



INFORME FINAL

EVALUACION PERDIDA DE PRODUCTO EN CERVECERIA PATAGONIA.

ALUMNA: SEIDAN SOFIA NAIR

DNI: 38487266

TUTOR: GOR NATALIA

AÑO: 2021



Indice

DATOS GENERALES	4
INFORME FINAL DE SU TRABAJO DE PRACTICA PROFESIONAL	4
CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE TRABAJO	5
DIVULGACION.....	5
CURSOS DE CAPACITACION.....	5
REALICE UN BALANCE DE SU EXPERIENCIA EN LA PRACTICA PROFESIONAL	5
DOCUMENTACION PROBATORIA.....	6
PLAN DE TRABAJO	7
RESUMEN	9
INTRODUCCION	10
PROBLEMA.....	11
OBJETIVOS.....	12
OBJETIVO GENERAL.....	12
OBJETIVO ESPECIFICO	12
MARCO TEORICO	12
METODOLOGIA.....	15
CRONOGRAMA.....	16
BIBLIOGRAFIA.....	16
PAGINA WEB.....	17
INFORME DE AVANCES MENSUALES	18
1° INFORME DE AVANCE DE LA PRACTICA PROFESIONAL: MES DE MAYO.....	18
2° INFORME DE AVANCE DE LA PRACTICA PROFESIONAL: MES DE JUNIO.....	19
3° INFORME DE AVANCE DE LA PRACTICA PROFESIONAL: MES DE JULIO	20
TRABAJO DE CAMPO.....	21
RESUMEN	23
INTRODUCCION	24
DEFINICION DEL PROBLEMA	25
Preguntas de Investigación	25
OBJETIVOS.....	25
OBJETIVO GENEREAL	25
OBJETIVOS ESPECIFICOS	26



LEAN MANUFACTURING	26
MANUFACTURA ESBELTA	27
ENFOQUE METODOLOGICO	31
TECNICAS DE RECOLECCION DE DATOS	31
TECNICAS UTILIZADAS.....	31
PROCESO DE TIRADA DE CERVEZA EN EL BAR	32
DESARROLLO DEL TRABAJO.....	34
REALIZACIONES DEL ANALISIS FOSA Y ESTRATEGIAS	34
VISITAS Y OBSERVACIONES REALIZADAS EN EL LUGAR	40
ESTUDIO Y APLICACIÓN DE LAS HERRAMIENTAS A UTILIZAR	41
El concepto de Kaizen	42
El concepto Gemba	42
Muda de movimientos	44
Otras herramientas que complementan el trabajo	45
RESULTADOS	50
CONCLUSION DEL TRABAJO	52
BIBLIOGRAFIA.....	52
PAGINAS WEB	53
APENDICES.....	53
ENTREVISTA REALIZADAS AL ENCARGADO DEL NEGOCIO	53
ENCUESTA REALIZADAS AL PUBLICO EN GENERAL	54
ANEXO.....	54
REUNION DE DISCUSIÓN PRACTICA PROFESIONAL.....	56
IX MUESTRA ACADEMICA DE TRABAJOS DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACION	59
Diapositivas muestra académica	59
CURSO DE EXTENCION “PRODUCTIVIDAD PERSONAL EN AMBITOS LABORALES”	67
CURSO DE EXTENCION “PLANEAMIENTO Y CONTROL DE LA PRODUCCION EN INDUSTRIAS PYME”	67
COMENTARIO DEL TUTOR SOBRE EL DESEMPEÑO DEL ALUMNO	68



DATOS GENERALES

Apellido y nombre: Seidan Sofia Nair.	Apellido y nombre: Gor Natalia.
DNI: 38.487.266	DNI: 29.338.126
1	Tema: evaluación perdida de producto en cervecería Patagonia
2	Opción de la práctica profesional: Proyecto de investigación
3	Lugar de trabajo: cervecería Patagonia

INFORME FINAL DE SU TRABAJO DE PRACTICA PROFESIONAL

Para cumplir con las horas del trabajo de la materia práctica profesional opte por elegir realizar un trabajo de proyecto de investigación en el bar “PATAGONIA”, con el objetivo de aplicar los conocimientos de la carrera Licenciatura en Administración de Empresa, orientada sobre todo al área de Administración de las Operaciones.

Se comenzó presentando el plan de trabajo a principio del año 2021 que termino transformándose en el trabajo de campo, para comenzar con el mismo me adentre en el negocio averiguando y conociéndolo, ya que el mercado en el que se encuentra es muy competitivo; averiguando cual era el problema que se presentaba, estudiando y aprendiendo sobre el proceso de “tirada de la cerveza”.

Luego de eso se comenzó con una intensiva lectura bibliográfica seleccionada en el marco teórico, para comprender y poder determinar que herramienta era la más adecuada aplicar en el negocio.

Luego de haber estudiado y elegido las herramientas a implementar, el siguiente paso fue aplicarlas y analizar qué impacto generarían estas en el bar para así poder armar las conclusiones y cumplir con el objetivo propuesto que era formular un plan de mejora. Todo esto se fue logrado también a través de las visitas y observaciones realizadas en el lugar de trabajo como así también la información provista por el encargado del negocio. Hay que mencionar que se realizaron cursos brindados por la plataforma educativa CAME, referidos a la eficiencia y productividad de los procesos productivos.

Como parte del trabajo también se tuvo que investigar otros procesos productivos y temas relacionados a enfermedades producidas por los alimentos, ya que formaron parte del desenlace del proyecto. Estos temas fueron surgidos en el desarrollo de este por lo que no se los tenía previsto. No quiero dejar de destacar la constante asistencia y ayuda de mi tutora, quien siempre estuvo atenta a mis dudas, predispuesta a responderlas, proponiéndome sugerencias respecto al desarrollo y corrigiendo mis errores, pero siempre orientándome para



que sea yo sobre todo quien los encuentre, locual me parece una tarea muy valedera y enriquecedora.

CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE TRABAJO

100%	75%	50%	Menos del 25%
X			

Justifique en el caso de que el cumplimiento del plan de trabajo sea menor del 100%

Adjunte el plan de trabajo presentado

Adjunte los informes parciales presentados

DIVULGACION

Reunión de discusión del Instituto de Administración- Avance de la práctica profesional, fecha: 30 de junio del 2021.

IX muestra académica “Jornadas de Investigación” organizada por el Instituto de Administración de la facultad de Ciencias Económicas de la UNT. Fecha 1 al6 de agosto del 2021. Lugar San Miguel de Tucumán.

CURSOS DE CAPACITACION

- Curso: “Productividad personal en ámbitos laborales”- CAME
- Curso: “Planeamiento y control de la producción en la industria prime”-CAME

REALICE UN BALANCE DE SU EXPERIENCIA EN LA PRACTICA PROFESIONAL

La experiencia de la práctica profesional es muy importante para el alumno que será el futuro profesional, porque brinda una visión de cómo es en realidad el mundo laboral. En mi caso me permitió aprender no tan solo a cómo realizar un trabajo, sino también como aplicar las herramientas aprendidas a lo largo de las materias cursadas en la carrera de la licenciatura en administración. Me permitió



también aprender a organizarme, a equivocarme, aprender de esos errores para un futuro. Hay que destacar también que ya no se trataba tan solo de estudiar para un examen y aprobar si no que se trataba del trabajo que estaba preparando y que tan solo era yo y el problema de la organización. En pocas palabras, la práctica profesional, me permitió mejorar mis habilidades perspicaces, y la forma de resolución de las distintas situaciones que se me presentaron.

Quiero aprovechar este espacio para expresar mi opinión sobre la materia práctica profesional dentro del plan de estudios de la Licenciatura en Administración. Muy contenta y satisfecha no tan sólo de los resultados de estos meses de trabajo, sino también del tan enriquecedor proceso que fue necesario para conseguir el mismo.

Considero que esta es fundamental dentro del plan de carrera que se de este espacio para la elaboración de los trabajos de investigación propios de nuestra profesión, porque justamente como futuros Licenciados, tendremos la necesidad y el deber de estar constantemente investigando y analizando situaciones.

Quiero además expresar mi agradecimiento a mi tutora, profesora Natalia Gor por el apoyo y entusiasmo a mejorar cada vez que cometía un error y hasta poder llegar a la realización del trabajo, también a mi familia por todo el aporte que desde su lugar fueron capaces de darme. Muchas gracias.

DOCUMENTACION PROBATORIA



PLAN DE TRABAJO

TEMA: EVALUACION DE PERDIDA DE PROCTO EN CERVECERIA PATAGONIA

ALUMNA: SEIDAN SOFIA NAIR

DNI: 38487266

TUTOR: GOR NATALIA

AÑO: 2021



Contenido

RESUMEN.....	9
INTRODUCCION.....	10
PROBLEMA.....	11
OBJETIVOS.....	12
OBJETIVO GENERAL.....	12
OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	12
MARCO TEORICO.....	12
METODOLOGIA.....	15
CRONOGRAMA.....	16
BIBLIOGRAFIA.....	16
PAGINAS WEB.....	17



RESUMEN

La cervecería Patagonia bajo análisis se encuentra ubicada en la avenida Aconquija 1570. Tiene como principal producto su cerveza artesanal. Lo que la diferencia de los demás bares, son sus grandes variedades y estilos de cerveza tradicionales y estacionales (esta se refiere a que algunas variedades no están disponibles para el público durante todo el año).

Debido a la gran cantidad de demanda, el análisis y control del producto es importante, ya que las ganancias de la empresa se basan en la cerveza que ésta comercializa al público. Por este motivo es importante realizar un diagnóstico de la situación actual y una evaluación acerca de cómo poder minimizar los desperdicios para luego tomar medidas de control, y de esta manera aprovechar al máximo la cantidad de producto disponible para la venta.

Es por eso por lo que se desarrolla este trabajo, para poder analizar y evaluar las posibilidades de implementar un control al desperdicio que se produce constantemente en el principal producto con gran demanda. Se dará una breve descripción en su producción ya que resulta importante el proceso que lleva la misma, y por qué es tan esencial que no tenga desperdicios al momento de su utilización.

Resulta fundamental poder demostrar la importancia de controlar este proceso para que los empleados que trabajan en el local conozcan y de esta manera se minimicen las pérdidas en lo referido a la cantidad de cerveza como a las utilidades.

El presente trabajo está orientado al cálculo y control tanto por el lado económico como también a la cantidad de cerveza desperdiciada en la cervecería Patagonia.

PALABRAS CLAVES: CERVEZA – CONTROL – DESPERDICIO – PROCESO



INTRODUCCION

En la actualidad, la cerveza artesanal es un producto muy demandado por la sociedad debido a que está muy de moda compartir con amigos, con la familia, como relax de la semana en cualquier momento del día, brindando sentido de pertenencia.

Para conocer un poco más de esta cerveza que es tan rica en su sabor y tan popular en la actualidad, se recolecto información sobre sus inicios, para conocer sus orígenes, a través de la página web que tiene la cervecería.

Todo comenzó en el garaje de una casa al sur de la ciudad de Buenos Aires cuando un Maestro Cervecerero de AB-InBev elaboraba una cerveza con lúpulo patagónico para compartir con amigos. Aún sin darse cuenta, esta cerveza de suave sabor a caramelo marcaría un nuevo rumbo.

AB-InBev es una empresa multinacional con sede en Lovaina, Bélgica. Es el mayor fabricante mundial de cerveza.

Es la empresa que produce cervezas de marca global como Budweiser, Corona Extra, Patagonia, etc.

Dentro del grupo cervecero Ab-Nivel se encuentra Cervecería y Maltería Quilmes, una de las empresas más reconocida en nuestro país.

Generalmente el público en su gran mayoría cree que Patagonia es parte de Quilmes, pero no es así, solo forma parte del mismo grupo cervecero y Cervecería Maltaría Quilmes se encarga de distribuir nuestras cervezas tradicionales como ser Amber Lager, 24.7, Bohemian Pilsener, etc., a los puntos de venta del país.

En el año 2006 la receta del Maestro se convierte en la cerveza “Patagonia Amber Lager” y sale a la venta transformándose en poco tiempo en la opción de los que buscaban un sabor distintivo. Patagonia había llegado para prestigiar la categoría de cervezas.

En el año 2009 se presentan dos variedades nuevas pensadas para un paladar más sofisticado y se elige enfocarlas en maridaje: Bohemian Pilsener y Wiesse. La primera se trata de una cerveza brillante con lúpulos checos y la segunda es nuestra cerveza estilo witbier. Su nombre es de origen mapuche y significa “mellizos”.

Es llamada así en honra Victoria, el lúpulo que le da aroma, y a Mapuche, el lúpulo que le da su amargor.

El lúpulo es un ingrediente esencial para la elaboración de la cerveza. De sus flores convenientemente secadas, se extrae la lupulina, un elemento esencial que aporta el sabor amargo y el aroma característicos de la cerveza



En el año 2016 se inaugura su Micro cervecera, Circuito Chico, Bariloche. Para llevar desde allí esta cerveza al mundo.

Finalmente, en el año 2017 se lanza su cerveza session IPA con sauco. La cerveza que hicieron con lúpulos patagónicos en homenaje a su Micro. Desde entonces, se sucedieron aperturas de nuevos "Refugios", colaboraciones con otras cerveceras, y variedades seasonals, continuando así con su misión de llevar la mejor experiencia cervecera a toda la región, y sobre todo a la que se analiza en estos momentos, que es una de las cerveceras de San Miguel de Tucumán.

PROBLEMA

La cerveza es el producto más atractivo del bar, ya que por su riquísimo sabor concurre una gran cantidad de clientes. Diariamente se produce desperdicio de este producto, en los momentos de apertura del bar, cuando se purgan las líneas y también los fines de semana cuando hay mayor concurrencia de público. El purgar las líneas hace referencia a eliminar o minimizar todo resto de materiales o desechos que pueda quedar (este proceso sería el mantenimiento diario que reciben las canillas), en el cual se produce el desperdicio mencionado, hasta que empieza a salir en condiciones. ¿Cómo determinar que el producto salga en condiciones?

-Controlar la temperatura de este.

-Siguiendo los pasos correctos para el pinchado de barril.

