configuración) que irán dentro de un camión o contenedor buscando el máximo nivel de tasa de llenado sin sobrepasar los parámetros de volumen y peso máximos. La expedición incluye la recogida y carga de las piezas en un contenedor (expediciones marítimas) o camión (expediciones terrestres) para un cliente con la documentación habilitante de la carga, el registro en el sistema SI2C de la expedición, la inscripción en los sistemas de facturación para liberar la factura necesaria para exportar e importar el despacho de aduana en el país del Cliente. El taller asegura la colocación de elementos de fijación de carga en caso necesario. Una vez que el camión/contenedor es cargado, pasará por la aduana de Renault con el fin de agilizar los trámites en la aduana del puerto.

En las expediciones marítimas AILN presta los servicios a TRANSFESA, como su transitario, quien se encarga de transportar los contenedores desde AILN hasta el puerto y viceversa, y de realizar los trámites aduaneros y las operaciones con las navieras.

También se pueden enviar cargas por aéreo, cuando son piezas que deben ser enviadas con carácter urgente al cliente, ya sea porque él las solicita o por retrasos en las entregas siendo responsabilidad de AILN o del proveedor. En los envíos aéreos es PANALPINA quien actúa como transitario.

En las expediciones terrestres, el Departamento de Transportes Península Ibérica de la DLOe es quien se encarga de la organización, programación y seguimiento del transporte terrestre. Sin embargo, para las expediciones a la planta de Somaca en Marruecos, es la UET de Transportes y Programación del Departamento de Control de Producción, quien gestiona el transporte terrestre; además, también solicita demandas de transportes o depannages (transporte urgente) cuando se requieren.

Estandarización de la Actividad de Transportes Overseas y la Programación de Flujos en AILN Renault España

Normalmente hay dos tipos de embalaje de contenedores (Ver numeral 2.3.4.6.3 del presente TFM), embalajes desechables y embalajes retornables.

En el caso de embalajes desechables cuando el contenedor llega al puerto de cliente, éstos no retornan a los proveedores ni a AILN, normalmente de tipo desechable lo utilizan cuando hay que enviar piezas a destinos muy lejanos (ejemplo, España a Argentina).

Los embalajes retornables lo utilizan para el envío de piezas para un cliente que está muy cerca de AILN (ejemplo, España a Marruecos).

Los contenedores son transportados por camiones o tren hasta el puerto destino, actividad que la programa la UET de Transportes y Programación. Una vez que el tren o camión llega a puerto, los contenedores son cargados en el barco predestinado, cumpliendo con los trámites de aduana. Hay diferentes tipos de contenedores en el mercado, pero generalmente se usa de 40 pies.

El TGP de la AILN realiza el seguimiento de las entregas para sus clientes hasta los puntos de despacho especificados en los contratos, que son, generalmente, los puertos de desembarque del Cliente.

El seguimiento se realiza en términos de contenedores y RAN o en términos de cantidades de carga. Cualquier retraso debe ser comunicada al cliente tan pronto como sea posible, con una estimación de una nueva fecha de entrega. El cliente evalúa la urgencia y a veces la AILN tiene que poner en marcha un proceso de emergencia, como enviar las piezas por avión.

El tiempo de entrega entre el pedido de los clientes y las entregas puede variar de 8 a 10 semanas. Este tiempo está reflejado en la Tabla de Vanning (VTT) del cliente, que es un diagrama de tiempos logísticos, que inicia desde que el cliente envía la DL, hasta que las piezas son entregadas a éste en la planta. En la Figura 4.4 se muestra un ejemplo de VTT, donde se consideran los siguientes tiempos y puntos de entrega: entrega de la DL cliente a AILN (semana S), entrega de la DL al proveedor (semana S+1), recepción y expedición de piezas del proveedor (semanas S+2 y S+3), tiempo de aduana y closing del barco (semana S+4), tránsito del barco, llegada al puerto destino considerando 3 días de seguridad (semana S+7), tiempo de aduana y transporte hasta la planta (semanas S+8 y S+9). La VTT es calculado automáticamente por SI2C, de esta forma se estiman retrasos de tiempo en las entregas y se toman acciones correctivas.

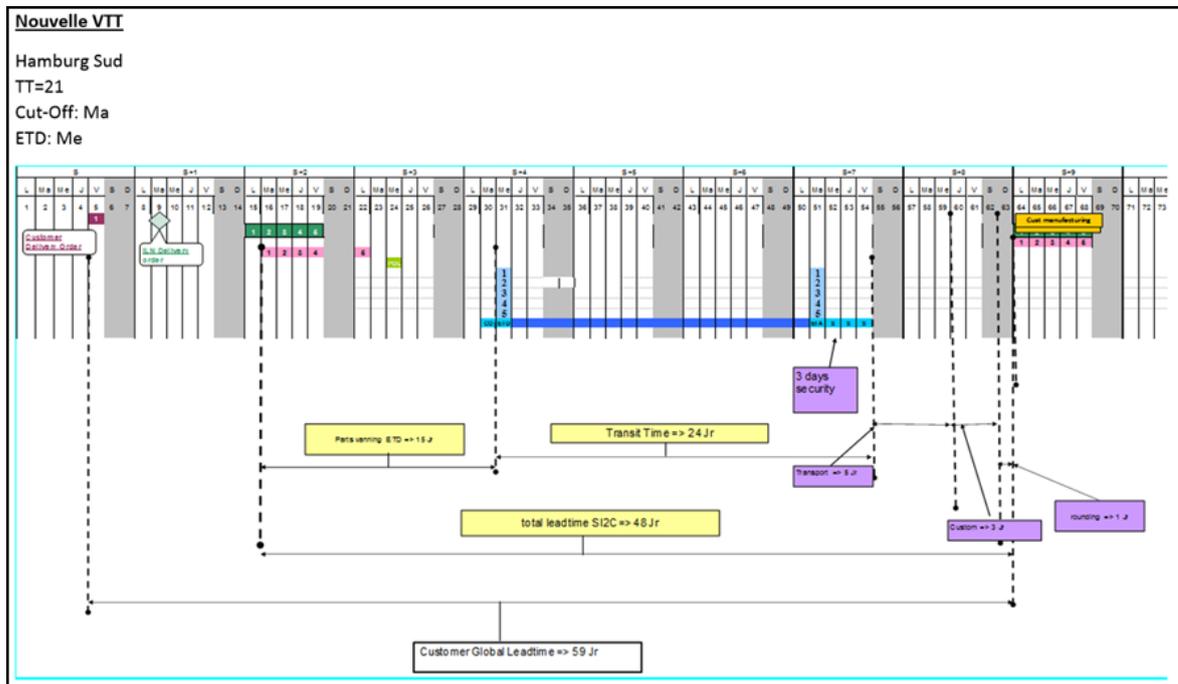


Figura 4.4. Ejemplo de VTT de cliente (Fuente: Renault, 2018)

4.3. Diagnóstico de la gestión diaria de la UET

Antes de presentar el diagnóstico inicial de la gestión diaria, se describe la misión y la organización de la UET de Transportes y Programación, área donde se desarrolla el presente trabajo.

4.3.1. UET de Transportes y Programación

La UET de Transportes y Programación pertenece al Departamento de Control de Producción de AILN Valladolid (Figura 2.12).

4.3.1.1. Misión

La UET de Transportes y Programación se encarga de:

- Establecer las soluciones de transporte de cada flujo (marítimo, terrestre y aéreo)
- Planificar los recursos de transporte a medio y corto plazo.
- Planificar y realizar el seguimiento de las actividades de exportación e importación.

- Planificar y optimizar el transporte terrestre para la carga y descarga en los muelles.
- Planificar y optimizar el plan transporte terrestre en aval al puerto o al cliente.
- Planificar y programar contenedores y camiones en base a las necesidades.
- Gestionar el aprovisionamiento, transporte y devolución de contenedores marítimos.
- Realizar seguimiento a los servicios de los transitarios y transportistas.
- Realizar seguimiento al plan de transporte.
- Realizar demandas de transportes terrestres fuera de los circuitos protocolados.
- Controlar, optimizar y realizar seguimiento de los costes de transportes de cada flujo.
- Gestionar el flujo de embalajes retornables.
- Gestionar los litigios e incidentes de transportes.

4.3.1.2. Organización

La UET de Transportes y Programación está formada por 5 trabajadores y su organización jerárquica se muestra en la Figura 4.5.

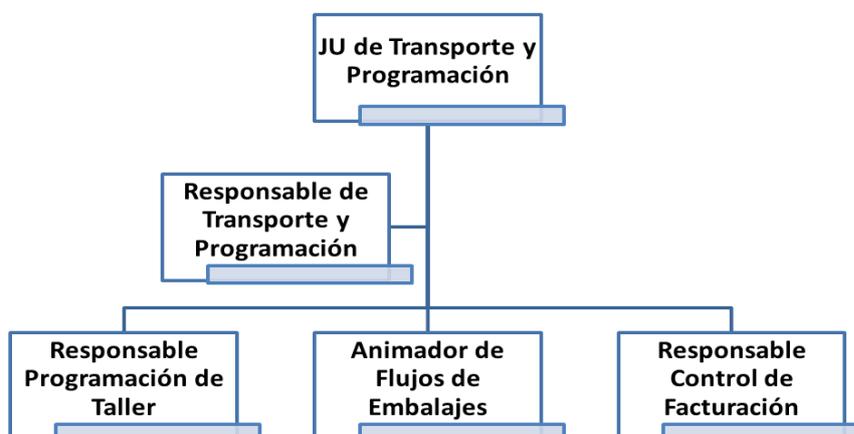


Figura 4.5. Organización Jerárquica de la UET (Fuente: Elaboración propia, 2018)

4.3.2. Diagnóstico Inicial

En la Figura 4.6 se presenta el diagnóstico inicial de la Gestión de la UET en relación con las acciones del sistema APW.

Como resultado del diagnóstico, se tiene que la UET Transportes y Programación no cumple con ninguno de los niveles de madurez establecidos por el sistema. Esto es



debido a que la UET es una función relativamente nueva del Departamento de Control de Producción, aproximadamente 1 año de creación; por lo tanto, no se han desplegado los principios y acciones del sistema APW, sus actividades no han sido totalmente identificadas y definidas y los puestos de trabajo no tienen definidas sus funciones.

Hasta el momento, la UET había realizado sus actividades durante la marcha en base a las necesidades, lo que ocasionaba, problemas frecuentes en la realización de dichas actividades y sus resultados, malestar en el personal por no tener definidas sus funciones ni contar con estándares de trabajo para consultar sus acciones. Además, la falta de estándares de trabajo no permitía a la Dirección tener claro algunas de las tareas ejecutadas por la UET.

DAILY MANAGEMENT DIAGNOSIS		
ACCIONES	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	EVIDENCIA/OBSERVACIÓN
Nivel 1 PLAN Los estándares APW están implantados en el taller/UET	X	No existen estándares implantados
Nivel 2 DO Los estándares APW son aplicados en el taller/ UET	X	No existen estándares aplicados
Nivel 3 CHECK Problemas y oportunidades de mejora son identificadas a través de verificaciones en cotidiano y diagnóstico iniciales	X	No existe inspecciones a los estándares
Nivel 4 ACT Los estándares actuales son mejorados y contra medidas son aplicados de manera continua a través del análisis de la causa raíz	X	No existe mejoras continuas de los estándares
Nivel 5 WTB El management proactivo se practica en cotidiano y los problemas son resueltos antes de que impacten la performance	X	No existe una cultura de management proactivo y autónomo

* N= No cumple; P= Parcial, T= Total

Figura 4.6. Diagnóstico Inicial de la UET (Fuente: Elaboración propia, 2018)

En base al resultado del diagnóstico, la UET deberá implementar las acciones necesarias para alcanzar el nivel 1 de madurez, en cada uno de los ocho ejes de desarrollo. Los niveles de madurez se acompañan de una secuencia lógica; es decir, no se puede pasar al nivel 2 mientras no se haya dominado el conjunto de características del nivel 1, y así sucesivamente.

4.3.2.1. Documentación necesaria para cumplir con el nivel 1

A continuación, desde la Figura 4.7 hasta la Figura 4.13 se presentan los criterios de evaluación y elementos de control, del nivel 1 de madurez, por caja eje de desarrollo del sistema APW. Se ha analizado por cada criterio la “evidencia” (documento), que debe cumplir la UET para cumplir con el criterio. Además, se han identificado aquellos criterios que no son aplicables, por ser exclusivos de UET de fabricación. En la columna de “evidencia” se han marcado de color verde aquellos criterios que durante el desarrollo del Trabajo Fin de Máster han sido realizados. Los criterios de color celeste son aquellos criterios que dependen de la gestión continua de la UET, por lo tanto,

Estandarización de la Actividad de Transportes Overseas y la Programación de Flujos en AILN Renault España

serán realizados y seguidos en el corto plazo por el JU de la UET. Se ha excluido el eje 6 "Management de los Medios de producción", por ser un eje que aplica a las UET de fabricación.

EJE	SUBCATEGORIA	CRITERIOS DE EVALUACION ALIANZA	ELEMENTOS DE CONTROL	EVIDENCIA PRINCIPAL
TQM & Trabajo en equipo	TQM	1-1 El JU tiene un AOP (Annual Objective Plan) y puede explicar su contenido, la lógica de despliegue y su relación con las orientaciones de la Factoría/Departamento/Taller.	- AOP JT - AOP JU - Conocimiento del JU	AOP
		1-2 El JU dispone de un panel de management visual TQM que permite visualizar los gráficos de seguimiento de los resultados con respecto a los objetivos y a los planes de acción.	Gráficos de los objetivos y planes de acción del perímetro en el panel de Management Visual TQM.	PANEL DE TQM
	Trabajo en equipo	1-1 El JU ha comunicado los Objetivos Anuales y los valores objetivos (y cibles) de los KPI principales de la UET a su equipo.	- Comunicación del AOP	COMUNICACIÓN DEL AOP
		1-2 El JU tiene una animación cotidiana con su equipo para comunicar sobre la performance SQCT.	- Reunión al inicio del turno	BREVES REUNIONES DE TRABAJO
		1-3 El JU tiene una reunión de comunicación para asegurar un relevo robusto con su homólogo del siguiente turno.	- Relevo del JU	NO APLICA

Figura 4.7. Criterios de Evaluación para Eje 1 (Fuente: Elaboración propia, 2018)

EJE	SUBCATEGORIA	CRITERIOS DE EVALUACION ALIANZA	ELEMENTOS DE CONTROL	EVIDENCIA PRINCIPAL
Management de la Calidad	No producir defectos	1-1 El JU comprende y sabe explicar las exigencias en términos de Aseguramiento Calidad en la UET así como el propósito de los documentos asociados.	- FOP / Manual de Calidad... - Estándares de control calidad - TEO	TEO
		1-2 Un Sistema de management de los cambios 4M está implantado y el JU puede explicar su propósito (cambios planificados o no planificados).	- Management de los Cambios 4M -Cambios de personal. - Conocimiento del JU	CAMBIOS 4M
		1-3 Los operarios que realizan operaciones con características o componentes Important A/B/C (Nissan), CSR (Renault), ADR, mercancías peligrosas, han sido formados y validados para realizarlas.	- Registro de formación en Important A/B/C & CSR	NO APLICA
		2-1 El cuadro de control/LUP se utiliza como útil de management de la calidad en la UET.	- Cuadro de Control/LUP	LUP
	No aceptar No dejar pasar defectos	1-1 El JU cuenta con un estándar definido de cuándo y cómo reaccionar al Sistema de 'alerta operario QRQC' cuando se produce un defecto.	* Estándar de alerta operario QRQC	QRQC
		1-2 Para las UET's con puestos de control Calidad en línea, existe un proceso de formación y validación para la detección de defectos, capacidad a evaluar la calidad y capacidad a retocar cuando es necesario.	* Soportes de formación * Seguimientos de formación	NO APLICA
		1-3 Están definidos procedimientos o estándares de actuación para gestionar los defectos que salen de la zona.	* Estándar de actuación para los defectos salientes	NO APLICA
	1-4 El JU comprende y puede explicar los puntos de aseguramiento calidad de la UET en los puestos de control QA (fuera de la UET)	* Cartografía / matriz de Calidad (MQA) * Engagement de los puestos de control en línea	NO APLICA	

Figura 4.8. Criterios de Evaluación para Eje 2 (Fuente: Elaboración propia, 2018)

EJE	SUBCATEGORIA	CRITERIOS DE EVALUACION ALIANZA	ELEMENTOS DE CONTROL	EVIDENCIA PRINCIPAL
Estandarización		1-1 Para todas las operaciones derivadas de una FOP existen FOS redactadas conforme al estándar A-TWI, inclusive las operaciones de control calidad.	* FOP * FOS (Análisis, Procedimiento, sinóptico, hombre-máquina)	FOS ELABORADAS
		1-2 Para todas las operaciones no cíclicas existen FOS (etalonado de útiles, cambio del barril de mástico, controles calidad, MPM, modos alternativos etc.)	* FOS (Procedimiento, Sinóptico)	
		1-3 Las FOS engagement operario o las FOS engagement Hombre-Máquina son creadas para cada puesto de trabajo.	* FOS engagement operario * FOS engagement Hombre-Máquina	NO APLICA
		1-4 Los autores de las FOS han sido formados para redactarlas durante una formación A-TWI.	* Registros de formación ATWI	REGISTROS DE FORMACIÓN ATWI
		1-5 El JU cuenta con un planning de revisión de las FOS (por ejemplo cada 6 meses) y realiza Observaciones de Puesto (todos los puestos todos los meses).	* Planning de revisión de las FOS * Planning de Observaciones de puesto	PLAN DE REVISIÓN DE FOS
		2-1 El JU ha sido formado en las escuelas de destreza de su taller y es capaz de realizar todas las operaciones cíclicas de la UET. (no es necesario que las haga en el tiempo ciclo)	* Seguimiento de formación en las escuelas de destreza * Experiencia práctica en taller / saber-hacer	NO APLICA
		2-2 Los operarios trabajan respetando las FOS y comprenden perfectamente los puntos clave de la operación.	* Respeto de las FOS por los operarios	FOS APLICADAS
		2-3 Las operaciones no cíclicas son realizadas conforme a las FOS.	* Respeto de las FOS por el operario	
		3-1 Se realizan observaciones de puesto para validar que el operario trabaja respetando los estándares y/o identificar oportunidades de mejora del engagement. Se ponen en marcha acciones rápidas para volver al estándar.	* Rejillas de Observación de puesto * FOS * Respeto de la realización de OPT's por el JU * Acciones rápidas	OPT
		3-2 Las FOS se revisan conforme a las directrices de revisión de la fábrica. Cuando se detectan oportunidades de mejora, se aplican acciones rápidas para resolver el problema.	* Respeto de la revisión de las FOS	REVISIÓN DE FOS

Figura 4.9. Criterios de Evaluación para Eje 3 (Fuente: Elaboración propia, 2018)



EJE	SUBCATEGORIA	CRITERIOS DE EVALUACION ALIANZA	ELEMENTOS DE CONTROL	EVIDENCIA PRINCIPAL
Management de las Competencias		1-1 Existe un método estándar de integración al taller para todos los operarios nuevos, que incluye una presentación de la factoría, del Taller y de la UET.	* Información específica sobre el taller para los nuevos ingresos.	PROGRAMA DE INTEGRACION PARA NUEVOS
		1-2 Existe un módulo estándar de formación del taller, para los nuevos operarios que incluye un programa de competencias básicas del taller (Destreza) fuera de la línea que han seguido todos los operarios antes de empezar la formación en línea.	* Programa de formación a las competencias básicas del taller (destreza)	PLAN DE FORMACION
		1-3 El JU cuenta con planes de formación que responden a las necesidades de su UET. Estos planes de formación deben incluir también las operaciones no cíclicas. El desarrollo personal del operario está considerado en los plannings de formación para preparar su sucesión.	* Planning ILU/ Tablero de Competencias * Plan de Formación Anual * Plan de desarrollo personal (víveros)	TABLERO DE COMPETENCIAS PLAN ILU
		1-4 Las competencias y saber hacer requeridos están especificados en el TEO (Tabla de Exigencias Operatorias) y los soportes de formación asociados están disponibles.	* Tabla de Exigencias Operatorias (TEO) * Soportes de formación asociados a los competencias y saber hacer requeridos.	TEO
		2-1 Existen registros de formación para todos los operarios e incluyen detalles de la integración, destreza, puestos ocupados y formación en competencias específicas / desarrollo personal.	* Registros de formación	REGISTROS DE FORMACION
		2-2 Los criterios de validación ILU están definidos. El planning de formación / ILU para el mes en curso refleja el nivel real de competencias de los operarios.	* Criterios de validación ILU * Planning ILU * Datos que expliquen los criterios de validación ILU (Planes de formación)	CRITERIOS DE VALIDACION ILU
		2-3 La formación es impartida por personas competentes que han sido formadas en cómo formar, según la metodología de formación en 3 etapas.	* Capacidad de formador según la metodología de formación en 3 etapas	FORMACION EN 3 ETAPAS

Figura 4.10. Criterios de Evaluación para Eje 4 (Fuente: Elaboración propia, 2018)

EJE	SUBCATEGORIA	CRITERIOS DE EVALUACION ALIANZA	ELEMENTOS DE CONTROL	EVIDENCIA PRINCIPAL
Engagement & Implantación del puesto		1-1 El engagement de los operarios está claramente definido. El número de operarios y las afectaciones a los puestos pueden ser explicados. Las ausencias y descansos deben ser tenidos en cuenta.	* Cartografía de los puestos / ILU / Cartografía del engagement de la línea, etc...	AUSENCIAS Y DESCANSOS PLANIFICADOS
		1-2 El equilibrado de los puestos de la UET está adaptado al tiempo ciclo de la línea.	* Sistema de seguimiento del engagement de la línea (ProAPW) * FOS engagement * FOS Hombre/Máquina * Planning de producción	NO APLICA
		2-1 El engagement de la línea incluye tiempos precisos por puesto para el modelo representativo e incluye tiempos para cada una de las variantes.	* Engagement de la línea * FOS engagement * FOS Hombre/Máquina * Planning de producción	NO APLICA
		2-2 El sistema de seguimiento del engagement (ProAPW) diferencia claramente las operaciones de Valor Añadido (VA) y las operaciones de No Valor Añadido (NVA).	* Engagement de la línea * FOS engagement * FOS Hombre/Máquina * Planning de producción	IDENTIFICACION DE LAS OPERACION CON NO VALOR AÑADIDO

Figura 4.11. Criterios de Evaluación para Eje 5 (Fuente: Elaboración propia, 2018)

EJE	SUBCATEGORIA	CRITERIOS DE EVALUACION ALIANZA	ELEMENTOS DE CONTROL	EVIDENCIA PRINCIPAL
Seguridad, 5S, Medioambiente & Ergonomía	Seguridad	1-1 Las reglas de seguridad de la UET están definidas y están visibles para recordarlas constantemente a todo el personal.	* Reglas de seguridad específicas de la UET.	REGLAS DE SEGURIDAD
		1-2 Las formaciones Seguridad específicas a la UET / Taller han sido creadas.	* Soportes de formación seguridad específicos de la UET.	FORMACIONES DE SEGURIDAD
		2-1 Se imparten las formaciones Seguridad a todos los nuevos ingresos así como a los operarios que vuelven después de una ausencia de larga duración.	* Registro de las Formaciones Seguridad	REGLAS DE SEGURIDAD
		2-2 Los operarios respetan en todo momento las reglas de seguridad y llevan los Equipamientos de Protección Individual (EPI) especificados.	* Respeto de las reglas de Seguridad por los operarios	REGLAS DE SEGURIDAD
	5S	1-1 Las 5S están claramente definidas y los estándares 5S están definidos en la UET. Las responsabilidades para las actividades 5S están asignadas a todo el personal de la UET.	* Definición 5S * Estándares 5S	ESTANDARES 5 S
	Medioambiente	1-1 El JU puede demostrar que se cumplen con las exigencias ambientales de la UET.	* Estándares ambientales	CUMPLIMIENTO DE ESTANDARES AMBIENTALES
Ergonomía	1-1 Las reglas y los estándares de la cotación ergonómica están establecidos (Arranque de un nuevo vehículo, instalación de una nueva instalación, nuevo equilibrado de la línea que implica una variación del volumen de +/- el 10%).	* Reglas y estándares ergonómicos.	CUMPLIMIENTO DE ESTANDARES ERGONOMICOS	

Figura 4.12. Criterios de Evaluación para Eje 7 (Fuente: Elaboración propia, 2018)

Estandarización de la Actividad de Transportes Overseas y la Programación de Flujos en AILN Renault España

EJE	SUBCATEGORIA	CRITERIOS DE EVALUACION ALIANZA	ELEMENTOS DE CONTROL	EVIDENCIA PRINCIPAL
Management de los Costes		1-1 La UET tiene valores objetivo para pilotar los efectivos.	* Valores objetivo efectivos	VALORES OBJETIVOS
		1-2 La UET cuenta con un presupuesto asignado y valores objetivo para gestionar los gastos indirectos de producción (FIP).	* FIP Presupuesto / objetivo	NO APLICA
		1-3 La UET cuenta con un presupuesto asignado y valores objetivo para gestionar las horas extraordinarias fuera de producción.	* Horas extraordinarias Presupuesto / objetivo	PRESUPUESTO
		1-4 La UET cuenta con un presupuesto asignado y valores objetivo para gestionar la chatarra.	* Chatarra Presupuesto / objetivo	NO APLICA

Figura 4.13. Criterios de Evaluación para Eje 8 (Fuente: Elaboración propia, 2018)

4.4. Elaboración de Dossier de la UET

Los documentos elaborados que conforman el dossier de la UET se exponen adelante.

4.4.1. Eje 1: TQM y Trabajo en Equipo

El TQM recoge el Plan Anual de Objetivos (AOP) del nivel de la zona y de cada una de las UET. Permite estandarizar y comunicar los resultados de performance a través del management visual de TQM a todos los empleados dentro de los límites de la confidencialidad comercial.

Categoría	Renault 2017		Resultados y Objetivos				Control item					
	Innovación	Gestión de Recursos	Objetivo	Control item	2016	2017	2018	Plazo	Plan de acción	Control item	2017	2018
					Real	Real	E				C	Real
RRHH y Management			0 PRODUCIR CON EQUIPOS MOTIVADOS	Resultado Encuesta HAY (Compromiso)			81		Standardización de procesos DLI / NNPP	% Procesos estandarizados		
			0						Estandarización UET Transportes & Programación	% Cumplimiento planning		
			0 ASEGURAR COMPETENCIAS DE NUESTROS EQUIPOS	SKILL LEVEL	3,55	4,17	4,25	4,25	Plan de acción con acciones para mejorar el skill	% CUMPLIMIENTO		
			0						Plan de formación 2018	% CUMPLIMIENTO		
Rentabilidad y Contribución al FCF			0 RESPETAR PDC PREVISTO	PDC ME			2,229		Optimizar coste medio contenedor (mise à FOB) - Valladolid -> Valencia	€/ cont		
			0						Optimizar coste medio contenedor (mise à FOB) - Sevilla -> Algeciras	€/ cont		
			0						Optimizar coste medio contenedor (mise à FOB) - Cacia -> Leixoes	€/ cont		
			0						Recuperación bonificaciones APV 2016 y 2017	€		
			0 CUMPLIR PRESUPUESTO AJUSTADO VT A TODO PERIMETRO AILN & SFK	% Desvío			0%	-2%	Evitar horas de prolongación de jornada	Horas Prolongación jornada UET		

Figura 4.14. Criterios de Evaluación para Eje 8 (Fuente: Elaboración propia, 2018)



4.4.2. Eje 2: Management de la Calidad

4.4.2.1. OPT

En la Figura 4.15 se muestra el Grille de OPT, que es plan de vigilancia del puesto de trabajo, aplicado para conocer las desviaciones a principales temas de los ejes de desarrollo, y tomar las acciones correctivas, definiendo el plazo y su responsable.

En la Figura 4.16 se muestra un extracto del calendario de planificación de Observación del Puesto de Trabajo, que servirá de guía para que el JU realice de acuerdo con la fecha planificada, la OPT a un miembro de la UET, en relación con la FOS que realiza. Una vez realizada la OPT se marcará en el calendario como “R” de realizada.

Grille de Observación del Puesto - Plan de vigilancia SPT - para la evaluación del puesto											
		UET: APELLIDO - Nombre JUET: APELLIDO - Nombre Miembro de la UET:				Transportes y Progmación		Fecha: Puesto: Equipo :			
Tema	Nº	¿Quién responde?	PUNTO A TRATAR	GUÍA	OK	NOK	DESVIACIÓN	RESPONSABLE	ACCIONES CORRECTIVAS	PLAZO	REALIZACIÓN
Trabajo en equipo Eje 1	1	JUET	El JUET puede explicar el contenido del AOP y lo ha comunicado a todos los miembros de la UET.	Preguntar al JU si conoce el contenido del AOP, el despliegue y su relación con las orientaciones del Departamento y lo ha comunicado a todos los miembros de la UET.							
Trabajo en equipo Eje 1	2	Operario de la UET	El operario conoce los problemas de Calidad de su UET.	Preguntar al operario si conoce los problemas principales y recientes relativos a su UET (conoce los indicadores de la UET de la UET y sabe por qué no están resueltos).							
Management de la Calidad Eje 2	3	Operario de la UET	El operario conoce los problemas de Calidad actuales de su puesto.	Preguntar al operario si conoce los problemas de Calidad recientes del puesto de trabajo que ocupa actualmente (conoce sus indicadores y por qué no están resueltos).							
Management de la Calidad Eje 2	4	Operario de la UET	El operario respeta el modo operativo estándar de ejecución y de control (FOS).	En el caso de un puesto estandarizado, reparar los estándares con el operario durante la realización de la operación y verificar que el operario respeta lo que está escrito en la FOS correspondiente.							
Management de la Calidad Eje 2	5	JUET	Cuando hay, algún "POKA YOKE" están activos y funcionan correctamente	Si existen Poka Yoke en el puesto auditado, verificar que funciona correctamente con una pieza con defecto (ej: pasar una pieza mala, pieza mal orientada,...)							
Estandarización Eje 3	6	Operario de la UET	El operario dispone, en su puesto, de la documentación que necesita.	Preguntar al operario si tienen todos los documentos que necesita para llevar su puesto (documentos de especificaciones, documentos de registro,...)							
Estandarización Eje 3	7	Operario de la UET	El operario conoce los "puntos clave", los "motivos de los puntos clave" y " lo que está prohibido y por que"	Verificar que el operario conoce cada "punto clave" y su " motivo" asociado así como la rúbrica, "lo que está prohibido y por qué" y verificar que corresponde con lo que está escrito en la FOS/Estandar.							
Estandarización Eje 3	8	Operario de la UET	El operario respeta la frecuencia de control, si la actividad lo necesita.	Preguntar al operario cuáles son los controles que debe efectuar y con qué frecuencia, verificar que sus respuestas corresponden a lo escrito en el estándar.							
Management de las Competencias Eje 4	9	Operario de la UET	El operario ha recibido la formación en 3 etapas y conoce su nivel (1, 2, 3, 4 ó 5)	Preguntar al operario si conoce su nivel 1, 2, 3, 4 ó 5 en el puesto que ocupa y a que corresponde. Verificar que se ha realizado la formación en el puesto de trabajo con la metodología de formación en 3 etapas (yo hago, nosotros hacemos, él hace). Verificar que el Cuadro de Competencias está puesto al día.							
Puesto de Trabajo Eje 5	10	JUET	El JU tiene control de las ausencias y descansos planificados y no planificados	Preguntar al JU si tiene control de las ausencias y descansos, si el número de operarios y las afectaciones a los puestos pueden ser explicados.							
5 S. Seguridad y Medio Ambiente Eje 7	11	Operario de la UET	El operario respeta y aplica las acciones implantadas en las 5 S, en Seguridad y Medio ambiente	Preguntar al operario cuáles son las acciones que debe efectuar, verificar que sus respuestas corresponden a lo escrito en el estándar.							
Management de los Costes Eje 8	12	JUET	El JU tiene control del presupuesto asignado y valores objetivos	Preguntar al JU si tiene control del presupuesto asignado y valores objetivos para gestionar los gastos indirectos, hora extras, etc.							

Figura 4.15. Grille OPT (Fuente: Elaboración propia, 2018)



Cuadro de exigencias operatorias

Departamento: ALLN

Taller:

UET: Transportes y Programación

Fecha: 22/05/2018

Proceso		Realizadas por el operario	Condiciones Estándar	Características de aseguram. calidad	Nivel de dificultad *	Tiempo de dominio	Conocimientos necesarios	Competencias técnicas necesarias
Nº	Designación							
1	ESTABLECIMIENTO DE LA SOLUCIÓN DE TRANSPORTE	Establecimiento de las condiciones técnicas de los Tenders y VTT marítimos	Ordenador OCCON	Documentación aprobada y difundida	A	3 semanas	Ofimática Tenders, condiciones de clientes, proveedores, transportes.	Adaptabilidad Atención a clientes internos y externos Capacidad crítica Capacidad de iniciativa Capacidad de organización del trabajo Capacidad de resolución de problemas Capacidad de trabajar en equipo
		Establecimiento de las condiciones técnicas del tender terrestre Somaca	Ordenador	Documentación aprobada y difundida	A	3 semanas	Ofimática Tenders, condiciones de clientes, proveedores, transportes.	Adaptabilidad Atención a clientes internos y externos Capacidad crítica Capacidad de iniciativa Capacidad de organización del trabajo Capacidad de resolución de problemas Capacidad de trabajar en equipo
		Establecimiento de los flujos de transporte AMONT	Ordenador	Documentación aprobada y difundida	A	3 semanas	Ofimática Tenders, condiciones de clientes, proveedores, transportes. Flujos logísticos	Adaptabilidad Atención a clientes internos y externos Capacidad crítica Capacidad de iniciativa Capacidad de organización del trabajo Capacidad de resolución de problemas Capacidad de trabajar en equipo
		Petición de demandas de transporte y de deppannage	Ordenador TRAFFIC	Autorización de solicitud	C	1 semana	TRAFFIC	Atención a clientes internos y externos Capacidad de resolución de problemas
2	ELABORACIÓN DEL PLAN DE TRANSPORTE	Planificación de contenedores marítimos en firme y provisional	Ordenador SI2C	Programar en base a datos reales y actualizados	B	1 semana	Ofimática Programación	Administración Capacidad de organización del trabajo Capacidad crítica Capacidad de resolución de problemas Programación de actividades Responsabilidad en el trabajo
		Planificación de camiones para cliente SOMACA	Ordenador SI2C	Programar en base a datos reales y actualizados	B	1 semana	Ofimática Programación	Administración Capacidad de organización del trabajo Capacidad crítica Capacidad de resolución de problemas Programación de actividades Responsabilidad en el trabajo
		Planificación de transporte terrestre (tren y round trip)	Ordenador SI2C	Programar en base a datos reales y actualizados	A	2 semanas	Ofimática Programación	Administración Capacidad de organización del trabajo Capacidad crítica Capacidad de resolución de problemas Programación de actividades Responsabilidad en el trabajo
		Planificación de Gare Router	Ordenador	Planificar en base a datos reales y actualizados.	B	1 semana	Ofimática Planificación	Administración Atención a clientes internos y externos Capacidad crítica Capacidad de organización del trabajo Capacidad de resolución de problemas Capacidad de trabajar en equipo
3	PLANIFICACIÓN Y PROGRAMACIÓN DE LA ACTIVIDAD	Planificación a medio plazo de los recursos (Comité)	Ordenador SI2C	Planificar en base a datos reales y actualizados	A	2 semanas	Ofimática Planificación	Administración Capacidad de organización del trabajo Responsabilidad en el trabajo
		Elaboración del Plan de Cargas y Descargas	Ordenador SI2C	Planificar en base a datos reales y actualizados.	A	2 semanas	Ofimática Planificación	Administración Capacidad de organización del trabajo Capacidad de resolución de problemas Programación de actividades Responsabilidad en el trabajo
		Seguimiento diario del Plan de Cargas y Descargas	Ordenador Sala de reuniones	Cumplimiento del plan.	B	1 semana	Ofimática Animación de reuniones.	Adaptabilidad Atención a clientes internos y externos Capacidad crítica Capacidad de resolución de problemas Capacidad de trabajar en equipo
		Seguimiento semanal de las Cargas y Descargas	Ordenador SI2C	Cumplimiento del plan.	B	1 semana	Ofimática	Administración Capacidad de organización del trabajo Capacidad de resolución de problemas
4	SEGUIMIENTO AL PLAN DE TRANSPORTE	Petición de autorización de despacho de camiones Somaca a la aduana de Renault	Ordenador	Autorización de despacho entregada	C	1 semana	Ofimática Trámites aduaneros	Responsabilidad en el trabajo Tramitar y verificar documentación de importación y exportación de mercancías
		Petición de autorización de despacho de contenedores marítimos	Ordenador	Autorización entregada	C	1 semana	Ofimática Trámites aduaneros	Responsabilidad en el trabajo Tramitar y verificar documentación de importación y exportación de mercancías
		Petición de demanda de despacho urgente de contenedores marítimos	Ordenador	Autorización de despacho entregada	C	1 semana	Ofimática Trámites aduaneros	Responsabilidad en el trabajo Tramitar y verificar documentación de importación y exportación de mercancías
		Seguimiento de aéreos y actualización del fichero mensual gastos de deppannage	Ordenador	Fichero actualizado	C	1 semana	Ofimática	Responsabilidad en el trabajo
		Creación de fichas de incidencias de los circuitos protocolados	Ordenador	Incidente gestionado	B	2 semanas	Ofimática Circuitos	Capacidad de resolución de problemas Responsabilidad en el trabajo
		Petición de acceso a portería para camiones	Ordenador	Acceso de portería	C	1 semana	Ofimática	Responsabilidad en el trabajo
		Demanda de corrección de anomalías en la documentación de expedición	Ordenador	Documento corregido	C	1 semana	Ofimática	Capacidad de resolución de problemas Responsabilidad en el trabajo

Figura 4.17. Tablero de Exigencias Operatorias (Fuente: Elaboración propia, 2018)

Estandarización de la Actividad de Transportes Overseas y la Programación de Flujos en AILN Renault España

Cuadro de exigencias operatorias

Departamento: AILN

Taller:

UET: Transportes y Programación

Fecha: 22/05/2018

Proceso		Realizadas por el operario	Condiciones Estándar	Características de aseguram. calidad	Nivel de dificultad *	Tiempo de dominio	Conocimientos necesarios	Competencias técnicas necesarias
Nº	Designación							
5	CONTROL Y OPTIMIZACIÓN DE COSTES DE TRANSPORTES	Seguimiento de las expediciones de camiones a Somaca	Ordenador	Fichero actualizado	B	2 semanas	Ofimática	Responsabilidad en el trabajo Tramitar y verificar documentación de importación y exportación de mercancías
		Control de las expediciones de camiones (IRAN, CBU, RIR)	Ordenador	Fichero actualizado	B	2 semanas	Ofimática	Responsabilidad en el trabajo Tramitar y verificar documentación de importación y exportación de mercancías
		Validación y petición de orden de pago para camiones con destino SOMACA	Ordenador	Orden pedida	B	2 semanas	Ofimática	Administración Responsabilidad en el trabajo
		Seguimiento, control y validación de las facturas navieras (extracoste)	Ordenador	Facturas aprobadas	A	2 semanas	Ofimática. Tasas, multas, tiempos	Administración Implementar estrategias apegadas a la ley para el pago o exención de impuestos Responsabilidad en el trabajo
		Seguimiento, control y validación de las facturas terrestres	Ordenador	Facturas aprobadas	A	2 semanas	Ofimática	Administración Implementar estrategias apegadas a la ley para el pago o exención de impuestos Responsabilidad en el trabajo
		Creación de demanda de compra en el sistema SAER para aéreos	Ordenador SAER	Demanda de compra aprobada	A	2 semanas	Ofimática SAER Tasas	Administración Implementar estrategias apegadas a la ley para el pago o exención de impuestos Responsabilidad en el trabajo
		Control y seguimiento de la bonificación de componentes de automoción	Ordenador	Bonificación aceptada	B	2 semanas	Ofimática	Capacidad de resolución de problemas Implementar estrategias apegadas a la ley para el pago o exención de impuestos
		Control de gastos por contenedores en campa	Ordenador	Gastos controlados	B	1 semana	Ofimática	Administración Implementar estrategias apegadas a la ley para el pago o exención de impuestos
		Validación de los albaranes de facturación de transporte marítimo.	Ordenador SI2C	Gastos controlados	B	2 semanas	Ofimática, access	Administración Responsabilidad en el trabajo
		Validación de facturas de los fletes de las navieras en el SAER	Ordenador SAER	Facturas validadas	B	1 semana	Ofimática	Capacidad de organización del trabajo Responsabilidad en el trabajo
6	GESTIÓN DEL FLUJO DE EMBALAJES RETORNABLES	Seguimiento de envío y retorno de embalajes de Clientes (importación)	Ordenador	Datos reales y actualizados	B	1 semana	Ofimática	Capacidad de organización del trabajo Responsabilidad en el trabajo
		Seguimiento del stock de embalajes retornables en las Antenas AILN	Ordenador	Datos reales y actualizados	B	1 semana	Ofimática	Capacidad de organización del trabajo Responsabilidad en el trabajo
		Seguimiento de envío de embalajes retornables a proveedor	Ordenador	Datos reales y actualizados	B	1 semana	Ofimática	Capacidad de organización del trabajo Responsabilidad en el trabajo
		Control de embalajes vacíos en sobre stock	Ordenador	Datos reales y actualizados	B	1 semana	Ofimática	Capacidad de organización del trabajo Responsabilidad en el trabajo
		Actualización mensual de los bucles de embalajes	Ordenador	Documentación completa	B	2 semanas	Ofimática	Adaptabilidad Administración Capacidad de resolución de problemas Capacidad de trabajar en equipo Responsabilidad en el trabajo
		Seguimiento de embalajes en el sistema PVS	Ordenador PVS	Documentación completa	A	2 semanas	Ofimática PVS	Adaptabilidad Administración Capacidad de resolución de problemas Capacidad de trabajar en equipo Responsabilidad en el trabajo
7	GESTIÓN LITIGIOS E INCIDENTES DE TRANSPORTE	Gestión de incidentes de transporte marítimo	Ordenador Control Tower	Incidente tratado	A	2 semanas	Ofimática	Atención a clientes internos y externos Capacidad crítica Capacidad de resolución de problemas Capacidad de trabajar en equipo Implementar estrategias apegadas a la ley para el pago o exención de impuestos
		Gestión de Litigios de Transporte	Ordenador	Litigio cursado	A	2 semanas	Ofimática	Atención a clientes internos y externos Capacidad crítica Capacidad de resolución de problemas Capacidad de trabajar en equipo Implementar estrategias apegadas a la ley para el pago o exención de impuestos
		Creación GQE de transporte	Ordenador GQE	GQE tratado	B	1 semana	Ofimática	Atención a clientes internos y externos Capacidad crítica Capacidad de resolución de problemas Capacidad de trabajar en equipo Implementar estrategias apegadas a la ley para el pago o exención de impuestos

* Niveles de dificultad: A = operación difícil; C = operación fácil; B = operación intermedia

Figura 4.18. Tablero de Exigencias Operatorias(Continuación) (Fuente: Elaboración propia, 2018)



4.4.2.3. LUP

La Lista única de problemas enlista los problemas identificados por la UET en reuniones de trabajo, en la Figura 4.19 se muestra un ejemplo.

Esta lista permite conocer rápidamente los problemas de la UET, priorizarlos en base a su importancia, repetición y calidad; y proponer una fecha de análisis al problema seleccionado. La solución de este se desarrolla con la utilización de otro estándar como un QRQC.

Mardi 08:30
30 minutes

LUP DQSC										
Responsable choix problèmes								Pilote QRQC		
DETECTADO POR	FECHA	PROBLEMA	FUENTE	Importancia	Repetición	Calidad	Puntuación Total	Elección	Fecha de Análisis	Responsable
LUIS	18/06/18	Llegada de piezas por TMS genera muchas incidencias	TGP Sonia	6	9	9	486	X	30/06/18	IMELDA
LUIS	18/06/18	Solicitado no trabajar con Evergreen, nos genera un gasto de 30€ para la liberación de dichos embalajes + ciertos gastos de limpieza. Flujo que no está en tender	JU Almacen	6	6	3	108		25/06/18	IMELDA

Figura 4.19. LUP (Fuente: Elaboración propia, 2018)

4.4.2.4. QRQC

El Quick Response Quality Control tiene como objetivo garantizar la satisfacción total del cliente y prevenir la recurrencia de defectos mediante acciones rápidas para problemas que se detectan, utilizando el ciclo de PDCA diariamente sobre esos problemas. En la Figura 4.20 se muestra un QRQC tratado durante una de las reuniones de Calidad, cuyo responsable es la UET de Transportes y Programación.

Estandarización de la Actividad de Transportes Overseas y la Programación de Flujos en AILN Renault España

Summary Report		Codificación	
Permetro fuera de Fabricación		TRANSPORTES & PROGRAMACIÓN	
Información mínima para QRQC máximo estabilizado		DLI 13_18	
Enunciado del problema <small>Marcas de decisión</small> DAÑOS INCIDENTE AEREO EN DRAC SIN ABONAR	Donde se produce en el taller CLIENTE	Fecha en que se produjo 01/02/2018	Comprensión de la situación Actual y Analisis Protecciones proceso existentes antes de la aparición del problema (visión MGA) Si existen protecciones en el proceso relacionadas con el problema? ¿por qué no fueron eficaces? Dentro de la UET Después de la UET
<small>Marcas de decisión</small> PÉRDIDAS ocasionadas por el problema VAL. DEMA 132 +1942.5 VAL. DEMA 280 +1021.8 VAL. DEMA 450 +1021.8	Otras informaciones X	Problema nuevo X	¿Existen protecciones en el proceso relacionadas con el problema? Dentro de la UET Después de la UET
Daños en piezas recepcionadas por cliente por valor de XXXX€ Insatisfacción cliente que refleja en la encuesta, suponiendo esto un 2% en el indicador satisfacción AILN (conseguido 93%)	Causa Raíz Principales desvíos	SOMP/DLO SOMP/DLO	Porque no hay estándar de cómo proceder 4M Ishikawa QC Story ...
Medidas correctivas provisionales (protección cliente) Se modifica consignas refuerzo envíos aereos para china (a cargo de AILN)	Observación del Puesto de Trabajo (OPT) Principales desvíos	Observación del Puesto de Trabajo (OPT) Principales desvíos	No hay franquicia para los envíos aéreos, por lo que la compañía deberá pagar 22.43€ Xkg de piezas dañadas SOMPO-PANALPINA. El proceso de indemnización, en consulta. Se ha enviado documentación a Panalpina de BLS, Facturas comerciales, a la espera de respuesta
Comprobación eficacia de la medidas correctivas provisionales (protección cliente) Check (en el terreno + datos) Validación/estandarización se valida con transitorio Panalpina	RECEPCION DRAC Procedimiento de refuerzo no está validado con Cliente	RECEPCION DRAC Procedimiento de refuerzo no está validado con Cliente	No está claro responsabilidades... No está claro procedimiento... No está claro procedimiento...
Elementos no conformes			
Nº 1	Tratamiento chatarra. CLIENTE RECLAMA QUIEN LE PAGA LOS DAÑOS	Selección Tipo de selección (explicación) Plazo finalización 28/02/2018 Responsable LUIS	Principal Causa Raíz no está claro el procedimiento de litigios en casos envíos aéreos
Fotos o dibujos del defecto Datos del envío: AWB 999-8253-7906 ETA 23/01/2018 RESERVAS CLIENTE EN DOC RECEPCION:		Medidas correctivas definitivas (erradicación del problema) Aplicado desde Fecha 28-may-18 Quién L.Añibarro Se le envía pago a DRAC por parte de RSAS	
		Aplicado desde Fecha 12-may-18 01/06/2018 Quién A.espadas/E. saldania Se ha enviado documentación a Panalpina de BLS, Facturas comerciales, a la espera de respuesta	
		Aplicado desde Fecha 31-05-2018 02/06/2018 Quién A.espadas Se ha enviado documentación a Panalpina de BLS, Facturas comerciales, a la espera de respuesta	
Seguimiento (gráfico de evolución)			
		Frecuencia & duración	
Medidas correctivas definitivas a estandarizar			
Estandarización		Quién	Fecha
NUEVA ESPECIFICACION PROTECCION EMBALAJES AEROS A CHINA- ESTO ES PROTECCION CLIENTE pero no es el asunto a analizar. IJLVLLITEXP001		Ing pack	02-feb-18
Nueva FOS GESTION LITIGIOS TRANSPORTE a falta formación personal AILN		Ju transp	02-jun-18
		Cierre del problema (fecha)	
		05/06/2018	

Figura 4.20. QRQC (Fuente: Elaboración propia, 2018)



4.4.3. Eje 3: Estandarización

4.4.3.1. FOS

Antes de levantar las FOS de la UET fue necesario conocer las actividades y/o tareas realizadas por cada uno de los miembros de la UET, con el fin de definir sus procesos y actividades.

