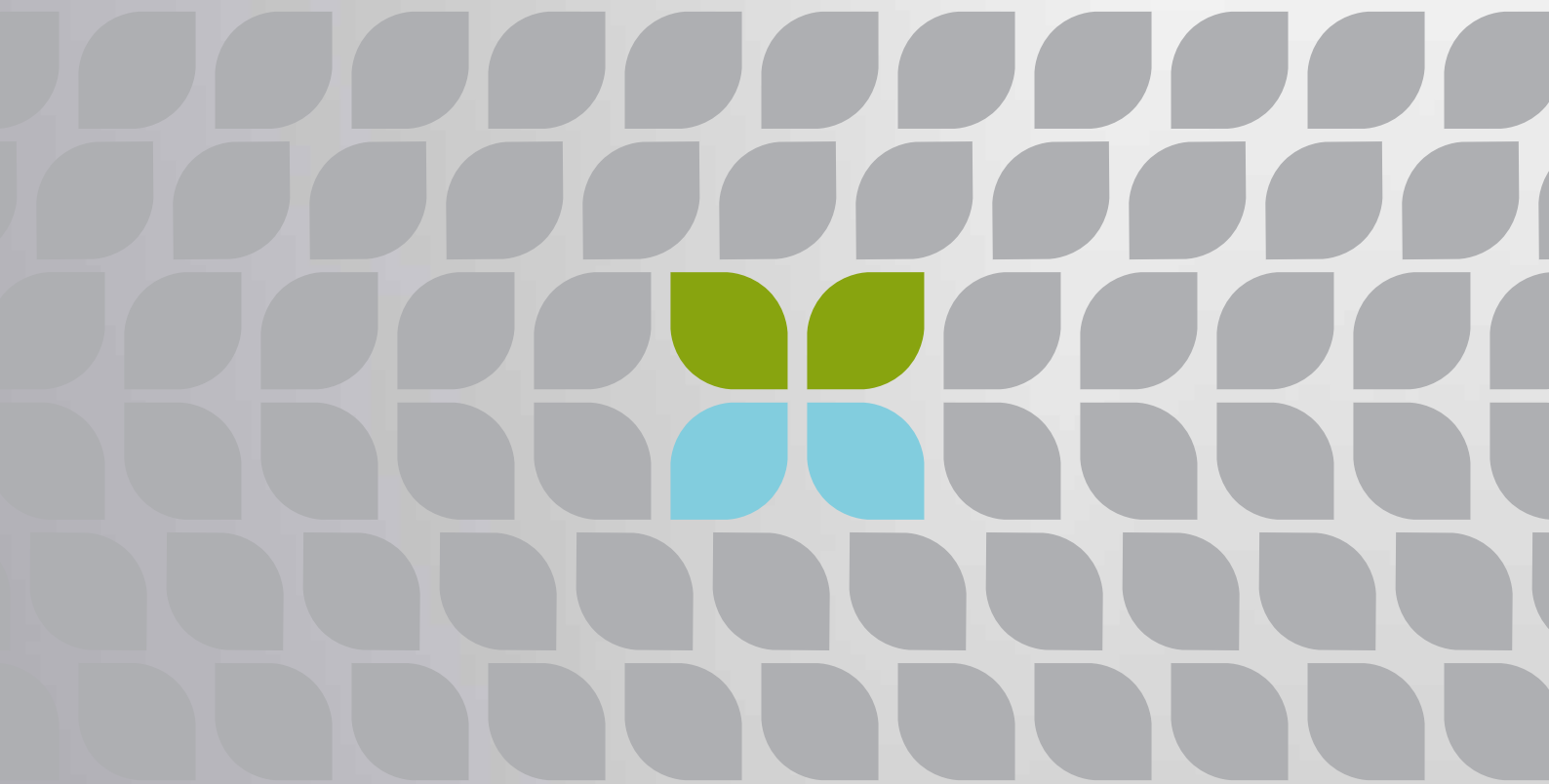


# REPORTE DE SUSTENTABILIDAD 2014



**TOYOTA**

# REPORTE DE SUSTENTABILIDAD 2014

El presente Reporte de Sustentabilidad fue publicado por:

## **TOYOTA ARGENTINA S.A.**

Área de Responsabilidad Social y Comunidad

### COLABORARON EN ESTE REPORTE

Agustín Striglio  
Agustina Palmieri  
Alejandro Morgavio  
Alfredo Cerra  
Alicia Segura  
Andrés Laber  
Carlos Lima  
Carlos Llera  
Claudia Yorio  
Dafne Martín  
Daniel Silvestrín  
Diego Monteleone  
Esteban Silva  
Ezequiel Arias  
Federico Horst  
Federico Manjón  
Fernando Barri  
Francisco Rosello  
Franco Morashi  
Gabriel Krawiec  
Gabriela Giúdice  
Gustavo Tallar  
Ignacio Pirker  
Javier Gómez  
Javier Rúvolo  
Jorge Daffinoti  
José Luis Ormeño  
Jorge Páez  
José Gabriel García Allievi  
José Ghiotto  
Juan Ignacio Colombo  
Juan Leonetti  
Leandro Novellino  
Lucas Paoli  
Luciana Romero  
Marcela Marino  
Marcelo Catino  
Marcelo Iacaruso  
María Agustina Mikulka  
María de los Ángeles Nemer  
María Eugenia Toledo

María Gabriela Gorgo  
Mariana Scaduto  
Mariana Santángelo  
Martín Bianchi  
Martín Rodríguez  
Matías Allegretta  
Mauricio Corsi  
Maximiliano D'Arruda  
Orlando Acosta  
Pablo Alvigini  
Pablo Morick  
Patricia Di Renzo  
Raffi Fessian  
Romina Takahashi  
Rosine Balestie  
Santiago Ferreccio  
Santiago Sellart  
Sergio Cortabarría  
Valeria Fracassi  
Vanesa Isabello  
Roberto S. Hegglin  
Roque Agustín Romano

### DISEÑO

Eduardo E. Neira & Asociados

### TRADUCCIÓN

L&H Traducción-Interpretación-Capacitación

### ASEGURAMIENTO EXTERNO

PwC Argentina

Este reporte, así como las ediciones anteriores, se encuentran disponibles en el sitio web de Toyota Argentina:

[www.toyota.com.ar](http://www.toyota.com.ar)

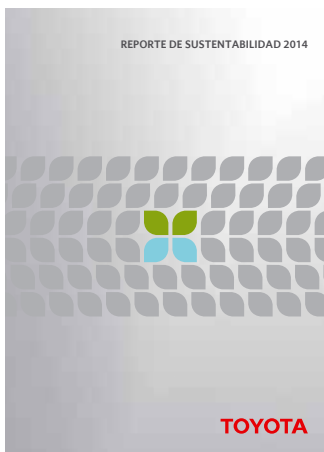
Para consultas o sugerencias puede contactarnos a

[rse@toyota.com.ar](mailto:rse@toyota.com.ar)

## SUMARIO

<b>SOBRE ESTE REPORTE</b>	5
MENSAJE DEL PRESIDENTE	6
TOYOTA ARGENTINA EN NÚMEROS	8
<b>PRINCIPIOS CORPORATIVOS</b>	12
GUÍA DE PRINCIPIOS TOYOTA	13
POLÍTICA Y ESTRUCTURA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN TASA	13
TOYOTA VISIÓN GLOBAL	14
VALORES - TOYOTA WAY	16
OPERACIONES MUNDIALES	16
TOYOTA ARGENTINA	16
MATERIALIDAD Y GRUPOS DE INTERÉS	17
<b>SIEMPRE MEJORES VEHÍCULOS</b>	18
TOYOTA. LIDERANDO EL CAMINO	21
SISTEMAS DE SEGURIDAD TOYOTA	22
DESEMPEÑO Y GESTIÓN AMBIENTAL	23
<b>CADENA DE VALOR Y COMUNIDAD</b>	33
PROVEEDORES	33
CONCESIONARIOS	39
VÍNCULO CON LA COMUNIDAD LOCAL	42
<b>BASE ESTABLE DE NEGOCIOS</b>	47
GOBIERNO CORPORATIVO	48
RESPECTO POR LA GENTE	50
DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS	56
COMUNICACIÓN INTERNA	59
INFORMACIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA	62
<b>TABLA DE INDICADORES GRI</b>	66

## SOBRE ESTE REPORTE



La presente es la 12ª edición del Reporte de Sustentabilidad de Toyota Argentina, mediante el cual la Compañía comunica su desempeño en materia ambiental, social y económica, así como también las metas y objetivos de desempeño fijados para el período comprendido entre el 1 de abril de 2013 al 31 de marzo de 2014.

Este ha sido un periodo de importantes sucesos para Toyota Argentina, el más importante fue el anuncio de la inversión productiva destinada a la ampliación de la planta de producción de Zárate, que generará 1.000 nuevos puestos de trabajo en la región y el desarrollo de nuevos proveedores, incrementando la capacidad productiva de la planta progresivamente hasta alcanzar la cifra de 140.000 con una inversión de U\$S 800.000.000.

Durante este período también, Toyota lanzó en Argentina el modelo Etios el cual se produce en la planta de Toyota Sorocaba en Brasil, inaugurada en 2012 y construida totalmente bajo el concepto de *Eco-Factory*, donde la generación de residuos y las emisiones nocivas al ambiente fueron minimizadas al máximo. Con este vehículo la Compañía realizó su desembarco en el segmento de los vehículos compactos en la Argentina.

A lo largo de este ciclo se han continuado, profundizado y ampliado las acciones y programas que la Compañía realiza en materia de Responsabilidad Social sobre sus tres ejes de acción: Ambiente, Seguridad Vial y Educación para la Empleabilidad.

Asimismo, durante este período se consolidaron las actividades con proveedores de autopartes en el marco del programa Valor de AMIA, identificando numerosas acciones a desarrollar a corto, mediano y largo plazo.

Por tercer año consecutivo, este Reporte ha sido verificado externamente por PwC Argentina, contribuyendo de esta manera a la transparencia del mismo.

Este documento se presenta en una versión completa en formato digital y una resumida e impresa. La versión digital completa puede encontrarse en [www.toyota.com.ar](http://www.toyota.com.ar).

Lo invitamos a hacernos llegar sus comentarios, consultas y sugerencias sobre el presente Reporte a [rse@toyota.com.ar](mailto:rse@toyota.com.ar).



## MENSAJE DEL PRESIDENTE

Estimado lector:

Gracias por permitirnos compartir con ustedes un nuevo Reporte de Sustentabilidad de Toyota Argentina.

El año 2013 fue record histórico de producción para el sector automotriz en nuestro país y con gran satisfacción podemos decir que, en septiembre de 2013 Toyota Motor Corporation (TMC) aprobó el principal proyecto de inversión del año destinado a la expansión de nuestra planta de Zárate, por un monto de U\$S 800 millones. Estamos orgullosos de nuestros vehículos y también de nuestra historia en Argentina. Hoy trabajamos más de 4.400 personas, y somos plataforma de producción y exportación para abastecer países de América Latina.

El éxito que hemos logrado no sólo es el resultado de fabricar vehículos de alta calidad, sino también del esfuerzo y entusiasmo de todos los que integran la familia Toyota por seguir consolidándonos en Argentina.

Basados en la gestión sustentable y con la educación como herramienta, apostamos a seguir creciendo a través de un equitativo proceso de educación de la gente que trabaja en Toyota y de la comunidad que nos acompaña. Seguiremos profundizando las actividades sobre nuestros tres ejes: ambiente, seguridad vial y educación, consolidando el desarrollo de la Compañía sobre la base del trabajo en equipo y el respeto por las personas, buscando exceder las expectativas de todo aquel que se encuentra frente a Toyota de alguna manera.

Bajo los pilares de nuestro sistema de producción, seguiremos trabajando día a día en la mejora de la productividad y eficiencia de los procesos tanto en la planta de Zárate como en toda la cadena de valor, proveedores y concesionarios, generando empleo y afianzando así nuestro compromiso con el país.

Como cada año mi agradecimiento especial a todos los colaboradores que participaron en la elaboración de este reporte, por su dedicación y compromiso, y a todo el equipo que forma Toyota Argentina.

Daniel Herrero  
Presidente de Toyota Argentina

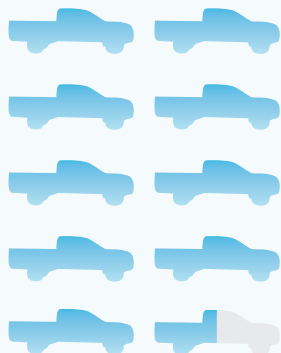
## PRODUCCIÓN

**1** planta de producción en **Zárate**, donde desde 1997 se han producido más de **800.000** unidades



**2** modelos producidos en Zárate: Pick-up Hilux y Hilux SW4

**94.792** unidades producidas (abril 2013 - marzo 2014)



**69,34%** de la producción se exporta, principalmente a **Latinoamérica**

En la planta de Zárate se produce



**1 Hilux** compuesta por unas **10.000** piezas cada **134** segundos

## PROYECTO DE INVERSIÓN

**U\$S 800.000.000**

Ampliación de la planta industrial



## BASE DE NEGOCIOS

**10** modelos vendidos en Argentina

**124.765** unidades vendidas (abril 2013 - marzo 2014)

**47%** mercado doméstico **53%** exportación

Segmento	Toyota Argentina	Toyota Brasil	Toyota Japón
Pick-up	Hilux		
SUV	SW4		Land Cruiser 200, Prado y RAV4
Compacto		Etios	
Sedán		Corolla	Camry, Prius
Deportivo			Toyota 86

Durante el periodo fiscal reportado las ventas de Toyota en todos sus mercados ascendieron a

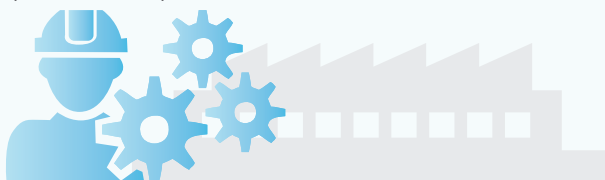


**+ de 9,11** millones de vehículos convirtiéndolo en el **mayor fabricante de autos del mundo**

## PROYECTO DE INVERSIÓN

**U\$S 800.000.000**

Ampliación de la planta industrial



## TOYOTA COROLLA

**40** millones vendidos en **47** años



**+ de 3.000** comercializados **por día** en más de **150** países y regiones

## ATENCIÓN AL CLIENTE

**100%**

DE LOS CONTACTOS RECIBIDOS a través de las vías telefónica, web y redes sociales, es gestionado de modo de lograr la completa satisfacción del cliente



**+ 5.700**

HORAS de dedicación exclusiva a la atención telefónica de los clientes

**2.475** inquietudes resueltas y **9.513** pedidos de información atendidos en el Centro de Atención al Cliente Toyota

**97%** DE LOS CLIENTES de venta y **96%** de posventa volverían a comprar un vehículo Toyota

## CADENA DE VALOR

**2.778** proveedores → **92,37%** locales

Representan **\$ 11.179** millones de pesos en gastos de compras

**76** proveedores certificados bajo norma ISO 14001

**41** concesionarios oficiales → **73** bocas de venta

**75** talleres **74** certificados bajo norma ISO 14001

### PROGRAMA VALOR RSE+COMPETITIVIDAD CONSOLIDACIÓN DEL PROGRAMA

**13** AUTOPARTISTAS NACIONALES identificaron numerosas acciones a desarrollar. Durante esta primera etapa se focalizó en la dimensión del gobierno corporativo

## DESEMPEÑO AMBIENTAL

**100%** de los residuos generados es tratado

**90%** es reciclado

**1,8** millones de pesos como beneficio de la gestión de residuos

### AMPLIACIÓN DE LA PLANTA DE REÚSO DE AGUA

**20** MILLONES DE LITROS AHORRADOS, volumen equivalente al necesario para llenar 8 piletas olímpicas de natación



**8 piletas olímpicas de natación**

**16,3** millones de pesos de inversiones y gastos ambientales

**TOYOTA PRIUS 1<sup>er</sup> vehículo híbrido** comercializado en Argentina, **18** unidades vendidas en Argentina entre abril 2013 y marzo 2014

### CRECIMIENTO SOSTENIDO Y SOSTENIBLE

Indicador de desempeño ambiental (KPI)	Unidad	AF2011	AF2012	AF2013
ENERGÍA	GJ/veh	3,48	3,21	3,08
CO <sub>2</sub>	ton/veh	0,212	0,206	0,185
AGUA	m <sup>3</sup> /veh	3,15	3,39	2,96
RESIDUOS	kg/veh	18,46	17,38	16,19
COMPUESTOS ORGÁNICOS VOLÁTILES*	g/veh	37,05	36,31	35,56

\*VOC, Volatile organic compounds. Se llama así a la fracción volátil de las sustancias compuestas por hidrocarburos.

Los indicadores de desempeño de las tablas corresponden a los consumos de producción, es decir aquellos directamente afectados a la producción de vehículos en la nave de producción de la planta de Zárate.

## EJES DE INVERSIÓN

### EDUCACIÓN PARA LA EMPLEABILIDAD

#### META - Programa de Mejora de la Educación Técnica Automotriz

67 alumnos participaron en las prácticas en 13 concesionarios oficiales Toyota. 2 nuevas escuelas de Tres Arroyos y Rafaela se integraron al programa. 8 pasantes fueron reclutados

**+ de 390** alumnos participaron del programa META desde 2008 → **+ de 50** de ellos fueron reclutados

#### Programa de promoción de la lectura en escuelas primarias

17 escuelas primarias de Zárate. 29 docentes de nivel primario participaron ampliando sus conocimientos y estrategias para optimizar sus enseñanzas

#### Programa de asignación de crédito fiscal a proyectos educativos



#### Introducción al mundo del trabajo

5 distritos escolares → Zárate, Campana, Escobar, Baradero y Pilar

Participaron 8 escuelas técnicas 735 estudiantes 8 tutores y 17 mentores de TASA

#### Educación sobre ruedas

25 Hilux, 8 motores V6 y 2 chasis completos donados como parte del programa para fortalecer la educación técnica

#### Pasantías en la planta industrial de TASA

Participaron 50 estudiantes de 4 escuelas técnicas de Zárate



**+ de 280** horas de los colaboradores de TASA dedicadas a las pasantías.

Una propuesta con gran impacto en la comunidad local que busca mejorar la empleabilidad

### AMBIENTE

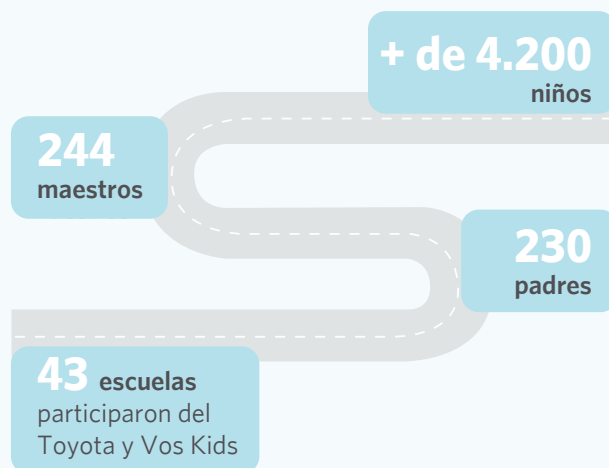
Ciencia divertida, nueva modalidad de los talleres del programa de Conciencia Ambiental de TASA, manteniendo el contenido de clasificación de residuos y 3R (Reducir, Reutilizar y Reciclar)

### REducir + REutilizar + REciclar

17 escuelas 39 cursos → **900** beneficiarios

### SEGURIDAD VIAL

Toyota y Vos, Toyota y Vos Kids y Toyota y Vos empleados



Más de 2.500 personas participaron del Toyota y Vos desde 2008



## COLABORADORES

**4.498** COLABORADORES  
4.302 HOMBRES 196 MUJERES

= TAREA = REMUNERACIÓN

**100%** de las denuncias recibidas en el Canal de Ética fueron atendidas y cerradas

**79%** de los colaboradores está representado por SMATA\* y ASIMRA\*\*



\*Sindicato de Mecánicos y Afines del Transporte de Automotor de la República Argentina.

\*\*Asociación de Supervisores de la Industria Metalmeccánica de la República Argentina.

**8%** tasa de rotación → **6** años de antigüedad promedio



El salario mínimo en Toyota Argentina supera en

**2,5** veces el Salario Mínimo, Vital y Móvil de Argentina

**100%** de los colaboradores es evaluado por su desempeño

## PRIMERO LA SEGURIDAD

**0,20** índice de frecuencia acumulada de accidentes

**10.049.790** horas trabajadas

## DESARROLLO Y CAPACITACIÓN

**169.927** horas de capacitación → **37,78** horas promedio de capacitación por empleado / año

**27%** incremento en las horas de capacitación respecto del período anterior

**46.473** sugerencias recibidas de los colaboradores

**16%** incremento respecto del período anterior

**2.836** colaboradores de TASA trabajaron en **615** círculos analizando su labor diaria y llevando a cabo contramedidas

### CURSO DE INDUCCIÓN

**503** personas recibieron **4.024** horas de capacitación

### FORMACIÓN GENERAL DEL TEAM MEMBER

**522** personas se capacitaron intensivamente durante las paradas de planta

### PROGRAMA DE FORMACIÓN DE LÍDERES

**10%** incremento en la cantidad de participantes respecto del período anterior

**982** colaboradores en un total de **37.487** horas

### FORMACIÓN EN LAS PRÁCTICAS DEL NEGOCIO (TBP)

**237** colaboradores en un total de **4.864** horas

### CAPACITACIÓN IDIOMÁTICA

**186** colaboradores participaron durante **25.110** horas

### FORMACIÓN EN OTRAS FILIALES TOYOTA

Al 31 de marzo de 2014 hay **14** personas en el programa ICT, de los cuales **11** se desarrollan en Toyota Japón y **3** en Toyota Tailandia

### DIPLOMATURA EN GESTIÓN INDUSTRIAL

**74** inscriptos de los cuales finalizaron **51**

### DIPLOMATURA EN MANDOS MEDIOS

**36** inscriptos de los cuales finalizaron **33**

# PRINCIPIOS CORPORATIVOS



*Planta industrial de Zárte*

## GUÍA DE PRINCIPIOS TOYOTA

Globalmente todas las filiales Toyota conducen su accionar en base a la Guía de Principios de Toyota, adoptada en enero de 1992 (y revisada en abril de 1997). Los principios reflejan el tipo de compañía que Toyota busca ser, manteniendo una unidad en cuanto a su filosofía, valores y metodologías a nivel mundial.

- Honrar el contenido y el espíritu de las leyes de todas las naciones del mundo y llevar a cabo actividades de política abierta y justa para ser un buen ciudadano corporativo en todo el mundo.
- Respetar la cultura y tradiciones de todas las naciones y contribuir al desarrollo económico y social a través de las actividades corporativas en las comunidades locales.
- Dedicarnos a proveer productos limpios y seguros y contribuir a la mejora en la calidad de vida en todo el mundo por medio de nuestras actividades.
- Crear y desarrollar tecnología de avanzada y suministrar productos y servicios de primer nivel que satisfagan las necesidades de nuestros clientes en todo el mundo.
- Promover una cultura corporativa que realce la creatividad individual y el valor del trabajo en equipo, honrando, a la vez, la confianza mutua y el respeto entre los directivos y los empleados.
- Lograr el crecimiento en armonía con la comunidad global a través de una dirección innovadora.
- Trabajar con los socios del negocio en la investigación y la creación para obtener un crecimiento a largo plazo y beneficiarnos mutuamente, sin perder de vista las posibilidades de establecer nuevos lazos de negocios.

Los Principios de Toyota son la base para el funcionamiento de la organización a nivel mundial; sobre ellos se diseñaron la Visión Global Toyota y la Política de RSE, que junto con el *Toyota Way* y el Código de Conducta son una guía para las actividades que día a día llevan a cabo las más de 330.000 personas que forman la Compañía a nivel mundial, y las más de 4.400 que forman Toyota Argentina.

## POLÍTICA Y ESTRUCTURA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN TASA

La Política de Responsabilidad Social Empresaria (RSE) de Toyota, surge del documento denominado Contribución hacia el Desarrollo Sustentable que Toyota anunció en 2005, y que desarrolló en base a la Guía de Principios de Toyota.

El principal objetivo de esta Política es “crear una sociedad próspera y alcanzar el desarrollo sostenible”.

TASA aplica esta Política y la hace extensiva a su cadena de valor, esperando que proveedores y concesionarios apoyen las iniciativas en ésta previstas y que cumplan plenamente con todas las leyes, regulaciones y pautas sociales aplicables en nuestro país y que practiquen la gestión basada en el respeto por la gente y la mejora continua.

Respecto a las acciones que realiza Toyota Argentina con la sociedad, éstas se basan en tres ejes principales de acción: Ambiente, Seguridad Vial y Educación para la Empleabilidad. Dando especial atención a la comunidad de Zárate, donde se trabaja también brindando respuesta a las necesidades de la comunidad y fomentando un diálogo constante con las distintas instituciones y organizaciones locales.

El Comité de RSE, el cual tiene como objetivo establecer un plan de acción coordinado entre las áreas que lo conforman y reportar las acciones llevadas a cabo en el marco de la Política de Responsabilidad Social de la Compañía, está formado por el Presidente y las áreas de Responsabilidad Social y Comunidad, Recursos Humanos y Asuntos Corporativos, Comercial, Administración de Planta incluyendo Asuntos Ambientales y Seguridad e Higiene Industrial, Finanzas y Contabilidad y Compras.

Durante este período la reunión del Comité de RSE tuvo lugar el 23 de abril de 2013, con la presencia del Presidente y principales directivos y gerencias generales de la Compañía. En esta reunión se reportaron las principales actividades de RSE y se incluyó por primera vez una charla de sensibilización en materia de sustentabilidad.

El Área de Responsabilidad Social y Comunidad funciona como articulador del Comité de RSE y tiene a su cargo la elaboración del Reporte de Sustentabilidad, que realiza con la colaboración de todos los sectores de la Compañía.

### COMITÉ DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA

<b>PRESIDENTE</b>	RESPONSABILIDAD SOCIAL Y COMUNIDAD
	RECURSOS HUMANOS Y ASUNTOS CORPORATIVOS
	COMERCIAL
	ADMINISTRACIÓN DE PLANTA
	ASUNTOS AMBIENTALES
	SEGURIDAD E HIGIENE INDUSTRIAL
	FINANZAS Y CONTABILIDAD
	COMPRAS



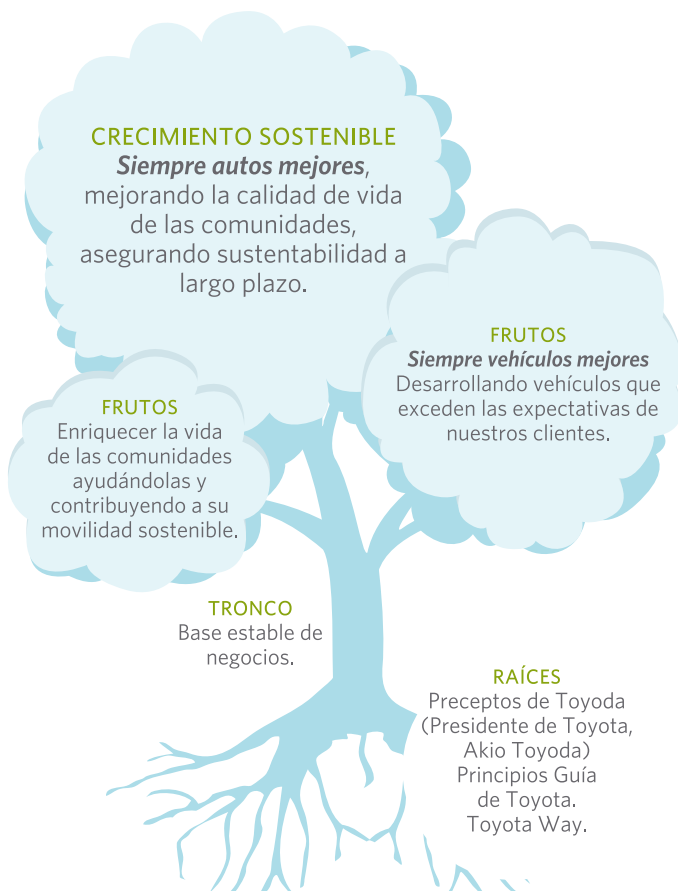
## TOYOTA VISIÓN GLOBAL

La Visión Global Toyota anunciada en marzo de 2011, surge como producto de la articulación entre el tipo de compañía que Toyota es y la que desea ser, una declaración clara de los valores y las metodologías a seguir para lograr ser recompensados con una sonrisa por exceder las expectativas de los clientes.