-Atreves de la apreciación de esta con el color, el aroma, el sabor, eso se logra probando de la misma.

Por lo dicho el bar no cuenta con un proceso formal en donde se controle la cantidad de cerveza que se está perdiendo en utilidad como en cantidad.

Preguntas de investigación:

- ¿Es verdaderamente interesante poder controlar el desperdicio?
- ¿Cuál de todas las herramientas de manufactura esbelta será la más adecuada para implementarla?
- ¿Cómo se gestionará el desperdicio en el proceso productivo?



OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

- Proponer un plan de mejora para el desperdicio que se produce en la empresa con el fin de poder medirlo, controlarlo, y evaluar alternativas para poder minimizarlo.

De esta manera será posible determinar cuánto es lo que se está perdiendo.

OBJETIVO ESPECIFICO

- Identificar las fallas que se producen en el proceso.
- Determinar la utilidad que se está perdiendo por esos desperdicios.
- Identificar que herramienta (respecto a manufactura esbelta), será la más adecuada a implementar en el presente trabajo. Así mismo estudiarla para poder implementarla.

MARCO TEORICO

La definición de la MANUFACTURA ESBELTA nos dice que esta son herramientas que ayudan a eliminar todas las operaciones que no le agregan valor producto, servicios y procesos, aumentando el valor de cada actividad realizada y elimina lo que no se requiere, reducir desperdicios, mejorar las operaciones. La manufactura esbelta nació en Japón originada por dos grandes maestros del sistema de producción de Toyota “William Edward Deming”, “Taiichi Ohno”, también por “Shiigeo Shingo” entre otros. Esta define como su filosofía de excelencia de manufactura basada en:

-Eliminación de todo tipo de desperdicio

-La mejora consistente de productividad y calidad

-Mejora continua: kaizen

Sus principales objetivos son implementar una filosofía de mejora continua que le permite a las empresas reducir sus costos, mejorar los procesos, y eliminar los desperdicios, brindando satisfacción al cliente. Específicamente lo que hace la manufactura esbelta es que: reduce la cantidad de desperdicio drásticamente; crea



sistemas de producción más robustos; crea sistema de entrega de materiales apropiados; mejora la distribución de la planta para aumentar flexibilidad.

Esta es impórtate en distintas áreas por lo que con su mejora beneficia a la empresa y sus empleados. Algunos de sus beneficios son: reducción del 50% de la producción, reducción de inventario, reducción del tiempo de entrega, menos mano de obra, mejora de la calidad, disminución de desperdicio, tiempo de espera, movimientos, etc.

La implantación exitosa de los principios de manufactura esbelta requiere de una concientización profunda en toda la empresa. Mayor responsabilidad y autoridad de los trabajadores, disciplina en el proceso y búsqueda constante de mejora continua.

Las herramientas de este concepto son: el control visual, las 5s, concepto Gemba, just in time, Kaizen, mantenimiento preventivo, muda de movimiento, sistema de jalar, poka yokes.

*El control visual está relacionado con el proceso de estandarización. Representación de elementos graficas o físicos de colores, y numéricos

*Las 5s se refiere a la creación y mantenimiento de áreas de trabajo más limpias, es decir imprimirle mayor calidad de vida. A su vez este consta de 5 clasificaciones: clasificar (seiri), ordenar (seiton), limpiar (seiso), estandarizar(seiketsu), y disciplinar (shitsuke).

El objetivo central de las 5s es lograr el funcionamiento más eficiente y uniforme de las personas en los centros de trabajo.

*Gemba es un concepto japonés que significa lugar real, en el ámbito laboral significa lugar donde se crea valor. Es el lugar donde se crea y/o entrega valor de los productos, soluciones o servicios por lo que nuestros clientes pagan y confían. Es una filosofía de trabajo de la empresa, un modelo que guía a todos los equipos de la organización en su forma de hacer y a las que se pueden recurrir para detectar problemas e innovar para encontrar soluciones.

*Just in time es un sistema de organización de la producción también de origen japonés. Conocido como método TOYOTA, permite reducir costos, especialmente inventarios de materia prima, partes para el ensamblaje, y de los productos finales.

La esencia de este método es que los materiales lleguen o los productos al cliente en el momento justo. Esto reduce la necesidad de almacenar; se reducen costos de inversión de inventarios.

*Kaizen más que una herramienta es una filosofía de trabajo que significa “mejora”, un cambio beneficioso que se alcanza paso a paso. El método se basa en realizar una serie de acciones sencillas en la que participan todos los trabajadores, de una



empresa para detectar problemas darles una solución. El mejoramiento continuo es el que añade al kaizen el concepto de calidad total.

*Mantenimiento preventivo es la práctica de un sistema de inspecciones periódicas programadas, con el objetivo de conocer las condiciones o estados anormales de los elementos utilizados en el proceso, y que pueden llevar a paros en la línea de producción.

*Muda de movimiento son desplazamientos de forma innecesaria o sin aportar valor al producto, puede ser causado por diferentes razones: Diseño incorrecto de layout del puesto de trabajo, mal estándar de trabajo, falta de organización. Hay distintos tipos de muda; muda de espera, muda de transporte, muda de sobrepeso, muda de stock, muda de defecto.

*El sistema de jalar es un sistema de producción donde cada operación estira el material que necesita de la operación anterior, consistente en solo producir lo necesario, tomando el material requerido de la operación anterior, su meta es mover el material entre operaciones de uno por uno.

*Poka yokes es una técnica de calidad que se aplica con el fin de evitar errores en la operación de un sistema. Este concepto se traduce como a prueba de erro, es una técnica de mejora continua dedicada a evitar equivocaciones en cualquier momento de la producción.

Por otra parte, se menciona otro concepto a implementar en el trabajo:

LEAN MANUFACTURING: La filosofía lean manufacturing trata de optimizar el sistema de producción y reducir o eliminar las tareas que no añadan valor. Las actividades que no aportan nada al cliente ni al propio proceso de producción denominadas despilfarros o desperdicios del lean manufacturing. ¿Cuáles pueden ser despilfarros según esta teoría? Tareas que implique la sobreproducción, tiempos de espera o desperfectos son alguno de los ejemplos.

Este concepto tuvo sus orígenes en EE. UU con “Taylor” y “Henry Ford” padres del automóvil moderno y de las primeras líneas de fabricación industrial introduciendo técnicas para la optimización para sus propios procesos.

Gran variedad de empresas es seducida por esta técnica que hace que el flujo de valor se centre en cómo atraer al cliente, puesto que son muchos los beneficios que conlleva confiar en esta metodología. Como hemos señalado ya, para muchas organizaciones puede significar la supervivencia en el medio y largo plazo. El pensamiento lean trae numerosos beneficios como el incremento de la productividad, mejora de la calidad, aumento de las ventas o del valor de la empresa por citar alguno de ellos.



Si tuviéramos que resumir en dos líneas toda la forma de entender la organización desde la estrategia lean manufacturing, diríamos que es una cultura empresarial flexible, que está abierta a la mejora constante, que implica lograr en el tiempo justo aquello que quieres obtener con la cantidad y calidad perfectas y con el mínimo despilfarro.

Su objetivo es el del minimizar las pérdidas que se producen en cualquier proceso de producción, y utilizar aquellos recursos que sean impredecibles, eliminado despilfarro mejorando la calidad y reduciendo tiempo de fabricación.

Melton (2005) presenta que solo el 5% de las actividades de las empresas agregan valor y el 60% no agregan valor del todo; Taj y Berro (2006) afirman que las empresas de manufactura desperdician alrededor de 70% de sus recursos; Jones, Hines y Rich reclaman que para muchas organizaciones menos del 10% de las actividades agregan valor y casi un 60% no agregan ningún valor

METODOLOGIA

El enfoque metodológico será mixto, del tipo “cual cuan”, porque predominara más el enfoque cualitativo sobre el cuantitativo, con un diseño exploratorio secuencial, porque los datos del enfoque cuantitativo se los obtuvieron a través del análisis y recolección de datos cualitativos.

Los métodos y técnicas de recolección de datos utilizados fueron los métodos observacionales, entrevistas y encuestas realizadas al público en general, a los empleados del local y al encargado de este.

Observaciones directas en el lugar de trabajo, observando los movimientos que se realizan y el proceso que se lleva a cabo a través del mantenimiento de las choperas; así se detectaron las fallas que se mencionaron anteriormente.

En base a toda la información que se recolectara poder realizar un diagnóstico del ambiente de trabajo del bar; poder analizar el proceso y obtener una solución para que ese desperdicio se minimice hasta que logre desaparecer.

Se realizará un análisis FODA para abordar más el contexto del negocio.

Todas las actividades mencionadas con anterioridad serán llevadas a cabo a través de un cronograma de actividades para cumplir con el objetivo mencionado, que luego culminara con un informe final; a continuación, se presenta la misma.



CRONOGRAMA

Actividades/semanas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Revisión de bibliografía	■	■														
Visita a la empresa			■	■												
Diagnóstico del ambiente					■											
Entrevista y observaciones						■										
Análisis de la empresa							■									
Diseño de propuestas								■								
Capacitación en cursos									■	■	■					
Elaboración de informes mensuales												■	■			
Presentación de avances														■	■	
Presentación del trabajo Final																■

BIBLIOGRAFIA

- Giménez, C.M. (Ediciones la ley 2007). “Sistema de Costos”. Cap. III. MP. III.1-III.2.
- Gaither y Frazier: Cap. 8. *Distribución de las instalaciones*. Administración de las operaciones 1.
- Gaither. Capítulo 16. Productividad, trabajo en equipo y delegación de autoridad. Comportamiento, método de trabajo y medición del trabajo. Administración de las operaciones 2.
- Sampieri R. H. Metodología de la Investigación. (Ed. sexta) McGraw-Hill / INTERAMERICANA EDITORES,
- S.A. DE C.V.
- Vásquez, Juan Carlos, “Tratado de Costos”. Costos 1 – TOMO I. Materia prima (cap. 4)



PAGINA WEB

- Días del Castillo Rodríguez. (2009). La manufactura Esbelta. Departamento de ingeniería. http://olimpia.cuautitlan2.unam.mx/pagina_ingenieria/mecanica/mat/mat_mec/m4/manufactura%20esbelta.pdf
- Giannasi E. Desperdicios en la producción. Instituto nacional de tecnología industrial (INTI) <https://www.uic.org.ar/Archivos/Revista/File/Desperdicios%20de%20la%20producci%C3%B3n-%20Ef.%20Em..pdf>
- Hernández. Chire. Venegas. (Enero 2010). Lean manufacturing manufactura Esbelta https://www.academia.edu/8705181/LEAN_MANUFACTURING_MANUFACTURA_ESBELTA_%C3%81GIL
- Masaaki I. Como implementar el kaizen en el sitio de trabajo (Gemba) https://www.academia.edu/43099126/C%C3%93MO_IMPLEMENTAR_DE_TRABAJO_GEMBA
- Página web de la Empresa: <https://www.cervezapatagonia.com.ar/nosotros/>
- SGS productivity by leansi. (Junio 2015). Las 7 herramientas de la calidad. <https://leansisproductividad.com/las-7-herramientas-basicas-de-calidad>
- Material complementario del campus: Materia administración de operaciones 2 https://campus2.unt.edu.ar/pluginfile.php/70453/mod_resource/content/1/Material%20de%20Lectura%20Herramientas%20de%20la%20Calidad.pdf



INFORME DE AVANCES MENSUALES

1° INFOME DE AVANCE DE LA PRACTICA PROFESIONAL: MES DE MAYO

TEMA: Evaluación de Pérdidas del Producto en Cervecería Patagonia

Alumno: Seidan Sofia Nair – DNI: 38487266

Tutor: Gor Natalia

ACTIVIDADES REALIZADAS DURANTE EL PRIMER MES:

- Participación en el curso “Productividad Personal en Ámbitos Laborales”, iniciado el 5/4/21 y finalizado el 7/5/21 dictado por la CAME educativa@ Programa Nacional de Capacitación Profesional y Tecnológico para el Desarrollo del comercio en la Argentina (20hs de duración).
- Presentación del plan de trabajo.
- Participación en clases y charlas de la materia Practica Profesional.
- Lectura bibliográfica respecto a los temas mencionados en el marco metodológico: Manufacturing, Manufactura Esbelta, disponibles en pdf de páginas web: “Desperdicios en la Producción” del Ministerio de Industria, secretaria de Industrias y Comercios.
- Visita y lectura de la página web de la empresa para conocer más acerca de las políticas, misión y visión.
- Lectura complementaria sobre “Los Siete Desperdicios de las Organizaciones” disponible en pdf. Y “el Control Interno de las Organizaciones”, disponible en páginas web.
- Visita al local de forma pasiva para realizar la primera observación sobre cómo es la atención de este, con respecto al público y a los empleados
- Participación en constante comunicación con el tutor sobre cómo ir realizando el avance del trabajo.
- Se realizó la primera entrevista, con el encargado del bar; quien comento la importancia que es para ellos poder controlar el desperdicio que se produce a diario de la cerveza al momento de servirla, ya que la cantidad que se pierde es cantidad que no se recupera para poder venderla, por lo tanto, se pierde también en dinero, disminuyendo así la utilidad operativa del negocio. Quien también brindo información de cómo es el movimiento del bar, respecto a los días más concurridos etc., y sobre como los empleados realizan su tarea; sobre la cantidad de barriles que se pide, las auditorías internas que se realizan constantemente y sobre posibles soluciones que se podrían generar con el desperdicio que se produce de esta para evitar más perdidas.
- Se presenció y conoció el proceso de la tirada de cerveza, para saber cómo funciona el mismo, se conocieron también las herramientas del trabajo; lugar en



donde se encuentran los barriles, como se los colocan y a dónde va la cerveza desperdiciada.