En la Figura 4.21 se detallan los procesos identificados en la UET, en total 7 procesos, y las actividades de cada proceso, en total 38 actividades.

Por cada actividad, realizada por un puesto de trabajo, se realizó una FOS, excepto aquellas actividades inmaduras que no eran ejecutadas por la UET en ese momento (8 actividades).

En la Figura 4.22 y Figura 4.23 se muestra un ejemplo de una FOS “Planificación de contenedores marítimos en firme y provisional”, la cual se realizó según lo indicado en el numeral 3.3.3.1., utilizando un formato de FOS de procedimiento.

Por cada FOS se realizaron flujogramas interrelacionados con los procesos de la UET y con otros procesos externos. En las Figura 4.24 y Figura 4.25 se muestra un ejemplo de flujograma de las expediciones a Somaca.

En los anexos de este trabajo se muestran todas las FOS y flujogramas realizados.

Estandarización de la Actividad de Transportes Overseas y la Programación de Flujos en AILN Renault España

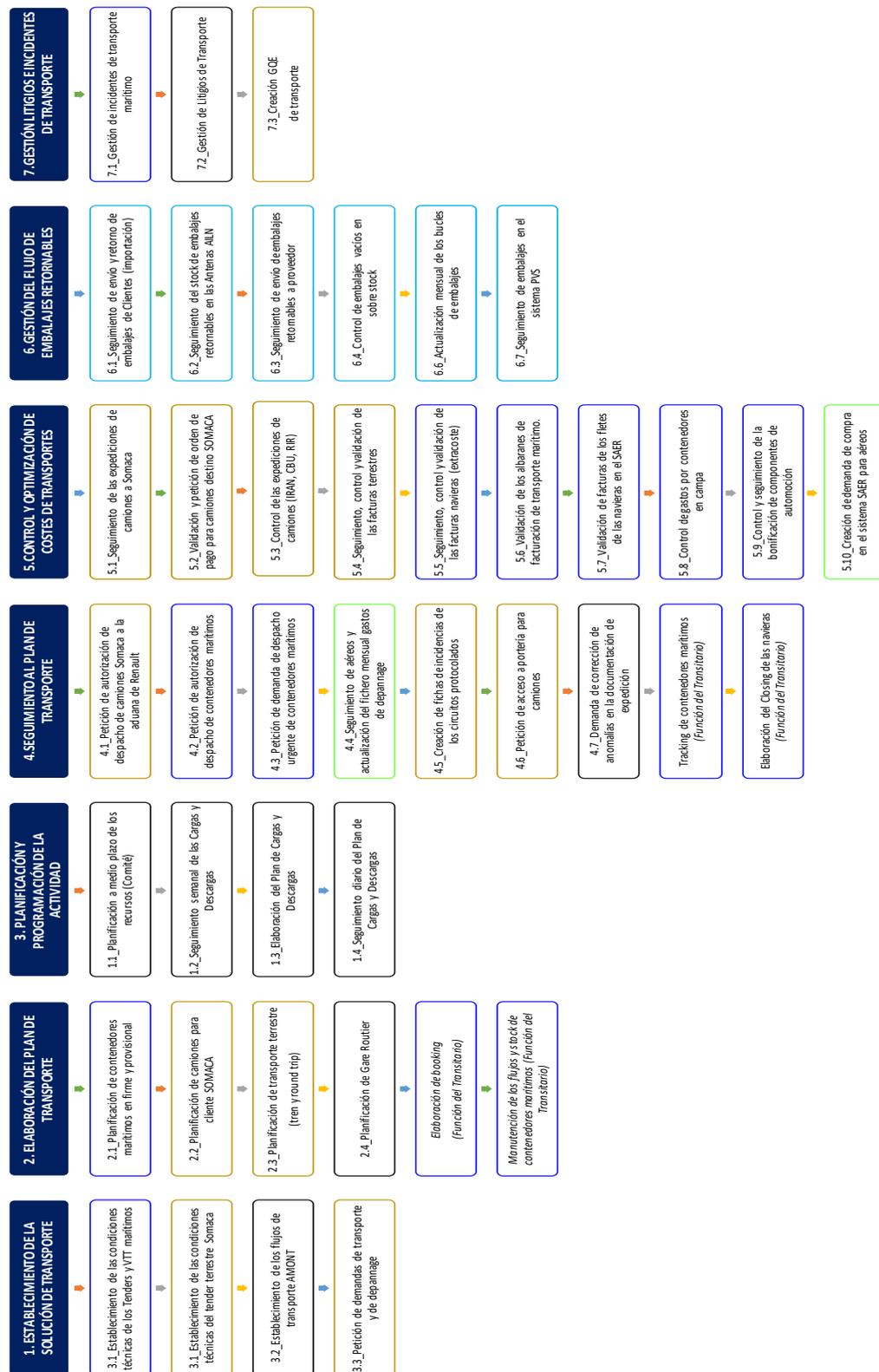


Figura 4.21. Procesos de la UET (Fuente: Elaboración propia, 2018)

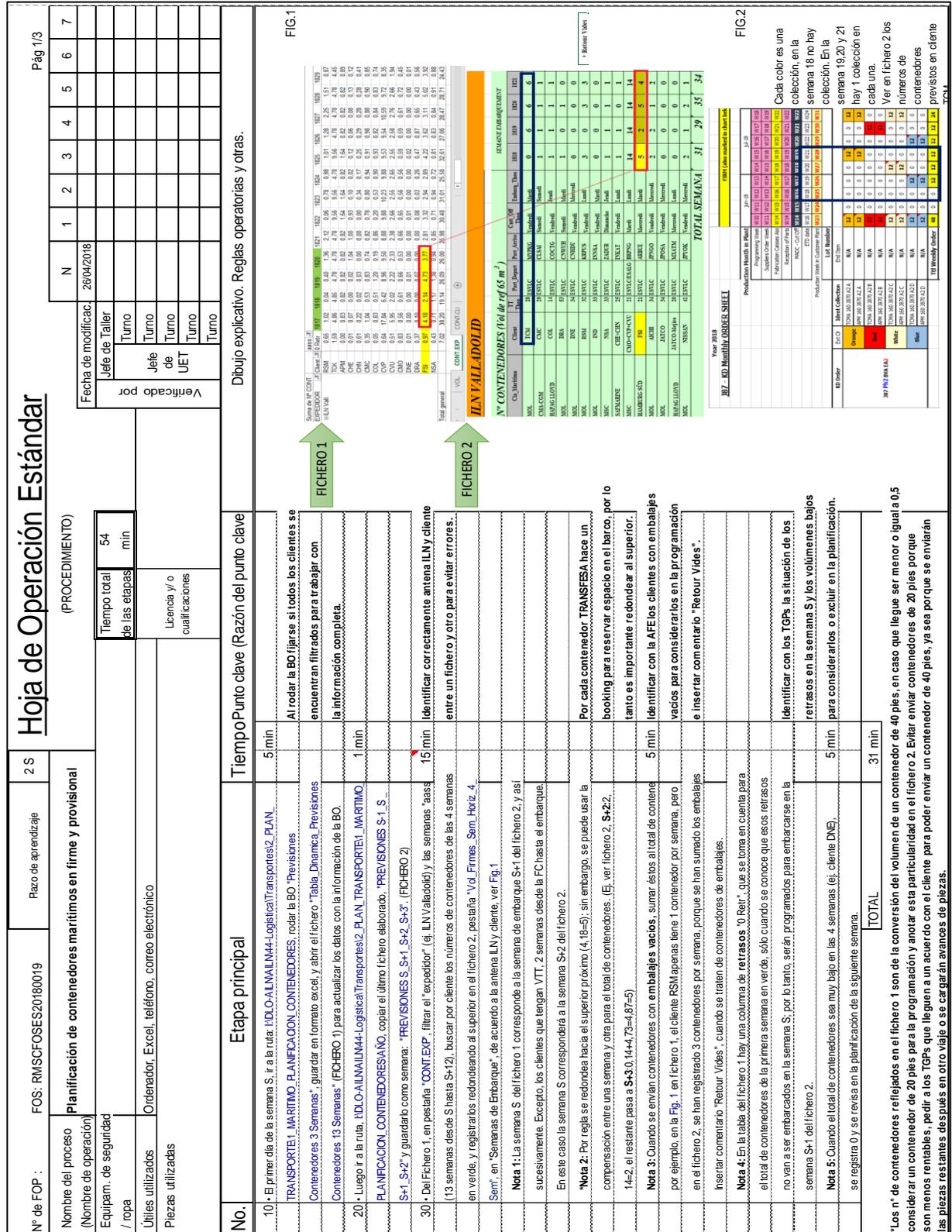


Figura 4.22. Ejemplo de FOS (Fuente: Elaboración propia, 2018)

Hoja de Operación Estándar

FOS: RMSCFOSES20180019

Nº de FOP :

No.	Etapa principal	Tiempo	Punto clave (Razón del punto clave)	Dibuj explicativo: Reglas operatorias y otras.
				FIG.3
	<p>Nota 6: En el caso de contenedores de colecciones para Málaga, solicitar al TSP el fichero actualiz "20180503_...87 ramp up ordering...KD Weekly Order Sheet V023-RSAS". (Ver fig. 2. Para conocer el nº de contenedores, cada colección son 6 contenedores.</p> <p>40 • En caso de duda o para verificar que los valores del fichero 1 están correctos, se puede ir a la ruta: \\DOL-AILNALM53-Espacio Comun\00.PLAN CARGA DIARIA, y revisar los números de contenedores en el fichero "Volumenes_EXPORT_RAN_Cientes.v1", en la pestaña "Detalle Pq_Exp_Ciente_RAN".</p> <p>50 • Del Fichero 1, pestaña "CONT_EXP", copiar por cliente los números de contenedores de las 13 semanas y pegarlos en el fichero 2, pestaña "Vol_Fimes_Sem_Horiz_13_Sem", de acuerdo a la antenna LN y cliente, ver Fig.3.</p> <p>60 • Enviar por e-mail la programación de contenedores de 4 semanas y la previsión de volúmenes de 13 semanas a TRANSFESA, Fichero 2, para que la misma pueda realizar los booking e informar a las navieras sobre los volúmenes previstos.</p>	5 min 5 min 8 min 5 min	<p>Si persisten dudas con los volúmenes consultar con los TGPs o con el jefe superior de su LET para tomar decisión.</p> <p>Enviar información a TRANSFESA para la reserva de espacio y para que las navieras conozcan el volumen previsto para las próximas semanas.</p>	
	<p>Otras informaciones pertinentes</p> <p>TOTAL</p> <p>(Lo que está prohibido y por qué / Qué hacer en caso de anomalía / Otros)</p>	23 min		

Figura 4.23. Ejemplo de FOS (Continuación) (Fuente: Elaboración propia, 2018)

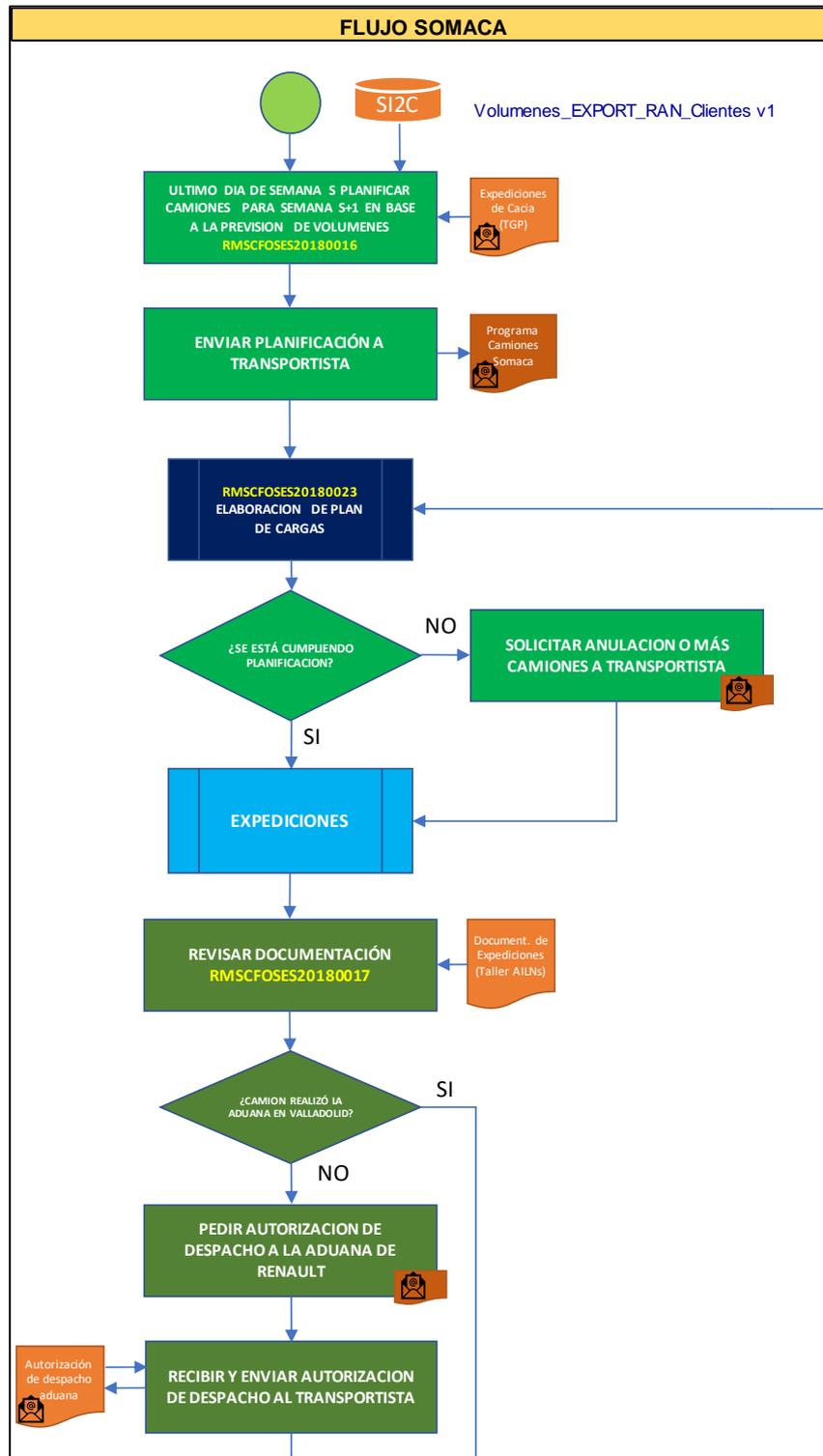


Figura 4.24. Diagrama de Flujo Somaca (Fuente: Elaboración propia, 2018)

Estandarización de la Actividad de Transportes Overseas y la Programación de Flujos en AILN Renault España

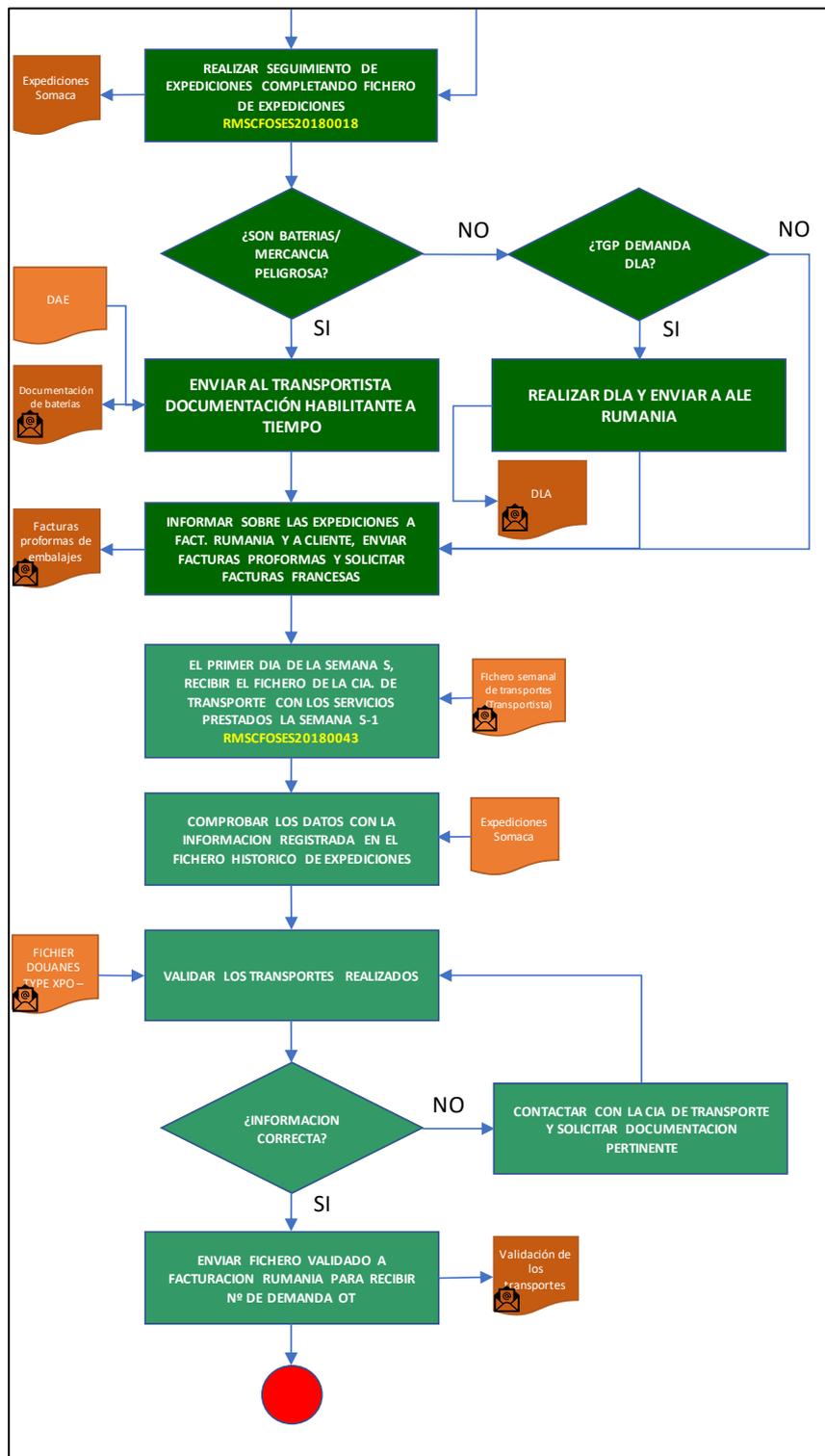


Figura 4.25. Diagrama de Flujo Somaca (*Continuación*) (Fuente: Elaboración propia, 2018)



4.4.4. Eje 4: Management de las Competencias

4.4.4.1. Carga de Trabajo y valor añadido

Por cada puesto de trabajo se elaboró una tabla para identificar las etapas principales de las actividades, su valor añadido, su tiempo y frecuencia de realización. Esta tabla permite conocer el tiempo total de las actividades que realiza un determinado puesto de trabajo, y poder ver cuáles son las tareas de no valor añadido que pueden mejorarse reduciendo su tiempo o eliminándolas.

En la Figura 4.26 se muestra la carga de trabajo para la Responsable de Programación de Taller.

FOS	TAREA/ACTIVIDAD	VALOR AÑADIDO	TIEMPO (MIN.)	FRECUENCIA	PUESTO DE TRABAJO	
RMSCFOSES 20180016	ULTIMO DIA DE SEMANA S PLANIFICAR CAMIONES EN BASE A LA PREVISION DE VOLUMENES	SI	41	SEMANTAL	MARIA	
	ENVIAR PROGRAMACION A TRANSPORTISTA POR E-MAIL	SI			MARIA	
	SEGUIMIENTO DIARIO DE LA PLANIFICACION	NO	15		MARIA	
	SOLICITAR ANULACION O MÁS CAMIONES A TRANSPORTISTA	NO			MARIA	
RMSCFOSES 20180034	ENVIAR INFORMACIÓN (IT) DE CAMIONES DE PROVEEDORES A PORTERÍA PARA PERMITIR SU ENTRADA	NO	18	18	DIARIO	MARIA
RMSCFOSES 20180080	REALIZAR EN LA SEMANA S-1 LA PLANIFICACIÓN TERRESTRE EN FLUJO AVAL AL PUERTO DE SEMANA S	SI	40	SEMANTAL	MARIA	
	REALIZAR REUNIONES PFI, FÁBRICAS Y TRANSITARIO PARA PRIORIZAR CARGAS Y DESCARGAS	SI	60		MARIA	
	DIFUNDIR PLAN TERRESTRE A TRANSITARIO Y OTROS INTERESADOS	SI	10		MARIA	
RMSCFOSES 20180019	PLANIFICAR CONTENEDORES EN FIRME Y PROVISIONAL EN BASE A LA PREVISION DE VOLUMENES (INCLUIR VACIOS)	SI	39	SEMANTAL	MARIA	
	CONSULTAR CON TGP CLIENTE O CON EL JEFE DE LA UET TRANSPORTES CUANDO HAYA VOLUMENES BAJOS, RETRASOS O DUDAS.	NO	10		54	MARIA
	ENVIAR PLANIFICACIÓN DE CONTENEDORES (CORTO Y MEDIO PLAZO) A TRANSITARIO TRANSFESA	SI	5		MARIA	
RMSCFOSES 20180081	PRIMER DIA DE LA SEMANA REALIZAR LA PRESENTACIÓN PARA EL COMITÉ	SI	91	QUINCENAL	MARIA	
	REALIZAR ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS PREVISIONES	SI	20		141	MARIA
	PRESENTAR LOS RESULTADOS AL COMITÉ EL DÍA PREVISTO	SI	30		MARIA Y LUIS	
RMSCFOSES 20180023	DIA J EN LA TARDE, ELABORAR LOS PLANES DE CARGAS Y DESCARGAS DEL DIA J+1	SI	70	DIARIO	MARIA	
	ENVIAR PLANES PROVISIONALES POR E-MAIL A LOS INVOLUCRADOS EN LA RECEPCION Y EXPEDICION DE CARGAS	SI	5		90	MARIA
	EL DIA J+1 REVISAR NOVEDADES EN LOS PLANES Y VERIFICAR CUMPLIMIENTO DEL PLAN ANTERIOR J	SI	15		MARIA	
RMSCFOSES 20180024	REALIZAR REUNION DE SEGUIMIENTO DE LOS PLANES	SI	15	DIARIO	MARIA	
	REVISAR LAS CARGAS Y DESCARGAS PLANIFICADAS, PRIORIDADES, SITUACIÓN DE CARGAS EN ZONA M4	SI	10		MARIA	
	REALIZAR AJUSTES A LOS PLANES	NO	10		MARIA	
	IMPRIMIR PLANES Y ENTREGAR AL EXPEDIDOR Y DIFUNDIR POR EMAIL	NO	5		MARIA	

Figura 4.26. Carga de Trabajo Responsable de Programación de Taller (Fuente: Elaboración propia, 2018)

Estandarización de la Actividad de Transportes Overseas y la Programación de Flujos en AILN Renault España

En la Figura 4.27 se muestra la carga de trabajo para el Responsable de Transportes y Programación.

FOS	TAREA/ACTIVIDAD	VALOR AÑADIDO	TIEMPO (MIN.)	FRECUENCIA	PUESTO DE TRABAJO			
RMSCFOSES 20180018	Seguimiento de las expediciones	REALIZAR DLA Y ENVIAR A ALE RUMANIA	NO	DLA debe ser realizada por el cliente que solicita	10	10	A DEMANDA	MARTA O LUIS
RMSCFOSES 20180078	Establecimiento de las condiciones técnicas del tender terrestre Somaca	PREPARAR INFORMACIÓN DE TIEMPOS HISTÓRICOS DE LOS FLUJOS DE SOMACA E INCIDENTES CON CADA TRANSPORTISTA	SI		40	150	ANUAL	LUIS
		REUNIRSE CON TRANSPORTISTAS PARA DEFINIR LA FORMA DE TRABAJAR BAJO EL NUEVO TENDER	SI		80			LUIS
		ELABORAR O MODIFICAR LA VTT DE SOMACA	SI		30			LUIS
RMSCFOSES 20180022	Validación de facturas de los fletes de las navieras en el SAER	REVISAR LA SOLICITUD DE DEMANDA DE COMPRA EN SAER Y CONTRASTAR CON LA INFORMACION DEL FORWARDER TRANSFESA	SI		11	16	A DEMANDA	LUIS
		DESAPROBAR O RECHAZAR SOLICITUD DE DEMANDA EN SAER	NO	No se requiere si no hay casos anormales	2			LUIS
		VALIDAR SOLICITUD DE DEMANDA EN SAER Y GUARDAR FICHEROS DE RESPALDO	SI		3			LUIS
RMSCFOSES 20180076	Validación de los albaranes de facturación de transporte marítimo	RECIBIR Y VERIFICAR LOS ALBARANES SI SON CONFORMES CON LO REGISTRADO EN EL SISTEMA	SI		55	136	MENSUAL	LUIS
		ANALIZAR ANOMALÍAS Y VERIFICAR SI CORRESPONDEN CON LOS GASTOS DE AILN: CONFIRMAR CON LA AFE, CON CARROCERIAS, CON TRANSITARIO y/o CON LA PFI	SI		58			LUIS
		VALIDAR LOS ALBARANES Y DIFUNDIR A CENTRAL DE FRANCIA, TRANSITARIO Y FLUJOS EXPORT	SI		23			LUIS
RMSCFOSES 20180035	Control y seguimiento de la bonificación de componentes de automoción	SOLICITAR A COMPAÑÍA NAVIERA Y TRANSITARIO MENSUALMENTE LAS TONELADAS DECLARADAS DE LOS CODIGOS ARANCELARIOS APLICABLES	SI		10	75	MENSUAL	MARTA O LUIS
		CONSTRASTAR AMBAS INFORMACIONES Y CONTROLAR MENSUALMENTE	SI		35			MARTA O LUIS
		ANUALMENTE GESTIONAR CON LA APV LA CONCESIÓN DE LA BONIFICACIÓN DE ACUERDO AL CONTROL MENSUAL	SI		30			MARTA O LUIS
RMSCFOSES 20180032	Gestión de incidentes de transporte marítimo	RECIBIR DEL TRANSITARIO O NAVIERA INCIDENTE MARÍTIMO	NO	NO SE ESPERAN INCIDENTES	5	118	A DEMANDA	LUIS
		CONTACTAR CON LA NAVIERA E INTENTAR LLEGAR A UNA SOLUCIÓN EN LOCAL	NO		60			LUIS
		INFORMAR AL TGP CLIENTE DEL INCIDENTE MARÍTIMO PARA QUE LO COMUNIQUE A SU CLIENTE	NO		5			LUIS
		GESTIONAR SOLUCIÓN EN LOCAL	NO		20			LUIS
		INFORMAR AL CONTROL TOWER COMPLETANDO LA PLANTILLA DE INCIDENTES Y ENVIARLA	NO		13			LUIS
		RECIBIR RESPUESTA DEL CONTROL TOWER CON LA SOLUCIÓN E INFORMAR AL TGP CLIENTE. GESTIONAR LA SOLUCIÓN	NO		15			LUIS
RMSCFOSES 20180077	Establecimiento de las condiciones técnicas de los Tenders y VTT marítimos	RECIBIR EL PLAN DE TRABAJO DE LA IFE PARA EL NUEVO TENDER MARITIMO	NO		1	468	ANUAL	LUIS
		DE ACUERDO AL PLAN INGRESAR LAS CONDICIONES DEL TENDER EN OCCON	SI		120			LUIS
		ACTUALIZAR LAS CONDICIONES DEL TENDER EN BASE NUEVOS VOLUMENES BASADOS EN EL PTO.	SI		60			LUIS
		RECIBIR EL PREMIER ROUND IFE, Y VALORAR CADA NAVIERA SEGÚN LAS CONDICIONES	SI		61			LUIS
		RECIBIR EL PREMIER ROUND IFE SHORTLISTED, Y VALORAR CADA NAVIERA	SI		60			LUIS
		RECIBIR EL NUEVO TENDER Y HACER LAS VTT DE CLIENTES. ENVIAR LAS VTT AL CLIENTE PARA SU APROBACIÓN	SI		121			LUIS
		INGRESAR O MODIFICAR LA VTT DEL CLIENTE EN EL SISTEMA SI2C	SI		45			LUIS
RMSCFOSES 20180081	Planificación a medio plazo de los recursos	PRESENTAR LOS RESULTADOS AL COMITÉ EL DÍA PREVISTO	SI		30	30	QUINCENAL	MARIA Y LUIS
RMSCFOSES 20180079	Demanda de corrección de anomalías en la	SOLICITAR A COMPRAS CORRECCIÓN DE FACTURA	NO		4	6	A DEMANDA	LUIS
		ENVIAR DOCUMENTACIÓN CORRECTA A ADUANA Y COMUNICAR A TGP DE ERROR	NO		2			LUIS

Figura 4.27. Carga de Trabajo Responsable de Transportes y Programación (Fuente: Elaboración propia, 2018)

En la Figura 4.28 se muestra la carga de trabajo para la Animadora de Flujos de Embalajes.



FOS	TAREA/ACTIVIDAD	VALOR AÑADIDO	TIEMPO (MIN)	FRECUENCIA	PUESTO DE TRABAJO	
RMSCFOSES 20180026	REVISAR LOS EMBALAJES RECEPCIONADOS EN EL FICHERO DE IMPORTACIÓN DEL TRANSITARIO	SI	9	39	A DEMANDA	IMELDA
	REVISAR DOCUMENTACIÓN DE EMBALAJES ENVIADA POR EL CLIENTE	SI	4			IMELDA
	REGISTRAR LAS CANTIDADES DE EMBALAJES IMPORTADAS	SI	14			IMELDA
	REVISAR EN EL SISTEMA LA CANTIDAD DE EMBALAJES ENVIADOS AL CLIENTE Y REGISTRAR EN EL FICHERO DE CONTROL	SI	6			IMELDA
	REVISAR DOCUMENTACIÓN DE EMBALAJES ENVIADA POR EL CLIENTE	SI	6			IMELDA
RMSCFOSES 20180028	RECIBIR SEMANALMENTE EL STOCK DE EMBALAJES DE CADA ALMACÉN Y REGISTRAR EN EL FICHERO DE CONTROL	SI	30	30	SEMANAL	IMELDA
RMSCFOSES 20180029	EXTRAER DEL SISTEMA LAS NECESIDADES DE EMBALAJE DEL PROVEEDOR DE LA SEMANA S	SI	9	35	SEMANAL	IMELDA
	COMPARAR LAS NECESIDADES ACTUALES Y LOS ENVÍOS REALIZADOS	SI	21			IMELDA
	IMPRIMIR NECESIDAD DE EMBALAJES DE LA SEMANA S Y ENTREGAR A TALLER	SI	5			IMELDA
RMSCFOSES 20180030	ENVIAR CORREO A GRAND COURONNE CON INFORMACIÓN DE LOS EMBALAJES A ENVIAR Y DEMANDA DE TRANSPORTE	SI	10	56	A DEMANDA	IMELDA
	ENVIAR A CHATARREAR	SI	15			IMELDA
	REGISTRAR LAS SALIDAS DE EMBALAJES VACÍOS EN EL FICHERO CONTROL POR ANTENA	SI	11			IMELDA
	SOLICITAR DOTACIÓN DE EMBALAJES	SI	20			IMELDA
RMSCFOSES 20180075	MENSUALMENTE REALIZAR UNA FOTO DE LA SITUACIÓN DEL BUCLE DE LOS EMBALAJES PARA UNA FECHA	SI	45	50	MENSUAL	IMELDA
	ENVIAR LA FOTO MENSUAL DEL BUCLE DE EMBALAJES A INGENIERÍA	SI	5			IMELDA
RMSCFOSES 20180025	REALIZAR DEMANDA DE TRANSPORTE ANTES DE LA HORA INDICADA	SI	8	32	A DEMANDA	IMELDA
	SOLICITAR AUTORIZACIÓN A DIRECTOR DE FABRICACIÓN	SI	10			IMELDA
	REALIZAR DEPANNAGE EL MISMO DÍA	SI	8			IMELDA
	RECIBIR DEMANDA DE TRANSPORTE/DEPANNAGE Y COMUNICAR A TALLER	SI	6			IMELDA
RMSCFOSES 20180027	COPIAR EN FICHERO APARTE LOS VUELOS AÉREOS DE LAS CARGAS SOLICITADAS POR LOS TGP	NO	20	45	A DEMANDA	IMELDA
	SOLICITAR A TRANSITARIO COMPLETAR LOS PRECIOS DE LOS VUELOS AÉREOS EN EL FICHERO	NO	5			IMELDA
	CON LA RESPUESTA DE PANALPINA COMPLETAR LOS DATOS EN EL FICHERO DE SEGUIMIENTO DE AÉREOS	NO	5			IMELDA
	MENSUALMENTE ACTUALIZAR EL FICHERO DE LA DIRECCIÓN CON EL FICHERO DE SEGUIMIENTO DE PANALPINA	NO	15		MENSUAL	IMELDA
RMSCFOSES 20180033	COMPLETAR PLANTILLA DE LITIGIOS (TRANSPORTISTA)	SI	15	90	SEMANAL	IMELDA
	RECIBIR VALORACION ECONOMICA DE GESTION, CALIDAD Y TALLER	NO	5			IMELDA
	RECOPIRAR DOCUMENTACIÓN DEL LITIGIO, ABRIR DOSIER Y REGISTRAR EN EL HISTÓRICO	SI	20			IMELDA
	ENVIAR DOCUMENTACIÓN A LITIGIOS	SI	5			IMELDA
	RECOPIRAR DOCUMENTACIÓN QUE REQUIERA LA ASEGURADORA	SI	10			IMELDA
	ENVIAR DOCUMENTACIÓN A SOMPO CON COPIA A LITIGIOS	SI	5			IMELDA
	SEGUIMIENTO DE LITIGIOS	SI	30			IMELDA
SEGUIMIENTO PVS		SI		30	A DEMANDA	IMELDA
CREACION DE GOE		SI		30	A DEMANDA	IMELDA
INCIDENCIAS DE CIRCUITOS PROTOCOLADOS		SI		10	A DEMANDA	IMELDA
TRANSFER DE PROVEEDORES		SI		15	A DEMANDA	IMELDA
ENVIO DE Nº IT DE RECAMBIOS		NO		15	A DEMANDA	IMELDA
SEGUIMIENTO DE FACTURAS TERRESTRES		SI		30	A DEMANDA	IMELDA
CAMBIO DE EMBALAJES		NO		20	A DEMANDA	IMELDA

Figura 4.28. Carga de Trabajo Animadora de Flujos de Embalajes (Fuente: Elaboración propia, 2018)

Estandarización de la Actividad de Transportes Overseas y la Programación de Flujos en AILN Renault España

En la Figura 4.29 Figura 4.26 se muestra la carga de trabajo para la Responsable de Control de Facturación.

FOSES	TAREA/ACTIVIDAD	VALOR AÑADIDO	TIEMPO (MIN.)	FRECUENCIA	PUESTO DE TRABAJO	FRECUENCIA		
RMSCF05ES 20180017	Peticion de autorización de despacho de camiones Somaca a la aduana de Renault	REVISAR DOCUMENTACIÓN (VALL, SEV, CAG, Y CONTINENTAL)	NO	Continental es un proveedor, tarea adaptada. Se debe revisar el cómo se lleva a cabo la tarea	4	A DEMANDA	MARTA	POR UNA PETICION
	PEDIR AUTORIZACION DE DESPACHO A LA ADUANA DE RENAULT	SI		5				
	ENVIAR AUTORIZACION DE DESPACHO AL TRANSPORTISTA	SI	Reenvío de información	1				
RMSCF05ES 20180018	Seguimiento de las expediciones de camiones a Somaca	COMPLETAR FICHERO DE EXPEDICIONES	SI		7	A DEMANDA	MARTA	POR UNA EXPEDICION
		ENVIAR AL TRANSPORTISTA DOCUMENTACIÓN HABILITANTE DE BATERÍAS A TIEMPO	SI		5			
		REALIZAR DUA Y ENVIAR A ALE RUMANIA	NO	DUA debe ser realizada por el cliente que solicita	10			
		INFORMAR SOBRE LAS EXPEDICIONES POR E-MAIL A FACT. RUMANIA Y A CLIENTE	SI		6			
		ENVIAR FACTURAS PROFORMAS	NO	Facturación Rumania debe enviar las facturas proformas como lo hace con los demás clientes	6			
		SOLICITAR FACTURAS FRANCESAS	SI					
RMSCF05ES 20180043	Validación y petición de orden de pago para camiones con destino SOMACA	RECIBIR EL FICHERO DE LA CIA. DE TRANSPORTE CON LOS SERVICIOS PRESTADOS LA SEMANA S-1 Y COMPROBAR LOS DATOS CON LA INFORMACIÓN REGISTRADA EN EL FICHERO HISTORICO DE EXPEDICIONES	SI		12	SEMANTAL	MARTA	POR SEMANA
		VALIDAR LOS TRANSPORTES REALIZADOS ESPAÑA-SOMACA	SI		5			
		VALIDAR LOS TRANSPORTES REALIZADOS SOMACA-ESPAÑA	NO	Tarea adoptada. Es somaca quien debe validar su flujo	5			
		SI HAY ERRORES CONTACTAR CON LA CIA DE TRANSPORTE Y SOLICITAR DOCUMENTACION PERTINENTE	NO	No se requiere si no hay errores	15			
		ENVIAR POR E-MAIL FICHERO VALIDADO A FACTURACION RUMANIA PARA RECIBIR Nº DE DEMANDA OT	SI		3			
RMSCF05ES 20180042	Control de las expediciones de camiones (IRAN, CBU, RIR)	RECIBIR DOCUMENTACIÓN DE CAMIONES CARGADOS PARA CBU Y REGISTRAR EN EL FICHERO HISTÓRICO	NO	Tareas de control	8	A DEMANDA	MARTA	A DEMANDA
		RECIBIR DOCUMENTACIÓN DE CAMIONES CARGADOS PARA RIR Y REGISTRAR EN EL FICHERO HISTÓRICO	NO	Tareas de control	8			
		REALIZAR EL PACKING LIST DEL BL MEDIANTE LA BO CREADA	NO	El packing list no debería estar dentro de sus actividades	11			
		ENVIAR EL PACKING LIST A FACT. RUMANIA Y SUBIR FICHERO DESPUES	NO		10			
RMSCF05ES 20180040	Peticion de autorización de despacho de contenedores maritimos	PEDIR AUTORIZACION DE DESPACHO A LA ADUANA DE RENAULT POR C/ CONTENEDOR	SI	Se pierde tiempo al enviar un email por cada contenedor	5	A DEMANDA	MARTA	POR UNA PETICION
RMSCF05ES 20180041	Peticion de despacho urgente de contenedores maritimos	PEDIR DESPACHO URGENTE A LA ADUANA DE RENAULT POR C/ CONTENEDOR	SI		5	A DEMANDA	MARTA	POR UNA PETICION
RMSCF05ES 20180021	Seguimiento, control y validación de las facturas navieras	PRIMEROS DIAS DEL MES REALIZAR SEGUIMIENTO DE LOS EXTRACOSTES MARÍTI, CONTRASTAR CANTIDAD, TIEMPO Y RESPONSABILIDAD	SI		38	MENSUAL	MARTA	MENSUAL
		NO APROBAR FACTURAS, REGULARIZAR /TRAMITAR LITIGIO	NO	No se requiere si no hay casos anormales	20			
		APROBAR FACTURAS Y SOLICITAR ORIGINALES A LA NAVIERA PARA EFECTUAR EL PAGO	SI		3			
		CONSOLIDAR EN FICHERO HISTORICO	SI		20			
		INFORMAR A LOS JEFS SUPERIORES	SI		5			
RMSCF05ES 20180035	Control y seguimiento de la bonificación de componentes de automoción	SOLICITAR A COMPAÑIA NAVIERA Y TRANSITARIO MENSUALMENTE LAS TONELADAS DECLARADAS DE LOS CODIGOS ARANCELARIOS APLICABLES	SI		10	MENSUAL	MARTA O LUIS	MENSUAL
		CONSTRASTAR AMBAS INFORMACIONES Y CONTROLAR MENSUALMENTE	SI		35			
		ANUALMENTE GESTIONAR CON LA APV LA CONCESION DE LA BONIFICACION DE ACUERDO AL CONTROL MENSUAL	SI		30			
RMSCF05ES 20180044	Control de gastos por contenedores en campa	SEMANTALMENTE REALIZAR EL ANÁLISIS DE LOS CONTENEDORES EN CAMPA	SI		16	SEMANTAL	MARTA	A DEMANDA
		CALCULAR EL COSTO REAL EN BASE A LOS DÍAS Y LAS TARIFAS APLICADAS	SI		20			
		ENVIAR A C/CLIENTE LA SITUACION DE LOS CONTENEDORES SIN DESCARGAR EN LA CAMPA Y ESTIMACION DE D&D	SI		5			
RMSCF05ES 20180020	Creación de demanda de compra en el sistema SAER para aéreos	VERIFICAR QUE LOS VUELOS INFORMADOS POR EL FORWARDER SON PEDIDOS POR LOS TOP3 CLIENTES	SI		15	A DEMANDA	MARTA	A DEMANDA
		VERIFICAR AQUELLOS VUELOS QUE NECESITAN AUTORIZACION ESTÉN AUTORIZADOS	SI		5			
		COMUNICAR AL JEFE DE LA UET DE TRANSPORTES Y A SU SUPERIOR PARA TOMAR ACCIONES CORRECTIVAS	NO		15			
		CREAR DEMANDA DE COMPRA EN EL SISTEMA SAER, ADIUNTA DOCUMENTOS Y SELECCIONAR VALIDADORES	SI		60			
		RECEPCIONAR DEMANDA DE COMPRA	SI		10			

Figura 4.29. Carga de Trabajo Responsable de Control de Facturación (Fuente: Elaboración propia, 2018)



4.4.4.2. Acogida de nuevos ingresos

Se elaboró un plan de formación para personal de nuevo ingreso, que incluye una presentación general de cada uno de los departamentos para que el personal nuevo tenga desde el inicio un conocimiento general de AILN. Además, contempla la explicación de los procesos y FOS de la UET, aplicado de acuerdo con el puesto de trabajo; y demás información necesaria para el personal nuevo como formación en los útiles de trabajo, en ofimática, en APW y en el Dossier de la UET.

PLAN DE FORMACION y ACOGIDA VANESSA				lu	ma	mi	ju	vi
				02/04/2018	03/04/2018	04/04/2018	05/04/2018	06/04/2018
Formación Metier	Puesto Formador	Formador	HORARIO					
Global AILN	Responsable Logística ILN/SFKe	A. Espadas	08:00 - 09:00		x			
Información general de entrada y EPI	Técnico de Flujos	C. Pérez	07:00 - 08:00	x				
Gestión Transportes y Programación	Resp. Transportes & Programación/ Expert. Flujos Logísticos y Transporte	J.L. Pérez/ L. Añibarro	09:00 - 11:00	x				
Gestión Flujos Export	Jefe de Unidad/ TGP Analista	A. Hernández	08:00 - 09:00				x	
Gestión aprovisionamiento flujo PPAs	Aprovisionamiento flujos PPAs y PFI	C. Martin	11:00 - 12:00					
Gestión Explotación	Resp. Sco. Explotacion ILN/SFK / Jefe de Unidad	J. Blanco	09:00 - 11:00					
Control de Gestión / Perfo Eco / Métodos-Tiempo	Resp. Gestión y Performance ILN/SFKe/ técnicos	E. Martínez	13:30 - 14:30					
Gestión Calidad: Misión, indicadores y seguimiento	Responsable Calidad y Progreso ILN/SFK	J. Saja	09:00 - 10:00					
Monozokuri	Resp. MONOZOKURI SML	R. Martinez	11:00 - 12:00					
Gestión Nuevos Proyectos y Documentación	Resp. Nuevos Proyectos y Documentación / Resp. Supervisión Proyectos / JU Documentación AILN	C. Galvan/ R. Gimeno	10:30 - 11:30					
Ingeniería Logística / Embalajes	Responsable	No aplica						
Formación Procesos UET	Puesto Formador	Formador	HORARIO					
ESTABLECIMIENTO DE LA SOLUCIÓN DE TRANSPORTE	Resp. Transportes & Programación/ Expert. Flujos Logísticos y Transporte	SE INCLUYE TODOS LOS PROCESOS DE LA UET						
ELABORACIÓN DEL PLAN DE TRANSPORTE	Resp. Transportes & Programación/ Expert. Flujos Logísticos y Transporte							
Formación FOS	General/ Especifico	Formador	HORARIO					
Planificación de camiones para cliente SOMARCA	SE INCLUYE TODOS LAS FOS DE LA UET		formacion en puesto					
Planificación de contenedores marítimos en firme y provisional			formacion en puesto					
Elaboración del Plan de Cargas y Descargas (Exportación e Importación)			formacion en puesto					
Formación Utili	General/ Especifico	Formador	HORARIO					
SIZC	SE INCLUYE TODOS LAS FOS DE LA UET		formacion en puesto					
PVS			formacion en puesto					
Formación en Ofimática	General/ Especifico	Formador	HORARIO					
Excel avanzado			formacion en puesto					
Formación General APW/SLR	Puesto Formador	Formador	HORARIO					
General APW								
SS								
QRQC / QCSTORY								
Dossier UET								
TQM-indicadores								
SLR								
Formación Dossier UET	Puesto Formador	Formador	HORARIO					
General EJES y útiles del Dossier	Resp. Transportes & Programación/ Expert. Flujos Logísticos y Transporte							
TQM	Resp. Transportes & Programación/ Expert. Flujos Logísticos y Transporte							
General TEQ, OPT, LUP	Resp. Transportes & Programación/ Expert. Flujos Logísticos y Transporte							
PROCESOS/FOP/FOS	Resp. Transportes & Programación/ Expert. Flujos Logísticos y Transporte							
FIM	Resp. Transportes & Programación/ Expert. Flujos Logísticos y Transporte							
Tablero de competencias y formación	Resp. Transportes & Programación/ Expert. Flujos Logísticos y Transporte							
5 S, PRL y Medio ambiente	Resp. Transportes & Programación/ Expert. Flujos Logísticos y Transporte							
Formación / Visita Fábrica	Puesto Formador	Formador	HORARIO					
Fábrica Motores		Ver con Resp. Fábricas						
Fábrica Montaje		Ver con Resp. Fábricas						
Fábrica Carrocerías		Ver con Resp. Fábricas						

Figura 4.30. Acogida de nuevos ingresos (Fuente: Elaboración propia, 2018)

4.4.4.3. Tablero de Niveles de Competencias

Se elaboró el Tablero de Niveles de Competencias, Figura 4.32, que contempla por cada una de las actividades de la UET, la competencia de cada uno de los miembros del equipo de trabajo, pudiendo ser: no conoce la actividad, es aprendiz, es autónomo, puede formar a otros porque conoce muy bien la actividad, o es un experto. En el mismo tablero se identificó la polivalencia por cada actividad y se determinó formaciones a planificar, para conseguir mayor polivalencia en el grupo (Figura 4.33).