La Visión Global Toyota constituye los cimientos para funcionar como una Compañía realmente global, guiada por una cultura empresarial común, cuyos valores están contenidos en el *Toyota Way*. Dichos valores se aplican localmente a fin de contribuir al crecimiento sostenible de Toyota Argentina y de la comunidad local en su conjunto.

### El árbol como símbolo de la Visión Global

Las raíces representan los valores compartidos la "manera de hacer las cosas"; el fruto es el producto que Toyota ofrece a sus clientes, "siempre vehículos mejores" y el mejorar la calidad de vida en las comunidades en las cuales opera. El tronco es el soporte subyacente de Toyota, es decir "la base estable de negocios".



## GESTIÓN VISIONARIA DE TOYOTA

### Ser recompensados con una sonrisa por exceder sus expectativas

Toyota conducirá el camino al futuro de la movilidad, mejorando la calidad de vida alrededor del mundo con métodos de transportar a las personas, más seguros y más responsables.

A través de su compromiso con la calidad, innovación constante y respeto por el planeta, la Compañía intenta superar las expectativas de sus clientes y ser recompensados con una sonrisa.

Se cumplirán objetivos desafiantes al comprometer el talento y la pasión de la gente, que cree que siempre existe un mejor camino.

## VALORES - TOYOTA WAY

El *Toyota Way* expresa las creencias y valores compartidos por la organización a nivel global, trasciende idiomas y nacionalidades, y es aplicable en cualquier territorio y sociedad. El *Toyota Way* se basa sobre dos fuertes pilares "Mejora continua" y "Respeto por la gente".

// *En Toyota nunca estamos satisfechos con lo que tenemos y siempre buscamos mejorar nuestro negocio a través de mejores ideas y mayores esfuerzos. Respetamos a la gente y creemos que el éxito de nuestro negocio se debe a las personas y a los buenos equipos de trabajo. Esperamos que todos los miembros de Toyota, en cualquier nivel, apliquen estos dos valores en su trabajo diario.* //

### Mejora continua

**Desafío.** Visión a largo plazo afrontando los desafíos con coraje y creatividad para cumplir nuestros sueños.

**Kaizen.** Mejoramos continuamente la operación de nuestro negocio, buscando siempre la innovación y la evolución.

**Genchi Genbutsu.** Dirigirse a la fuente para encontrar los hechos y tomar las decisiones correctas, crear consenso y alcanzar objetivos de la forma más rápida posible.

### Respeto por la gente

**Respeto.** Respeto por el otro, empeño por comprendernos, asumir responsabilidades y hacer todo lo posible para generar confianza mutua.

**Trabajo en equipo.** Estimulamos el crecimiento personal y profesional, compartimos oportunidades de desarrollo y maximizamos el desempeño individual del equipo.

## OPERACIONES MUNDIALES

Toyota desarrolla su actividad en todo el mundo, con 57 subsidiarias en 27 países y 7 regiones, empleando de forma directa a más de 330.000 personas.

### **Made by Toyota. Objetivo: aseguramiento global de calidad**

Los vehículos de Toyota se venden en más de 170 países y no importa donde se fabriquen, lo que importa es que deben tener el mismo alto nivel de calidad. Toyota no etiqueta a sus vehículos con su lugar de procedencia "Hecho en los EE.UU." o *Made in Japan*, en su lugar opta por una etiqueta para todos: "Fabricados por Toyota", esto se logra aplicando y difundiendo la filosofía de fabricación de la Compañía -el *Toyota Way*- en todas sus bases alrededor del mundo.

Toyota cree que la manera de lograr la garantía de calidad y difundir el *Toyota Way* es mediante la educación de las personas.

## TOYOTA ARGENTINA

La planta de Toyota Argentina comenzó su operación en marzo de 1997, siendo la planta número 29 inaugurada por Toyota Motor Corporation (TMC), y la tercera construida en América Latina. Tiene como objeto la fabricación, ensamblado y montaje de vehículos, la importación de los mismos así como autopartes, accesorios y componentes para la venta, distribución, comercialización y exportación de productos diseñados o autorizados por TMC.

La planta se ubica en Zárate, provincia de Buenos Aires sobre una superficie total de 132 hectáreas de área rural de las cuales 135.403 m<sup>2</sup> corresponden a las áreas de producción y servicios, se fabrican en TASA los modelos Pick-up Hilux y Hilux SW4.

### **Proyecto de expansión 140K**

Actualmente se está llevando a cabo el proyecto de ampliación productiva que finalizará en el año 2015, alcanzando progresivamente las 140.000 unidades anuales, durante el presente período han comenzado las obras de ampliación por 116.000 m<sup>2</sup> cubiertos y 111.600 m<sup>2</sup> de playas logísticas, la primera planta terminada será la de chasis y ejes traseros en junio de 2014, la cual iniciará su producción en enero de 2015.

La siguiente será la nueva línea de pintura. También se inició la construcción del nuevo edificio de servicios y partes de 12.000 m<sup>2</sup>, que permitirá brindar una mejor atención a los clientes.

Además de la Pick-up Hilux y la SW4, y con el fin de satisfacer las diversas necesidades de sus clientes, Toyota ofrece en el segmento de sedanes el Corolla, el Camry y el Prius 3<sup>ra</sup> generación, primer vehículo híbrido en la Argentina.



**Toyota Hilux SW4**

El lanzamiento del Etios en 2013 también significó el desembarco de Toyota en el segmento de los autos compactos. Asimismo, participa en el mercado de los *sport utility vehicles* con el RAV4, el Land Cruiser Prado y el Land Cruiser 200, y en de los sport con el modelo Toyota 86.

## MISIÓN DE TOYOTA ARGENTINA

Alcanzar el crecimiento sostenible como base de abastecimiento para América Latina, superando las expectativas de los clientes, con costos competitivos y contribuyendo con la comunidad.

## PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO (SISTEMA HOSHIN KANRI)

El *Hoshin Kanri* es un sistema de trabajo adoptado por Toyota en todo el mundo y se define como “las actividades llevadas a cabo con la cooperación de toda la organización de manera eficiente, con el fin de alcanzar los objetivos establecidos en el mediano y largo plazo y en el plan de gestión a corto plazo, basándose en los fundamentos del *Hoshin*”. El *hoshin* no es simplemente una herramienta para alcanzar objetivos anuales, sino que es un sistema para crear una organización capaz de lograr una alta performance sostenida.

A través de la constante implementación de reformas y continuos *kaizen* para alcanzar los objetivos deseados, se espera crear una organización capaz de producir resultados continuamente. Para alcanzar los objetivos de mediano a largo plazo, cada año fiscal TMC traza el *hoshin* anual, que clarifica un año de actividades concretas y se convierte así en el *hoshin* de la Compañía, desarrollado en base al *Toyota Way*, al modelo de negocios Toyota y a la Visión Global 2020.

Toyota Argentina, como cada subsidiaria alrededor del mundo, adapta el *hoshin* establecido por TMC en función de las realidades locales y regionales que le son propias, fijando metas alineadas a las prioridades de gestión de la Compañía. Todas las áreas y divisiones de TASA fijan su propio *hoshin*. En consecuencia todas las actividades llevadas a cabo en la Compañía se encuentran orientadas hacia una misma dirección.

## MATERIALIDAD Y GRUPOS DE INTERÉS

Entre los 12 principios para crear la Visión Global de Toyota se promueve “Mejorar la calidad de vida alrededor del mundo”, para ello a través del *monozukuri* (hacer cosas), Toyota crea fuentes de trabajo, desarrollando personas y contribuyendo con la sociedad.

Por tanto, desde el año 1997 cuando Toyota inició sus operaciones en el país, TASA ha generado y mantenido relaciones de largo plazo con sus grupos de interés.

Los contenidos del Reporte de Sustentabilidad se seleccionan en base a los temas importantes para la organización y para los grupos de interés identificados por TASA, informando el enfoque de gestión para cada uno. En este sentido Toyota Argentina ha identificado los siguientes grupos de interés (gráfico a la derecha) y los principales canales de diálogo con cada uno:

## HOSHIN (Abril 2013 - Marzo 2014)

### **Hoshin de la Compañía**

Establecer un entendimiento cultural mutuo en seguridad, salud y medioambiente, aspirando a cero accidentes:

- Promover la cultura en seguridad entre todos los empleados
- Mejorar el objetivo en ergonomía para aumentar el nivel de un ambiente de trabajo saludable

### **Hoshin del presidente de TASA**

Consolidar a Toyota Argentina como un buen ciudadano corporativo, contribuyendo a la sociedad y la comunidad local.

### **Hoshin de la División de Asuntos Corporativos**

Lograr una promoción continua de proyectos ambientales y de responsabilidad social que contribuyen a la reputación de Toyota.

### **Hoshin del Área de Responsabilidad Social y Comunidad**

Desarrollar, coordinar y articular las actividades de RSE de la Compañía con los diversos grupos de interés, como parte de un sistema unificado enfocado en los tres ejes de acción de Toyota Argentina.



#### ACCIONISTAS

- Memoria y estados contables
- Asamblea de accionistas
- Eventos y reuniones
- Gacetillas de prensa

#### SINDICATOS Y REPRESENTANTES DEL SECTOR

- Sindicato de Mecánicos y Afines del Transporte de Automotor de la República Argentina (SMATA)
- Asociación de Supervisores de la Industria Metal-mecánica de la República Argentina (ASIMRA)
- Comité de Higiene y Seguridad (COHISE)
- Asociación de Fábricas de Automotores de Argentina (ADEFA)
- Comunidad financiera
- Compañías de seguros
- Competidores

#### COLABORADORES

- Sistema de comunicación de dos vías
- Sistema de sugerencias y círculos de calidad
- Comité de Ética y Canal de Ética
- Comunicación cara a cara (reuniones de negocio, almuerzos y desayunos con directivos)
- Boletines informativos, revista Desde Adentro, Intranet, e-mailing corporativo y carteleras

#### PROVEEDORES

- Manual de prestación de servicios para contratistas y subcontratistas
- Guía Ambiental de Compras
- Actividades de capacitación y encuestas de evaluación
- Programa VALOR RSE + Competitividad
- Guía RSE para Proveedores

#### CLIENTES

- Centro de atención al cliente
- Encuestas de satisfacción y calidad
- Actividades EDER (*Early Detection and Early Resolution*- Detección rápida y resolución rápida)
- Contacto con los concesionarios
- Redes sociales y web corporativa

#### CONCESIONARIOS

- Asociación de concesionarios Toyota de la República Argentina (ACTRA)
- Programas de capacitación de venta y postventa, encuestas de evaluación de cada actividad
- Soporte y auditorías del sistema de gestión ambiental bajo la norma ISO 14001
- Auditorías de riesgos ambientales
- Convención anual de Servicio al Cliente

#### ENTIDADES GUBERNAMENTALES

- Participación en cámaras y asociaciones gubernamentales
- Reuniones con autoridades nacionales, provinciales y municipales

#### ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL

- Programas de capacitación en Escuelas y Universidades
- Visitas y reuniones con directivos de instituciones educativas donde se evalúan las necesidades de las comunidades
- Interacciones con autoridades municipales de Zárate y Campana
- Participación en iniciativas sociales
- Contacto directo con ONGs

EL PROCESO DE CONSTRUCCIÓN DEL REPORTE ES METÓDICO Y CONSTA DE LOS SIGUIENTES PASOS:

#### PASO 1

Identificación de los temas materiales y participación de los grupos de interés

El equipo de Responsabilidad Social y Comunidad de TASA lleva adelante durante todo el año distintas acciones con sus grupos de interés. Durante estas actividades se recogen opiniones y expectativas, que son tenidas en cuenta durante el proceso de selección de los aspectos materiales a reportar.

#### PASO 2

Recopilación de objetivos estratégicos y resultados alcanzados

Esta información se obtiene mediante reuniones y entrevistas con directivos y responsables de diferentes áreas de la Compañía, identificando los temas más relevantes para analizar su incorporación en el Reporte.

#### PASO 3

Validación de los contenidos

El contenido del Reporte se valida con los responsables de las diferentes áreas de la Compañía que suministran información. De esta manera se recoge nuevo *feedback* y se valida la información que será finalmente reportada.

#### PASO 4

Verificación externa del Reporte

Por tercer año consecutivo el Reporte fue verificado externamente por PwC Argentina. Esto significa que un tercero independiente ha asegurado que el contenido del Reporte se encuentra basado en información precisa y confiable, lo que contribuye a la transparencia del documento.

# SIEMPRE MEJORES VEHÍCULOS



*Pick up Toyota Hilux*



## CALIDAD EN LA PRODUCCIÓN SISTEMA DE PRODUCCIÓN TOYOTA (TPS)

En la Argentina, como en todo el mundo, la fabricación de los vehículos Toyota se basa en el Sistema de Producción Toyota (TPS), una filosofía de gerenciamiento orientada a optimizar todos los procesos de producción para lograr productos de la más alta calidad y al más bajo costo.

El TPS impulsa la excelencia en la fabricación, produciendo lo necesario, en el momento justo, con la mejor calidad y a un precio competitivo.

Este sistema pone su énfasis en la mejora continua, la eliminación de desperdicio (*Muda*) y el valor del compromiso de los empleados. Trabajando en conjunto con su cadena de aprovisionamiento, a fin de garantizar vehículos de la más alta calidad, confiabilidad y seguridad y al más bajo costo.

El TPS fue establecido sobre la base de dos pilares, *Jidoka* y *Just in time*.

### JIDOKA - El control en la misma línea de producción

El concepto de calidad construida durante todo el proceso productivo y en donde cada colaborador es responsable de no dejar pasar un defecto al paso siguiente, garantiza la calidad distintiva de Toyota.

#### Parar, llamar y esperar es el primer paso para la solución ¿Cómo funciona?

Encontrar un defecto en la línea de producción para Toyota es un premio, ya que de esta manera se evita que el defecto se haga mayor. Cada operario -aún el recién ingresado- al notar un defecto, tiene la posibilidad de tirar de una cuerda que recorre toda la planta, y de esta manera parar toda la línea de producción, automáticamente de acuerdo al lugar en donde se tiró de la cuerda se acerca el supervisor a fin de evaluar la magnitud del problema e intentar solucionarlo. De este modo, se previene que los defectos pasen al siguiente proceso, asegurando así la construcción de la calidad durante todo el proceso de producción.

### JUST IN TIME - Justo a tiempo

Significa producir sólo lo necesario, en el momento justo, y en la cantidad necesaria. Esto permite que el sistema de producción y de distribución a los concesionarios sea flexible y asegure que cada cliente compre el vehículo de la especificación y color que desea y lo obtenga en el plazo más breve posible.

El *Just in time* apunta a producir productos de calidad al más bajo costo y de manera más eficiente. Para ello, se programa una secuencia de producción balanceada y se minimizan los stocks.

## CALIDAD EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE SER RECOMPENSADOS CON UNA SONRISA

### Concurso nacional de habilidades técnicas y atención al cliente

En noviembre de 2013, TASA llevó a cabo el 16° Concurso nacional de habilidades de atención al cliente, con el fin de evaluar la pericia, la habilidad y el profesionalismo de los vendedores, técnicos y la capacidad de los asesores de servicio para atender los requerimientos en la red de concesionarios.

A través de este concurso, la Compañía se propone incrementar cada año la motivación y el profesionalismo de vendedores, técnicos y asesores de servicio de su red de posventa.

Toyota es pionera en desarrollar este tipo de actividades en Argentina, donde todos los actores que intervienen en la relación con los clientes son evaluados y premiados por su desempeño, promoviendo así la cultura *Kaizen* en todos los procesos de atención al cliente.

### Centro de atención al cliente

El Área de Atención al Cliente se ocupa específicamente de concentrar las comunicaciones directas entre la Compañía y sus usuarios finales.

**100%**

de las consultas recibidas

a través de las vías telefónica, web y redes sociales, son gestionadas de modo de lograr la completa satisfacción del cliente.

La calidad de la atención al cliente se mide y controla, buscando brindar la mejor experiencia de comunicación.

**96,94%**

DE LOS LLAMADOS SE ATENDIERON ANTES DE QUE EL TELÉFONO SONARA 3 VECES

**2.475**

INQUIETUDES RESUELTAS

**9.513**

SOLICITUDES DE INFORMACIÓN ATENDIDAS

### Encuesta de satisfacción a clientes

En Toyota Argentina se realizan encuestas telefónicas por muestreo para evaluar la satisfacción de los clientes en el proceso de venta y posventa.

A partir de enero 2014 se incrementó la cantidad de encuestas realizadas de satisfacción al cliente y encuestas de FIR (*Fix It Right*, Reparar Bien) las cuales consisten en encuestas de investigación con los clientes y el equipo de FIR para detectar las causas exactas de un desperfecto. Las mismas son realizadas por una consultora que genera reportes mensuales tanto a nivel de concesionario como a nivel de sucursal.

Ambas herramientas son fundamentales para la mejora continua de los procesos de diagnóstico, monitoreo y control de los productos.

DURANTE EL PERIODO REPORTADO SE REALIZARON **800** ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE Y **300** DE FIR POR MES

**97%** DE LOS CLIENTES DE VENTA Y **96%** DE POSVENTA VOLVERÍAN A COMPRAR UN TOYOTA

### Encuesta de calidad QAS (Quality Audit Survey)

Cada año TASA realiza entrevistas telefónicas a sus clientes, sobre vehículos de hasta 3 meses de uso, para conocer sobre su satisfacción y/o disconformidades con el mismo. La encuesta incluye aspectos relacionados con el diseño, manufactura, especificación, servicio, venta y posventa del vehículo.

Todos los resultados obtenidos de los clientes entrevistados, son analizados conjuntamente por las áreas de Calidad, Ingeniería y Comercial.

SE ESTABLECEN PRIORIDADES Y SE TRABAJA SOBRE LAS DISCONFORMIDADES, A FIN DE MEJORAR LA CALIDAD TANTO EN EL MODELO ACTUAL, COMO PROPUESTAS DE MEJORA PARA MODELOS FUTUROS

### Reuniones SMART

Las reuniones SMART (*Market Analysis Response Teams*), tienen por objeto analizar las consultas y/o reclamos que realizan los clientes diariamente, buscando solucionar los problemas de la manera más rápida posible.

En el marco de estas reuniones, todos los días representantes de las áreas de Posventa, Administración Técnica, Servicio al Cliente y Legales de TASA se reúnen a fin de buscar soluciones integrales a los temas planteados por los clientes.

SOLUCIONAR LOS PROBLEMAS DE LA MANERA MÁS RÁPIDA POSIBLE

### Actividad de resolución de reclamos de cliente - EDER (Early Detection and Early Resolution- Temprana y Rápida Resolución)

El Departamento de Calidad al Cliente trabaja para la rápida detección de los problemas surgidos mediante reclamos de clientes relacionados con problemas de calidad en los modelos Hilux y SW4. Cada reclamo da lugar a una investigación con las áreas involucradas a fin de obtener la rápida resolución de los reclamos y la reparación de los vehículos en la red de concesionarios.

GENERAR CONTRAMEDIDAS NECESARIAS PARA SOLUCIONAR RÁPIDAMENTE LOS PROBLEMAS DETECTADOS. MINIMIZAR LOS TIEMPOS EN TODAS LAS ETAPAS DE LA GESTIÓN

### Actividad de reducción de reclamos de garantía

Esta actividad consiste en analizar todos los reclamos de garantía registrados para detectar tendencias de ocurrencia, definir los problemas con mayor cantidad de casos o con un incremento súbito de reclamos, y evidenciar nuevos problemas.

El equipo de Aseguramiento de la Calidad, monitorea el total de reclamos de garantía, organizándolos y clasificándolos de acuerdo al responsable de la investigación en sus sucesivas etapas. La información clasificada se envía luego a los distintos sectores con el fin de promover acciones correctivas para reducir la cantidad de casos.

ESTA ACTIVIDAD PERMITIÓ UNA REDUCCIÓN DE CASOS POR VEHÍCULO EN UN **10%**, RESPECTO DEL PERÍODO ANTERIOR

# LIDERANDO EL CAMINO

*Toyota ha desarrollado tecnologías híbridas que posibilitan el uso de diferentes combinaciones de combustibles, incluyendo los componentes necesarios para el desarrollo de varios vehículos amigables con el ambiente, una de las tecnologías ambientales clave del siglo XXI.*

*A fines del año 2014, Toyota comenzará a comercializar en Japón su primer vehículo de celda de hidrógeno disponible para la venta el cual llevará el nombre de Mirai, palabra japonesa que significa Futuro.*

*En Argentina, Toyota es la primera automotriz homologada en tecnología híbrida, demostrando de esa manera, que el compromiso con el medio ambiente es una filosofía y una fuente de inspiración.*

## **Toyota lanzará una nueva era de híbridos de bajo consumo y el primer vehículo de celda de hidrógeno**



Entre 2013 y 2015, Toyota planea introducir 15 vehículos híbridos globales, nuevos o rediseñados. Estos nuevos sistemas de propulsión brindarán una economía de combustible significativamente mejorada en un formato más compacto, más liviano y menos costoso.

La Compañía también ha realizado progresos en el desarrollo de su primer vehículo de celda de hidrógeno disponible para la venta, que comenzará a ser comercializado en Japón a fines de 2014 y llevará el nombre de Toyota Mirai, palabra japonesa que significa Futuro.

La célula de combustible de hidrógeno utilizará tecnología híbrida y será un elemento central en la estrategia de movilidad de Toyota en el futuro.

El Toyota Mirai anuncia el inicio de una nueva era en la movilidad vehicular ya que sólo emite vapor de agua. Empleando el hidrógeno como combustible para generar electricidad, el Mirai alcanza un rendimiento medioambiental superior con un rango de autonomía de un sedán convencional, combinado con la funcionalidad y el placer de conducción que se espera de cualquier vehículo.

Para conocer más sobre el Toyota Mirai  
<http://newsroom.toyota.co.jp/en/detail/4198334/>

## **Prius. Toyota, la marca más verde**

Toyota se ha convertido, por tercer año consecutivo, en la marca más verde del mundo, gracias al mantenimiento de la calidad medioambiental como una de sus principales prioridades, según el informe *Best Global Green Brands* de Interbrand.

Este documento mide la distancia existente entre la percepción pública del comportamiento medioambiental de una compañía (o su imagen ecológica) y las prácticas concretas relacionadas con el medio ambiente a partir de información y datos públicos.

El análisis de Interbrand indica que entre los éxitos de la empresa se encuentra su modelo Prius, como el primer vehículo híbrido producido en serie y que después de su lanzamiento en 1997, ya cuenta con una gama de vehículos con esta tecnología.

En 2013 Toyota Prius superó los 2,9 millones de unidades vendidas. Otro de los factores puntualizados es la alta imagen ambiental positiva que la empresa tiene en su país de origen, Japón, en donde está llevando a cabo un proyecto -denominado *Toyota Ecoful Town*- para explorar el futuro de la movilidad sustentable.



Toyota Prius

Asimismo, la Compañía sigue trabajando en la creación del vehículo ecológico definitivo con la intención de reducir las emisiones en todos los procesos de fabricación y venta. En los próximos tres años, se estima, el lanzamiento de 18 nuevos modelos híbridos, además de un modelo impulsado 100% por hidrógeno a fines de 2014.

### Las ventas mundiales de vehículos híbridos de Toyota alcanzaron las 6 millones de unidades

Desde el lanzamiento del Prius –el primer vehículo híbrido de pasajeros producido en serie- en diciembre de 1997, Toyota ha recibido un gran apoyo de los consumidores, a marzo de 2014 suman 30 los modelos híbridos que la compañía comercializa en 80 países y regiones alrededor del mundo, acumulando ventas globales por 6,43 millones de unidades al 31 de marzo de 2014.

Según cálculos de Toyota contabilizados hasta el 31 de diciembre de 2013, los vehículos híbridos de Toyota han colaborado con una reducción de aproximadamente 41 millones de toneladas de emisiones de CO<sub>2</sub> –consideradas una de las causas del calentamiento global- en comparación



### Los vehículos híbridos de Toyota han colaborado con una reducción de aproximadamente 41 millones de toneladas de emisiones de CO<sub>2</sub>

con las que hubieran sido emitidas por vehículos nafteros de tamaño y desempeño comparables. Toyota también estima que sus vehículos híbridos han posibilitado un ahorro de 15 millones de kilolitros de nafta en comparación con la cantidad utilizada por vehículos nafteros de similar tamaño.

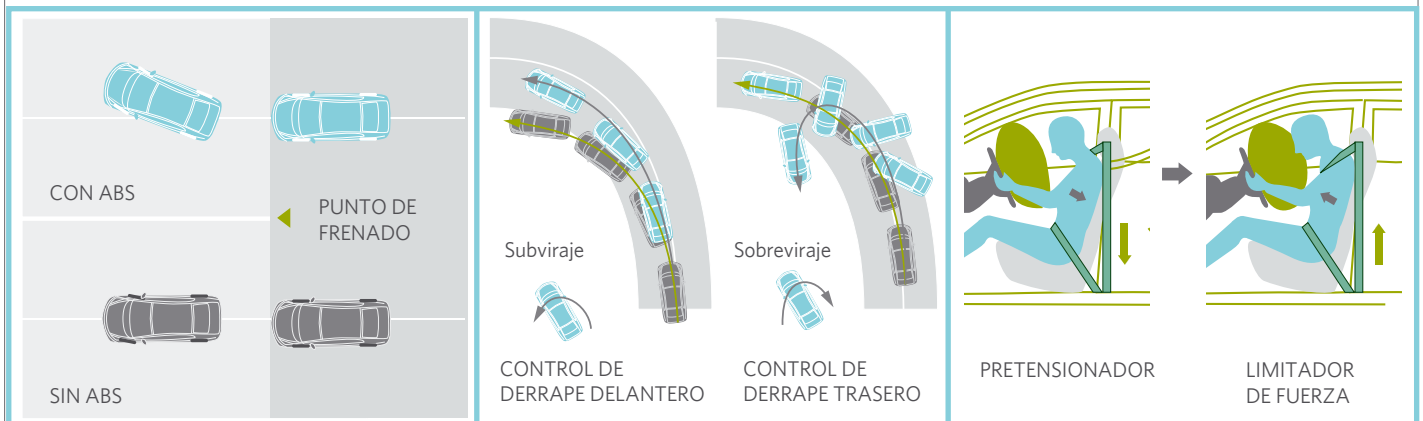
## Seguridad vehicular

Toyota Argentina, como miembro integrante de la Asociación de Fábricas de Automotores junto con la Agencia Nacional de Seguridad Vial, la Secretaría de Industria y Comercio y la Cámara de Importadores y Distribuidores Oficiales de Automotores, acordaron la implementación gradual de nuevos sistemas de seguridad para los vehículos que ingresan al mercado, sean fabricados en el país o no, con el objetivo de aumentar gradualmente la seguridad del parque automotor circulante y de los vehículos que ingresan al mercado.

Durante la primera etapa de este convenio (2010-2014), se establece la obligatoriedad de incorporar gradualmente el sistema antibloqueo de frenos (ABS), bolsas de aire (airbag) y apoya-cabezas en todas las plazas contiguas a las puertas.

Todos los modelos Toyota que se comercializan en la Argentina cuentan con estos y otros sistemas adicionales de seguridad.