2° INFORME DE AVANCE DE LA PRACTICA PROFESIONAL: MES DE JUNIO

TEMA: Evaluación de Pérdidas del Producto en Cervecería Patagonia

Alumno: Seidan Sofia Nair – DNI: 38487266

Tutor: Gor Natalia

ACTIVIDADES REALIZADAS DURANTE EL SEGUNDO MES:

- Participación de las clases virtuales de la materia práctica profesional.
- Visita por segunda vez a la empresa para realizar nuevas observaciones.
- Preguntas informales realizadas al azar a los clientes que se encontraban en el momento para obtener información de lo que ellos opinan respecto a la cerveza y el negocio en sí.
- Realización del análisis FODA, con toda la información que se venía investigando y obteniendo.
- En base a las investigaciones que se estuvieron realizando y a la información que se estuvo recopilando se pudo ir armando las primeras conclusiones del ambiente del negocio.
- Lectura bibliográfica sobre los siguientes pdf que se encuentran disponibles en respectivas páginas web, anotadas en el plan de trabajo: “Guía metodológica de la gestión de desperdicio de una pyme”. “Lean Manufacturing: Definición, origen y evolución”. “Soluciones para producción y control de calidad en su cervecería”. - Se realizó nuevamente una reunión con el encargado del negocio quien nos brindó una información más profunda respecto a datos numéricos, para empezar, hacer el análisis y cálculo del desperdicio económico que se produce respecto de la cerveza. También nos accedió información (adjuntando gráficos) sobre las ventas mensuales y diarias de las cervezas más consumidas y datos sobre la concurrencia del público cuando el clima es con lluvia, está fresco, y los del viernes y sábados que son los días más concurridos, con sus diferentes ventas.
- Planteamiento de los datos y revisión de apuntes, para obtener posibles resultados.
- Se presenció una capacitación virtual (debido al contexto dado de la pandemia), donde uno de los temas mencionado fueron las auditorías internas del negocio y la importancia que tiene poder realizarlas.



3° INFORME DE AVANCE DE LA PRACTICA PROFESIONAL: MES DE JULIO

TEMA: Evaluación de Pérdidas del Producto en Cervecería Patagonia

Alumno: Seidan Sofia Nair – DNI: 38487266

Tutor: Gor Natalia

ACTIVIDADES REALIZADAS DURANTE EL TERCER MES:

- Participación en clases virtuales de la materia Práctica Profesional.
- Participación en la Reunión de discusión realizada el día 30/06/2021.
- Corrección de las observaciones realizadas por los profesores.
- Participación en el curso “Planeamiento y Control de la Producción en la Industria PYME” realizada a través de plataforma del campus virtual de CAMEeducativa@.
- Revisión de bibliografía para ajustar conceptos mencionados en la reunión de discusión.
- Análisis y depuración de Herramientas a utilizar para implementar en el trabajo.
- Lectura del pdf “Lean, manufacturing, manufactura esbelta”. Publicada en la página web.
- Análisis y realización de las estrategias FO FA DO DA, en base al análisis FODA realizado anteriormente.
- Confección de la plantilla para la participación en MATILA.
- Se visitó nuevamente el bar, y se conversó con el encargado respecto del proceso y mantenimiento de las choperas y a las posibles soluciones que podrían mejorar la situación. Se le comentó sobre la investigación que se viene realizando, y como podría mejorar las condiciones en el bar.
- Se realizó una evaluación sobre las Herramientas de calidad, a implementar, las seleccionadas son: diagrama de Pareto y diagrama de causa y efecto, para verificar como pueden ser implementadas, y que tan beneficiosa será su aplicación para el bar.
- Análisis y evaluación de la implementación de un plan de acción para la cervecería a través de los objetivos, las acciones a desarrollar para alcanzar los objetivos, los recursos utilizados, metodología, funcionamiento, control, seguimiento y evaluación de este.



TRABAJO DE CAMPO

EVALUACION DE PERDIDA DE PRODUCTO EN CERVECERIA PARAGONIA

ALUMNA: SEIDAN SOFIA NAIR

DNI: 38487266

TUTORA: GOR NATALIA

AÑO: 2021



Indice

RESUMEN.....	23
INTRODUCCION.....	24
DEFINICION DEL PROBLEMA.....	25
Preguntas de Investigación.....	25
OBJETIVOS.....	25
OBJETIVO GENERAL.....	25
OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	26
MARCO TEORICO.....	26
LEAN MANUFACTURING.....	26
MANUFACTURA ESBELTA.....	27
ENFOQUE METODOLOGICO.....	31
TECNICAS DE RECOLECCION DE DATOS.....	31
TECNICAS UTILIZADAS.....	32
PROCESO DE TIRADA DE LA CERVEZA EN EL BAR.....	32
DESARROLLO DEL TRABAJO.....	34
REALIZACION DEL ANALISIS FODA Y ESTRATEGIAS.....	34
VISITAS Y OBSERVACIONES REALIZADAS EN EL LUGAR.....	40
ESTUDIOS Y APLICACIÓN DE HERRAMIENTAS A UTILIZAR.....	42
KAIZEN.....	42
GEMBA.....	42
MUDA DE MOVIMIENTO.....	44
OTRAS HERRAMIENTAS COMPLEMENTARIAS ALL TRABAJO.....	46
RESULTADO.....	50
CONCLUSION DEL TRABAJO.....	52
BIBLIOGRAFIA.....	52
APENDICE.....	53
ANEXO.....	54



RESUMEN

La cervecería Patagonia bajo estudio se encuentra ubicada en Avenida Aconquija 1570. Tiene como principal producto la “cerveza artesanal”. Lo que la diferencia de los demás bares es, su gran variedad de sabores y estilo de cervezas tradicionales y estacionales (se refiere a que algunos sabores no están disponibles durante todo el año).

Debido a la gran cantidad de demanda, el análisis y control del producto es importante, ya que las ganancias de la empresa se basan en el mismo. Por este motivo es importante realizar un diagnóstico de la situación actual y una evaluación acerca de cómo poder minimizar los desperdicios del producto para luego tomar medidas de control, y de esta manera aprovechar al máximo la cantidad disponible del mismo para la venta.

Es por eso por lo que se desarrolla este trabajo, para poder analizar y evaluar las posibilidades de implementar un control de desperdicio que se produce constantemente en el principal producto que es de gran demanda. Se dará una breve descripción del proceso de su producción ya que resulta importante conocerlo y determinar por qué es tan esencial que no tenga desperdicios al momento de servirse; en caso contrario idear un plan de gestión que genere algún beneficio para el bar.

Resulta fundamental demostrar la importancia de poder controlar el proceso, para evitar el desperdicio mencionado y también resaltar que los empleados que trabajan en el local conozcan el mismo para que de esta manera se realicen menos desechos, en lo referido a la cantidad de cerveza como a las utilidades.

El presente trabajo está orientado al cálculo y control tanto por el lado económico como también a la cantidad de cerveza desperdiciada en la cervecería Patagonia.

PALABRAS CLAVES: CERVEZA – CONTROL – DESPEDICIO – PROCESO



INTRODUCCION

En la actualidad la cerveza artesanal es un producto muy demandado por la sociedad, debido a que está muy de moda compartir con amigos, con la familia, como relax de la semana en cualquier momento del día, brindando sentido de pertenencia.

Para conocer un poco más de esta cerveza que es tan rica en sabor y tan popular en la actualidad, se recolectó información sobre sus inicios para conocer sus orígenes, a través de la página web que tiene la cervecería.

Todo comenzó en el garaje de una casa al sur de la ciudad de Buenos Aires cuando un maestro cervecero de AB-inBEV elaboraba una cerveza con lúpulo patagónicos para compartir con amigos, aun sin darse cuenta esta cerveza suave sabor a caramelo marcaría un rumbo.

AB-inBEV es una empresa multinacional con sede en Lovaina, Bélgica. Es el mayor fabricante de cerveza.

Es la empresa que produce cerveza de marca global como Budweiser, Corona, Patagonia, etc.

Generalmente el público cree que Patagonia es parte de Quilmes, pero no es así, solo forma parte del mismo grupo cervecero, y cervecería maltería, Quilmes se encarga de distribuir nuestras cervezas tradicionales, como ser 24.7 Amber Lage, Bohemia Pilsener, etc. A todos los puntos de ventas del país.

Su nombre es de origen mapuche y significa "mellizos". Es llamada así en honor a victoria, el lúpulo que le da aroma y a mapuche el lúpulo que le da su amargor.

El lúpulo es un ingrediente esencial para la elaboración de la cerveza, de sus flores convenientemente secadas, se extrae la lupulina, un elemento esencial que aporta un sabor amargo y el aroma característico de la cerveza.

En el año 2016 se inaugura su micro cervecero, circuito chico Bariloche. Para llevar así esta cerveza al mundo.

Finalmente, en el año 2017 se lanza su cerveza sesión IPA con sauco. La cerveza que hicieron con lúpulos patagónicos en homenaje a su micro. Desde entonces se realizaron aperturas de refugios, colaboraciones con otras cervecerías y variedades seasonales, continuando así con su misión de llevar la mejor experiencia cervecera a toda la región y sobre todo a la que se analiza en estos momentos, que es una de las cervecerías de San Miguel de Tucumán.



DEFINICION DEL PROBLEMA

La cerveza es el producto más atractivo del bar, ya que por su riquísimo sabor concurre una gran cantidad de público. Diariamente se produce desperdicio de este, en el momento de apertura del bar, cuando se purgan las líneas. El purgar líneas hace referencia a limpiar, quitando los desechos o restos de productos (en este caso la cerveza) que al acumularse podrían resultar peligrosos para la salud. Mientras se realiza este proceso se desperdicia el producto hasta que empieza a salir en condiciones.

¿Y cómo se determina que el producto sale en condiciones?:

- Controlando la temperatura de este.
- Controlando el olor, sabor y color (consumiéndolo al producto).
- Siguiendo los pasos correctos del pinchado de barril.

Es muy necesario realizar este mantenimiento todos los días para evitar contaminaciones que sean perjudiciales a la salud de los clientes. También se menciona el desperdicio que se produce generalmente los fines de semana que son los días en que hay mayor concurrencia de público, al momento de realizar la tirada del producto se hace incontrolable. Por este motivo lo que se busca es medir el desperdicio para controlarlo hasta lograr minimizarlo.

Preguntas de Investigación

- ¿Resulta importante para el bar poder medir el desperdicio que se produce todos los días?
- ¿Cómo se gestionará el desperdicio en el proceso productivo?
- ¿Cuál de todas las herramientas de manufactura esbelta será la más adecuada para implementar en el presente caso?

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Proponer un plan de mejora acerca de la gestión del desperdicio del bar con el fin de poder medirlo, controlarlo, evaluando alternativas para poder minimizarlo, caso contrario buscar un resultado que sea beneficioso para el negocio.



OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Identificar las fallas que se producen en el proceso productivo.
- Determinar las utilidades que se están perdiendo por esos desperdicios. Es decir, la cantidad de desperdicio que se produce designando un valor económico de esa cantidad.
- Investigar, identificar y estudiar que herramientas dentro del marco de la Manufactura Esbelta serán las adecuadas para controlar el desperdicio que se produce en el bar.
- En caso de que no se pueda controlar el desperdicio que se produce con la limpieza de las canillas, investigar la posibilidad de generar un beneficio con este.

MARCO TEORICO

LEAN MANUFACTURING

Trata de optimizar el sistema de producción y reducir o eliminar las tareas que no añaden valor. Las actividades que no aportan nada al cliente ni al propio proceso de producción denominada despilfarro o desperdicio de lean manufacturing. ¿Cuáles pueden ser el despilfarro según esta teoría? Tareas que impliquen la sobreproducción, tiempos de espera, o algún desperfecto que ocurra en el proceso.

Este concepto tuvo sus orígenes en EE. UU. con “Taylor” y “Ford” padres del automóvil moderno y de las primeras líneas de fabricación industrial, introduciendo técnicas para la optimización, para sus propios procesos.

En grandes empresas se aplicó este concepto que hace que el flujo de valor se centre en cómo atraer al cliente, puesto que son muchos los beneficios que conllevan a confiar en este método. Este concepto trae grandes beneficios como, el incremento de la productividad, mejora de la calidad, aumento de las ventas.

Es una cultura organizacional flexible que está abierta a la mejora constante, que implica lograr en el tiempo justo aquello que quiere obtener con la calidad y cantidad perfecta y con el mínimo despilfarro.

Su objetivo es el de minimizar las pérdidas que se producen en cualquier proceso productivo y utilizar aquellos recursos que sean impredecibles, eliminando despilfarro, mejorando la calidad, reduciendo tiempo de fabricación.

El lean manufacturing o también llamado lean producciones un método de organización de trabajo que se centra en la continua mejora y optimización del



sistema de producción mediante la eliminación de desperdicios y actividades que no suman ningún tipo de valor al proceso.

Su objetivo fundamental es el de minimizar las pérdidas que se producen en cualquier proceso de fabricación, y en utilizar solo aquellos recursos que sean imprescindibles. Así, eliminando el despilfarro se mejora la calidad y se reducen el tiempo de fabricación y los costos.

MANUFACTURA ESBELTA

Es el conjunto de herramientas que ayuda a eliminar todas aquellas operaciones que no agregan valor al producto o servicio para el cliente, aumentando el valor de cada actividad realizada, reduciendo los desperdicios y mejorando las operaciones.

Esta nació en Japón originada por dos grandes maestros del sistema de producción de Toyota ellos fueron “William Edwin Deming” y “Taiichi Ohno”, entre otros. Su filosofía se basa en:

- Eliminación de todo tipo de desperdicio.
- Mejora consistente de productividad y calidad.
- Mejora continua: Kaizen.

Sus principales objetivos son: implementar una filosofía de mejora continua que le permita a las empresas reducir sus costos, mejorar los procesos y eliminar los desperdicios, brindando satisfacción al cliente y aumentando el margen de utilidad del negocio.

Específicamente lo que hace la manufactura esbelta es que reduce la cantidad de desperdicio, crea sistema de producción más robusto, crea sistema de entrega de material apropiado, mejora la distribución de la planta para aumentar la flexibilidad.

Esta es importante en distintas áreas por lo que con su mejora beneficia a la empresa y sus empleados. Algunos de sus beneficios son:

- Reducción del 50% en costos de la producción.
- Reducción de inventarios.
- Reducción del tiempo de entrega.
- Menos manos de obra.
- Mejora de calidad.



- Disminución de desperdicios.
- Disminución de tiempo de espera y movimientos, etc.