TABLERO DE NIVELES DE COMPETENCIAS DE LAS ACTIVIDADES DE UET - TRANSPORTES													
BAJO PROCESO	ACTIVIDADES	OBJETIVO POLIVALENCIA	TIPOS DE FORMACIÓN	J. LUIS PEREZ		LUIS ANIBARRO		MARIA GARCIA		IMELDA FERREIRO		MARTA ANTON	
				Competencia	Formación	Competencia	Formación	Competencia	Formación	Competencia	Formación	Competencia	Formación
3. PLANIFICACIÓN Y PROGRAMACIÓN DE LA ACTIVIDAD	Planificación a medio plazo de los recursos (Comité)	3	1	4	3	A	5	1	1				
	Elaboración del Plan de Cargas y Descargas	3	1	4	3	5	2	1	A				
	Seguimiento diario del Plan de Cargas y Descargas	3	1	4	3	5	2	1	A				
	Seguimiento semanal de las Cargas y Descargas	3	1	4	3	5	2	A	1				
2. ELABORACIÓN DEL PLAN DE TRANSPORTE	Planificación de contenedores marítimos en firme y provisional	2	1	3	4	5	1	A	1	A			
	Planificación de camiones para cliente SOMACA	3	1	4	3	5	1	A	1	A			
	Planificación de transporte terrestre (tren y round trip)	2	1	4	3	5	1	A	1	A			
	Planificación de Gare Routier	2	1	4	2	A	2	A	5	1	A		
1. ESTABLECIMIENTO DE LA SOLUCIÓN DE TRANSPORTE	Establecimiento de las condiciones técnicas de los Tenders y VTT marítimos	2	1	5	5	2	A	1	A	1			
	Establecimiento de las condiciones técnicas del tender terrestre Somaca	2	1	5	5	2	A	1	A	1			
	Establecimiento de los flujos de transporte AMONT	3	1	4	3	2	A	3	A	1			
	Petición de demandas de transporte y de depannage	3	1	4	4	5	5	2	A				
4. SEGUIMIENTO AL PLAN DE TRANSPORTE	Petición de autorización de despacho de camiones Somaca a la aduana de Renault	2	1	4	4	4	4	4	5				
	Petición de autorización de despacho de contenedores marítimos	2	1	4	4	4	4	4	5				
	Petición de autorización de despacho de contenedores marítimos	2	1	4	4	4	4	4	5				
	Seguimiento de aéreos y actualización del fichero mensual gastos de depannage	2	1	4	4	3	A	5	3	A			
	Creación de fichas de incidencias de los circuitos protocolados	2	1	4	3	4	5	1	A				
	Petición de acceso a portería para camiones	2	1	4	4	5	4	1	A				
5. CONTROL Y OPTIMIZACIÓN DE COSTES DE TRANSPORTES	Demanda de corrección de anomalías en la documentación de expedición	2	1	4	4	5	4	4	A				
	Seguimiento de las expediciones de camiones a Somaca	3	1	4	4	3	3	5					
	Control de las expediciones de camiones (IRAN, CBU, RIR)	2	1	4	3	2	A	2	A	5			
	Validación y petición de orden de pago para camiones con destino SOMACA	2	1	4	3	1	A	1	A	5			
	Seguimiento, control y validación de las facturas navieras (extracoste)	2	1	4	3	1	1	A	5				
	Validación de facturas de los fletes de las navieras en el SAER	2	1	4	5	1	1	3	A				
	Seguimiento, control y validación de las facturas terrestres	2	1	4	2	1	5	2	A				
	Creación de demanda de compra en el sistema SAER para aéreos	2	1	4	3	1	1	A	5				
	Control y seguimiento de la bonificación de componentes de automoción	2	1	5	4	1	A	1	5				
Control de gastos por contenedores en campa	2	1	4	3	A	3	1	5					
Validación de facturas de los fletes de las navieras en el SAER	2	1	4	4	1	1	1	A					

Figura 4.31. Tablero de Niveles de Competencias (Fuente: Elaboración propia, 2018)



TABLERO DE NIVELES DE COMPETENCIAS DE LAS ACTIVIDADES DE UET - TRANSPORTES																
LEGENDE DE COTATION		TIPOS DE FORMACIÓN		OBJETIVO POLIVALENCIA	TIPOS DE FORMACIÓN	J. LUIS PEREZ		LUIS ANIBARRO		MARÍA GARCÍA		IMELDA FERREIRO		MARTA ANTON		
1	2	3	4			5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1	No conoce	1	Autoformación/Tutoría (FOS)			Competencia	Formación	Competencia	Formación	Competencia	Formación	Competencia	Formación	Competencia	Formación	
2	Aprendiz	2	Escuela Logística													
3	Autónomo	3	RENAULT													
4	Formador	4	Exterior a Renault													
5	Experto															
A	A planificar															
P	Formación planificada															
R	Formación realizada															
BAJO PROCESO	ACTIVIDADES															
5.CONTROL Y OPTIMIZACIÓN DE COSTES DE TRANSPORTES	Seguimiento de las expediciones de camiones a Somaca	3	1	4	4	4	4	3	3	3	5					
	Control de las expediciones de camiones (IRAN, CBU, RIR)	2	1	4	3	2	A	2	A	5						
	Validación y petición de orden de pago para camiones con destino SOMACA	2	1	4	3	1	A	1	A	5						
	Seguimiento, control y validación de las facturas navieras (extracoste)	2	1	4	3	1	A	1	A	5						
	Validación de facturas de los fletes de las navieras en el SAER	2	1	4	5	1	1	1	3	A						
	Seguimiento, control y validación de las facturas terrestres	2	1	4	2	1	5	2	A							
	Creación de demanda de compra en el sistema SAER para aéreos	2	1	4	3	1	1	A	5							
	Control y seguimiento de la bonificación de componentes de automoción	2	1	5	4	1	A	1	5							
	Control de gastos por contenedores en campa	2	1	4	3	A	3	1	5							
Validación de facturas de los fletes de las navieras en el SAER	2	1	4	4	1	1	1	A								
6.GESTIÓN DEL FLUJO DE EMBALAJES RETORNABLES	Seguimiento de envío y retorno de embalajes de Clientes (importación)	2	1	4	2	A	2	A	5	1	A					
	Seguimiento del stock de embalajes retornables en las Antenas AILN	2	1	4	2	A	2	A	5	1	A					
	Seguimiento de envío de embalajes retornables a proveedor	2	1	4	3	3	5	1								
	Control de embalajes vacíos en sobre stock	2	1	4	3	3	5	1								
	Seguimiento de cambio de embalajes	2	1	4	3	A	2	A	5	1						
	Actualización mensual de los bucles de embalajes	2	1	4	2	2	A	5	1							
7.GESTIÓN LITIGIOS E INCIDENTES DE TRANSPORTE	Seguimiento de embalajes en el sistema PVS	2	1	4	2	2	A	5	1							
	Gestión de incidentes de transporte marítimo	3	1	5	5	5	3	2	A							
	Gestión de Litigios de Transporte	3	1	3	3	2	A	4	A	1	A					
	Creación GQE de transporte	3	1	4	3	2	A	3	A	1	A					
FUNCIONES		TEMAS														
ANIMACIÓN	Animación de las reuniones	3	3	5	4	3	3	3								
	Acogida y formación nuevo recién llegado	3	1	5	4	3	3	3								
	Animación APW (QC Story, FOS-FOP)	2	3	5	4	2	A	2	A	2	A					
SOFTWARE	SI2C	4	3	5	4	4	4	2	A							
	BO Business Object	2	3	4	2	A	3	A	2	A						
	PVS	2	3	4	2	A	2	A	4	2	A					
	SAER	2	3	4	3	1	A	1	A	4						
	GQE	3	3	4	3	3	4	2								
	TMS	2	3	2	A	2	A	2	A	4	2	A				
	PSE- AVIEX-CDG	3	3	4	2	A	4	4	2	A						
	GPI	3	1	5	2	A	3	3	2							
	TRAFFIC	3	3	4	4	4	4	4	2	A						
	ELTA	3	3	4	3	4	4	2								
FORMACIÓN	TRANSPORTE MERCANCIAS PELIGROSAS VIA AEREA (IATA)	3	4	4	3	2	A	3	3	2	A					
	ADR- TRANSPORTE MERCANCIAS PELIGROSAS POR CARRETERA	2	4	4	3	2	A	2	A	2	A					
OFIMÁTICA	EXCEL	5	3	3	3	4	3	3								
	EXCEL MACRO	2	3	4	2	A	3	2	A	2	A					
	POWER POINT	5	3	3	3	3	3	3								
	WORD	5	3	3	3	3	3	3								
	ACCESS	3	3	3	3	3	3	3								
LENGUAS	Inglés	4	4	3	A	3	A	3	A	3	A	2	A			
	Español	5	4	5	5	5	5	5								
	Francés	4	4	5	3	A	3	A	2	A	3	A				

Figura 4.32. Tablero de Niveles de Competencias (Contin.) (Fuente: Elaboración propia, 2018)

Estandarización de la Actividad de Transportes Overseas y la Programación de Flujos en AILN Renault España

ACTIVIDADES	A PLANIFICAR		TOTAL	OBJETIVO POLIVALENCIA	Ref. BPU o Formador	PLANIFICACIÓN 2018		REALIZADO (S/N/O)
						Título	Fecha	
Planificación a medio plazo de los recursos (Comité)	Autodominación/Tutoría (FOS)	LUIS ANBA	1	OK	MARIA GARCIA	Planificación a medio plazo de los recursos (Comité)		
Elaboración del Plan de Cargas y Descargas	Autodominación/Tutoría (FOS)		1	OK	MARIA GARCIA	Elaboración del Plan de Cargas y Descargas		
Seguimiento diario del Plan de Cargas y Descargas	Autodominación/Tutoría (FOS)	MARTA ANT	1	OK	MARIA GARCIA	Seguimiento diario del Plan de Cargas y Descargas		
Seguimiento semanal de las Cargas y Descargas	Autodominación/Tutoría (FOS)	MELDA FE	1	OK	MARIA GARCIA	Seguimiento semanal de las Cargas y Descargas		
Planificación de contenedores marítimos en firme y provisional	Autodominación/Tutoría (FOS)	MELDA FE	2	OK	MARIA GARCIA	Planificación de contenedores marítimos en firme y p		
Planificación de camiones para cliente SOMACA	Autodominación/Tutoría (FOS)	MELDA FE	2	OK	MARIA GARCIA	Planificación de camiones para cliente SOMACA		
Planificación de transporte terrestre (ltn y round trip)	Autodominación/Tutoría (FOS)	MELDA FE	2	OK	MELDA FERREIRO	Planificación de transporte terrestre (ltn y round trip)		
Establecimiento de las condiciones técnicas de los T	Autodominación/Tutoría (FOS)	LUIS ANBA	2	OK	MELDA FERREIRO	Establecimiento de las condiciones técnicas de los T		
Establecimiento de las condiciones técnicas de los T	Autodominación/Tutoría (FOS)	MARIA GAR	2	OK	LUIS ANBARRO	Establecimiento de las condiciones técnicas de los T		
Establecimiento de los flujos de transporte AMONT	Autodominación/Tutoría (FOS)	MARIA GAR	2	OK	LUIS ANBARRO	Establecimiento de los flujos de transporte AMONT		
Petición de demandas de transporte y de deapannage	Autodominación/Tutoría (FOS)	MELDA FE	2	OK	MELDA FERREIRO	Petición de demandas de transporte y de deapannage		
Petición de autorización de despacho de camiones S	Autodominación/Tutoría (FOS)	MARTA ANT	0	OK	MARTA ANTON	Petición de autorización de despacho de camiones S		
Petición de autorización de despacho de contenedores marítimos	Autodominación/Tutoría (FOS)		0	OK	MARTA ANTON	Petición de autorización de despacho de contenedores marítimos		
Petición de autorización de despacho de contenedores marítimos	Autodominación/Tutoría (FOS)		0	OK	MARTA ANTON	Petición de autorización de despacho de contenedores marítimos		
Seguimiento de aéreos y actualización del fichero mensual gastos de deapannage	Autodominación/Tutoría (FOS)	MARIA GAR	2	OK	MELDA FERREIRO	Seguimiento de aéreos y actualización del fichero mensual gastos de deapannage		
Creación de fichas de incidencias de los circuitos protocolizados	Autodominación/Tutoría (FOS)	MARTA ANT	1	OK	MELDA FERREIRO	Creación de fichas de incidencias de los circuitos protocolizados		
Petición de acceso a porteria para camiones	Autodominación/Tutoría (FOS)	MARTA ANT	1	OK	MARIA GARCIA	Petición de acceso a porteria para camiones		
Demandas de corrección de anomalías en la documentación de expedición	Autodominación/Tutoría (FOS)	MARTA ANT	1	OK	MARIA GARCIA	Demandas de corrección de anomalías en la documentación de expedición		
Seguimiento de las expediciones de camiones a Somaca	Autodominación/Tutoría (FOS)	MARTA ANT	0	OK	MARTA ANTON	Seguimiento de las expediciones de camiones a Somaca		
Seguimiento de cambio de embalajes	Autodominación/Tutoría (FOS)		2	OK	MELDA FERREIRO	Seguimiento de cambio de embalajes		
Actualización mensual de los bucles de embalajes	Autodominación/Tutoría (FOS)	LUIS ANBA	2	OK	MELDA FERREIRO	Actualización mensual de los bucles de embalajes		
Seguimiento de incidencias de transporte PVS	Autodominación/Tutoría (FOS)	MARTA ANT	1	OK	MELDA FERREIRO	Seguimiento de incidencias de transporte PVS		
Gestión de incidencias de transporte marítimo	Autodominación/Tutoría (FOS)	MARIA GAR	1	OK	MELDA FERREIRO	Gestión de incidencias de transporte marítimo		
Gestión de Litipias de Transporte	Autodominación/Tutoría (FOS)	MARTA ANT	3	OK	MELDA FERREIRO	Gestión de Litipias de Transporte		
Creación GOE de transporte	Autodominación/Tutoría (FOS)	MARIA GAR	3	OK	MELDA FERREIRO	Creación GOE de transporte		
TEMAS								
Animación de las reuniones	RENAULT		0	OK		Animación de las reuniones		
Acogida y formación nuevo recién llegado	Autodominación/Tutoría (FOS)		0	OK		Acogida y formación nuevo recién llegado		
Animación APW (QC Story, FOS-FOP)	RENAULT	MARIA GAR	3	OK		Animación APW (QC Story, FOS-FOP)		
SIZC	RENAULT		1	OK		SIZC		
BO Business Object	RENAULT	MARTA ANT	4	OK		BO Business Object		
PVS	RENAULT	MELDA FE	4	OK		PVS		
SAER	RENAULT	MARTA ANT	3	OK		SAER		
GOE	RENAULT	MELDA FE	2	OK		GOE		
PSE-AVIEXCDOG	RENAULT		0	OK		PSE-AVIEXCDOG		
Autodominación/Tutoría (FOS)	Autodominación/Tutoría (FOS)	LUIS ANBA	2	OK	MARIA GARCIA			
GPI	Autodominación/Tutoría (FOS)	LUIS ANBA	1	OK		GPI		

Figura 4.33. Plan de Formación (Fuente: Elaboración propia, 2018)

- Recopilación de todos los estándares de la zona asociados a la actividad 5S para describir los útiles necesarios en la realización de la actividad.
- Listar los objetos necesarios según los estándares de referencia y clasificarlos según:
 - No utilizado: Retirar el objeto siguiendo las etapas siguientes:
 - Verificar si el objeto puede ser utilizado en otra zona
 - Verificar si el objeto puede ser reciclado
 - Retirar el objeto
 - No se sabe si sea útil: Colocarlo en una zona pendiente de decisión. La zona pendiente de decisión es una zona física dónde se almacenan los objetos el tiempo justo y necesario para decidir si el objeto es imprescindible o no.
 - Sí es útil: Conservar el objeto.

Los pasos que se realizaron para aplicar la segunda S: ORDENAR, fueron:

- Definir la frecuencia de utilización del objeto. Medir la frecuencia de utilización de cada objeto (ejemplo: N° veces que se utiliza / semana).
- Clasificar los objetos desde el más utilizado al menos utilizado y ordenarlos por frecuencia de utilización.
- Definir la ubicación de los objetos en función de la operación. Elegir la ubicación de cada objeto, lo más cerca posible del lugar de utilización.
- Definir el tamaño de la ubicación.
- Colocar el objeto en su sitio.
- Elegir la cantidad de cada objeto en función de la actividad a realizar.

Los pasos que se realizaron para aplicar la tercera S: LIMPIAR, fueron:

- Seleccionar la zona.
 - Si la zona no está libre de defecto, identificar medidas correctivas y listarlas en el documento apropiado.
 - Si la zona si está libre de defecto, limpiar la zona. Por limpieza, se entiende el hecho de hacer que esté limpio (barrer, pasar un trapo) y también de identificar el origen de la suciedad para no volver a manchar.

El documento “Estado de referencia 5S” es utilizado para formalizar el estado de referencia. El elemento de salida de las tres primeras S es la formalización del estado de referencia. El objetivo es formalizarlo directamente en el entorno de trabajo y evitar el papel.

En este documento (Figura 4.35), constan:

- El entorno de trabajo estándar.



- Los criterios de juicio que permiten decir si el entorno de trabajo es conforme al estándar.
- Las actividades frecuentes a realizar para mantener el entorno de trabajo en ese estado estándar.

Este documento debe ser lo más visual posible.

La fórmula “3 en 1” pone en evidencia la interacción de las tres primeras S: cada actividad realizada en el marco de una de las 3S (seleccionar, ordenar o limpiar) es la oportunidad de aplicar y mejorar los estándares relativos a las otras 2. Prácticamente, el despliegue de las 5S sigue un esquema “3+2”: las 3 primeras S son temas de acciones concretas e inmediatas; las 2 últimas se refieren a acciones precisas de la dirección y de los operarios.

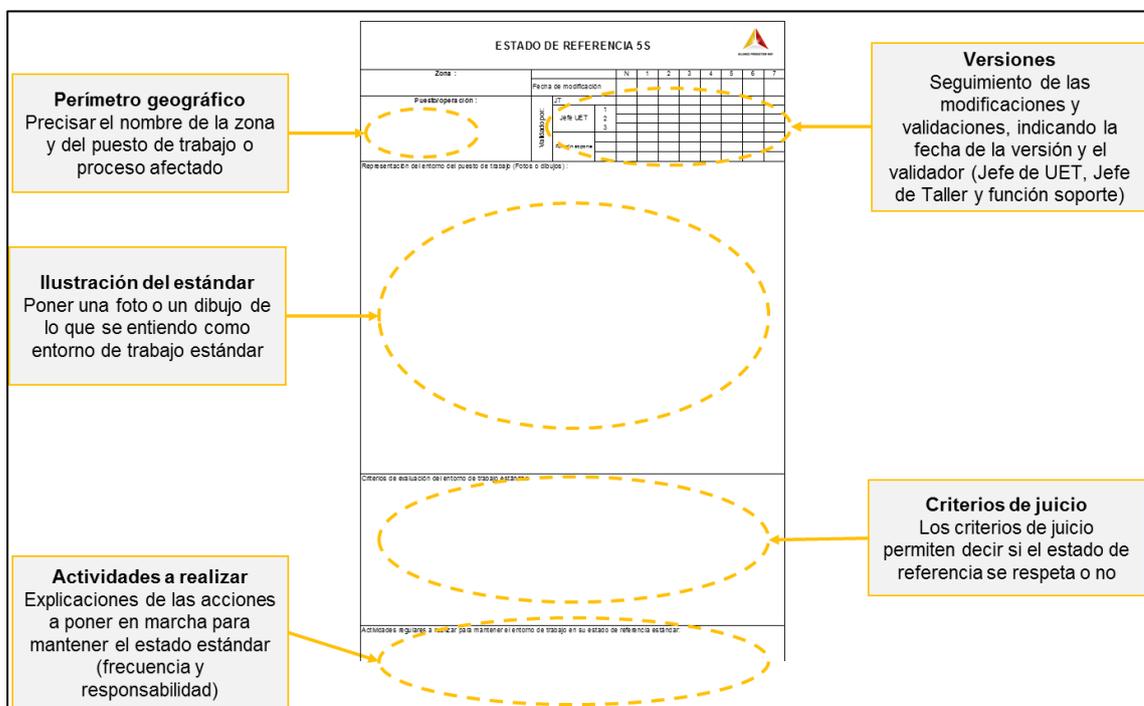


Figura 4.35. Estado de Referencia 5 S (Fuente: Renault, 2018)

En la Figura 4.36 se muestra el estado de referencia 5 S para un puesto de trabajo de la UET de Transportes y Programación.

En la Figura 4.37 se muestra fotografías del antes y el después con respecto al orden del puesto de trabajo, exponiendo los cambios aplicados con las 5 S.

En la Figura 4.38 se muestra el listado de objetos 5 S clasificados por su tipo y frecuencia de utilización en el puesto de trabajo.

Estandarización de la Actividad de Transportes Overseas y la Programación de Flujos en AILN Renault España

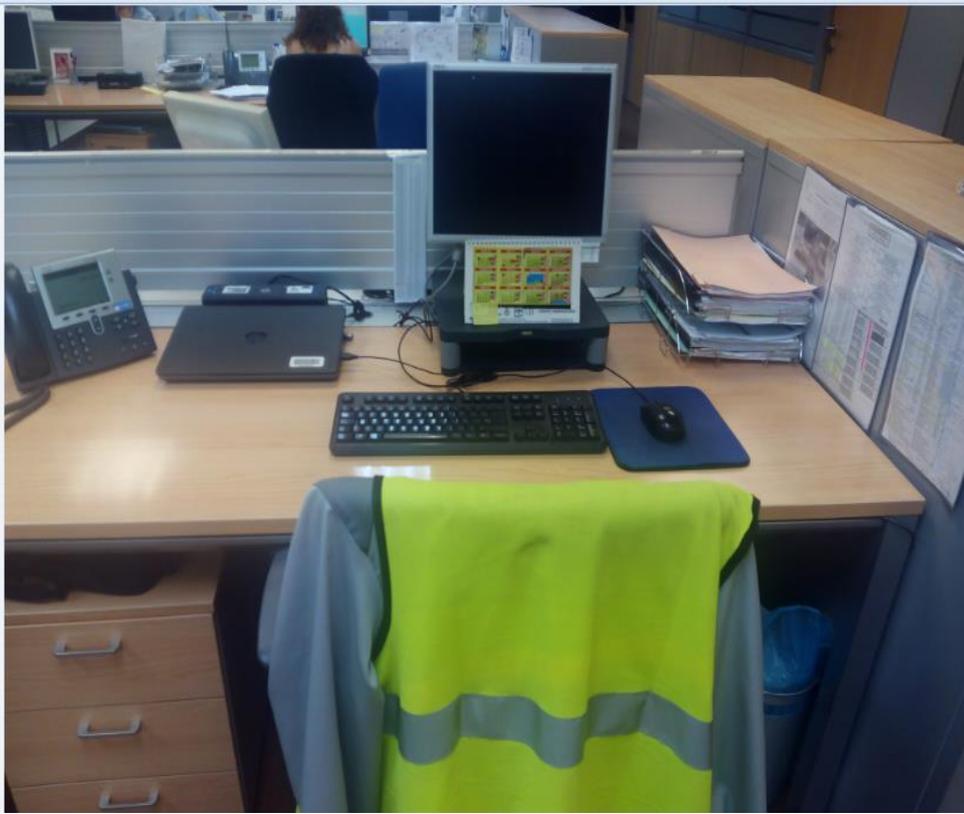
		ESTADO DE REFERENCIA 5S									
Zona :			N	1	2	3	4	5	6	7	
AILN	Fecha de modificación		11/06/2018								
Puesto/operación :											
Transportes y Programación	Validado por:	JT									
		Jefe UET	1	Luis Añibarro							
			2								
			3								
		Función soporte									
Representación del entorno del puesto de trabajo (Fotos o dibujos) :											
											
Criterios de evaluación del entorno de trabajo estándar:											
Evaluado con toda la UET, se identifica material "fijo" (ordenador, teclado, ratón, papelería, teléfono, monitor, etc) y material "movil" (papeles de trabajo, útiles de oficina) que debe ser guardado al finalizar la jornada, para cada puesto de trabajo.											
La botella de agua debe estar guardada en el cajón y el ordenador se debe dejar bloqueado con el candado.											
El estado de referencia es el de la fotografía.											
Actividades regulares a realizar para mantener el entorno de trabajo en su estado de referencia estándar:											
Todos los días se recoge y se guarda en su lugar los materiales móviles y se deja ordenado el entorno de trabajo para que corresponda con la foto.											

Figura 4.36. Estado de Referencia 5 S-Puesto de Trabajo (Fuente: Elaboración propia, 2018)



	MEJORA		Tema	JU	JT	Ingeniería / DVD
	fábrica	A documentar por los oficios				
Nº:	TRANS-01					
Fecha:	Fábrica:	VALLADOLID	Operación/técnica:	Ganancia anual obtenida:		
Redactor:	Línea/Taller:	UET TRANSPORTES		Orden y limpieza.		
Tel:	Pieza/Vehículo:			Coste de realización: 0		
TEMA: 5s oficina - Puesto de trabajo						
ANTES			DESPUÉS			
Problema: Puestos no estandarizados cuando nos vamos del lugar de trabajo. Desorden.			Mejora: Orden y limpieza			

Figura 4.37. Mejora 5 S Puesto de Trabajo (Fuente: Elaboración propia, 2018)

5S - Seleccionar los Objetos - Documento Soporte 11-jun-18

Referencia o identificación del objeto	Objeto cíclico o no	Tipo de Objeto	Frecuencia de utilización (nº de veces que se utiliza por periodo de tiempo: unidad a definir)	Clasificación
Agenda	NO	Material de consulta	Diario	Decisión de "material móvil" a dejar en cada uno de los puestos
Armario general de utiles de oficina	SI	Muebles de oficina	Diario	Estándar a cada puesto. Viene dado
Bandeja	SI	Oficina	Diario	Decisión de "material móvil" a dejar en cada uno de los puestos
Base portátil	SI	Oficina	Diario	Estándar a cada puesto. Viene dado
Bloc de notas - sobremesa	NO	Material de oficina	Diario	No tener en el puesto al abandonarlo. Guardado en armario o cajonera
Bolígrafos y rotuladores	NO	Material de oficina	Diario	No tener en el puesto al abandonarlo. Guardado en armario o cajonera
Cables sueltos	SI	Equipo de computación	Diario	Estándar a cada puesto. Viene dado
Caja de pañuelos	NO	Personal	Diario	No tener en el puesto al abandonarlo. Guardado en armario o cajonera
Caja de zapatos	SI	Otro	Semanal	No tener en el puesto al abandonarlo. Guardado en armario o cajonera
Cajonera	SI	Muebles de oficina	Diario	Estándar a cada puesto. Viene dado
Calculadora	SI	Material de oficina	Semanal	No tener en el puesto al abandonarlo. Guardado en armario o cajonera
Calendario (anual - pared)	SI	Material de consulta	Diario	Decisión de "material móvil" a dejar en cada uno de los puestos
Calendario (Semanas // sobremesa)	SI	Material de consulta	Diario	Decisión de "material móvil" a dejar en cada uno de los puestos
Candado	SI	Oficina	Diario	Estándar a cada puesto. Viene dado
Chaleco de seguridad	SI	Uniforme-EPI	Semanal	Decisión de "material móvil" a dejar en cada uno de los puestos
Chaquetilla	SI	Uniforme	Diario	Decisión de "material móvil" a dejar en cada uno de los puestos
Cajín	SI	Personal	Diario	Decisión de "material móvil" a dejar en cada uno de los puestos
Grapadora	SI	Material de oficina	Semanal	No tener en el puesto al abandonarlo. Guardado en armario o cajonera
Manual de seguridad o de gestión, diccionarios	SI	Material de consulta	Cuando se requiera	Decisión de "material móvil" a dejar en cada uno de los puestos
Monitor	SI	Equipo de computación	Diario	Estándar a cada puesto. Viene dado
Notas / POST IT	NO	Material de oficina	Cuando se requiera	No tener en el puesto al abandonarlo. Guardado en armario o cajonera
Ordenador portátil	SI	Equipo de computación	Diario	Estándar a cada puesto. Viene dado
Papelera (basura)	SI	Oficina	Diario	Estándar a cada puesto. Viene dado
Papeles en bandejas	NO	Material de consulta	Diario	Decisión de "material móvil" a dejar en cada uno de los puestos
Pisapapeles	SI	Material de oficina	Cuando se requiera	No tener en el puesto al abandonarlo. Guardado en armario o cajonera
Ratón	SI	Equipo de computación	Diario	Estándar a cada puesto. Viene dado
Regla	SI	Material de oficina	Semanal	No tener en el puesto al abandonarlo. Guardado en armario o cajonera
Silla	SI	Muebles de oficina	Diario	Estándar a cada puesto. Viene dado
Teclado sobremesa	SI	Equipo de computación	Diario	Estándar a cada puesto. Viene dado
Teléfono	SI	Equipo de comunicación	Diario	Estándar a cada puesto. Viene dado
Vaso / Botella de plástico reciclable	NO	Otro	Diario	No tener en el puesto al abandonarlo. Guardado en armario o cajonera
Perchero	SI	Muebles de oficina	Diario	Estándar a cada puesto. Viene dado
Porta paraguas	SI	Oficina	Temporal	Estándar a cada puesto. Viene dado
Mesa/escritorio	SI	Muebles de oficina	Diario	Estándar a cada puesto. Viene dado
Armario pequeño	SI	Muebles de oficina	Diario	Estándar a cada puesto. Viene dado
Zapatos de seguridad	SI	Uniforme-EPI	Cuando se requiera	No tener en el puesto al abandonarlo. Guardado en armario o cajonera
Clic	NO	Material de oficina	Diario	No tener en el puesto al abandonarlo. Guardado en armario o cajonera
Alfombrilla de ratón	SI	Oficina	Diario	Estándar a cada puesto. Viene dado
Calendario grande no de pared	SI	Material de consulta	Diario	Decisión de "material móvil" a dejar en cada uno de los puestos
Mapamundi	SI	Material de consulta	Diario	Decisión de "material móvil" a dejar en cada uno de los puestos
Cargador portátil	SI	Equipo de computación	Diario	Estándar a cada puesto. Viene dado
Sello	SI	Material de oficina	Cuando se requiera	No tener en el puesto al abandonarlo. Guardado en armario o cajonera
Cuadernos	NO	Material de oficina	Diario	No tener en el puesto al abandonarlo. Guardado en armario o cajonera
Taza	NO	Personal	Diario	No tener en el puesto al abandonarlo. Guardado en armario o cajonera
Tijeras	SI	Material de oficina	Cuando se requiera	No tener en el puesto al abandonarlo. Guardado en armario o cajonera
Audífonos	SI	Equipo de comunicación	Cuando se requiera	No tener en el puesto al abandonarlo. Guardado en armario o cajonera

Figura 4.38. Lista de Objetos 5 S (Fuente: Elaboración propia, 2018)

Estandarización de la Actividad de Transportes Overseas y la Programación de Flujos en AILN Renault España

ESTADO DE REFERENCIA 5S		N	1	2	3	4	5	6	7	
Zona :										
AILN	Fecha de modificación	26/06/2018								
Puesto/operación :	Validado por:	JT								
Transportes y Programación		Jefe UET	1	Luis Añibarro						
			2							
			3							
	Función soporte									
<p>Representación del entorno del puesto de trabajo (Fotos o dibujos) :</p> <div style="text-align: center;"> <h3>NOUVELLE PRECONISATION</h3> <p>UET XYZ - Direction / SCM Diplôme DUET</p> <p>L'équipe (organisation, missions, activités, clients)</p> <ul style="list-style-type: none"> Organigramme Mission de l'UET Organisation Monde Métiers de l'UET FIP Actions de progrès de l'année + Autres documents à la compréhension de l'activité <p>Performance</p> <ul style="list-style-type: none"> Main Kpis/Principaux indicateurs de résultats (non confidentiels) Principaux indicateurs de Processus (non confidentiels) <p>VIE DE l'UET</p> <ul style="list-style-type: none"> Règles de Vie de l'UET Affichage libre : News vie de l'UET ICP si animation ... <p>SSECT</p> <ul style="list-style-type: none"> Responsables à contacter, Règles de base à respecter (document standard en préparation) <p>VERT = OBLIGATOIRE A AFFICHER</p> </div>										
<p>Criterios de evaluación del entorno de trabajo estándar:</p> <p>El estado de referencia es el de la fotografía.</p>										
<p>Actividades regulares a realizar para mantener el entorno de trabajo en su estado de referencia estándar:</p> <p>Estado de referencia del panel de la UET. Los ficheros del panel deben estar acorde con estas instrucciones.</p> <p>Mientras, todos los documentos están en la carpeta dossier de Transportes.</p>										

Figura 4.39. Estado de Referencia 5 S-Panel TQM (Fuente: Elaboración propia, 2018)



Zona :		N		1	2	3	4	5	6	7
AILN		Fecha de modificación		11/05/2018						
Puesto/operación :		JT								
UET Transportes y Programación		Validado por:	Jefe UET	1	Luis Añibarro					
				2						
				3						
Función soporte										

Representación del entorno del puesto de trabajo (Fotos o dibujos) :

-THOT (i) > DLO-AILN > AILN > 44-Logística > Transportes

Nombre

- 1 @DOSSIER UET TRANSPORTES
- 2 1_SOLUCION_TRANSPORTE
- 3 2_PLAN_TRANSPORTE
- 4 3_PLANIFICACION_ACTIVIDAD
- 5 4_SEGUIMIENTO_ACTIVIDAD
- 6 5_CONTROL_OPT_COSTES
- 7 6_GESTION_EMBALAJES
- 8 7_GESTION_LITIGIOS-INCIDENTES
- 9 8_ESPACIO_COMUN

4_SEGUIMIENTO_ACTIVIDAD >

- 1 1_SOMACA_SEGUIMIENTO DE TIEMPOS
- 2 2_MARITIMO_AUTORIZACIONES_CONTENEDORES
- 3 3_MARITIMO_DEMANDA_DESPACHO_CONTENEDORES
- 4 4_AEROS_SEGUIMIENTO
- 5 5_CIRCUITOS_PROTOCOLADOS_INCIDENCIAS
- 6 6_ACCESO_PORTERIA
- 7 7_CORRECCION_ANOMALIAS
- 8 CLOSING
- 9 TRACKING CAMIONES SOMACA
- 10 TRACKING TRANSFESA

1_SOLUCION_TRANSPORTE >

- 1 1_TENDERS
- 2 2_VTTs
- 3 3_FLUJOS_AMONT
- 4 4_DEMANDAS_TRANSPORTE-DEPANNAGE

@DOSSIER UET TRANSPORTES >

- 1 1_TQM & Trabajo equipo
- 2 2_Management_Calidad
- 3 3_Estandarización
- 4 4_Management_Competicencias
- 5 5_Engagement_Puesto_Trabajo
- 6 6_Management_Medios
- 7 7_Seguridad_Medioamb.,5S,Ergo
- 8 8_Management_Costes
- 9 Guide de Dossier Transportes

5_CONTROL_OPT_COSTES >

- 1 1_SOMACA_SEGUIMIENTO_EXPEDICIONES
- 2 2_SOMACA_PETICION_ORDEN_PAGO
- 3 3_CAMIONES_(CBU,IRAN,RIR)_CONTROL_EXPEDICIONES
- 4 4_TERRESTRE_SEGUIMIENTO_FACTURAS
- 5 5_MARITIMO_SEGUIMIENTO DE EXTRACOSTES
- 6 6_MARITIMO_SAER
- 7 7_MARITIMO_GASTOS_CAMPA
- 8 8_MARITIMO_BONIFICACION DE COMPONENTES
- 9 9_AEREO_SAER
- 10 10_GASTOS_DEPANNAGE
- 11 11_FACTURACION_ALBARANES_TRANSITARIO

2_PLAN_TRANSPORTE >

- 1 1_MARITIMO_PLANIFICACION_CONTENEDORES
- 2 2_SOMACA_PLANIFICACION_CAMIONES
- 3 3_TERRESTRE_PLANIFICACION_(TREN-ROUND_TRIP)
- 4 4_GARE_ROUTIER_PLANIFICACION
- 5 BOOKING

3_PLANIFICACION_ACTIVIDAD >

- 1 1_PLAN_RECursos
- 2 2_PLAN_CARGAS-DESCARGAS
- 3 3_SEGUIMIENTO_PLAN_CARGAS-DESCARGAS

7_GESTION_LITIGIOS-INCIDENTES

- 1 1_LITIGIOS_TRANSPORTE
- 2 2_INCIDENTES_MARITIMOS
- 3 3_GQE

6_GESTION_EMBALAJES >

- 1 1_CLIENTES_ENVIO-RETORNO_EMBALAJES_(IMPORTACION)
- 2 2_STOCK_EMBALAJES_ANTENAS
- 3 3_PROVEEDOR_RETORNO_EMBALAJES
- 4 4_STOCK_VACIOS_CONTROL
- 5 5_CAMBIO_EMBALAJES
- 6 6_BUCLES
- 7 7_PVS

Criterios de evaluación del entorno de trabajo estándar:

Carpetas organizadas según estándar definido en la foto.
 Las carpetas se organizan por los procesos de la UET, que a la fecha han sido identificados los siguientes:

1. Establecimiento de la solución de transporte
2. Elaboración del plan de transporte
3. Planificación y programación de la actividad
4. Seguimiento al plan de transporte
5. Control y optimización de costes de transporte
6. Gestión de flujos de embalajes retornables
7. Gestión de litigios e incidentes de transporte

Además, se crea carpeta para el dossier de la UET y una carpeta como espacio común.
 Dentro de cada carpeta de proceso se encuentran subcarpetas creadas por cada FOS o actividad relacionada a dicho proceso.
 Dentro de la carpeta "Dossier uet Transportes" se encuentran subcarpetas creadas por cada eje del dossier.
 Dentro de la carpeta "Espacio Común" se encuentra información de consulta y de interés común.

Actividades regulares a realizar para mantener el entorno de trabajo en su estado de referencia estándar:

Revisión continua al orden establecido.
 Mensualmente, en reuniones de UET, ir verificando carpetas faltantes o la inclusión de nuevas con todos los miembros de la UET.
 Solo se mantendrán el historial de 2 años (año en curso y año anterior)

Figura 4.40. Estado de Referencia 5 S- Carpetas Digitales (Fuente: Elaboración propia, 2018)

Estandarización de la Actividad de Transportes Overseas y la Programación de Flujos en AILN Renault España

En la Figura 4.41 se muestra fotografías del antes y el después con respecto al orden de las carpetas digitales.

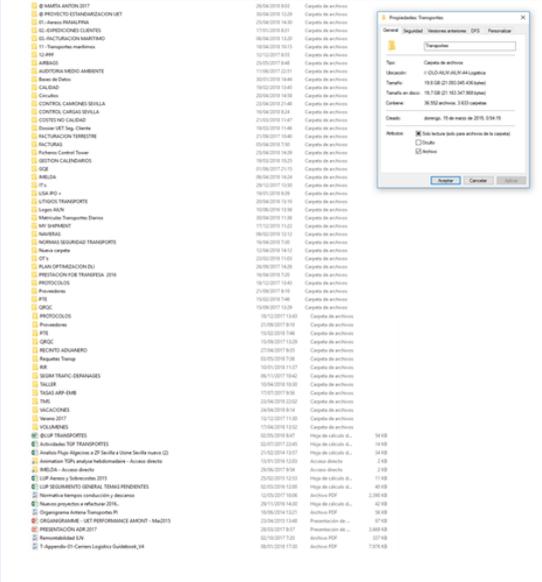
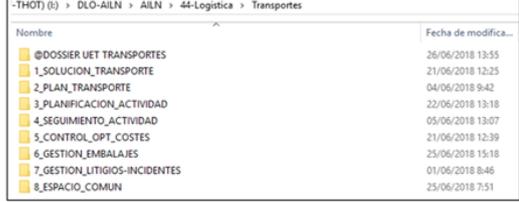
 MEJORA <small>fábrica</small>		Tema Limpieza		JU	JT	Ingeniería / DIV D
No. de fabricación: TRANS-02 A documentar por los oficios		Operación/técnica:		Ganancia anual obtenida: Orden y limpieza.		
Fecha: 26/06/2018 Redactor: Tel:		Fábrica: VALLADOLID Línea/Taller: UET TRANSPORTES Pieza/Vehículo:		Coste de realización: 0		
TEMA: 5s oficina - carpetas informaticas nueva organización servidor - Archivo carpetas anteriores a 2017						
ANTES			DESPUÉS			
						
						
Problema: Espacio de red limitado.			Mejora: Una acción 5s a principio de año con el fin de archivar todo un año de trabajo, (año - 2). Liberación disco duro en red (17,98 GB)			

Figura 4.41. Mejora 5 S Carpetas digitales (Fuente: Elaboración propia, 2018)

4.4.6.2. Seguridad, Medio ambiente y Ergonomía

Con el tema de seguridad, medio ambiente y ergonomía es desarrollado por otros departamentos de Renault. En este caso de buscó que la UET mantuviera carpetas con la información y formación recibida a lo largo del tiempo, para que puedan fácilmente acceder a ellas.



Capítulo 5. Estudio Económico

En este capítulo se realiza un estudio económico que presenta los costes generados en la realización del TFM, para lo cual han sido cuantificados todos los recursos empleados, como: personal, equipos utilizados, material consumible y costes indirectos.

5.1. Personal

El presente Trabajo Fin de Máster es de elaboración propia bajo la supervisión del tutor del máster. Las distintas tareas realizadas durante el desarrollo del trabajo se han clasificado en función del tiempo empleado en realizar cada una de ellas y el nivel de complejidad de la labor, con el fin de cuantificar el valor real del proyecto en el caso que hubiera sido ejecutado por una consultoría externa.

Dentro de los actores necesarios para el correcto desarrollo del trabajo, están:

- Jefe de Proyecto
- Consultor
- Auxiliar Administrativo

Cada actor tiene unas funciones diferentes que se describen a continuación:

El **Jefe de Proyecto**, es responsable de guiar y aprobar el trabajo. Se encargará de:

- planificar las actividades, los plazos y los recursos que dispone,
- transmitir la planificación a su equipo de trabajo,
- realizar un seguimiento de los plazos y costes planificados, y
- aprobar la presentación del Trabajo final.

El **Consultor**, es responsable de desarrollar el trabajo. Se encargará de:

- realizar el diagnóstico inicial del proyecto,
- localizar todos los materiales necesarios para la ejecución del trabajo,
- levantar toda la información necesaria referente al trabajo a ejecutar,
- analizar la información disponible,
- elaborar los documentos del proyecto,
- asesorar en acciones de mejora para el proyecto,

- comunicar los avances del trabajo al Jefe del Proyecto y al cliente, y
- elaborar y entregar el Trabajo final.

El **Auxiliar Administrativo**, es responsable de ayudar a preparar el trabajo. Se encargará de:

- realizar trabajo de campo y algunos documentos del trabajo,
- gestionar su impresión, y
- preparar todos los materiales necesarios para la ejecución del trabajo.

5.2. Fases del Proyecto

Este Trabajo Fin de Máster ha sido desarrollado en las diferentes fases que se describen a continuación:

- Planificación
 - Determinación del alcance del proyecto
 - Planificación de las actividades, los plazos y los recursos
 - Presentación general de la Actividad de AILN
 - Parcour (recorrido) de los procesos de AILN
- Diagnóstico
 - Presentación general de las actividades de la UET de Transportes y Programación
 - Evaluación del estado inicial de estandarización de la UET
- Desarrollo
 - Levantamiento de información
 - Actividades, historia y localización de: Grupo Renault, RESA y AILN (Capítulo 2 del TFM)
 - Actividades de la UET Transportes y Programación y sus interrelaciones con otros procesos
 - Características del sistema de producción de Renault APW y del dossier de la UET (Capítulo 3 del TFM)
 - Análisis de la información
 - Elaboración de documentos del proyecto
 - Sinópticos de procesos de la UET
 - FOS
 - Tablero de competencia y formación
 - Tablero de exigencias operatorias
 - TQM
 - Carga de trabajo
 - Estandarización 5 S puesto de trabajo y carpetas digitales
 - Otros documentos para el Dossier de la UET



- Difusión del trabajo
- Mejora continua
- Revisión de documentación
- Presentación
 - Elaboración del trabajo final
 - Impresión del trabajo
 - Presentación del trabajo final al Jefe del Proyecto y al Cliente

En la Figura 5.1, se muestra un diagrama de Gantt que describe cada una de las fases del proyecto y su tiempo de duración, y en la Figura 5.2, se muestra un diagrama de Gantt para el tiempo empleado por el personal para realizar las tareas. El tiempo se muestra en semanas y se especifica el tiempo efectivo de cada semana en horas.