### Sistemas de seguridad Toyota



Para conocer más sobre su seguridad y la de su familia visite [www.toyota.com.ar/experience/seguridad/index.aspx](http://www.toyota.com.ar/experience/seguridad/index.aspx), [www.toyota.com.ar/consejos.aspx](http://www.toyota.com.ar/consejos.aspx)

## DESEMPEÑO Y GESTIÓN AMBIENTAL

### SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL

Toyota Argentina asume el compromiso de demostrar un desempeño ambiental sustentable y para ello desarrolló su propio Sistema de Gestión Ambiental (SGA). El mismo se encuentra certificado bajo la norma ISO 14001 desde el 26 de marzo de 1999.

El SGA permite identificar y controlar los aspectos ambientales de la organización bajo un sistema estandarizado.

Las auditorías son esenciales para el mantenimiento y mejora del SGA. Es por ello que regularmente se realizan auditorías externas, así como también, de manera periódica y previa a las auditorías externas, se realizan auditorías internas con personal de Toyota Argentina capacitado para esta actividad.

La coordinación de la gestión ambiental de TASA está a cargo del Departamento de Asuntos Ambientales, el cual administra y mantiene el SGA.

### PLAN DE ACCIÓN AMBIENTAL ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS Y METAS

El plan de acción es un instrumento del SGA utilizado para la gestión de aspectos de importancia ambiental. A través de los planes de acción, cada sector de Toyota Argentina establece metas y objetivos sobre los aspectos ambientales contemplados dentro de la política ambiental de TASA, para los cuales se considera fundamental su continua reducción en todas las operaciones.

La principal herramienta de planeamiento de la gestión ambiental de Toyota es el plan quinquenal ambiental. Cada 5 años en dicho plan se fijan los objetivos globales de Toyota, al cual cada una de las plantas Toyota en todo el mundo se compromete al firmar el plan localmente. En el 5<sup>to</sup> plan quinquenal ambiental de Toyota se fijaron los objetivos de desempeño ambiental para el período 2011-2015 y se definieron las principales acciones a implementar en dicho período de modo de lograr los objetivos establecidos.

**“ El logro de los objetivos globales solo es posible mediante el compromiso de cada colaborador desde su puesto de trabajo. ”**

### POLÍTICA DE SEGURIDAD, SALUD OCUPACIONAL Y AMBIENTE

La política ambiental de TASA fue recientemente revisada a fin de integrarla con la Política de Seguridad y Salud Ocupacional.

Toyota Argentina, consciente de la importancia del cuidado de la seguridad y salud de los trabajadores y de proteger el medio ambiente, se compromete a llevar a cabo sus actividades de fabricación, importación, venta, distribución comercialización y exportación de vehículos automotores, autopartes, accesorios y materiales, cumpliendo con esta política.

Para acceder a la Política de Seguridad, Salud Ocupacional y Ambiente de TASA visite [www.toyota.com.ar/experience/medio-ambiente/politica.aspx](http://www.toyota.com.ar/experience/medio-ambiente/politica.aspx)

### INDICADORES DE DESEMPEÑO AMBIENTAL (KPI)

INDICADORES DE DESEMPEÑO /KPI	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR REAL	VALOR OBJETIVO TASA AF2013	OBJETIVO 5 <sup>to</sup> PLAN ACCIÓN (AF2012-AF2013)	CUMPLIMIENTO
Energía total	GJ/veh	3,08	3,23	3,23	○
Electricidad	kWh/veh	364,3	376	360	○
Gas	Nm <sup>3</sup> /veh	43,3	45,84	42	○
CO <sub>2</sub>	kg/veh	184,84	199,80	198,70	○
Agua	m <sup>3</sup> /veh	2,96	3	2,45	○
Residuos	kg/veh	16,19	16,66	16,66	○
Compuestos orgánicos volátiles	g/m <sup>2</sup>	35,56	35,65	34,70	○

○ Promedio anual acumulado debajo del objetivo. Estos indicadores corresponden a los consumos de producción, directamente afectados a la fabricación de vehículos en la nave de producción de la planta de Zárate.

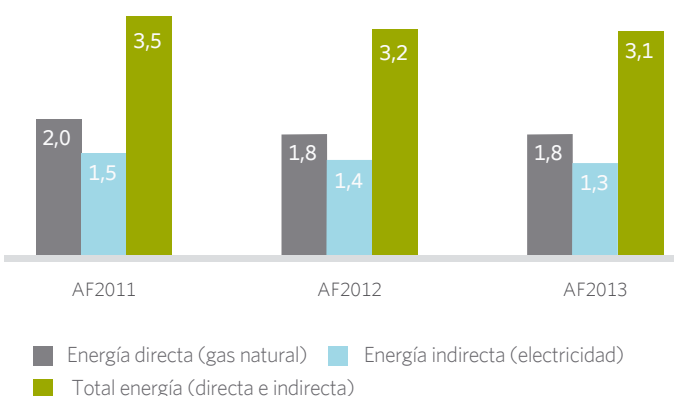
## ENERGÍA

El consumo de energía es objeto de monitoreo y reducción permanentes a través del desarrollo e implementación de actividades de mejora que van desde acciones pequeñas, hasta estudios de ingeniería de procesos con modificaciones mayores en equipo y tecnología.

Las principales fuentes de consumo energético en la planta de Zárate son la energía eléctrica (energía indirecta) y el gas natural (energía directa).

El consumo total de energía expresado en términos de GJ/vehículo (incluye consumo de energía eléctrica y energía térmica) fue para el período reportado 3,08 GJ/vehículo.

CONSUMO DE ENERGÍA PRODUCCIÓN POR FUENTE (GJ/vehículo) - KPI ENERGÍA



### Consumo de energía - Tabla consolidada

En la siguiente tabla, se consolida el consumo total de energía tanto directa como indirecta, de las actividades de producción -nave industrial, así como también a las actividades de no producción, que corresponden principalmente a los usos de calefacción e iluminación de edificios.

	AF2011	AF2012	AF2013
<b>Días productivos y no productivos</b>	<b>Gigajoules por año</b>		
Total energía directa (gas natural)	169.433	202.180	194.917
Total energía indirecta (energía eléctrica)	144.630	173.983	174.266

**364,3** kWh/veh  
**43,3** Nm<sup>3</sup>/veh  
**PRODUCCIÓN**

En diciembre de 2013, las oficinas comerciales se trasladaron a un nuevo edificio en la localidad de Martínez, provincia de Buenos Aires, el cual no cuenta con gas natural, por lo tanto no existe consumo de energía directa en dichas oficinas a partir de diciembre de 2013 inclusive.

### Actividades para la reducción de energía - Kaizen energía

Toyota evalúa permanentemente alternativas que reduzcan la energía necesaria para la producción de vehículos. Durante el período reportado se implementaron actividades de mejora en diversos sectores de planta, los siguientes son los resultados obtenidos por algunas de ellas.

Descripción de la actividad	Resultado kaizen (kWh/vehículo)
Reemplazo de equipos de tubos por equipos nuevos	10,8
Mejora de iluminación natural del sector de soldadura	5
Cambio de tecnología pintura de electrodeposición con alto poder de penetración	1,2
Colocación de eco-tubos fluorescentes en línea de inspección	1
Instalación de termo-paneles en comedores y vestuarios	0,176

### EMISIONES DIRECTAS E INDIRECTAS DE CO<sub>2</sub>

Las emisiones de CO<sub>2</sub> son informadas en valores netos (toneladas CO<sub>2</sub>/año) clasificadas en directas e indirectas (Alcances 1, 2 y 3).

**0,185** tCO<sub>2</sub>/veh  
**PRODUCCIÓN**

También, se informan las emisiones en términos de toneladas de CO<sub>2</sub> por vehículo, lo que permite independizar el análisis del volumen de producción, este indicador corresponde a la energía térmica y eléctrica utilizada durante la producción de un vehículo en la nave industrial.

Los factores de emisión aplicados para el indicador CO<sub>2</sub>/vehículo son los utilizados para reportar a TMC (0,2671 tCO<sub>2</sub>/MWh y 1,858 tCO<sub>2</sub>/1000 m<sup>3</sup> de gas natural).



EMISIONES DE CO<sub>2</sub> EN PRODUCCIÓN  
(tCO<sub>2</sub>/vehículo) - KPI CO<sub>2</sub>

AF2013	0,185
AF2012	0,206
AF2011	0,212

### Alcance 1 - Emisiones por consumo de gas natural

Estas emisiones se generan a consecuencia de la combustión de gas natural y gas licuado de petróleo (GLP) en la nave industrial de Zárate, durante la producción de vehículos, así como también el consumo de gas natural para las actividades de no producción, que corresponden principalmente a los usos de calefacción de edificios y la cocina de los comedores, tanto para la planta industrial como para las oficinas comerciales.

**ALCANCE 1**  
**9.284** tCO<sub>2</sub>/año

Debido al traslado de las oficinas comerciales al nuevo edificio anteriormente mencionado, no se registran emisiones de CO<sub>2</sub> por consumo de gas natural en las oficinas comerciales desde el mes de diciembre de 2013 inclusive y en adelante.

Las emisiones de Alcance 1 se calculan siguiendo las directrices de GRI, aplicando un coeficiente de conversión para el gas natural de 39,01 GJ/1000 m<sup>3</sup> y un factor de emisión equivalente a 1,858 tCO<sub>2</sub>/1000 m<sup>3</sup>.

### Alcance 2 - Emisiones por consumo de energía eléctrica

Estas emisiones se generan a consecuencia del consumo de energía eléctrica en la nave industrial durante la producción de vehículos y también durante las actividades de no producción, principalmente iluminación tanto en la planta industrial como en las oficinas comerciales. Las emisiones son calculadas aplicando el factor de emisión de la red eléctrica argentina, calculado por la Secretaría de Energía y la Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable de la Nación.

**ALCANCE 2**  
**25.335** tCO<sub>2</sub>/año

Se aplica el margen de operación, *ex post* año 2013, equivalente a 0,523 tCO<sub>2</sub>/MWh(\*). Este factor refleja las emisiones producidas en la red eléctrica argentina para la producción de energía eléctrica entre enero y diciembre de 2013.

(\*). El factor de emisión aplicado en el período anterior (AF2012) fue de 0,532 tCO<sub>2</sub>/MWh, siendo menor para este período (AF2013) de 0,523 tCO<sub>2</sub>/MWh. El factor de emisión de la red eléctrica presenta variaciones interanuales, que obedecen a las condiciones de operación del mercado eléctrico, las cuales son ajenas a Toyota Argentina.

### Alcance 3 - Emisiones de logística y traslado de personal

#### Emisiones de logística

TASA mide y monitorea las emisiones de CO<sub>2</sub> en logística, generadas como consecuencia del transporte de partes de producción, vehículos y repuestos.

**ALCANCE 3**  
**7.201** tCO<sub>2</sub>/año  
 Logística

**4.181** tCO<sub>2</sub>/año  
 Traslado personal

El trabajo de recolección de esta información se realiza de manera conjunta con los proveedores, considerando los consumos de combustible, kilómetros recorridos y la carga transportada en cada operación.

Como parte de este análisis, se miden indicadores tales como gramos de CO<sub>2</sub>/t-km, que permite independizar el análisis de los kilómetros recorridos y de la carga transportada y de esta forma, analizar las variaciones y comparar distintos tipos de logística. Estos análisis llevan a propuestas *kaizen* y son reportadas en el Plan de Acción Ambiental de Toyota.

#### Traslado de personal

Estas emisiones se miden y monitorean a través de la aplicación de la Guía Ambiental de Compras, mediante la cual el proveedor del servicio de traslado de personal desde y hacia la planta de Zárate, reporta mensualmente los kilómetros recorridos, tipo y cantidad de combustible consumido y emisiones de CO<sub>2</sub>.

Como todas las actividades en TASA, es objeto de mejora continua a través de actividades de optimización de los recorridos.

EMISIONES DE CO<sub>2</sub> POR ALCANCE - TABLA CONSOLIDADA

Días productivos y no productivos	AF2011	AF2012	AF2013
	toneladas de CO <sub>2</sub> por año		
Alcance 1	8.070	9.630	9.284
Alcance 2	21.692	25.714	25.335
Alcance 3 Logística	4.835	7.307	7.201
Alcance 3 Traslado de personal	3.656	3.824	4.181

## RECURSOS HÍDRICOS

Toyota Argentina busca disminuir constantemente el consumo de agua en sus procesos, para lo cual desarrolla actividades de mejora en sus procesos productivos.

**2,96** m<sup>3</sup>/veh  
**PRODUCCIÓN**

Este recurso, se utiliza en los procesos productivos de la planta durante la fabricación de vehículos - agua industrial o agua de producción- y para usos sanitarios -denominada agua de no producción.

El nuevo edificio donde, desde diciembre de 2013 funcionan las oficinas comerciales de la Compañía, no cuenta con medidores de consumo de agua independiente para las oficinas ocupadas por Toyota Argentina, por tal motivo el consumo de agua de red reportado corresponde a la lectura de medidor en el edificio anterior (abril - diciembre de 2013) y un promedio de los consumos de los meses anteriores para el nuevo edificio de Martínez (enero - marzo de 2014).



Planta de tratamiento de agua en la planta de Zárate

### Actividades de reducción del consumo de agua - Kaizen agua

Durante este período TASA fue el ganador del *Toyota Global Award*, se trata de un premio a las mejores actividades Kaizen de medio ambiente en las plantas Toyota a nivel mundial. El Kaizen realizado en TASA consistió en la reducción de consumo de agua industrial durante el proceso de Pintura. Los resultados obtenidos alcanzaron una reducción de 0,49 m<sup>3</sup>/ veh.

Adicionalmente, hacia fines del período reportado (marzo de 2014) se finalizó la segunda etapa de reúso de agua, que permitirá incrementar el volumen de agua reutilizada, esta segunda etapa comenzará a operar a su máxima capacidad una vez que finalicen las obras de ampliación de la planta de tratamiento de efluentes que se está realizando a consecuencia del proyecto de ampliación de planta.

La planta de reúso reduce el consumo de agua de pozo y fue desarrollada por TASA mediante el trabajo en equipo de las áreas de Ingeniería de Planta, Utilidades y Asuntos Ambientales.

Durante el año 2013, su operación ha permitido un ahorro de 19.119.150 litros de agua, un volumen equivalente al necesario para llenar 8 piletas olímpicas de natación (\*).

### CONSUMO DE AGUA DE PRODUCCIÓN (m<sup>3</sup>/vehículo) - KPI AGUA



### CONSUMO DE AGUA POR FUENTE (m<sup>3</sup>) - TABLA CONSOLIDADA

	AF2011	AF2012	AF2013
Agua subterránea	599.696	693.524	638.308
Agua de red	1.530	1.637	1.183
<b>Consumo de agua total</b>	<b>601.226</b>	<b>695.161</b>	<b>639.491</b>



**19.119.150 litros = 8 piletas olímpicas de natación**

(\*) Considerando como medidas mínimas de una piscina olímpica: 50 metros de largo, 21 de ancho y 2 de profundidad.



## TRATAMIENTO DE EFLUENTES

En junio de 2013 la Autoridad del Agua de la provincia de Buenos Aires (ADA) distinguió a la Compañía con la entrega del permiso de vuelco definitivo de efluentes líquidos para la planta de producción de Zárate.

**// Toyota Argentina se convirtió en la primera empresa automotriz en obtener el permiso de vuelco definitivo de efluentes líquidos en territorio bonaerense. //**

La planta de tratamiento de efluentes líquidos de Toyota Argentina, utiliza un método físicoquímico y biológico para tratar los efluentes provenientes tanto del proceso industrial como de los servicios sanitarios. Luego del tratamiento, se reincorporan al ambiente alrededor de 70 m<sup>3</sup>/hora de agua. Los barros que se generan a consecuencia del tratamiento, son deshidratados y transportados por transportistas habilitados hasta su disposición final en un relleno de seguridad.

La calidad del agua de descarga se mide constantemente, para lo cual TASA cuenta con un laboratorio propio. En función de los resultados, se toman decisiones operativas contemplando el cumplimiento de requisitos legales previo al vuelco del efluente procesado.

La planta ha establecido valores límites para 34 parámetros, teniendo en cuenta estándares de casa matriz y los valores límites determinados por la Autoridad del Agua (ADA), tomando como límite interno al más exigente de ambos estándares.

### PARÁMETROS DE AGUA DE DESCARGA (Abril 2013 - Marzo 2014)

ANALITO *	UNIDAD	VALORES DE REFERENCIA		VALORES MEDIDOS		
		Límite ADA	Límite TASA	Máximo	Mínimo	Promedio
Aceites y grasas	mg/l			9,4	1,4	2,8
DBO <sub>5</sub>	mg/l	<50	40	5	5	5,0
DQO	mg/l	<250	200	40	16	30,0
pH	--	6,5 -10	6,75-8,6	8,12	7,2	7,7
Sólidos suspendidos	mg/l	-	-	50	14	22,6
Temperatura	°C	<45	36	29,2	16,3	21,1

\* Término utilizado en química analítica para denominar al componente de interés analítico de una muestra.

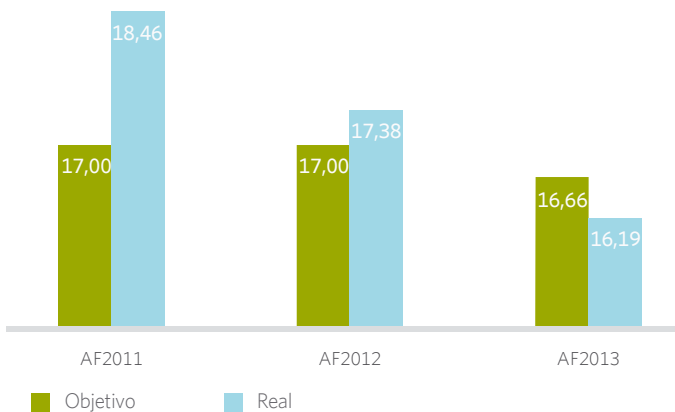
## RESIDUOS

La base de la gestión de residuos de TASA se encuentra en la separación en el punto de origen, dado que cada residuo exige un tipo de tratamiento diferente.

Para ello se disponen a lo largo de todo el predio industrial cestos de distintos colores para cada tipo de residuo. Al momento de la recolección son identificados por sector y tipo de residuo a través de un código de barras. En el área de acumulación temporal de residuos, los mismos se identifican y se pesan para obtener un control del tipo y cantidad de residuo que genera cada área de la Compañía.

**16,19** kg/veh  
**PRODUCCIÓN**

### GENERACIÓN DE RESIDUOS PRODUCCIÓN (kg/vehículo) - KPI RESIDUOS

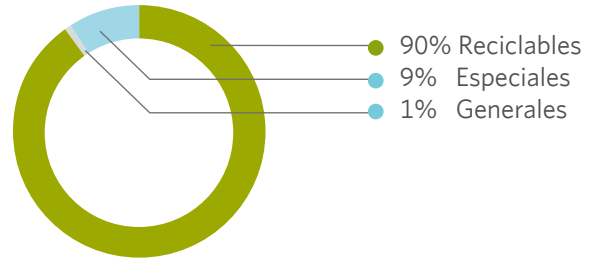


La tasa de reciclabilidad refleja la eficiencia del Sistema de Gestión Ambiental de TASA desde el punto de vista de la gestión de residuos, alcanzando para el período reportado el 90%

TASA DE RECICLABILIDAD DE LOS RESIDUOS (%)

AF2013	90
AF2012	88
AF2011	86

DISTRIBUCIÓN POR TIPO DE RESIDUOS



GENERACIÓN DE RESIDUOS POR TIPO Y DISPOSICIÓN / TRATAMIENTO

Tipo de residuo (Clasificación primaria)	Tipo de residuo (Clasificación secundaria)	kg generados	kg reciclado /vehículo	Disposición y tratamiento
Especiales	Especiales	1.381.879	14,58	Relleno de seguridad o incineración
Generales	Generales	395.399	4,17	Relleno sanitario
Reciclables	Metal	11.227.360	118,44	Reciclable
	Cartón y papel	1.625.852	17,15	
	Plástico y nylon	576.277	6,08	
	Madera	315.856	3,33	
	Solvente	172.815	1,82	
	Aceites	8.025	0,08	
	Blending	496.787	5,24	Reciclable (se utiliza como combustible alternativo para hornos cementeros)

RESULTADOS DE LA GESTIÓN DE RESIDUOS (PESOS)

Item	AF2011	AF2012	AF2013
Ingreso por reciclado de residuos (a)	7.654.582	10.057.211	13.420.367
Costo total (b)	4.287.133	6.337.098	11.561.401
<b>Beneficio de la gestión de residuos (a-b)</b>	<b>3.367.449</b>	<b>3.720.113</b>	<b>1.858.966</b>

**Actividades de reducción de generación de residuos**  
**Kaizen residuos**

Durante el período reportado se implementaron diversas actividades de mejora, las siguientes fueron las principales.

Descripción de la actividad	Resultado Kaizen kg/vehículo
Reducción de 25% en la cantidad de guantes utilizados, a través de la entrega de guantes por <i>Team Members</i> para reducir el uso de los mismos y centralizar la clasificación en menos personas	0,1
Patrullas semanales de clasificación de residuos	Sin cuantificación
Reciclado de <i>scrap</i> de paragolpes	0,12
Implementación de clasificación de alimentos comestibles en las reuniones de la línea de producción	0,001
Abastecimiento centralizado de solvente	0,003

**// TASA tiene una planta de compostaje de residuos orgánicos en la planta de Zárte cuya capacidad de tratamiento es de 16 toneladas mensuales. //**

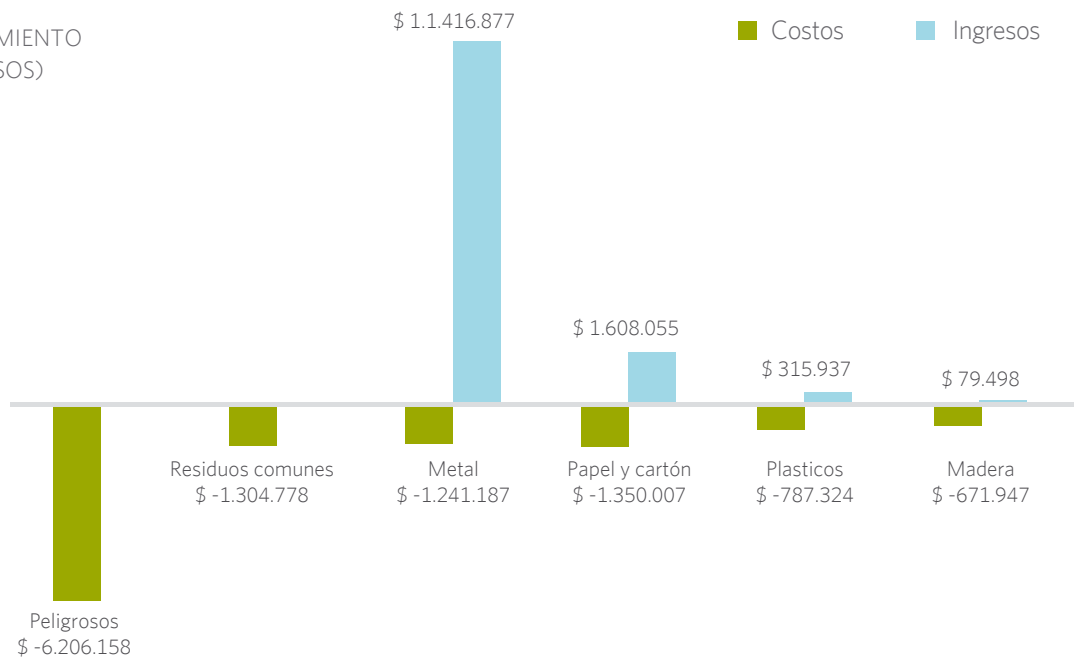


Sistema de separación de residuos



Área de acumulación temporaria de residuos

**BENEFICIOS NETOS POR TRATAMIENTO Y RECICLADO DE RESIDUOS (PESOS)**



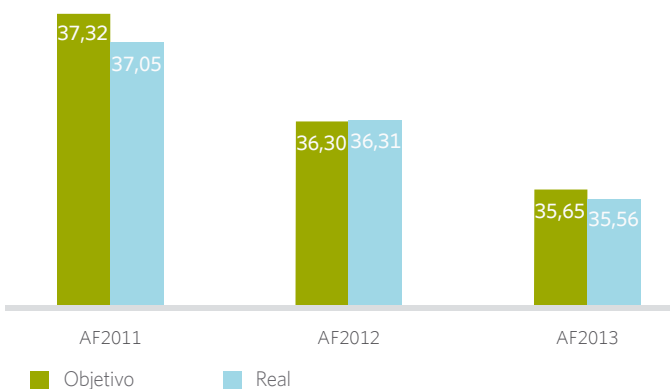
## EMISIONES DE VOCs

Se llama Compuestos Orgánicos Volátiles (VOCs, por sus siglas en inglés) a la fracción volátil de las sustancias compuestas por hidrocarburos. En Toyota Argentina, entre los elementos que se utilizan en las operaciones de producción que pueden emitir VOC, se encuentran los solventes, las pinturas, algunos adhesivos y selladores.

Las emisiones de VOC se expresan en gramos por metro cuadrado pintado. Durante este período se logró un desempeño de 35,56 g/m<sup>2</sup>.

**35,56** g/m<sup>2</sup>  
**PRODUCCIÓN**

COMPUESTOS ORGÁNICOS VOLÁTILES - VOC (g/m<sup>2</sup>)



### Actividades de reducción de emisión de VOC - Kaizen VOC

Durante el período reportado se implementaron actividades de reducción de emisiones de VOCs en el sector de pintura, las siguientes fueron las principales actividades.

Descripción de la actividad	Resultado Kaizen g/m <sup>2</sup>
Control del reciclado de solvente	0,25
Mejora procesos de limpieza	0,20
Mejora en proceso de cambio de solvente	0,20
<b>Total</b>	<b>0,65</b>

## CALIDAD DEL AIRE

Toyota Argentina realiza un monitoreo de las emisiones en chimeneas dado que cuenta, en su proceso productivo, con varios procesos que emiten gases y material particulado a la atmósfera. Estos monitoreos se realizan con una frecuencia semestral conforme con los requisitos de la legislación aplicable. Adicionalmente a la medición en chimenea, se mide la calidad de aire en los límites del predio industrial mediante la instalación de equipos de monitoreo continuo en cuatro puntos del perímetro de la planta.

PARÁMETROS DEL AIRE (Abril 2013 - Marzo 2014)

Analito	Límite legal (mg/Nm <sup>3</sup> )	Medición efectuada* (mg/Nm <sup>3</sup> )	Ubicación de la estación de monitoreo**
<b>Butanol</b>	NA	0,09	Viento abajo
		< 0,12	Viento arriba
<b>Etilbenceno</b>	NA	0,28	Viento abajo
		0,58	Viento arriba
<b>Hexano</b>	NA	< 0,08	Viento abajo
		< 0,08	Viento arriba
<b>MEK<sup>6</sup></b>	NA	< 0,12	Viento abajo
		< 0,12	Viento arriba
<b>Tolueno</b>	NA	2,32	Viento abajo
		0,16	Viento arriba
<b>Xileno</b>	NA	0,18	Viento abajo
		2,38	Viento arriba

<sup>6</sup> Metil etil cetona.

\*Se reportan los máximos valores medidos en los cuatro puntos de monitoreo (viento arriba y viento abajo) en las dos mediciones efectuadas en julio y noviembre de 2013, durante el período de evaluación.

\*\*\*Los métodos de toma de muestras y análisis son los estipulados en el decreto N° 3395/96 y la resolución 242/97 de OPDS. Asimismo se utiliza el programa de modelización AEROMOD vigente para U.S. E.P.A.

**//**  
**Primera automotriz en contar con laboratorio de control de emisiones vehiculares de Argentina. Desde el año 2000 TASA cuenta con un laboratorio propio donde se miden las emisiones vehiculares tanto de los productos fabricados por Toyota Argentina como los importados de otras filiales y comercializados localmente.**  
**//**

## ANORMALIDADES AMBIENTALES

Una anomalía ambiental es una situación fuera del estándar interno de Toyota que tiene o que puede ocasionar un impacto negativo. Eventualmente, durante el funcionamiento de la planta pueden producirse anomalías ambientales tales como derrames menores y/o principios de incendio.