La implantación exitosa de los principios de la manufactura esbelta requiere de una concientización profunda en toda la empresa, mayor responsabilidad y autoridad de los trabajadores, disciplina en el proceso y búsqueda constante de la mejora continua.

Las herramientas que forman parte de este concepto son:

- **Control visual:** Es una técnica de gestión de los negocios donde la información es comunicada usando señales visuales en lugar de texto u otras indicaciones escritas. Aumentando eficiencia y claridad en los procesos; está relacionado con el proceso de estandarización. Representación de elementos graficas o físicos de colores, numérico y muy fácil de ver. Estas pueden ser de muchas formas, por ejemplo: ropas de colores. Estos controles visuales están diseñados para hacer que el control y la gestión de la compañía sean tan simples como posibles. Estos están diseñados a mostrar el estado de funcionamiento o estatus de progreso de una operación dada en un formato fácil de ver, además proporcionar instrucciones y transmitir información.
- **Gemba:** es un concepto japonés que significa lugar real, en el ámbito laboral significa lugar donde suceden las cosas, es el entorno donde se crea valor. Es el lugar donde se crea y/o entrega valor de los productos, soluciones o servicios por lo que nuestros clientes pagan y confían.
- **Kaizen:** más que una herramienta es una filosofía de trabajo que significa “mejora continua y hacer que algo suceda rápidamente”, también significa que hay poco tiempo para la resistencia al cambio, un cambio beneficioso que se alcanza paso a paso. El método se basa en realizar una serie de acciones sencillas en la que participan todos los trabajadores, de una empresa para detectar problemas y darles una solución. Las ventajas de la, implementación kaizen es que los resultados son inmediatos, esto es muy útil para que los trabajadores puedan ver qué ocurre algo positivo una vez realizado. Su desventaja es que la formación es muy profunda es decir no hay tanto tiempo de entrenar o de hablar demasiado entre todos.
- **5s:** es el nombre de un método de organización del trabajo desarrollado en Japón los años 60. Se denomina así por la primera letra del nombre que en japonés designa cada una de sus 5 etapas: clasificar (seiri), ordenar (seiton), limpiar (seiso), estandarizar(seiketsu), y disciplinar (shitsuke). El objetivo es lograr lugares de trabajo más organizados ordenados y limpios de forma permanente; esto para generar una mayor productividad y mejorar el entorno laboral de las organizaciones.

El significado de cada una:



- Clasificar: eliminar toda herramienta innecesaria, piezas e instrucciones. Conservar solo los elementos esenciales y eliminar lo que no sea necesario, dar prioridad a ciertas cosas y mantenerlos en lugares fácilmente accesible.
- Ordenar: organizar las herramientas de forma que los elementos más utilizados sean los de más rápido acceso. Eliminar la pérdida de tiempo en la obtención de elementos necesarios para una operación.
- Limpiar: mantener limpia ordenada y organizada el área del trabajo. Al finalizar cada turno limpiar el área de trabajo y asegurarse de que todo vuelva a su lugar, esto hace más fácil poder encontrar las cosas.
- Estandarizar: todas las estaciones de trabajo deben ser idénticas. Todos los empleados realizan el mismo trabajo, ellos deben ser capaces de trabajar en cualquier estación con las mismas herramientas, todos deben saber cuál es su responsabilidad.
- Disciplinar: mantener y revisar las normas. Una vez que las 4 anteriores “s” se han establecido, se convierten en una nueva forma de operar. Mantener la atención y no permitir el regreso gradual a la disminución de las viejas costumbres.
- **Just in time (JIT)**: Es un sistema de producción japonés conocido también como método Toyota, permite reducir costo, especialmente de embalaje, almacenaje en inventarios de materia prima, y productos finales. Esta metodología se basa en hacer llegar tanto los materiales a las fábricas como los productos a los clientes justo a tiempo; con esta metodología se reducirá la necesidad de almacenaje y con ello, los tiempos de producción, todo debe estar medido y calculado para que se logre y sea posible lo antes mencionado. Implementando correctamente, jit se enfoca en la mejora continua y puede mejorar el retorno sobre la inversión, calidad y eficiencia de una organización. Su filosofía se traduce en un sistema que tiende a producir justo lo que quiere, cuando lo necesita, con excelente calidad y sin desperdiciar recursos del sistema. Además de proporcionar métodos para la planificación y el control de la producción, incide en el diseño del producto, recursos humanos, el sistema de mantenimiento o calidad. Su objetivo principal es la eliminación del despilfarro, es decir hacer todo lo necesario para suprimir las actividades innecesarias como así también sus consecuencias.
- **Muda de movimientos**: el término MUDA es un término japonés cuyo significado es algo inútil o que genera algún tipo de desperdicio. Estos desperdicios se generan por la ejecución de actividades o uso de recursos que no generen valor para el objetivo del proceso de una organización. La idea de este concepto es trazar de manera continua todos los movimientos que se producen en el Gemba, se puede aplicar tanto a personas como a maquinas, materiales o la combinación de estos. Sirve para evaluar el movimiento que tenemos en el lugar de trabajo, ya sea en una fábrica, en un taller, almacén, oficina, etc. Desplazarse no genera valor añadido, aunque a veces sea necesario.



- Mantenimiento preventivo: es la práctica de un sistema de inspecciones periódicas programadas, con el objetivo de conocer las condiciones o estados anormales de los elementos utilizados en el proceso y que pueden llevar a paros en la línea de producción o graves deterioros. Es decir, es revisar de manera sistemática y bajo ciertos criterios a los equipos y aparatos de cualquier tipo, para evitar averías ocasionadas por uso, desgaste o paso del tiempo. A diferencia del mantenimiento correctivo, el mantenimiento preventivo realiza acciones de manera proactiva en pos de disminuir problemas venideros. Este se adelanta a las averías antes de que ocurran o hace que sean menos graves, por lo que disminuye el gasto en las reparaciones y el tiempo en el que los equipos dejan de estar operando de la misma manera.
- Poka yokes: este concepto surge también en Japón, que se traduce como “prueba y error”. Se trata de una técnica de mejora continua dedicada a evitar equivocaciones en cualquier proceso de producción y logística. Para aplicar este concepto lo primero que se debe hacer es identificar y examinar cada uno de los procesos. En este análisis se estudia la forma en la que se desarrolla cada operativa, haciendo hincapié en los principales fallos que se puede cometer.

Se plantea una solución que minimice o impida todos los fallos, también se asume que hay errores inevitables, y para estos se diseña un sistema de detección y reacción, con el fin de disminuir su impacto. Por último, se hace un seguimiento de la operativa con el objetivo de constatar que el poka yoke y su implementación han funcionado. Este se clasifica en 4 tipos:

-Secuencial: preservar el orden y una serie de procesos.

-Informativo: la información clara, directa y sencilla ayuda a los operarios a entender mejor el proceso.

-Agrupado: preparar kits con todos los materiales y piezas necesarias para llevar a cabo la operación.

-Físico: cambios en la usabilidad de ciertos dispositivos con la intención de prevenir ciertos errores.

Entre las mencionadas existen otras herramientas. No se utilizarán todas ellas en el presente trabajo, pero si se menciona el conjunto de herramientas que posee el concepto de Manufactura Esbelta.

Para complementar el trabajo que se está investigando se estudiaron y analizaron otras herramientas de calidad que ayudan a organizar la relación entre los datos cualitativos, estas permiten clarificar interrelaciones, establecer prioridades, planificar tareas complejas para alcanzar una meta. Son útiles para mejorar procesos, productos y sistemas. Ayudan a la resolución de problemas e innovación de ideas. El análisis de estas herramientas permite obtener información sobre la calidad, estudiar y corregir el funcionamiento del proceso y aceptar o rechazar lotes de productos, como ser:



- Diagrama de causa y efecto
- Flujo grama

Las herramientas de calidad son un conjunto de técnicas graficas identificadas como las más útiles en la solución de problemas relacionados con la calidad.

Facilitan la planificación, establecimiento metas, y resolución de problemas.

Las herramientas de calidad sirven para:

1. Detectar problemas
2. Delimitar áreas problemáticas
3. Estimar factores que probablemente provoquen el problema
4. Confirmar efectos de mejora
5. Detectar desvíos.

ENFOQUE METODOLOGICO

El utilizado será un enfoque mixto, del tipo “cual-cuan”, con un enfoque predominantemente cualitativo, siendo el diseño adoptado exploratorio secuencial, esto es así ya que la mayoría de los datos cuantitativos se los obtuvieron a través del análisis de datos cualitativos.

TECNICAS DE RECOLECCION DE DATOS

Información obtenida a través de las observaciones realizadas en el lugar, e información provista por el encargado del negocio.

TECNICAS UTILIZADAS

Observaciones directas en el lugar de trabajo, entrevistas y encuestas a los encargados del bar, realizadas también al público en general y empleados.



PROCESO DE TIRADA DE CERVEZA EN EL BAR

Como se mencionó anteriormente la limpieza de las canillas es muy importante, ya que en caso de que no se lo haga puede ser perjudicial para la salud y generar malestar y quejas de los clientes, ya que daría lugar a la acumulación de restos de cerveza generando hongos y produciendo bacterias dentro de las canillas, que es por donde sale la cerveza, se menciona también que estas serían contaminaciones nocivas para la salud, por lo que se formarían hongos y/o bacterias dentro de las mimas. Con respecto a esto se menciona el término “ETAs”: son enfermedades transmitidas por alimentos, contaminaciones que provocan efectos nocivos para la salud. En cuanto a factores de contaminación, nivel industrial cabe destacar: temperatura de cocción, falta de higiene, productos contaminados, malas prácticas, mal lavado de materias primas, mal almacenamiento de utensilios, etc.

En este caso el bar Patagonia realiza la limpieza de manera diaria, una vez finalizada la jornada, se coloca alcohol 70-30% en las canillas y al día siguiente cuando se va a realizar la apertura del bar, se abren esas canillas haciendo la depuración, dejando caer el resto de cerveza; este proceso dura aproximadamente media hora ya que son 8 líneas por los distintos sabores que posee el bar, el trabajo lo realiza el mismo personal que se encarga del servicio.

A continuación, se describen los componentes que forman parte del proceso:

Se encuentra colocado en la parte inferior del mostrador, donde están exhibidas las canillas, un tubo de CO₂, dióxido de carbono, este es el que le da impulso a la cerveza para que salga por las canillas y el que le produce el efecto de la espuma. Cuando se termina, se nota fácilmente porque la cerveza empieza a salir sin espumas, por lo tanto, hay que realizar el cambio del tubo. Luego se encuentra conectada a través de una manguera a los barriles que contienen los 2^o litros de cerveza, que a su vez se conecta nuevamente con otra manguera a un equipo de frío, que contiene del mismo a una serpentina de acero inoxidable sumergida en hielo y agua, esta hace que salga fresca para el cliente.



Canilla por donde sale la cerveza



Equipo de frio



Proceso de tirada de cerveza

Elaboración de la cerveza a través de un mapa de proceso



- azucares de la cebada
- otros cereales
- malta verde
- agua
- levadura
- lúpulos

- malteado
- maceración
- filtración de mosto
- cocción
- fermentación
- maduración
- envasado

- cerveza



Para conocer más sobre este producto se desarrolla su proceso de elaboración. Durante el malteado (proceso por el cual se obtiene la malta, el proceso de germinación del grano se interrumpe dando paso a los procesos de secado y tostado), los granos de cereal atraviesan un proceso de germinación controlada con el fin de activar las enzimas del grano que serán necesarias en la maceración. Una vez molido el grano de cereal, es hora de mezclarlo con agua para preparar el mosto cervecero. El agua es un ingrediente que representa un 85 y 90 % del contenido de la cerveza final, en este proceso la malta se mezcla con agua a diferentes temperaturas produciendo la transformación para convertir el almidón en azúcares fermentables.

Tras la maceración, se separa el mosto líquido de los restos de malta. Para él se filtra el mosto, separando el líquido del sólido, llamado bagazo. El mosto se lleva a ebullición con el objetivo de aportar amargor y aroma presente en los lúpulos, además en esta etapa se esteriliza el mosto; este proceso generalmente dura una hora dependiendo del estilo de cerveza que se elabore. Posteriormente el mosto final es sometido a una especie de centrifugación.

Finalmente se enfría y airea el mosto para luego sembrar la levadura. Durante la fermentación se transforman los azúcares fermentables en alcohol CO₂, en este proceso cervecero se utilizan dos tipos de levaduras: lager y ale. Este proceso se desarrolla en tanques de fermentación que en ocasiones son conocidos como fermentadores.

El líquido resultante requiere de un periodo de maduración, donde la cerveza es sometida a bajas temperaturas para que el sabor y los aromas logrados durante el proceso se establezcan y se consiga el justo balance entre diferentes matices.

Generalmente al terminar la maduración la cerveza es sometida a un proceso de filtración para separar pequeñas partículas de levaduras: una vez filtrada se obtiene la cerveza brillante, la cual se envasa en diferentes formatos, muchas veces se pasteuriza, ya que no hay problema de almacenarla, y se consume en cuestión de días, sobre todo en el caso de la cerveza artesanal.

DESARROLLO DEL TRABAJO

REALIZACIONES DEL ANALISIS FODA Y ESTRATEGIAS

Para comenzar a desarrollar el trabajo se decidió realizar un análisis FODA del negocio, para conocer el contexto de este y aprender más al respecto; determinar cuáles son algunos de sus puntos fuertes y débiles, ya que el mercado en el que



se encuentra inmerso el bar es muy amplio con una gran variedad de competencia, es por eso por lo que se quiere resaltar esos puntos.

Análisis FODA de la Cervecería Patagonia

Este análisis es una herramienta que sirve para analizar y poder también realizar un diagnóstico de las empresas. Representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares del negocio en el cual este compete. Este tiene dos partes internas (Fortalezas y Debilidades) aspectos sobre los cuales el negocio tiene algún grado de control en sí, y las externas (Oportunidades Y Amenazas) que debe afrontar el mercado en el que se encuentra. Sus componentes son los siguientes:

Fortalezas: ¿Qué capacidad tienen como empresa?, ¿Qué hace mejor como empresa?, ¿Cuáles son sus actitudes y aptitudes?