PROYECTO: Estandarización de la actividad de transportes overseas y programación de flujos en AILN Renault-España																
FASE	Nº	ACTIVIDADES	Participación	DURACIÓN Horas	40	40	32	32	40	36	40	40	40	40	40	40
					s1	s2	s3	s4	s5	s6	s7	s8	s9	s10	s11	s12
PLANIFICACIÓN	1	Determinación del alcance del proyecto	Consultor	10												
	2	Planificación de las actividades, los plazos y los recursos	Consultor y Jefe de Proyecto	10												
	3	Presentación general de la Actividad AILN	Consultor	4												
	4	Parcours de los procesos de AILN	Consultor	11												
DIAGNÓSTICO	5	Presentación general de las actividades de la UET de Transportes y Programación	Consultor	11												
	6	Evaluación del estado inicial de estandarización de la UET	Consultor	19												
DESARROLLO	7	Levantamiento de información	Consultor	121												
	8	Análisis de la información	Consultor	36												
	9	Elaboración de documentos del proyecto	Consultor	99												
	10	Trabajo de campo y apoyo en la elaboración de algunos documentos del trabajo	Auxiliar Administrativo	17												
	11	Difusión del trabajo	Consultor	25												
	12	Mejora continua	Consultor	23												
REVISIÓN	13	Revisión de documentación por el Jefe del Proyecto	Jefe de Proyecto	9												
	14	Revisión de documentación por el Cliente	Consultor	15												
PRESENTACIÓN	15	Elaboración del trabajo final	Consultor	87												
	16	Impresión del trabajo	Auxiliar Administrativo	1												
	17	Presentación del trabajo final al Jefe del Proyecto	Consultor y Jefe de Proyecto	1												
	18	Presentación del trabajo final al Cliente	Consultor	1												
					500											

Figura 5.1. Gantt de tiempos por Fase (Fuente: Elaboración propia, 2018)

PERSONAL	DURACIÓN	SEMANAS												
	Horas	s1	s2	s3	s4	s5	s6	s7	s8	s9	s10	s11	s12	s13
JEFE DE PROYECTO	19													
CONSULTOR	463													
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	18													
	500													

Figura 5.2. Gantt de tiempos del Personal (Fuente: Elaboración propia, 2018)

5.3. Estudio Económico

A continuación, se describe el coste del cada uno de los recursos empleados:

5.3.1. Coste del Personal

Se especifican las horas efectivas semanales y el coste de la hora de los diferentes actores del proyecto, en función de su participación en las diferentes fases del proyecto.

Cada uno de estos actores tiene unos costes salariales distintos, determinado por su categoría profesional.

En la Figura 5.3 se detalla el tiempo, expresado en horas, que han empleado cada uno de los distintos actores en las fases del proyecto.

PERSONAL	FASES					TOTAL
	PLANIFICACIÓN	DIAGNÓSTICO	DESARROLLO	REVISIÓN	PRESENTACIÓN	
JEFE DE PROYECTO	9			9	1	19
CONSULTOR	26	30	304	15	88	463
AUXILIAR ADMINISTRATIVO			17		1	18
						500

Figura 5.3. Detalle de horas del Personal (Fuente: Elaboración propia, 2018)



En la Figura 5.4, se muestra el salario total en Euros de cada actor, incluido la Seguridad Social a cargo de la empresa, estimado en un 35%. Este coste se ha determinado en base al Convenio Colectivo Provincial de Oficinas y Despachos Valladolid del año 2018.

PERSONAL	JEFE DE PROYECTO	CONSULTOR	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	TOTAL
SALARIO ANUAL	26.558,70 €	25.592,00 €	23.688,00 €	75.838,70 €
SEGURIDAD SOCIAL	9.295,55 €	8.957,20 €	8.290,80 €	26.543,55 €
TOTAL	35.854,25 €	34.549,20 €	31.978,80 €	102.382,25 €
COSTE HORARIO	20,37 €	19,63 €	18,17 €	58,17 €
COSTE SEMANAL	814,87 €	785,21 €	726,79 €	2.326,87 €

Figura 5.4. Detalle de salarios del Personal (Fuente: Elaboración propia, 2018)

En la Figura 5.5, se detallan los costes salariales para la consecución del proyecto.

PERSONAL	COSTE/HORA	HORAS	COSTE TOTAL
JEFE DE PROYECTO	20,37 €	19	387,06 €
CONSULTOR	19,63 €	463	9.088,80 €
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	18,17 €	18	327,06 €

Figura 5.5. Costes de Personal (Fuente: Elaboración propia, 2018)

5.3.2. Coste de Equipos Utilizados

Se especifica el coste de los equipos y medios utilizados para el desarrollo del trabajo, estos medios se enumeran a continuación:

- Equipo informático
- Programas informáticos
- Impresora
- Cámara digital para documentación gráfica

En la Figura 5.6 se detalla el coste y cantidad de cada uno de estos medios.

El coste total del equipo es de 2645 €, cantidad económica que se amortizará a lo largo de la duración del proyecto. La amortización aplicada viene determinada por la última tabla de amortizaciones publicada por la Agencia Tributaria para el 2018 y que se resume en la Figura 5.7, especificando los equipos utilizados y su amortización por el coeficiente lineal máximo de aplicación y por el periodo de años máximo.

Estandarización de la Actividad de Transportes Overseas y la Programación de Flujos en AILN Renault España

CONCEPTO		COSTE	CANTIDAD	COSTE TOTAL
PORTATIL		1.500,00 €	1	1.500,00 €
SOFTWARE	Microsoft Windows 8	130,00 €	1	130,00 €
	Microsoft Word 2010	95,00 €	1	95,00 €
	Microsoft Excel 2010	95,00 €	1	95,00 €
	Microsoft Power Point 2010	95,00 €	1	95,00 €
	Adobe acrobat XI Pro	150,00 €	1	150,00 €
	Adobe reader XI	130,00 €	1	130,00 €
IMPRESORA HP LASER COLOR		250,00 €	1	250,00 €
CAMARA DIGITAL SONY		200,00 €	1	200,00 €
TOTAL				2.645,00 €

Figura 5.6. Costes de Equipos (Fuente: Elaboración propia, 2018)

EQUIPOS UTILIZADOS		COEFICIENTE LINEAL MÁXIMO	PERIODO DE AÑOS MÁXIMO
GRUPO	EQUIPO		
Equipos para proceso de información	PORTATIL	25%	8
	IMPRESORA		
	CAMARA FOTOGRAFICA		
Sistemas y programas informáticos	MICROSOFT WINDOWS	33%	6
	MICROSOFT OFFICE		
	ADOBE		

Figura 5.7. Tabla de amortizaciones para equipos utilizados (Fuente: Elaboración propia, 2018)

A continuación, las Figura 5.8, Figura 5.9, Figura 5.10, y Figura 5.11 muestran los costes y amortizaciones de cada equipo, en base al periodo de años máximo.

CONCEPTO	COSTE	CANTIDAD	COSTE TOTAL	TIPO	AMORTIZACION
PORTATIL	1.500,00 €	1	1.500,00 €	Anual	187,50
	TOTAL A AMORTIZAR		1.500,00 €	Diario	0,51
				Semanal	3,61
				Horario	0,06

Figura 5.8. Amortización de portátil (Fuente: Elaboración propia, 2018)

CONCEPTO	COSTE	CANTIDAD	COSTE TOTAL	TIPO	AMORTIZACION
IMPRESORA	250,00 €	1	250,00 €	Anual	31,25
	TOTAL A AMORTIZAR		250,00 €	Diario	0,09
				Semanal	0,60
				Horario	0,01

Figura 5.9. Amortización de impresora (Fuente: Elaboración propia, 2018)



CONCEPTO	COSTE	CANTIDAD	COSTE TOTAL	TIPO	AMORTIZACION
CAMARA FOTOGRAFICA	200,00 €	1	200,00 €	Anual	25,00
				Diario	0,07
				Semanal	0,48
				Horario	0,01
			TOTAL A AMORTIZAR		
			200,00 €		

Figura 5.10. Amortización de cámara fotográfica (Fuente: Elaboración propia, 2018)

CONCEPTO	COSTE	CANTIDAD	COSTE TOTAL	TIPO	AMORTIZACION	
SOFTWARE	Microsoft Windows 8	130,00 €	1	130,00 €	Anual	115,83
	Microsoft Word 2010	95,00 €	1	95,00 €	Diario	0,32
	Microsoft Excel 2010	95,00 €	1	95,00 €	Semanal	2,23
	Microsoft Power Point 2010	95,00 €	1	95,00 €	Horario	0,04
	Adobe acrobat XI Pro	150,00 €	1	150,00 €		
	Adobe reader XI	130,00 €	1	130,00 €		
			TOTAL A AMORTIZAR			
			695,00 €			

Figura 5.11. Amortización de programas informáticos (Fuente: Elaboración propia, 2018)

5.3.3. Coste de Material Consumible

En la Figura 5.12 se especifica el coste de papel, cuaderno, bolígrafos, suministros de impresora, memoria USB y otros materiales de oficina necesarios para la elaboración del Trabajo Fin de Máster.

CONCEPTO	COSTE
Papel de impresora	20,00 €
Suministros para impresora	240,00 €
Memoria USB	10,00 €
Otros (cuaderno, bolígrafos, rotulador, etc)	30,00 €
TOTAL	300,00 €

Figura 5.12. Costes de Material Consumible (Fuente: Elaboración propia, 2018)

5.3.4. Costes Indirectos

En la Figura 5.13 se especifican los gastos de los consumos de electricidad, conexión a internet, teléfono y otros servicios que se han utilizado.

CONCEPTO	COSTE
Télefono	50,00 €
Conexión a internet	110,00 €
Electricidad	60,00 €
Otros	40,00 €
TOTAL	260,00 €

Figura 5.13. Costes Indirectos (Fuente: Elaboración propia, 2018)

5.3.5. Coste de cada Fase del Proyecto

A continuación, se especifica el coste de cada una de las fases del proyecto.

FASE 1: Planificación

En esta fase se determina el alcance del proyecto, se planifica el cronograma de actividades y los recursos, y se tiene el primer contacto con la empresa para conocer su actividad. Tiene una duración total de 35 horas y los costes generados se muestran en la Figura 5.14.

	CONCEPTO	HORAS	€/HORA	COSTE TOTAL
Personal	JEFE DE PROYECTO	9	20,37 €	183,35 €
	CONSULTOR	26	19,63 €	510,39 €
	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	0	18,17 €	0,00 €
Amortización	PORTATIL	35	0,06 €	2,25 €
	SOFTWARE	35	0,04 €	1,39 €
	IMPRESORA HP LASER COLOR	5	0,01 €	0,05 €
	CAMARA DIGITAL SONY	0	0,01 €	0,00 €
COSTES DE MATERIAL CONSUMIBLE		35	0,58 €	20,19 €
COSTES INDIRECTOS		35	0,50 €	17,50 €
COSTE TOTAL				735,11 €

Figura 5.14. Costes FASE 1 Planificación (Fuente: Elaboración propia, 2018)

FASE 2: Diagnóstico

En esta fase se conoce las actividades de la UET de Transportes, área donde se desarrolla el Trabajo de Fin de Máster, y se realiza una evaluación inicial de su nivel de estandarización. Tiene una duración total de 30 horas y los costes generados se muestran en la Figura 5.15.



CONCEPTO		HORAS	€/HORA	COSTE TOTAL
Personal	JEFE DE PROYECTO	0	20,37 €	0,00 €
	CONSULTOR	30	19,63 €	588,91 €
	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	0	18,17 €	0,00 €
Amortización	PORTATIL	30	0,06 €	1,93 €
	SOFTWARE	30	0,04 €	1,19 €
	IMPRESORA HP LASER COLOR	2	0,01 €	0,02 €
	CAMARA DIGITAL SONY	0	0,01 €	0,00 €
COSTES DE MATERIAL CONSUMIBLE		30	0,58 €	17,31 €
COSTES INDIRECTOS		30	0,50 €	15,00 €
COSTE TOTAL				624,35 €

Figura 5.15. Costes FASE 2 Diagnóstico (Fuente: Elaboración propia, 2018)

FASE 3: Desarrollo

En esta fase se realiza el levantamiento y análisis de información, la elaboración de los documentos del proyecto, se difunde el trabajo realizado y se busca proponer acciones de mejora continua. Tiene una duración total de 321 horas y los costes generados se muestran en la Figura 5.16.

CONCEPTO		HORAS	€/HORA	COSTE TOTAL
Personal	JEFE DE PROYECTO	0	20,37 €	0,00 €
	CONSULTOR	304	19,63 €	5.967,59 €
	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	17	18,17 €	308,89 €
Amortización	PORTATIL	321	0,06 €	20,61 €
	SOFTWARE	321	0,04 €	12,73 €
	IMPRESORA HP LASER COLOR	100	0,01 €	1,07 €
	CAMARA DIGITAL SONY	0	0,01 €	0,00 €
COSTES DE MATERIAL CONSUMIBLE		321	0,58 €	185,19 €
COSTES INDIRECTOS		321	0,50 €	160,50 €
COSTE TOTAL				6.656,58 €

Figura 5.16. Costes FASE 3 Desarrollo (Fuente: Elaboración propia, 2018)

FASE 4: Revisión

En esta fase se realiza las revisiones periódicas a los trabajos realizados en el proyecto, tanto por el cliente como por el Jefe de Proyecto. Tiene una duración total de 24 horas y los costes generados se muestran en la Figura 5.17.

Estandarización de la Actividad de Transportes Overseas y la Programación de Flujos en AILN Renault España

CONCEPTO		HORAS	€/HORA	COSTE TOTAL
Personal	JEFE DE PROYECTO	9	20,37 €	183,35 €
	CONSULTOR	15	19,63 €	294,45 €
	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	0	18,17 €	0,00 €
Amortización	PORTATIL	24	0,06 €	1,54 €
	SOFTWARE	24	0,04 €	0,95 €
	IMPRESORA HP LASER COLOR	2	0,01 €	0,02 €
	CAMARA DIGITAL SONY	0	0,01 €	0,00 €
COSTES DE MATERIAL CONSUMIBLE		24	0,58 €	13,85 €
COSTES INDIRECTOS		24	0,50 €	12,00 €
COSTE TOTAL				506,16 €

Figura 5.17. Costes FASE 4 Revisión (Fuente: Elaboración propia, 2018)

FASE 5: Presentación

En esta fase se realiza la presentación del trabajo final, tanto al cliente como al Jefe de Proyecto. Tiene una duración total de 90 horas y los costes generados se muestran en la Figura 5.18.

CONCEPTO		HORAS	€/HORA	COSTE TOTAL
Personal	JEFE DE PROYECTO	1	20,37 €	20,37 €
	CONSULTOR	88	19,63 €	1.727,46 €
	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	1	18,17 €	18,17 €
Amortización	PORTATIL	90	0,06 €	5,78 €
	SOFTWARE	90	0,04 €	3,57 €
	IMPRESORA HP LASER COLOR	100	0,01 €	1,07 €
	CAMARA DIGITAL SONY	0	0,01 €	0,00 €
COSTES DE MATERIAL CONSUMIBLE		90	0,58 €	51,92 €
COSTES INDIRECTOS		90	0,50 €	45,00 €
COSTE TOTAL				1.873,34 €

Figura 5.18. Costes FASE 5 Presentación (Fuente: Elaboración propia, 2018)



5.3.6. Coste Total

En la Figura 5.19 se muestra el coste económico total del proyecto, siendo la suma de los costes totales de cada una de las fases. El coste total del proyecto sería de 10.395,55 euros, suponiendo que hubiese sido desarrollado por un equipo de 3 personas y con una duración total de 500 horas distribuidas a lo largo de 13 semanas.

CONCEPTO		COSTE (€)
FASE 1	PLANIFICACIÓN	735,11 €
FASE 2	DIAGNÓSTICO	624,35 €
FASE 3	DESARROLLO	6.656,58 €
FASE 4	REVISIÓN	506,16 €
FASE 5	PRESENTACIÓN	1.873,34 €
TOTAL		10.395,55 €

Figura 5.19. Coste Total del Proyecto (Fuente: Elaboración propia, 2018)

A continuación, en las Figura 5.20, Figura 5.21, Figura 5.22 y Figura 5.23 se detallan los costes totales por cada concepto: personal, amortizaciones, material consumible y costes indirectos respectivamente.

COSTE TOTAL PERSONAL		COSTE (€)
FASE 1	PLANIFICACIÓN	693,73 €
FASE 2	DIAGNÓSTICO	588,91 €
FASE 3	DESARROLLO	6.276,48 €
FASE 4	REVISIÓN	477,80 €
FASE 5	PRESENTACIÓN	1.766,00 €
TOTAL		9.802,91 €

Figura 5.20. Coste Total del Personal (Fuente: Elaboración propia, 2018)

COSTE TOTAL AMORTIZACIÓN		COSTE (€)
FASE 1	PLANIFICACIÓN	3,69 €
FASE 2	DIAGNÓSTICO	3,14 €
FASE 3	DESARROLLO	34,42 €
FASE 4	REVISIÓN	2,51 €
FASE 5	PRESENTACIÓN	10,42 €
TOTAL		54,18 €

Figura 5.21. Coste Total de Amortización (Fuente: Elaboración propia, 2018)

COSTE TOTAL MATERIAL CONSUMIBLE		COSTE (€)
FASE 1	PLANIFICACIÓN	20,19 €
FASE 2	DIAGNÓSTICO	17,31 €
FASE 3	DESARROLLO	185,19 €
FASE 4	REVISIÓN	13,85 €
FASE 5	PRESENTACIÓN	51,92 €
TOTAL		288,46 €

Figura 5.22. Coste Total de Material Consumible (Fuente: Elaboración propia, 2018)

COSTE TOTAL INDIRECTOS		COSTE (€)
FASE 1	PLANIFICACIÓN	17,50 €
FASE 2	DIAGNÓSTICO	15,00 €
FASE 3	DESARROLLO	160,50 €
FASE 4	REVISIÓN	12,00 €
FASE 5	PRESENTACIÓN	45,00 €
TOTAL		250,00 €

Figura 5.23. Coste Total de Indirectos (Fuente: Elaboración propia, 2018)



Conclusiones

El sistema de producción Renault APW engloba las metas que se pretenden alcanzar, los principios que hay que respetar, las reglas de acción que se deben instaurar y los estándares que se tienen que utilizar para conseguir que el sistema industrial sea más rentable y eficiente.

La Unidad Elemental de Trabajo (UET) tienen la obligación de cumplir con aquellos estándares y ser evaluada bajo los criterios de la herramienta Diagnóstico Management Cotidiano o DMD, con el fin de determinar su nivel de madurez en relación con los 8 ejes de desarrollo del sistema y así, promover continuamente su escala a la mejora alcanzado el más alto nivel. La Evaluación ha sido creada por expertos de Renault & Nissan para alcanzar el Want-To-Be condition del APW. Los criterios dentro de la evaluación aseguran una contribución correctamente enfocada a la mejora de los KPI.

En base a lo anterior, el desarrollo del presente trabajo consistió en desarrollar los estándares necesarios para alcanzar el nivel 1 de madurez partiendo de cero, en la UET de Transportes y Programación de AILN.

Se crearon varios documentos indicados por los elementos del control de la herramienta, presentados en el capítulo 4, entre los más importante están las FOS, aquellos documentos que detallan las actividades de las UET, y contribuyen a desarrollar el eje de estandarización de la UET.

Otro eje que se desarrolló fue estandarizar las competencias de las personas. Estas competencias contribuyen notablemente a los resultados y a la autonomía de la UET. El nivel de desarrollo de la UET se incrementa con el nivel de competencia de las personas que la componen.

Los puestos de trabajo bien organizados y ordenados permiten tener múltiples ventajas como reducir los tiempos perdidos, mejorar la seguridad de las personas, mejorar la motivación de los equipos en un entorno de trabajo agradable y desarrollar el espíritu de rigor. Otra ventaja de desarrollar la estandarización de las actividades es implementar las polivalencias dentro de las UET, permitiendo fortalecer la ejecución del trabajo al tener varias personas que conocen las mismas tareas.

Estandarizar permite identificar oportunidades de mejora, como línea futura de acción, se sugiere que la UET domine la gestión desarrollada para el nivel 1 de madurez y avance hacia los siguientes niveles de madurez, mejorando continuamente sus procesos. El trabajo realizado puede servir de base para las demás UET de AILN, algunas de éstas se encuentran más avanzadas con su documentación; sin embargo, el trabajo realizado no se ha ejecutado en ninguna de las UET. El diseño del presente trabajo complementaría el desarrollo y/o actualización de los demás dosieres, como es el caso de los diagramas de flujos y sus interrelaciones, el análisis de las cargas de trabajos y el enfoque de procesos manejado en toda la documentación.

La estandarización es importante porque permite el ahorro de tiempo de trabajo y de recursos económicos al tener documentado las normas de actuación para ejecutar un proceso, que sirvan de complemento para la formación de personal nuevo siguiendo igualmente un plan de formación estandarizado, que garantice el éxito del aprendizaje. La estandarización permite anticipar la necesaria adquisición de recursos, detectar las principales habilidades del equipo de trabajo y potenciarlas, y a su vez, limitar las responsabilidades de cada puesto de trabajo.

El trabajo de estandarización realizado en AILN Renault aportó un gran conocimiento en el área de logística, en temas como: actividades de importación y exportación, flujos logísticos intermodales marítimo, terrestre (camión, tren) y aéreo; flujos de transportes terrestres directo e indirecto, normas de incoterms, flujos de embalajes retornables, costes de transportes generados por demoras y detenciones en puerto o fuera de éste, planificación de las cargas y descargas, establecimiento de tender o acuerdos de transportes marítimos, planificación de utilización de contenedores y camiones en base a los volúmenes previstos, gestión de litigios de transportes, entre otros. Estandarizar las actividades de la UET permitió aprender fácilmente dichos procesos e interiorizarlos, de tal manera, que despertó mi interés por conocer más a fondo los procesos logísticos.

La estandarización en un proceso cíclico, se sugiere que la UET debe mantener y mejorar lo realizado en el presente trabajo apoyándose en los criterios de evaluación y elementos de control de la herramienta DMD. Se han levantado los procesos cómo se llevan en la actualidad, en algunos casos se han identificado mejoras, las cuales se han documentado, también se han identificado problemas en el desarrollo de actividades y en otras que no son competencia de la UET. Todo lo anterior ha sido posible gracias a la estandarización, porque ha permitido exponer por escrito la situación real de los procesos. A partir del trabajo realizado queda en manos del equipo de trabajo seguir desarrollando mejoras y capitalizar las mejores prácticas al resto de los departamentos.



Bibliografía

- Agencia tributaria.es. Tabla de coeficientes de amortización lineal. Recuperado el 29 de junio de 2018 de <https://www.agenciatributaria.es/AEAT.internet/Inicio/ Segmentos /Empresas y p rofesionales/Empresas/Impuesto sobre Sociedades/Periodos impositivos a parti r de 1 1 2015/Base imponible/Amortizacion/Tabla de coeficientes de amortiza cion lineal .shtml>
- Asociación de Oficinas y Despachos de Valladolid y CVE. (2015). Convenio Colectivo Oficinas y Despachos Valladolid. Recuperado el 29 de junio de 2018 de <https://www.ccoo-servicios.es/archivos/PDF-OFICINAS-Y-DESPACHOS-VALLADOLID.pdf>
- BOPVA-26 (2018). Resolución de 24 de enero de 2018 de la Oficina Territorial de Trabajo de la Delegación Territorial de la Junta de Castilla y León en Valladolid, por la que se dispone el registro, depósito y publicación de las tablas salariales para el año 2018 del Convenio Colectivo de Oficinas y Despachos de la Provincia de Valladolid (código 47000345011988). Recuperado el 29 de junio de 2018 de <http://www.cve.es/cve/wp-content/uploads/2011/05/TABLAS-SALARIALES-2018-C.C.P.-OFICINAS-Y-DESPACHOS.pdf>
- Escuela Lean Renault Consulting. (2018). A3 – QC Story, El Método de Resolución de Problemas. (Material no publicado). Universidad de Valladolid, Valladolid, España.
- Escuela Lean Renault Consulting. (2018). El método “5W”. La Búsqueda de la causa raíz: LOS 5 PORQUÉS. (Material no publicado). Universidad de Valladolid, Valladolid, España.
- Escuela Lean Renault Consulting. (2018). SPT –La Estandarización del Puesto de Trabajo (Material no publicado). Universidad de Valladolid, Valladolid, España.
- Gravatar.biz. Business Objects. Recuperado el 29 de junio de 2018 de <https://gravitar.biz/business-objects/>
- Incotermstransporte.wordpress.com. Incoterm FCA. Recuperado el 29 de junio de 2018 de <https://incotermstransporte.wordpress.com/incoterm-fca-freecarrier/>
- Renault. (2018). Presentación AILN Valladolid. (Material no publicado). AILN, Valladolid, España.

Estandarización de la Actividad de Transportes Overseas y la Programación de Flujos en AILN Renault España

- Renault. (2018). Presentación Grupo Renault. (Material no publicado). AILN, Valladolid, España.
- Renault. (2018). Presentación Herramienta de Diagnóstico Diario de la Gestión. (Material no publicado). AILN, Valladolid, España.
- Sáez Jáñez, I. (2018). Incoterms 2010. Infraestructuras y Servicios del Transporte (Material no publicado). Universidad de Valladolid, Valladolid, España.
- Sáez Jáñez, I. (2018). Legislación del Transporte. Infraestructuras y Servicios del Transporte (Material no publicado). Universidad de Valladolid, Valladolid, España.
- Sáez Jáñez, I. (2018). Organización del Transporte. Infraestructuras y Servicios del Transporte (Material no publicado). Universidad de Valladolid, Valladolid, España.
- Sáez Jáñez, I. (2018). Transporte Intermodal. Infraestructuras y Servicios del Transporte (Material no publicado). Universidad de Valladolid, Valladolid, España.
- Wikipedia.org. Intercambio electrónico de datos. Recuperado el 29 de junio de 2018 de https://es.wikipedia.org/wiki/Intercambio_electr%C3%B3nico_de_datos



Anexos

LISTADO DE FOS

Nº	FECHA ULTIMA DE REVISION	CODIGO FOS	NOMBRE
1	4/18/2018	RMSCFOSES20180016	Planificación de camiones para cliente SOMACA
2	4/18/2018	RMSCFOSES20180017	Petición de autorización de despacho de camiones Somaca a la aduana de Renault
3	4/18/2018	RMSCFOSES20180018	Seguimiento de las expediciones de camiones a Somaca
4	4/26/2018	RMSCFOSES20180019	Planificación de contenedores marítimos en firme y provisional
5	5/2/2018	RMSCFOSES20180020	Creación de demanda de compra en el sistema SAER para aéreos
6	5/2/2018	RMSCFOSES20180021	Seguimiento, control y validación de las facturas navieras (extracoste)
7	5/7/2018	RMSCFOSES20180022	Validación de facturas de los fletes de las navieras en el SAER
8	5/9/2018	RMSCFOSES20180023	Elaboración del Plan de Cargas y Descargas
9	5/9/2018	RMSCFOSES20180024	Seguimiento diario del Plan de Cargas y Descargas
10	5/16/2018	RMSCFOSES20180025	Petición de demandas de transporte y de depannage
11	5/16/2018	RMSCFOSES20180026	Seguimiento de envío y retorno de embalajes de Clientes (importación)
12	5/16/2018	RMSCFOSES20180027	Seguimiento de aéreos y actualización del fichero mensual gastos de depannage
13	5/17/2018	RMSCFOSES20180028	Seguimiento del stock de embalajes retornables en las Antenas ALLN
14	5/17/2018	RMSCFOSES20180029	Seguimiento de envío de embalajes retornables a proveedor
15	5/18/2018	RMSCFOSES20180030	Control de embalajes vacíos en sobre stock
16	5/22/2018	RMSCFOSES20180032	Gestión de incidentes de transporte marítimo
17	5/22/2018	RMSCFOSES20180033	Gestión de Litigios de Transporte
18	5/22/2018	RMSCFOSES20180034	Petición de acceso a portería para camiones
19	5/23/2018	RMSCFOSES20180035	Control y seguimiento de la bonificación de componentes de automoción
20	5/28/2018	RMSCFOSES20180040	Petición de autorización de despacho de contenedores marítimos
21	5/28/2018	RMSCFOSES20180041	Petición de demanda de despacho urgente de contenedores marítimos
22	5/28/2018	RMSCFOSES20180042	Control de las expediciones de camiones (IRAN, CBU, RIR)
23	5/28/2018	RMSCFOSES20180043	Validación y petición de orden de pago para camiones con destino SOMACA
24	5/28/2018	RMSCFOSES20180044	Control de gastos por contenedores en campa
25	6/7/2018	RMSCFOSES20180075	Actualización mensual de los bucles de embalajes
26	6/17/2018	RMSCFOSES20180076	Validación de los albaranes de facturación de transporte marítimo.
27	6/17/2018	RMSCFOSES20180077	Establecimiento de las condiciones técnicas de los Tenders y VTT marítimos
28	6/17/2018	RMSCFOSES20180078	Establecimiento de las condiciones técnicas del tender terrestre Somaca
29	6/25/2018	RMSCFOSES20180079	Demanda de corrección de anomalías en la documentación de expedición
30	6/25/2018	RMSCFOSES20180081	Planificación a medio plazo de los recursos (Comité)

Nº de FOP : FOS: RMSCFOSES20180016 Plazo de aprendizaje 2 S

Hoja de Operación Estándar

Nombre del proceso (Nombre de operación)	Planificación de camiones para cliente SOMACA
Equipam. de seguridad / ropa	
Útiles utilizados	Ordenador, Excel, teléfono, correo electrónico
Piezas utilizadas	

(PROCEDIMIENTO)

Tiempo total de las etapas	56 min
----------------------------	--------

Licencia y/o cualificaciones

Fecha de modificac.	4/18/2018	N	1	2	3	4	5	6	7
Verificado por	Jefe de Taller	Turno							
		Turno							
	Jefe de UET	Turno							
		Turno							

No.	Etapa principal	Tiempo	Punto clave (Razón del punto clave)	Dibujo explicativo. Reglas operativas y otras.
10	El último día de la semana S, ir a la ruta: I:\DLO-AILN\AILN\44-Logistica\Transportes\2_ELABORACION DEL PLAN DE TRANSPORTE\2 SOMACA PLANIFICACION CAMIONES	1 min	Realizar el último día de la semana S la programación para trabajar con los últimos volúmenes previstos.	Todos_Camiones FIG.1
11	Para planificar camiones que se carguen en Valladolid, ir a la carpeta PROGRAMA CAMIONES VALLADOLID SOMACA: • Copiar el fichero de la semana S, "Programa Camiones Somaca Semana (S) AÑO" y guardarlo como semana S+1: "Programa Camiones Somaca Semana (S+1) AÑO". • Luego, ir a la ruta I:\DLO-AILN\AILN\53-Espacio Común\00 PLAN CARGA DIARIA, copiar la información del fichero "Volumenes EXPORT_RAN Clientes v1", que están en la pestaña "Detalle Prg. EXP. Cliente RAN" y pegarlos en el fichero anterior (S+1) en la pestaña "Detalle Prg. EXP. Cliente RAN". • Actualizar las tablas dinámicas de las pestañas: "Todos_Camiones" y "Vol_Sevilla" (Fig. 1 y 2) • De las tablas anteriores, filtrar las fechas laborales de la semana S+1. Se mostrarán los números de camiones previstos para cada fecha, tanto, para Valladolid, SFK y Sevilla. Sevilla: se contacta por teléfono para concretar días de carga. Si hay camión compartido se carga el día J-1 en Valladolid. • En la pestaña "Todos_Camiones", alisar las cargas diarias de Valladolid. • Programar el número de camiones en la pestaña "TRANSPORTISTA Horarios", Fig. 4, completando hora de entrada, tipo de camión, fecha, IT y matrícula. Ver RMSCFOSES20180034 Petición de acceso a portería para camiones.	25 min	Analizar si es necesario compartir camión para disminuir coste de transporte. Alisar para evitar posibles sobrecargas de trabajo en el taller.	Vol_Sevilla FIG.2
12	Para planificar camiones que se carguen en Cacia, ir a la carpeta PROGRAMA CAMIONES CACIA SOMACA: • Copiar el fichero de la semana S, "Programa Camiones Cacia-Somaca Semana (S) AÑO" y guardarlo como semana S+1: "Programa Camiones Cacia-Somaca Semana (S+1) AÑO". Nota: De TGP export se recibe por correo electrónico todos los lunes los ficheros "Expediciones de Cacia", Fig. 3. Abrir el de la semana S+1. • En la pestaña "TRANSPORTISTA Horarios", Fig. 4, programar el número de camiones en base a lo indicado en el fichero "Expediciones de Cacia" completando hora de entrada, tipo de camión, fecha, IT y matrícula. Cacia: si no se completa un camión, las piezas son enviadas a AILN Valladolid para cargarse.	10 min	Trabajar con los últimos volúmenes previstos para que la programación sea más exacta a las necesidades.	Expediciones de Cacia FIG.3
	Otras informaciones pertinentes (Lo que está prohibido y por qué / Qué hacer en caso de anomalía / Otros)	TOTAL 36 min		

							79	24.500		
							VOLUMEN			TOTAL
CIL.	DT_FC_Teo	PROV.	VOL.	PESO.	Nº Embalajes	Camiones ILN	Camiones SFK	TOTAL Teórico	TOTAL	
=SOM			851,76	245.638,04	583					
	=02/04/2018		110,17	32.651,38	89	1,39	0,6	1,99	2	
	=03/04/2018		233,43	72.216,77	125	2,95	0,7	3,65	4	
	=04/04/2018		177,58	51.012,77	125	2,25	0,6	2,85	3	
	=05/04/2018		173,58	48.846,50	123	2,20	0,7	2,90	3	
	=06/04/2018		157,01	40.910,62	121	1,99	0,6	2,59	3	
Total general									15	
							PESO			
							1,33	0,3	1,63	
							2,95	0,3	3,25	
							2,08	0,3	2,38	
							1,99	0,3	2,29	
							1,67	0,3	1,97	
							10,03	1,5	11,53	

CIL.	PROV.	DT_FC_Teo	QT_RA	VOL.	PESO.	Nº Embalajes	Camiones Teóricos RAN	Camiones Reales VOL.	Camiones Reales PESO
=SOM			720	123,48	34.065,00	90			
	=FASA RENAULT (SEVILLA)		720	123,48	34.065,00	90	1,45	1,54	1,34
Total general									
						720	123,48	34.065,00	90
							1,45	1,54	1,34

REFERENCE	QUANTITY	RANS	REFERENCE	QUANTITY	RANS
320105388RR	396	33	320105388RR	24	2
320109085RR	120	10	320109085RR	216	18
320103551RR	0	0	320103551RR	0	0
320105741RR	12	1	320105741RR	0	0

CAMION COMPLETO CACIA - SOMACA 02/04/2018

REFERENCE	DESIGNATION	RAN	QTY	VOL.	REFERENCE	DESIGNATION	RAN	QTY	VOL.
320105388RR	X52 BVM ASS JR5 369	LR11220X	12,00	1,93	320105388RR	X52 BVM ASS JR5 369	LR1122DY	12,00	1,93
320105388RR	X52 BVM ASS JR5 369	LR11220Y	12,00	1,93	320105388RR	X52 BVM ASS JR5 369	LR1122DZ	12,00	1,93
320105388RR	X52 BVM ASS JR5 369	LR11220Z	12,00	1,93	320109085RR	X52 BVM ASS JR5 336	LR1122D6	12,00	1,93
320105388RR	X52 BVM ASS JR5 369	LR1122A0	12,00	1,93	320109085RR	X52 BVM ASS JR5 336	LR1122D7	12,00	1,93
320105741RR	X52 BVM ASS JR5 345	LR1122A1	12,00	1,93	320109085RR	X52 BVM ASS JR5 336	LR1122D8	12,00	1,93
320109085RR	X52 BVM ASS JR5 336	LR1122A2	12,00	1,93	320109085RR	X52 BVM ASS JR5 336	LR1122D9	12,00	1,93
320109085RR	X52 BVM ASS JR5 336	LR1122A3	12,00	1,93	320109085RR	X52 BVM ASS JR5 336	LR1122DA	12,00	1,93
320109085RR	X52 BVM ASS JR5 336	LR1122A4	12,00	1,93	320109085RR	X52 BVM ASS JR5 336	LR1122D6	12,00	1,93

Hoja de Operación Estándar

(PROCEDIMIENTO)

No.	Etapa principal	Tiempo	Punto clave (Razón del punto clave)	Dibujo explicativo. Reglas operatorias y otras.																																																																																																																																																									
20	<ul style="list-style-type: none"> Ir a la pestaña "EMAILS" del fichero "Programa Camiones Somaca Semana (S+1) AÑO". dar clic en el nombre del transportista, introducir la semana S+1, dar aceptar y enviar el correo automático generado de la programación de camiones al transportista. Fig. 5. 	5 min	Para enviar el correo deben estar abiertos los dos archivos tanto el de Valladolid como el de Cacia.	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>Horarios</p> <p style="text-align: center;">TRANSPORTISTA Horarios</p> <p style="text-align: center;">Transportista: GLT</p> <p style="text-align: center;">SEMANA 14/2018</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th>HORA Entrada</th> <th>Tipo Camion</th> <th>Matriculas</th> <th>IT</th> <th>TOTAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>6:00h</td> <td>FURGÓN LN + SFKa</td> <td></td> </tr> <tr> <td>6:30h</td> <td>FURGÓN LN + SFKa</td> <td></td> </tr> <tr> <td>7:00h</td> <td>FURGÓN LN + SFKa</td> <td></td> </tr> <tr> <td>7:30h</td> <td>FURGÓN LN + SFKa</td> <td>1</td> <td>ILN092480301</td> <td>1</td> <td>ILN093480301</td> <td>1</td> <td>ILN094480301</td> <td>1</td> <td>ILN095480301</td> <td>1</td> <td>ILN096480301</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>8:00h</td> <td>FURGÓN LN + SFKa</td> <td></td> <td></td> <td>1</td> <td>ILN093480303</td> <td></td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>8:30h</td> <td>FURGÓN LN</td> <td></td> </tr> <tr> <td>9:00h</td> <td>FURGÓN LN</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>1</td> <td>ILN094480303</td> <td>1</td> <td>ILN095480303</td> <td>1</td> <td>ILN096480303</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>9:30h</td> <td>FURGÓN LN</td> <td>1</td> <td>ILN092480303</td> <td></td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table> </div>	HORA Entrada	Tipo Camion	Matriculas	IT	Matriculas	IT	Matriculas	IT	Matriculas	IT	Matriculas	IT	Matriculas	IT	Matriculas	IT	TOTAL	6:00h	FURGÓN LN + SFKa																6:30h	FURGÓN LN + SFKa																7:00h	FURGÓN LN + SFKa																7:30h	FURGÓN LN + SFKa	1	ILN092480301	1	ILN093480301	1	ILN094480301	1	ILN095480301	1	ILN096480301					5	8:00h	FURGÓN LN + SFKa			1	ILN093480303											1	8:30h	FURGÓN LN																9:00h	FURGÓN LN					1	ILN094480303	1	ILN095480303	1	ILN096480303					3	9:30h	FURGÓN LN	1	ILN092480303													1
HORA Entrada	Tipo Camion	Matriculas	IT		Matriculas	IT	Matriculas	IT	Matriculas	IT	Matriculas	IT	Matriculas	IT	Matriculas	IT	TOTAL																																																																																																																																												
6:00h	FURGÓN LN + SFKa																																																																																																																																																												
6:30h	FURGÓN LN + SFKa																																																																																																																																																												
7:00h	FURGÓN LN + SFKa																																																																																																																																																												
7:30h	FURGÓN LN + SFKa	1	ILN092480301	1	ILN093480301	1	ILN094480301	1	ILN095480301	1	ILN096480301					5																																																																																																																																													
8:00h	FURGÓN LN + SFKa			1	ILN093480303											1																																																																																																																																													
8:30h	FURGÓN LN																																																																																																																																																												
9:00h	FURGÓN LN					1	ILN094480303	1	ILN095480303	1	ILN096480303					3																																																																																																																																													
9:30h	FURGÓN LN	1	ILN092480303													1																																																																																																																																													
30	<ul style="list-style-type: none"> Durante la semana programada se realiza un seguimiento diario verificando con los TGP's los volúmenes del cliente, se revisan si existen retrasos o avances de piezas, y, se ajusta la programación de camiones a la situación real, anulando o solicitando más camiones vía correo electrónico el día J-1. 	15 min		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>EMAILS</p> <div style="text-align: right; margin-top: 20px;"> <p>MANDAR CORREO XPO: XPO </p> <p>MANDAR CORREO GLT: GLT </p> </div> </div> <p style="text-align: center; margin-top: 10px;">Al dar clic en el nombre del transportista se creará correo automático.</p>																																																																																																																																																									
Otras informaciones pertinentes		TOTAL	20 min																																																																																																																																																										
(Lo que está prohibido y por qué / Qué hacer en caso de anomalía / Otros)																																																																																																																																																													

Nº de FOP : FOS: RMSCFOSES20180017 Plazo de aprendizaje 1 S

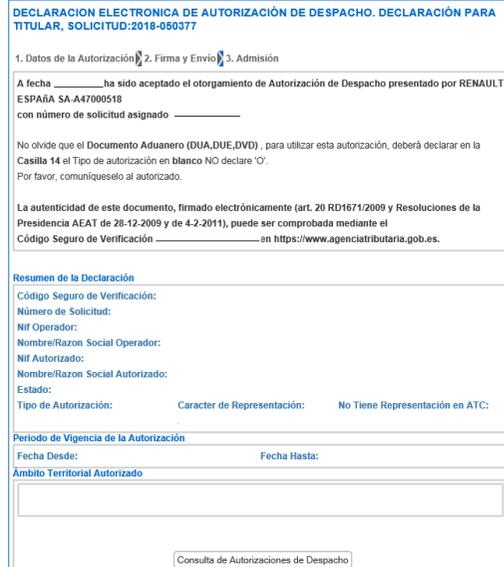
Hoja de Operación Estándar

Nombre del proceso (Nombre de operación)	Petición de autorización de despacho de camiones Somaca a la aduana de Renault
Equipam. de seguridad / ropa	
Útiles utilizados	Ordenador, Excel, teléfono, correo electrónico
Piezas utilizadas	

(PROCEDIMIENTO)

Tiempo total de las etapas	10 min
Licencia y/o cualificaciones	

Fecha de modificac.		N	1	2	3	4	5	6	7
Verificado por	Jefe de Taller								
	Jefe de UET	Turno							
		Turno							
		Turno							

No.	Eta principal	Tiempo	Punto clave (Razón del punto clave)	Dibujo explicativo. Reglas operatorias y otras.
10	<p>Se recibe del Expedidor, la documentación de expedición de los camiones cargados para el cliente Somaca. Comprobar que se encuentre:</p> <ul style="list-style-type: none"> Factura española por cada inventario CMR Factura proforma de los embalajes BL o albarán Gestión Modules de inventario del SI2C Inventario Control de imagen <p>Nota: La documentación de expedición de los camiones cargados en Sevilla y Cacia es recibida por correo electrónico.</p> <p>En el caso de expediciones propias del proveedor Continental, se recibe solo el albarán por correo electrónico. Ver RMSCFOSES20180018</p>	2 min		<p>Ejemplo de petición de autorización FIG.1</p> 
20	<p>Revisar la hora de impresión de la hoja de GESTION MODULES, esta hora corresponde con la hora de expedición del camión. Si es antes de la 13:30 no se pide autorización de despacho a la aduana. Si es después, significa que el camión no pasó por aduana y salió directo a su destino.</p>	2 min	Si existen dudas verificar la hora de expedición con la aduana.	
30	<p>Pedir autorización de despacho a la aduana indicando el transportista, la matrícula del camión, el número de factura/s y el nombre del puerto. Fig. 1.</p> <p>Nota: Los camiones que se cargan en Sevilla, Cacia y Continental siempre se pide la autorización de despacho.</p>	5 min	Enviar autorización al transportista para que pueda pasar la aduana en el puerto.	<p>Ejemplo de autorización de despacho FIG.2</p> 
40	<p>Una vez recibida la autorización enviarla al transportista por correo electrónico para que pueda pasar la aduana en el puerto. Fig. 2.</p> <p>Nota: Para algunos transportistas se espera la llegada del camión al puerto para realizar la petición de autorización de despacho.</p>	1 min		
50	Continuar con RMSCFOSES20180018	0 min		
Otras informaciones pertinentes (Lo que está prohibido y por qué / Qué hacer en caso de anomalía / Otros)		TOTAL	10 min	

N° de FOP :

FOS: RMSCFOSES20180018

Plazo de aprendizaje

3 S

Hoja de Operación Estándar

Pág 1/3

Nombre del proceso (Nombre de operación)	Seguimiento de las expediciones de camiones a Somaca		(PROCEDIMIENTO)											
Equipam. de seguridad / ropa			Tiempo total de las etapas	28 min	Fecha de modificac.	4/18/2018	N	1	2	3	4	5	6	7
Útiles utilizados	Ordenador, Excel, teléfono, correo electrónico		Licencia y/ o cualificaciones		Verificado por	Jefe de Taller								
Piezas utilizadas						Turno								
			Turno											
			Turno											
			Turno											

No.	Etapa principal	Tiempo	Punto clave (Razón del punto clave)	Dibujo explicativo. Reglas operatorias y otras.																														
10	Antes de iniciar ver RMSCFOSES20180017 Peticion de autorizacion de despacho de camiones Somaca a la aduana de Renault, numeral 10.	2 min		<p align="center">Ejemplo de correo a facturación francesa FIG.1</p> <p>De: Enviado de: Para: #AdminCom-ILN <list.AdminCom-ILN@renault.com>; #facturationRO <list.facturationRO@renault.com>; Asunto: TRACKING AILN VALLADOLID -> SOMACA</p> <p>Bonjour</p> <p>Nous vous informons sur les expéditions ILN + CONTINENTAL vers Renault Maroc:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>DATE DE CHARGE AILN</th> <th>EXPEDITEUR</th> <th>N° CAMION</th> <th>TRANSPORTEUR</th> <th>INVENTAIRE</th> <th>N° COLIS</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>CONTINENTAL</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td>ILN VALLADOLID</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td>ILN + SFK</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td>ILN VALLADOLID</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>Merci de nous envoyer la facture</p>	DATE DE CHARGE AILN	EXPEDITEUR	N° CAMION	TRANSPORTEUR	INVENTAIRE	N° COLIS		CONTINENTAL						ILN VALLADOLID						ILN + SFK						ILN VALLADOLID				
DATE DE CHARGE AILN	EXPEDITEUR	N° CAMION	TRANSPORTEUR		INVENTAIRE	N° COLIS																												
	CONTINENTAL																																	
	ILN VALLADOLID																																	
	ILN + SFK																																	
	ILN VALLADOLID																																	
20	Ir a la ruta 1:IDLO-AILN\AILN44-Logistica\Transportes\5. CONTROL Y OPTIMIZACIÓN DE COSTES DE TRANSPORTES\1. SOMACA. SEGUIMIENTO DE EXPEDICIONES y actualizar los datos del fichero "Expediciones SOM_AÑO", de la pestaña "Expediciones Marruecos":	5 min	Mantener el fichero actualizado para seguimiento de los camiones cargados y expedidos.																															
	1.Fecha de carga del camión																																	
	2.Expedidor, puede ser único o compartido (Valladolid, Sevilla, Cacia, Baterías, SFK, Continental)																																	
	3.Número de camión																																	
	4.Transportista																																	
	5.Número de inventario o BL																																	
	6.Número de bultos y demás información contenida en el fichero.																																	
	Devolver la documentación de las expediciones de camiones una vez actualizado el fichero.																																	
30	Enviar por correo electrónico a Facturación RUMANIA y al Cliente Somaca, información de las expediciones y copias de las facturas proformas de los embalajes de cada camión. En el mismo correo, solicitar las facturas de las piezas. Fig. 1.	5 min	Adjuntar facturas proformas para el retorno de los embalajes. Solicitar la factura francesa para poder efectuar la																															
31	Guardar el correo de respuesta de Facturación RUMANIA como respaldo.	1 min	importación en destino.																															
40	Cuando se expidan baterías, el transportista tiene que obligadamente pasar la Aduana en Renault y volver a AILN con el DAE. Enviar por correo electrónico al transportista:	5 min	Enviar documentación 24 horas antes para que se pueda tramitar permiso con capitania del puerto																															
	Declaracion para el Transporte Multimodal de Mercancias Peligrosas,																																	
	Ficha de Seguridad para el manejo de baterías, copia del CMR y																																	
	DAE (Lista de artículos de exportación).																																	
Otras informaciones pertinentes		TOTAL	18 min																															
(Lo que está prohibido y por qué / Qué hacer en caso de anomalía / Otros																																		

Hoja de Operación Estándar

N° de FOP : FOS: RMSCFOSES20180019

Plazo de aprendizaje 2 S

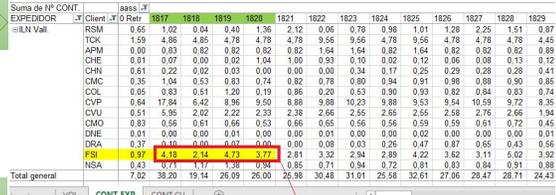
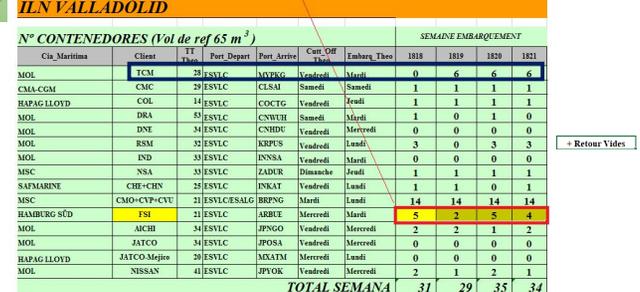
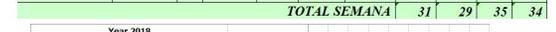
Nombre del proceso (Nombre de operación)	Planificación de contenedores marítimos en firme y provisional
Equipam. de seguridad / ropa	
Útiles utilizados	Ordenador, Excel, teléfono, correo electrónico
Piezas utilizadas	

(PROCEDIMIENTO)

Tiempo total de las etapas 54 min

Licencia y/o cualificaciones

Fecha de modificac.	4/26/2018	N	1	2	3	4	5	6	7
Verificado por	Jefe de Taller	Turno							
		Turno							
		Turno							
		Turno							

No.	Etapa principal	Tiempo	Punto clave (Razón del punto clave)	Dibujos explicativos, Reglas operativas y otras.
10	El primer día de la semana S, ir a la ruta: I:\DLO-AILN\AILN44-Logistica\Transportes\2_PLAN_TRANSPORTE1_MARITIMO_PLANIFICACION_CONTENEDORES, rodar la BO "Previsiones Contenedores 3 Semanas", guardar en formato excel, y abrir el fichero "Tabla Dinamica Previsiones Contenedores 13 Semanas" (FICHERO 1) para actualizar los datos con la información de la BO.	5 min	Al rodar la BO fijarse si todos los clientes se encuentran filtrados para trabajar con la información completa.	 <p>FICHERO 1</p>
20	Luego ir a la ruta: I:\DLO-AILN\AILN44-Logistica\Transportes\2_PLAN_TRANSPORTE1_MARITIMO_PLANIFICACION_CONTENEDORES.AÑO, copiar el último fichero elaborado, "PREVISIONES S-1_S-S+1_S+2" y guardarlo como semana: "PREVISIONES S_S+1_S+2_S+3" (FICHERO 2)	1 min		
30	Del Fichero 1, en pestaña "CONT EXP", filtrar el "expedidor" (ej. ILN Valladolid) y las semanas "aass" (13 semanas desde S hasta S+12), buscar por cliente los números de contenedores de las 4 semanas en verde, y registrarlos redondeando al superior en el fichero 2, pestaña "Vol Firmes Sem Horiz 4 Sem", en "Semanas de Embarque", de acuerdo a la antena ILN y cliente, ver Fig. 1	15 min	Identificar correctamente antena ILN y cliente entre un fichero y otro para evitar errores.	 <p>FICHERO 2</p>
	Nota 1: La semana S del fichero 1 corresponde a la semana de embarque S+1 del fichero 2, y así sucesivamente. Excepto, los clientes que tengan VTT, 2 semanas desde la FC hasta el embarque. En este caso la semana S corresponderá a la semana S+2 del fichero 2.			
	Nota 2: Por regla se redondea hacia el superior próximo (4,18=5); sin embargo, se puede usar la compensación entre una semana y otra para el total de contenedores. (Ej. ver fichero 2, S+2:2, 14=2, el restante pasa a S+3:0.14+4.73=4.87=5)		Por cada contenedor TRANSFESA hace un booking para reservar espacio en el barco, por lo tanto es importante redondear al superior.	
	Nota 3: Cuando se envían contenedores con embalajes vacíos, sumar éstos al total de contenedores por ejemplo, en la Fig. 1 en fichero 1, el cliente RSM apenas tiene 1 contenedor por semana, pero en el fichero 2, se han registrado 3 contenedores por semana, porque se han sumado los embalajes. Insertar comentario "Retour Vides", cuando se traten de contenedores de embalajes.	5 min	Identificar con la AFE los clientes con embalajes vacíos para considerarlos en la programación e insertar comentario "Retour Vides".	
	Nota 4: En la tabla del fichero 1 hay una columna de retrasos "0 Retr", que se toma en cuenta para el total de contenedores de la primera semana en verde, sólo cuando se conoce que esos retrasos no van a ser embarcados en la semana S; por lo tanto, serán programados para embarcarse en la semana S+1 del fichero 2.		Identificar con los TGP's la situación de los retrasos en la semana S y los volúmenes bajos para considerarlos o excluir en la planificación.	
	Nota 5: Cuando el total de contenedores sea muy bajo en las 4 semanas (ej. cliente DNE), se registra 0 y se revisa en la planificación de la siguiente semana.	5 min		
	TOTAL	31 min		

*Los n° de contenedores reflejados en el fichero 1 son de la conversión del volumen de un contenedor de 40 pies, en caso que llegue ser menor o igual a 0,5 considerar un contenedor de 20 pies para la programación y anotar esta particularidad en el fichero 2. Evitar enviar contenedores de 20 pies porque son menos rentables, pedir a los TGP's que lleguen a un acuerdo con el cliente para poder enviar un contenedor de 40 pies, ya sea porque se enviarán las piezas restantes después en otro viaje o se cargarán avances de piezas.