A fin de conocer el origen de la anomalía, corregir la falla que la genera y evitar su repetición, se llevan a cabo procedimientos estandarizados para informarlas y analizarlas. Estos procedimientos son efectuados por todo el personal involucrado en el acontecimiento de la anomalía y por el Departamento de Asuntos Ambientales.

Durante este período se produjeron 4 anomalías ambientales, que se detallan a continuación:

Tipo de anomalía	Cantidad	Causa	Contramedida
Derrame	1	Se detectaron derrames en el playón de logística debido a las actividades de mantenimiento y/o limpieza realizada por los proveedores de combustibles a sus camiones.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El área de Logística prohibió actividades de mantenimiento dentro de las instalaciones de TASA.</li> <li>2. El sector de Logística implementará operaciones de control, para verificar el cumplimiento de los proveedores de combustible.</li> </ol>
Fuga/pérdida	1	Fuga de efluente del proceso de limpieza alcalina proveniente del vehículo del contratista.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se cambiaron todas las juntas del camión y se implementó una revisión de mantenimiento (contratista).</li> <li>2. Este punto fue incluido en la auditoría al contratista.</li> <li>3. Se aplicaron estas mejoras en procesos de similares características (<i>Yokoten</i>).</li> </ol>

## RESERVA EDUCATIVA-RECREATIVA

El 5 de junio de 2013, día Mundial del Medio Ambiente, se inauguró formalmente la Reserva Ecológica de Toyota Argentina, en el acto inaugural se plantaron árboles aguaribay y se cortó la cinta del cartel en donde a futuro será el punto de inicio del recorrido.

La Reserva Educativa-Recreativa Toyota Argentina se encuentra ubicada en Zárate, ocupando 20 hectáreas del predio de la planta industrial. Tiene entre sus objetivos la generación de un espacio destinado a una reserva natural con uso educativo y recreativo y la forestación con especies autóctonas en el área circundante.



Comunicación sobre la Reserva Ecológica



El presidente de TASA, junto a colaboradores, en la Reserva

## GASTOS E INVERSIONES AMBIENTALES

Gasto/Inversión	Pesos
Gastos de tratamiento y disposición de residuos	8.341.518
Gastos del seguro ambiental	105.943
Costos de limpieza, incluyendo los de remediación de derrames	5.688.137
Gastos en certificación de sistemas de gestión ambiental	31.185
Gastos en mejoras de control ambiental	743.910
Inversión en proyectos de mejora ambiental	1.389.740
<b>Total gastos e inversiones ambientales</b>	<b>16.300.432</b>

## COMPONENTES DE LOS VEHÍCULOS TOYOTA

Se calculan en base al vehículo de seguimiento que se utiliza en TASA, el cual se determina eligiendo el vehículo más representativo en función de las cantidades producidas en la planta de Zárate y que es exhaustivamente analizado.

Material	kg/veh	AF2013 (kg/año)
Acero estampado	816,88	77.433.422
Acero forjado	176,57	16.737.006
Acero inoxidable	15,01	1.422.828
Acero de fundición	28,41	2.693.041
Aluminio	12,65	1.199.177
Plástico	67,64	6.412.104
Uretano	12,26	1.162.150
Fibras	11,46	1.086.051
Goma/caucho	55,63	5.273.199
Cobre	9,48	898.991
Plomo	16,23	1.538.474
Platino	0,0010	92
Vidrio	5,30	502.398



# CADENA DE VALOR Y COMUNIDAD



*Mantenimiento Express*

## PROVEEDORES Y CONCESIONARIOS

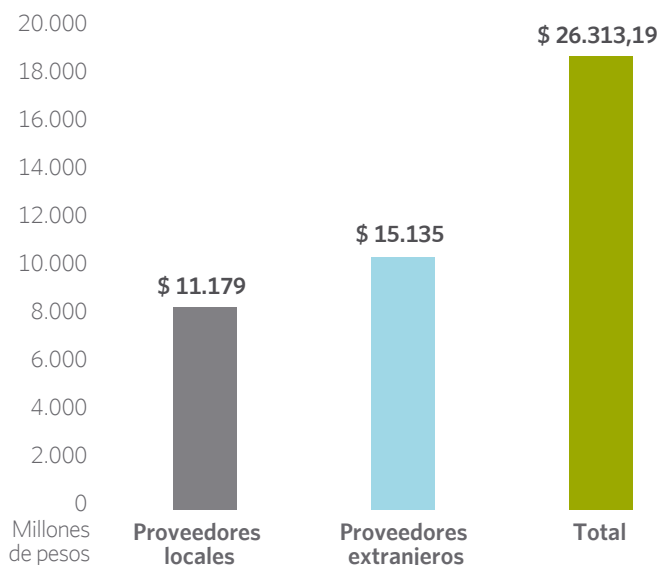
### PROVEEDORES

En todo el mundo Toyota aplica 3 principios fundamentales en la relación entre la Compañía y sus proveedores:

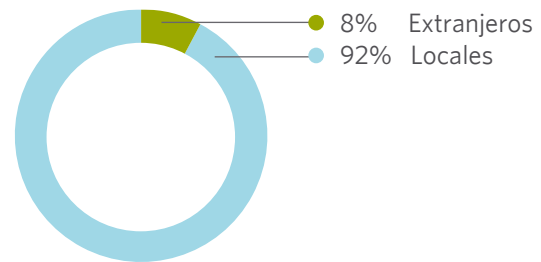
- **Igualdad de condiciones.** Ofrecer oportunidades justas a todos los proveedores sin distinción de nacionalidad o tamaño o si han trabajado con Toyota anteriormente. La selección de proveedores se basa exclusivamente en la evaluación de las fortalezas de cada proveedor, como de su calidad, sus capacidades tecnológicas y la confianza en el cumplimiento de las entregas a tiempo, como así también su predisposición para trabajar en la mejora continua (*kaizen*).
- **Beneficio mutuo basado en la confianza mutua.** Establecer relaciones de largo plazo mutuamente beneficiosas. Toyota promueve la comunicación permanente con sus proveedores como socios iguales.
- **Contribución económica local: buen ciudadano corporativo.** Contribuir con el desarrollo de las comunidades locales, promoviendo la producción local de vehículos y fomentando activamente la adquisición local de repuestos y materiales.

**2.778** PROVEEDORES, **2.566** LOCALES Y **212** EXTRANJEROS

### GASTOS DE COMPRAS (PESOS)



### PROVEEDORES (PROCEDENCIA)



## Fortalecimiento de la gestión de proveedores

### Programa Valor RSE + Competitividad

Durante el periodo reportado se consolidó el trabajo en el marco del programa Valor, implementando las actividades de capacitación y consultoría en un grupo de proveedores autopartistas seleccionados por TASA.



Las empresas que participaron en esta primera edición fueron: Amic Metalúrgica, Denso Argentina, Elhymec, Esteban Cordero, Ferrosider, Industrias Guidi, Metalsa Argentina, Master Trim de Argentina, Testori, Vutek Argentina, Yasaki Argentina, Faurecia y Crafmsa.

Durante esta primera edición, Toyota priorizó trabajar de manera transversal con la conducción de cada una de las empresas, bajo la dimensión de gobierno corporativo a la vez que cada empresa debió seleccionar una dimensión técnica sobre la cual profundizar el trabajo. Las dimensiones consideradas fueron: prácticas laborales, marketing y clientes, proveedores, gestión ambiental e inversión social.

El programa ha permitido identificar numerosas acciones a desarrollar, algunas de ellas, con principio y finalización dentro del plazo de esta primer intervención, y otras para su desarrollo hacia próximas implementaciones. Entre los productos obtenidos por los proveedores como resultado de la participación en el programa, se puede destacar:

- Desarrollo de política de sustentabilidad
- Desarrollo de política de inversión social
- Sensibilización en materia de sustentabilidad para los empleados
- Creación de comité de RSE y/o equipo de RSE
- Desarrollo de códigos de conducta y código de proveedores
- Mapeo de grupos de interés
- Implementación de encuestas de clima
- Desarrollo de programas con la comunidad local





Participantes del programa Valor + Competitividad

“  
 Durante el desarrollo del programa, que se extendió hasta junio de 2014, se desarrollaron 6 clases grupales y 17 visitas de los consultores especializados provistos por el programa VALOR a cada proveedor. También se realizó una reunión de diálogo que permitió relevar temas de interés a abordar.”

Esta primera edición del programa permitió generar el start-up y dejar capacidad instalada en las empresas participantes de modo de asegurar la continuidad de las acciones.

## Actividades de capacitación con proveedores

### Capacitación en seguridad

En relación al trabajo en materia de seguridad con proveedores, el foco está puesto en las actividades Stop 6, esta es una importante actividad en materia de seguridad que se realiza con proveedores y consiste en evaluar 6 tipos de riesgos de seguridad que existen dentro de una planta industrial y establecer aquellos que puedan causar muerte para ser eliminados.

Durante el período reportado se realizaron las siguientes capacitaciones:

1. Capacitación para conocer los distintos riesgos Stop 6
2. Capacitación para hacer el Mapa de riesgos Stop 6, consistente es un Lay Out Stop 6 de toda la planta, junto con un plan de contramedidas para eliminarlos/reducirlos
3. Herramientas para mejorar la condición de seguridad:
  - a. Separación hombre-máquina
  - b. Diseño de máquinas seguras

**36** PROVEEDORES CUENTAN CON UN LAY OUT MAPA DE RIESGOS **STOP 6** DE TODA SU PLANTA. DE ELLOS, **29** PRESENTARON UN PLAN DE CONTRAMEDIDAS PARA REDUCIRLOS/ELIMINARLOS

**125%** REDUCCIÓN ACCIDENTES STOP 6 EN PROVEEDORES (RESPECTO A AF2011 / AF2012 / AF2013)



### IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS STOP 6



## Expansión del Sistema de Producción Toyota (TPS)

Las actividades de capacitación con proveedores se reemplazaron con una nueva metodología de expansión del Sistema de Producción Toyota (TPS). De esta forma las actividades de línea modelo, *Jishuken* Básico y Avanzado, y *Ji-kotei Kanketsu* fueron reemplazadas.

Para llevar adelante esta actividad se inició la formación de personas clave para los proveedores en Sistema de Producción Toyota, *Ji (Job Instruction)* y *Problem Solving* de forma que puedan ser un agente de cambio para sus propias empresas, también se capacitó a otras personas de la base de proveedores nucleados en la Asociación de Proveedores de Terminales Automotrices (APTA).

Así, el *Jishuken* (mejora en procesos) pasa a convertirse en una herramienta de uso permanente en cada empresa.

// **8 representantes de APTA entrenados en el Instituto Toyota con instructores certificados por TMC con actividades teóricas y prácticas en la planta.** //

También como parte del método de expansión, los entrenados divididos en 4 grupos de 2 personas realizaron trabajos interdisciplinarios con 3 representantes de otros proveedores, 1 de los cuales auspició de anfitrión.

De esta forma, la filosofía de Toyota llega a 20 empresas de manera institucional generando valor en conjunto con APTA. En la convención *Jishuken* de APTA se presentaron los mejores 14 trabajos de los cuales 6 fueron exhibidos en la Convención anual de proveedores.

## Gestión ambiental de proveedores - Guía Ambiental de Compras

Toyota Argentina alienta a sus proveedores a mejorar año tras año su desempeño ambiental, para lo cual implementa la Guía Ambiental de Compras. Este documento se actualiza periódicamente ampliando su alcance.

En esta guía, cuya versión vigente se actualizó en mayo de 2013, se incluyen requerimientos ambientales específicos según el área y los materiales suministrados por cada proveedor, quienes deben completar la información requerida y enviarla a TASA, quien confirma periódicamente el estado de implementación de las actividades descritas en la Guía, basado en el contenido de cada actividad. En la nueva revisión se amplía el alcance de la guía a proveedores de repuestos originales, accesorios y embalajes, y se han agregado nuevas sustancias de consideración ambiental (SOC) llegando a 11 sustancias prohibidas de uso, además de otras actividades ambientales.



Los temas incluidos en la Guía, son:

1. Establecimiento del Sistema de Gestión Ambiental
2. Gestión de productos y materiales entregados a Toyota
  - 2.1 Piezas del vehículo, accesorios, materias primas y sus embalajes
    - Gestión de sustancias de consideración ambiental e Iniciativas de reciclado
    - Iniciativas Eco-VAS (Análisis de Ciclo de Vida)
  - 2.2 Materias primas y materiales Indirectos usados en las plantas
    - Gestión de sustancias de consideración
3. Iniciativas ambientales relacionadas con las actividades comerciales del proveedor
  - 3.1 Cumplimiento de las leyes y regulaciones ambientales
  - 3.2 Mejorando el desempeño ambiental
4. Reducción de las emisiones de CO<sub>2</sub> y materiales de embalaje y envoltura en logística
  - 4.1 Logística realizada a petición de Toyota
  - 4.2 Entrega de mercancías a Toyota

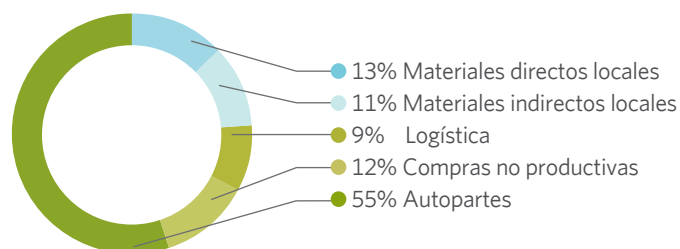
Todos los proveedores de Toyota son alentados a crear los sistemas de gestión ambiental necesarios para implementar y mejorar actividades para preservar el ambiente, y que realicen esfuerzos para reducir el riesgo ambiental y mejorar el desempeño ambiental.

**76** proveedores certificados en ISO 14001

Para asegurar la debida gestión ambiental, como proveedores de Toyota Argentina, se les requiere obligatoriamente a todos los proveedores que adquieran y mantengan la certificación ISO 14001 o un certificado de gestión ambiental similar emitido por una organización externa de certificación.

A fines de mayo de cada año, los proveedores deben enviar a la Compañía un formulario de encuesta en el que declaran si han obtenido el certificado ISO 14001, o en su defecto, si tienen planeado o no obtener el mismo. Toyota comprueba el estado de la certificación de cada uno de sus proveedores cuando lo considera necesario.

PROVEEDORES CON CERTIFICACIÓN ISO 14001 POR TIPO



## Guía RSE de Toyota Argentina

En mayo de 2013, Toyota Argentina lanza su primera Guía RSE para Proveedores, a fin de compartir con ellos los lineamientos que permiten entender y profundizar la comprensión de las responsabilidades que como compañía se tiene ante la sociedad, cumpliendo las normas y leyes vigentes, y desarrollando políticas propias que permitan diferenciarse como buenos ciudadanos corporativos.



Para la Compañía orientar su negocio a la sustentabilidad desde una gestión responsable no es una respuesta a una tendencia, es el planteo mismo que guía su actividad desde los inicios.

El compromiso con la sustentabilidad integra la cultura corporativa, se encuentra en cada una de las áreas de negocio y es parte esencial del modelo de gestión empresarial.

Mediante esta Guía Toyota alienta a que sus proveedores, hagan propias estas iniciativas, profundizándolas y expandiéndolas a sus propios proveedores, a través del desarrollo e implementación de políticas y pautas de RSE que incluyan los lineamientos de la Guía RSE de proveedores de Toyota y tomando las contramedidas necesarias para el seguimiento y para la mejora de los proveedores.



La Guía RSE de proveedores, incluye tres secciones principales:

Principios rectores de Toyota y Política de Responsabilidad Social de Toyota - Contribución para un desarrollo sostenible

Políticas básicas en compras de Toyota

1. Compartir la base filosófica del gerenciamiento:
  - i. Creación de un entorno de trabajo basado en el respeto por nuestros empleados.
  - ii. Método de producción basado en el *Genchi-Genbutsu* (ir al origen de las cosas para encontrar los hechos, tomar las decisiones correctas, obtener consenso y lograr objetivos a la mejor velocidad posible).
  - iii. Esfuerzos constantes para la mejora continua
  - iv. Comunicación de dos vías
2. Qué espera Toyota de sus proveedores en lo que respecta al suministro de productos y servicios:
  - i. Seguridad
  - ii. Calidad
  - iii. Entrega y producción
  - iv. Costo
  - v. Capacidades tecnológicas
3. Qué espera Toyota de sus proveedores en lo que respecta al proceso de desarrollo de productos y servicios
  - i. Cumplimiento de las normas jurídicas:
    1. Cumplimiento de las leyes y de su espíritu
    2. Manejo y protección de información confidencial
    3. Protección de propiedad intelectual
    4. Cumplimiento de las leyes sobre lealtad comercial
    5. Control de las exportaciones
    6. Medidas anticorrupción
  - ii. Derechos humanos y derechos laborales
    1. No discriminación
    2. Respeto y dignidad. Acoso
    3. Trabajo infantil
    4. Trabajos forzados
    5. Sueldos y beneficios
    6. Horas de trabajo
    7. Libertad de asociación
    8. Entorno de trabajo seguro y saludable
  - ii. Comunidad local y global
    1. Ambiente
    2. Compra responsable de materiales
    3. Contribución social
    4. Revelación de información a partes interesadas





Steve St. Angelo, CEO para Latinoamérica y el Caribe (izquierda) y Daniel Herrero, presidente de Toyota Argentina (derecha) junto al representante de Albano Cozzuol S.A. (centro), empresa elegida como mejor proveedor del año

### **Reconocimiento a los mejores proveedores Convención anual de proveedores**

En abril de 2014 se llevó a cabo la décimosegunda edición de la Conferencia de proveedores de Toyota Argentina, evento mediante el cual la Compañía reconoce la labor de las empresas que trabajan a su lado para garantizar los mejores insumos para la fabricación de sus vehículos.

Participaron del evento 58 empresas proveedoras y las autoridades de TMC y Toyota Argentina.

La premiación se dividió en 3 categorías: calidad, logística y costos, cada una de ellas dividida a su vez en certificado y excelencia. Para finalizar, se premió al mejor proveedor de 2013, resultante de la mejor combinación de las 3 categorías evaluadas.

#### **Los ganadores fueron:**

##### **Mejor proveedor del año:**

Industria del Plástico y Metalúrgica Albano Cozzuol S.A.

##### **Certificado en calidad**

Amic / Bridgestone Argentina / Dema / Denso Manufacturing Argentina / Industrias Guidi / Une / Yazaki Argentina.

##### **Excelencia en calidad**

Inergy Automotive Systems Argentina / Plimer / Siderca / Testori / Ventalum

##### **Certificado en logística**

Bridgestone Argentina / Metagal Argentina / Next Print / Siderca / Suefa / Toyota Tsusho Argentina / Yazaki Argentina

##### **Excelencia en logística**

Amic / Enertek Argentina / Felko / Fric Rot - División Amortiguadores / Plimer / Une / Ventalum

##### **Certificado en costo**

Amic / CRAFTMSA Compañía Regional de Aceros Forjado Mercedes / Elhymec / Esteban Cordero / Fric Rot - División Amortiguadores / Fric Rot - División Escapes / Hutchinson Argentina / Master Trim Argentina / Metagal Argentina / Toyota Tsusho Argentina

##### **Excelencia en costo**

3M Argentina

Toyota Argentina realizó también reconocimientos especiales a dos proveedores por su compromiso al promocionar la cultura de la seguridad en sus empresas, con un fuerte involucramiento de sus autoridades. Los destacados fueron: Metagal Argentina / Johnson Matthey Argentina

## CONCESIONARIOS

Los concesionarios oficiales Toyota son la cara visible y el contacto directo con los clientes, por este motivo TASA desarrolla diferentes programas de formación y actividades a fin de optimizar los servicios de calidad y atención al cliente.

**41** CONCESIONARIOS OFICIALES, **73** BOCAS DE VENTA

**75** TALLERES A LO LARGO Y ANCHO DEL PAÍS

### Programas de capacitación comercial Toyota

La capacitación comercial de Toyota Argentina tiene como destinatarios tanto a asesores, jefes y gerentes comerciales, como a personal administrativo, directivos y dueños.

#### Programa de capacitación de asesores comerciales

Este programa consta de tres niveles, con la siguiente estructura de cursos teóricos/prácticos:

##### Nivel 1

- Inducción de marca con visita a planta
- Habilidades comerciales básicas módulo I y II
- Mecánica básica
- Conocimiento básico de producto

##### Nivel 2

- Conducción 4x4
- Conocimientos avanzados de productos (*Line up* completo de vehículos Toyota comercializados en Argentina)

##### Nivel 3

- Sistema de Producción Toyota
- Habilidades comerciales avanzadas
- Tecnología automotriz

EN 2013 HUBO **45** DÍAS DE CURSOS CON **2.079** ASISTENTES Y **334** HORAS DE CAPACITACIÓN. SE REALIZÓ UN CURSO ESPECIAL PARA PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN DE VENTAS, CON **70** PARTICIPANTES EN **4** DÍAS, Y **32** HORAS

#### Programa de capacitación para jefes y gerentes

Orientado al intercambio de mejores prácticas comerciales entre concesionarios de la red oficial Toyota, a la difusión de la visión estratégica de la Compañía para el año en curso, y al fortalecimiento del Estilo Comercial Toyota. Para ello se organizan talleres donde se trabajan temas anteriormente elegidos por los concesionarios junto con indicadores e información estratégica del negocio.

EN 2013 SE REALIZARON **8** DÍAS DE CURSO CON UN PROMEDIO DE **60** JEFES Y GERENTES EN CADA ENCUENTRO, Y UN TOTAL DE **60** HORAS DE FORMACIÓN

#### Programa de capacitación para directivos/dueños

Orientado a la formación integral de los mismos brindándoles conocimientos teóricos/prácticos y herramientas para la gestión del negocio. Este programa se dicta con el apoyo de universidades y consultores de excelencia orientados a la formación de ejecutivos y dueños.

**6** DÍAS DE CURSO, **40** ASISTENTES PROMEDIO POR DÍA Y **48** HORAS DE FORMACIÓN PARA DUEÑOS. TEMAS: **CHANGE MANAGEMENT Y CUADRO DE MANDO INTEGRAL**

#### Estilo Comercial Toyota (ECT)

El Estilo Comercial Toyota es un programa destinado a estandarizar todos los procesos básicos de la operación comercial dentro de cada concesionario Toyota de la República Argentina.



Para ello, el programa cuenta con acciones comerciales unificadas que deben ser llevadas a cabo en diferentes instancias del desempeño comercial del concesionario. Estas instancias contemplan la gestión comercial, la gestión de personas, la gestión de salón de ventas y el proceso de ventas.

El proceso de ventas, alineado con las políticas del *Toyota Way* en ventas y marketing, se encuentra conformado por 7 etapas: prospección, acercamiento inicial, presentación de producto, demostración de producto (*test drive*, prueba de manejo), negociación, entrega y fidelización.

El fin último del ECT es desarrollar un estilo único para todos los concesionarios para ser percibido por el cliente como un valor agregado y proveerlo de la mejor experiencia de compra.

**41** CONCESIONARIOS DENTRO DEL PROGRAMA ECT Y **32** CERTIFICADOS EN ECT

### Programas de capacitación con concesionarios - posventa

Conforme las necesidades de los clientes están en constante evolución, Toyota diseña e implementa medidas para cubrir estas necesidades y exceder las expectativas de todo aquel que se encuentre frente a Toyota de alguna manera.

En este sentido TASA desarrolla anualmente distintos programas de capacitación con su red oficial de concesionarios para mejorar continuamente la calidad de servicio.

## Programa de gerenciamiento del Servicio Toyota (TSM)

Implementado a nivel global desde el año 2002, define los estándares de calidad y servicio al cliente, para el área de posventa en cuanto a instalaciones, herramental, recursos humanos, medio ambiente, operación de repuestos y procesos. Esta es una herramienta para lograr la satisfacción total del cliente.



### Objetivos

- Mejorar las operaciones de servicio de posventa.
- Utilizar TPS (Sistema de Producción Toyota) para mejorar la productividad del taller.
- Implementar procesos, equipos e instalaciones que contribuyan a una mejor atención y servicio al cliente.

El programa se divide en dos etapas: Básico (*Kodawari*), establece las condiciones básicas en la operación, y Avanzado, basado en las operaciones de alta productividad.

El TSM *Kodawari*, está diseñado para asegurar las operaciones básicas en los concesionarios en base a dos importantes principios: el punto de vista del cliente y la responsabilidad como concesionario Toyota. Este programa se basa en guías de evaluación que abarcan distintos estándares en la operación de posventa. Éstos deberán ser cumplidos por los concesionarios al 100% para obtener la certificación por parte de la casa matriz y la recertificación luego de un año de implementado. En uno de sus capítulos se incluyen 5 puntos obligatorios de cuidado y responsabilidad ambiental.

El TSM Avanzado tiene por objetivo mejorar la comodidad del cliente reduciendo el tiempo de espera durante el servicio de mantenimiento y garantizar el tiempo de entrega prometido, mediante el concepto de TPS. Este programa también se utiliza para lograr una mayor capacidad de servicio en concesionarios que han tenido un incremento de unidades en sus talleres.

El eje del programa es la implementación del Mantenimiento Express (ME), el cual se basa en proporcionar un mantenimiento de alta calidad en poco tiempo, y el Sistema de recordación de mantenimiento (MRS), el cual define estándares para comunicarse en tiempo y forma con todos los clientes que estén próximos a su servicio, la implementación de esos dos sistemas incrementan la retención de clientes y generan un vínculo de fidelidad con Toyota, diferenciando al servicio técnico por la calidad de atención brindada.

**45** TALLERES CERTIFICADOS EN TSM KODAWARI.  
**9** EN TSM AVANZADO (**7** EXPRESS MAINTENANCE Y **2** MRS\*)

\*Maintenance Reminder System: Sistema de recordación de mantenimiento)

## Curso de Promotor Kaizen

Desde el año 2010, Toyota desarrolla anualmente este curso con el objeto de formar y entrenar un representante de posventa de la red de concesionarios, denominado Promotor Kaizen.

El Promotor Kaizen es la persona designada para llevar adelante todas las actividades *kaizen* y hacer seguimiento del cumplimiento de los distintos programas de posventa: TSM *Kodawari*, TSM avanzado, MRS (Programa de recordación de mantenimiento), Círculos Kaizen e ISO 14001. El curso se desarrolla en dos jornadas, en las cuales se desarrollan los siguientes temas:

- Sistema de Producción Toyota (TPS)
- Toyota Way
- Círculos Kaizen
- Sistema de sugerencias
- Buenas prácticas
- Herramientas de calidad
- Resolución de problemas
- Programa TSM
- Uso de tableros de control

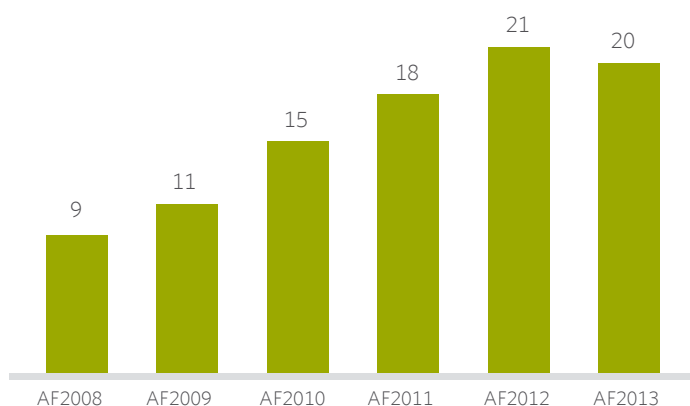
PARTICIPARON **40** REPRESENTANTES DE **32** CONCESIONARIOS

### Actividades de Círculos Kaizen en la red

Esta actividad se desarrolla desde el año 2004 en los concesionarios de la red. Los Círculos Kaizen están conformados por empleados del concesionario, quienes participan de manera voluntaria y son entrenados, asesorados y guiados continuamente en esta metodología por la gerencia y/o autoridades del concesionario. Asimismo, desde el área de Desarrollo de Concesionarios del Departamento de Servicio al Cliente se hace un acompañamiento permanente, para el buen desarrollo y avance de los proyectos.