Oportunidades: ¿Cómo puede aprovechar las circunstancias del mercado?, ¿Qué cambios tecnológicos se pueden aprovechar?, ¿Qué aspectos externos del sector pueden ayudar a los objetivos de la empresa?

Debilidades: ¿Que se hace mal o peor que los demás?, ¿Qué capacidades se deben mejorar?, ¿cuáles actitudes impiden mejorar?

Amenazas: ¿Que hacen los competidores?, ¿Qué aspectos externos están impidiendo llegar a los objetivos?

A través de la información que se viene recopilando e investigando mediante la página web del bar, y las entrevistas a los empleados, clientes y sobre todo al encargado del negocio se concluye lo siguiente:

FORTALEZAS:

- 1- Uno de los recursos que tiene el negocio son los equipos fríos, estos son los que enfrían la cerveza y la mantienen en bajas temperaturas y en condiciones, en otros bares también ocurre, pero con equipos generalmente más chicos. Estos equipos son muy grandes con una capacidad de 200 lts aproximadamente, el cual es el más grande que se encuentra disponible para este modelo de negocio; posee dos de esos equipos para las 8 canillas (llamada comúnmente choperas: por donde sale la cerveza). Estos equipos están divididos a su vez en 4 líneas cada uno, para mantener una temperatura ideal a la cerveza.
- 2- Otras de las fortalezas que posee el bar es lo que se llama “merchandising”, lo cual significa que es una de las únicas cervecerías que se dedica a la venta de objetos muy representativos de la marca como ser vasos, llaveros, tablas de picada, tablas de asado como también indumentaria, buzos, gorras, etc.



- 3- La calidad que posee la cerveza es otra de las cualidades más importantes que tiene, es por eso por lo que es muy escogida por el público. Posee una amplia variedad de sabores, sobre todo las que son estacionales de edición limitada es decir que ciertos sabores se encuentran disponibles durante un determinado periodo de tiempo, por ejemplo, en invierno producen cervezas con maltas tostadas (generalmente conocida como cerveza negra), y para el verano producen cervezas muchas más maltosas y refrescantes (como una rubia clásica tradicional).
- 4- La calidad de la atención es muy personalizada, eso tiene su punto a favor ya que en otras cervecerías tienen autoservicio, lo cual todo depende los gustos de los clientes, algunos prefieren que se los atiendan como ser las familias que van con sus hijos, antes de tener que atenderse ellos. De todos modos, es muy buena atención en todo sentido, ya que el personal está atento constantemente a las necesidades de la mesa que atienden.
- 5- Otra de las atracciones que posee el bar, que no todas las cervecerías lo tienen son las presentaciones de bandas y dj, que hacen más divertido el ambiente, y el momento que se pasa, tornando el mismo en un momento de felicidad en donde se va a compartir con amigos y/o familiares.
- 6- La disponibilidad y el espacio al aire libre, ya que se vio que últimamente el público prefiere estar al aire libre debido al contexto de la pandemia. El bar posee un gran espacio en su patio delantero para colocar una cierta cantidad de mesas. Posee también una gran capacidad de almacenamiento/depósito, para guardar mercadería; ya que cuenta con una planta de dos pisos, abajo donde se encuentran algunas mesas y la parte de arriba es para guardar la mercadería.

También tiene un depósito en la parte trasera donde guardan los barriles de cerveza, 100 aproximadamente.
- 7- Constantemente el encargado junto con los empleados recibe capacitación y charlas en forma de talleres, la cual tiene una agenda programada y los temas a tratar son siempre para mejorar el servicio y cuestiones que se plantean o que suceden en los días de servicio típico, también realizan auditorías internas.

OPORTUNIDADES:

- 1- Unas de las oportunidades que se estuvieron analizando para poder implementar y seguir mejorando es la instalación de un servicio de limpieza de baño constantemente, es decir, el bar cuenta con un personal pero que no es su tarea 100% (solo lo limpia una vez al día), ya que tiene otras tareas para realizar.



- 2- Otra de las oportunidades que se estuvieron analizando es la posibilidad de un techo, ya que esta no cuenta con este, y cuando llueve trae muchas complicaciones, porque si bien el bar cuenta con cierta capacidad adentro, el mayor espacio se encuentra en el patio delantero; también en épocas de invierno, cuando las noches son bastante frescas incorporar esas lámparas que expulsan calor.
- 3- También se analiza la posibilidad de expandir el patio para poder colocar más cantidad de mesas, ya que generalmente el fin de semana suele asistir mayor cantidad de público, quienes deben esperar a que se desocupe una mesa para poder consumir.
- 4- Por último, lo que se viene pensando y que es el foco del presente trabajo es el “desperdicio” que se produce constantemente, por lo tanto, poder producir algo con el mismo, para que no sea demasiado lo que se pierde.

DEBILIDADES:

- 1- Una de las mayores debilidades que padece la empresa es el clima, ya que este influye demasiado, en la concurrencia del público al bar, sobre todo en invierno, ya que como mencionamos con anterioridad al no tener techo aún que cubra a la gente en su totalidad, impide a que ellas escojan ir al bar cuando los días están así.
- 2- Otra de las cuestiones que afectan al bar es que al estar al aire libre los vendedores ambulantes pasan seguido y molestan al público, lo cual genera malestar en estos.
- 3- Tampoco tiene una amplia variedad de tragos, cosa que en otras cervecerías si ocurre; solo posee los más tradicionales, como Fernet, Gin tonic, Campari, Vodka. Esto juega en contra a la hora de que el público deba escoger entre tomar unas cervezas o escoger algunos tragos exóticos y que no se encuentren en la carta.
- 4- Otra de las debilidades que presenta el negocio es el costo de sus productos, al ser de buena calidad tienen también sus precios elevados para el cliente.
- 5- Se observa también que el negocio no posee servicio de cafetería, cosa que, si ocurre en otras cervecerías, y eso es punto en contra ya que cuando los clientes salen en grupo se puede tener una variedad de opciones para consumir, y también se amplía más el rango de estos brindándoles otras posibilidades de concurrencia al local.
- 6- Pero sobre todo la mayor debilidad es el desperdicio que se produce a diario de la cerveza en el bar la cual es el tema bajo estudio del trabajo.



AMENAZAS:

- 1- Unas de las principales amenazas por la que atraviesa hoy en día el bar, es el tema de las restricciones debido a la pandemia, como es de público conocimiento el sector de la gastronomía es uno de los más sufrió las consecuencias de esta, afectando en su mayoría a los empleados que ahí trabajan; el hecho de las restricción horaria, desde tal hora hasta cierta hora solo se puede consumir, habiendo días en los cuales solo se trabaja con delivery, también el hecho de no permitir que se ocupe toda la capacidad del negocio, entre otras disposiciones.
- 2- También se cuenta con una amplia variedad de competencia a lo largo y a lo ancho de la ubicación en donde se encuentra el bar, siendo sus principales competidores Antares a unas cuadras y Recorcholis que se encuentra ubicado al frente.
- 3- El rubro es amplio ya que hoy en día está muy de moda ir a las cervecerías a compartir una pinta con amigos, o simplemente salir con la familia. Es por eso por lo que no es tan fácil poder competir.

En base a la información obtenida a través del análisis FODA, se realizaron las estrategias FO FA DO DA que serán de utilidad para el negocio.

Antes de describir las mismas, una breve definición de cada una de ellas:

Estrategia FO: Resulta cuando se cruza una fortaleza con una oportunidad del negocio. Estas son ofensivas o de crecimiento, se utilizan las fortalezas internas para aprovechar las externas.

Estrategia FA: Resulta de cruzar una fortaleza con una amenaza, suelen ser estrategias defensivas, usan las fortalezas de una empresa para evitar o reducir el impacto de la amenaza externa. La empresa debe enfrentar la amenaza del ambiente externo.

Estrategia DO: Tiene el resultado de la unión entre las debilidades internas de la empresa y las oportunidades externas de la misma, y su objetivo sería mejorar esas debilidades para aprovechar las oportunidades externas.

Estrategias DA: Tienen su resultado de la unión entre las debilidades y las amenazas, es la más complicada ya que se deben reducir las debilidades internas y evitar las amenazas externas.

Estrategias FO FA DO DA:

FO:



- Ya que el bar cuenta con capacitación constante a su personal, aprovechar para implementarlo en la limpieza de los baños, hoy en día es un sector que no muchos bares le dan la importancia necesaria ya que es de mal agrado entrar a un baño que no esté en condiciones y más con el tema de la pandemia, así también con la limpieza que se le debe dar a los objetos que se utilizan en el bar para evitar mayores contagios.
- En el bar hay gran variedad de cerveza y mucha cantidad de canillas, aprovechar la posibilidad de la expansión del negocio haciendo alianzas estratégicas con los negocios que se encuentra a su alrededor, para conseguir mayor espacio y colocar la mayor cantidad de mesas ya que suele tener un público muy concurrido, sobre todo los fines de semana.

FA:

- Debido a las constantes amenazas que son de público conocimiento por los protocolos de la pandemia, el sector gastronómico es uno de los que más restricciones recibe por lo tanto hay que aprovechar que tiene gran cantidad de bebidas y su cerveza es la más escogida por él público, analizar la posibilidad de venta a través de delivery.
- Como tiene gran cantidad de competencia, sobre todo a sus alrededores, implementar descuentos los fines de semana o en determinado horario respecto a ciertas bebidas a modo de captar la mayor cantidad de compradores.
- Ya que no se puede utilizar la totalidad de la capacidad adentro de los bares utilizar las mesas que tienen adentro para dispersarlas más en su patio delantero, este suele tener gran cantidad de espacio realizando alianza estratégica con los negocios de los alrededores.
- Llegar a la mayor cantidad de compradores a través de publicidad con su merchandising, aprovechando que el bar posee esa fortaleza estableciendo días de rebaja en los precios de los productos que se venden, para atraer más a los compradores amantes de la marca.

DO:

- Ya que el bar posee su mayor capacidad en el patio es decir afuera, en épocas de invierno cuando están frescas las noches poner lámparas que transmiten calor o un techado al estilo rustico como es la temática de este, así también protegiendo de las lluvias.
- El bar no cuenta con servicio de cafetería, debería implementarlo para que haya mayor variedad de opciones, a los que prefieren la cerveza y a los que le gusta por las tardes tomar una merienda, como suele ocurrir con sus competencias.
- Incorporar variedad de tragos, ya que, si bien la empresa cuenta con una barra de estos, no tiene gran cantidad de sabores y los clientes también



prefieren que se encuentre disponible lo que quieran consumir en el momento por eso aprovechar que tiene un gran público que lo sigue escogiendo para seguir mejorando las oportunidades que se le presentan.

DA:

- Debido a que una de sus debilidades es el clima con todos los factores que este implica debería de colocarse un techado y lámparas de calor que cubra a las personas del clima fresco.
- Como también se dijo que una de sus debilidades era el desperdicio que se produce constantemente de la cerveza a través de la limpieza, analizar que se puede hacer con la misma para lograr que se disminuya o que se produzca algo en beneficio para el bar. Es decir, con ese desperdicio que se menciona, analizar la posibilidad de utilizarlo como insumo de algún otro proceso.

VISITAS Y OBSERVACIONES REALIZADAS EN EL LUGAR

En base a las visitas realizadas al local y las entrevistas con el encargado del negocio, los resultados que se fueron obteniendo son los siguientes:

El local posee un stock de 100 barriles en el refugio de Patagonia, cada barril contiene 20 litros de cerveza, de cada barril se sirven aproximadamente 35 pintas, cada una contiene 500 mililitros. El bar posee 8 canillas (choperas) por la cantidad de sabores que contiene. El mantenimiento de estas se realiza todos los días es decir los 30 días del mes. Por lo tanto, traducido a números esto da un total de

120 litros perdidos en el mes, al año serían 1460 litros de cerveza que desperdiciados por realizar la limpieza. Esto se calcula así en base a que se coloca un vaso en el exterior de la canilla para controlar la cantidad, este se llena completamente hasta que empieza a salir en condiciones como ya se mencionó anteriormente. Es por eso por lo que el cálculo se lo obtiene en base al análisis que se realiza.

Barriles en stock= 100 c/uno contiene = 20litros	c/uno contiene= 35 pintas c/una sale= \$300	c/ pinta contiene= 500 mililitros	Canillas= 8
---	---	--------------------------------------	-------------

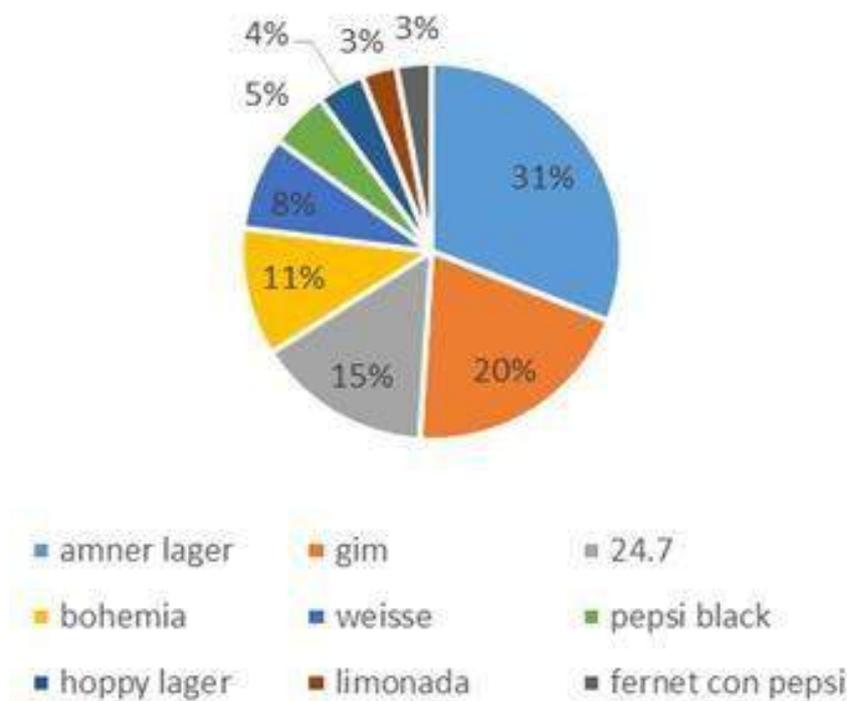
500 mililitros x 8 canillas x 30 días del mes = 120000 mililitros equivalen a 120lt. Esto es así ya que el mantenimiento se realiza todos los días, lo cual implica perder 8 vasos de cerveza por día.