FIG.1

FIG.2

Hoja de Operación Estándar

(PROCEDIMIENTO)

No.	Etapa principal	Tiempo	Punto clave (Razón del punto clave)	Dibujo explicativo. Reglas operatorias y otras.
	<p>Nota 6: En el caso de contenedores de colecciones para Malasia, solicitar al TGP el fichero actualizado "20180503 - J87 ramp up ordering - KD Weekly Order Sheet v023-RSAS". Ver fig. 2. Para conocer el nº de contenedores, cada colección son 6 contenedores.</p>	5 min		
40	<p>En caso de duda o para verificar que los valores del fichero 1 están correctos, se puede ir a la ruta: \\DLO-AILN\AILN\53-Espacio_Comun\00\PLAN CARGA DIARIA, y revisar los números de contenedores en el fichero "Volumenes_EXPORT_RAN_Cientes v1", en la pestaña "Detalle Prg_EXP_Cliente RAN".</p>	5 min	<p>Si persisten dudas con los volúmenes consultar con los TGP's o con el jefe superior de su UET para tomar decisión.</p>	
50	<p>Del Fichero 1, pestaña "CONT.EXP", copiar por cliente los números de contenedores de las 13 semanas y pegarlos en el fichero 2, pestaña "Vol_Firmes_Sem_Horiz_13_Sem", de acuerdo a la antena ILN y cliente, ver Fig.3.</p>	8 min		
60	<p>Enviar por e-mail la programación de contenedores de 4 semanas y la previsión de volúmenes de 13 semanas a TRANSFESA, fichero 2, para que la misma pueda realizar los booking e informar a las navieras sobre los volúmenes previstos.</p>	5 min	<p>Enviar información a TRANSFESA para la reserva de espacio y para que las navieras conozcan el volumen previsto para las próximas semanas.</p>	
<p>Otras informaciones pertinentes</p>		TOTAL	23 min	
<p>(Lo que está prohibido y por qué / Qué hacer en caso de anomalía / Otros)</p>				

N° de FOP : FOS: RMSCFOSES20180020

Plazo de aprendizaje

3 s

Hoja de Operación Estándar

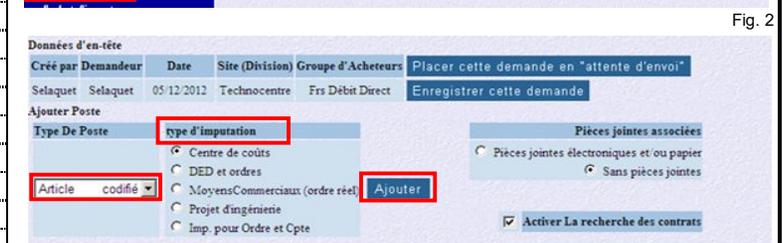
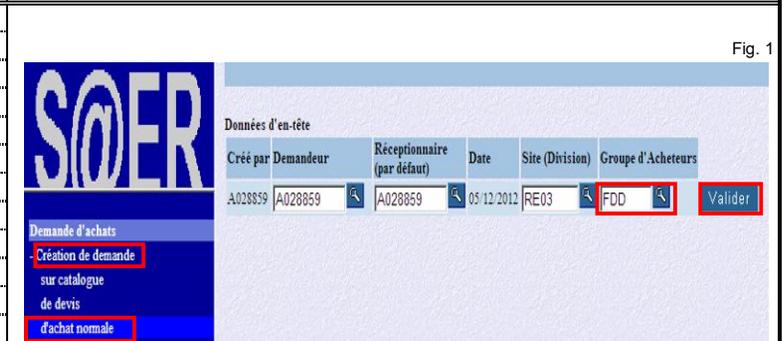
Pág 1/5

Nombre del proceso (Nombre de operación)	Creación de demanda de compra en el sistema SAER para aéreos		(PROCEDIMIENTO)										
Equipam. de seguridad / ropa			Tiempo total de las etapas	105 min									
Útiles utilizados	Ordenador, Excel, teléfono, correo electrónico, SAER				Fecha de modificac.	N	1	2	3	4	5	6	7
Piezas utilizadas			Licencia y/o cualificaciones		5/2/2018								
					Verificado por	Jefe de Taller							
					Jefe de UET	Turno							
						Turno							
						Turno							
						Turno							

No.	Etapa principal	Tiempo	Punto clave (Razón del punto clave)
10	La Compañía Panalpina de Francia envía por e-mail un fichero semanal de los vuelos ejecutados, solicitados por AILN, desde Madrid a los diferentes destinos de los clientes. Guardar este fichero en la ruta: I:\DLO-AILN\AILN44-Logistical\Transportes\5 CONTROL Y OPTIMIZACIÓN DE COSTES DE TRANSPORTES\9 AEREO SAER\FACTURACION PANALPINA	1 min	
20	Abrir el fichero de Seguimiento de Aéreos ubicado en la ruta: I:\DLO-AILN\AILN44-Logistical\Transportes\5 CONTROL Y OPTIMIZACIÓN DE COSTES DE TRANSPORTES\9 AEREO SAER\SEGUIMIENTO PANALPINA. este fichero es una copia del que se encuentra en la ruta: I:\DLO-AILN\AILN53-Espacio Comun\02. AEREO SAER\AEROS AÑO	1 min	
30	Abrir el fichero de Panalpina, copiar el número "HAWB" y buscarlo en el fichero de Seguimiento de Aéreos, en la columna correspondiente. Anotar en una hoja el número de validación de AILN, el responsable de solicitar el vuelo y el cliente. Cuando no hay "HAWB" se toma el n° de LTA.	13 min	Si el número HAWB consta en el fichero de Seguimiento de aéreos se comprueba que se solicitó dicho vuelo por AILN.
40	Abrir el fichero dossier del cliente, que está en la ruta: I:\DLO-AILN\AILN53-Espacio Comun\02. AEREO SAER\AUTORIZACIONES RESP. AILN\SERIE + PROYECTOS -A partir de 00061 2017(AÑO EN CURSO), buscarlo de acuerdo a su número de validación, y verificar si consta la autorización del vuelo.	5 min	El vuelo siempre debe estar autorizado por JVDIM o su delegado para poder realizar la demanda de compra si el pagador pertenece a Renault. Excepto Ingeniería
50	En el caso de no encontrar la autorización en digital, revisar en el archivo físico, y, si tampoco consta autorización, consultar con el TGP responsable para asegurarse que no se trata de un error. Si se confirma que no hay autorización, comunicar al jefe de la UET o a su superior.	15 min	Cuando un proveedor no tiene centro de costos se coloca el CC de AILN y luego se le refactura al proveedor por GQE. El número de GQE se indica en "datos generales" del asiento.
60	Buscar el centro de costos de la entidad que se hace cargo del coste del vuelo y tener a la mano los datos anotados en el punto 30.	5 min	
70	Entrar al sistema SAER a través de http://saer-i.intra.renault.fr/sae/ , preferiblemente elegir lenguaje francés para no tener problemas con las aplicaciones del sistema, ingresar usuario y contraseña, y conectar.	1 min	
80	Seleccionar "Création de demande" y luego "d'achat normale", en "Groupe d'Acheteurs" entrar en "FDD" y hacer clic en "Valider". Ver Fig. 1.	1 min	Para mayor conocimiento del sistema SAER ver información en Carpeta común de la UET
	En "Type de Poste" seleccionar "Article codifié", comprobar que el "Type d'imputation" sea "Centre de coûts" y hacer clic en "Ajouter". Ver Fig. 2.	1 min	Ver anomalía
TOTAL		43 min	

El tender de Panalpina indica los servicios de transporte y logística aéreos contratados en el año. Sin embargo, cuando se requiere un vuelo rápido que no está dentro del tender, se compra dicho vuelo a otra empresa aérea, cuyo valor es por lo general más alto al que se tiene contratado con Panalpina. En este caso, se realiza una demanda de compra como "artículo no codificado".

Dibujo explicativo. Reglas operatorias y otras.



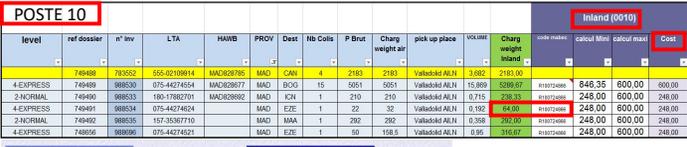
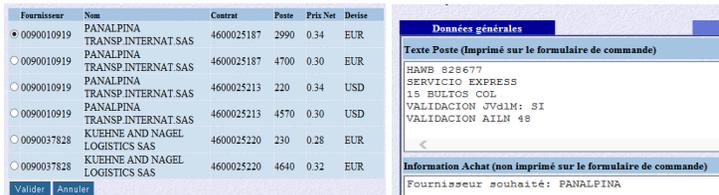
Después de dar en "Añadir" aparecerá la siguiente pantalla:



Siempre aparece el centro de costos del último asiento creado. Verificar cambiarlo cuando se cambie de cliente.

Hoja de Operación Estándar

(PROCEDIMIENTO)

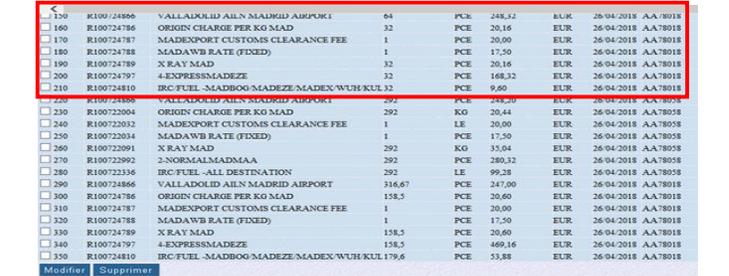
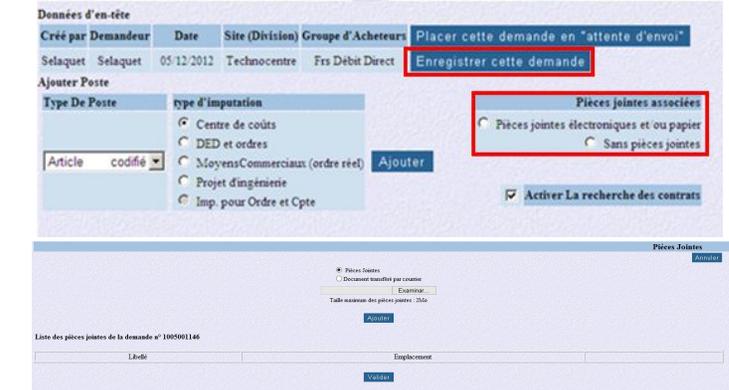
No.	Etapa principal	Tiempo	Punto clave (Razón del punto clave)	Dibujo explicativo. Reglas operatorias y otras.
90	<p>Poste 10 Copiar el código mabec del fichero de Panalpina e introducirlo en "Code article". Introducir descripción del asiento (automático), cantidad que se indica en la columna "Charg weight Inland" del fichero de Panalpina, fecha deseada (dentro de una semana por lo general tiempo estimado para que lo valide Francia) y el centro de costos (ver punto 50). Hacer clic en "Valider". Ver Fig. 3.</p> <p>Después se mostrará la misma pantalla pero con el nº de proveedor y contrato. Dar clic en "Valider le poste".</p> <p>En el caso que salga una pantalla como la Fig. 4 escoger por defecto la primera opción y hacer clic en "Valider"</p> <p>En la siguiente pantalla (ver Fig. 8) se muestra el costo calculado para la cantidad de piezas ingresadas, verificar que este coste sea igual al costo del fichero de Panalpina.</p>	5 min	Ver anomalía	 <p>Fig. 3</p>
100	<p>Poste 20 Copiar el código mabec del fichero de Panalpina e introducirlo en "Code article". Introducir descripción del asiento (automático), cantidad que se indica en la columna "Charg weight air" del fichero de Panalpina, fecha deseada (dentro de una semana por lo general tiempo estimado para que lo valide Francia) y el centro de costos (ver punto 50). Hacer clic en "Valider". Ver Fig. 5.</p> <p>Después se mostrará la misma pantalla pero con el nº de proveedor y contrato. Dar clic en "Valider le poste".</p> <p>En el caso que salga una pantalla como la Fig. 4 escoger por defecto la primera opción y hacer clic en "Valider"</p> <p>En la siguiente pantalla (ver Fig. 8) se muestra el costo calculado para la cantidad de piezas ingresadas, verificar que este coste sea igual al costo del fichero de Panalpina.</p>	5 min	Verificar que el coste reflejado en el sistema sea igual al del fichero de Panalpina	 <p>Fig. 5</p>
101	<p>Introducir los "Données générales". Solo es necesario registrar estos datos a 1 asiento de los 7 asientos y recomienda que sea al segundo asiento. Tomar la información de los ficheros de Panalpina y de Seguimiento de Aéreos. Ver Fig. 6.</p> <p>Ingresar la siguiente información en "Texte Poste":</p> <ul style="list-style-type: none"> Número HAWB (sin espacios) Tipo de servicio Nº de bultos y Cliente Indicar si ha sido validado por JVDLM en el caso de que aplique Nº de validación AILN <p>Ingresar la siguiente información en "Information achat":</p> <ul style="list-style-type: none"> Nombre del proveedor 	3 min	Registrar los datos generales al segundo asiento	 <p>Fig. 4</p>
	<p>Otras informaciones pertinentes</p> <p>TOTAL</p>	13 min		 <p>Fig. 6</p>

En el caso de artículos no codificados introducir código mabec de acuerdo al "poste" pero para que el costo calculado coincida con el costo del fichero de Panalpina, ingresar número de piezas resultante de una regla de tres, para cuadrar costos y el sistema lo acepte.

Los artículos no codificados de un cliente realizar la demanda de compra por separado del resto. En el caso de artículos codificados realizar una demanda de compra por todos los clientes.

Hoja de Operación Estándar

(PROCEDIMIENTO)

No.	Etapa principal	Tiempo	Punto clave (Razón del punto clave)	Dibujó explicativo. Reglas operatorias y otras.
110	<p>• Para los "Postes" siguientes (del 30 al 70) realizar los mismos pasos del nº 90 de esta FOS. Considerar introducir los códigos mabec correspondientes a cada "Poste" y las cantidades de la columna "Charg weight air", con la excepción que en los postes 30 y 40, en cantidad colocar 1. Ver Fig. 7 y 8.</p>	35 min	Verificar que el coste reflejado en el sistema sea igual al del fichero de Panalpina	 <p>Fig. 7</p>
120	<p>Una vez creados todos los asientos de todos los clientes del fichero de Panalpina:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adjuntar documentos de apoyo (fichero de Panalpina, DED, devis, dossier fournisseur) antes de hacer clic en "Enregistrer cette demande". Ver Fig. 9. <p>Para adjuntar, examinar fichero, añadir y hacer clic en validar.</p>	1 min		 <p>Fig. 8</p> <p>En la siguiente pantalla se muestra el costo calculado para la cantidad de piezas ingresadas, el cual debe ser igual al del fichero de Panalpina. Sino es el mismo seleccionar asiento y hacer clic en "Modifier" y mediante una regla de tres cambiar la cantidad para que cuadre con el costo de Panalpina.</p>  <p>Fig. 9</p>
Otras informaciones pertinentes		TOTAL	36 min	

Hoja de Operación Estándar

(PROCEDIMIENTO)

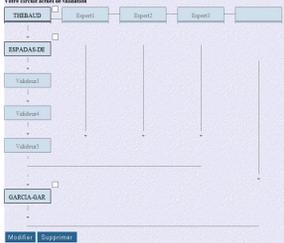
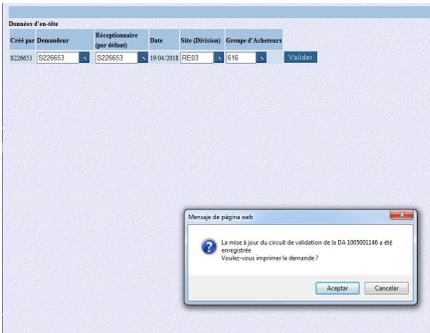
No.	Etapa principal	Tiempo	Punto clave (Razón del punto clave)	Dibujo explicativo. Reglas operatorias y otras.
130	<ul style="list-style-type: none"> • Seleccionar validadores, como mínimo un "Responsable final" responsable del presupuesto. • Hacer clic en "Ajouter" para agregar más validadores. Es obligatorio el "Contrôleur de Gestion" de gastos superiores a 5000€. • Hacer clic en "Valider" cuando todos los validadores han sido añadidos. Ver fig. 10. 	2 min	<p>Los validadores son los estipulados por AILN con Compras Francia.</p>	
140	<ul style="list-style-type: none"> • La demanda de compra crea un N° DA y un documento de impresión. Ver fig. 11. Anotar el número de demanda y guardar el documento que se genera con el nombre "dia_mes_cliente/s_semana_DA_N° DA", en la ruta: I:\DLO-AILNAILN4-Logistica\Transportes5_CONTROL Y OPTIMIZACIÓN DE COSTES DE TRANSPORTES19_AEREO_SAERDEMANDAS AEREAS SAERIANO 	1 min	<p>La DA seguirá el flujo de trabajo por los validadores designados y se convertirá en una Orden de compra que se enviará al proveedor por e-mail con una copia al solicitante (FDD)</p>	
150	<ul style="list-style-type: none"> • Recepcionar la demanda de compra para que se emita la factura. 	10 min		
	<p>Otras informaciones pertinentes</p>	13 min		
	<p>TOTAL</p>			

Fig.10

Fig.11

Hoja de Operación Estándar

Nombre del proceso (Nombre de operación)	Seguimiento, control y validación de las facturas navieras	(PROCEDIMIENTO)		N	1	2	3	4	5	6	7
Equipam. de seguridad / ropa		Tiempo total de las etapas	#REFI min	Fecha de modificac.	02/05/2018						
Útiles utilizados	Ordenador, Excel, teléfono, correo electrónico			Verificado por	Jefe de Taller						
Piezas utilizadas				Jefe de UET	Turno						
					Turno						
					Turno						
					Turno						

No.	Etapa principal	Tiempo	Punto clave (Razón del punto clave)	Dibujo explicativo. Reglas operatorias y otras.
10	Los primeros días del mes, la Compañía Naviera envía por e-mail, un fichero mensual de los gastos de transporte marítimo y copia de las facturas. El fichero contiene información como la que se muestra en la Fig. 1. Guardar el fichero en la ruta: \\DLO-AILN\AILN44-Logistica\Transportes\5_CONTROL Y OPTIMIZACIÓN DE COSTES DE TRANSPORTES\5_MARITIMO_SEGUIMIENTO DE EXTRACOSTES\1_FACTURACION COMPAÑÍAS MARITIMAS, en la carpeta de la compañía.	2 min		Ejemplo de fichero MOL FIG.1
20	Abrir el fichero mensual que envía por e-mail TRANSFESA "Fichero de Seguimiento Renault", guardado en la ruta: \\DLO-AILN\AILN44-Logistica\Transportes\5_CONTROL Y OPTIMIZACIÓN DE COSTES DE TRANSPORTES\5_MARITIMO_SEGUIMIENTO DE EXTRACOSTES\4_FICHEROS DE SEGUIMIENTO RENAULT (TRANSFESA)\AÑO. Ver Fig. 2.	1 min		
30	Abrir fichero de la naviera y agregar al final de la tabla la información que se muestra en la Fig. 3, copiando los datos del fichero de TRANSFESA de acuerdo al nº de contenedor y naviera.	20 min		
40	Realizar la comparación de los costes de Naviera versus los calculados en base a las tarifas, para establecer diferencias o similitudes. También, analizar si los demás datos están correctos entre sí. Verificar el nº de comando y que las facturas vengan a nombre de AILN Valladolid.	10 min	Revisar que la información de ambos ficheros correspondan entre sí en cantidades y tiempo	
	Verificar tiempos de demora y detención con la información de gastos locales, ver fig. 3.	5 min	Revisar si los gastos que se pagan por temas de paralización y ocupación de espacio en el puerto es responsabilidad de AILN	
50	En el caso de haber diferencias, como que el coste de la Naviera es mayor que el de TRANSFESA, comprobar información con las facturas, y/o llamar a la Naviera/Transfesa para corroborar información. De comprobarse que no corresponden valores y tiempos; por ejemplo: el concepto no corresponde, el período de facturación no corresponde, la tarifa aplicada no es la correcta; indicar como "NO OK" en la segunda columna, insertar los comentarios pertinentes y tratarlo como un litigio.	20 min	Solicitar facturas que están con el "OK" para que se tramite su cancelación por la UET de Gestión.	
	En el caso de no haber diferencias y estar correcta la información indicar como "OK" en la primera columna. Ver Fig. 3.	1 min		
60	Enviar por e-mail a la Naviera el fichero validado sólo con los "OK" y/o "NO OK" de cada factura y solicitar enviar las facturas originales validadas con el "OK" al e-mail pdfinvoice.0548.fgx@renault.com	2 min	Las facturas con el "NO OK" no se pide su difusión al e-mail hasta no esté corregida o se haya llegado a un acuerdo.	
70	Enviar por e-mail al Jefe de la UET el fichero con la información que se muestra en Fig. 3 con copia al a los jerárquicos superiores de la Dirección y GM AILN.	5 min		
80	Copiar la información de los ficheros de las Navieras al fichero histórico "mod unificados costes LOCALES FACTURADOS AÑO", guardado en la ruta: \\DLO-AILN\AILN44-Logistica\Transportes\5_CONTROL Y OPTIMIZACIÓN DE COSTES DE TRANSPORTES\5_MARITIMO_SEGUIMIENTO DE EXTRACOSTES	20 min	Mantener el fichero histórico actualizado	
	TOTAL	86 min		

Periodo	Compañia	Nº Factura antigua	Nº Factura nueva	Importe	Fecha Factura	Nº Contenedor	Tipo de cncv	Tipo de Gasto	Fecha de comiensa periodo demora	Fecha fin periodo demoras	Número Booking	Nombre de buque
6/1/2018	MOL	dec0000541	DEX0000943	600,00 €	1/2/2018	ctsh6658412	40hc	tho	25/1/2018	1/2/2018	38014726130	nyk blue joy 015e
13/2/2018	MOL	as00102706	EX00103609	120,00 €	13/2/2018	ctsh6469730	40hc	tramitación LMO	30/1/2018	1/2/2018	38014734496	millan bridge 015e
14/2/2018	MOL	dec0000831	DEX0000937	3.070,00 €	14/2/2018	ctsh6699951	40hc	tho	26/1/2018	1/2/2018	38014734496	millan bridge 015e
14/2/2018	MOL	dec0000831	DEX0000937	3.070,00 €	14/2/2018	ctsh6699960	40hc	tho	26/1/2018	1/2/2018	38014734496	millan bridge 015e
14/2/2018	MOL	dec0000831	DEX0000937	3.070,00 €	14/2/2018	ctsh6699950	40hc	tho	26/1/2018	1/2/2018	38014734496	millan bridge 015e
14/2/2018	MOL	dec0000831	DEX0000937	3.070,00 €	14/2/2018	ctsh6699958	40hc	tho	26/1/2018	1/2/2018	38014734496	millan bridge 015e
21/2/2018	MOL	as00103106	EX00103614	23,00 €	21/2/2018	ctsh6699950	40hc	corrector x cambio cncv north	17/2/2018	1/2/2018	38014539124	mancheser bridge 014e
21/2/2018	MOL	dec0000552	DEX0000940	1.140,00 €	21/2/2018	ctsh6474663	40hc	tho	8/2/2018	9/2/2018	38014541133	manchen bridge 014e
21/2/2018	MOL	dec0000552	DEX0000942	240,00 €	21/2/2018	ctsh6474663	40hc	tho	17/2/2018	17/2/2018	38014541133	manchen bridge 014e

SHIPPI NG LINE	MONTH	CONTENEDOR	POL	POD	VESSEL NAME	SIZE CONT	BOOKING NUMBER	BLA, C, AGENA	pedido	RECORRIDO PUESTO FIN DEPUI / REUTILIZACIÓN	ENTRADA EN EL PUESTO "Demora & Detención"	ACTUAL DEPARTURE DATE	COMMENTS	MODOS RECORRIDO DEL VACIO/ REUTILIZACIÓN
MOL	ENERO	DRYU606906	ESVLC	MYPRG	MILLAU BRIDGE	40H	28014734496A	17/1/2018	CERASP3	22/12/2017	1/2/2018	11/2/2018		TREN DECICADO VALENCIA 2017
MOL	ENERO	TCU9658412	ESVLC	JPNGO	NYK BLUE JAY	40H	28014726130A	17/1/2018	SPK	21/12/2017	25/1/2018	28/1/2018		CAMION MADRID
MOL	ENERO	TCU94869768	ESVLC	MYPRG	MILLAU BRIDGE	40H	28014734496A	19/1/2018	CERASP3	9/1/2018	1/2/2018	11/2/2018		REUTILIZADO
MOL	ENERO	CAU9669951	ESVLC	MYPRG	MILLAU BRIDGE	40H	28014734496A	23/1/2018	ILN	11/1/2018	1/2/2018	11/2/2018		EL CONTENEDOR TIENE REUTILIZADO
MOL	ENERO	TCU9469780	ESVLC	MYPRG	MILLAU BRIDGE	40H	28014734496A	26/1/2018	ILN	16/1/2018	5/2/2018	11/2/2018		IMO REUTILIZADO
MOL	ENERO	TCU9568180	ESVLC	MYPRG	MILLAU BRIDGE	40H	28014734496A	30/1/2018	ILN	22/12/2017	5/2/2018	11/2/2018		IMO TREN DECICADO VALENCIA 2017
MOL	FEBRERO	TCN4847663	ESVLC	MYPRG	MUNCHEN BRIDGE	40H	28014841133A	1/2/2018	ILN	24/1/2018	9/2/2018	18/2/2018		REUTILIZADO

OK	NO OK	DIAS DE RECIBIDA	ENTRADA EN PUERTO	DE PARTIDA	PROVEEDOR	CLIENTE	RESPONSABILIDAD	MOTIVO	DIAS DETENCION	PRECIO DETENCION	DEMONA	PRECIO DEMORA	DIVISION RECORRIDO Y COSTES	MODOS RECORRIDO DEL VACIO/ REUTILIZACIÓN	COMENTARIOS TRANSFESA
OK		21/12/2017	17/1/2018	25/1/2018	28/1/2018	SPK	JPNGO	ILN	21	830				23 CAMION MADRID	
OK		26/1/2018	26/1/2018	5/2/2018	11/2/2018	ILN	MYPRG	ILN	6	180				10 REUTILIZADO	IMO
OK		11/2/2018	23/2/2018	11/2/2018	11/2/2018	ILN	MYPRG	ILN	7	230				12 REUTILIZADO	EL CONTENEDOR TIENE REUTILIZADO
OK		22/12/2017	17/1/2018	11/2/2018	11/2/2018	CERASP3	MYPRG	MAVA	27	810				26 TREN DECICADO VALENCIA	
OK		22/12/2017	30/1/2018	5/2/2018	11/2/2018	ILN	MYPRG	ILN	8	930				28 TREN DECICADO VALENCIA	IMO
OK		9/2/2018	19/3/2018	1/3/2018	11/3/2018	CERASP3	MYPRG	ILN	8	270				10 REUTILIZADO	
OK							MYPRG	ILN							
OK		24/1/2018	1/2/2018	9/2/2018	18/2/2018	ILN	MYPRG	ILN	2	60				8 REUTILIZADO	
OK		24/1/2018	1/2/2018	9/2/2018	18/2/2018	ILN	MYPRG	ILN	1	60				8 REUTILIZADO	

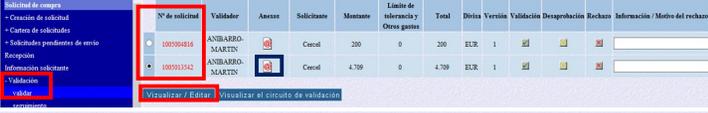
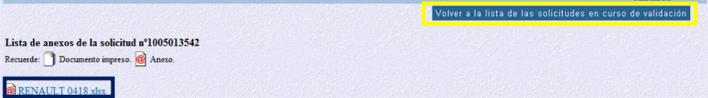
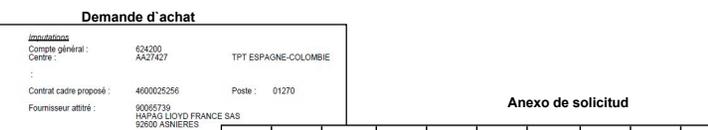
Verificar tarifas y tiempos de cada naviera en la ruta \\DLO-AILN\AILN44-Logistica\Transportes\5_CONTROL Y OPTIMIZACIÓN DE COSTES DE TRANSPORTES\4_SEGUIMIENTO NAVIERAS\2_IMPORTES GASTOS LOCALES

N° de FOP : FOS: RMSCFOSES20180022

Plazo de aprendizaje 2 s

Hoja de Operación Estándar

Nombre del proceso (Nombre de operación)	Validación de facturas de los fletes de las navieras en el SAER		(PROCEDIMIENTO)							
Equipam. de seguridad / ropa			Tempo total de las etapas	16 min						
Útiles utilizados	Ordenador, Excel, teléfono, correo electrónico, SAER		Licencia y/ o cualificaciones							
Piezas utilizadas										

No.	Etapa principal	Tiempo	Punto clave (Razón del punto clave)	Dibujo explicativo. Reglas operatorias y otras.
10	Ingresar al sistema SAER a través de http://saer-i.intra.renault.fr/sae/ , elegir lenguaje, ingresar usuario y contraseña, y conectar.	1 min		 Fig. 1
20	Seleccionar "Validación", luego "Validar", hacer clic en "buscar" y seleccionar un n° de solicitud y hacer clic en "Visualizar/Editar". Ver Fig. 1. Se abrirá documento pdf "demande d'achat".	1 min		
30	Volver a la pantalla del SAER y hacer clic en el "anexo" de la solicitud para abrir un fichero excel que contiene el detalle de los contenedores que constan en "demande d'achat". Ver Fig. 2	2 min		 Fig. 2
	<ul style="list-style-type: none"> Verificar que los contenedores que se describen en ambos documentos sean iguales. Ver Fig. 3 Quando no son iguales se comunica por e-mail con la persona que ha generado la demanda, para que realice las correcciones necesarias. 	1 min		
40	Abrir el último fichero que ha enviado por e-mail TRANSFESA "Fichero de Seguimiento Renault", guardarlo en la ruta: H:\DLO-AILN\AILN44-LogisticalTransportes\5. CONTROL Y OPTIMIZACIÓN DE COSTES DE TRANSPORTES\5. MARTIMO SEGUIMIENTO DE EXTRACOSTES\4. FICHEROS DE SEGUIMIENTO\AO	1 min		 Fig. 2
50	Copiar número de contenedor que consta en la demanda y dependiendo si es una exportación e importarlo buscarlo en el fichero de TRANSFESA, en la pestaña correspondiente y en la columna "contenedor", utilizando los filtros, y marcarlo en amarillo. Realizar lo anterior, a los demás contenedores en la solicitud.	5 min		 Fig. 3
	<ul style="list-style-type: none"> Si dicho contenedor y sus características corresponden con el que está registrado en el fichero de TRANSFESA, se puede validar la solicitud. Si algún contenedor no se encuentra en el fichero de TRANSFESA no se valida porque se entiende que dicho gasto no es de AILN. 		Para validar la solicitud todos los contenedores deben ser verificados y validados	 Fig. 3
60	Volver a la pantalla del SAER, ver Fig. 1, hacer clic en ícono de "Validación", a continuación aparecerá pantalla de la Fig. 4, hacer clic en "aceptar" para registrar la aprobación.	2 min		 Fig. 4
	Elegir "Desaprobación" en caso de discrepancias o anomalías en la documentación de la demanda con respecto al número de contenedor, destino, etc. Escribir los comentarios en la casilla anexa.	2 min	Indicar los motivos en la casilla para tal efecto en caso de no validación de la solicitud.	
	Elegir "Rechazo" en caso de anulación de la solicitud después de verificar que no es contenedor cargado por AILN.			
70	Guardar los dos ficheros, pdf y excel, de la solicitud en la ruta: H:\DLO-AILN\AILN44-LogisticalTransportes\5. CONTROL Y OPTIMIZACIÓN DE COSTES DE TRANSPORTES\6. MARITIMO SAER identificándolos como mínimo con el día, mes, naviera y n° de solicitud.	1 min		 Fig. 4
TOTAL		16 min		

Nº de FOP : FOS: RMSCFOSES20180023

Plazo de aprendizaje	3 S
----------------------	-----

Hoja de Operación Estándar

Nombre del proceso (Nombre de operación)	Elaboración del Plan de Cargas y Descargas (Exportación e Importación)
Equipam. de seguridad / ropa	
Útiles utilizados	Ordenador, Excel, teléfono, correo electrónico
Piezas utilizadas	

(PROCEDIMIENTO)

Tiempo total de las etapas	90 min
Licencia y/ o cualificaciones	

Fecha de modificac.	5/9/2018	N	1	2	3	4	5	6	7
Verificado por	Jefe de Taller								
	Jefe de UET								
	Turno								
	Turno								

No.	Etapa principal	Tiempo	Punto clave (Razón del punto clave)
10	El día J en la tarde, ir a la ruta I:\DLO-AILN\AILN\53-Espacio Comun\00.PLAN CARGA DIARIA, abrir el fichero "Volúmenes EXPORT_RAN Clientes v1", en la pestaña "Resumen Pendiente FC", se encuentra la información de los volúmenes que están afectados pendientes de cargar por cliente y antena AILN. Esta información ha sido extraída anteriormente, en la mañana, del sistema SI2C a través del SAP BO. Para plan de exportación, antena Valladolid:	1 min	Realizar los planes en las últimas horas del día para trabajar con los datos más actualizados del sistema.
20	Ir a la ruta I:\DLO-AILN\AILN\53-Espacio Comun\00.PLAN CARGA DIARIA\1. Plan de Cargas ILMAÑO, abrir el fichero del mes en curso "nº-mes año PLAN DE CARGAS ILN" e ir a la pestaña del día J+1.	1 min	El primer día del mes se crea el fichero con plantillas de los planes diarios de ese mes.
30	Con la información en "Resumen Pendiente FC" revisar los volúmenes pendientes de los clientes por cada antena, tomando en consideración la semana de FC y los volúmenes. Ver Fig. 1. Como la información de este fichero ha sido extraída en la mañana, para conocer la información más actualizada de los volúmenes que constan hasta ese momento en el almacén, consultar en el sistema SI2C, con la "action" AM, los módulos que están afectados. Buscar cada cliente que aparece en "Resumen Pendiente FC" con la "adresse": M7+código cliente+00, excepto para DRA, M7+DRA+DA. Ver Fig. 2. Considerar para el plan J+1 aquellos con metros lineales y pesos suficientes para cargar camiones/contenedores completos.	5 min	Considerar para el plan contenedores/camiones completos: Por ejemplo, un camión se completa con 80m3, un contenedor de 40 pies con 68m3, peso máximo para el contenedor 24000 kg. Considerar para elaborar el plan alisar cargas durante la semana.
40	Registrar cada cliente en el Plan de cargas y completar los demás datos del plan. Para completar los datos de las cargas marítimas copiar la información del fichero "CLOSING" enviado por TRANSFESA, ubicado en la ruta: I:\DLO-AILN\AILN\53-Espacio Comun\00.PLAN CARGA DIARIA Ver Fig. 2	5 min	
50	Para las cargas aéreas, consultar el fichero de Seguimiento de áreos de los TGP's ubicado en la ruta: I:\DLO-AILN\AILN\53-Espacio Comun\02. AEREOSAEROS AÑO. Revisar las fechas de "ruptura" y "deseada del cliente" para incluir aquellas cargas que necesitan ser embarcadas considerando la fecha de llegada al destino.	5 min	
60	Las cargas para Somaca se incluyen en el plan de cargas en base a lo programado semanalmente. Ver RMSCFOSES20180016. Copiar el n° de IT del fichero (Ver Fig. 2) "Programa Camiones Somaca Semana n° año".	5 min	
70	Abrir el fichero "PRIORIZACIONES PLAN DE CARGA-AÑO" ubicado en la ruta: I:\DLO-AILN\AILN\4-Logistica\FlujosExport\26-Priorizaciones-Urgencias-PlandeCarga\ANOMES, que contiene las cargas prioritizadas por (Ver Fig. 2): o Piezas en retraso. o Penurias o avances que pide el cliente por subida de producción.	1 min	Este fichero es alimentado por los TGP's.
TOTAL		23 min	

Dibujo explicativo. Reglas operativas y otras.

PLAN DE CARGAS - AILN VALLADOLID

CLIENTE	PROVEEDOR	Nº CONTENEDOR	SITIO	COMPANIA	BARCO	CLOSING	TIPO DE TRANSPORTE
ILN	AILN VALL	TELLHARE 1102 Doc 1102	VALINJA	ILN	MANOT BRIDGE	15-05-18	X
ILN	AILN VALL	ILN/1210110	VALINJA	ILN	MANOT BRIDGE	15-05-18	X

197,16/68 m3 equivales aproximadamente 3 contenedores.

PDS: PESO NBA: METROS LINEALES Estos datos son referenciales

Se consulta en el sistema y se coloca planes de cargas para CVP en función de los volúmenes, peso y FC.