La actividad *kaizen* es un elemento fundamental, ya que fomenta la participación y el reconocimiento de las ideas de los empleados.

CIRCULOS KAIZEN EN LA RED DE CONCESIONARIOS





Participantes de la Convención anual de servicio al cliente

### Maratón Kaizen

A través de la Maratón Kaizen, actividad que se desarrolla anualmente desde el 2005, se busca generar un espacio para que los concesionarios expongan sus experiencias y propuestas de mejora en los procesos, fomentar el intercambio de ideas y acciones realizadas que sirvan al perfeccionamiento del servicio posventa.

Esta actividad es organizada por el Departamento de Servicio al Cliente, como responsable de promover las actividades kaizen en los concesionarios para mejorar los productos y servicios que brinda la Compañía y aumentar la satisfacción de los clientes.

### Programa de auditorías de riesgos ambientales (DERAP)

El objetivo del programa DERAP es introducir al concesionario en el cuidado del ambiente dentro de sus operaciones de posventa. Todos los concesionarios de Toyota Argentina se encuentran comprendidos bajo este programa interno, debiendo cumplir con los requisitos mínimos para alcanzar su certificación.

**75** TALLERES EN EL DERAP

### Requisitos mínimos del DERAP

- Asignar personal de promoción ambiental y definir su responsabilidad
- Declaración de cumplimiento de leyes y regulaciones ambientales aplicables
- Tratamiento de residuos peligrosos
- Tratamiento de aguas residuales
- Recuperación apropiada de gases de aire acondicionado que afectan la capa de ozono

### Programa de certificación ISO 14001

TASA promueve la certificación de la norma ISO 14001 de sus concesionarios. Con la coordinación y gestión del Departamento de Asuntos Ambientales, se brinda un soporte in situ en la etapa de implementación del sistema de gestión ambiental, facilitando un servicio de consultoría quincenal. A la vez que se efectúan auditorías de las instalaciones antes, durante y luego del proceso de certificación. En los concesionarios que ya cuentan con la certificación, se realiza una auditoría anual.

**74** TALLERES CERTIFICADOS BAJO ISO 14001

// **Toyota Argentina trabaja con los concesionarios en la norma ISO 14001 desde el año 2005, con el objetivo de lograr la certificación del 100% de la red oficial bajo esta norma internacional.** //



## VÍNCULO CON LA COMUNIDAD LOCAL

//

*Toyota Argentina orienta sus esfuerzos sobre tres ejes principales de acción: Ambiente, Seguridad Vial y Educación para la empleabilidad.* //

Siguiendo su cultura centrada en la mejora continua y la innovación, todos los programas son evaluados de acuerdo con los objetivos planteados y resultados obtenidos, con el objeto de promover la mejora continua e identificar oportunidades de mejora. Durante este período se incorporan dos nuevos programas dentro del eje de Educación para la Empleabilidad, se trata del programa Educación sobre ruedas y el programa de pasantías en la planta de Zárate.

### Educación para la empleabilidad

#### Programa de Mejora de la Educación Técnica Automotriz (META)

Se trata de un proyecto de pasantías con capacitación técnica, que busca integrar el trabajo de las escuelas con el de los concesionarios. Las escuelas cuentan con soporte de capacitación y materiales provistos por TASA y los concesionarios oficiales que participan del programa. Su objetivo es estimular la empleabilidad de estudiantes seleccionados con la idea de instruirlos, desarrollarlos y retenerlos, fortaleciendo la educación técnica con miras a crear una cadena de crecimiento en cada ciudad donde Toyota se halla presente.

El programa se desarrolla a lo largo del año en escuelas técnicas del país, con alumnos de 6° año, entre 2 y 4 alumnos por escuela son seleccionados para participar de un ciclo de prácticas profesionales de una duración de 9 meses. Durante este período desarrollan cuatro roles: asesor de servicio, asesor de repuestos, técnico y administrador técnico. Al finalizar las prácticas, los concesionarios pueden incorporar a su equipo a los alumnos que concluyeron la experiencia.



Uno de los grupos del programa META en 2014

EN 2013 PARTICIPARON **19** ESCUELAS TÉCNICAS. **67** ALUMNOS REALIZARON PRÁCTICAS EN **13** CONCESIONARIOS, **8** ALUMNOS FUERON RECLUTADOS. **2** NUEVAS ESCUELAS DE TRES ARROYOS Y RAFAELA SE INTEGRARON AL PROGRAMA

#### META - RESULTADOS DESDE 2008

Año fiscal	Concesionarios	Escuelas	Pasantes	Reclutados
2008	3	3	12	4
2009	10	16	65	6
2010	14	19	72	10
2011	14	22	84	13
2012	16	25	90	11
2013	13	19	67	8

#### Programa de introducción al mundo del trabajo

Se inició en 2008 con alumnos de seis escuelas de Zárate y Baradero, junto con la Fundación Junior Achievement. Por medio de este programa se brindan a los alumnos las herramientas para identificar experiencias y habilidades que faciliten su inserción en el mundo laboral y desarrollar los conceptos de compromiso, responsabilidad y el valor por el trabajo. Hasta la fecha participaron de esta práctica más de 3.300 estudiantes.

**5** DISTRITOS ESCOLARES: ZÁRATE, CAMPANA, ESCOBAR, BARADERO Y PILAR. **25** CURSOS DICTADOS EN **8** ESCUELAS TÉCNICAS DEL PAÍS, CON LA PARTICIPACIÓN DE **735** ALUMNOS, **17** MENTORES

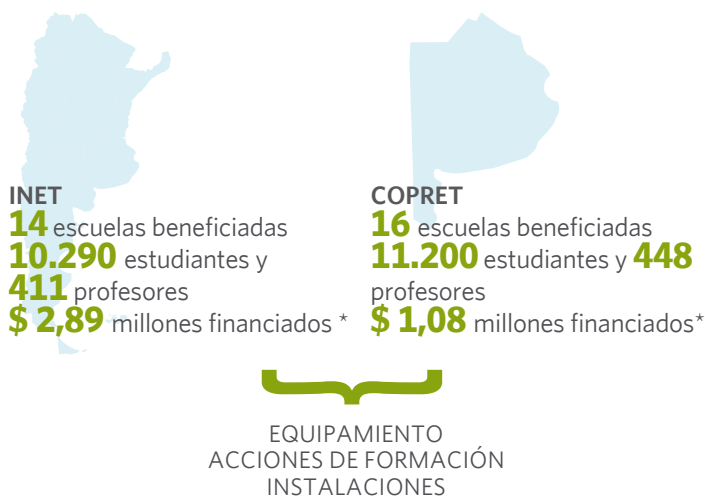
#### INTRODUCCIÓN AL MUNDO DEL TRABAJO RESULTADOS DESDE 2009

Año fiscal	Escuelas	Alumnos
2009	6	500
2010	8	562
2011	9	657
2012	6	507
2013	8	735



### Programa de asignación de crédito fiscal a proyectos educativos

Toyota Argentina brinda soporte a las escuelas técnicas nacionales para la presentación de proyectos educativos, dentro del marco normativo que permite utilizar parte de los aportes fiscales para financiar proyectos educativos a través del Consejo Provincial de Educación y Trabajo (COPRET) en la provincia de Buenos Aires y del Instituto Nacional de Educación Tecnológica (INET) a nivel nacional.



\*Presupuesto correspondiente a proyectos ejecutados en 2013 aprobado por el Ministerio de Educación - Instituto Nacional de Educación Tecnológica (INET) y por la Dirección General de Cultura y Educación de la Provincia de Buenos Aires - Consejo Provincial de Educación y Trabajo (COPRET).

### Tecnicatura en mantenimiento industrial

Con el objetivo de ofrecer a los colaboradores de Toyota Argentina oportunidades para seguir desarrollando su carrera profesional, durante 2009 se lanzó la Tecnicatura en Mantenimiento Industrial junto con la Universidad Tecnológica Nacional (UTN).

La misma está dirigida a los operarios de Toyota pero también se encuentra abierta a la comunidad. Así, participan también del curso personas no pertenecientes a la Compañía, con posibilidades de mejorar su empleabilidad.

Con una duración de dos años y medio, los cursos se abrieron para un máximo de 20 personas, permitiendo una asistencia casi personalizada a los cursantes.

**40** VECINOS DE ZÁRATE Y PERSONAL DE TASA COMENZARON EL CURSO EN ABRIL DE 2013,  
**17** LO CONTINUARON DURANTE 2013 Y 2014

### Operario industrial calificado

En el marco de las acciones de educación para la empleabilidad, y con el seguimiento académico del Centro de Formación Profesional 402 de Garín, se dicta el curso de operario industrial calificado.

**75** CURSANTES DURANTE 2013 Y 2014, **46** RECIBIDOS DURANTE EL 2013

### Campaña de lectura

El proyecto consiste en un ciclo de cinco talleres con docentes de nivel primario de la localidad de Zárate y busca fortalecer el modo en que los docentes planifican y proyectan las acciones de promoción de lectura. Durante las actividades se ofrecen a los participantes propuestas para organizar las prácticas de enseñanza de lectura y escritura literarias en el aula. Además, la propuesta contempla la entrega de una guía para desarrollar los talleres y ocho libros de literatura infantil para que cada maestro conforme una pequeña biblioteca literaria.

Toyota y la Fundación Leer comenzaron trabajando juntos con el Proyecto Libro Abierto, que se llevó a cabo en 2006, 2007 y 2011. A través de actividades de promoción de la lectura como la que se desarrolló durante el 2013, hasta la fecha se logró capacitar a más de 191 docentes de 13 escuelas, alcanzando una población de estudiantes estimada en 5.730 niños. Asimismo, se han donado más de 2.800 libros.

DURANTE EL AÑO 2013, **19** DOCENTES DE **17** ESCUELAS DE ZÁRATE PARTICIPANTES DEL CURSO EL AULA ORGANIZADA POR TALLERES DE LECTURA Y ESCRITURA

### Educación sobre ruedas

Se trata de un programa, que tiene como objetivos primarios fortalecer los procesos de aprendizaje de escuelas técnicas con orientación mecánica o automotriz; mejorar las condiciones de empleabilidad de los futuros egresados de las escuelas técnicas en la industria automotriz y posicionar a Toyota como socio estratégico en los procesos de formación de los alumnos de escuelas técnicas. Durante este período se han donado vehículos, motores y chasis completos a instituciones de educación pública y privada con aporte estatal, quienes brindan formación técnica en sus aulas. Contribuyendo así a que los alumnos puedan realizar las prácticas en los talleres de sus escuelas o universidades.

Los vehículos donados -llamados internamente *Goshis*- son exclusivamente con fines educativos, y no pueden circular en la calle.

**25** HILUX, **8** MOTORES V6 Y **2** CHASIS COMPLETOS DONADOS A INSTITUCIONES EDUCATIVAS

El destino de las unidades entregadas durante el año en el marco del programa fue:

- Escuela Técnica Monseñor Schell (Alejandro Korn)
- Escuela Técnica Alemana (Moreno)
- Escuela Técnica N° 26 Confederación Suiza (CABA)
- Escuela Técnica N° 1 Eduardo Oliver (Luján)
- Escuela Técnica N° 1 (Baradero)
- Escuela Técnica N° 1 (San Pedro)
- Escuela Técnica N° 32 (Ciudad Autónoma de Buenos Aires)
- Instituto Lasalle (San Martín)
- Ministerio de Educación de Córdoba
- Ministerio de Educación de Entre Ríos
- Ministerio de Educación de Santa Fe
- Ministerio de Educación de la provincia de Buenos Aires
- Escuela Técnica ORT (Ciudad Autónoma de Buenos Aires)
- Fundación Lory Barra (San Isidro)

### Programa de pasantías en la planta industrial de TASA

Este programa está dirigido a alumnos del último año de la educación superior de escuelas técnicas, es una propuesta con gran impacto en la comunidad local que busca mejorar la empleabilidad, implementando planes de apoyo y sesiones de capacitación en conjunto con las escuelas técnicas regionales para crear puestos de aprendizaje.

PARTICIPARON **50** ESTUDIANTES DE **4** ESCUELAS TÉCNICAS DE ZÁRATE.

**288** HORAS DE LOS COLABORADORES DE TASA DEDICADAS A LAS PASANTÍAS, EN LAS ÁREAS DE SOLDADURA, PRENSA, PINTURA, MOTORES, Y MANTENIMIENTO DE CALIDAD

### AMBIENTE

#### Programa Conciencia Ambiental en escuelas primarias - Ciencia divertida

Por 10º año consecutivo, la Compañía realizó en las escuelas de Zárate el programa Conciencia Ambiental, durante este período la modalidad de los talleres se modificó incorporando una actividad con lombricarios, manteniendo el foco en la clasificación de los residuos y las 3R (Reducir, Reutilizar y Reciclar).

El objetivo de estos talleres es que los niños comprendan y visualicen el concepto de separación de residuos, para ello cada niño prepara y lleva a su casa su propio lombricario, durante la actividad se colocan materiales biodegradables y no biodegradables dentro del mismo. Al cabo de un mes, las lombrices habrán convertido en compost, todo lo que conformaba el volumen del lombricario, a excepción de los elementos no biodegradables. De esta manera, los niños comprenden que hay elementos que las lombrices pueden transformar en tierra, mientras que otros no, y ese es el principio de la separación de los residuos.



Programa Conciencia Ambiental en escuelas primarias

Como parte de la misma actividad, los docentes realizan el corolario de estas actividades con sus alumnos, y son capacitados para retomar la actividad 2 veces en los 30 días posteriores a la misma.

**39** CURSOS **17** ESCUELAS PRIMARIAS PÚBLICAS DE ZÁRATE, CON LA PARTICIPACIÓN DE **900** ALUMNOS DE 5<sup>TO</sup> GRADO

### SEGURIDAD VIAL

#### Programa Toyota y Vos. Manejar seguro está en nuestras manos

En el año 2013 la Organización Mundial de la Salud anunció en su *Informe sobre la situación mundial de la seguridad vial 2013* que alrededor de 1,24 millones de personas mueren cada año por accidentes de tránsito, las lesiones causadas por el tránsito son la primera causa mundial de muerte entre los jóvenes de 15 a 29 años. Consciente de esta problemática, desde el 2007, Año de la Seguridad Vial, TASA lleva a cabo su programa de seguridad vial denominado *Toyota y Vos. Manejar seguro está en nuestras manos*, gratuito e itinerante de manejo seguro destinado a jóvenes con registro y sus padres.

El principal diferencial del programa Toyota y Vos es la utilización de la tecnología y los simulacros para replicar situaciones reales de riesgo del manejo cotidiano. A través de esta experiencia se busca que los conductores adquieran – en condiciones seguras y ante la atenta mirada de instructores profesionales – herramientas de manejo que luego formarán parte de su acervo de habilidades y que difícilmente pueda adquirirse sin riesgo en el manejo diario.

El programa comienza con una charla introductoria y luego se realizan actividades prácticas que incluyen un simulador de impacto, ejercicios de frenado, distracciones, slalom (permite conocer el comportamiento del vehículo en cambios bruscos de dirección: transferencia de cargas y efecto péndulo),

simulador de ebriedad mediante gafas especiales que simulan el efecto en la vista de la ebriedad de grado 3, entre otras. Durante el año 2013 se incorporaron nuevos contenidos como: la manera de actuar ante un siniestro, el cuidado de niños dentro de un vehículo y un simulador electrónico de distancia de frenado.

Toyota y Vos busca contribuir a la prevención de accidentes de tránsito en manera directa (participación activa de adolescentes y padres) e indirecta (a través de la difusión). Para ello, se propone capacitar y concientizar a los conductores en aspectos de manejo seguro y generar un espacio de reflexión entre padres e hijos en relación con los hábitos de manejo y la seria responsabilidad que implica ser conductor.

Buscando ampliar y multiplicar el alcance del programa, durante el 2013 tuvieron lugar la segunda, tercera y cuarta edición del programa *Toyota y Vos Kids* realizadas en la ciudad de Zárate, Presidencia Roque Saénz Peña en la provincia de Chaco y en Corrientes. Este programa se lleva a cabo con niños de 5 a 9 años junto con docentes y padres, y tiene como fin concientizar e instruir a los niños en el correcto desenvolvimiento en la vía pública, el conocimiento y el respeto por las normas y señales de tránsito, para que los niños se transformen en agentes multiplicadores de saberes.

Asimismo, se realizó el programa con los colaboradores de TASA, realizando la actividad en la planta de Zárate junto con la Universidad de Morón y en oportunidad del festejo del *Family Day*, donde participó toda la familia.

**43** ESCUELAS, **4.211** NIÑOS, **244** MAESTROS Y **230** PADRES PARTICIPARON DEL TOYOTA Y VOS KIDS

El programa Toyota y Vos obtuvo el segundo puesto del premio Eikon 2013 en relaciones con la comunidad - Para conocer más visite [www.premioseikon.com](http://www.premioseikon.com)



Programa Toyota y Vos Kids

## OTRAS ACTIVIDADES CON LA COMUNIDAD

### Programa AcercaRSE

Toyota Argentina forma parte de esta iniciativa junto con otras 12 (\*) empresas de Zárate, que trabajan mancomunadamente desde el 2009 para promover el desarrollo local de la comunidad de Zárate.

Durante el año 2013, se continuó el programa denominado *La basura sirve* en el que se trabajan aspectos de separación y reciclado de residuos con estudiantes, y que se implementa desde el 2012 junto con la Secretaría de Medio Ambiente del municipio de Zárate. Este programa, además de tener un impacto positivo en la calidad ambiental del ambiente local genera un beneficio económico para las escuelas participantes, ya que los ingresos obtenidos a través de la venta de los materiales recolectados para su reutilización, son distribuidos entre las instituciones participantes. En 2013 se superaron los niveles alcanzados en la edición anterior y se recolectaron 3.176 kilos de envases PET y participaron más de 4.476 alumnos de 13 escuelas públicas de Zárate y Lima.

### Toyota, Dream Car Art Contest

En octubre de 2013, Toyota Argentina lanzó la segunda edición de su concurso de arte "Dream Car", abierto a niños y jóvenes menores de 16 años de todo el país que participan dibujando el auto de sus sueños, fomentando la imaginación y la creatividad, con la posibilidad de ganar un viaje a Japón.

// **A nivel global, el Dream Car Art Contest es organizado por TMC y en 2013 se realizó su 8<sup>va</sup> edición. En el último año participaron 612.000 dibujos provenientes de más de 80 países.** //

La actividad se desarrolla en dos instancias: una primera competencia y selección nacional, que realiza cada una de las filiales Toyota en el mundo y la premiación final que se realiza en TMC en Japón. En la etapa nacional, mediante un jurado, se seleccionan las nueve mejores obras divididas en tres categorías etarias y se envían a Japón. Allí se realiza la clasificación de ganadores en el nivel mundial.

Con 9 concursantes de 80 países participantes, suman más de 720 finalistas mundiales, de los cuales surgen 30 ganadores mundiales del concurso. Durante 2013 un participante argentino de 10 años de la provincia de Buenos Aires, viajó a Tokio junto con su familia al ganar un lugar entre los mejores 30 con su obra *Toyota Fresh*.

(\*)Agrofina, Carrefour Argentina, Clariant, Dow Argentina, Holcim Argentina, LANXESS, Monsanto, Nucleoeléctrica Argentina, OSDE, Petrobras Argentina, Grupo Sancor Seguros y Zarcam.



Ezequiel González, ganador argentino en Japón, edición 2012



Uriel García (Palomar, Buenos Aires), 10 años / Toyota Fresh, uno de los dibujos ganadores de la edición nacional, seleccionado en Japón, edición 2013

Durante la segunda edición se sumó a la actividad el taller de sustentabilidad *El Mundo de tus Sueños* que tiene como objetivo que los niños y niñas de 3<sup>er</sup>o y 4<sup>to</sup> grado imaginen a lo largo de una hora cómo les gustaría que fuera el mundo: ¿Cómo podría organizarse la sociedad: la ciudad, las familias, las viviendas, la escuela? ¿Qué necesidades podrían solucionarse con el auto de sus sueños? ¿Cómo podrían cuidarse los recursos naturales? Desde inquietudes "disparadoras" como éstas, en las 30 escuelas en las que se llevó a cabo, se reflexionó acerca de cómo visualizar una sociedad inclusiva en armonía con el ambiente. El taller se ofreció como un espacio para que los niños y niñas proyecten el futuro del que serán protagonistas.

EN NUESTRO PAÍS, SE SUMARON **21** DE LAS **23** PROVINCIAS, SE VISITARON **41** ESCUELAS PÚBLICAS DE ZÁRATE, SE DICTARON **30** TALLERES DE SUSTENTABILIDAD Y SE RECIBIERON MÁS DE **3.500** DIBUJOS

Para conocer más acerca del *Dream Car Art Contest* y ver los dibujos ganadores de la edición 2013, visite [www.toyota.com.ar](http://www.toyota.com.ar)

### Visitas a la planta industrial

Durante el período reportado 842 personas de 26 Instituciones visitaron la planta industrial

**314** VISITANTES DE **10** UNIVERSIDADES, **446** VISITANTES DE **14** ESCUELAS TÉCNICAS Y MEDIAS Y **82** VISITANTES DE OTRAS INSTITUCIONES

### Mecenazgo (\*)

Así se denomina a una forma de financiar las actividades culturales, según la ley de mecenazgo. El proyecto seleccionado para el período fue *Kimiweb 2012* por un monto de \$ 98.916.

### Donación Pick up Hilux- Base Marambio

Durante el período reportado Toyota Argentina donó dos Pick up Hilux para realizar tareas de asistencia sanitaria en la base Vicecomodoro Marambio, en la Antártida. Estas unidades serán utilizadas como ambulancias para asistir a los habitantes de la base aérea Marambio. Estos vehículos cuentan con capacidad para trasladar ocho personas en condiciones de temperatura extrema y fueron especialmente reacondicionadas y equipadas con calefacción, aislamiento térmico en pisos, laterales y techo de cúpula. En materia de equipamiento médico cuentan con tubo de oxígeno con manómetro, tubuladora y máscara, camilla de aluminio con patas rebatibles, respaldo ortopédico y colchonetas de seguridad; botiquín de primeros auxilios, y tensiómetro portátil.



Una de las Pick up Hilux donadas por TASA, en la base antártica Marambio

(\*) El régimen de mecenazgo en la ciudad de Buenos Aires permite a las empresas y comercios que tributan en la misma destinar parte de lo que pagan en concepto del Impuesto Sobre los Ingresos Brutos directamente a proyectos culturales declarados de interés por el Consejo de Promoción Cultural y aprobados por el Ministerio de Cultura. Para más información, acceder a <http://www.buenosaires.gob.ar/areas/cultura/mecenazgo>



# BASE ESTABLE DE NEGOCIOS



*El respeto por la gente es un elemento central para la conducción de la Compañía*

## BASE ESTABLE DE NEGOCIOS

### GOBIERNO CORPORATIVO

Las decisiones de Toyota Argentina están a cargo del Directorio, el cual está compuesto por un mínimo de tres y un máximo de diez Directores Titulares.

Los integrantes del Directorio son empleados de la Compañía o de su casa matriz, designados por la Asamblea de Accionistas en función a sus competencias, experiencia, desempeño y conocimiento de la industria.

#### DIRECTORIO (AL 31/3/2014)

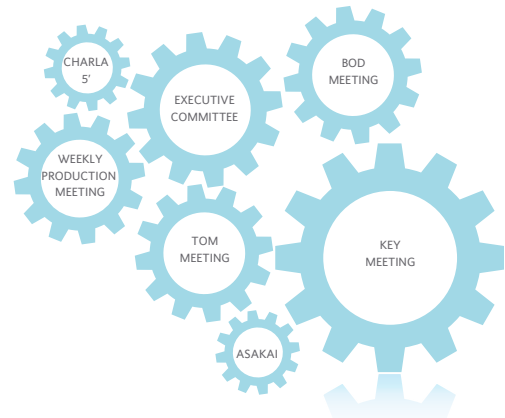
AUTORIDAD	CARGO
DANIEL A. HERRERO	Presidente
MASASHI ASAKURA	Director titular
HITOSHI TAKAHASHI	Director titular
TOSHIRO HIDAKA	Director titular
GUSTAVO MARTÍN SALINAS	Director titular
STEPHEN ST. ANGELO JR.	Director titular
KOJI KONDO	Director titular
TAKESHI YAMAKAWA	Director titular
KENJI MOCHIDA	Director suplente

### TOMA DE DECISIONES

El proceso de toma de decisiones en Toyota parte de la consideración y el análisis exhaustivo, focalizándose en las pruebas concretas. Las acciones son emprendidas sólo luego de haber realizado estudios y pruebas en profundidad para determinar qué se debe hacer. Las decisiones son tomadas teniendo conciencia de los riesgos, contingencias y métodos de resguardo disponible.

Las decisiones estratégicas de la Compañía se toman en el marco de las *BOD Meetings* (*Board of Directors Meetings*, Reuniones del Directorio), de acuerdo con los lineamientos de la casa matriz. Asimismo, se realizan reuniones periódicas denominadas *Key Meetings* (reuniones clave), las mismas se realizan en cada división con participación cruzada de miembros de otras divisiones.

Una vez por mes, se realizan las *TOM Meeting* (*Toyota Operational Meeting*, reuniones operacionales Toyota), en la que



participan autoridades de TASA y TMC, gerentes generales, directores, y el presidente de la Compañía

En el caso de aquellos temas que por su relevancia así lo requieran, se elevan luego al Comité Ejecutivo y al Directorio para su discusión y aprobación, logrando de esa manera una efectiva comunicación y tratamiento interno de las decisiones.

El sector de producción, es el más grande de la organización ya que involucra la mayor cantidad de gente, funciones y soporte de otras áreas, en este sector se lleva a cabo una reunión de producción semanal (*Weekly Production Meeting*) donde participan todos los gerentes de producción y de todas las áreas de soporte.

Diariamente se realizan las reuniones llamadas *Asakai* y *Yuichi*, que traducidas al español quieren decir "Reunión de la mañana" y "Reunión de la tarde" respectivamente, y se desarrollan todos los días. La reunión de *Asakai* es la principal del día, mientras que la reunión de *Yuichi* es complementaria, donde se reportan problemas de menor jerarquía.

Su objetivo es mejorar la comunicación entre los diferentes sectores responsables de producción de planta, mediante el reporte de los principales resultados y novedades del día anterior y del inicio del turno actual en materia de seguridad industrial, medio ambiente, calidad y eficiencia.

Todos los reportes se realizan con el método de *Plan-Do-Check-Action*, es decir, se reportan los problemas, sus causas, contramedidas y futuras acciones.

La reunión de *Asakai* se realiza con la participación del Director de planta, gerentes y jefes de cada uno de los sectores de la planta, mientras que en la reunión de *Yuichi* participan los gerentes y jefes. Previo al *Asakai* general de planta, cada sector realiza la charla de 5 minutos, en la que todos los días cada Líder de Grupo se reúne con su equipo de trabajo con el objetivo de confirmar los contenidos a reportar en el mismo.



### Ciclo Plan-Do-Check-Action

- **Plan.** Elaboración de estrategias y planes de acción
- **Do.** Implementación de los planes
- **Check.** Evaluar resultados
- **Action.** Tomar las acciones apropiadas

Es el método para alcanzar los objetivos de manera eficiente, mediante la elaboración de estrategias para resolver problemas y planes de acción (*Plan*), implementando estos planes constantemente (*Do*), y confirmando si los resultados son como los planeados haciendo una evaluación (*Check*). Si los resultados esperados no se alcanzaron, se establecen las medidas para no volver a su recurrencia. Si se alcanzan los resultados esperados, se procede a la estandarización de los mismos (*Action*).

