

CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES.

De acuerdo a lo propuesto en este documento, se considera haber cumplido con el objetivo descrito inicialmente, el que consistió en establecer las bases necesarias para aplicar herramientas de “Lean Manufacturing” en el área donde se encontraban áreas de oportunidad.

El diseño del presente proyecto tiene la función de encontrar la manera de implementar dichas herramientas “Lean” en las demás áreas de la empresa cuando les sea necesario. El propósito de aplicar estas herramientas es el de hacer más flexible su proceso, eliminar personal excedente y evidentemente buscar la forma de reducir el costo de esta operación.

Por lo cual se le recomienda a la empresa no sólo dar un seguimiento a las herramientas desarrolladas en el presente proyecto, sino también, llevar a cabo una capacitación intensa del factor humano en el área. De esta manera, las fallas podrán ser detectadas a tiempo y atacadas de la manera más eficiente posible, con lo que se evitará en gran medida las continuas de tiempos muertos y con ello la pérdida de tiempo y dinero.

Finalmente, el éxito de la aplicación de estas herramientas dependerá de la estrecha colaboración e integración de esfuerzos en todos los niveles de la empresa y así alcanzar las metas propuestas.

5.1 De la aplicación de las herramientas de “Lean Manufacturing”

La demanda dentro de las empresas de servicio es muy variable; ya que está condicionada por la moda, por esta razón no fue posible establecer de una manera común todas las herramientas “Lean”. Por lo que se necesitó tener una cierta flexibilidad y creatividad durante la aplicación.

Como se mencionó en el punto anterior la empresa debe buscar ser lo más flexible posible para cumplir con los requerimientos del cliente, de tal forma que en el momento en que se necesite hacer un cambio en la organización este se debe de realizar rápido y sin perder un solo minuto.

No fue fácil proponer una estandarización de los procesos, ya que existen muchos factores que influyen y que pueden hacer variar los tiempos programados. Entre algunos factores se pueden encontrar desde la elección del menú, las materias primas de temporada, el estado de los utensilios e inclusive la habilidad de los operadores.

Por lo que se atacó los tiempos perdidos ocasionados por el desorden y la falta de clasificación de los instrumentos de trabajo a utilizar.

Debido a todo lo antes mencionado se recomendó que antes de aplicar las herramientas de “Lean Manufacturing”, el personal junto con la administración conocieran los motivos por los que se necesitaba hacer un cambio en la empresa, además se propuso la organizaron equipos de trabajo para llevar a cabo las diferentes tareas que se requerían para

implementar dichas herramientas. Se le informó al dueño los propósitos, objetivos, resultados, tiempo y la secuencia de la aplicación.

5.2 De este proyecto de la herramienta de 5S's

Comenzando por la aplicación de las 5 S's la empresa tendrá un gran cambio en la forma de trabajar a la que comúnmente se estaba acostumbrada. Esto ayudará a que se tenga una nueva cultura organizacional que va desde los operadores hasta los administrativos.

Debido a que estamos enfocados en el área de cocina porque es un lugar clave ya que la desorganización en esa área es muy notoria, impide la búsqueda rápida de los materiales que se van a utilizar y esto repercute en los tiempos, ya que tardan más de lo que deberían.

Los beneficios son el resultado del esfuerzo continuo por alcanzar el objetivo del proyecto, beneficios que se pueden cuantificar y otros que por su efecto se pueden sentir, ver y percibir; ya que permiten un mejor desempeño en los operadores y que con ello activan resultados favorables para la empresa como son el impacto en los costos.

A continuación se mencionan algunos de los beneficios que podemos obtener al utilizar esta herramienta:

- Algunos beneficios es reducir el tiempo requerido para efectuar la búsqueda de la materia prima a utilizar en el área de trabajo.

- La limpieza y orden en el área de la cocina va ser notoria, generando un ambiente más adecuado de trabajo.
- Propuesta notoria se espera en el control de inventario, el proyecto es diseñado para asignar un lugar para cada cosa, así se pretende establecer una disciplina que con la participación de todos se puede mantener cada cosa en su lugar y con ello la disciplina de revisar para lograr el mantenimiento de esta aplicación.
- Se pretende clasificar los utensilios de trabajo e ingredientes para la elaboración de alimentos de tal manera que sea fácil la ubicación de los mismos.

5.3 Controles visuales Andon.

El objetivo es hacer de una forma visual la mejora propuesta en la operación de cocina y diversas áreas del lugar, de tal manera que los operadores puedan sentir y percibir los logros alcanzados, además sirve como una fuente de comunicación entre superior – empleado buscando la solución de los problemas que se presentan en el área de trabajo.

5.4 Se pueden obtener beneficios en reducción de personal después de la aplicación de las herramienta “Lean”

Propuesta día antes del evento: Una jornada laboral de ayudante de cocinero es de 8 horas que consiste su actividad en deshuesar y aplanar las pechugas. La propuesta es que esta actividad la efectúe el proveedor bajo la misma calidad y costo. De este modo solo trabajarán

un chef, un jardinero y un conserje (Ver Figura 5.1). Con esto se puede reducir dos ayudantes de cocinero.



Figura 5.1 Antes del evento

Propuesta durante el evento: Personal actual:

- 1 Chef
- 2 ayudantes del chef
- 3 lavadores de trastes
- 1 organizador de cubiertos
- 4 meseros
- Total 11 operadores.

La propuesta consiste en reducir personal:

- 1 organizador de cubiertos
- 1 lava trastes del chef
- - 2 operadores.