PLAN DE CARGAS - AILN VALLADOLID

CLIENTE	PROVEEDOR	Nº CONTENEDOR	SITIO	COMPANIA	BARCO	CLOSING	TIPO DE TRANSPORTE
SOM	AILN VALL	ILN130480301	GLT				X
SOM	AILN VALL	ILN130480303	GLT				X
SOM	AILN VALL	ILN130480305	GLT				X
SOM	AILN VALL	ILN130480307	GLT				X
CVP (NO)	AILN VALL	ILN130480309	CBRE	VALINJA	ILN	15-05-18	X
CVP (NO)	AILN VALL	ILN130480311	CBRE	VALINJA	ILN	15-05-18	X

CLOSING

Exp	CLIENTE	PAIS	POD	POL	CHKOK	Cia	Maritima	TI	ETA	BARCO	ETA	CLOSING	ETA
	CVP/CMO/CVU	BRBG	PARANAGUA	ESVLC	VALENCIA	Y	MSC	21	24/05/2018	MSC ADADR	16/05/2018	11/05/2018	21/05/2018

PLAN DE CARGAS - PRIORIZACIONES + NOTA RETOUR

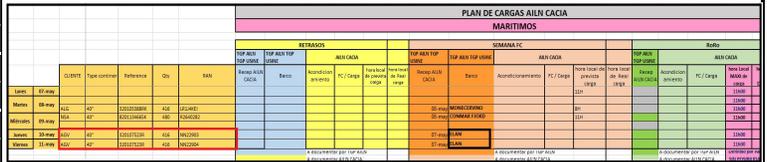
FECHA	TGP	CLIENTE	REFERENCIA	PROVEEDOR	TOTAL MODULOS	MODULOS EN STOCK	MODULOS PENDIENTES	Nº CIRCULO	HORA CIRCUITO	EN STOCK
09/05/2018	CRISTINA	CVP	01406330	CAROCERFAS	3	563238 - 563240 - 566565				EN STOCK
09/05/2018	ANA	CVP	01045206	CANIN BERGA	30	567135 - 567154				EN STOCK

Transportista: GLT SEMANA 19/2018

HORA Entrada	Tipo Camion	hu 7/5	IT	Matrícula	ma 8/5	IT	Matrícula	mi 9/5	IT	Matrícula	ju 30/5	IT	Matrícula
7:30	FURGÓN ILN + SRAE	1	ILN127480301		1	ILN128480301		1	ILN129480301		1	ILN130480301	

Hoja de Operación Estándar

(PROCEDIMIENTO)

No.	Etapa principal	Tiempo	Punto clave (Razón del punto clave)	Dibujo explicativo. Reglas operatorias y otras.
80	Incluir o excluir en el plan aquellas urgencias o cambios comunicados que afecten al día J+1. Se puede ir completando los planes de los días siguientes si se dispone de la información.	5 min	El plan diario de cargas debe planificarse con las mercancías que constan en el taller y no con	 <p>El cliente AGV tiene volumen de 135 qu equivale a 2 contenedores, se lo considera en el plan 2 veces.</p>
90	Revisar la información de los circuitos con la CAT en su página web, guardar los circuitos diarios en ruta: I:\DLO-AILNAILN53-Espacio_Comun\00.PLAN CARGA DIARIA\CAT, revisar también el último fichero actualizado "PTE_AILN VALL" ubicado en la ruta: I:\DLO-AILNAILN44-Logistica\Transportes\PTe\PTe AÑO y el último fichero enviado por e-mail "PTE AVRIL-JUIN 2018". Incluir aquellos circuitos protocolados en el plan J+1.	5 min	futuras entregas estimadas del proveedor.	
100	Para plan de exportación, antena Sevilla y Cacia: En el fichero "Volumenes_EXPORT_RAN_Cientes v1", en la pestaña "Detalle Prg. EXP. Cliente RA filtrar la antena de Sevilla, filtrar cliente y revisar los volúmenes considerando "DT EMB Teo" de la semana S y la semana S+1. Ver Fig. 3.	2 min	Considerar para el plan contenedores y camiones completos: Por ejemplo, un camión se completa con 80m3, un contenedor de 40 pies con 68m3, peso máximo para el contenedor 24000 kg.	
110	Ir a la ruta: I:\DLO-AILNAILN53-Espacio_Comun\00.PLAN CARGA DIARIA\3. Plan de Cargas Sevilla PCC Barcelona, abrir el fichero del mes en curso "PLAN DE CARGAS ANTENA ILN SEVILLA". Ir a la pestaña del día (J+1). Ver Fig. 3.	1 min	Considerar para elaborar el plan alisar las cargas durante la semana.	
120	Registrar cada cliente en el Plan de cargas y completar los demás datos del plan. Para completar los datos de las cargas marítimas copiar la información del fichero "CLOSING" enviado por TRANSFESA.	5 min		
130	Las cargas para Somaca se incluyen en el plan de cargas en base a lo programado semanalmente. Ver RMSCFOSES20180016. Copiar el n° de matrícula del fichero "Programa Camiones Somaca Semana n° año".	5 min	En matrícula de camión se coloca el IT generado	
140	Revisar la información de los circuitos con la CAT en su página web, guardar los circuitos diarios en ruta: I:\DLO-AILNAILN53-Espacio_Comun\00.PLAN CARGA DIARIA\CAT, revisar también el último fichero actualizado "PTE_AILN VALL" ubicado en la ruta: I:\DLO-AILNAILN44-Logistica\Transportes\PTe\PTe AÑO y el último fichero enviado por e-mail "PTE AVRIL-JUIN 2018". Incluir aquellos circuitos protocolados en el plan J+1.	5 min		
140	Recibir del JU de Explotación de Sevilla e-mail de lo que se va a cargar el día J+1, y marcar en verde estas cargas.	1 min		
150	Incluir el plan de Sevilla en el fichero "n°-mes año PLAN DE CARGAS ILN".	1 min		
160	Realizar lo mismo para la antena de Cacia utilizando la información del fichero "PLAN DE CARGAS AILN CACIA" ubicado en ruta: I:\DLO-AILNAILN53-Espacio_Comun\00.PLAN CARGA DIARIA\3. Plan de Cargas Sevilla y PCC Barcelona e incluir en el fichero del plan de cargas. Ver Fig. 4.	10 min	Este fichero es alimentado por los TGPs.	
	Otras informaciones pertinentes	TOTAL	35 min	
	(Lo que está prohibido y por qué / Qué hacer en caso de anomalía / Otros			

Nº de FOP :

FOS: RMSCFOSES20180024

Plazo de aprendizaje	1 S
----------------------	-----

Hoja de Operación Estándar

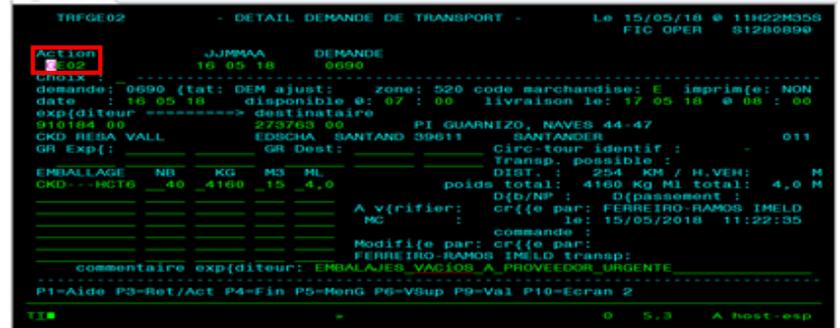
Pág 1/2

Nombre del proceso (Nombre de operación)	Seguimiento del Plan de Cargas y Descargas (Exportación e Importación)		(PROCEDIMIENTO)												
Equipam. de seguridad / ropa			Tiempo total de las etapas	40 min	Fecha de modificac.			N	1	2	3	4	5	6	7
Útiles utilizados	Ordenador, Excel, teléfono, correo electrónico		Licencia y/o cualificaciones			Verificado por			Jefe de Taller						
Piezas utilizadas						Jefe de UET			Turno						

No.	Etapa principal	Tiempo	Punto clave (Razón del punto clave)	Dibujo explicativo. Reglas operatorias y otras.																																																																																																																																																										
10	<p>El día J (en RMSCFOSES20180023 era J+1), realizar reunión en la mañana para revisar los planes: "Nº MES AÑO PLAN DE CARGAS ILN" y "Nº MES AÑO PLAN CARGAS_DESCARGAS PFI", tanto del día anterior (J-1) como el de ese día (J).</p> <p>Asistentes a la reunión:</p> <ul style="list-style-type: none"> Representante de Calidad JU de Proyectos Expedidor JU de Taller Jefe de Transportes Responsable de la Programación del Taller – (Dirige) 			<p>EJEMPLO DE ANÁLISIS DE STOCK</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="11">Análisis situación M4 el día: ####</th> </tr> <tr> <th>TGP</th> <th>Reference</th> <th>Nº Module</th> <th>QT modul</th> <th>Date Affect</th> <th>Centre de frais</th> <th>Désignation</th> <th>Fourn</th> <th>Raison sociale</th> <th>Vol (m3)</th> <th>Type mod</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>RDR</td> <td>281154485RX</td> <td>469234</td> <td></td> <td>1 05/02/2018</td> <td>00889</td> <td>X62 AUTORA</td> <td>281077</td> <td>YANFENG VISTEON</td> <td>1,26</td> <td>GZ</td> </tr> <tr> <td>RDR</td> <td></td> <td>1</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>1</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>MZA</td> <td>541008371RK</td> <td>546197</td> <td>360</td> <td>18/04/2018</td> <td>00885</td> <td>90 REHAUSSE</td> <td>276145</td> <td>SNOP TANGER S.A</td> <td>0,95</td> <td>P3</td> </tr> <tr> <td></td> <td>541019682RK</td> <td>546199</td> <td>360</td> <td>18/04/2018</td> <td>00885</td> <td>90 REHAUSSE</td> <td>276145</td> <td>SNOP TANGER S.A</td> <td>0,95</td> <td>P3</td> </tr> <tr> <td>MZA</td> <td></td> <td>2</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>SE2</td> <td>541392449RR</td> <td>566498</td> <td>600</td> <td>08/05/2018</td> <td>00886</td> <td>HHA PONTET</td> <td>910176</td> <td>FASA RENAULT (CA</td> <td>0,89</td> <td>WC</td> </tr> <tr> <td></td> <td>521162064RR</td> <td>564009</td> <td>500</td> <td>07/05/2018</td> <td>00886</td> <td>HHA RENFOR</td> <td>910172</td> <td>FASA RENAULT (PA</td> <td>0,89</td> <td>WC</td> </tr> <tr> <td>SE2</td> <td></td> <td>2</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>SE6</td> <td>593309796RR</td> <td>567582</td> <td>40</td> <td>09/05/2018</td> <td>00886</td> <td>HHA COULISS</td> <td>025628</td> <td>HUTCHINSON SA A</td> <td>1,41</td> <td>GA</td> </tr> <tr> <td></td> <td>593317644RR</td> <td>567392</td> <td>40</td> <td>09/05/2018</td> <td>00886</td> <td>HHA COULISS</td> <td>025628</td> <td>HUTCHINSON SA A</td> <td>1,41</td> <td>GA</td> </tr> <tr> <td></td> <td>593317644RR</td> <td>567393</td> <td>40</td> <td>09/05/2018</td> <td>00886</td> <td>HHA COULISS</td> <td>025628</td> <td>HUTCHINSON SA A</td> <td>1,41</td> <td>GA</td> </tr> </tbody> </table> <p>EJEMPLO DE E-MAIL DE ENVÍO DE PLANES</p> <p>Para: GALVAN LLANOS Carla; COCA CALVO Alfonso; MUÑOZ LLIBRE Raimundo; DÍMEZ VANDERPEPTE Wim Eric; SANZ PEREZ Cesar; GARCIA RODRIGUEZ Leonor; Gutierrez-Gutierrez Maria; ARIZAN PASCUAL Francisco Javier; VIDOTI Valeria; HERNANDEZ VALENCIA ANGEL A.; FERRERO ALVAREZ Ines; MUÑOZ CABRERA Antonio; ALVAREZ ESCOBAR Isabel; Rodriguez Garcia, Maria; Gutierrez Luis, Laura; CAMPO SAETA Virginia; Expediciones SAN Sevilla; PENALPOYES David; GONZALEZ-ALVAREZ Enrique; REVILLA-REDONDO Maria-Luisa; MARTIN YENES Pablo; ZAARGU Houria; CALLESO-FRESALTA Sofia; MARTIN GARCIA Cristina; DELSO-RUIZ Roberto; BRIONES DOMINGUEZ Marina; DE LA TORRE-REDONDO Carlos; VEGA-FERNANDEZ Yolanda; GIMENO Raquel</p> <p>CC: MELON Javier; ANDRABO-MARTIN Luis-Alberto; HANCOX-REVILLA Victoria Eugenia; SALA-GONZALEZ Juanma; MARTINEZ DEL OLMO Ricardo; VERA Luis; ESPANAS-DE-PIRTO Antonio; PEREZ-PELAEZ Jose-Luis; PARRA-PEON Ignacio; oscar.munoz@transfesa.com; CASTILLO-LOPEZ Vanessa-matily (remexter)</p> <p>Directiva de retención: 0365 INBOX.80 Days Delete and allow recovery (80 días) Expira: 29/07/2018</p> <p>05-MAYO 2018 PLAN DE CARGAS ILN.xlsx 355 KB</p> <p>05-MAYO 2018 PLAN CARGAS_DESCARGAS PFI.xls 368 KB</p> <p>Buenos días</p> <p>Adjunto plan de cargas y descargas del día 10/05/2018 correspondiente a AILNs de SEVILLA, CACIA Y VALLADOLID.</p> <p>Se han modificado las columnas M y N como sigue:</p> <ul style="list-style-type: none"> Columna M: corresponde al Closing AILN, día/hora de Cierre del último contenedor de la semana de FC. Columna N: corresponde al día de salida del Tren. En caso de situaciones excepcionales, el último contenedor debe ser documentado como máximo a las 12:30h. <p>Cualquier tipo de aclaración o duda sobre las piezas a cargar, por favor dirigirse directamente a los JU de cada unidad.</p> <p>Cualquier tipo de aclaración o duda sobre los transportes: por favor dirigirse directamente a la UET de Transportes.</p>	Análisis situación M4 el día: ####											TGP	Reference	Nº Module	QT modul	Date Affect	Centre de frais	Désignation	Fourn	Raison sociale	Vol (m3)	Type mod	RDR	281154485RX	469234		1 05/02/2018	00889	X62 AUTORA	281077	YANFENG VISTEON	1,26	GZ	RDR		1											1									MZA	541008371RK	546197	360	18/04/2018	00885	90 REHAUSSE	276145	SNOP TANGER S.A	0,95	P3		541019682RK	546199	360	18/04/2018	00885	90 REHAUSSE	276145	SNOP TANGER S.A	0,95	P3	MZA		2									SE2	541392449RR	566498	600	08/05/2018	00886	HHA PONTET	910176	FASA RENAULT (CA	0,89	WC		521162064RR	564009	500	07/05/2018	00886	HHA RENFOR	910172	FASA RENAULT (PA	0,89	WC	SE2		2									SE6	593309796RR	567582	40	09/05/2018	00886	HHA COULISS	025628	HUTCHINSON SA A	1,41	GA		593317644RR	567392	40	09/05/2018	00886	HHA COULISS	025628	HUTCHINSON SA A	1,41	GA		593317644RR	567393	40	09/05/2018	00886	HHA COULISS	025628	HUTCHINSON SA A	1,41	GA
Análisis situación M4 el día: ####																																																																																																																																																														
TGP	Reference	Nº Module	QT modul		Date Affect	Centre de frais	Désignation	Fourn	Raison sociale	Vol (m3)	Type mod																																																																																																																																																			
RDR	281154485RX	469234			1 05/02/2018	00889	X62 AUTORA	281077	YANFENG VISTEON	1,26	GZ																																																																																																																																																			
RDR		1																																																																																																																																																												
		1																																																																																																																																																												
MZA	541008371RK	546197	360	18/04/2018	00885	90 REHAUSSE	276145	SNOP TANGER S.A	0,95	P3																																																																																																																																																				
	541019682RK	546199	360	18/04/2018	00885	90 REHAUSSE	276145	SNOP TANGER S.A	0,95	P3																																																																																																																																																				
MZA		2																																																																																																																																																												
SE2	541392449RR	566498	600	08/05/2018	00886	HHA PONTET	910176	FASA RENAULT (CA	0,89	WC																																																																																																																																																				
	521162064RR	564009	500	07/05/2018	00886	HHA RENFOR	910172	FASA RENAULT (PA	0,89	WC																																																																																																																																																				
SE2		2																																																																																																																																																												
SE6	593309796RR	567582	40	09/05/2018	00886	HHA COULISS	025628	HUTCHINSON SA A	1,41	GA																																																																																																																																																				
	593317644RR	567392	40	09/05/2018	00886	HHA COULISS	025628	HUTCHINSON SA A	1,41	GA																																																																																																																																																				
	593317644RR	567393	40	09/05/2018	00886	HHA COULISS	025628	HUTCHINSON SA A	1,41	GA																																																																																																																																																				
20	<p>Primero confirmar con Taller si el plan anterior (J-1) se cumplió según lo planificado y marcar en verde las cargas y descargas efectuadas, en su correspondiente fichero. Lo que no se cargó o descargó quedará pendiente, posiblemente para el plan J, o para posterior plan de acuerdo con las circunstancias de las cargas.</p>	5 min	Las novedades con las cargas/descargas deben ser comunicadas a la UET de Transportes antes de cerrar el plan. El plan debe cumplirse en su totalidad.																																																																																																																																																											
30	<p>Luego, revisar los planes para el día J. Incluir o excluir cargas/descargas de acuerdo con los cambios de planificación por atrasos o urgencias, de ser el caso. Los asistentes pueden tener información reciente sobre los cambios.</p>	10 min																																																																																																																																																												
40	<p>Revisar la situación del stock en zona M4, dicha información se copia del fichero "Volumenes EXPORT_RAN_Cientes v1", ubicado en la ruta I:\DLO-AILN\AILN53-Espacio_Comun\00.PLAN CARGA DIARIA y se pega en el fichero "Nº MES AÑO PLAN DE CARGAS ILN". Esta información se adjunta al plan con el fin de acelerar la gestión de salida de las piezas que están bloqueadas. Durante la reunión se incluyen comentarios que indican responsables y/o situación de las piezas. Al día siguiente, los responsables deben comunicar las acciones que se hicieron o están por realizarse acerca del stock en zona M4 revisado el día anterior. Las piezas que entran a Zona M4 están bloqueadas por temas de recepción, transporte, calidad, ingeniería y litigio.</p>	20 min	Se recibe de los TGPs analistas información relacionada con las cargas aéreas, entrega de proveedores, atrasos, urgencias de cargas, etc. Se recibe de Calidad y Taller anomalías en la recepción y expedición de cargas que puedan afectar a la carga/descarga de piezas.																																																																																																																																																											
50	<p>Terminada la reunión, imprimir los planes y entregarlos al Expedidor. Luego, enviar los planes por e-mail a Flujos Export, Proyectos, Calidad, Taller, y Responsables de Antenas AILNs y Almacenes, con copia a sus superiores.</p>	5 min																																																																																																																																																												
TOTAL		40 min																																																																																																																																																												

Hoja de Operación Estándar

Nombre del proceso (Nombre de operación)	Petición de demandas de transporte y de depannage	(PROCEDIMIENTO)		Fecha de modificac.	N	1	2	3	4	5	6	7	
Equipam. de seguridad / ropa		Tiempo total de las etapas	32 min	Verificado por	Jefe de Taller								
Útiles utilizados	Ordenador, teléfono, correo electrónico, TRAFFIC	Licencia y/o cualificaciones			Jefe de UET	Turno							
Piezas utilizadas					Turno								

No.	Etapa principal	Tiempo	Punto clave (Razón del punto clave)	Dibujo explicativo. Reglas operatorias y otras.
10	<p>La demanda de transporte se realiza como complemento a un circuito directo y se programa con al menos 24 horas de antelación. Se puede realizar tanto para piezas y embalajes vacíos (retornables) en caso de:</p> <ul style="list-style-type: none"> Nueva referencia no contemplada en el esquema de transporte actual. Una referencia que si lo esté pero que haya cambiado sus condiciones de aprovisionamiento. Un desbordamiento de la mercancía que tengan dentro de los circuitos protocolados y que requiera de medios adicionales. En casos urgentes como que un proveedor se quede sin embalajes para cargar. <p>• Entrar a TRAFFIC y realizar una demanda de transporte con la "Action" GE02. Ingresar fecha de demanda, fecha y hora tanto de salida como de entrega de mercancía, números de cuentas tanto del expedidor como del destinatario, código del embalaje, metros lineales y breve comentario sobre el motivo de la demanda. Cuando es camión completo ingresar solo NB y KG. Ver Fig. 1.</p> <p>• Se puede consultar en la página Referencial de Embalajes: http://vm716aos.mc2.renault.fr:11300/emb/home.do, las dimensiones, fotos y apilamiento, buscando por el código del embalaje.</p>	8: min	<p>Antes de realizar demanda de transporte acordar con el destinatario fecha y hora para evitar problemas en la entrega.</p> <p>En caso de duda revisar las especificaciones técnicas del embalaje para conocer cuántos metros lineales va a ocupar los embalajes en el camión.</p> <p>Realizar antes de las 11: 00 las recogidas a la CAT y las demandas de transporte.</p>	<p>DEMANDA DE TRANSPORTE</p>  <p>FIG. 1</p>
20	<p>El Departamento de Transportes tratará esa demanda y asignará un número de IT.</p> <p>• Por parte de Transportes se recibirá indicaciones de cómo documentar y cargar esa mercancía:</p> <ul style="list-style-type: none"> Integrándola en un circuito. (usando la IT del circuito que les indiquen) Pasándola por plataforma. Recogiéndola en directo con un camión extra (Previo acuerdo hora de carga). 	3: min	<p>Respetar el modo y tiempo convenido con los transportes para evitar problemas con la entrega.</p>	<p>DEPANNAGE</p>  <p>FIG. 2</p> <p>FIG. 3</p>
30	<p>Enviar correo a Taller de Explotación indicando que se realizó una demanda de transporte, indicar nº de demanda y nº IT. Ver Fig. 2.</p>	10: min		
40	<p>El depannage se realiza como complemento a un circuito directo y se programa con menos de 24 horas, son entregas urgentes tanto de piezas y embalajes vacíos (retornables).</p> <p>• Existiendo la necesidad de una entrega urgente para el cliente, comunicada al TGP y a la UET de Transportes. El Director de Control de Producción y Logística solicita validación por e-mail al (Fig. 3) Director de Fabricación PE& SCM Europe. Una vez que se encuentre validado, realizar el depannage.</p>	8: min	<p>En el depannage se pide recogida y entrega el mismo día.</p>	 <p>FIG. 4</p>
50	<p>• Entrar a TRAFFIC y realizar un depannage de transporte con la "Action" GE22. Ingresar fecha de demanda, fecha y hora tanto de salida como de entrega de mercancía, números de cuentas tanto del expedidor como del destinatario, código del embalaje, nb, Kg, longitud, ancho, altura, referencia, cantidad, designación, distancia y breve comentario sobre el motivo del depannage. Ver Fig. 4.</p>	3: min		
60	<p>• Se repite los numerales 20 y 30 de esta FOS.</p>			
TOTAL		32 min		

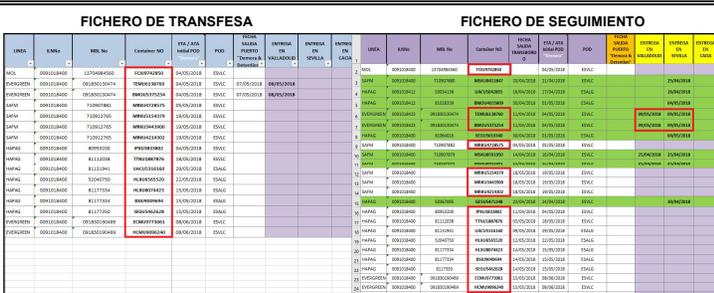
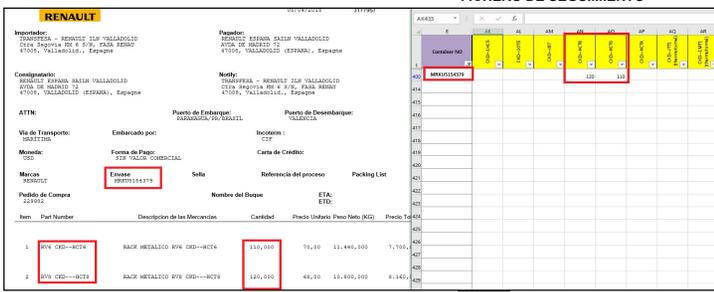
N° de FOP : FOS: RMSCFOSES20180026

Plazo de aprendizaje 1 S

Hoja de Operación Estándar

Pág 1/3

Nombre del proceso (Nombre de operación)	Seguimiento de envío y retorno de embalajes enviados a Clientes (Importación)	(PROCEDIMIENTO)		N	1	2	3	4	5	6	7
Equipam. de seguridad / ropa		Tiempo total de las etapas	39 min	Fecha de modificac.	5/16/2018						
Útiles utilizados	Ordenador, Excel, teléfono, correo electrónico	Licencia y/o cualificaciones		Verificado por	Jefe de Taller	Turno	Turno	Turno	Turno	Turno	Turno
Piezas utilizadas											

No.	Etapa principal	Tiempo	Punto clave (Razón del punto clave)	Dibujo explicativo. Reglas operatorias y otras.
10	<p>Para el seguimiento de retorno de embalajes:</p> <p>• Ir a la ruta H\DO-ALN\N44-Logistica\Transportes\6 GESTIÓN DEL FLUJO DE EMBALAJES RETORNABLES\1 CLIENTES ENVIO Y RETORNO EMBALAJES (IMPORTACION)\1 SEGUIMIENTO IMPORTACION\AÑO y hacer una copia del último fichero "día.Seguimiento importación".</p>	1 min		
20	<p>Del fichero que envía TRANSFESA "FICHERO IMPORTACION ACTUALIZADO", por e-mail, filtrar la columna "VACIOS", copiar y pegar al fichero "día.Seguimiento importación", las filas nuevas. Ver FIG. 1.</p> <p>• Guardar el e-mail de TRANSFESA en los archivos del correo como respaldo.</p>	3 min		
30	<p>• Marcar en verde en el fichero "día.Seguimiento importación" las filas que ya han sido entregadas en A</p> <p>y revisar aquellos contenedores que falta por registrar la cantidad de embalajes (encabezados en amarillo al final de tabla). Ver FIG. 1.</p>	5 min	Confirmar que los embalajes hayan sido descargados en ALLN en el sistema PVS	
40	<p>• Recibir documentación de los clientes por email y en base a ésta registrar cantidades por embalajes de acuerdo con el número de contenedor. Ver FIG. 2.</p>	5 min		
41	<p>• Nota: En el correo se ha creado una carpeta con el nombre "Correos de importación", donde se archi</p> <p>todos los e-mails que van llegando de los clientes con la documentación de los embalajes. Los correos cuya información se ha registrado en el fichero lo categoriza en color verde, para distinguir la información que falta por ingresar al fichero.</p>	1 min	Asegurarse que la documentación recibida sea registrada en el fichero, mantener actualizado fichero.	
50	<p>• En casos de no recibir la documentación, enviar e-mail a los clientes solicitando los documentos de l</p> <p>embalajes para completar la información en el fichero "día.Seguimiento importación".</p> <p>• Nota: En el fichero de TRANSFESA en la columna de observaciones se indica cuando falta documentación.</p>	3 min		
60	<p>• Para la importación desde Argelia Orán: La información llega a través del transitario. Registrar la información en el fichero "día.Seguimiento importación" pero en la pestaña de Argelia. Ver FIG. 3.</p>	3 min	Asegurarse de recibir la documentación de cada cliente y contenedor para mantener actualizado el fichero	
70	<p>• Para la importación desde Rusia: Registrar la información en el fichero "día.Seguimiento importación" en la pestaña de Rusia. (Ver numeral 40).</p>	3 min		
80	<p>Para el seguimiento de envío de embalajes:</p> <p>• Ir a la ruta H\DO-ALN\N44-Logistica\Transportes\6 GESTIÓN DEL FLUJO DE EMBALAJES RETORNABLES\1 CLIENTES ENVIO Y RETORNO EMBALAJES (IMPORTACION) y abrir el fichero "Envíos a cliente por embalaje".</p>	1 min		
TOTAL		28 min		

Hoja de Operación Estándar

(PROCEDIMIENTO)

No.	Etapa principal	Tiempo	Punto clave (Razón del punto clave)	Dibujo explicativo. Reglas operatorias y otras.
90	<ul style="list-style-type: none"> Ir a la ruta: I:\DLO-AIL\AILN44-Logistica\Transportes\IMELDA\GESTIÓN EMBALAJES VACÍOS\Embalajes a cliente y abrir el fichero "Expedidos MES AÑO Plantilla". Revisar la cantidad de embalaje enviada a cada cliente en el mes del fichero "Expedidos MES AÑO Plantilla" y registrarla en el fichero "Envíos a cliente por embalaje". Ver fig. 5. Revisar la cantidad de embalaje recibida de cada cliente en el mes del fichero "dia.Seguimiento importación" y registrarla en el fichero "Envíos a cliente por embalaje". Ver fig. 6. 	1 min		<p>Expedidos MES AÑO Plantilla</p> <p>Envíos a cliente por embalaje FIG.5</p>
		5 min		
		5 min		<p>dia.Seguimiento importación</p> <p>Envíos a cliente por embalaje FIG.6</p>
	Otras informaciones pertinentes	TOTAL	11 min	
	(Lo que está prohibido y por qué / Qué hacer en caso de anomalía / Otros)			

Hoja de Operación Estándar

Nombre del proceso (Nombre de operación)	Seguimiento de envíos de cargas aéreas y actualización del fichero mensual de los gastos de depannage		(PROCEDIMIENTO)		N	1	2	3	4	5	6	7
Equipam. de seguridad / ropa			Tiempo total de las etapas	45 min	Fecha de modificac. 5/16/2018							
Útiles utilizados	Ordenador, Excel, teléfono, correo electrónico		Licencia y/o cualificaciones		Verificado por							
Piezas utilizadas					Jefe de Taller							
					Turno							
					Turno							

No.	Etapas principales	Tiempo	Punto clave (Razón del punto clave)	Dibujo explicativo. Reglas operatorias y otras.																																																																																																																									
10	Cada día, abrir el fichero de Seguimiento de Aéreos ubicado en la ruta: I:\DLO-AILN\AILN153-Espacio Comun\02_AEREO\AEREO\ (AÑO EN CURSO) . Ir a la pestaña "GENERAL", copiar y pegar solo los datos que constan en los encabezados de la tabla de la pestaña "PANALPINA". Ver FIG.1 . Revisar los correos de aéreos de los TGP, para completar cualquier información que falte en la pestaña "GENERAL".	3 min		PESTAÑA "PANALPINA" Copiar los datos de la pestaña "General" del fichero. FIG.1																																																																																																																									
20	Copiar la pestaña "PANALPINA" en otro fichero aparte, guardarlo como "Seguimiento Panalpina dd-mm-aaaa" en la ruta: I:\DLO-AILN\AILN44-Logistica\Transportes\4_SEGUIMIENTO AL PLAN DE TRANSPORTE\4_AEREO\SEGUIMIENTO .	2 min																																																																																																																											
30	Enviar el fichero guardado por e-mail al Responsable de Exportación de Cargas Aéreas de Panalpina para que complete los datos que faltan, con copia a los TGPs y Analistas de Flujos Export y a la UET de Transportes.	5 min																																																																																																																											
40	Con la respuesta de Panalpina completar los datos tanto en la pestaña "GENERAL" como en la pestaña "PANALPINA". Ver FIG.2 . Revisar datos con la documentación adjunta (draft del AWB) que envía Panalpina. En caso de errores, comunicarse con Panalpina para confirmar información correcta.	5 min	Mantener actualizado el fichero de seguimiento para conocer tiempos y costes de los vuelos.	<table border="1"> <thead> <tr> <th>BULTOS DEFINITIVOS</th> <th>MEDIDAS DEFINITIVAS</th> <th>PESO REAL (Kg)</th> <th>Nº DIAS</th> <th>DIA PRE-RESERVA</th> <th>DIA SALIDA I/LN</th> <th>AWB</th> <th>ETD</th> <th>ETA LOCAL</th> <th>TIPO VUELO</th> <th>IMPORTE €</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1</td><td>1740*1140*850</td><td>175kg</td><td>294730</td><td>18/4/2018</td><td>19/4/2018</td><td>829141</td><td>22/4/2018</td><td>22/4/2018</td><td>ECONOMY</td><td>775,5</td></tr> <tr><td>1</td><td>1140*980*850</td><td>65kg</td><td>294729</td><td>18/4/2018</td><td>20/4/2018</td><td>829143</td><td>22/4/2018</td><td>23/4/2018</td><td>STANDARD</td><td>768,15</td></tr> <tr><td>1</td><td>800 x 600 x 350</td><td>42 kg.</td><td>294306</td><td>18/4/2018</td><td>19/4/2018</td><td>679059</td><td>20/4/2018</td><td>19/4/2018</td><td>EXPRESS</td><td>561,2</td></tr> <tr><td>1</td><td>400 x 300 x 200</td><td>14 kg.</td><td>294307</td><td>25/4/2018</td><td>25/4/2018</td><td>829234</td><td>25/4/2018</td><td>26/4/2018</td><td>EXPRESS</td><td>390,76</td></tr> <tr><td>1</td><td>400 x 300 x 160</td><td>13 kg.</td><td>294539</td><td>30/4/2018</td><td>3/5/2018</td><td>829322</td><td>5/5/2018</td><td>7/5/2018</td><td>STANDARD</td><td>390,42</td></tr> <tr><td>1</td><td>1140 x 950 x 850</td><td>552 kg</td><td>296540</td><td>4/5/2018</td><td>8/5/2018</td><td>828374</td><td>12/5/2018</td><td>13/5/2018</td><td>ECONOMY</td><td>1490,67</td></tr> <tr><td>1</td><td>1450 x 1140 x 850</td><td>101 kg.</td><td>296542</td><td>4/5/2018</td><td>8/5/2018</td><td>829375</td><td>08/05/2018</td><td>9/5/2018</td><td>EXPRESS</td><td>1260,42</td></tr> <tr><td>1</td><td>1140 x 490 x 640</td><td>82 kg.</td><td>296543</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>1</td><td>800 x 600 x 350</td><td>42 kg.</td><td>296544</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>1</td><td>1140*475*290</td><td>61kg</td><td>297056</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </tbody> </table>	BULTOS DEFINITIVOS	MEDIDAS DEFINITIVAS	PESO REAL (Kg)	Nº DIAS	DIA PRE-RESERVA	DIA SALIDA I/LN	AWB	ETD	ETA LOCAL	TIPO VUELO	IMPORTE €	1	1740*1140*850	175kg	294730	18/4/2018	19/4/2018	829141	22/4/2018	22/4/2018	ECONOMY	775,5	1	1140*980*850	65kg	294729	18/4/2018	20/4/2018	829143	22/4/2018	23/4/2018	STANDARD	768,15	1	800 x 600 x 350	42 kg.	294306	18/4/2018	19/4/2018	679059	20/4/2018	19/4/2018	EXPRESS	561,2	1	400 x 300 x 200	14 kg.	294307	25/4/2018	25/4/2018	829234	25/4/2018	26/4/2018	EXPRESS	390,76	1	400 x 300 x 160	13 kg.	294539	30/4/2018	3/5/2018	829322	5/5/2018	7/5/2018	STANDARD	390,42	1	1140 x 950 x 850	552 kg	296540	4/5/2018	8/5/2018	828374	12/5/2018	13/5/2018	ECONOMY	1490,67	1	1450 x 1140 x 850	101 kg.	296542	4/5/2018	8/5/2018	829375	08/05/2018	9/5/2018	EXPRESS	1260,42	1	1140 x 490 x 640	82 kg.	296543								1	800 x 600 x 350	42 kg.	296544								1	1140*475*290	61kg	297056							
BULTOS DEFINITIVOS	MEDIDAS DEFINITIVAS	PESO REAL (Kg)	Nº DIAS	DIA PRE-RESERVA	DIA SALIDA I/LN	AWB	ETD	ETA LOCAL	TIPO VUELO	IMPORTE €																																																																																																																			
1	1740*1140*850	175kg	294730	18/4/2018	19/4/2018	829141	22/4/2018	22/4/2018	ECONOMY	775,5																																																																																																																			
1	1140*980*850	65kg	294729	18/4/2018	20/4/2018	829143	22/4/2018	23/4/2018	STANDARD	768,15																																																																																																																			
1	800 x 600 x 350	42 kg.	294306	18/4/2018	19/4/2018	679059	20/4/2018	19/4/2018	EXPRESS	561,2																																																																																																																			
1	400 x 300 x 200	14 kg.	294307	25/4/2018	25/4/2018	829234	25/4/2018	26/4/2018	EXPRESS	390,76																																																																																																																			
1	400 x 300 x 160	13 kg.	294539	30/4/2018	3/5/2018	829322	5/5/2018	7/5/2018	STANDARD	390,42																																																																																																																			
1	1140 x 950 x 850	552 kg	296540	4/5/2018	8/5/2018	828374	12/5/2018	13/5/2018	ECONOMY	1490,67																																																																																																																			
1	1450 x 1140 x 850	101 kg.	296542	4/5/2018	8/5/2018	829375	08/05/2018	9/5/2018	EXPRESS	1260,42																																																																																																																			
1	1140 x 490 x 640	82 kg.	296543																																																																																																																										
1	800 x 600 x 350	42 kg.	296544																																																																																																																										
1	1140*475*290	61kg	297056																																																																																																																										
50	A fin de mes, ir a la ruta: I:\DLO-AILN\AILN20-Transversal\Seguimiento de Depanajes\AEREO\2018 , abrir el fichero "Emergency Delivery Costs_BOS_2018_ILN Valladolid" .																																																																																																																												
60	Del fichero de Seguimiento de Aéreos , ubicado en la ruta: I:\DLO-AILN\AILN153-Espacio Comun\02_AEREO\AEREO\ (AÑO EN CURSO) , copiar y pegar en el fichero anterior, los datos correspondientes a los encabezados y guardar. Ver FIG.3 . Comunicar al asistente de la Dirección de AILN la actualización del fichero. El fichero "Emergency Delivery Costs_BOS_2018_ILN Valladolid" se actualiza mensualmente con los depannages aéreos y terrestres.	15 min	Actualizar el fichero mensual de gastos de depannage para que la dirección pueda realizar los controles en los gastos.	FIG.2 																																																																																																																									
TOTAL		45 min		FICHERO ACTUALIZADO <table border="1"> <thead> <tr> <th>BULTOS DEFINITIVOS</th> <th>MEDIDAS DEFINITIVAS</th> <th>PESO REAL (Kg)</th> <th>Nº DIAS</th> <th>DIA PRE-RESERVA</th> <th>DIA SALIDA I/LN</th> <th>AWB</th> <th>ETD</th> <th>ETA LOCAL</th> <th>TIPO VUELO</th> <th>IMPORTE €</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1</td><td>1740*1140*850</td><td>175kg</td><td>294730</td><td>18/4/2018</td><td>19/4/2018</td><td>829141</td><td>22/4/2018</td><td>22/4/2018</td><td>ECONOMY</td><td>775,5</td></tr> <tr><td>1</td><td>1140*980*850</td><td>65kg</td><td>294729</td><td>18/4/2018</td><td>20/4/2018</td><td>829143</td><td>22/4/2018</td><td>23/4/2018</td><td>STANDARD</td><td>768,15</td></tr> <tr><td>1</td><td>800 x 600 x 350</td><td>42 kg.</td><td>294306</td><td>18/4/2018</td><td>19/4/2018</td><td>679059</td><td>20/4/2018</td><td>19/4/2018</td><td>EXPRESS</td><td>561,2</td></tr> <tr><td>1</td><td>400 x 300 x 200</td><td>14 kg.</td><td>294307</td><td>25/4/2018</td><td>25/4/2018</td><td>829234</td><td>25/4/2018</td><td>26/4/2018</td><td>EXPRESS</td><td>390,76</td></tr> <tr><td>1</td><td>400 x 300 x 160</td><td>13 kg.</td><td>294539</td><td>30/4/2018</td><td>3/5/2018</td><td>829322</td><td>5/5/2018</td><td>7/5/2018</td><td>STANDARD</td><td>390,42</td></tr> <tr><td>1</td><td>1140 x 950 x 850</td><td>552 kg</td><td>296540</td><td>4/5/2018</td><td>8/5/2018</td><td>828374</td><td>12/5/2018</td><td>13/5/2018</td><td>ECONOMY</td><td>1490,67</td></tr> <tr><td>1</td><td>1450 x 1140 x 850</td><td>101 kg.</td><td>296542</td><td>4/5/2018</td><td>8/5/2018</td><td>829375</td><td>08/05/2018</td><td>9/5/2018</td><td>EXPRESS</td><td>1260,42</td></tr> <tr><td>1</td><td>1140 x 490 x 640</td><td>82 kg.</td><td>296543</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td>498,1</td></tr> <tr><td>1</td><td>800 x 600 x 350</td><td>42 kg.</td><td>296544</td><td>9/5/2018</td><td>10/5/2018</td><td>673363</td><td>10/5/2018</td><td>11/5/2018</td><td>EXPRESS</td><td>560,70</td></tr> <tr><td>1</td><td>1140*475*290</td><td>61kg</td><td>297056</td><td>10/5/2018</td><td>16/5/2018</td><td>075-44078</td><td>16/5/2018</td><td>17/5/2018</td><td>EXPRESS</td><td>645,0</td></tr> </tbody> </table>	BULTOS DEFINITIVOS	MEDIDAS DEFINITIVAS	PESO REAL (Kg)	Nº DIAS	DIA PRE-RESERVA	DIA SALIDA I/LN	AWB	ETD	ETA LOCAL	TIPO VUELO	IMPORTE €	1	1740*1140*850	175kg	294730	18/4/2018	19/4/2018	829141	22/4/2018	22/4/2018	ECONOMY	775,5	1	1140*980*850	65kg	294729	18/4/2018	20/4/2018	829143	22/4/2018	23/4/2018	STANDARD	768,15	1	800 x 600 x 350	42 kg.	294306	18/4/2018	19/4/2018	679059	20/4/2018	19/4/2018	EXPRESS	561,2	1	400 x 300 x 200	14 kg.	294307	25/4/2018	25/4/2018	829234	25/4/2018	26/4/2018	EXPRESS	390,76	1	400 x 300 x 160	13 kg.	294539	30/4/2018	3/5/2018	829322	5/5/2018	7/5/2018	STANDARD	390,42	1	1140 x 950 x 850	552 kg	296540	4/5/2018	8/5/2018	828374	12/5/2018	13/5/2018	ECONOMY	1490,67	1	1450 x 1140 x 850	101 kg.	296542	4/5/2018	8/5/2018	829375	08/05/2018	9/5/2018	EXPRESS	1260,42	1	1140 x 490 x 640	82 kg.	296543							498,1	1	800 x 600 x 350	42 kg.	296544	9/5/2018	10/5/2018	673363	10/5/2018	11/5/2018	EXPRESS	560,70	1	1140*475*290	61kg	297056	10/5/2018	16/5/2018	075-44078	16/5/2018	17/5/2018	EXPRESS	645,0
BULTOS DEFINITIVOS	MEDIDAS DEFINITIVAS	PESO REAL (Kg)	Nº DIAS	DIA PRE-RESERVA	DIA SALIDA I/LN	AWB	ETD	ETA LOCAL	TIPO VUELO	IMPORTE €																																																																																																																			
1	1740*1140*850	175kg	294730	18/4/2018	19/4/2018	829141	22/4/2018	22/4/2018	ECONOMY	775,5																																																																																																																			
1	1140*980*850	65kg	294729	18/4/2018	20/4/2018	829143	22/4/2018	23/4/2018	STANDARD	768,15																																																																																																																			
1	800 x 600 x 350	42 kg.	294306	18/4/2018	19/4/2018	679059	20/4/2018	19/4/2018	EXPRESS	561,2																																																																																																																			
1	400 x 300 x 200	14 kg.	294307	25/4/2018	25/4/2018	829234	25/4/2018	26/4/2018	EXPRESS	390,76																																																																																																																			
1	400 x 300 x 160	13 kg.	294539	30/4/2018	3/5/2018	829322	5/5/2018	7/5/2018	STANDARD	390,42																																																																																																																			
1	1140 x 950 x 850	552 kg	296540	4/5/2018	8/5/2018	828374	12/5/2018	13/5/2018	ECONOMY	1490,67																																																																																																																			
1	1450 x 1140 x 850	101 kg.	296542	4/5/2018	8/5/2018	829375	08/05/2018	9/5/2018	EXPRESS	1260,42																																																																																																																			
1	1140 x 490 x 640	82 kg.	296543							498,1																																																																																																																			
1	800 x 600 x 350	42 kg.	296544	9/5/2018	10/5/2018	673363	10/5/2018	11/5/2018	EXPRESS	560,70																																																																																																																			
1	1140*475*290	61kg	297056	10/5/2018	16/5/2018	075-44078	16/5/2018	17/5/2018	EXPRESS	645,0																																																																																																																			

Hoja de Operación Estándar

(PROCEDIMIENTO)

No.	Etapa principal	Tiempo	Punto clave (Razón del punto clave)	Dibujo explicativo. Reglas operatorias y otras.
				 <p>The screenshot displays two Excel spreadsheets. The top one, titled 'Seguimiento de Aéreos', lists various flight-related incidents with columns for 'FECHA', 'TIPO', 'REFERENCIA', 'PROVEEDOR', 'RESPONSABILIDAD', 'NOTIFICADO', 'VOLUMEN / OBRAS', 'VAL', and 'PRECIO ANALITICO'. The bottom spreadsheet, 'Emergency Delivery Costs_BOS_2018_ILN Valladolid', shows a detailed cost breakdown with columns for 'CRISIS', 'YEAR', 'MONTH', 'PARTNER', 'TO BE RECOVERED', 'OTHER', 'VALUE', 'TAX', 'SUPPLIES', 'PARTS NUMBER', 'WRECK / OTHER', and 'COSTUMER'. It includes a total value of 5,922,928.01 and 199,905.02.</p>
	Otras informaciones pertinentes			
	(Lo que está prohibido y por qué / Qué hacer en caso de anomalía / Otros			
	TOTAL	0 min		

Nº de FOP :

FOS: RMSCFOSES20180028

Plazo de aprendizaje

1 S

Hoja de Operación Estándar

Nombre del proceso (Nombre de operación)	Seguimiento del stock de embalajes retornables en las Antenas AILN		(PROCEDIMIENTO)		N	1	2	3	4	5	6	7	
Equipam. de seguridad / ropa			Tiempo total de las etapas	30 min	Fecha de modificac.	17/05/2018							
Útiles utilizados	Ordenador, Excel, teléfono, correo electrónico		Licencia y/ o cualificaciones		Verificado por	Jefe de Taller	Turno						
Piezas utilizadas							Turno						
							Turno						
							Turno						

No.	Etaa principal	Tiempo	Punto clave (Razón del punto clave)	Dibujo explicativo. Reglas operatorias y otras.
10	• Recibir semanalmente por e-mail, el stock de embalajes retornables que envían los Responsables de almacén, de cada una de las antenas de AILN, tanto de exportación e importación	3: min	Solicitar semanalmente el stock de cada antena para confirmar y planificar los flujos de embalajes	
20	• Ir a la ruta I:\DLO-AILN\AILN44-Logistica\Transportes\6_GESTIÓN DEL FLUJO DE EMBALAJES RETORNABLES\2_STOCK_EMBALAJES_ANTENAS y abrir el fichero "Stock año".	2: min		
30	• Registrar en el fichero "Stock año" el número de stock de embalajes por cada código de embalaje. En el stock hay tanto embalajes de AILN (marítimos) como de proveedores (embalajes retornables que han sido exportados con las piezas y devueltos a AILN para finalmente ser devueltos al proveedor -POI). • Registrar cada stock en su pestaña correspondiente, dependiendo si es de: exportación, importación (POE), sevilla y cacia.	25: min		
TOTAL		30 min		

Nº de FOP :

FOS: RMSCFOSES20180030

Plazo de aprendizaje

1 S

Hoja de Operación Estándar

Pág 1/2

Nombre del proceso (Nombre de operación)	Control de embalajes vacíos en sobre stock		(PROCEDIMIENTO)														
Equipam. de seguridad / ropa			Tiempo total de las etapas	56 min	Fecha de modificac.				N	1	2	3	4	5	6	7	
Útiles utilizados	Ordenador, Excel, teléfono, correo electrónico				Jefe de Taller												
Piezas utilizadas					Jefe de UET												
					Turno												
					Turno												
					Turno												
					Turno												