Para conocer más sobre este tema visite [www.toyota.com.ar](http://www.toyota.com.ar)

### Sistema de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo (PLAFT)

Durante este período el Área de Prevención del Lavado de Activos y de la Financiación del Terrorismo de TASA (PLAFT dentro de Ventas Directas), comenzó a desarrollar políticas y procedimientos orientados a detectar oportunamente operaciones sospechosas o inusuales, a fin que se puedan comunicar a la Unidad de Información Financiera Argentina (UIF Argentina) dentro del plazo establecido legalmente.

En este sentido, la Compañía se encuentra organizando el sistema de prevención del lavado de activos y de la financiación del terrorismo, que involucra el desarrollo de material de capacitación para los colaboradores, la elaboración de los manuales de prevención y matrices de riesgo, entre otras herramientas que la Compañía continúa desarrollando a fin de estructurar dicho sistema de prevención.

### Comité de Crisis

Su función es analizar y plantear contramedidas ante un acontecimiento fuera de lo habitual que pudiera afectar tanto a la comunidad local como a la comunidad de colaboradores. Dicho Comité cuenta con la participación de los miembros del Directorio y de las Áreas de Legales, Relaciones Institucionales, Relaciones Gubernamentales y Recursos Humanos, así como también los responsables de las áreas que podrían tener incumbencia sobre el tema por el cual fue reunido el Comité. Durante el período reportado, no ocurrió ningún acontecimiento que ameritara convocar al mismo.

### Código de conducta

El Código de conducta de Toyota (adoptado en el año 1998 y revisado en marzo de 2006) resume los conceptos fundamentales y describe lineamientos concretos para todo el personal, de modo de aplicar los Principios Toyota. Junto con el *Toyota Way* constituye una herramienta central para llevar adelante las operaciones comerciales y fomentar un ambiente de trabajo transparente y responsable.

Esta herramienta es de conocimiento para todo miembro de la organización. Al momento de incorporar un nuevo integrante, éste recibe un ejemplar del mencionado código para su firma, lo que implica que toma conocimiento del mismo y asume el compromiso de su estricto cumplimiento.

También Toyota ha implementado una versión de bolsillo, que fue distribuida a todos los empleados y que sirve como herramienta para ayudar a concientizar a todos los colaboradores de Toyota sobre la importancia de comprometerse individualmente con esta conducta y ponerla en práctica.

**503** COLABORADORES PARTICIPARON EN EL CURSO DE INDUCCIÓN, RECIBIENDO **168** HORAS DE CAPACITACIÓN ACERCA DE LA FILOSOFÍA CORPORATIVA REFLEJADA EN EL TOYOTA WAY



## RESPECTO POR LA GENTE



La cultura organizacional de TASA se basa en el largo plazo. La gente es el activo más importante de la Compañía y el factor determinante de su crecimiento.

La filosofía de derechos humanos de la Compañía se construye sobre los Principios de Toyota y el Código de conducta, y se sustenta sobre los dos pilares del *Toyota Way*, que identifica y contiene el ADN de la Compañía y resume los elementos únicos y sobresalientes de la cultura y el éxito de Toyota: mejora continua y respeto por la gente.

El respeto por la gente refiere al respeto por todos los actores involucrados: clientes, accionistas, empleados, asociados comerciales y sociedades locales donde Toyota se encuentre presente.

Por lo tanto, aplicar el *Toyota Way* significa respetar los derechos humanos. El *Toyota Way* es la base moral para compartir los valores comunes con todas las unidades de negocio alrededor del mundo, sus conceptos trascienden idiomas y nacionalidades, y son aplicables en cualquier territorio y sociedad.

### 1. TASA no tolera las inequidades internas. *Toyota Way | Respeto por los actores involucrados | Confianza y responsabilidad mutuas*

Toyota realiza mejoras constantes en las condiciones laborales y las oportunidades de crecimiento, desarrollo personal y satisfacción laboral. Los individuos comparten la responsabilidad en la obtención de resultados, al determinar el rumbo de su trabajo y carrera, y mejorar sus habilidades. Los esfuerzos individuales son evaluados de forma justa, con una compensación basada en el desempeño comercial de la Compañía y el aporte realizado por los colaboradores.

### 2. No existe diferencia entre el salario del personal femenino y masculino. *Sistema de comunicación de dos vías*

En TASA la definición del salario del personal está claramente reglada y pauta sin establecer una diferenciación por el género de la persona que ocupa un puesto de trabajo. En este sentido, todas las decisiones se toman a través de comités, en forma colectiva, donde cada jefe evalúa a sus colaboradores en forma individual, debiendo luego validar dicha evaluación con su respectivo jefe. Posteriormente, el resultado de la evaluación es discutido por grupos en reuniones, conocidas como moderaciones, y en función de dicha discusión se comparan los resultados de las evaluaciones individuales, arrojando un nuevo resultado.

Este último es el que define cómo se fija el salario y el reconocimiento que se le da a cada uno de los colaboradores. De modo que, la facultad de decisión no reside en una única persona sino que procede del consenso de varias personas.

### 3. Se respeta la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva *Toyota Way | Comunicación Honesta*

En Toyota Argentina, el 79% de los colaboradores está representado por SMATA y ASIMRA\*, cuyo objetivo es mejorar el nivel de vida laboral de sus representados, asegurándoles un trato digno y equitativo, procurando que los empleados obtengan un salario justo y estable y oportunidades de progreso profesional. La Compañía y los sindicatos comprenden la importancia de resolver los distintos puntos de vista sobre aspectos relacionados al personal, a través de la consulta permanente y el consenso.

### 4. Se ofrece un salario digno a todos los integrantes de la Compañía *Toyota Way | Estimular el crecimiento personal y profesional, compartir oportunidades de desarrollo y maximizar el desempeño individual y del equipo.*

Los colaboradores de TASA son retribuidos conforme a la función que desarrollan en la Compañía y el desempeño alcanzado en cada ejercicio anual. El salario mínimo ofrecido por la Compañía supera 2,5 veces el valor del salario mínimo vital y móvil, correspondiente al período de agosto 2013 - diciembre 2013.

\* Sindicato de Mecánicos y Afines del Transporte de Automotor de la República Argentina (SMATA). Asociación de Supervisores de la Industria Metalmeccánica de la República Argentina (ASIMRA).

## COMITÉ Y CANAL DE ÉTICA

El Comité de Ética, conformado por las Áreas de Recursos Humanos, Auditoría Interna y Legales, tiene como objetivo analizar cada formulación elevada a través del Canal de Ética. Al cierre del período finalizado el 31 de marzo de 2014, se recibieron 36 denuncias.

**100%**  
 de las denuncias recibidas en el canal de ética fue atendido y resuelto

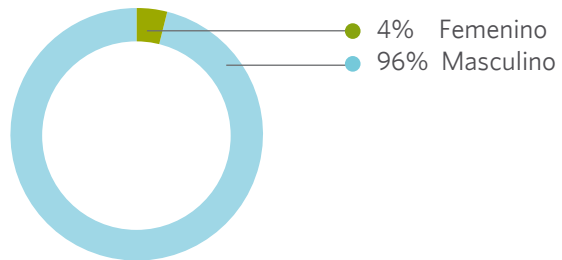
Todas las denuncias recibidas fueron analizadas por el Comité de Ética y reportadas trimestralmente al subcomité de canal de denuncias del directorio, compuesto por el presidente de Toyota Argentina, el vicepresidente ejecutivo y el director financiero; y al comité de auditoría interna, el cual está compuesto por el presidente, miembros del directorio y el síndico.



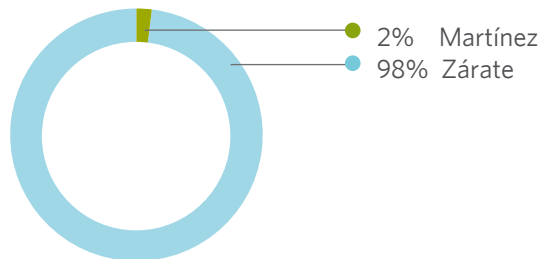
## EVOLUCIÓN DE LA DOTACIÓN

AF2013	4.498
AF2012	4.316
AF2011	4.014
AF2010	3.452

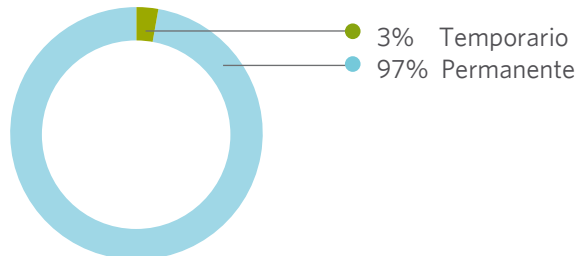
## DISTRIBUCIÓN POR GÉNERO



## LUGAR DE TRABAJO

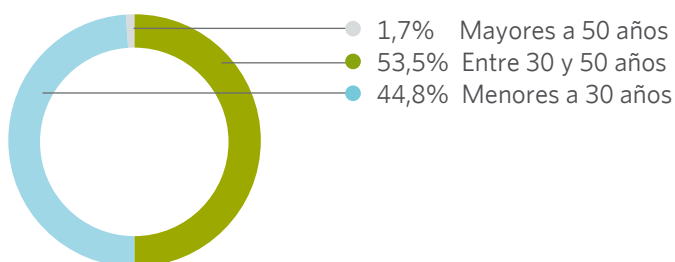


## TIPO DE CONTRATO

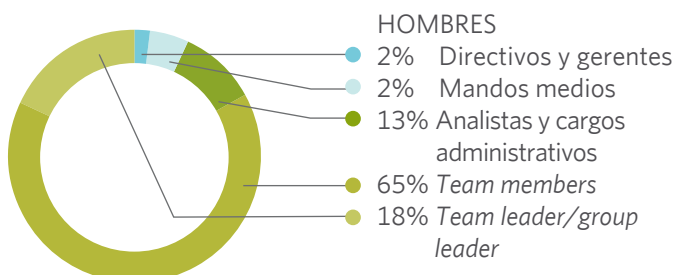
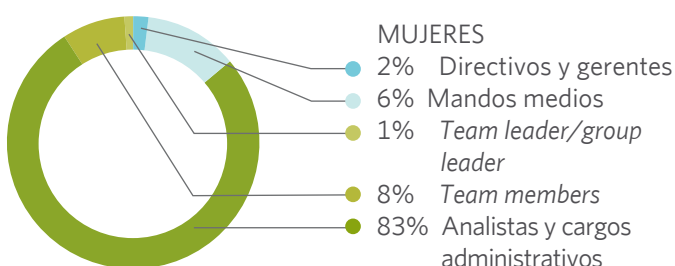


EL **72%** DE LOS ALTOS DIRECTIVOS DE LA COMPAÑÍA ES ARGENTINO

### DISTRIBUCIÓN POR EDAD



### CATEGORÍA PROFESIONAL Y GÉNERO



### SEGURIDAD Y SALUD DE LAS PERSONAS

Garantizar la seguridad y la salud de los colaboradores es un valor clave de Toyota.

#### Sistema de Gestión de Seguridad y Salud (OSHMS - Safety and Health Management Systems)

Con el objeto de mantener un ambiente de trabajo seguro, Toyota Argentina entiende que la prevención es una de las herramientas más efectivas para evitar todo tipo de accidente, lesión y enfermedad.

El Área de Seguridad e Higiene Industrial de TASA tiene a su cargo la implementación y coordinación de, entre otras, las siguientes actividades:

- Seguimiento y análisis periódico de las condiciones de seguridad con el objetivo de mejorar su nivel.
- Prevención de accidentes y enfermedades profesionales
- Promoción del cumplimiento de las normas internas y legales sobre seguridad e higiene.
- Evaluación y seguimiento de mejoras ergonómicas de los puestos de trabajo.
- Detección temprana de riesgos potenciales de accidentes y toma de contramedidas.
- Capacitación a todo el personal en materia de seguridad e higiene industrial.

Como parte de la evaluación de riesgo en el marco del Sistema de Gestión de Seguridad e Higiene, durante el período reportado, se han desarrollado actividades relacionadas con la ergonomía, cuyo objetivo es prevenir lesiones y/o enfermedades músculo esqueléticas.

Los siguientes son los principales indicadores del sistema de gestión de seguridad y salud de la Compañía, obtenidos durante el período reportado:

	Antigüedad promedio (años)	Tasa de rotación (%)
<b>Por género</b>		
Femenino	7,1	7,14
Masculino	6,02	8,09
<b>Por región</b>		
Zárate	6,03	8,17
Martínez	7,74	1,25
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>8*</b>

\* Método de cálculo: cociente entre la cantidad de bajas producidas en el año y el total de la dotación al cierre del año fiscal.

OSHMS Evaluación de riesgo		OSHMS Rango de disminución de riesgos	
Plan	528	Plan	36
Actual	516	Actual	36
<b>98%</b>		<b>100%</b>	

Evaluación de ergonomía		Mejoramiento de ergonomía	
Plan	280	Plan	65
Actual	280	Actual	51
<b>100%</b>		<b>78%</b>	

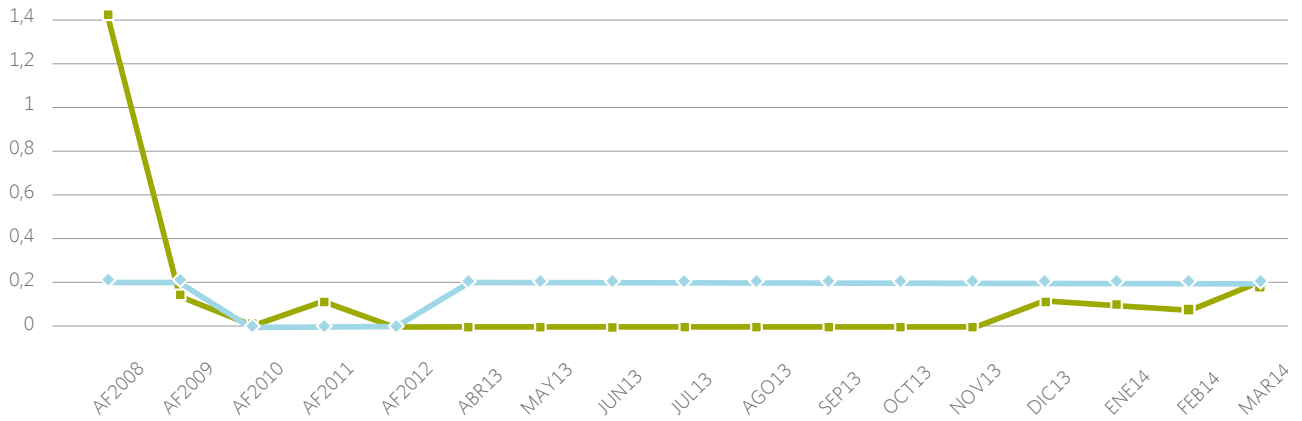
**10.049.790** HORAS TRABAJADAS

ÍNDICE DE FRECUENCIA ACUMULADA DE ACCIDENTES = **0,20**

Se produjeron 2 accidentes con pérdida de días de trabajo, 3 accidentes sin pérdida de días de trabajo y ninguna fatalidad.

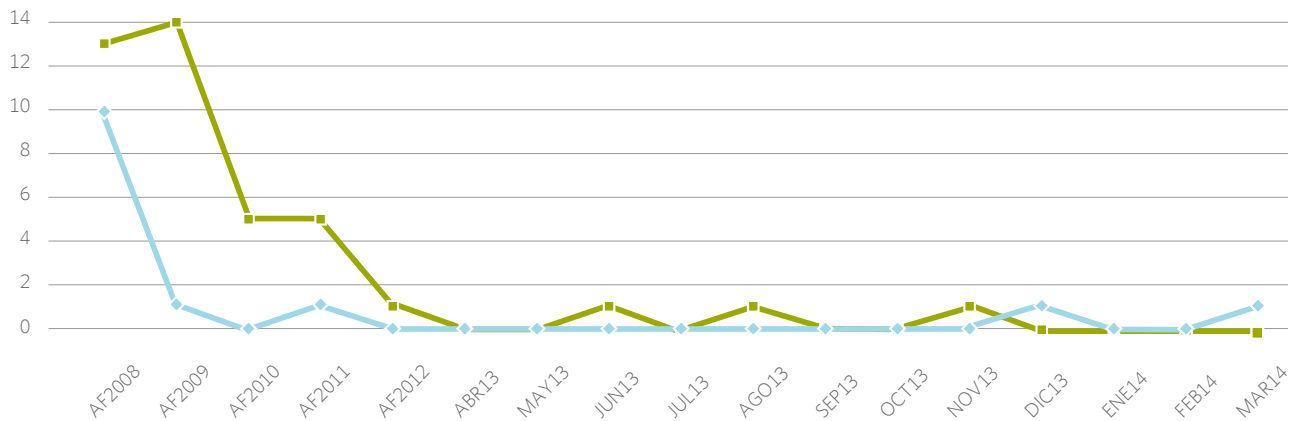
**“** Todos los trabajadores dentro de convenio se encuentran representados en el Comité de Higiene y Seguridad (COHISE). **”**

ÍNDICE DE FRECUENCIA ACUMULADA DE ACCIDENTES CON PÉRDIDA DE DÍAS DE TRABAJO



<b>REAL</b>	1,42	0,15	0	0,11	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,13	0,13	0,11	0,20
<b>OBJETIVO</b>	0,21	0,21	0	0	0	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2

CANTIDAD DE ACCIDENTES



<b>SIN días perdidos</b>	13	14	5	5	1	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0
<b>CON días perdidos</b>	10	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1

**Promoción de la seguridad**  
**Comité de Higiene y Seguridad**

En el convenio colectivo de trabajo N° 730/05 "E" suscripto con SMATA, en los artículos 46, 47 y 48 se contemplan aspectos de salud y seguridad en lo referido a la prevención de riesgos, provisión de elementos de trabajo y la creación de un Comité para la Salud, Seguridad e Higiene, Prevención de Accidentes y Ecología Industrial (COHISE).

Por su parte, en el convenio colectivo de trabajo N° 1317/2013 "E" firmado con ASIMRA, en los capítulos 9 y 10 se contemplan aspectos de seguridad industrial y medio ambiente y prevención de adicciones, respectivamente.

El COHISE es un comité bipartito formado por representantes de TASA y representantes de SMATA, que funciona con el objetivo de mejorar las condiciones de seguridad, ergonomía y ambiente de trabajo dentro de la planta industrial.

**100%** DE LOS TEMAS DETECTADOS EN EL COHISE FUERON RESUELTOS, NO HUBO ACTIVIDADES DEMORADAS EN NINGÚN SECTOR DE PLANTA

**Patrullas de seguridad**

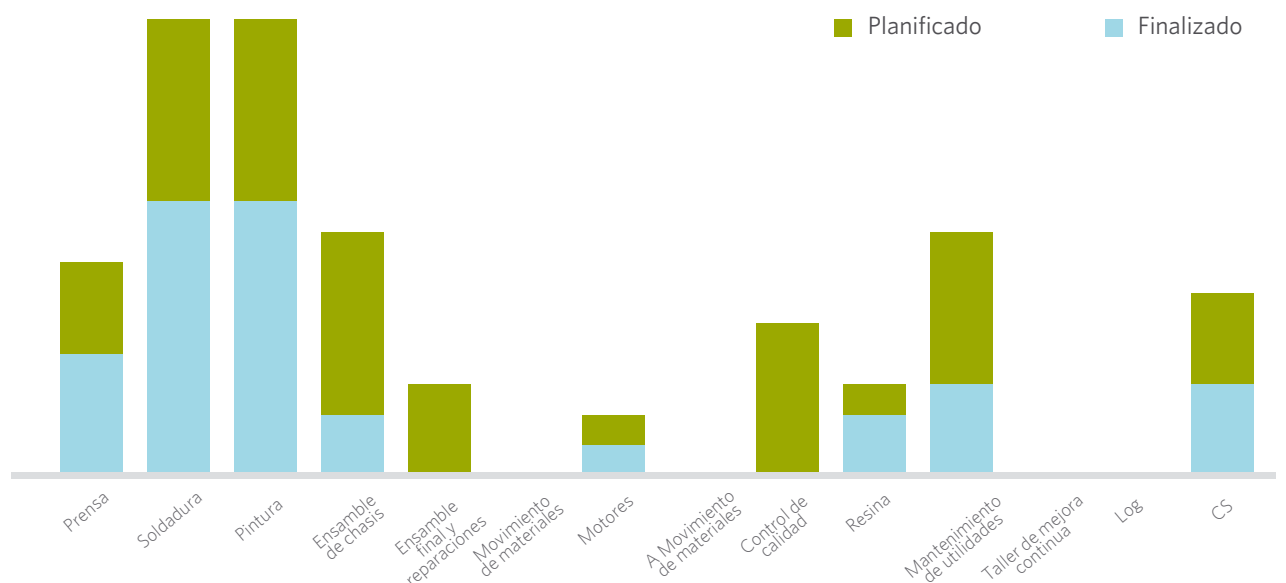
En forma conjunta, las Áreas de Seguridad e Higiene Industrial y Asuntos Ambientales, con la participación de jefes, gerentes y el Director Industrial, efectúan auditorías por sectores en búsqueda de la detección de riesgos potenciales de accidentes y posibles desvíos en cumplimientos de normas.

Los ítems relevados se registran en un reporte que permite visualizar los hallazgos, gravedad del desvío, responsables para cada tema y plazo para corregir cada punto.

COMO RESULTADO DE LAS PATRULLAS DE SEGURIDAD, SE DETECTARON **835** TEMAS, LOGRANDO RESOLVER EL **87%** DE LOS MISMOS EN EL PERÍODO REPORTADO

<p><b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL COHISE</b></p>	<p><b>Participantes regulares</b> Representantes de SMATA Representante de seguridad industrial de TASA Representante de RRHH de TASA</p>	<p><b>Participantes especiales</b> Miembros comisión interna de reclamos Delegado SMATA Técnicos seguridad industrial de TASA Jefes de sección TASA</p>
--	---	---

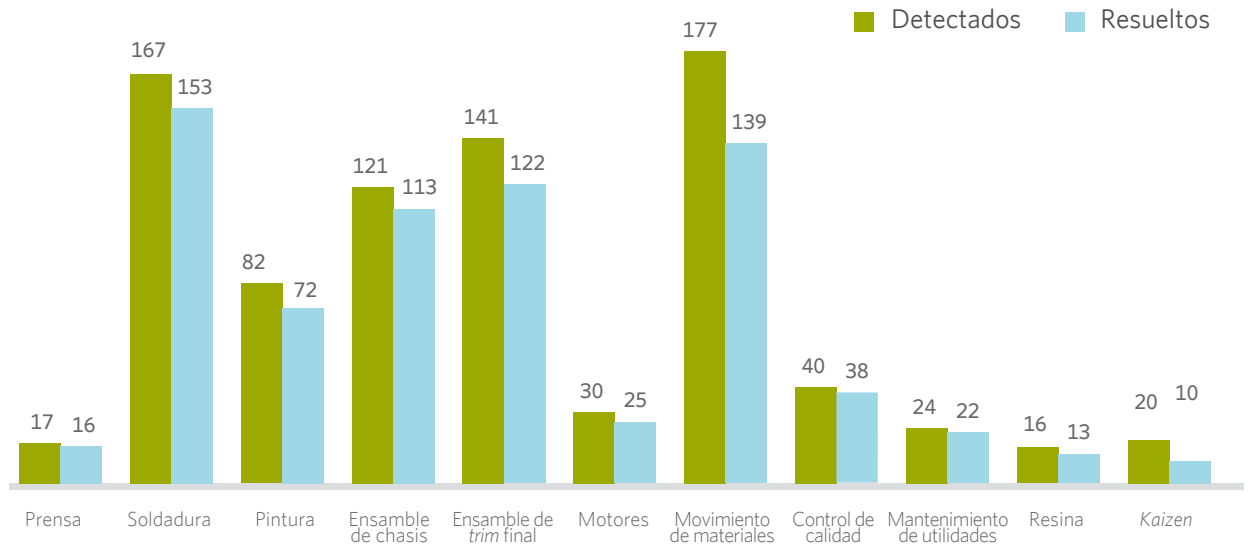
TEMAS DETECTADOS Y RESUELTOS SEGÚN SECTOR DE PLANTA INDUSTRIAL / COHISE



RETRASADO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
PLANIFICADO	3	6	6	6	3	-	1	-	5	1	5	-	-	3
FINALIZADO	4	9	9	2	-	-	1	-	-	2	3	-	-	3



TEMAS DETECTADOS Y RESUELTOS SEGÚN SECTOR DE PLANTA INDUSTRIAL - PATRULLAS DE SEGURIDAD



**Promoción de la salud**

- Servicio médico**  
 El Departamento de Servicio Médico de la planta de Zárate tiene el equipamiento y el personal profesional necesario para brindar asistencia médica inmediata a todos los colaboradores. Cuenta con una dotación permanente de médicos especialistas, una sala de emergencia, 5 consultorios, un centro de kinesiología para la rehabilitación del personal, una ambulancia equipada para traslados y un carro eléctrico de apoyo a efectos de brindar una mejor calidad de respuesta ante emergencias.
- Exámenes médicos periódicos**  
 Cada año se realizan exámenes físicos y de laboratorio a todos los trabajadores de la Compañía, en forma gratuita.
- Prevención de adicciones**  
 Desde el ingreso a la Compañía, todos los empleados son informados en torno a la política de acciones vigente en TASA. Como parte de las actividades de prevención de adicciones, se realizan campañas de concientización sobre los efectos de sustancias tales como alcohol, tabaco y drogas.
- Alimentación**  
 El comedor de TASA ofrece un menú planificado por nutricionistas con el objeto de brindar una dieta balanceada a todos los colaboradores. Para garantizar la calidad y salubridad de los procesos, se realizan auditorías bromatológicas periódicas. Asimismo, el personal es capacitado en buenas prácticas de trabajo y atención.

**Beneficios para los colaboradores**

En búsqueda de la satisfacción y motivación de sus colaboradores, Toyota Argentina ofrece una amplia variedad de beneficios a lo largo del año, que incluyen seguro de vida, medicina prepaga para los colaboradores no alcanzados por la obra social sindical y para su grupo familiar, servicio de comedor, reintegro por guardería y servicio de transporte hacia y desde la planta de Zárate, entre otros.



Comunicación visual publicada durante octubre de 2013 en las instalaciones de Zárate

## DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS

Toyota trabaja en el desarrollo de recursos humanos mediante la implementación de un programa educacional basado en el *on-the-job training*, el cual es crucial para el desarrollo y la transferencia generacional de la excelencia del *monozukuri* (hacer cosas), con las cinco palabras clave del *Toyota Way* como fundamentos básicos.

Cinco ideas clave del *Toyota Way*

DESAFÍO
GENCHI GENBUTSU *
KAIZEN
RESPECTO
TRABAJO EN EQUIPO

\*Expresión japonesa que significa *Dirigirse a la fuente para encontrar los hechos que lleven a tomar las decisiones correctas, crear un consenso, y alcanzar objetivos de la forma más rápida posible*. Se practica en todas las plantas de Toyota a nivel mundial.

Para conocer más visite [www.toyota.com.ar/experience/the\\_company/genchi.aspx](http://www.toyota.com.ar/experience/the_company/genchi.aspx)

Durante el período reportado se implementó la plataforma del Instituto Toyota, que servirá para brindar soporte al Instituto Toyota Argentina, dentro del cual se incluyen cuatro unidades académicas, funcionando como una universidad corporativa.

Mediante esta herramienta se administrarán y planificarán los planes de formación y carrera de los Recursos Humanos de Toyota así como también, la del personal de concesionarios, proveedores y escuelas vinculas a través de los distintos programas que Toyota desarrolla sobre el eje de acción Educación para la Empleabilidad.

Esta plataforma permitirá detectar las necesidades de formación de cada persona en función de sus niveles de competencia, en la modalidad presencial, semipresencial y de *e-learning*.

### Curso de inducción

Al incorporarse a Toyota Argentina, los nuevos colaboradores participan de este curso que tiene un día de duración. Durante el mismo se transmite la filosofía de Toyota y las normas de calidad, seguridad, ambiente y *kaizen* (mejora continua) así como información sobre disciplina, código de conducta, beneficios, administración y plan de carrera.