Una pinta en el bar sale \$300 por lo que si se calcula cuanto de utilidad en cerveza se pierde al mes es de \$72000, dentro de ese mantenimiento que se realiza. Más la cantidad que se desperdicia los fines de semana, como se mencionó anteriormente, al encontrarse con una capacidad máxima, el proceso de tirada de cerveza para el cliente hace que sea incontrolable para que el público se sienta satisfecho con el servicio, al haber pocos empleados que realizan la tarea.

Con respecto a las investigaciones realizadas en el bar, se elaboró el siguiente gráfico de torta, en el que puede observarse todas las bebidas que sirve y cuál es el porcentaje de consumición de cada una de ellas; los datos fueron obtenidos de un mes tipo por ejemplo y se resalta que más del 50% de las ganancias del bar se obtiene de la venta de las bebidas, por ese motivo se mencionó que la cerveza es el producto estrella del negocio.

Cantidad vendida de un mes



Fuente : Elaboración propia

ESTUDIO Y APLICACIÓN DE LAS HERRAMIENTAS A UTILIZAR

La herramienta de manufactura esbelta a implementar es el concepto Kaizen, Gemba y Muda de Movimientos. Estas herramientas fueron escogidas ya que eran



las que más aplicaban al caso, tanto “Gemba” como “Muda de Movimientos” llevan resultados para el Kaizen, este es un método que se basa en realizar una serie de acciones sencillas en la que participan todos los trabajadores para dar soluciones, este mejoramiento es lo que le añade calidad total al Kaizen. A continuación, se describirá cada uno de ellos.

El concepto de Kaizen

La edición 1993 del New Shorter Oxford English Dictionary incluía la palabra Kaizen que la define, como el mejoramiento continuo de las prácticas de trabajo, la eficiencia personal, etc. como una filosofía empresarial. En japonés este concepto significa mejoramiento continuo, involucra a todas las personas y ocasiona un gasto relativamente pequeño. La filosofía Kaizen asume que nuestra forma de vida debe centrarse en esfuerzos de mejoramiento constante cambios importantes como resultado de adelantos tecnológico. El proceso de Kaizen basado en el enfoque de sentido común y de bajo costo, garantiza el progreso incremental que compensa en el largo plazo. Es un enfoque de bajo riesgo. Kaizen, hace énfasis en los esfuerzos humanos, el estado de ánimo, la comunicación, el entrenamiento, el trabajo en equipo, el involucramiento y la autodisciplina.

El proceso Kaizen se centra en los esfuerzos humanos una orientación que constata con los pensamientos occidentales basados en los resultados.

Diversas estrategias del kaizen: el ciclo planear-hacer-verificar-actuar (PDCA) el ciclo: estandarizar-hacer-verificar-actuar (SDCA); calidad costo y entrega (QCD); gerencia de calidad total (TQM); justo a tiempo y mantenimiento productivo total (TPM). La gerencia debe establecer objetivos claros para guiar a cada persona y asegurarse de suministrar liderazgo para todas las actividades Kaizen dirigidas hacia el logro de los objetivos. Kaizen comienza con el hecho de reconocer el problema, una de las tareas del supervisor es mantener una constante vigilancia en el lugar de acción e identificar los problemas con base en los principios del Gemba y del Gembutsu.

Kaizen se realiza en un ambiente de Gemba, lugar donde ocurre la acción, su objetivo es incrementar la productividad controlando los procesos, también Kaizen se enfoca en la eliminación de desperdicios identificados como “muda”. Como se observa estos conceptos están muy relacionados es decir tanto Kaizen con Gemba, ya que, a partir de uno, surge el otro concepto.¹ (Resultados presentados en el apartado 8)

El concepto Gemba

Este concepto se originó en Japón su padre fundador fue Masaaki Imai, el cual significa “lugar real”, sitio donde ocurren la acción real, es donde los clientes entran en contacto con los servicios ofrecidos. Estos conceptos surgieron en grandes

¹ Masaaki Imai; como implementar el Kaizen en el sitio de trabajo (Gemba) – ed. Original, Colombia McGraw Hill 1997, pág. 1



empresas, e industrias japonesas, luego se fueron expandiendo por el mundo, y grandes empresas la fueron adoptando como general motors, Toyota, etc.

En cuanto a la gerencia debe mantener un contacto estrecho con las realidades del Gemba, cualquier asistencia que la gerencia suministre debe surgir de las necesidades específicas del lugar de trabajo.

Este concepto tiene su regla de oro:

- 1-Cuando surja un problema (vaya al Gemba)
- 2-Verifique el Gembutsu (objetivos relevantes)
- 3-Tome medidas preventivas temporales en el terreno
- 4-Encuentre la causa fundamental
- 5- Estandarice para evitar la reparación

Las responsabilidades gerenciales incluyen contratar y entrenar trabajadores, fijar estándares para su trabajo y diseñar el producto y los procesos. La gerencia, es decir los cargos superiores son los que establece las condiciones en el Gemba, es decir ellos también cumplen un papel importante en la aplicación de esta herramienta y son ellos justo con el personal designado para esta tarea observar atentamente que sucede, luego de eso deben volver con una idea para el Kaizen (implementando la mejora continua).

A su vez dentro de este concepto se menciona otro “Gembutsu” que en Japón significa algo físico o tangible, hace referencia a una maquina descompuesta, un producto rechazado, mercancía devuelta, un cliente que se queja o incluso una herramienta que ha sido destruida. Se debe adoptar un enfoque de sentido común y de bajo costo.²

Identificar la causa fundamental del problema.

Por lo tanto, aplicado al concepto de Gemba al bar: Como se estudió, mediante el análisis realizado a través de esta herramienta los pasos a seguir por medio de este método son:

- Definir el propósito de la caminata: descubrir, verificar cuales son las posibles causas que hace que se produzcan los desperdicios en el negocio.

² Masaaki Imai; como implementar el Kaizen en el sitio de trabajo (Gemba) – ed. Original, Colombia McGraw Hill 1997, pág. 11



- Involucramiento de colaboradores: en este caso sería el encargado del bar junto con los empleados encargados de realizar el negocio.
- Definición del alcance (áreas, sectores, líneas, etc.): el sector en donde se encuentran las canillas, es decir las choperas que reciben el mantenimiento, el sector de los tragos.
- Entrenar a los participantes: en este caso sería a los empleados del bar que realizan el servicio.

Luego vienen las actividades para repasar después de la “caminata”

¿Con que propósito se logró la caminata?

Encontrar las fallas que se producen en el momento de depuración de las líneas de cerveza y durante el servicio al cliente.

¿Qué oportunidades de mejora o compromiso de acción se hicieron durante la caminata?

Se observaron que hay pocos empleados en el lugar de trabajo para realizar esa tarea, incluso sobre todo los fines de semana cuando hay mayor concurrencia de público, los empleados no realizan los movimientos adecuados, por lo tanto, necesitarían una capacitación cada vez que se incorporen al equipo, como en los bares, los mozos rotan cada tres meses aproximadamente, cada vez que llega uno nuevo tiene que adaptarse a ese ritmo, y tratar de coordinar con el compañero.

También se observa que durante el mantenimiento de las líneas se pierde en litros y por lo tanto en utilidad, (como ya se mencionó anterior mente). Si se realizó una caminata de desperdicio, se realiza una comprobación ergonómica y condiciones del lugar de trabajo y se obtienen los resultados de las personas que realizaron la caminata.

Muda de movimientos

Es un concepto japonés que significa desplazamientos de forma innecesaria, o sin aportar valor al producto. Puede ser causado por diferentes razones, diseños incorrectos de layout del puesto de trabajo, falta de organización. Taiichi Ohno definió 7 tipos de mudas que permiten identificar el desperdicio de forma más sencilla. Ellas son muda de sobreproducción, muda de movimiento, muda de espera, de transporte, de sobre proceso, de inventarios, y de defectos. Esto se produce por ejecutar actividades o uso de recursos que no generan valor para el objetivo del proceso de un negocio. Es decir, estos movimientos inútiles deben ser eliminados para mejorar la rentabilidad la productividad y la calidad del producto o servicio final.

Algunas de sus causas suelen ser:



- Eficiencia baja de los trabajadores.
- Malos métodos de trabajo: métodos de trabajo inconsistente
- Mala distribución de la layout
- Falta de orden, limpieza y organización.

Los defectos de la producción y los errores de los servicios no aportan valor y producen un desperdicio, que se pueden transformar en insatisfacción por parte de los clientes. Se han considerado el desaprovechamiento del talento humano como el octavo desperdicio y se refiere a no utilizar la creatividad y la inteligencia de la fuerza de trabajo para eliminar desperdicios por, diferentes causas.

- Cultura y política de la empresa que subestima a los operarios.
- Insuficiente entrenamiento y formación a los operarios.
- Salarios bajos que no motiven
- Desajuste entre el plan estratégico del negocio y la comunicación con el personal.

Aplicación en el bar de la herramienta a utilizar: “Muda de Movimiento”

Como en el caso del bar, ocurre esa situación ya que a través del Gemba se observó que los empleados suelen ser ineficiente en sus movimientos, hace falta capacitación, para seguir evitando que se produzca el desperdicio los fines de semana. Evitar cometer movimientos bruscos, rápidos, que produzcan que se desperdicie cierta cantidad, cuando hay demasiado público. El hecho de pensar en la posibilidad de realizar otras contrataciones de empleados al menos para los fines de semana que suelen ser más concurridos por su público.

Otras herramientas que complementan el trabajo

a) Diagrama de causa – efecto

También llamado diagrama Ishikawa o espina de pescado es la representación gráfica y sencilla a modo de mapa conceptual, donde se ve rápidamente y de forma clara cuales son las causas, problemas o espinas analizar, y como se relacionan con el problema o efecto. Con esta herramienta de análisis bien elaborada podemos detectar la relación entre un indicador de calidad y los factores que contribuyen a su existencia.



Esta herramienta permite un análisis participativo que, mediante técnicas como la lluvia de ideas, facilita un resultado óptimo en el entendimiento de las causas que originan el problema, tomar decisiones y organizar planes de acción.

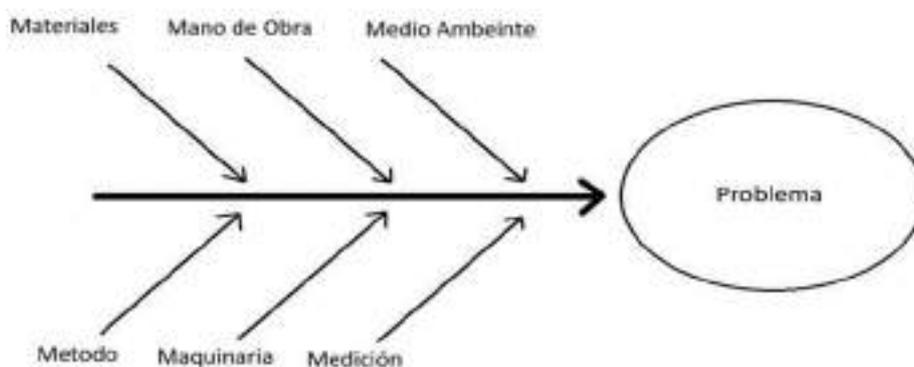
Es mucho más que una herramienta para resolver problemas. Permite analizar cualquier proceso o sistema, desglosando todos los factores que la componen de manera jerárquica, se la puede utilizar para:

- Analizar un problema
- Analizar un nuevo diseño
- Mejorar procesos
- Mejorar la calidad

¿Cómo se lo realiza?

1. Describiendo un problema, evento o situación.
2. Definir las categorías que lo agrupan utilizando las 6M (materiales, métodos, maquina, mano de obra, medio ambiente y medición).
3. Realizar una lluvia de ideas sobre todas las posibles causas del problema.
4. Preguntarse ¿por qué sucede esto constantemente?
5. Profundizar el nivel de causas preguntando el ¿por qué?
6. Finalmente se debe determinar las soluciones de las causas más importantes o que afecten a una mayor cantidad de categorías. Puede a ver más criterios: de costos, de tiempo, etc.

A modo de ejemplo se presenta el siguiente gráfico.



Como puede observarse en la imagen a continuación, se desarrolla el gráfico mencionado anteriormente con las posibles causas aplicadas al bar.



Fuentes: Elaboración propia

En este caso el problema es el desperdicio contante que se produce de la cerveza. Las categorías utilizadas son las que se mencionaban anteriormente de mano de obra, costos, métodos de control, medio ambiente, materiales y medición.

Luego de las causas principales que surgen del análisis, se proponen las siguientes medidas:

- Capacitar al personal de mantenimiento como así también a los empleados que sirven el producto.
- Revisar procesos de requerimientos técnicos de las canillas y de los demás objetos que forman parte del proceso.
- Investigar y analizar la posibilidad de nuevas tecnologías para este proceso.
- Como así también investigar procesos de reutilización de esos desperdicios.
- Controlar la cantidad que se desperdicia diariamente.

b) Diagrama de flujo

Es una herramienta que permite identificar problemas. Es la representación de un proceso, provee excelente documentación y puede ser útil para examinar cómo se relacionan las distintas actividades. Llamado también como programa o diagrama de procesos representa la secuencia o pasos lógicos para realizar una tarea mediante símbolos.



Se emplean en su construcción símbolos con significados definidos y se utilizan flechas para representar el flujo de ejecución. Tiene un único punto de inicio y otro punto de final.