No.	Etapas principales	Tiempo	Punto clave (Razón del punto clave)	Dibujos explicativos, Reglas operativas y otras.																																																																																																																																																																																					
	Cuando hay sobre stock de embalajes son devueltos a Francia o son chatarreados.			FIG.1																																																																																																																																																																																					
10	<ul style="list-style-type: none"> Realizar demanda de transporte siguiendo la RMSCFOSES20180025, para enviar embalajes vacíos desde las antenas AILNs a Francia o para enviar a chatarrear, por motivo de sobre stock. Enviar e-mail al Responsable de embalajes en Grand Couronne, indicando número de embalajes a enviar, número de IT que consta en la demanda y fecha de envío (en el caso de enviar a Francia). 	10 min	Realizar salida de embalajes vacíos cuando haya sobre stock de los mismos para evitar	<table border="1"> <thead> <tr> <th>FECHA DE ENVIO</th> <th>HCTX</th> <th>HCT6</th> <th>HCT8</th> <th>1HC5</th> <th>10T5</th> <th>1JH3</th> <th>2JH3</th> <th>JTT</th> <th>1MT1</th> <th>HC0M</th> </tr> <tr> <th>CANT.</th> <th>ANT.</th> <th>EST.</th> <th>CANT.</th> <th>ANT.</th> <th>EST.</th> <th>CANT.</th> <th>ANT.</th> <th>EST.</th> <th>CANT.</th> <th>ANT.</th> <th>EST.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>09/03/2018</td> <td></td> <td></td> <td>660</td> <td>ENV.</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>13/03/2018</td> <td></td> <td></td> <td>440</td> <td>ENV.</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>14/03/2018</td> <td>160</td> <td>ENV.</td> <td>220</td> <td>ENV.</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>15/03/2018</td> <td>480</td> <td>ENV.</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>16/03/2018</td> <td>360</td> <td>ENV.</td> <td>176</td> <td>ENV.</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>247</td> <td>ENV.</td> </tr> <tr> <td>27/03/2018</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>264</td> <td>SEV.</td> <td>ENV.</td> <td></td> <td>200</td> <td>CHAT</td> <td></td> </tr> <tr> <td>28/03/2018</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>528</td> <td>SEV.</td> <td>ENV.</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>02/04/2018</td> <td></td> </tr> <tr> <td>03/04/2018</td> <td>1000</td> <td>BAL.</td> <td>1496</td> <td>BAL.</td> <td>0</td> <td>BAL.</td> <td>792</td> <td>BAL.</td> <td>0</td> <td>BAL.</td> <td>200</td> </tr> <tr> <td>19/04/2018</td> <td></td> </tr> <tr> <td>30/04/2018</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>132</td> <td>SEV.</td> <td>ENV.</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>02/05/2018</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>132</td> <td>SEV.</td> <td>ENV.</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>03/05/2018</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>396</td> <td>SEV.</td> <td>ENV.</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	FECHA DE ENVIO	HCTX	HCT6	HCT8	1HC5	10T5	1JH3	2JH3	JTT	1MT1	HC0M	CANT.	ANT.	EST.	CANT.	ANT.	EST.	CANT.	ANT.	EST.	CANT.	ANT.	EST.	09/03/2018			660	ENV.								13/03/2018			440	ENV.								14/03/2018	160	ENV.	220	ENV.								15/03/2018	480	ENV.										16/03/2018	360	ENV.	176	ENV.						247	ENV.	27/03/2018					264	SEV.	ENV.		200	CHAT		28/03/2018					528	SEV.	ENV.					02/04/2018												03/04/2018	1000	BAL.	1496	BAL.	0	BAL.	792	BAL.	0	BAL.	200	19/04/2018												30/04/2018					132	SEV.	ENV.					02/05/2018					132	SEV.	ENV.					03/05/2018					396	SEV.	ENV.						
FECHA DE ENVIO	HCTX	HCT6	HCT8	1HC5	10T5	1JH3	2JH3	JTT	1MT1	HC0M																																																																																																																																																																															
CANT.	ANT.	EST.	CANT.	ANT.	EST.	CANT.	ANT.	EST.	CANT.	ANT.	EST.																																																																																																																																																																														
09/03/2018			660	ENV.																																																																																																																																																																																					
13/03/2018			440	ENV.																																																																																																																																																																																					
14/03/2018	160	ENV.	220	ENV.																																																																																																																																																																																					
15/03/2018	480	ENV.																																																																																																																																																																																							
16/03/2018	360	ENV.	176	ENV.						247	ENV.																																																																																																																																																																														
27/03/2018					264	SEV.	ENV.		200	CHAT																																																																																																																																																																															
28/03/2018					528	SEV.	ENV.																																																																																																																																																																																		
02/04/2018																																																																																																																																																																																									
03/04/2018	1000	BAL.	1496	BAL.	0	BAL.	792	BAL.	0	BAL.	200																																																																																																																																																																														
19/04/2018																																																																																																																																																																																									
30/04/2018					132	SEV.	ENV.																																																																																																																																																																																		
02/05/2018					132	SEV.	ENV.																																																																																																																																																																																		
03/05/2018					396	SEV.	ENV.																																																																																																																																																																																		
20	En el caso de chatarrear embalajes (dañados), realizar demanda de salida y contratar los servicios de empresa de chatarreo.	15 min	costes de espacio en almacén.																																																																																																																																																																																						
30	Ir a la ruta: I:\DLO-AILN\AILN4-Logistica\Transportes\6_GESTIÓN DEL FLUJO DE EMBALAJES RETORNABLES\3_PROVEEDOR_RETORNO_EMBALAJES y abrir el fichero "Overstock load planning".	1 min																																																																																																																																																																																							
40	Registrar en la pestaña "SALIDAS" fecha de envío, cantidad enviada de embalaje vacío, antena desde donde se registra la salida, y el estado, enviado o chatarreado, según aplique. Ver fig. 1 .	5 min	Mantener fichero actualizado con los	<table border="1"> <thead> <tr> <th>RACK</th> <th>QUANTITY</th> <th>PICK UP DATE</th> <th>DELIVERY DATE</th> <th>DEMANDE</th> <th>REQUEST NUMBER</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>HCTX</td> <td>160</td> <td>15/3/2018</td> <td>22/3/2018</td> <td>40</td> <td>D074009801</td> </tr> <tr> <td>HCTX</td> <td>160</td> <td>16/3/2018</td> <td>23/3/2018</td> <td>45</td> <td>D075007701</td> </tr> <tr> <td>HCTX</td> <td>160</td> <td>16/3/2018</td> <td>23/3/2018</td> <td>46</td> <td>D075007401</td> </tr> <tr> <td>HCT6</td> <td>176</td> <td>16/3/2018</td> <td>23/3/2018</td> <td>47</td> <td>D075007301</td> </tr> <tr> <td>HCTX</td> <td>40</td> <td>16/3/2018</td> <td>43182</td> <td>47</td> <td>D075007301</td> </tr> <tr> <td>HC0M</td> <td>130</td> <td>16/3/2018</td> <td>20/3/2018</td> <td>48</td> <td>D075007901</td> </tr> <tr> <td>HC0M</td> <td>117</td> <td>16/3/2018</td> <td>20/3/2018</td> <td>49</td> <td>D075007801</td> </tr> <tr> <td>1HC5</td> <td>132</td> <td>30/4/2018</td> <td>2/5/2018</td> <td>606</td> <td>D120084201</td> </tr> <tr> <td>1HC5</td> <td>132</td> <td>2/5/2018</td> <td>4/5/2018</td> <td>607</td> <td>D120084101</td> </tr> <tr> <td>1HC5</td> <td>132</td> <td>3/5/2018</td> <td>7/5/2018</td> <td>369</td> <td>D123011201</td> </tr> <tr> <td>1HC5</td> <td>132</td> <td>3/5/2018</td> <td>7/5/2018</td> <td>370</td> <td>D123011301</td> </tr> <tr> <td>1HC5</td> <td>132</td> <td>3/5/2018</td> <td>7/5/2018</td> <td>371</td> <td>D123011501</td> </tr> </tbody> </table>	RACK	QUANTITY	PICK UP DATE	DELIVERY DATE	DEMANDE	REQUEST NUMBER	HCTX	160	15/3/2018	22/3/2018	40	D074009801	HCTX	160	16/3/2018	23/3/2018	45	D075007701	HCTX	160	16/3/2018	23/3/2018	46	D075007401	HCT6	176	16/3/2018	23/3/2018	47	D075007301	HCTX	40	16/3/2018	43182	47	D075007301	HC0M	130	16/3/2018	20/3/2018	48	D075007901	HC0M	117	16/3/2018	20/3/2018	49	D075007801	1HC5	132	30/4/2018	2/5/2018	606	D120084201	1HC5	132	2/5/2018	4/5/2018	607	D120084101	1HC5	132	3/5/2018	7/5/2018	369	D123011201	1HC5	132	3/5/2018	7/5/2018	370	D123011301	1HC5	132	3/5/2018	7/5/2018	371	D123011501																																																																																																							
RACK	QUANTITY	PICK UP DATE	DELIVERY DATE	DEMANDE	REQUEST NUMBER																																																																																																																																																																																				
HCTX	160	15/3/2018	22/3/2018	40	D074009801																																																																																																																																																																																				
HCTX	160	16/3/2018	23/3/2018	45	D075007701																																																																																																																																																																																				
HCTX	160	16/3/2018	23/3/2018	46	D075007401																																																																																																																																																																																				
HCT6	176	16/3/2018	23/3/2018	47	D075007301																																																																																																																																																																																				
HCTX	40	16/3/2018	43182	47	D075007301																																																																																																																																																																																				
HC0M	130	16/3/2018	20/3/2018	48	D075007901																																																																																																																																																																																				
HC0M	117	16/3/2018	20/3/2018	49	D075007801																																																																																																																																																																																				
1HC5	132	30/4/2018	2/5/2018	606	D120084201																																																																																																																																																																																				
1HC5	132	2/5/2018	4/5/2018	607	D120084101																																																																																																																																																																																				
1HC5	132	3/5/2018	7/5/2018	369	D123011201																																																																																																																																																																																				
1HC5	132	3/5/2018	7/5/2018	370	D123011301																																																																																																																																																																																				
1HC5	132	3/5/2018	7/5/2018	371	D123011501																																																																																																																																																																																				
50	Registrar en la pestaña "VALLADOLID" como medio de seguimiento: embalaje, cantidad, fecha de recogida, fecha de entrega, número de demanda y número de IT. Ver fig. 2 .	5 min	chatarreado para conocer la disponibilidad																																																																																																																																																																																						
60	En el caso de haber poco stock de un embalaje se solicita a Francia una dotación.	20 min	de los mismos.																																																																																																																																																																																						
TOTAL		56 min																																																																																																																																																																																							

N° de FOP : FOS: RMSCFOSES20180032

Plazo de aprendizaje	3 S
----------------------	-----

Hoja de Operación Estándar

Nombre del proceso (Nombre de operación)	Gestión de incidentes de transporte marítimo
Equipam. de seguridad / ropa	
Útiles utilizados	Ordenador, Excel, teléfono, correo electrónico
Piezas utilizadas	

(PROCEDIMIENTO)

Tiempo total de las etapas	118 min
Licencia y/ o cualificaciones	

Fecha de modificac.	5/22/2018	N	1	2	3	4	5	6	7
Verificado por	Jefe de Taller								
	Jefe de UET								
	Turno								
	Turno								

No.	Etapa principal	Tiempo	Punto clave (Razón del punto clave)
10	Recibir del Forwarder (TRANSFESA) o Compañía Naviera, por email o teléfono, o vía seguimiento de tracking, incidente con la Compañía Naviera, debido a que no existe confirmación de embarque de todos los contenedores. • Tipos de incidentes: o Por retrasos de más de 3 días del barco, tanto de salida como de llegada. Hasta 3 días de holgura tiene el barco para llegar al puerto y no considerarse incidente. o Cancelación de escala. o Sin reserva de espacio en el barco. o Huelgas. o Causas climáticas. o Pérdida de trasbordo. o Aumento de costos no previstos (movimientos de contenedores, etc).	5 min	
20	Contactar con la Compañía Naviera/Forwarder, analizar el incidente, sus causas e impactos, y buscar una solución, entre las que podrían estar: o Utilizar otro puerto alternativo y trabajar con la misma Compañía Naviera. o Buscar y trabajar con otra Compañía Naviera alterna. o En casos críticos, mandar las piezas en depannage.	60 min	Ante un incidente buscar una solución primero en local.
30	Por otra parte, informar al TGP del cliente por e-mail la situación para que éste se comunique con el cliente y le explique el incidente. El TGP debe analizar el impacto que tiene para el cliente la fecha de llegada de las piezas críticas. Si es necesario un depannage aéreo con las piezas críticas o se puede esperar el barco siguiente para enviar todas las piezas por mar. También se debe analizar los costes de las diferentes soluciones para elegir la mejor en cuanto a coste y satisfacción del cliente.	5 min	Riesgo de retraso en la consideración de los hechos por parte del cliente, ponerse en contacto con el TGP cliente en cuanto se conozca de un incidente marítimo.
40	Poner en funcionamiento la solución alternativa. • Si AILN no puede encontrar ninguna solución local al problema, transferir el mismo al Control Tower-IFE. El cual buscará una solución siguiendo sus procedimientos internos.	20 min	Informar de todos los incidentes, tanto los solucionados en local como los de nivel 2, y sus extracostes, al Control Tower-IFE, para que esta información sea considerada en las futuras negociaciones y tenders con las Compañías Navieras.
50	Ir a la ruta I:\DLO-AILN\AILN44-Logística\Transportes\@7_GESTIÓN LITIGIOS E INCIDENTES DE TRANSPORTE\2_INCIDENTES MARITIMOS, abrir plantilla de incidentes y llenar los siguientes datos: o Seleccionar remitente de incidente (AILN o Planta)	10 min	
TOTAL		100 min	

Dibujo explicativo. Reglas operatorias y otras.

Plantilla para registrar incidente

2nd LEVEL

Control Tower Incident File

Date:

Sender of incident (AILN or Plant)	
ILN/Plant Name	
POL Code	
POD Code	
Cntr /BL / Booking number	
Volume (Cntr Quantity)	
Shipping line	
Initial Week of shipment	
ETD initial	
ETD real	
ETA initial	
ETA real	
Type of Problem	
Critical Date That May Stop Production(Due date)	
Critical Part Number	
Possible Cost & Risk	
Summary of Incident by ILN/Plant	
Solution (will be filled by CT)	
Final Impact of incident / COST OF DELAY (€)	
Final Cost avoidance of incident	

**2nd Level : is the level of problem in which ILN/Plant can not find any solution locally and than transfer the problem to Control Tower.

Hoja de Operación Estándar

Nombre del proceso (Nombre de operación)	Gestión de Litigios de Transporte
Equipam. de seguridad / ropa	E. P. I.
Útiles utilizados	Ordenador, Excel, teléfono, correo electrónico
Piezas utilizadas	

(PROCEDIMIENTO)

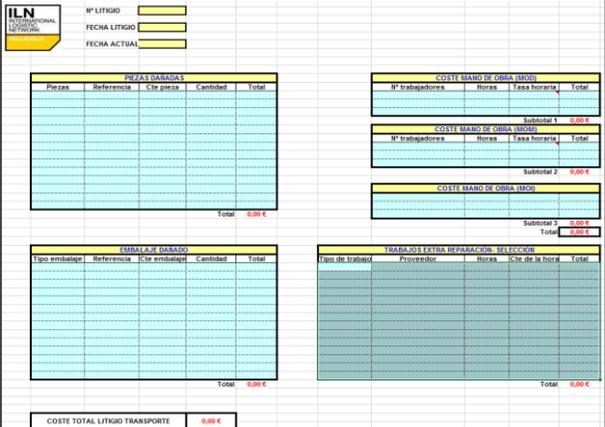
Tiempo total de las etapas	60 min
----------------------------	--------

Licencia y/ o cualificaciones	
-------------------------------	--

Fecha de modificac.	####	N	1	2	3	4	5	6	7
Verificado por	Jefe de Taller								
	Jefe de UET	Turno							
		Turno							
		Turno							

No.	Etapa principal	Tiempo	Punto clave (Razón del punto clave)	Dibujo explicativo. Reglas operatorias y otras.
10	• Recibir por e-mail alerta de NC de Transporte por parte de Calidad. • Identificar tipo de flujo de la NC:	2 min		
20	Si es AMONT:			
21	• Identificar tipo de NC: • Si es NC sin daño a las piezas, abrir GQE al transportista, siguiendo lo indicado en la FOS "Creación de GQEs de Transporte". • Si es NC con daño a las piezas, abrir un litigio realizando lo siguiente:	3 min		
22	• Ir a la ruta: IDLO-ALNAILN44-LogisticaTransportes@7_GESTIÓN LITIGIOS E INCIDENTES DE TRANSPORTE\1_LITIGIOS y abrir una copia del fichero "Plantilla de Litigios". Completar los datos de la plantilla en función de la NC presentada.	10 min	Los plazos de denuncia son 24 horas en el caso de daño aparente y 5 días en el caso de daño no aparente.	
23	• Solicitar la valoración económica a Calidad, Taller y Gestión según corresponda.	5 min	En el caso de destrucción total o robo de la mercancía imputable al transportista, RENAULT debe abonar al proveedor el importe de la mercancía.	
24	• Recopilar documentación y enviar por correo a gestionlitigiospi@renault.com explicando el litigio y adjuntando la siguiente información: BL, Plantilla de litigio Copia del CMR con reseña, fotos Fotografías de la NC Valoración económica	15 min	El chatarreo de las piezas, se cargará al centro de gastos 468. Únicamente se podrá realizar dicho chatarreo, cuando el comisario de averías del transportista haya emitido su informe. En el caso de discrepancia entre RENAULT y el transportista, no se podrá chatarrar la mercancía.	
25	• Abrir una carpeta dossier del litigio, identificada por fecha, número IT/AWB/contenedor /BL marítimo y nombre de transportista.	5 min		
26	• Registrar el litigio en el fichero histórico "HISTORIAL DE LITIGIOS".	5 min		
30	Si es AVAL:			
31	• Recopilar documentación y enviar por correo a SOMPO con copia gestionlitigiospi@renault.com : Documentación que necesite la aseguradora (fotos, informes, facturas, etc)	10 min		
32	• Ir a la ruta: IDLO-ALNAILN44-LogisticaTransportes@7_GESTIÓN LITIGIOS E INCIDENTES DE TRANSPORTE\1_LITIGIOS y abrir dossier del litigio identificándolo por fecha, número IT/AWB/contenedor/BL marítimo y nombre de transportista.	5 min	Realizar el seguimiento del litigio con SOMPO y mantener informado al cliente.	
40	Realizar seguimiento semanal del proceso de Litigio contactándose con SOMPO o Resp. De Litigio.			
Otras informaciones pertinentes		TOTAL	60 min	
(Lo que está prohibido y por qué / Qué hacer en caso de anomalía / Otros				

Valoración económica



The image shows several spreadsheets used for economic valuation. One spreadsheet is titled 'PIEZA O DAÑO' and lists items with columns for 'Referencia', 'Cita pieza', 'Cantidad', and 'Total'. Another spreadsheet is titled 'COSTE MANO DE OBRA (HORA)' and lists 'Nº trabajadores', 'Horas', and 'Tasa Hora' with subtotals. A third spreadsheet is titled 'PIEZA O DAÑO' and lists 'Tipo embalaje', 'Referencia', 'Cita embalaje', 'Cantidad', and 'Total'. A fourth spreadsheet is titled 'MANEJO EXTRA INFORMACIONES' and lists 'Tipo de trabajo', 'Proveedor', 'Horas', and 'Cte de la hora' with a total.

N° de FOP :

FOS: RMSCFOSES20180035

Plazo de aprendizaje

1 S

Hoja de Operación Estándar

Pág 1/2

Nombre del proceso (Nombre de operación)	Control y seguimiento de la bonificación de componentes de automoción		(PROCEDIMIENTO)										
Equipam. de seguridad / ropa			Tiempo total de las etapas	75 min	Fecha de modificac.	N	1	2	3	4	5	6	7
Útiles utilizados	Ordenador, Excel, teléfono, correo electrónico		Licencia y/ o cualificaciones		Verificado por	Jefe de Taller							
Piezas utilizadas						Jefe de UET	Turno						
						Jefe de UET	Turno						
						Jefe de UET	Turno						

No.	Etapa principal	Tiempo	Punto clave (Razón del punto clave)	Dibujo explicativo. Reglas operatorias y otras.								
10	• Solicitar a Compañía Naviera mensualmente por e-mail las toneladas declaradas (exportación e importación), por códigos arancelarios aplicables, a la Autoridad Portuaria.	5: min		<p>• La Autoridad Portuaria concede bonificaciones a sujetos pasivos, por tasa de mercancía, para incentivar tráficos y servicios marítimos que coadyuven al desarrollo económico o social. Estas bonificaciones están detalladas en el art. 245 de la Ley 48/2015, Presupuestos Generales del Estado.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Son sujetos pasivos de esta tasa</th> </tr> <tr> <th>Operación</th> <th>Desde su entrada en la zona de servicio</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>a) Mercancías y sus elementos de transporte de E/S marítima, o que se transborden o en régimen de tránsito marítimo.</td> <td> <p>1º Con carácter solidario y en calidad de contribuyentes: el naviero, el propietario de la mercancía y el capitán del buque.</p> <p>2º 1 El consignatario, transitario u operador logístico representante de la mercancía, cuando el buque o la mercancía estén consignados.</p> <p>2º 2 El consignatario o autorizado, en terminales y otras instalaciones de manipulación de mercancías otorgadas en concesión o autorización.</p> </td> </tr> <tr> <td>b) Mercancías y sus elementos de transporte que efectúen tránsito terrestre o que entren o salgan de la zona de servicio sin utilizar la vía marítima.</td> <td> <p>1º En calidad de contribuyente: el propietario de la mercancía, el transitario u operador logístico.</p> <p>2º En calidad de sustituto: el titular de concesión o autorización que expida o reciba la mercancía.</p> </td> </tr> </tbody> </table>	Son sujetos pasivos de esta tasa		Operación	Desde su entrada en la zona de servicio	a) Mercancías y sus elementos de transporte de E/S marítima, o que se transborden o en régimen de tránsito marítimo.	<p>1º Con carácter solidario y en calidad de contribuyentes: el naviero, el propietario de la mercancía y el capitán del buque.</p> <p>2º 1 El consignatario, transitario u operador logístico representante de la mercancía, cuando el buque o la mercancía estén consignados.</p> <p>2º 2 El consignatario o autorizado, en terminales y otras instalaciones de manipulación de mercancías otorgadas en concesión o autorización.</p>	b) Mercancías y sus elementos de transporte que efectúen tránsito terrestre o que entren o salgan de la zona de servicio sin utilizar la vía marítima.	<p>1º En calidad de contribuyente: el propietario de la mercancía, el transitario u operador logístico.</p> <p>2º En calidad de sustituto: el titular de concesión o autorización que expida o reciba la mercancía.</p>
Son sujetos pasivos de esta tasa												
Operación	Desde su entrada en la zona de servicio											
a) Mercancías y sus elementos de transporte de E/S marítima, o que se transborden o en régimen de tránsito marítimo.	<p>1º Con carácter solidario y en calidad de contribuyentes: el naviero, el propietario de la mercancía y el capitán del buque.</p> <p>2º 1 El consignatario, transitario u operador logístico representante de la mercancía, cuando el buque o la mercancía estén consignados.</p> <p>2º 2 El consignatario o autorizado, en terminales y otras instalaciones de manipulación de mercancías otorgadas en concesión o autorización.</p>											
b) Mercancías y sus elementos de transporte que efectúen tránsito terrestre o que entren o salgan de la zona de servicio sin utilizar la vía marítima.	<p>1º En calidad de contribuyente: el propietario de la mercancía, el transitario u operador logístico.</p> <p>2º En calidad de sustituto: el titular de concesión o autorización que expida o reciba la mercancía.</p>											
20	• Solicitar a Forwarder (Transfesa) mensualmente por e-mail las toneladas transportadas (exportación e importación) por códigos arancelarios aplicables, por cada una de las Compañías Navieras.	5: min										
30	• Comparar la información del Forwarder con la de las Compañías Navieras para determinar si valores coinciden. En caso de grandes diferencias entre ambas informaciones, comunicar al Jefe Control de Producción y Logística.	20: min										
40	• Mensualmente y al final del año, enviar el consolidado de la información de las Compañías Navieras, por e-mail, al contacto de la Autoridad Portuaria de Valencia, para que éste compruebe en el sistema los valores declarados y el importe de la bonificación. Si la información enviada no coincide con lo declarado en la APV, solicitar regularización a la Compañía Naviera.	15: min	Realizar el seguimiento oportuno de los valores declarados para en casos de desviaciones actuar de forma rápida para regularizar									
50	• A finales del año, enviar al Departamento de Control de Gestión, el detalle del control de las toneladas transportadas en el año y el importe de la bonificación, para que éste solicite el pago de dichas bonificaciones a la Compañía Naviera que corresponda, siguiendo la normativa legal.	30: min	Consultar la normativa legal vigentes en cuánto a tasas e importes.									
TOTAL		75 min										

BONIFICACIONES 2015 (Art. 245.3) Para incentivar tráficos y servicios marítimos que coadyuven al desarrollo económico o social				
Tráficos y servicios marítimos sensibles, prioritarios o estratégicos	Código Arancel.	Tramo	Valor	Condiciones de aplicación específicas
Embarque y desembarque (excluido tránsito) de componentes de automoción	8407, 8409, 8708	Desde 20.000 t.	20 %	Se bonifica el tráfico aportado por el sujeto pasivo a partir de 20.000 t. Las primeras 19.999 t., no tienen bonificación.

Las Compañías Navieras actúan como consignatarios de AILN Renault para transportar componentes de automoción

N° de FOP :

FOS: RMSCFOSES20180041

Plazo de aprendizaje	1 S
----------------------	-----

Hoja de Operación Estándar

Pág 1/2

Nombre del proceso (Nombre de operación)	Petición de demanda de despacho urgente de contenedores marítimos		(PROCEDIMIENTO)							
Equipam. de seguridad / ropa		Tiempo total de las etapas	5 min							
Útiles utilizados	Ordenador, Excel, teléfono, correo electrónico		Licencia y/ o cualificaciones							
Piezas utilizadas										

Fecha de modificac.	N	1	2	3	4	5	6	7
28/05/2018								

Verificado por	Jefe de Taller							
	Turno							
	Jefe de UET							
	Turno							

No.	Etapa principal	Tiempo	Punto clave (Razón del punto clave)	Dibujo explicativo. Reglas operatorias y otras.
10	• Recibir el e-mail del Forwarder Transfesa con la información de los contenedores marítimos.			<p>Ejemplo de e-mail de Forwarder Transfesa</p> 
20	• Enviar e-mail de petición de demanda de despacho por cada contenedor a la aduana de Renault para preparar la documentación con el fin de que el despacho se realice de forma rápida. El Forwarder es quien recoge la documentación en la aduana.	5 min	Se envía e-mail de demanda de despacho como intermediario entre el Forwarder y la aduana Renault.	
TOTAL		5 min		<p>Ejemplo de e-mail para solicitar demanda a la Aduana</p> 

Nº de FOP : FOS: RMSCFOSES20180042

Plazo de aprendizaje 1 s

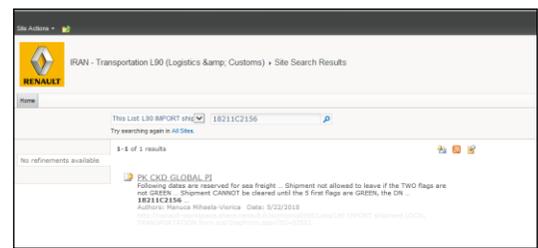
Hoja de Operación Estándar

Pág 1/2

Nombre del proceso (Nombre de operación)	Control de las expediciones de camiones (IRAN, CBU, RIR)		(PROCEDIMIENTO)		N	1	2	3	4	5	6	7
Equipam. de seguridad / ropa			Tiempo total de las etapas	37 min	Fecha de modificac.	28/05/2018						
Útiles utilizados	Ordenador, Excel, teléfono, correo electrónico		Licencia y/o cualificaciones		Verificado por	Jefe de Taller						
Piezas utilizadas						Jefe de UET						
						Turno						
						Turno						

No.	Etaqa principal	Tiempo	Punto clave (Razón del punto clave)	Dibujo explicativo. Reglas operatorias y otras.
10	<p>Recibir de Expediciones ILN Sevilla la documentación del camión a CBU y guardarla en la ruta</p> <p>I:\DLO-AILNAILN44-Logistica\Transportes\5_CONTROL Y OPTIMIZACIÓN DE COSTES DE TRANSPORTES\3_CAMIONES (CBU,IRAN,RIR)_CONTROL EXPEDICIONES\1_CBU-BURSAVAÑO\MES.</p> <p>identificándola por el número de matrícula del remolque.</p>	2 min		
20	<p>Abrir documentación y comprobar que conste en la hoja Resumen (primera hoja): nº de matrícula del remolque, nº de inventario, fecha, peso y m3 de la carga. Ver fig. 1</p>	1 min		
30	<p>Abrir el fichero histórico "CUADRO SEGUIMIENTO AÑO" ubicado en la ruta: I:\DLO-AILNAILN44-Logistica\Transportes\5_CONTROL Y OPTIMIZACIÓN DE COSTES DE TRANSPORTES\3_CAMIONES (CBU,IRAN,RIR)_CONTROL EXPEDICIONES\1_CBU-BURSAVAÑO y registrar fecha, nº de matrícula del remolque, nº de inventario, peso y m3 de la carga. Ver fig. 2</p>	5 min	Mantener fichero actualizado para el control de la camiones que se han cargado para CBU.	
40	<p>Recibir de Expediciones ILN Sevilla la documentación del camión a RIR y guardarla en la ruta</p> <p>I:\DLO-AILNAILN44-Logistica\Transportes\5_CONTROL Y OPTIMIZACIÓN DE COSTES DE TRANSPORTES\3_CAMIONES (CBU,IRAN,RIR)_CONTROL EXPEDICIONES\2_RIRVAÑO\MES</p> <p>identificándola por el número de matrícula del remolque.</p>	2 min		
50	<p>Abrir documentación y comprobar que conste en la hoja Resumen (primera hoja): nº de matrícula del remolque, nº de inventario, fecha, peso y m3 de la carga.</p>	1 min		
60	<p>Abrir el fichero histórico "CUADRO SEGUIMIENTO AÑO" ubicado en la ruta: I:\DLO-AILNAILN44-Logistica\Transportes\5_CONTROL Y OPTIMIZACIÓN DE COSTES DE TRANSPORTES\3_CAMIONES (CBU,IRAN,RIR)_CONTROL EXPEDICIONES\2_RIRVAÑO y registrar fecha, nº de matrícula del remolque, nº de inventario, peso y m3 de la carga.</p>	5 min	Mantener fichero actualizado para el control de la camiones que se han cargado para CBU.	
70	<p>Recibir e-mail de difusión que envía Sevilla a Facturación Rumania con la documentación del camión, resumen de CMR, cliente y factura española.</p>	1 min		
80	<p>Realizar el packing list al día siguiente del BL, mediante la BO creada.</p>	10 min		
90	<p>Guardar el packing list en formato Excel en la ruta: I:\DLO-AILNAILN44-Logistica\Transportes\5_CONTROL Y OPTIMIZACIÓN DE COSTES DE TRANSPORTES\3_CAMIONES (CBU,IRAN,RIR)_CONTROL EXPEDICIONES\3_IRANPACKING LIST, y enviarlo a Facturación Rumania para que ésta cree la línea en el WORKSPACE.</p>	5 min		
100	<p>Revisar en el WORKSPACE si se ha creado la línea y subir fichero del packing list. Ver fig. 3.</p>	5 min		
TOTAL		37 min		

DIA	Nº MATRICULA	INVENTARIO	PESO	METROS CUBICOS
02/05/2018	R458BBV	18191C2104	13.723	74,23
09/05/2018	34YP5443	18201C2074	12.617	74,27
		18201C2077		
09/05/2018	34DN2127	18231C2002	4.694	24,26
15/05/2018	34HZ6593	18201C2111	9.102	38,95
23/05/2018	34DR1015	18231C2075	10.130	74,36



Nº de FOP :

FOS: RMSCFOSES20180044

Plazo de aprendizaje

1 s

Hoja de Operación Estándar

Pág 1/2

Nombre del proceso (Nombre de operación)	Control de gastos por contenedores en campa		(PROCEDIMIENTO)											
Equipam. de seguridad / ropa			Tiempo total de las etapas	41 min	Fecha de modificac.	28/05/2018	N	1	2	3	4	5	6	7
Útiles utilizados	Ordenador, Excel, teléfono, correo electrónico				Verificado por	Jefe de Taller	Turno							
Piezas utilizadas							Jefe de UET	Turno						
			Licencia y/o cualificaciones											

No.	Etapa principal	Tiempo	Punto clave (Razón del punto clave)	Dibujo explicativo. Reglas operatorias y otras.
10	• Semanalmente, ir a la ruta: I:\DLO-AILN\AILN\44-Logistica\Transportes\5_CONTROL Y OPTIMIZACIÓN DE COSTES DE TRANSPORTES\7_MARITIMO_GASTOS_CAMPA\AÑO\MES , realizar una copia del último fichero, abrir el fichero "análisis contenedores campa DIA-MES", y borrar los datos viejos de la pestaña "SITUACION DIA-MES".	3 min		
20	• Del último fichero actualizado que envía el Forwarder TRANSFESA "FICHERO IMPORTACION ACTUALIZADO", por e-mail, copiar los datos en la pestaña "IMPORTACION" del fichero "análisis contenedores campa DIA-MES", para que de esta manera se llene automáticamente el nombre del proveedor en la pestaña "SITUACION DIA-MES".	3 min		
30	• Ir a la ruta: I:\DLO-AILN\AILN\44-Logistica\Transportes\11-Transportes marítimos\STOCK CONTENEDORES\AÑO , abrir el fichero "DIA-MES EXISTENCIA TECOS AÑO", copiar la información de los vacíos reutilizables, incluyendo lo que se devuelve en tren o camión, y de los cargados lo que está en la pestaña de LAMETRON. Ver fig. 1.	5 min	Realizar el análisis de los contenedores de vacíos y cargados	
40	• Registrar el cliente manualmente de los "cargados" en la columna "DESC". Nota: Se puede consultar el cliente en el Plan de Descargas de Importación.	5 min		
50	• Calcular el costo bruto en función de las tarifas de la Compañía Naviera, tanto para los "cargados" como para los "vacíos". Para los contenedores vacíos se utilizan las tarifas de Exportación y para los cargados se utilizan las tarifas de Importación.	10 min	Revisar si las tarifas siguen vigentes	
60	• Actualizar tablas dinámicas del fichero "análisis contenedores campa DIA-MES", ir a la pestaña de "ANALISIS", completar los datos de las tablas de acuerdo a la información registrada. Ver fig. 2.	10 min		
70	• Enviar por e-mail la situación de los contenedores sin descargar en la campa junto a AILN y la estimación de los costes generados en D&D por los días acumulados hasta la fecha.	5 min	Enviar gastos de contenedores por tiempo en campa a los clientes para controlar los gastos por demoras y detenciones	
	Motors Montaje Valladolid AILN			
	TOTAL	41 min		

"DIA-MES EXISTENCIA TECOS AÑO" "análisis contenedores campa DIA-MES" FIG.1

The image shows two Excel spreadsheets. The left one is titled "DIA-MES EXISTENCIA TECOS AÑO" and contains a large table with columns for container ID, status, and dates. The right one is titled "análisis contenedores campa DIA-MES" and contains a table with columns for container ID, status, and dates, similar to the first one but with different data.

The image shows an Excel spreadsheet with columns for container ID, status, and dates. It appears to be a continuation of the data from the previous spreadsheets, showing a detailed analysis of container status and costs.

SITUACION CAMPA CONTENEDORES (LLENOS)	Nº CONT	COSTE D&D TOTAL	Nº CONT	Contenedores Motores	Nº CONT	Contenedores MVA	Nº CONT	Contenedores AILN
TOTAL VACIOS	34	4.565 €	32	2.540 €	22	32.130 €	12	300 €
TOTAL LLENOS	66	34.970 €						
Nº días PROMEDIO TOTAL	29			19		41		15
Nº días MÍNIMO LLENOS	9			9		11		11
Nº días MÍNIMO VACIOS	4							
Nº días MÁXIMO LLENOS	108			34		108		24
Nº días MÁXIMO VACIOS	41							
SUB ANALISIS DE CONTENEDORES VACIOS	Nº CONT	COSTE D&D TOTAL						
ESTADO	vacío	<input checked="" type="checkbox"/>						
Etiquetas de fila	Cuenta de CONTENEDOR		Suma de costo real					
COS	7	3250						
MCL	17	780						
SAF	2	525						
HAP	1	10						
MISC	6	0						
ICWA	1	0						
Total general	34	4565						

Hoja de Operación Estándar

Nombre del proceso (Nombre de operación)		Actualización mensual de los bucles de embalajes		(PROCEDIMIENTO)		N								
Equipam. de seguridad / ropa				Tiempo total de las etapas		50 min		6/7/2018						
Útiles utilizados		Ordenador, Excel, teléfono, correo electrónico		Licencia y/o cualificaciones				1 2 3 4 5 6 7						
Piezas utilizadas								Verificado por						
								Fecha de modificac.						
								Jefe de Taller						
								Turno						
								Turno						
								Turno						
								Turno						

No.	Etapa principal	Tiempo	Punto clave (Razón del punto clave)
10	Mensualmente, ir a la ruta: H:\DLO-AILN\AILN44-Logistica\Transportes\6 GESTION EMBALAJES\6 BUCLES\IMES , hacer una copia del último fichero "Foto día mes". Abrir el fichero e ingresar la fecha en que se toma la foto, y completar el número de embalajes: o Enviados por los clientes, o en stock en las antenas AILNs, o en retorno/tránsito, o dados de baja/salida por chatarreados o enviados a Francia, o dados de alta/entrada. La información de cada movimiento se recopila de la siguiente forma:	2 min	Enviar mensualmente a Ingeniería una foto de los movimientos de embalajes de una determinada fecha para saber la disponibilidad de embalajes.
20	Ir a la ruta H:\DLO-AILN\AILN20-Transversal\RETORNABLES BUCLES , abrir "RETORNABLES.accdb" y extraer la información del sistema SI2C en dos ficheros Excel: "1.Consulta enviados 1M 3M" y "2.Consulta enviados 2M 8M". Esta información contiene el número de embalajes enviados (exportados) al cliente en el tiempo del bucle, fecha en que se toma la foto, de acuerdo con los tiempos de la VTT. Guardar copias de estos ficheros en la misma carpeta del fichero de la foto.	5 min	En el caso de realizar cambios en la VTT del cliente se debe garantizar los cambios en el tiempo del bucle de embalajes.
30	Abrir el fichero "1.Consulta enviados 1M 3M", filtrar el "rack" y sumar el número de embalajes por cliente	5 min	
40	Abrir el fichero "2.Consulta enviados 2M 8M", filtrar el "rack" y sumar el número de embalajes por cliente	5 min	
50	Sumar las dos sumas del embalaje y registrarlo en "enviados" en el fichero "Foto día mes". Realizar lo mismo para cada código de embalaje. Ver fig. 1	3 min	
60	Ir a la ruta H:\DLO-AILN\AILN44-Logistica\Transportes\6 GESTION EMBALAJES\2_STOCK EMBALAJE ANTENAS y abrir el fichero "Stock año", filtrar la fecha en que se realiza la foto, sumar el número de embalajes por antena AILN y registrarlo en "stock" en el fichero "Foto día mes". Realizar lo mismo para cada código de embalaje. Ver fig. 2	8 min	El fichero del stock debe estar actualizado para la toma real de la foto.
70	Ir a la ruta H:\DLO-AILN\AILN44-Logistica\Transportes\6 GESTION EMBALAJES\1_CLIENTES ENVIO-RETORNO EMBALAJES (IMPORTACION)\1 SEGUIMIENTO IMPORTACION\NOMES , abrir el último fichero de seguimiento de importación.	2 min	
80	Filtrar en "NEW ETA", la fecha en que se toma la foto y en adelante, para saber lo que está en tránsito marino (importaciones), y sumar los embalajes por cada tipo de embalaje y registrarlos en "en retorno" en el fichero "Foto día mes". Ver fig. 3.	10 min	El fichero de importación debe estar actualizado para la toma real de la foto.
TOTAL		40 min	

Dibujo explicativo. Reglas operativas y otras.

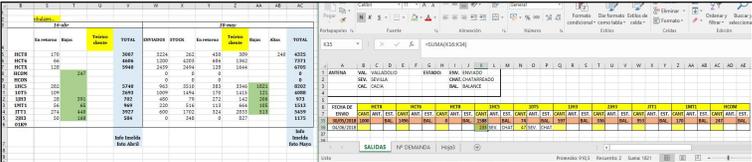
Foto día mes FIG.1

Foto día mes FIG.2

Foto día mes FIG.3

Hoja de Operación Estándar

(PROCEDIMIENTO)

No.	Etapa principal	Tiempo	Punto clave (Razón del punto clave)	Dibujo explicativo. Reglas operatorias y otras.
90	• Ir a la ruta I:\DLO-AIL\NAILN44-LogisticalTransportes\6_GESTION_EMBALAJES\ STOCK_VACIOS • CONTROL y abrir el fichero "Overstock load planning ok", ver lo chatarreado o enviado hasta la fecha en que se realiza la foto, y registrarlo en "bajas" en el fichero "Foto día mes". • Realizar lo mismo para cada código de embalaje. Ver fig. 4. En el caso de ingresos de embalajes por penuria, también ingresarlo en la foto "Foto día mes".	5min	El fichero de overstock debe estar actualizado para la toma real de la foto.	 <p>FIG.1</p>
100	• Guardar y enviar por e-mail el fichero "Foto día mes" a Ingeniería.	5min		
Otras informaciones pertinentes		TOTAL	10 min	
(Lo que está prohibido y por qué / Qué hacer en caso de anomalía / Otros)				

Hoja de Operación Estándar

Nombre del proceso (Nombre de operación)		Validación de los albaranes de facturación de transporte marítimo		(PROCEDIMIENTO)																																																																		
Equipam. de seguridad / ropa				Tiempo total de las etapas	136 min	Fecha de modificac. 6/17/2018																																																																
Útiles utilizados	Ordenador, Excel, teléfono, correo electrónico, Access					Verificado por																																																																
Piezas utilizadas				Licencia y/ o cualificaciones		<table border="1"> <tr> <td>Jefe de Taller</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>Jefe de UET</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>Turno</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>Turno</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>Turno</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>Turno</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> </table>					Jefe de Taller										Jefe de UET										Turno										Turno										Turno										Turno									
Jefe de Taller																																																																						
Jefe de UET																																																																						
Turno																																																																						
Turno																																																																						
Turno																																																																						
Turno																																																																						

No.	Etapa principal	Tiempo	Punto clave (Razón del punto clave)	Dibujo explicativo. Reglas operatorias y otras.
10	<p>Recibir por e-mail, del Transitario Transfesa, los albaranes de los servicios prestados el mes anterior y guardar la información en la ruta D:\DLO-AILNAILN44-LogisticalTransportes\FACTURAS\AÑOMES.</p> <p>Nota: El transitario también envía lo que queda pendiente de facturar, para control de lo que se ha cargado el mes anterior pero no saldrá hasta el mes siguiente. Adjunta además la factura del transitario de la aduana en Portugal.</p> <p>Verificar cada uno de los albaranes enviados y validar sin son conformes a lo registrado en el sistema SI2C de la siguiente manera:</p>	1 min		FIG.1
20	<p>Ir a la ruta D:\DLO-AILNAILN44-LogisticalTransportes\Requetos Transp, rodar la BO de "TB_EXPORT_datos SI2C", del periodo a analizar (mes anterior) y exportar la información a Excel.</p>	5 min	Los albaranes deben ser aceptados previamente a la emisión de las facturas correspondientes.	
30	<p>Abrir fichero access "Ctrl TRANSPORTE_ILN NEW" e ir al tablero "tb_ctrl_export_datos_si2c".</p>	1 min		
40	<p>Copiar todos los datos del fichero Excel "TB_EXPORT_datos SI2C" y pegarlos en el tablero "tb_ctrl_export_datos_si2c" después de la última fila llena del tablero. Dar a guardar al tablero y luego cerrar.</p>	3 min		
50	<p>Del fichero access "Ctrl TRANSPORTE_ILN NEW" ir al tablero "TB_Hist_Ctrl_export" y filtrar en el encabezado "FACTURA" el periodo del mes anterior y exportar la información a Excel.</p>	3 min		Albarán del transitario TB_Hist_Ctrl_export
60	<p>Abrir el fichero del albarán enviado por el Transitario, copiar los datos de la pestaña donde está el detalle albarán de exportación y pegarlos en el Excel "TB_Hist_Ctrl_export", sobre los datos que ya existían, con el fin de pegar los datos nuevos bajo el mismo encabezado del fichero Access. Igualmente, copiar y pegar a fila continua el detalle de exportación de los albaranes Carrocerías, Sevilla y Cacia. Ver fig 1.</p>	5 min	Copiar todos los detalles de los albaranes de exportación enviados por el transitario para realizar el análisis completo verificando que la información de todas las columnas correspondan con el encabezado.	
70	<p>En el encabezado de "FACTURA" de "TB_Hist_Ctrl_export" poner el mes que se esté analizando a las nuevas filas. En "OBSERVACIONES" no se pone nada.</p>	1 min		
80	<p>Copiar todo los datos del fichero excel "TB_Hist_Ctrl_export" y pegarlos a fila continua en el access "TB_Hist_Ctrl_export", guardar y cerrar.</p>	3 min		
90	<p>Del fichero access "Ctrl TRANSPORTE_ILN NEW" ir al tablero "verif facturas ceva actualizacion export iln", dar clic con botón derecho, seleccionar "Vista Diseño", filtra el mes que se está analizando, dar a ejecutar, actualizar y cerrar. Esperar unos minutos mientras se actualiza el Access.</p> <p>Abrir el fichero access "Ctrl TRANSPORTE_ILN NEW" e ir al tablero "TB_Hist_Ctrl_export", verificar que la columna "OBSERVACIONES" se haya rellenado cada fila con la leyenda "EXPORT piezas ILN en SI2C", que significa que la información declarada en el albarán del transitario consta en los registros del SI2C.</p>	6 min		
100	<p>Aquellas líneas que tienen vacío la columna "OBSERVACIONES" se deben a anomalías. Analizar y comprobar cada línea vacía, entre las posibles anomalías están:</p>	15 min	Las filas de los viajes que no han sido registrados por SI2C analizar las anomalías individualmente.	
TOTAL		43 min		