**503** PERSONAS REALIZARON LA INDUCCIÓN AL MUNDO TOYOTA, RECIBIENDO **4.024** HORAS DE CAPACITACIÓN

### Formación general del Team Member

Dos veces al año, la planta industrial cesa su producción con el objetivo de realizar mantenimiento y desarrollar nuevos proyectos. Estas instancias son utilizadas para la formación intensiva del personal de producción.

**522** PERSONAS SE CAPACITARON INTENSIVAMENTE DURANTE LAS PARADAS DE PLANTA

#### Temáticas de la capacitación intensiva

- Relaciones laborales
- Herramientas de calidad
- Hábitos de seguridad
- Resolución de problemas
- Cuidado ambiental
- Adicciones
- Comunicación
- Sistema de Producción Toyota
- Trabajo en equipo

### Programa de formación de líderes

El curso apunta al desarrollo de habilidades y competencias específicas para la coordinación de grupos y líderes de células de trabajo, año tras año la cantidad de colaboradores que participan de este programa se incrementa.

**10%** INCREMENTO EN LA CANTIDAD DE PARTICIPANTES RESPECTO DEL PERÍODO ANTERIOR. EN ESTE PERÍODO, PARTICIPARON **982** COLABORADORES EN UN TOTAL DE **37.487** HORAS

### Formación en las prácticas del negocio (TBP)

Dentro de la filosofía Toyota, el TBP guía la forma en que se llevan a cabo las tareas y resolución de problemas en búsqueda de las oportunidades de mejora. Toyota Argentina, al igual que el resto de las filiales, capacita a su personal en esta línea en un curso de dos jornadas que finaliza con la presentación de un caso práctico. También se aboca a la formación de nuevos instructores en esta práctica con certificación del Instituto Toyota de TMC.

EN ESTE PERÍODO, PARTICIPARON **237** COLABORADORES EN UN TOTAL DE **4.864** HORAS

### Capacitación idiomática

Al inicio de cada año se detectan las necesidades de capacitación idiomática en cada área para así organizar el dictado de cursos en los idiomas inglés, portugués, japonés y español.

Durante el período reportado se introdujo la modalidad de educación a distancia para la formación en inglés.

EN EL PERÍODO REPORTADO **186** COLABORADORES PARTICIPARON DE LOS CURSOS DE CAPACITACIÓN EN IDIOMAS DURANTE **25.110** HORAS

### Formación en otras filiales Toyota

El programa ICT (Transferencias Temporarias entre Compañías) tiene como objetivo primordial la transferencia del conocimiento entre filiales Toyota (TMC, TMAP & TDB\*), desarrollando los recursos humanos con potencial para adoptar modalidades y herramientas de trabajo de TMC, a través de *On Job Development*(\*\*) para su posterior aplicación en cada filial.

Tuvo sus comienzos en el año 1997 y desde ese año han participado del programa 84 empleados, de las áreas de Producción, Control de Calidad, Ingeniería de Producto, Compras, Asuntos Corporativos, Finanzas y Comercial.

Durante el año 2014, Toyota Argentina recibirá ICTs, por primera vez en su historia y en este caso, provenientes de Toyota Brasil, quienes desarrollarán y brindarán soporte a actividades relacionadas con el proyecto de expansión 140K.

AL 31 DE MARZO DE 2014 **14** PERSONAS SE ENCUENTRAN BAJO EL PROGRAMA ICT, DE LOS CUALES **11** SE DESARROLLAN EN TOYOTA JAPÓN Y **3** EN TOYOTA TAILANDIA

(\*) TMC: Toyota Japón, TDB: Toyota Brasil, TMAP: Toyota Asia Pacífico.

(\*\*) Método de aprendizaje mediante el cual el empleado aprende la tarea en el sitio de trabajo real. Es decir, el empleado aprende mientras trabaja.



El desarrollo de los RRHH de TASA es crucial

### Diplomatura en gestión industrial

Consistente con su política de desarrollo humano, TASA convocó al Instituto Tecnológico de Buenos Aires (ITBA), para desarrollar un programa a medida en gestión industrial. El mismo está dirigido a ingenieros de planta y personal administrativo jerárquico que precisan incorporar habilidades de gestión, en el marco de su desarrollo de carrera gerencial, pero teniendo en cuenta el entorno competitivo, tecnológico y de negocios de la industria a la que pertenece.

**74** INSCRIPTOS DE LOS CUALES **51** FINALIZARON LA DIPLOMATURA EN GESTIÓN INDUSTRIAL DURANTE EL 2013

### Diplomatura en mandos medios

Es un programa de desarrollo de capacidades de gestión para supervisores de empresas productivas, en el que se trabaja sobre temáticas generadas a partir de problemas y casos identificados en Toyota, así como los pertinentes al rol de los participantes. Se da preponderancia a metodologías activas, como juegos de rol y dinámica de pequeños grupos.

**36** INSCRIPTOS DE LOS CUALES **33** FINALIZARON LA DIPLOMATURA DE MANDOS MEDIOS DURANTE 2013

### Concurso de habilidades de producción

Es una competencia cuyo principal objetivo es promover la mejora continua de las habilidades de los colaboradores que se desempeñan en las líneas de producción. El concurso es de frecuencia anual y consta de tres etapas.

**1ª etapa:** concurso local en la que los participantes ponen a prueba sus conocimientos y destrezas para realizar ejercicios representativos de los sectores de producción donde desempeñan sus funciones. En mayo de 2014 se llevó a cabo la séptima edición de este concurso, con 8 categorías diferenciadas por los principales sectores de producción: Estampado, Soldadura, Pintura, Partes plásticas, Ensamble, Manejo de Materiales, Control de Calidad y Mantenimiento.

**2ª etapa:** los primeros y segundos puestos de cada categoría del concurso interno pasan a una segunda instancia en la que se deben medir contra sus pares brasileños en el Concurso de Habilidades de Producción Mercosur (*Mercosur Production Skill Contest*). Este concurso se organiza alternadamente entre Argentina y Brasil. En junio del 2014 esta instancia se celebró en la planta de Indaiatuba, San Pablo, Brasil.

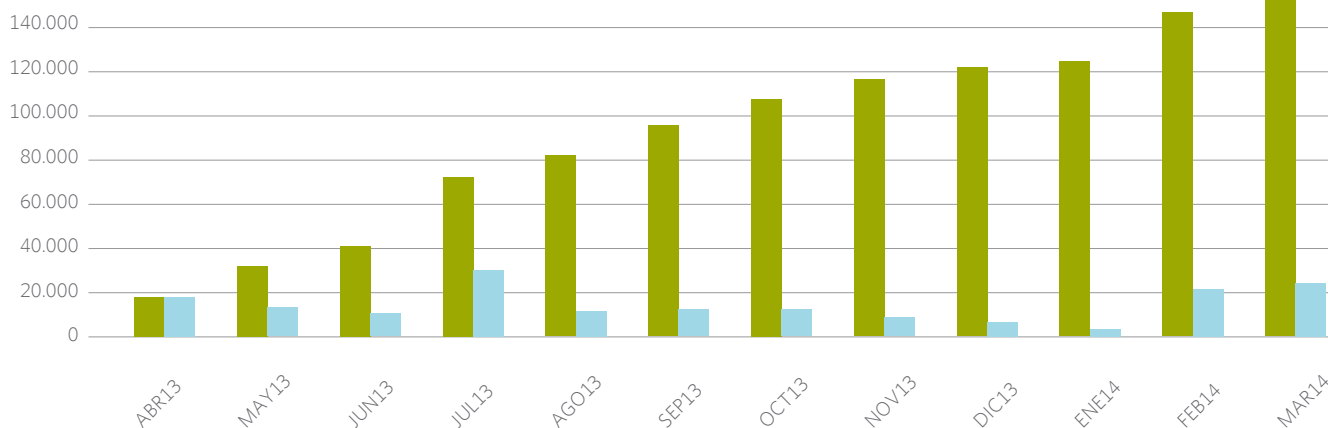
**3ª etapa:** los ganadores del concurso de Habilidades de Producción Mercosur pasan a una tercera y última instancia de carácter global denominada Festival de intercambio de habilidades (*Skill Interchange Festival*) que se celebra en la casa matriz en Japón (TMC) y donde participan las plantas de Japón y de Asia Pacífico; durante el año 2014 las filiales del Mercosur participaron por segunda vez de esta instancia global.

### Centro de Entrenamiento y área de Promoción TPS (CET)

Es un área destinada a la capacitación del personal de ingreso y de planta, orientada al desarrollo de las habilidades básicas necesarias para la producción y a la promoción del Sistema de Producción Toyota (TPS). Uno de sus objetivos es introducir a los ingresantes en la cultura organizacional de Toyota y desarrollar habilidades para que apliquen los conocimientos adquiridos para trabajar en forma segura y con calidad en su futuro sector. El CET se conforma con diferentes subsectores denominados *dojos de habilidades básicas*. *Dojo* es un término japonés cuya traducción es *lugar del despertar* que en TASA se refiere al área de entrenamiento, donde el ingresante, bajo la guía y enseñanzas de un entrenador, podrá aprender, practicar, perfeccionar y posteriormente aplicar los conocimientos y habilidades requeridos para desempeñarse eficientemente en su puesto de trabajo. Hay un *dojo* por cada sector principal de producción como Estampado, Soldadura, Chasis, Pintura, Pintado de partes plásticas, Inyectado de partes plásticas, Ensamble, Motores y Manejo de materiales. Además hay *dojos* de Control de calidad y Mantenimiento, los que dependen directamente de los sectores de producción.

El CET además tiene como función principal la promoción del Sistema de Producción Toyota (TPS). Esto implica brindar capacitación y soporte para la implementación de trabajo estandarizado, *just in time*, *jidoka* (automatización con un toque humano orientado a la prevención de defectos), sistema de gestión de planta *FMDS* (*Floor Management Development System*) y a la mejora continua, que en su aplicación en conjunto conforman una de las ventajas competitivas que son componentes claves del éxito de la Compañía.

### HORAS DE CAPACITACION



**37,78** HORAS PROMEDIO DE FORMACIÓN POR PERSONA

**27%** INCREMENTO EN LAS HORAS DE CAPACITACIÓN RESPECTO DEL PERÍODO ANTERIOR

## SUGERENCIAS Y CÍRCULOS DE CALIDAD

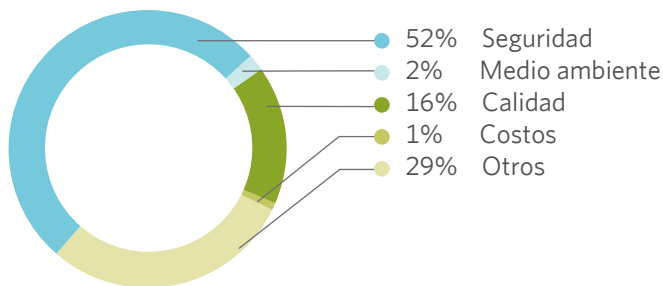
Toyota Argentina fomenta la implementación de sugerencias y las actividades de Círculos de Calidad para la mejora de los procesos, entendiendo que la mejora continua se logra a través de las mejoras que cada colaborador detecta e implementa en su puesto de trabajo.

### Sistema de sugerencias

Una sugerencia, la cual puede ser presentada individual o grupalmente, es una propuesta que identifica un problema específico del proceso o sector donde actúa el colaborador, ofreciendo una contramedida viable. Se consideran únicamente aquellas propuestas que efectivamente están implementadas para ser luego evaluadas. De dicho proceso, cada sugerencia recibe una determinada cantidad de puntos, los cuales son posteriormente convertidos en premios económicos.

**46.473** SUGERENCIAS RECIBIDAS, **16%** INCREMENTO RESPECTO DEL PERÍODO ANTERIOR. EN PROMEDIO **15** SUGERENCIAS POR PERSONA. PARTICIPÓ EL **87%** DEL PERSONAL DE PRODUCCIÓN

DISTRIBUCIÓN DE SUGERENCIAS POR TEMA



### Círculos de Calidad (QC)

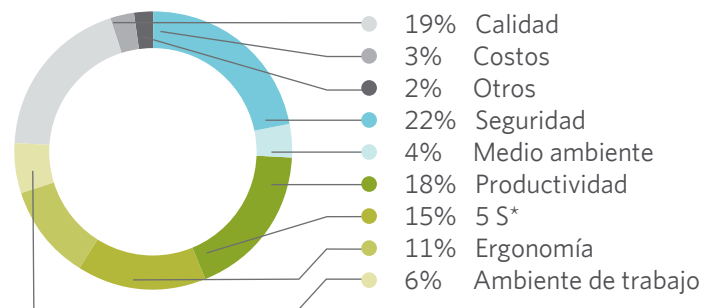
Esta actividad constituye un ejemplo del espíritu de mejora continua y trabajo en equipo para la resolución de problemas y tiene como objetivo desarrollar las capacidades individuales de los colaboradores.

EN EL PERÍODO REPORTADO, **2.836** COLABORADORES DE TASA TRABAJARON EN **615** CÍRCULOS ANALIZANDO SU LABOR DIARIA Y LLEVANDO A CABO CONTRAMEDIDAS

Durante el mes de julio de 2013 se realizó la 16<sup>va</sup> Convención de Círculos QCC en la planta, en la que los 10 mejores círculos expusieron sus trabajos a los máximos directivos de TASA.

Por otro lado, en agosto de 2013 TASA organizó en Argentina la 10<sup>va</sup> Convención Mercosur, y en noviembre del mismo año se efectuó la Convención Global de QCC en Japón, coordinada por TMC, donde participaron los mejores círculos de calidad de todas las filiales de Toyota. Allí participó el mejor Círculo de Calidad de TASA.

CÍRCULOS DE CALIDAD POR TEMA



EVOLUCIÓN DE SUGERENCIAS

AF2013	46.473
AF2012	39.939
AF2011	34.456
AF2010	26.619
AF2009	25.504

\* 5 S es una sigla que se refiere a un grupo de palabras japonesas; cada una de las cuales comienza con el sonido "se" o "shi" (clasificar, ordenar, limpieza, mantener/estandarizar y disciplina).



## COMUNICACIÓN INTERNA

Toyota Argentina, a través de una comunicación fluida con los colaboradores, busca contribuir con el objetivo de construir relaciones laborales basadas en la confianza mutua y el respeto, fomentar el trabajo en equipo y promover el entendimiento sobre asuntos de la Compañía y el negocio.

Es por ello que, la comunicación interna se presenta como un nexo de interacción a través del cual se transmiten los valores y desafíos de la Compañía, buscando la participación activa por parte de los colaboradores que expresan sus inquietudes y potencian sus posibilidades de crecimiento.

### Sistema de comunicación de dos vías

En TASA el sistema de evaluación de desempeño es conocido como el sistema de comunicación de dos vías, este tipo de evaluación de desempeño representa una herramienta que apunta a generar espacios de diálogo en los cuales se permita clarificar los objetivos y planificar oportunidades de desarrollo.

Es por tanto, uno de los principales canales de comunicación interna en TASA. Se encuentran enmarcados en él dos procesos: la contribución que las personas han hecho mediante el cumplimiento de metas fijadas (evaluación de objetivos) y el desarrollo de actitudes y habilidades que son utilizadas en el cumplimiento de su función (evaluación de competencias).

Los resultados de ambos procesos de evaluación son tenidos en cuenta tanto en las decisiones de desarrollo (promociones, rotaciones, y capacitación entre otros) como en la compensación que recibe el personal impactando no sólo en las revisiones salariales sino que también en el pago del bono.

El Área de Planeamiento Corporativo y Desarrollo interviene en forma directa en la administración del sistema, la capacitación de los nuevos integrantes, la comunicación de las etapas del proceso, la coordinación y participación de las moderaciones, las cuales se efectúan una vez al año tanto para los objetivos como las competencias.

En el caso de los *team-members* y *team leaders*, éstos son evaluados por los supervisores y jefes del personal según su habilidad en las operaciones, desempeño en condiciones de seguridad, actividades *kaizen* (círculos de mejora continua y sugerencias), cursos de capacitación y análisis del desempeño personal. Todos reciben *feedback* sobre el desempeño que han alcanzado a lo largo del año, acordándose puntos de mejora para el nuevo año entrante.

**100%** DEL PERSONAL TANTO FUERA COMO DENTRO DE CONVENIO ES EVALUADO POR SU DESEMPEÑO

## ETAPAS DEL PROCESO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



### 1. Definición de objetivos

Al inicio del año fiscal cada colaborador fija sus objetivos y luego los confirma con su superior.

### 2. Evaluación

Cada colaborador se autoevalúa en objetivos y cada superior evalúa el porcentaje de objetivos cumplidos y el desarrollo que la persona ha alcanzado en competencias o habilidades.

### 3. Moderación

Los revisores (superiores de los evaluadores) se reúnen para analizar y evaluar desde una mirada más global, contribuyendo también al desarrollo de cada integrante de la Compañía.

### 4. Cierre

Además de las reuniones con el superior que surgen a lo largo del año, al final del proceso se entrega al evaluado una carta con el resultado de la moderación y el nuevo salario o bono según corresponda a objetivos o competencias respectivamente.

### Comunicación Cara a Cara

#### Reuniones de negocio

Las reuniones de negocio son realizadas por el Director de Planta y Director de Recursos Humanos en las cuales se realiza un balance del año anterior y se comparten los objetivos. Asimismo, los Gerentes y Jefes de cada área, comparten con su equipo de trabajo los resultados de cada área planteando los desafíos del propio equipo de trabajo, reconocimientos especiales y material específico para difundir información del negocio y reforzar el sentido de pertenencia a los grupos.

**34** ENCUENTROS PARA PERSONAL DE PRODUCCIÓN POR ÁREA **6** ENCUENTROS PERSONAL ADMINISTRATIVO

### Almuerzos y desayunos con los directivos

Desde el año 2007, se organizan mensualmente desayunos y almuerzos de empleados con el presidente de la Compañía, los mismos apuntan a facilitar el diálogo, generar intercambio de opiniones y buscar soluciones conjuntas a temas comunes desde distintas ópticas.

Los encuentros, se realizan en grupos reducidos y los temas relevados, tanto en los encuentros como en las encuestas reciben un seguimiento y su estado es reportado a presidencia y a los participantes.

**22** ENCUENTROS PARA FACILITAR EL DIÁLOGO, INTERCAMBIAR OPINIONES Y BUSCAR SOLUCIONES CONJUNTAS

### Canales internos

Toyota Argentina dispone de diversos canales internos de comunicación como la Intranet, *e-mailing* corporativo y carteleras a través de los cuales informa las principales noticias sobre la Compañía y otras cuestiones de interés. En los comedores se encuentran terminales con tecnología *touch screen* que facilitan el acceso a la información en forma rápida y concisa.

Se suma a esos canales de comunicación la revista interna (*house organ*) *Desde Adentro*, la cual se realiza con la colaboración de responsables de distintas áreas y se distribuye a los domicilios particulares de los colaboradores con la finalidad de integrar a las familias y mantenerlas informadas.

Las áreas de Marketing, Asuntos Ambientales y Recursos Humanos realizan mensualmente boletines informativos para dar a conocer sus acciones y novedades más destacadas a todos los colaboradores de la Compañía.

Durante el año 2013 se incorporó un canal de comunicación de alto impacto: **TV corporativa**. Durante los horarios de almuerzo se difunde material audiovisual apuntando a compartir la presencia de Toyota en eventos, reconocimientos, eventos para los empleados, con motivo del 15° aniversario de Toyota en Argentina, se realizó la campaña *Según pasan los años* en la que la historia de la Compañía fue contada a través de fotos y videos enviados por los propios colaboradores de TASA.

### Campaña especial por el lanzamiento de Etios



Toyota Etios 5 puertas



Toyota Etios 5 puertas Cross

Tras el anuncio del lanzamiento del nuevo modelo en el país, una de las primeras acciones fue consultar a colaboradores su opinión y expectativas, con la intención de priorizar la posibilidad de compra para los empleados antes de que el Etios saliera al mercado.

Más de 1.300 colaboradores de TASA participaron de una encuesta, gracias a la cual se pudo definir las condiciones y la promoción de preventa de 500 unidades a un precio único, junto con el beneficio exclusivo del financiamiento de la compra en planes de Toyota Compañía Financiera.

En exclusiva, previo al lanzamiento oficial, en el predio industrial de TASA y en las oficinas comerciales, se realizó una exhibición de los prototipos del Etios y los asistentes comerciales estuvieron presentes para explicar la funcionalidad del vehículo.

De esta manera, pudieron tener la primicia no solo los colaboradores de TASA, sino también sus familiares.

## INFORMACIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA

### La industria automotriz en Argentina y el mundo

El nivel alcanzado por las principales variables de la industria automotriz en 2013 presentó el año más alto de la historia debido a un fuerte aumento de la demanda interna. Las ventas a concesionarios en 2013 alcanzaron las 963.917 unidades, lo que representa un aumento de 16% respecto de 2012.

El alto nivel de demanda produjo que las importaciones de vehículos registraran en 2013 una suba de 25% en comparación con 2012. Los principales países de origen de las importaciones fueron Brasil (73%) y México (10%).

**Localmente, la producción total del sector automotriz creció 3,5% respecto 2012 alcanzando las 791.007 unidades.**



El año 2013 fue record histórico para el sector automotriz en la Argentina. En relación al mercado externo, la demanda en 2013 también fue superior al año anterior. Las exportaciones totales del sector automotriz argentino crecieron 5% respecto 2012 y las ventas a Brasil, particularmente, subieron 9%. Las exportaciones a México registraron un aumento considerable de 144%. Sin embargo, se registró una caída en exportaciones a otros mercados latinoamericanos como: Colombia (12% respecto 2012) y Uruguay (7% respecto 2012).

### Toyota Argentina

Durante este período TASA alcanzó una producción récord de 94.792 unidades y un crecimiento interanual del 19,91% en el volumen de ventas en el mercado interno.

La Pick up Hilux y la SW4, junto con el Corolla y la RAV4, lograron mantener durante 2013 el liderazgo en ventas en el mercado local dentro de sus respectivos segmentos.

La Pick up Hilux reafirmó una vez más su posición como preferida por los argentinos, liderando las ventas en el mercado local por octavo año consecutivo con 26.971 unidades comercializadas, que representa el 36,2% de participación de mercado. Un caso análogo se presentó en el segmento de las SUV's medianas en el cual la SW4, también producida localmente, lideró las ventas con 2.368 unidades.

Por segundo año consecutivo, Corolla y RAV4 encabezaron también las preferencias de los compradores en el segmento de los sedanes medianos y las SUV's compactas, respectivamente.

El 69,34% de los vehículos producidos en la Argentina se destinó a la exportación y el 30,66% restante al mercado interno.

### VALOR ECONÓMICO DIRECTO GENERADO Y DISTRIBUÍDO

CONCEPTO	MILLONES DE PESOS ABRIL 2014 /MARZO 2014
Ventas netas	22.434,1
Otros ingresos	269,1
Costos operativos	20.909,3
Salarios y beneficios para empleados	1.442,0
Pagos a proveedores de capital	33,1
Pagos a los gobiernos (tasas e impuestos)	1.004,3
Inversiones en la comunidad*	8,5

\* Bajo este concepto, se incluyen las donaciones y los gastos incurridos en el desarrollo de los programas de RSE durante el período reportado y el presupuesto correspondiente a fines de 2012 para proyectos ejecutados durante 2013 en el programa de asignación de crédito fiscal a proyectos educativos.

## Toyota elegida nuevamente como la marca automotriz más valiosa del mundo

Tras incrementar su valor de marca un 12% con respecto a 2012, Toyota Motor Corporation volvió a ubicarse como la terminal automotriz con mayor valor de marca a nivel mundial al alcanzar una valuación de U\$S 24.497 millones, según el informe anual *BrandZ. 100 Most Valuable Global Brands*, publicado por WPP, el grupo de servicios de comunicaciones más grande del mundo.

TMC también ocupó el primer puesto en el informe anual *BrandFinance® Auto 50 2013*, que mide la performance del valor de marca en el sector automotriz.

*BrandZ* es la base de datos de activo de marcas más grande del mundo. Fue creada en 1998 y contiene información de marcas obtenida a través de más de 150.000 entrevistas con consumidores y profesionales de la comunicación realizadas anualmente, junto con 400 estudios de alrededor del mundo.

## Toyota presentará su primer plan de ahorro

Hacia fines del año 2014, Argentina será el primer país del mundo donde Toyota lance esta modalidad para la compra de unidades cero kilómetro. El objetivo de la Compañía es superar las expectativas de sus clientes con una mejor experiencia de compra vinculada directamente con la calidad y el servicio de excelencia. El objetivo del Plan de Ahorro Toyota es que cada vez más personas puedan acceder a los vehículos Toyota. Mediante un firme compromiso con la calidad, la transparencia y el respeto, Toyota quiere exceder las expectativas de sus consumidores durante la experiencia de compra y desarrollar clientes para toda la vida.

De esta manera la empresa refleja su compromiso con el crecimiento en Argentina sumando a su liderazgo en el segmento Hilux durante los últimos ocho años, el ingreso a la categoría de autos compactos a través de su línea Etios y a través del nuevo Plan de Ahorro Toyota, profundizando la cercanía con el consumidor para facilitar el acceso a la marca con el mejor financiamiento y servicio.

### UNIDADES VENDIDAS POR MODELO

MODELO	CBU*	CKD**
Corolla	13.069	
Etios	11.784	
Toyota 86	239	
RAV4	3.531	
Camry	222	
Land Cruiser	64	
Land Cruiser Prado	214	
Prius	18	
Pick up Hilux		77.024
Hilux SW4		18.600

\*CBU (Complete Built Up): se refiere a vehículos importados que fueron producidos fuera del país.

\*\*CKD (Complete Knock Down): vehículos fabricados en Argentina, con tecnologías, componentes y autopartes nacionales y extranjeros.