Para identificar un problema se deben seguir los siguientes pasos:

1. Trazar el diagrama de flujo de proceso indicando los pasos que se siguen.
2. Trazar el diagrama de flujo de proceso trazando los pasos que el mismo debería seguir.
3. Comparar los diagramas de flujo para comparar las diferencias. Sus ventajas son:
 - Favorece la comprensión del proceso.
 - Permite identificar problemas y oportunidades en los procesos de mejora.
 - Son una excelente herramienta de capacitación de nuevos empleados.
 - Permite el análisis de las transacciones entre los clientes y los proveedores

Se realizó la aplicación de esta herramienta en lo que respecta el caso del bar, se aplicó de la siguiente manera:



Fuente: Elaboración propia



RESULTADOS

A través de las investigaciones realizadas, como medidas se plantearon las siguientes conclusiones:

Como se menciona en el objetivo general se propone la elaboración de un plan de mejora.

PLAN DE MEJORA: APLICADO A LA CERVECERIA "PATAGONIA"

Un plan de mejora es un conjunto de medidas de cambio que se toman en una organización para mejorar su rendimiento, o el desperdicio en este caso. En concreto, en este trabajo las medidas del plan deben tener como objetivo controlar el desperdicio hasta lograr minimizarlo. Estas medidas deben planificarse cuidadosamente, llevarse a la práctica y analizar sus efectos.

El plan de mejora como hipótesis del trabajo:

- Dedicar más tiempo al aprendizaje del proceso en sí y todo lo que implica.
- Hacer lo que se viene haciendo, pero de forma diferente: cambio de actitudes, de enfoques, metodologías de trabajo, de evaluación, etc.
- Reforzar algún procedimiento, enfatizando coordinación.

La importancia de constatar la eficacia del plan de mejora:

El plan de mejora incluye indicadores relevantes que permitan hacer un seguimiento y valorar la eficacia de las medidas que se van tomando.

En bastantes planes de mejora se consta de una buena definición del problema y de las líneas que debe seguir el centro para conseguir mejores resultados. Estos principios o líneas de mejora deben concentrarse en acciones concretas que comprometen a las personas implicadas. Luego de proponer este plan se realizará seguimiento a modo de control para determinar que se esté cumpliendo como lo propuesto, realizándose visitas nuevamente, verificando a que se cumpla lo mencionado anteriormente. El trabajo lo realizara una persona designada para esta tarea, y se lo hora de manera ocasional.



Línea de mejora/ objetivos	Acciones para realizar	Sectores Implicados
Potenciar formación de del personal encargado del servicio.	-Capacitar a los empleados. -Contratar más personal los fines de semana.	Empleados, que atienden al público.
Encontrar un beneficio al producto del bar que sufré las pérdidas.	-Investigar la posibilidad de encontrarle una reutilización al desperdicio del producto.	Encargados del negocio y personal de las oficinas administrativas.
Controlar las cantidades que se pierden.	-Analizando el método de colocar un recipiente que contenga el líquido.	Encargado del negocio

Fuente: Elaboración propia

Como ya se mencionó anterior mente, contratar más empleados los fines de semana para evitar que se produzca ese desperdicio por falta de coordinación de movimientos.

Como resultados del trabajo, que ya se mencionó anteriormente el desperdicio que se produce en la limpieza de las choperas no se utiliza y termina generando pérdidas para el bar; se propone colocar recipientes que contengan el resto de cerveza para reutilizarlo en la producción de gin tonic o alcohol destilado, en vez de que estos se vayan por un desagüe y no se los utilice. También invertir en tecnología sofisticada que permita que este proceso sea realizado de una manera distinta (está en proceso de investigación).

A lo que respecta con buscarle algún beneficio a ese desperdicio que se produce de la cerveza, se refiere: La existencia de un gin “comunal” es un gin elaborado a partir del destilado de cerveza y con un proceso de maceración final que lo convierte en un gin con aroma y sabores propios de la cerveza.

El proceso de elaboración del gin comunal ,está a cargo de la destilería Restinga, comienza en el alambique vertiendo la cerveza para extraer el porcentaje alcohólico de cada uno de los estilos, luego pasa por la columna de rectificación donde se purifica y aumenta el volumen alcohólico para ingresar a la canasta de botánicos donde adquiere su aroma y sabor; finalmente pasa por el proceso de enfriado donde vuelve al estado líquido y es diluido con agua osmosis para lograr el porcentaje de alcohol indicado para su consumo e ingresar a la última etapa de maceración.



CONCLUSION DEL TRABAJO

Durante las investigaciones realizadas a lo largo del trabajo que se presentó, habiéndose realizado primero el estudio y luego la implementación de las herramientas de manufactura esbelta, se propuso el planteamiento del plan de mejora, obtenido a través de las observaciones realizadas. El desperdicio que se genera durante la limpieza de las canillas seguirá produciéndose por ser parte del proceso, será inevitable eliminarlo; lo que si puede analizarse es la posibilidad de buscar alternativas como resultados de beneficios para el bar, en este caso el desperdicio se va por unas rejillas a un desagüe, se propone colocar unos recipientes que contengan al líquido para luego reutilizarlo en otro proceso. En cuanto al desperdicio que se genera los fines de semana se propone contratar más empleados y capacitarlos para que el trabajo en equipo sea más eficaz.

Como conclusión del trabajo se menciona que se pudieron cumplir tanto los objetivos específicos como el objetivo general, resaltando que la parte más complicada fue poder escoger la herramienta adecuada, propuestas por el marco teórico para así poder implementarlas en el caso, ya que la mayoría de ellas aplican para industrias grandes; haciendo que fuera complicado este proceso de selección. Pero se resalta también la importancia de estudiarlas y aprenderlas a todas ya que son muy interesantes en su conjunto.

BIBLIOGRAFIA

- Giménez, C.M. (Ediciones la ley 2007). "Sistema de Costos". Cap. III. MP. III.1-III.2.
- Gaither y Frazier: Cap. 8. Distribución de las instalaciones. Administración de las operaciones 1.
- Gaither. Capítulo 16. Productividad, trabajo en equipo y delegación de autoridad. Comportamiento, método de trabajo y medición del trabajo. Administración de las operaciones 2.
- Sampieri R. H. Metodología de la Investigación. (Ed. sexta) McGraw-Hill / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Vásquez, Juan Carlos, "Tratado de Costos". Costos 1 – TOMO I. Materia prima (cap. 4)



PAGINAS WEB

- Días del Castillo Rodríguez. (2009). La manufactura Esbelta. Departamento de ingeniería. http://olimpia.cuautitlan2.unam.mx/pagina_ingenieria/mecanica/mat/mat_mec/m4/manufactura%20esbelta.pdf
- Giannasi E. Desperdicios en la producción. Instituto nacional de tecnología industrial (INTI) <https://www.uic.org.ar/Archivos/Revista/File/Desperdicios%20de%20la%20producci%C3%B3n-%20Ef.%20Em..pdf>
- Modelo de u plan de acción: https://www.academia.edu/43099126/C%C3%93MO_IMPLEMENTAR_DE_TRABAJO_GEMBA
- Pagina web de la empresa: <https://www.cervezapatagonia.com.ar/nosotros/>
- SGS productivity by leansi. (Junio 2015). Las 7 herramientas de la calidad. <https://leansisproductividad.com/las-7-herramientas-basicas-de-calidad>
- Material complementario del campus: Materia Administración de operaciones 2 https://campus2.unt.edu.ar/pluginfile.php/70453/mod_resource/content/1/Material%20de%20Lectura%20Herramientas%20de%20la%20Calidad.pdf

APENDICES

ENTREVISTA REALIZADAS AL ENCARGADO DEL NEGOCIO

¿Cuál es su puesto de trabajo?

¿hace cuánto tiempo está en el puesto de trabajo?

¿Por qué considera que los clientes escogen la cerveza?

¿Cómo tratan de ser mejores que la competencia?

¿Por qué cree que es importante controlar el desperdicio?

¿Por ahora que hacen con el desperdicio que se produce?

¿Cuánto se consume por día aproximadamente de cerveza?

¿Cuáles son los días que más se consume?



¿Qué es lo que más se vende en el bar?

¿piensa que si habría mayor control de desperdicio habría mayor ganancia?

¿Cómo es el público en general?

¿Cuáles son las medidas de control establecidas en el bar?

ENCUESTA REALIZADAS AL PUBLICO EN GENERAL

¿Cómo se enteraron del bar?

¿Cada cuanto lo frecuenta?

¿suele venir con amigos o con la familia?

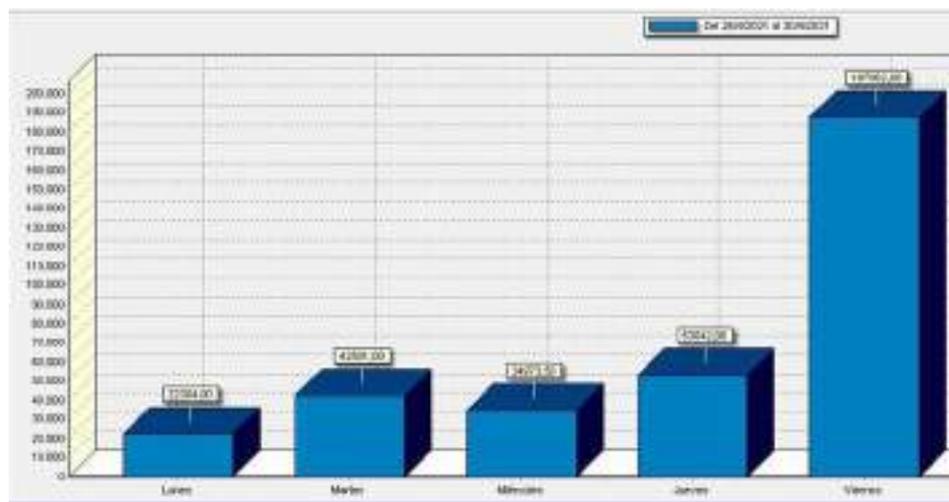
¿Qué le parece la atención?

¿Le parece que el bar cumple con los protocolos de seguridad e higiene?

¿Cuáles de todos los sabores de cerveza les gusta más?

ANEXO

Venta de lunes a viernes en cantidades



Fuente: Elaboración propia



Ventas de artículos del mes de abril en pesos

Ránking de artículos
Caja: Todas
Desde 26/4/2021 Hasta 30/4/2021
Vendedor: Todos
Departamento: Todos
Impuestos incluidos

DESCRIPCIÓN	UDS	IMPORTE	%
01 PINTA AMBER LAGER	224	51.298,50	26%
02 GIN	147	53.909,00	27%
03 PINTA SIPA 24.7	112	25.593,00	13%
04 PINTA BOHEMIAN PILSENER	77	17.826,00	9%
05 PINTA WBSSE	55	12.020,00	6%
06 PAPAS RUSTICAS PANCETA Y V	47	17.594,00	9%
07 PEPSI BLACK PET	37	4.386,00	2%
08 PINTA HOPPY LAGGER	28	5.904,00	3%
09 LIMONADA DETON	25	4.645,50	2%
10 FERNET CON PEPSI	22	6.600,00	3%

Fuente: Elaboración propia

Imágenes del local



Barriles



REUNION DE DISCUSIÓN PRACTICA PROFESIONAL

“Evaluación de pérdida de producto en la cervecería Patagonia”

Autor: Seidan Sofia Nair

Tutor: Gor Natalia Resumen

El desperdicio es todo aquello que no genere valor al producto o servicio para el cliente; Desperdicio, despilfarro, o pérdida es toda mal utilización de los recursos de la empresa. Una empresa que no controla sus desperdicios y que no adopta medidas para prevenir o eliminar sus causas, gestara productos o servicios de mala calidad con altos costos.



En la actualidad las cervecerías se encuentran en auge, debido a las preferencias de las personas, de salir y compartir con familiares y amigos: Aunque esto se encuentre complicado por la situación de público conocimiento que se vive.

En esta oportunidad se tomó bajo análisis la cervecería Patagonia ubicada en avenida Perón 1570. Quien abrió sus puertas al público a fines del año 2020 en medio de un contexto de pandemia. Aun así, es una de las más escogidas por sus clientes, debido a su sabor único que la distingue de las demás, junto con los distintos sabores estacionales y originales que posee. Siendo también su atención la que la hace más competitiva dentro del mercado. Dicho esto, es importante resaltar que las ganancias del bar se basan en esta ya que es su producto estrella. Por lo tanto, resulta impredecible tener un control de la cerveza que se sirve todos los días al cliente, ya que el mecanismo que se tiene no es eficaz, porque se desperdicia una cantidad importante de cerveza diariamente sobre todo los fines de semana, y en lo que a números respecta también se puede ver reflejado.

Por lo tanto, el problema que se presenta es el desperdicio de la cerveza que se produce en el momento que se hace apertura del bar y cuando se purgan líneas. Esto último hace referencia a cuando se hace el cambio de barril. De acuerdo con todo lo mencionado, el bar no cuenta con un proceso formal en donde se controla la cantidad de cerveza que se desperdicia, tanto en litros como en cantidad económica.

El objetivo general del trabajo es la realización de un diagnóstico inicial acerca del desperdicio con el fin de poder medirlo, controlarlo y evaluar las alternativas para poder minimizarlo hasta lograr eliminarlo, y de esa manera se podrá determinar cuánto es lo que se está perdiendo.

La metodología utilizada fue un enfoque mixto, del tipo cual-cuan, ya que tiene un enfoque predominante en lo cualitativo, siendo un diseño del tipo exploratorio secuencial.

En primer lugar, para conocer la empresa se realizaron visitas y entrevistas, para entender cómo se sirve la cerveza, como es el público, y como es movimiento en general del bar. A través de un análisis FODA se pudo comprender sobre el tema. Además de todo eso se hizo una recopilación de lectura bibliográfica respecto a los temas que podrían hacer referencia al desperdicio para empezar aplicarlo, a su vez se obtuvo información de números para empezar a realizar posibles análisis y cálculos económicos de cuanto sería lo que se está perdiendo y así poder informarle al dueño del negocio y pueda tomar mejores decisiones, quienes en realidad no tienen conocimiento de lo que está sucediendo ya que por atender otros negocios no percán este problema.

Tópicos de discusión que se presentan en esta ocasión:



*El impacto que podría generar la manufactura esbelta al aplicarla en el caso de la cervecería.

*La importancia de poder medir la cantidad de producto que se pierde día a día.