SHIPPING LINE	MOYER	WEEK	CONTENEDOR	POI	POD	VESSEL NAME	VOYAGE	SIZE COU	FACTORY	1	SHIPPING LINE	MOYER	WEEK	CONTENEDOR	POI	POD	VESSEL NAME	VOYAGE	SIZE COU	FACTORY
ONE	ABRIL	17	TOR0514925	ESTC	IMPUS	NW HAWK	SI	40H	5	ONE	ABRIL	17	TOR0514925	ESTC	KRPFUS	NTX HAWK	SI	40H	Mayo 2018	
ONE	ABRIL	17	TOR0514926	ESTC	IMPUS	NW HAWK	SI	40H	6	ONE	ABRIL	17	TEMU7146254	ESTLC	JPNCGO	NTX HAWK	SI	40H	Mayo 2018	
ONE	ABRIL	17	TOR0514928	ESTC	JPNOK	NW HAWK	SI	40H	7	ONE	ABRIL	17	TEMU7146268	ESTLC	MYKGG	NTX HAWK	SI	40H	Mayo 2018	
ONE	ABRIL	17	TEMU746268	ESTC	IMPUS	NW HAWK	SI	40H	8	MSCU	ABRIL	17	BMOU9574640	ESTLC	BRPENG	MSC MELINE	SI	40H	Mayo 2018	
MSCU	ABRIL	17	BMOU9574640	ESTC	IMPUS	MSC MELINE	SI	40H	9	ONE	ABRIL	17	KKFLU769590	ESTLC	MYKGG	NTX HAWK	SI	40H	Mayo 2018	
ONE	ABRIL	17	TOR0494238	ESTC	IMPUS	NW HAWK	SI	40H	10	MSCU	ABRIL	17	GATU1849590	ESTLC	BRPENG	MSC MELINE	SI	40H	Mayo 2018	
MSCU	ABRIL	17	MOTU0792242	ESTC	IMPUS	NW HAWK	SI	40H	11	ONE	ABRIL	17	MOTU0792242	ESTLC	MYKGG	NTX HAWK	SI	40H	Mayo 2018	
MSCU	ABRIL	17	CALU8907911	ESTC	IMPUS	MSC MELINE	SI	40H	12	ONE	ABRIL	17	TEMU3641238	ESTLC	MYKGG	NTX HAWK	SI	40H	Mayo 2018	
MSCU	ABRIL	17	TEMU3641238	ESTC	IMPUS	MSC MELINE	SI	40H	13	MSCU	ABRIL	17	TNCU138471	ESTLC	BRPENG	MSC MELINE	SI	40H	Mayo 2018	
HAMBURG	ABRIL	17	HASU1944459	ESTC	ARBLU	CMA CGM LITANI	SI	40H	14	ONE	ABRIL	17	KKFLU769590	ESTLC	KRPFUS	NTX HAWK	SI	40H	Mayo 2018	
ONE	ABRIL	17	HASU1944459	ESTC	IMPUS	NW HAWK	SI	40H	15	MSCU	ABRIL	17	GATU1849590	ESTLC	BRPENG	MSC MELINE	SI	40H	Mayo 2018	
ONE	ABRIL	17	TOR0514927	ESTC	JPNOK	NW HAWK	SI	40H	16	MSCU	ABRIL	17	CALU8907911	ESTLC	BRPENG	MSC MELINE	SI	40H	Mayo 2018	
ONE	ABRIL	18	TOR0514928	ESTC	IMPUS	NW HAWK	SI	40H	17	MSCU	ABRIL	17	CALU8907911	ESTLC	BRPENG	MSC MELINE	SI	40H	Mayo 2018	
ONE	ABRIL	18	HASU1944459	ESTC	ARBLU	CMA CGM LITANI	SI	40H	18	ONE	ABRIL	17	CCKR991647	ESTLC	JPNOK	NTX HAWK	SI	40H	Mayo 2018	
MSCU	MAYO	18	HASU1944459	ESTC	ARBLU	CMA CGM LITANI	SI	40H	19	HAMBURG	ABRIL	17	HASU1944459	ESTLC	ARBLU	CMA CGM LITANI	SI	40H	Mayo 2018	
ONE	MAYO	18	HASU1944459	ESTC	IMPUS	MSC MELINE	SI	40H	20	HAMBURG	ABRIL	18	HASU1944459	ESTLC	ARBLU	CMA CGM LITANI	SI	40H	Mayo 2018	

Hoja de Operación Estándar

(PROCEDIMIENTO)

No.	Etapa principal	Tiempo	Punto clave (Razón del punto clave)	Dibujo explicativo. Reglas operatorias y otras.
	<ul style="list-style-type: none"> o Número incorrecto del contenedor. o Contenedor consta en los registros de Factoría de Carrocerías. o Se trata de retorno de embalajes vacíos. 			
	<ul style="list-style-type: none"> • Exportar el fichero a excel y registrar en las celdas vacías de la columna "OBSERVACIONES", una leyenda que indique la situación de esos contenedores (Ver fig. 2): o Contenedor OK en seguimiento de Factoría de Carrocerías. o EXPORT piezas en ILN en Doc en SI2C (nº correcto de contenedor) o Retorno VACIOS Confirmado por AFE 	7min		
	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar el fichero de seguimiento marítimo enviado por email semanalmente por Factoría de Carrocerías para confirmar los contenedores que faltan. 	5min		
	<ul style="list-style-type: none"> • En caso de embalajes vacíos, enviar por email al Animador de Flujos el fichero excel para que confirme la salida de esos embalajes. • En caso de error en nº de contenedor, verificar en el SI2C o consultar por email al Transitario. 	3min		
110	• Guardar el fichero "TB_Hist_Ctrl_export_MES" Excel en la ruta I:\DLO-AILNAILN44-Logistica\Transportes\FACTURAS\AÑO\MES\EXPORT.	1min		
120	• Finalmente comprobar el total de cada albarán (base imponible): ILN (iln, SFK, Delphy y Lousado), Carrocerías, Montaje, Sevilla y Cacia, filtrando en el fichero "TB_Hist_Ctrl_export_MES" cada centro de trabajo y sumando la columna "PRECIO". (Ver fig.3)	5min	Verificar el total de cada albarán con la información validada.	
130	• Del fichero "TB_Hist_Ctrl_export_MES" extraer en fichero aparte lo de Carrocerías, Retornables y Contenedores incorrectos. (Ver fig.4)	3min		
140	• Ir a la ruta I:\DLO-AILNAILN44-Logistica\Transportes\Requetes Transp, rodar la BO de "TB_IMPORT_datos_SI2C", del periodo a analizar (mes anterior) y exportar la información a Excel.	5min		
	<p>Nota: Observar que las columnas de "Transporte", "Código" y "Tipo de Transporte" estén libres de puntos seguidos para no tener problemas técnicos en el access. Observar que el nº de contenedor no tenga un número al inicio de su código porque no corresponde al nº de contenedor.</p>			
150	• Abrir fichero access "Ctrl_TRANSPORTE_ILN_NEW" e ir al tablero "TB_IMPORT_datos_si2c".	1 min		
160	• Copiar todos los datos del fichero Excel "TB_IMPORT_datos_SI2C" y pegarlos en el tablero "TB_IMPORT_datos_si2c" después de la última fila llena del tablero. Dar a guardar al tablero y luego cerrar.	3min		
170	• Del fichero access "Ctrl_TRANSPORTE_ILN_NEW" ir al tablero "TB_Hist_Ctrl_import" y filtrar en el encabezado "FACTURA" el periodo del mes anterior y exportar la información a Excel.	3min		
180	• Abrir el fichero del albarán enviado por el Transitario, copiar los datos de la pestaña donde está el detalle albarán de importación y pegarlos en el Excel "TB_Hist_Ctrl_import", sobre los datos que ya existían, con el fin de pegar los datos nuevos bajo el mismo encabezado del fichero Access. Igualmente, copiar y pegar a fila continua el detalle de importación de los albaranes Carrocerías, Sevilla y Cacia.	5min	Copiar todos los detalles de los albaranes de importación enviados por el transitario para realizar el análisis completo verificando que la información de todas las columnas correspondan con el encabezado.	
190	• En el encabezado de "FACTURA" de "TB_Hist_Ctrl_import" poner el mes que se esté analizando a las	1min		
	Otras informaciones pertinentes	TOTAL	42 min	
	(Lo que está prohibido y por qué / Qué hacer en caso de anomalía / Otros			

FIG.2

FIG.3

FIG.4

- TB_Hist_Ctrl_EXPORT CARROCIERAS
- TB_Hist_Ctrl_EXPORT ERROR AILN VALL
- TB_Hist_Ctrl_EXPORT MAYO
- TB_Hist_Ctrl_EXPORT RETORNABLES

Hoja de Operación Estándar

(PROCEDIMIENTO)

No.	Etapa principal	Tiempo	Punto clave (Razón del punto clave)	Dibujo explicativo. Reglas operatorias y otras.
	nuevas filas. En "OBSERVACIONES" no se pone nada.			
200	• Copiar todos los datos del fichero excel "TB_Hist_Ctrl_import" y pegarlos a fila continua en el access "TB_Hist_Ctrl_import", guardar y cerrar.	3 min		FIG.5
210	• Del fichero access "Ctrl_TRANSPORTE_ILN NEW" ir al tablero "verif facturas_ ceva actualizacion imp _iln", dar clic con botón derecho, seleccionar "Vista Diseño", filtrar el mes que se está analizando, dar a ejecutar, actualizar y cerrar. Esperar unos minutos mientras se actualiza el Access.	6 min		<input checked="" type="checkbox"/> (Seleccionar todo) <input checked="" type="checkbox"/> Conf Anim. Fluj. Embs. <input checked="" type="checkbox"/> IMPORT piezas ILN en SI2C <input checked="" type="checkbox"/> IMPORT PIEZAS NO SI2C
	• Abrir el fichero access "Ctrl_TRANSPORTE_ILN NEW" e ir al tablero "TB_Hist_Ctrl_import", verificar que la columna "OBSERVACIONES" se haya rellenado cada fila con la leyenda "IMPORT piezas ILN en SI2C", que significa que la información declarada en el albarán del transitario consta en los registros del SI2C.			FIG.6
220	• Aquellas líneas que tienen vacío la columna "OBSERVACIONES" se deben a anomalías. Analizar y comprobar cada línea vacía, entre las posibles anomalías están: o Se trata de retorno de embalajes vacíos. o Consta en los registros de PSFP	15 min	Las filas de los viajes que no han sido registrados por SI2C analizar las anomalías individualmente.	 TB_Hist_Ctrl_IMPORT DEVOL EMB. SEVILLA  TB_Hist_Ctrl_IMPORT DEVOL EMB. VALL.  TB_Hist_Ctrl_IMPORT MAYO  TB_Hist_Ctrl_IMPORT NO SI2C
	• Exportar el fichero a excel y registrar en las celdas vacías de la columna "OBSERVACIONES", una leyenda que indique la situación de esos contenedores (Ver fig. 5): o Conf Anim. Fluj. Embs. o IMPORT PIEZAS NO SI2C	7 min		
	• Para conocer si son embalajes, filtrar en "racks" y enviar por separado los vacíos de cada antena por email al Animador de Flujos, para que confirme la entrada de esos embalajes.	3 min		
	• El resto de las filas vacías enviar por email al Responsable de la PFI para que confirme si las piezas constan en el registro del PSFP.	3 min		
230	• Guardar el fichero "TB_Hist_Ctrl_import_MES" Excel en la ruta I:\DLO-AILNAILN44-Logistica\Transportes\FACTURAS\AÑO\MES\IMPORT	1 min		
240	• Finalmente comprobar el total de cada albarán (base imponible): ILN (iln, SFK, Delphy y Lousado), Carrocerías, Montaje, Sevilla y Cacia, filtrando en el fichero "TB_Hist_Ctrl_import_MES" cada centro de trabajo y sumando la columna "PRECIO".	5 min	Verificar el total de cada albarán con la información validada.	
250	• Del fichero "TB_Hist_Ctrl_import_MES" extraer en fichero aparte lo de Sevilla, Valladolid y piezas que no están en SI2C. (Ver fig.6)	3 min		
260	• Una vez realizada la validación de los albaranes (exportación e importación) difundir e-mail a Central de Francia, al transitario y a los interesados de las UET: Transportes, Flujos Export y Control de Gestión, la información enviada por el Transitario (excepto lo pendiente a facturar) y los ficheros históricos de la validación. Nota: En el caso de no validar contenedor comunicarse con el Transitario para resolver la diferencia y si es necesario corregir el albarán para no ser cobrado en la factura.	5 min		
	Otras informaciones pertinentes	TOTAL	51 min	
	(Lo que está prohibido y por qué / Qué hacer en caso de anomalía / Otros			

Hoja de Operación Estándar

(PROCEDIMIENTO)

No.	Etapa principal	Tiempo	Punto clave (Razón del punto clave)
	Nota: El ingreso de información debe estar terminada hasta fines de octubre en la aplicación OCCON con todos los datos. Ver fig. 3 .		Terminar de ingresar las condiciones del tender en la aplicación informática en el tiempo programado.
30	Una vez ingresada la información en OCCON, y de acuerdo con el planning, las Compañías Navieras pueden ver las necesidades logísticas de los flujos de exportación e importación, y en base a éstas ofertan sus servicios (hasta la semana 46) en OCCON. La IFE y Compras realizan reuniones para la revisión de las ofertas y empezar las negociaciones.		
40	De acuerdo con el planning, en noviembre se realiza una actualización de los volúmenes previstos basados en el presupuesto, en la aplicación OCCON. Se revisa nuevamente el tender y se hacen modificaciones si se requiere.	60 min	Solicitar a Control de Gestión los volúmenes previstos actualizados basados en el presupuesto.
50	De acuerdo con el planning (aproximadamente en noviembre) se tienen las nuevas ofertas de los proveedores. La IFE realiza su valoración (columnas naranjas) de las mejores ofertas para cada flujo de exportación de acuerdo con la información de OCCON y de las navieras.		
60	Se recibe de la IFE por e-mail el primer fichero "PREMIER ROUND IFE", que contiene el pre ranking de las navieras y se guarda en la ruta: IDLO-AILNALN44-Logistica/Transportes1 SOLUCION TRANSPORTE1 TENDERS/TENDER AÑO/ROUNDS Nota: Se envían hasta tres ficheros "PREMIER ROUND IFE" con menos navieras, las más opcionadas.	1 min	
70	Abir el fichero PREMIER ROUND y revisar temas técnicos como: o Tiempo del tránsito marítimo, que sea el más corto. o Número de trasbordo, que sea entre 0 y 1. o Día de cut off y día de salida del barco, coordinado con la salida del tren de tal manera que los contenedores que se vayan en el tren lleguen a tiempo y seguido del cut off y embarque. o Se valora mejor a una Naviera que salga tanto por Valencia como por Algeciras, para evitar ir al depot a traer un contenedor de Madrid y enviarlo a Algeciras. o Otras especificaciones de acuerdo con la situación. Con la revisión anterior se hace un análisis de preferencia de acuerdo con la mejor opción y se colocan números de preferencia en las columnas celestes. Una vez terminado se reenvía a la IFE. Ver fig. 4 .	60 min	La revisión de temas técnicos y su preferencia varían de acuerdo a la estrategia que se necesite.
80	La IFE y Compras realizan reuniones con los proveedores shortlisted. Y para la semana 50 del planning IFE tiene la lista final de selección de proveedores. Las Navieras pueden enviar nuevas ofertas por medio de OCCON, hasta lo programado.		Se pueden recibir varias veces los proveedores con sus ofertas para seleccionar el mejor en base a las necesidades, entre los mejores.
90	Se recibe nuevamente fichero PREMIER ROUND con los proveedores preseleccionados, y se realizan los pasos nuevamente desde el nº 60.	60 min	
	Otras informaciones pertinentes		
	TOTAL	181 min	
	(Lo que está prohibido y por qué / Qué hacer en caso de anomalía / Otros		

Dibujo explicativo. Reglas operatorias y otras.

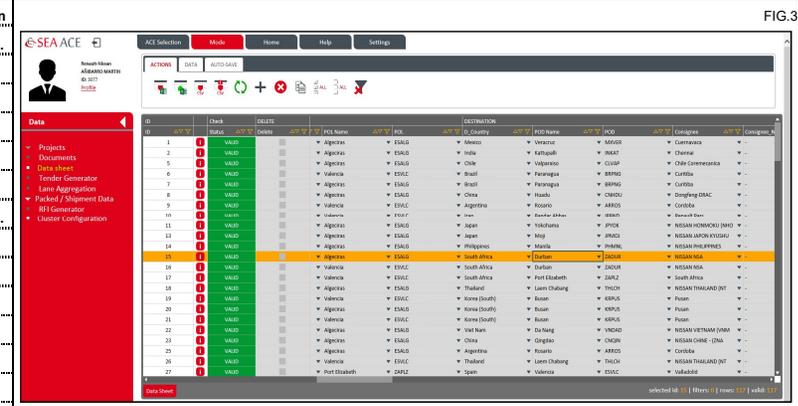


FIG.3

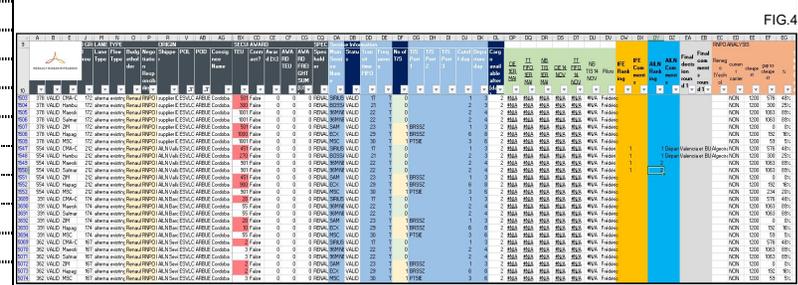


FIG.4

Hoja de Operación Estándar

(PROCEDIMIENTO)

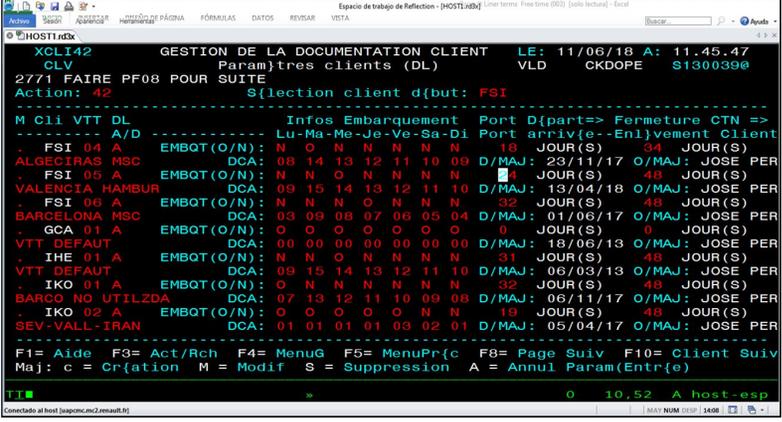
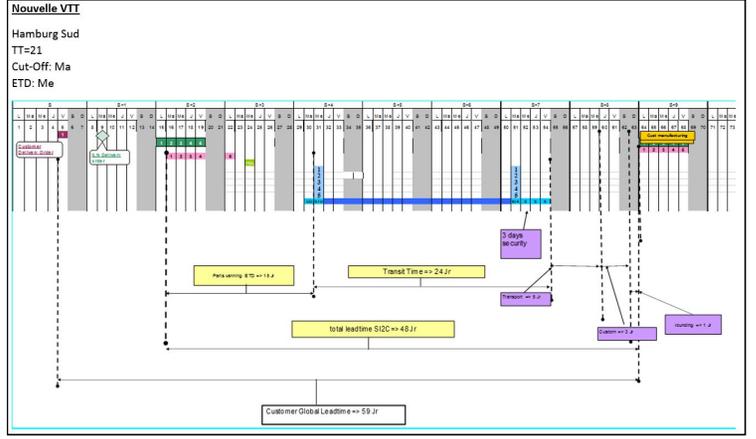
No.	Etapa principal	Tiempo	Punto clave (Razón del punto clave)	Dibujo explicativo. Reglas operatorias y otras.
100	<p>• La IFE recibe todas las validaciones internas de las ofertas, y finalmente selecciona los proveedores para el tender.</p> <p>• Recibir de la IFE (aproximadamente en marzo) de acuerdo con el planning, el tender para el nuevo año</p> <p>• Guardar el tender en la ruta I:\DLO-AILN\AILN44-Logistica\Transportes1_SOLUCION TRANSPORTE\1_TENDERSITENDER AÑO\HISTORICO TENDER</p> <p>• Una vez aprobado el tender final, la IFE a partir de esta información hace las VTTs de cada cliente.</p> <p>Nota: El tender puede ser anual o bianual dependiendo de las negociaciones con cada naviera</p>	1 min		
101	<p>• Recibir la VTT del cliente, la cual es enviada por el TGP de Flujos Export al cliente para su aprobación y fecha de aplicación.</p> <p>Nota: La VTT debe ser validada tanto por el cliente como por la IFE.</p>			
102	<p>• Una vez validada la VTT del cliente, el Jefe de Transportes o su delegado modifica/ingresa la VTT del cliente en el sistema SI2C. Ver fig. 5.</p> <p>o Por cada VTT de cliente se ingresa el puerto de salida, la compañía marítima, información de embarque por cada día, tiempo de tránsito marítimo, tiempo total del lead time y fecha de aplicación.</p> <p>Nota: El cliente debe ingresar el Customer Global Leadtime en el sistema SI2C.</p> <p>Nota: Cada cambio que se requiera realizar en la VTT debe ser comunicada a todos los afectados y aprobada por: IFE, Transportes y Programación y Cliente, antes de realizar el cambio.</p>	45 min		
Otras informaciones pertinentes		TOTAL	46 min	
<p>(Lo que está prohibido y por qué / Qué hacer en caso de anomalía / Otros</p>				

FIG.5



Nº de FOP :

FOS: RMSCFOSES20180078

Plazo de aprendizaje

4 s

Hoja de Operación Estándar

Pág 1/2

Nombre del proceso (Nombre de operación)	Establecimiento de las condiciones técnicas del tender terrestre Somaca
Equipam. de seguridad / ropa	
Útiles utilizados	Ordenador, Excel, teléfono, correo electrónico
Piezas utilizadas	

(PROCEDIMIENTO)

Tiempo total de las etapas	150 min
Licencia y/o cualificaciones	

Fecha de modificac.	N	1	2	3	4	5	6	7
	13/06/2018							
Verificado por	Jefe de Taller							
	Turno							
	Jefe de UET							
	Turno							

No.	Etapas principales	Tiempo	Punto clave (Razón del punto clave)	Dibujo explicativo. Reglas operatorias y otras.
10	<ul style="list-style-type: none"> En los casos que no hay circuitos protocolados hacia Somaca, se inicia la preparación del tender terrestre: Preparar información concerniente a los tiempos históricos de los flujos de transporte a y desde Somaca e incidentes que hubiera habido con cada transportista, y comunicar a Compras por email. Compras negocia con los transportistas los costes de los servicios prestados para el nuevo año. 	40 min		
20	<ul style="list-style-type: none"> Se recibe por e-mail de Compras, el listado de los transportes nominados y fecha de comienzo del nuevo tender Contactar con los transportistas y realizar reuniones para definir la forma de trabajar bajo el nuevo tender por ejemplo como enviar los tracking, las vías de comunicación, los tiempos del transporte etc. 	80 min	Realizar reuniones antes del arranque del tender para definir forma de trabajo.	
30	<ul style="list-style-type: none"> Una vez con el tender aprobado, el Jefe de Transportes o su delegado elabora/ modifica la VTT del transporte y lo guarda en ruta: I:\DLO-AILN\AILN44-Logistica\Transportes\911 -Transportes marítimos\VTT's ACTUALIZADAS\VTT TERRESTRES. (Ver fig. 1) 	30 min		
TOTAL		150 min		

N° de FOP :

FOS: RMSCFOSES20180079

Plazo de aprendizaje

2 S

Hoja de Operación Estándar

Pág 1/2

Nombre del proceso (Nombre de operación)	Demanda de corrección de anomalías en la documentación de expedición		(PROCEDIMIENTO)							
Equipam. de seguridad / ropa		Tiempo total de las etapas	#¡REF! min	Fecha de modificac. 25/06/2018						
Útiles utilizados	Ordenador, Excel, teléfono, correo electrónico			Verificado por						
Piezas utilizadas		Licencia y/o cualificaciones		Jefe de Taller						
				Turno						
				Jefe de UET						
				Turno						
				Turno						
				Turno						
				Turno						

No.	Etapa principal	Tiempo	Punto clave (Razón del punto clave)	Dibujo explicativo. Reglas operatorias y otras.
	<ul style="list-style-type: none"> Una vez que el contenedor o camión está cargado, el Expedidor registra en el sistema SI2C la información pertinente de las cargas, y automáticamente se genera la factura española que llega por correo al Expedidor. <p>Nota: Cuando el taller documenta una expedición lo realiza una vez que está cargado el contenedor/camión, para evitar errores con respecto al volumen y cantidad de bultos que se declaran en la documentación y lo que está cargado físicamente.</p> <p>Nota: En el sistema SI2C no se puede modificar una vez guardada la información.</p> <ul style="list-style-type: none"> Durante la expedición pueden generarse errores de documentación, como ingresar incorrectamente el número de matrícula o contenedor en el sistema. <p>A continuación, se describe las actuaciones que se deben seguir dependiendo donde se detecte el error:</p> <p>Si el error lo detecta el Expedidor una vez que se ha emitido la factura.</p>			
10	1. Se recibe del Expedidor email comunicando el error de número de matrícula o contenedor.	1 min		
20	2. Se envía email a Contabilidad RESA solicitando el cambio del número del contenedor o matrícula, por correcto.	4 min		
30	3. Se recibe de Contabilidad RESA la factura modificada por email. (Llega al al Expedidor y a Transport)	1 min		
	<p>Si el error lo identifica la aduana, ésta no realiza el despacho y se contacta con ALLN para que emita la documentación corregida.</p> <p>Se repiten pasos 2 y 3.</p> <p>4. Se envía la documentación corregida a la Aduana.</p> <p>Cuando ya se ha realizado el despacho de aduana, se repiten pasos 2, 3 y 4.</p> <p>Aduana solicita a la Administración de España de Aduanas una instancia para realizar el cambio del número de contenedor o matrícula en el DAE. Esta acción tarda 1 o 2 días en gestionarse y luego se puede despachar y embarcar en el puerto POL, existiendo el riesgo de perder el closing del barco.</p> <p>Cuando el error es identificado pasando el embarque del puerto, el TGP Cliente alerta al cliente y a Facturación Francesa, y el Transitario (Transfesa) alerta a la Naviera, para que modifiquen la factura de importación.</p>			<p>Enviar la factura corregida a la aduana para que se pueda hacer el despacho de aduana.</p>
	TOTAL	6 min		

Hoja de Operación Estándar

Nombre del proceso (Nombre de operación)	Planificación a medio plazo de los recursos		(PROCEDIMIENTO)		Fecha de modificac. 25/06/2018										
Equipam. de seguridad / ropa			Tiempo total de las etapas	#jREF! min	Verificado por	Jefe de Taller									
Útiles utilizados	Ordenador, Excel, teléfono, correo electrónico		Licencia y/o cualificaciones			Jefe de UET	Turno								
Piezas utilizadas						Jefe de UET	Turno								
						Jefe de UET	Turno								

No.	Etapa principal	Tiempo	Punto clave (Razón del punto clave)	Dibujo explicativo. Reglas operatorias y otras.
10	<p>• El primer día de la semana S, ir a la ruta I:\DLO-AILN\AILN44-Logistica\Transportes\3_PLANIFICACION_ACTIVIDAD\1_PLAN_RECURSOS\PREVISIONES, y rodar las BO: "Previsiones Contenedores.rep", "Previsiones Importacion.rep" y "Previsiones Terrestre.rep". Luego exportarlas a excel y guardar en la misma ruta.</p>	15 min	Rodar cada una de la BO para trabajar con la última información actualizada	
20	<p>• En la misma ruta se encuentran "Tabla_Dinamica_Previsiones Contenedores", "Tabla_Dinamica Previsiones Import" y "Tabla_Dinamica_Previsiones Terrestre".</p> <p>• Con la BO correspondiente actualizar cada tabla dinámica.</p> <p>Nota: En cada una de las tablas dinámicas se trabajará con la información de la semana S+1 en adelante.</p>	15 min	Actualizar las tablas dinámicas con la BO actualizada	
30	<p>• Ir a la ruta I:\DLO-AILN\AILN44-Logistica\Transportes\3_PLANIFICACION_ACTIVIDAD\1_PLAN_RECURSOS\IPT Comité Análisis Programación semanal, hacer una copia del último fichero "Comité Análisis Programación Semanal.Snº año.mes.dia" y guardarlo con el número de la semana S.</p> <p>• Abrir el fichero copiado y trabajar sobre este la información para presentar al comité.</p> <p>• Nota: La presentación para el comité se realiza el primer día de la semana con una frecuencia de cada 15 días. Pero puede cambiar por disposición superior.</p>	1 min	Realizar la presentación del comité el día planificado	
40	<p>• Con la información actualizada de las tablas dinámicas preparar la presentación para el comité. Entre la información que se presenta, se encuentra:</p> <ul style="list-style-type: none"> o Volúmenes históricos de importación y exportación. o Previsión de volúmenes de Valladolid, Sevilla, Cacia y Barcelona, en los flujos (marítimo, terrestre) o Programación de Malasia o Previsión de volúmenes en cada una de las antenas AILN o Cierres de importación y exportación o Volúmenes de importación o Actividad de Verano o Otra información relevante <p>Nota: La información puede cambiar, en base a las necesidades de información y presentación del Comité.</p> <p>• Parte de la presentación del Comité se completa con la información de los volúmenes históricos que pasa Control de Gestión.</p>	60 min	Realizar cambios a la presentación en caso de ser solicitadas por el comité antes de la próxima presentación	
50	<p>• Realizar un análisis de los resultados y gráficos de cada información para encontrar posibles errores, bajas o alzas de volúmenes, y sus posibles causas, para dar respuestas durante la reunión con el Comité. Consultar con los TGP ante posibles fluctuaciones.</p>	20 min	Consultar al TGP las causas de las posibles fluctuaciones antes de presentar al comité	
TOTAL		111 min		

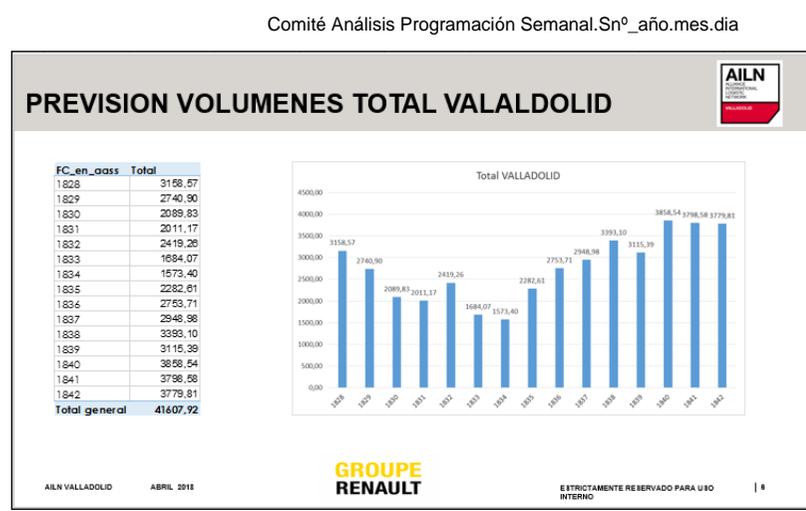
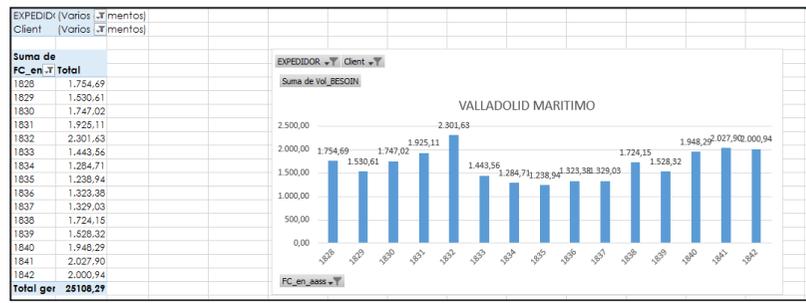
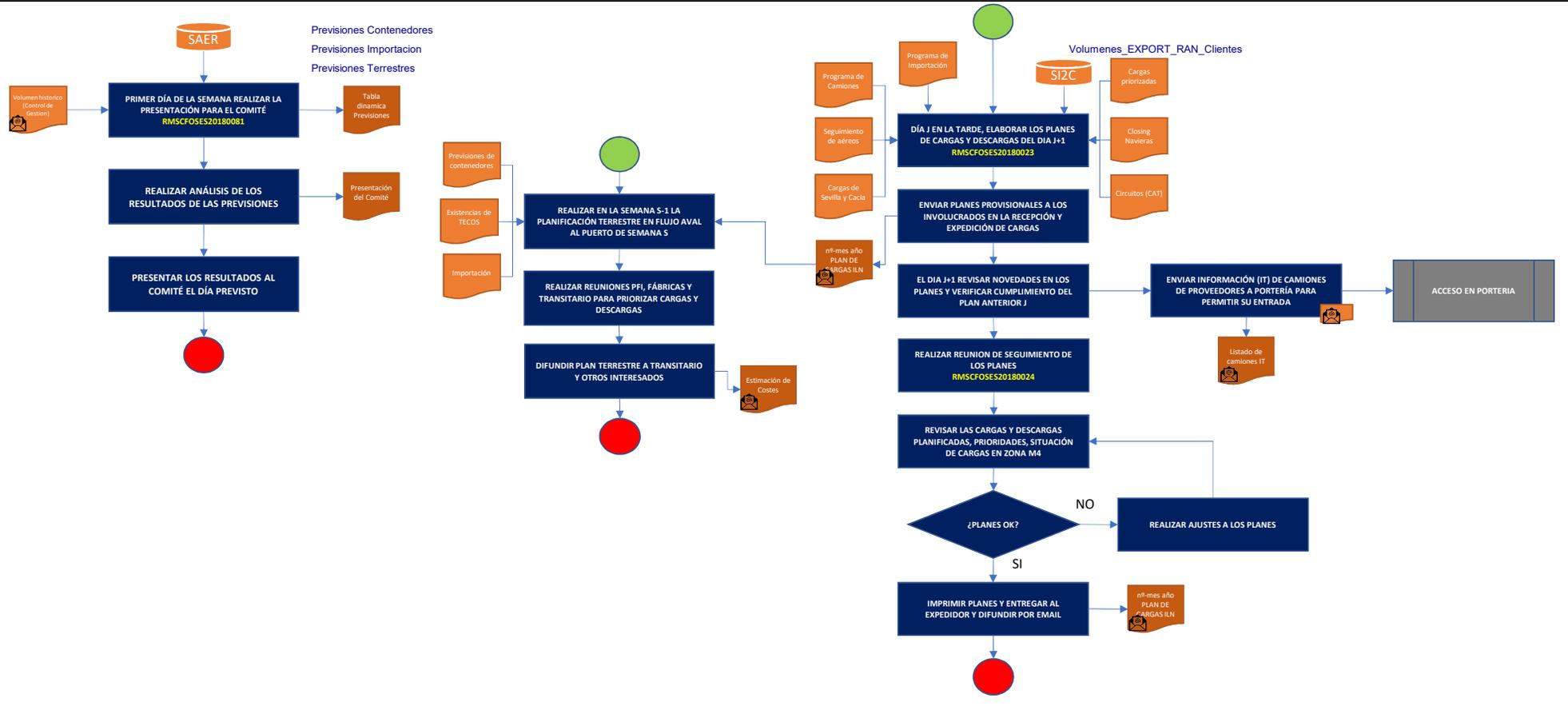
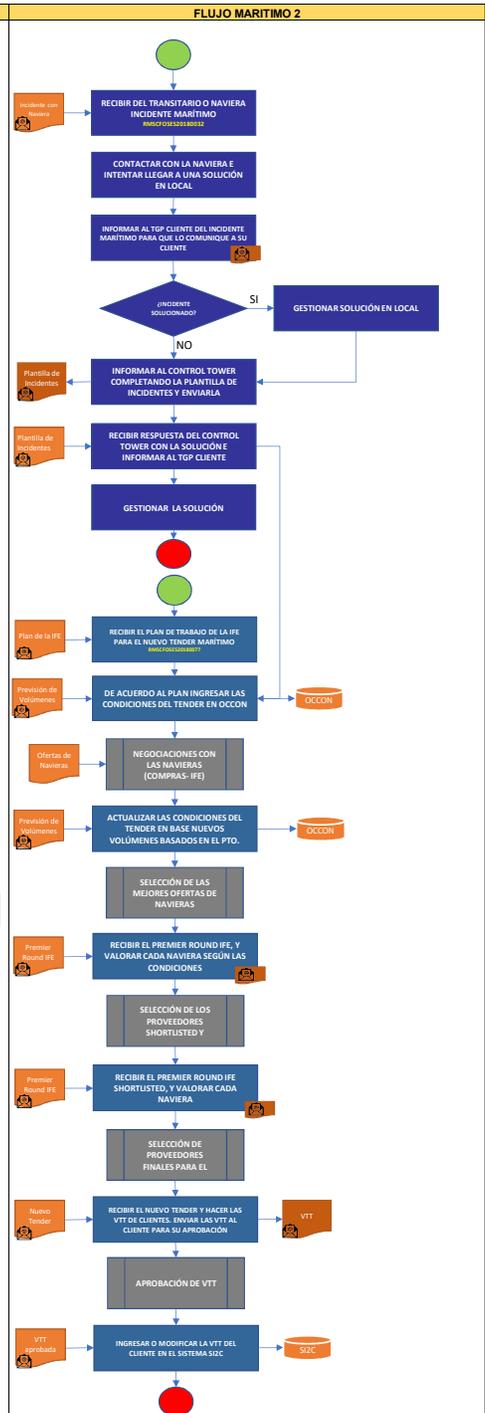
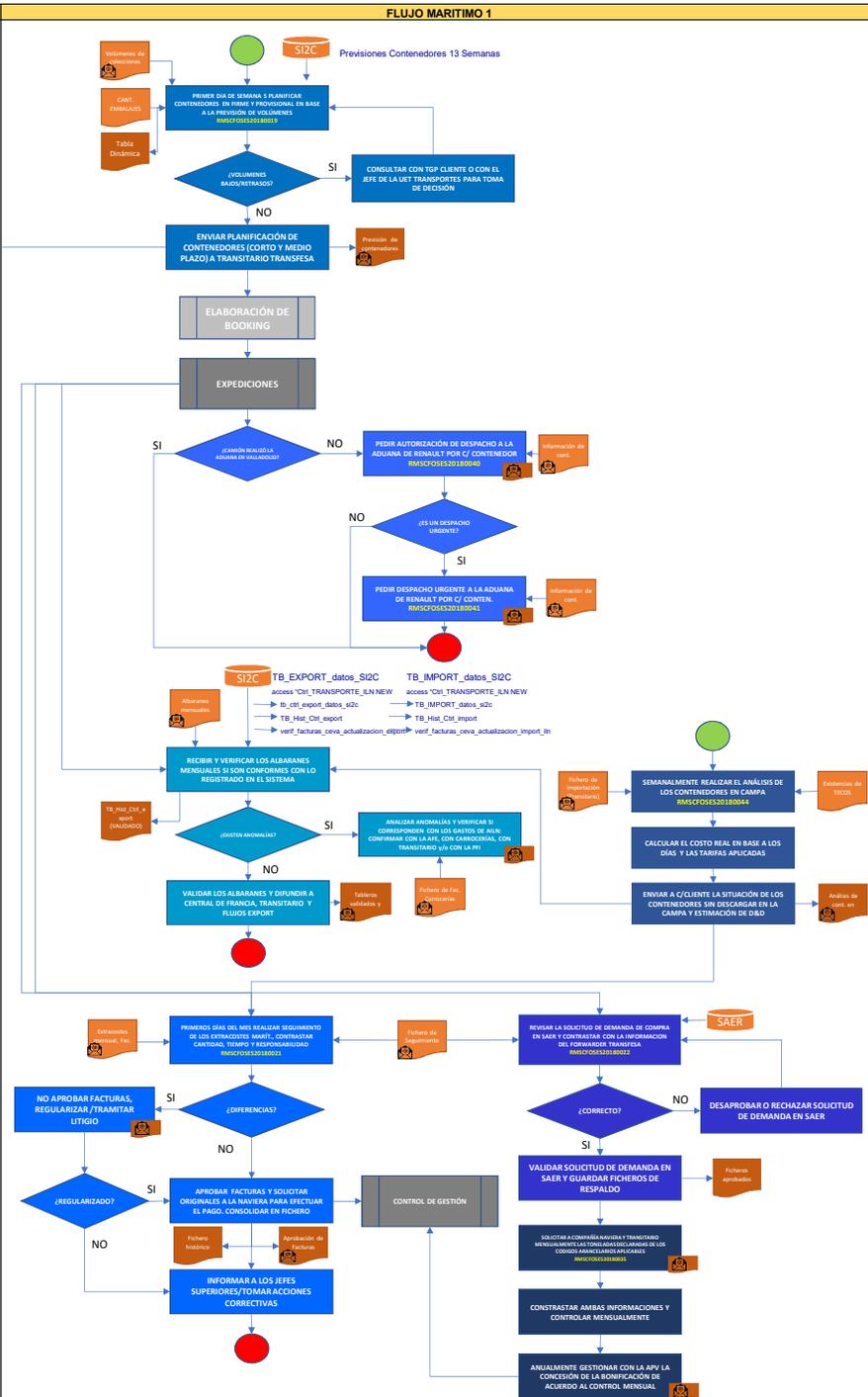
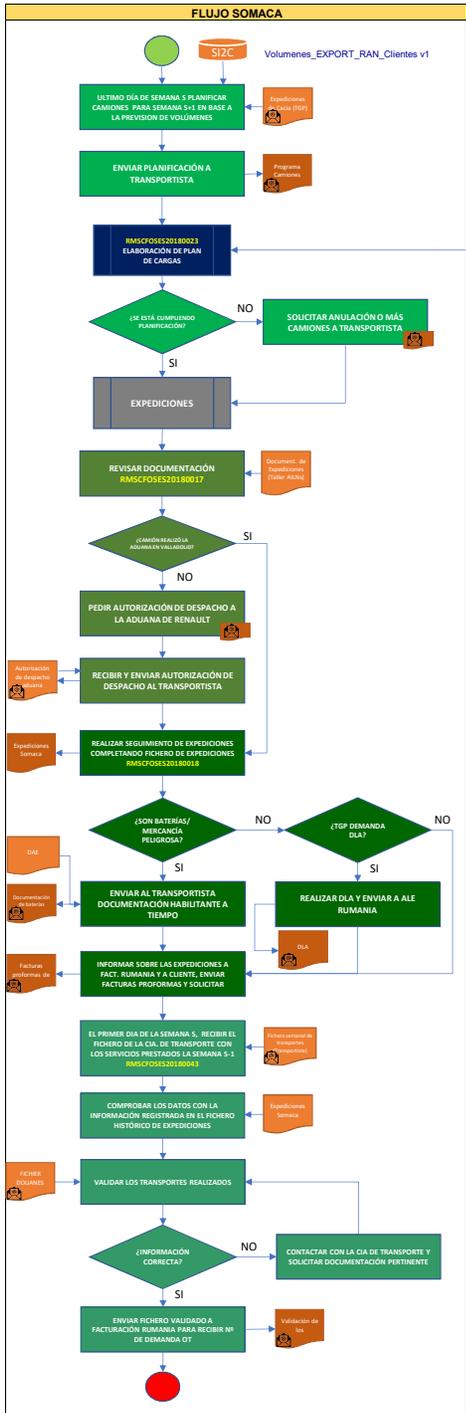


DIAGRAMA DE FLUJOS DE PLANES DE TRANSPORTE





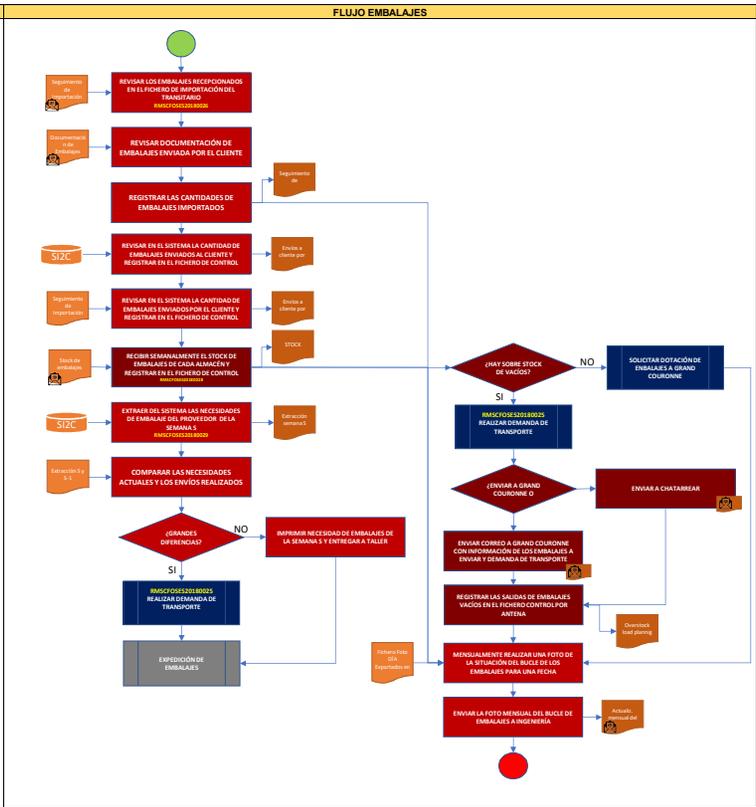
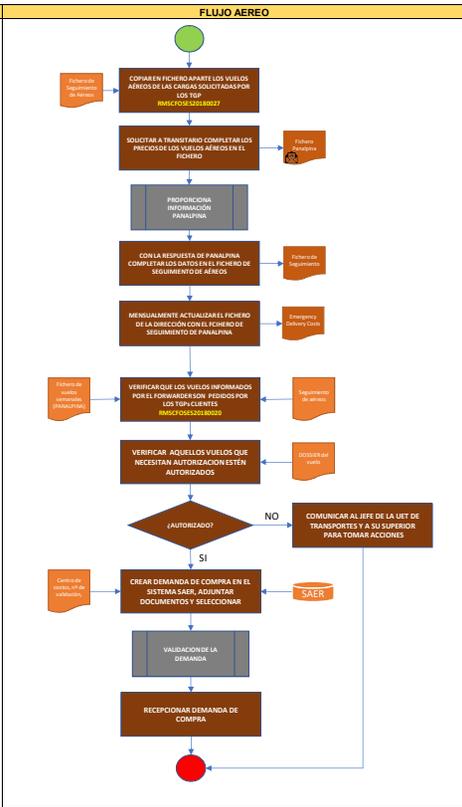
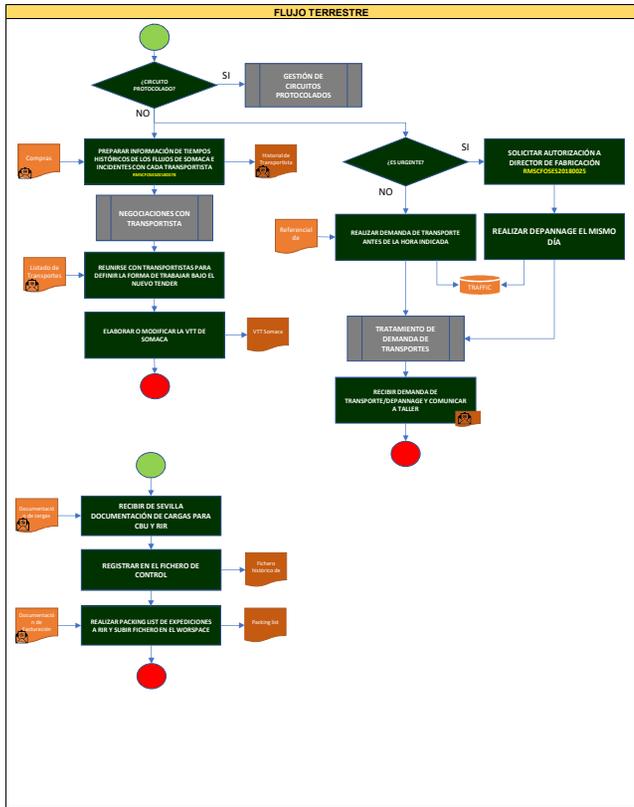


DIAGRAMA DE FLUJO DE LITIGIO