**#1 PICK UP HILUX, LÍDER EN VENTAS**  
 POR 8<sup>VO</sup> AÑO CONSECUTIVO  
**36,2% DE PARTICIPACIÓN DEL MERCADO**

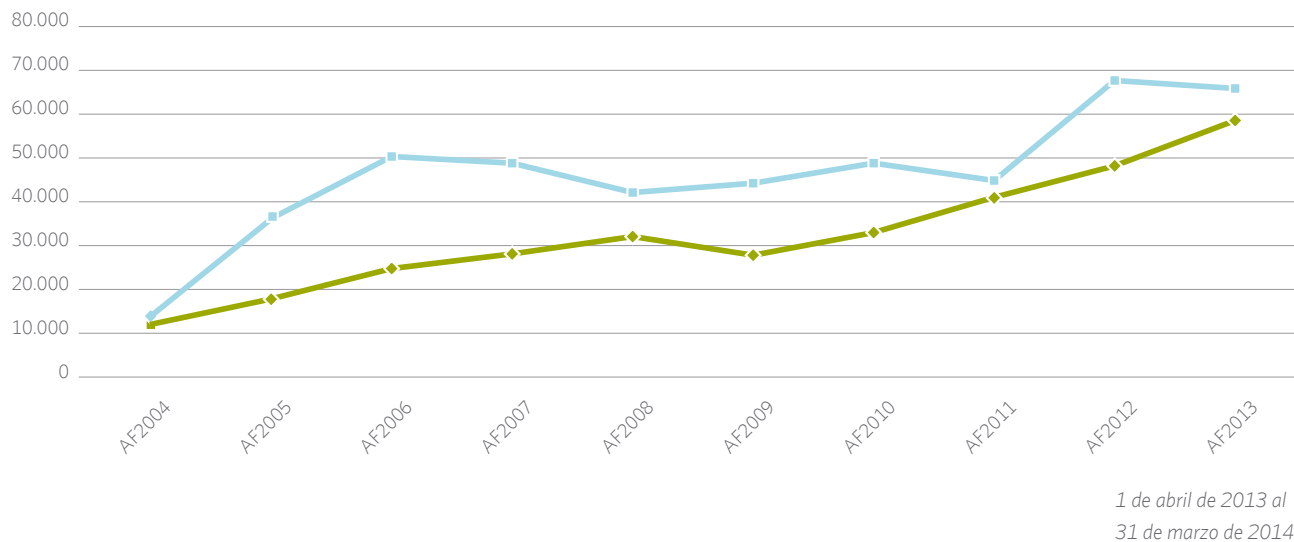


**#1 SW4, LÍDER EN VENTAS EN EL**  
 SEGMENTO **SUV'S MEDIANAS**



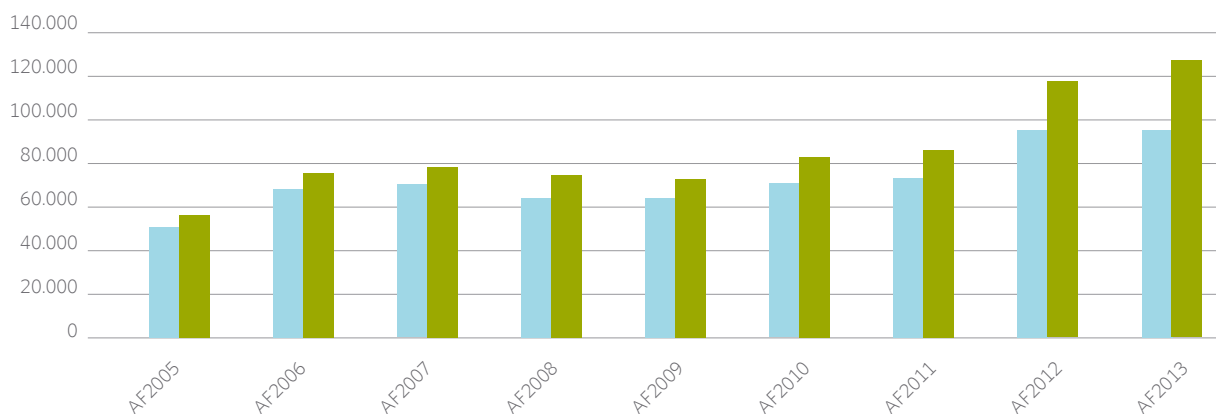
**2<sup>DO</sup> AÑO CONSECUTIVO COROLLA Y RAV4**  
**LÍDERES EN EL SEGMENTO SEDANES**  
**MEDIANOS Y SUV'S COMPACTAS,**  
 RESPECTIVAMENTE

## HISTÓRICO DE VENTAS



<b>DOMÉSTICO</b>	12.817	18.313	24.899	28.829	32.267	28.474	33.344	40.947	48.771	58.480
<b>EXPORTACIÓN</b>	12.345	37.292	50.635	49.124	42.088	44.278	48.937	44.443	68.374	66.285

## UNIDADES PRODUCIDAS Y VENDIDAS



Unidades <b>PRODUCIDAS</b>	50.118	67.610	70.000	63.315	63.714	70.129	72.925	94.926	94.792
Unidades <b>VENDIDAS</b>	55.605	75.534	77.953	74.355	72.752	82.281	85.390	117.145	124.765



## INCENTIVOS GUBERNAMENTALES RECIBIDOS

Toyota Argentina ha sido beneficiada con la promoción industrial establecida por ley 10.547 por la ampliación de la planta fabril ubicada en la ciudad de Zárate. A raíz de ello, la empresa se encuentra eximida del pago del impuesto sobre los ingresos brutos, en un 100% por un plazo de 10 años, sobre el aumento de facturación a que diera lugar el total de la producción que se genere en la planta promocionada, tomando como base de cálculo el valor promedio anual sin IVA, de la facturación histórica a diciembre 2004, establecida por dicho decreto en el importe de \$ 695.873.488; actualizando el importe de acuerdo al índice de precios al por mayor, elaborado por el INDEC).

Gracias a dicho régimen, Toyota Argentina recibió un reintegro monetario equivalente a \$ 1.912.775.095.

## EVOLUCIÓN DE ACTIVOS FIJOS (EN PESOS)

BIENES DE USO	Al 31/3/2011	Al 31/3/2012	Al 31/3/2013	Al 31/3/2014
Terrenos	6.686.333	6.686.333	6.686.333	6.686.333
Edificios	133.630.987	142.462.028	133.792.819	131.716.300
Vehículos	17.955.074	33.356.866	44.726.949	55.823.679
Instalaciones	79.296.940	285.257.791	357.520.870	317.130.243
Muebles y útiles	1.891.908	2.958.637	5.754.806	7.149.733
Herramientas	3.138.549	3.402.528	5.603.881	6.871.072
Maquinarias	104.752.810	166.200.216	170.851.090	156.282.234
Equipos de computación	3.962.497	6.569.919	10.087.738	12.829.636
Software	1.582.830	970.250	7.371.864	3.654.789
Herramental	46.241.870	68.784.796	84.989.075	58.675.029
Obras en curso	59.249.995	87.199.957	92.774.878	719.173.285
Anticipo por compra de bienes de uso	23.306.975	67.223.577	23.845.650	281.488.780
Repuestos de maquinarias	19.623.942	19.535.182	15.867.947	41.224.046
<b>Total</b>	<b>501.320.710</b>	<b>890.608.080</b>	<b>959.873.900</b>	<b>1.798.705.159</b>

# INDICADORES GRI

INDICADOR	ESTADO	PÁGINA/ RESPUESTA
<b>ESTRATEGIA Y ANÁLISIS</b>		
1.1	✓	Mensaje del Presidente de la Compañía Página 5
1.2	✓	Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades. Páginas 14, 21
<b>PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN</b>		
2.1	✓	Nombre de la organización. Página 13
2.2	✓	Principales marcas, productos y/o servicios. Página 13
2.3	✓	Estructura operativa de la organización, incluidas las principales divisiones, entidades operativas, filiales y negocios conjuntos ( <i>joint ventures</i> ). Páginas 11, 13
2.4	✓	Localización de la sede principal. Página 11
2.5	✓	Número de países en los que opera la organización y nombre de los países en los que desarrolla actividades significativas o los que sean relevantes específicamente con respecto a los aspectos de sostenibilidad tratados en la memoria. Página 13
2.6	✓	Naturaleza de la propiedad y forma jurídica. Toyota Argentina es una sociedad anónima, controlada por Toyota Motor Corporation, cuya participación sobre el patrimonio equivale al 99,99%.
2.7	✓	Mercados servidos (incluyendo el desglose geográfico, los sectores que abastece y los tipos de clientes/beneficiarios). Página 60
2.8	✓	Dimensiones de la organización informante. Páginas 6, 60-62
2.9	✓	Cambios significativos durante el periodo cubierto por la memoria en el tamaño, estructura y propiedad de la organización. No hubo cambios significativos durante el período reportado.
2.10	✓	Premios y distinciones recibidos durante el periodo. Página 43
<b>PARÁMETROS DE LA MEMORIA</b>		
<b>Perfil de la memoria</b>		
3.1	✓	Período cubierto por la información contenida en la memoria. Sección "Sobre este Reporte"
3.2	✓	Fecha de la memoria anterior más reciente (si la hubiere). Reporte de Sustentabilidad 2013 (abril 2012 - marzo 2013).
3.3	✓	Ciclo de presentación de memorias (anual, bienal, etc.). Anual.
3.4	✓	Punto de contacto para cuestiones relativas a la memoria o a su contenido. Sección "Sobre este Reporte"
<b>Alcance y cobertura de la memoria</b>		
3.5	✓	Proceso de definición del contenido de la memoria. Página 15
3.6	✓	Cobertura de la memoria. Sección "Sobre este Reporte"
3.7	✓	Existencia de limitaciones de alcance o cobertura de la memoria Las limitaciones de alcance específicas a los indicadores se encuentran detalladas a lo largo del informe junto con la información reportada.
3.8	✓	Base para incluir información en el caso de negocios conjuntos ( <i>joint ventures</i> ), filiales, instalaciones arrendadas, actividades subcontratadas y otras entidades que puedan afectar significativamente a la comparabilidad entre períodos y/o entre organizaciones. No se produjeron cambios significativos que afecten la comparabilidad de la información reportada entre períodos.
3.9	✓	Técnicas de medición de datos y bases para realizar los cálculos. Las técnicas y criterios utilizados para la obtención de los datos reportados se encuentran detalladas a lo largo del informe junto con la información reportada.

REFERENCIAS:    ✓ Reportado            ● Reportado parcialmente            ✗ No reportado

INDICADOR	ESTADO	PÁGINA/ RESPUESTA
3.10 Descripción del efecto que pueda tener la reexpresión de información perteneciente a memorias anteriores, junto con las razones que han motivado dicha reexpresión.	✓	No se reexpresó información de reportes anteriores.
3.11 Cambios significativos relativos a períodos anteriores en el alcance.	✓	No se modificó el alcance del Reporte.
<b>Índice del contenido del GRI</b>		
3.12 Tabla que indica la localización de los contenidos básicos en la memoria.	✓	Página 3
<b>Verificación</b>		
3.13 Política y práctica actual en relación con la solicitud de verificación externa de la memoria.	✓	Los indicadores validados por PwC Argentina se señalan con un tilde ✓ a lo largo del Reporte.
<b>GOBIERNO, COMPROMISOS Y PARTICIPACIÓN CON LOS GRUPOS DE INTERÉS</b>		
<b>Gobierno</b>		
4.1 La estructura de gobierno de la organización, incluyendo los comités del máximo órgano de gobierno responsable de tareas tales como la definición de la estrategia o la supervisión de la organización.	✓	Páginas 11, 46
4.2 Indicar si el presidente del máximo órgano de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo.	✓	El Presidente de Toyota Argentina es Daniel Herrero y ocupa un cargo ejecutivo en la Compañía.
4.3 Indicar el número y el sexo de miembros del máximo órgano de gobierno que sean independientes o no ejecutivos.	✓	Página 46
4.4 Mecanismos de los accionistas y empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno.	✓	Páginas 15, 57-59
4.5 Vínculo entre la retribución de los miembros del máximo órgano de gobierno, altos directivos y ejecutivos (incluidos los acuerdos de abandono del cargo) y el desempeño de la organización (incluido su desempeño social y ambiental).	✓	Páginas 14, 46
4.6 Procedimientos implantados para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno.	✓	Páginas 46, 49
4.7 Procedimiento de determinación de la composición, capacitación y experiencia exigible a los miembros del máximo órgano de gobierno y sus comités.	✓	Página 46
4.8 Declaraciones de misión y valores desarrolladas internamente, códigos de conducta y principios relevantes para el desempeño económico, ambiental y social, y el estado de su implementación.	✓	Páginas 9-10, 46-47
4.9 Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar la identificación y gestión, por parte de la organización, del desempeño económico, ambiental y social, incluidos riesgos y oportunidades relacionadas, así como la adherencia o cumplimiento de los estándares acordados a nivel internacional, códigos de conducta y principios.	✓	Páginas 11, 46-49
4.10 Procedimientos para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno, en especial con respecto al desempeño económico, ambiental y social.	✓	Página 46
<b>Compromisos con iniciativas externas</b>		
4.11 Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución.	✓	Páginas 14, 21, 46-49
4.12 Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la organización suscriba o apruebe.	✓	Páginas 44-49
4.13 Principales asociaciones a las que pertenezca (tales como asociaciones sectoriales) y/o entes nacionales e internacionales a los que la organización apoya y participa como miembro.	✓	Toyota Argentina pertenece o apoya a los siguientes organismos: ADEFA (Asociación de Fábricas de Automotores de Argentina), UIA (Unión Industrial Argentina), CERA (Cámara de Exportadores de la República Argentina), UIZ (Unión Industrial de Zárate), Cámara de Sociedades Anónimas, IDEA y CICACZ (Comité Interindustrial para la Conservación del Ambiente de Campana y Zárate).

REFERENCIAS: ✓ Reportado      ● Reportado parcialmente      ✗ No reportado

INDICADOR	ESTADO	PÁGINA/ RESPUESTA
<b>Participación de los grupos de interés</b>		
4.14	Relación de grupos de interés que la organización ha incluido.	✓ Páginas 14-15
4.15	Base para la identificación y selección de grupos de interés con los que la organización se compromete.	✓ Páginas 14-15
4.16	Enfoques adoptados para la inclusión de los grupos de interés, incluidas la frecuencia de su participación por tipos y categoría de grupos de interés.	✓ Páginas 14-15
4.17	Principales preocupaciones y aspectos de interés que hayan surgido a través de la participación de los grupos de interés y la forma en la que ha respondido la organización a los mismos en la elaboración de la memoria.	✓ Páginas 14-15
<b>INDICADORES DEL DESEMPEÑO ECONÓMICO</b>		
	<b>Enfoque de gestión</b>	✓ Páginas 14, 46
	<b>Desempeño económico</b>	
EC1	Valor económico directo generado y distribuido.	✓ Página 60
EC2	Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debidos al cambio climático.	✗ N/R
EC3	Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales.	✗ N/R
EC4	Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos.	✓ Página 63
<b>Presencia en el mercado</b>		
✓ EC5	Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar desglosado por sexo y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	✓ Páginas 9, 48
EC6	Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	✓ Página 32
✓ EC7	Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	✓ Página 49
<b>Impactos económicos indirectos</b>		
EC8	Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados principalmente para el beneficio público mediante compromisos comerciales, <i>pro bono</i> , o en especie.	✓ Páginas 40-41
EC9	Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance de dichos impactos.	● Páginas 32-36, 40-44
<b>INDICADORES DEL DESEMPEÑO MEDIOAMBIENTAL</b>		
	<b>Enfoque de gestión</b>	✓ Página 21
	<b>Materiales</b>	
EN1	Materiales utilizados, por peso o volumen.	● Página 30
EN2	Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados.	✗ N/R
	<b>Energía</b>	
✓ EN3	Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias.	✓ Página 22
✓ EN4	Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias.	✓ Página 22
EN5	Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia.	✓ Página 22

REFERENCIAS: ✓ Reportado ● Reportado parcialmente ✗ No reportado

INDICADOR	ESTADO	PÁGINA/ RESPUESTA
EN6	Iniciativas para proporcionar productos eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía logradas.	✓ Páginas 19-20
EN7	Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas.	✓ Página 22
<b>Agua</b>		
EN8 ✓	Captación total de agua por fuentes.	✓ Página 24
EN9	Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua.	✗ N/R
EN10	Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.	✓ Página 24
<b>Biodiversidad</b>		
EN11	Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas.	✓ La planta industrial de Toyota en Zárate, así como sus oficinas comerciales en Martínez - Buenos Aires, no se ubican ni son adyacentes a un área protegida o no protegida de alto valor de biodiversidad.
EN12	Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades.	● La Planta Industrial de Toyota en la localidad de Zárate, se encuentra emplazada en un área intervenida y modificada por el hombre mucho tiempo antes de su instalación en el año 1997. Desde 1909, Zárate es considerada una ciudad cuyo crecimiento como polo industrial se fue consolidando a partir de la década del 30 con el desarrollo de las industrias papelera, frigorífica y más tarde con la industria química. Sin embargo, Toyota Argentina no cuenta con un censo de especies autóctonas previo a la instalación de la planta industrial que permita evaluar los cambios o impactos en la biodiversidad local.
EN13 ✓	Hábitats protegidos o restaurados.	✓ Página 30
EN14	Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad.	✗ N/R
EN15	Número de especies, desglosadas en función de su peligro de extinción, incluidas en la Lista Roja de la IUCN y en listados nacionales y cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones según el grado de amenaza de la especie.	✗ N/R
<b>Emisiones, vertidos y residuos</b>		
EN16 ✓	Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.	✓ Páginas 22-23
EN17	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso.	✓ Página 23
EN18	Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas.	✓ Página 23
EN19	Emisiones de sustancias destructoras de la capa ozono, en peso.	✓ En Toyota Argentina no se generan como consecuencia de su proceso productivo emisiones destructoras de la capa de ozono. TASA cuenta con un procedimiento de control para impedir el ingreso de este tipo de sustancias en equipos adquiridos a terceros (como por ejemplo equipos de aire acondicionado). Está en marcha un plan de renovación de equipos que posean gas R-22 (instalados antes de implementar el procedimiento mencionado). Así estos equipos son gradualmente reemplazados por equipos nuevos con gases autorizados.
EN20 ✓	NO <sub>x</sub> , SO <sub>x</sub> y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso.	✓ Página 28
EN21 ✓	Vertimiento total de aguas residuales, según su naturaleza y destino.	✓ Página 25
EN22	Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.	✓ Página 26

REFERENCIAS:    ✓ Reportado                      ● Reportado parcialmente                      ✗ No reportado



INDICADOR		ESTADO	PÁGINA/ RESPUESTA
EN23 ✓	Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos.	✓	Página 29
EN24	Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos según la clasificación del Convenio de Basilea, anexos I, II, III y VIII.	✓	Página 26
EN25	Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y aguas de escorrentía de la organización informante.	✗	N/R
<b>Productos y servicios</b>			
EN26	Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto.	●	Páginas 21, 34-35
EN27	Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalaje, que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos.	✗	N/R
<b>Cumplimiento normativo</b>			
EN28 ✓	Coste de multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.	✓	No se han recibido multas o sanciones debido a incumplimientos de la normativa ambiental vigente.
<b>Transporte</b>			
EN29	Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal.	●	Página 23
EN30	<b>General</b> Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales.	✓	Página 30
<b>INDICADORES DEL DESEMPEÑO DE PRÁCTICAS LABORALES Y ÉTICA DEL TRABAJO</b>			
<b>Enfoque de gestión</b>		✓	Páginas 11-12, 48
<b>Empleo</b>			
LA1 ✓	Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato, por región y por sexo.	✓	Páginas 9, 49-50
LA2 ✓	Número total de empleados y tasa de nuevas contrataciones y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región.	●	Páginas 9, 49-50
LA3	Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada.	✓	Página 53
LA15	Niveles de reincorporación al trabajo y de retención tras la baja por maternidad o paternidad, desglosados por sexo.	✗	N/R
<b>Relaciones empresa/trabajadores</b>			
LA4 ✓	Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo.	✓	Páginas 9, 48
LA5	Periodo(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos.	✓	Los periodos de preaviso se rigen de acuerdo a lo dispuesto en las leyes actuales argentinas. Asimismo, la Compañía prioriza el cuidado de las fuentes laborales ante cambios organizativos y/o dificultades económicas.
<b>Salud y seguridad en el trabajo</b>			
LA6 ✓	Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de salud y seguridad conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de salud y seguridad en el trabajo.	✓	Página 51
LA7	Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región y por sexo.	●	Página 51

REFERENCIAS:    ✓ Reportado                      ● Reportado parcialmente                      ✗ No reportado

INDICADOR	ESTADO	PÁGINA/ RESPUESTA
LA8	Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad, en relación con enfermedades graves.	✓ Páginas 50, 53
LA9	Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos.	✓ Página 52
<b>Formación y educación</b>		
LA10	Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por sexo y por categoría de empleado.	● Página 56
LA11	Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que los apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales.	● Páginas 54-56
✓ LA12	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional, desglosado por sexo.	✓ Páginas 9, 58
<b>Diversidad e igualdad de oportunidades</b>		
LA13	Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por categoría de empleado, sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	● Páginas 46-49
<b>Igualdad de retribución entre hombres y mujeres</b>		
LA14	Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.	✓ Página 48
<b>INDICADORES DEL DESEMPEÑO DE DERECHOS HUMANOS</b>		
<b>Enfoque de gestión</b>		✓ Páginas 11-12, 48
<b>Prácticas de inversión y abastecimiento</b>		
HR1	Porcentaje y número total de contratos y acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas que incorporan preocupaciones en materia de derechos humanos.	✗ N/R
HR2	Porcentaje de los proveedores, contratistas y otros socios comerciales significativos que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia.	● Páginas 35-36
HR3	Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados.	✓ Página 47
<b>No discriminación</b>		
HR4	Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas.	✓ Durante el período reportado, no han ocurrido incidentes de discriminación en la Compañía.
<b>Libertad de asociación y convenios colectivos</b>		
HR5	Operaciones y proveedores significativos identificados en los que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos pueda ser violado, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos.	✓ Páginas 35, 48
<b>Explotación infantil</b>		
HR6	Operaciones y proveedores significativos identificados que conllevan un riesgo importante de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a la abolición efectiva de la explotación infantil.	● Páginas 35-36
<b>Trabajos forzados</b>		
HR7	Operaciones y proveedores significativos identificados como de riesgo importante de ser origen de episodios de trabajo forzado u obligatorio, y medidas adoptadas para contribuir a la eliminación de todas las formas de trabajo forzado u obligatorio.	● Páginas 35-36

REFERENCIAS: ✓ Reportado ● Reportado parcialmente ✗ No reportado

INDICADOR	ESTADO	PÁGINA/ RESPUESTA
<b>Prácticas de seguridad</b>		
HR8 ✓	Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en las políticas o procedimientos de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades	✓ Toyota Argentina contrata a un prestador del servicio de seguridad privada que desempeña sus funciones en las oficinas de Martínez y en la planta industrial de Zárate. Los vigiladores que se encuentran en la zona AMBA reciben un curso de formación general básica de ingreso que contiene una carga horaria de 12 horas en temas de derechos humanos. En relación al ámbito de la provincia de Buenos Aires, conforme con la Resolución 1207/2012 en la cual se establece que todo vigilador que se desempeñe en el ámbito de la provincia de Buenos Aires debe realizar un curso de actualización de contenidos, que incluye un módulo de derechos humanos con una carga horaria de 4 horas. De modo que el 100% del personal de seguridad con el que cuenta TASA se encuentra formado en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades de la Compañía.
<b>Derechos de los indígenas</b>		
HR9	Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas.	✓ No existen poblaciones indígenas dentro o próximas a los sitios de operación de la Compañía.
<b>Evaluación</b>		
HR10	Porcentaje y número total de operaciones que han sido objeto de revisiones o evaluaciones de impactos en materia de derechos humanos.	✗ N/R
<b>Medidas correctivas</b>		
HR11	Número de quejas relacionadas con los derechos humanos que han sido presentadas, tratadas y resueltas mediante mecanismos conciliatorios formales.	● Página 49
<b>INDICADORES DE DESEMPEÑO DE SOCIEDAD</b>		
<b>Enfoque de gestión</b>		✓ Páginas 11-12, 14-15
SO1	Porcentaje de operaciones donde se han implantado programas de desarrollo, evaluaciones de impactos y participación de la comunidad local.	✓ En todas las operaciones (planta industrial de Zárate y oficinas comerciales en Martínez) se llevan a cabo programas con la comunidad coordinados por el Área de Responsabilidad Social y Comunidad. Consultar sección "Mejorando la calidad de vida de las comunidades"
SO9	Operaciones con impactos negativos significativos, posibles o reales, en las comunidades locales.	✗ N/R
SO10	Medidas de prevención y mitigación implantadas en operaciones con impactos negativos significativos, posibles o reales, en las comunidades locales.	✗ N/R
<b>Corrupción</b>		
SO2	Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción.	✗ N/R
SO3 ✓	Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anticorrupción de la organización.	✓ Todo el personal de Toyota Argentina se encuentra informado del Código de Conducta de la Compañía, que establece lineamientos y ejemplos prácticos sobre la protección de los bienes de la Compañía, conflictos de interés, relaciones comerciales (regalos, obsequios y atenciones) y blanqueo de capitales.
SO4	Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción.	● Página 47
<b>Política pública</b>		
SO5	Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de <i>lobbying</i> .	● Página 20
SO6	Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o instituciones relacionadas, por países.	✗ N/R

REFERENCIAS: ✓ Reportado      ● Reportado parcialmente      ✗ No reportado

INDICADOR	ESTADO	PÁGINA/ RESPUESTA
<b>Comportamiento de competencia desleal</b>		
SO7 ✓	Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados.	✓ Durante el período reportado no se recibieron denuncias de este tipo.
<b>Cumplimiento normativo</b>		
SO8	Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de leyes y regulaciones.	✗ N/R
<b>INDICADORES DEL DESEMPEÑO DE LA RESPONSABILIDAD SOBRE PRODUCTOS</b>		
	<b>Enfoque de gestión</b>	✓ Páginas 17, 20-21, 34-35
	<b>Salud y seguridad del cliente</b>	
PR1	Fases del ciclo de vida de los productos y servicios en las que se evalúan, para en su caso ser mejorados, los impactos de los mismos en la salud y seguridad de los clientes, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos sujetos a tales procedimientos de evaluación.	● Páginas 21, 34-35
PR2	Número total de incidentes por incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad.	✗ N/R
<b>Etiquetado de productos y servicios</b>		
PR3	Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa.	✗ N/R
PR4	Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios, relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios.	✗ N/R
PR5	Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente.	● Páginas 17-18, 37-39
<b>Comunicaciones de marketing</b>		
PR6 ✓	Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de marketing.	● En todas las comunicaciones comerciales de la Compañía se controla el cumplimiento de la legislación vigente aplicable en la materia (Ley de Defensa del Consumidor 24.240 y su decreto reglamentario, Ley de Lealtad Comercial 22.802 y su decreto reglamentario y, Resolución 17/2011 de Lotería Nacional). Asimismo, Toyota Argentina adhiere en forma voluntaria al Código de Ética de la Asociación de Marketing Directo e Interactivo de Argentina (AMDIA), el cual incluye principios de conducta relacionados con la actividad del marketing directo e interactivo y los teleservicios. Dicho código se aplicó a todas las acciones de publicidad interactiva llevadas a cabo durante el período reportado por la Compañía.
PR7	Número total de incidentes, fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing.	✗ N/R
<b>Privacidad del cliente</b>		
PR8	Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes.	✗ N/R
<b>Cumplimiento normativo</b>		
PR9	Coste de aquellas multas significativas, fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización.	✗ N/R

REFERENCIAS: ✓ Reportado      ● Reportado parcialmente      ✗ No reportado





## DEFINICIÓN DE CRITERIOS

INDICADOR		CRITERIOS DEFINIDOS EN EL MARCO DE LA GUÍA GRI G3.1
EC5	Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar desglosado por sexo y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	Operaciones significativas: mercado geográfico en donde se realizan la mayor cantidad de transacciones, Argentina.
EC7	Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	Local: país donde se desarrollan las operaciones significativas. Altos directivos: directivos y líneas gerenciales.
HR8	Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en las políticas o procedimientos de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades.	
LA1	Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato, por región y por sexo.	
LA4	Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo.	
LA6	Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de salud y seguridad conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de salud y seguridad en el trabajo.	
LA12	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional, desglosado por sexo.	
EN3	Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias.	Consumo total de energía primaria directa adquirida de fuentes significativas (gas natural y consumo equivalente de GLP) en la planta industrial de Zárate y en las oficinas comerciales de Vicente López.
EN4	Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias.	Consumo total de energía intermedia adquirida y consumida (electricidad) en la planta industrial de Zárate y las oficinas comerciales de Vicente López.
EN8	Captación total de agua por fuentes.	Consumo total de agua en la planta industrial de Zárate y en las oficinas comerciales de Vicente López.
EN10	Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.	Agua reutilizada en la nave industrial de Zárate a través de la planta de reúso.
EN13	Hábitats protegidos o restaurados.	
EN16	Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.	
EN20	NOx, SOx, y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso.	Emisiones generadas en el proceso de producción en la nave industrial de Zárate.
EN21	Vertimiento total de aguas residuales, según su naturaleza y destino.	Tratamiento de efluentes en la planta industrial de Zárate.
EN23	Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos.	Derrames accidentales ocurridos en la nave industrial de Zárate.
EN26	Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto.	
EN28	Coste de multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.	
PR6	Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de marketing.	
SO3	Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anticorrupción de la organización.	Formación en políticas y procedimientos anticorrupción a través de la firma del Código de Conducta.
SO7	Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados.	







**Planta industrial Zárate**  
**Producción, administración y logística**  
Ruta 12 km 81 Zárate - B2800OFA  
Provincia de Buenos Aires  
Teléfono: +54 3487 44-3000  
Fax: +54 3487 44-3300

**Oficinas comerciales y administrativas**  
Thomas Edison 2659, 2° piso, edif. Este  
B1640HSA Martínez  
Provincia de Buenos Aires  
Teléfono: +54 11 5194-4500  
Fax: +54 11 5194-4519