*como saber que herramientas podrían tener un mejor impacto en el bar y como mejoraría esta nueva aplicación en el presente caso planteado.

*Desperdicio que no suelen considerarse como importantes para controlarlos.

PALABRAS CLAVES: CERVEZA – DESPERDICIO – CONTROL – ANALISIS – PERDIDA

**REUNION DE DISCUSIÓN DE AVANCES
DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL DE LA
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN**

En el marco de la **Práctica Profesional de la Licenciatura en Administración**, se invita a docentes, estudiantes y personas interesadas a la **Reunión de Discusión del Instituto de Administración** que se realizará el día **Miércoles 30 de Junio de 2021, de 18:30 a 20:00 horas** en forma virtual por la plataforma Zoom.

<https://us02web.zoom.us/j/83365873364?pwd=TnVrNXNXc1ArVEFaM2wzV3FEc0B1UT09>

ID de reunión: **833 6587 3364**
Código de acceso: **pplea**

Se discutirán los avances de los siguientes trabajos:

Miércoles 30/06	
Hora	Título del Trabajo
18:30	"Plan de Marketing Digital" Alumno: Argañaraz, Franco Nicolás Tutor: Sergio Tomsic
18:45	"Plan estratégico para CAPRICHOS ACCESORIOS" Alumna: Albarracín, Maira Eleonora Tutora: Lic. Abbas, Virginia
19:00	"Evaluación de pérdida de producto en la cervecería Patagonia" Alumna: Seidan Sofia Nair Tutora: Gor Natalia



IX MUESTRA ACADEMICA DE TRABAJOS DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Diapositivas muestra académica





PRESENTACION DE LA EMPRESA

- INAUGURO A FINES DEL AÑO PASADO
- SE ENCUENTRA UBICADA EN AV. ACONQUIJA 1570
- SE DEDICA AL SERVICIO GASTRONÓMICO DE COMIDAS, TRAGOS Y CERVEZA.
- SU PRODUCTO ESTRELLA; LA CERVEZA
- VARIEDADES ESTACIONALES Y TRADICIONALES
- SU SEDE PRINCIPAL SE ENCUENTRA EN BARILOCHE



OBJETIVO GENERAL

PROPONER UN PLAN DE MEJORA PARA EL DESPERDICIO QUE SE PRODUCE EN EL BAR A FIN DE PODER MEDIRLO, CONTROLARLO Y EVALUAR ALTERNATIVAS PARA PODER MINIMIZARLO, CASO CONTRARIO ENCONTRE UN BENEFICIO.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- IDENTIFICAR FALLAS QUE SE PRODUCEN EN EL PROCESO(MANTENIMIENTO).
- DETERMINAR LA UTILIDAD QUE SE ESTA PERDIENDO POR ESOS DESPERDICIOS.
- IDENTIFICAR Y ESTUDIAR QUE HERRAMIENTAS DE LA MANUFACTURA ESBELTA SERÁN LA MAS ADECUADAS PARA EL PRESENTE TRABAJO.



IMÁGENES



MARCO METODOLOGICO



• ENFOQUE MIXTO → TIPO CUAL – CUAN



TÉCNICAS UTILIZADAS : OBSERVACIONES
ENTREVISTAS
ENCUESTAS

• DISEÑO EXPLORATORIO
SECUENCIAL



MARCO TEORICO

- **MANUFACTURA ESBELTA:** CONJUNTO DE HERRAMIENTAS QUE AYUDAN A LA ELIMINACIÓN DE TODA OPERACIÓN QUE NO AGREGA VALOR
- **SURGIÓ EN JAPÓN**
- **SUS AUTORES:** "TAIICHI OHNO" "WILLIAM DEMING" "EIJI TOYODA" ENTRE OTROS.
- **SUS HERRAMIENTAS:**
 - 5S
 - GEMBA
 - JUST IN TIME
 - KAIZEN
 - MANTENIMIENTO PREVENTIVO
 - MUDA DE MOVIMIENTOS
 - POXA YOKE



DESPERDICIO

ES TODO AQUELLO QUE NO AGREGA VALOR A UN PRODUCTO O SERVICIO PARA LOS CLIENTES

- ◇ DESPERDICIO
- ◇ PERDIDA
- ◇ DESPILFARRO

ES TODA MALA UTILIZACIÓN DE LOS RECURSOS DE LA EMPRESA



EMPRESA QUE NO CONTROLE SUS DESPERDICIOS Y NO ADOPTE MEDIDAS PARA PREVENIR O ELIMINAR GESTARA PRODUCTOS Y SERVICIOS DE MALA CALIDAD.

- CON ALTOS COSTOS
- BIENES DE BAJO VALOR
- BAJO PRECIO





PRIMERA ETAPA DESARROLLO DEL TRABAJO

ESTRATEGIAS FO FA DO DA

FO

- CON LOS EQUIPOS DE FRIO APROVECHAR SU POTENCIAL
- CON LA CAPACITACIÓN QUE POSEE APROVECHAR PARA MANTENER LA LIMPIEZA
- POR LA VARIEDAD DE SABORES Y LA GRAN VENTA QUE POSEE REALIZAR ALIANZAS PARA EXPANDIRSE

FA

- POR LAS ESTRICTAS RESTRICCIONES QUE PADECE ANALIZAR LA POSIBILIDAD DE IMPLEMENTAR DELIVERY DE BEBIDAS
- POR LA GRAN COMPETENCIA OFRECER DESCUENTOS O PROMOCIONES

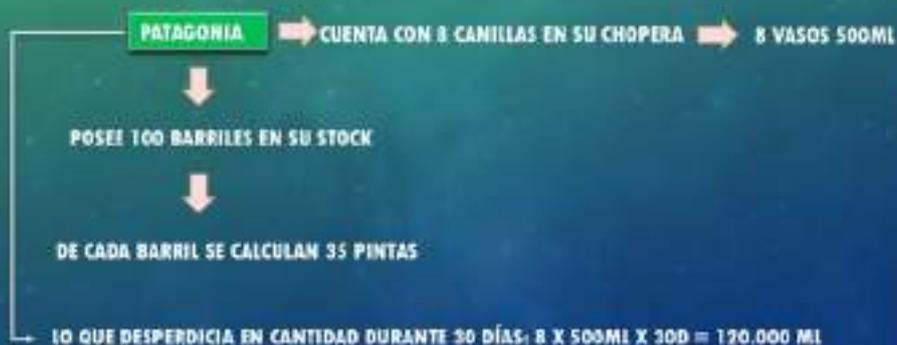
DO

- POR SU CAPACIDAD DE EN EL PATIO COLOCAR LÁMPARAS DE CALOR Y TECHADO, PARA EVITAR LLUVIAS Y BAJAS TEMPERATURAS
- PENSAR LA IMPLEMENTACIÓN DEL SERVICIO DE CAFETERÍA

DA

- CON EL DESPERDICIO CONSTANTE PROPONER UNA UTILIZACIÓN BENEFICIOSA PARA EL NEGOCIO

POR MEDIO DE OBSERVACIONES E INVESTIGACIONES ALGUNOS RESULTADOS





SEGUNDA ETAPA: APLICACIÓN DE HERRAMIENTAS

- ◇ GEMBA ⇒ LUGAR REAL, SITIO DONDE OCURREN LAS COSAS.
- ◇ KAIZEN ⇒ MEJORAMIENTO CONTINUO DE LAS PRACTICAS DE TRABAJO, EFICIENCIA PERSONAL.
- ◇ MUDA DE MOVIMIENTOS ⇒ DESPLAZAMIENTO DE FORMA INNECESARIA O SIN APORTAR VALOR AL PRODUCTO.

El diagrama circular muestra un ciclo de mejora continua con cinco etapas: 1. Identificar (verde), 2. Planificar (amarillo), 3. Ejecutar (azul oscuro), 4. Controlar (rojo), y 5. Mejorar (naranja). Flechas rojas conectan las etapas en un sentido horario.

APLICACIÓN DE LAS HERRAMIENTAS EN EL BAR

- ◇ EL KAIZEN SURGE DE LAS OBSERVACIONES GEMBA SE LOS TRABAJA EN CONJUNTO A TRAVÉS DE UN MODELO DE PLAN DE ACCIÓN
- ◇ 1- OBJETIVOS A ALCANZAR ⇒ DISMINUIR EL DESPERDICIO/ENCONTRAR UN BENEFICIO PARA ESTE.
- ◇ 2- ¿QUÉ DEBERÁ HACERSE PARA LOGRARLO? ⇒ OBSERVACIONES EN EL LUGAR Y ANALIZANDO LA SITUACION.
- ◇ 3- RECURSOS A UTILIZAR ⇒ PERSONAS, Y TECNOLOGÍA .
- ◇ 4- METODOLOGÍA ⇒ A TRAVEZ DEL ESTUDIO DE HERRAMIENTAS DE MANUFACTURA ESBELTA .
- ◇ 5- CONTROL/SEGUIMIENTO ⇒ REALIZARLO LAS SEMANAS SIGUIENTES A LA IMPLEMENTACION.



RESULTADOS DE LAS OBSERVACIONES

A TRAVÉS DE LAS OBSERVACIONES REALIZADAS

↓
MUDA DE MOVIMIENTO

- CONTRATACIÓN DE MAS EMPLEADOS LOS FINES DE SEMANA
- CAPACITACIÓN PARA LOS QUE REALIZAN EL SERVICIO

OBSERVACIÓN REALIZADA A TRAVÉS DEL "GEMBA"

↓
PARA MEJORAR EL "KAIZEN"

UTILIZACIÓN DEL DESPERDICIO PARA BENEFICIO DEL BAR



PRODUCCIÓN DE GIN, POR MEDIO DE OTRO PROCESO. UTILIZACIÓN DE CERVEZA COMO INGREDIENTE



BIBLIOGRAFIA

- ❖ GIMÉNEZ, C.M. (EDICIONES LA LEY 2007). "SISTEMA DE COSTOS". CAP. III. MP. III.1-III.2.
- ❖ GAITHER Y FRAZIER: CAP. 8. DISTRIBUCIÓN DE LAS INSTALACIONES. ADMINISTRACIÓN DE LAS OPERACIONES 1.
- ❖ GAITHER. CAPÍTULO 16. PRODUCTIVIDAD, TRABAJO EN EQUIPO Y DELEGACIÓN DE AUTORIDAD. COMPORTAMIENTO, MÉTODO DE TRABAJO Y MEDICIÓN DEL TRABAJO. ADMINISTRACIÓN DE LAS OPERACIONES 2.
- ❖ SAMPIERI R. H. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN. (ED. SEXTA) MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- ❖ VÁSQUEZ, JUAN CARLOS, "TRATADO DE COSTOS". COSTOS 1 – TOMO I. MATERIA PRIMA(CAP. 4)





MESA 04 - PRÁCTICA PROFESIONAL LA



P21	EVALUACIÓN PERDIDA DE PRODUCTO EN LA CERVECERÍA PATAGONIA Seidan, Sofia Nair
P22	INTEGRACIÓN DE SECTORES DE EMPRESA DE SERVICIOS Cáceres, Rocío Lorena
P23	DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE MODALIDAD CESION DE USO DE AULAS Y ESPACIOS EN EL CIIDEPT Arce, Yohana beatriz
P24	REORGANIZACIÓN DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO EN EMPRESA INTERMEDIARIA DE TRANSPORTE Cruz, Lourdes Sofia

IX MATILA Muestra Académica de Trabajos de Investigación de la Licenciatura en Administración

Área personal > Mis cosas > IX MATILA > MESA 4 > P21-Evaluación perdida de producto en la cervecería Patagonia

P21-Evaluación perdida de producto en la cervecería Patagonia





CURSO DE EXTENCIÓN “PRODUCTIVIDAD PERSONAL EN AMBITOS LABORALES”



PROGRAMA NACIONAL DE CAPACITACIÓN PROFESIONAL Y TECNOLÓGICO PARA EL DESARROLLO DEL COMERCIO EN LA ARGENTINA.

La Confederación Argentina de la Mediana Empresa - CAME - certifica que:

Sofia Nair Seidan

ha aprobado el curso de capacitación “Productividad personal en ámbitos laborales”, de 20 (veinte) horas de duración realizado en la plataforma de educación CAMEeducativ@.

Se expide el presente documento a los 7 días del mes de mayo de 2021 en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Carlos Alberto Kafale
Secretario de Organización A/C Secretaria General

Gerardo Diaz Betrán
Presidente

CURSO DE EXTENCIÓN “PLANEAMIENTO Y CONTROL DE LA PRODUCCION EN INDUSTRIAS PYME”



PROGRAMA NACIONAL DE CAPACITACIÓN PROFESIONAL Y TECNOLÓGICO PARA EL DESARROLLO DEL COMERCIO EN LA ARGENTINA.

La Confederación Argentina de la Mediana Empresa - CAME - certifica que:

Sofia Nair Seidan

ha aprobado el curso de capacitación “Planeamiento y Control de la Producción en la Industria PYME”, de 20 (veinte) horas de duración realizado en la plataforma de educación CAMEeducativ@.

Se expide el presente documento a los 8 días del mes de julio de 2021 en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Carlos Alberto Kafale
Secretario de Organización A/C Secretaria General

Gerardo Diaz Betrán
Presidente



COMENTARIO DEL TUTOR SOBRE EL DESEMPEÑO DEL ALUMNO

El trabajo desarrollado por Sofía Seidán dentro del marco de la Práctica Profesional de la Licenciatura en Administración de Empresas se completó de manera satisfactoria.

Sofía ha demostrado mucho compromiso con el objetivo propuesto, iniciativa, tenacidad y flexibilidad con todas las propuestas que se fueron haciendo. Hizo un profundo estudio de la bibliografía y cumplió con los objetivos que se había planteado.

Ha participado en reuniones de tutoría, reuniones de discusión de avances de la Práctica Profesional y en la Muestra académica organizada por el Instituto de Administración.

Este trabajo representa una mejora importante para la organización y sobre todo un punto de inicio, a partir del cual pueden comenzar a trabajar para obtener grandes cambios y minimizar los desperdicios que tienen en la actualidad o encontrarles otra utilidad.