La actividad del organizador de cubiertos queda cubierta repartiendo su tiempo ciclo a los operadores lava trastes 2 y 3 y la actividad del lava trastes del chef queda cubierta por los ayudantes del chef. Para mayor entendimiento (Ver Figura 5.2)

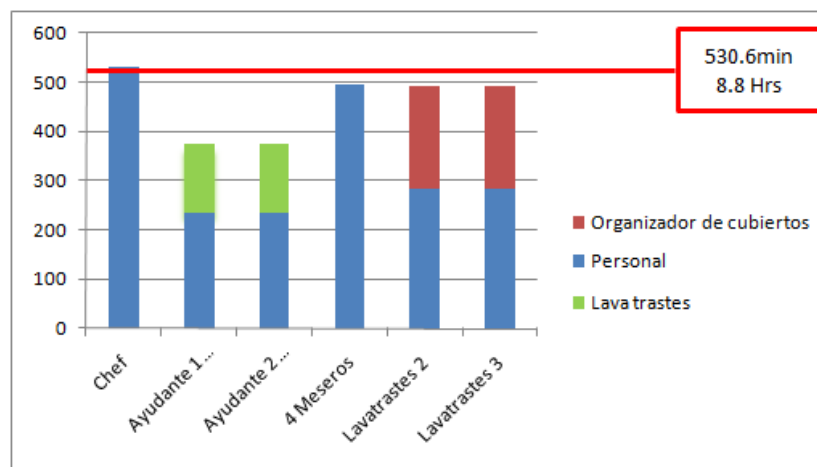


Figura 5.2 Tiempo Ciclo Repartido

Se anexa nuevo Layout con la nueva distribución y reducción del personal esto antes del evento (Ver Figura 5.3) y durante el evento (Ver Figura a 5.4).

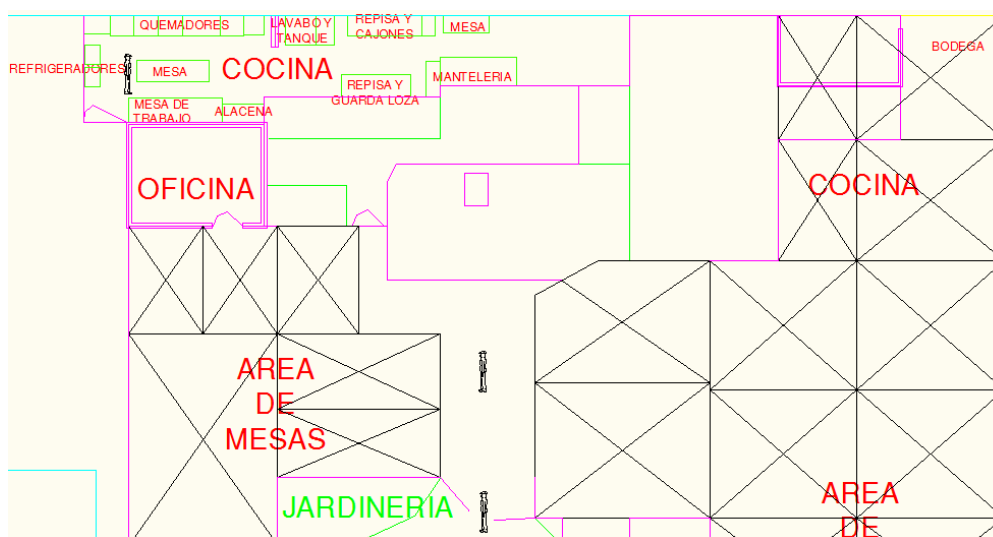


Figura 5.3 Personal Antes del Evento (Elaboración Propia)

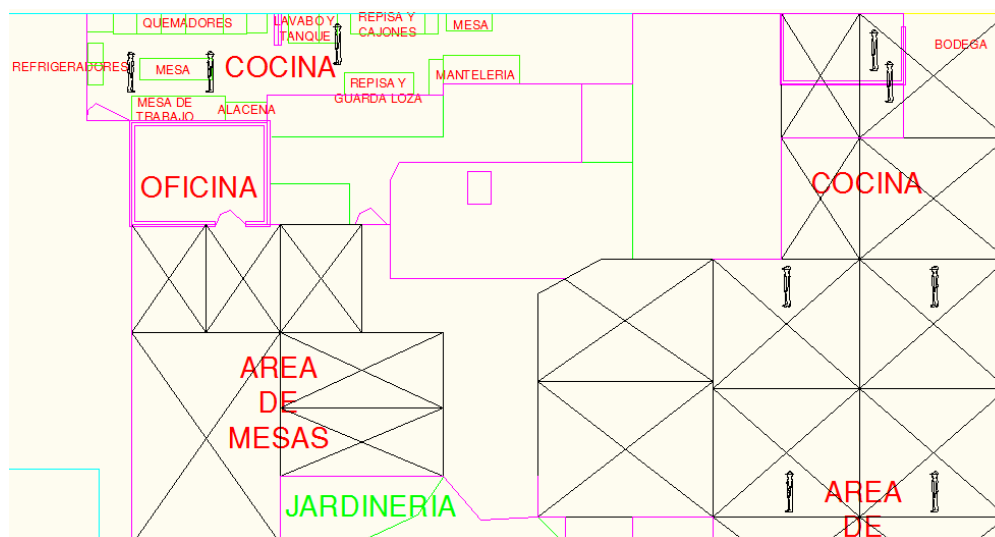


Figura 5.4 Personal Durante del Evento (Elaboración Propia)

5.5 De la Capacitación.

Parte de esta conclusión de tesis es inducir a la empresa a invertir en la capacitación de su personal ya que; los empresarios se preguntan ¿qué caso tiene gastar en capacitar a mi personal?, al poco tiempo pueden cambiar de trabajo y se pierde el objetivo de que apliquen lo aprendido en mi empresa.

Primero que nada, la capacitación es una inversión, no un gasto; el tiempo que el personal aproveche para aplicar los conocimientos recién adquiridos es ya una ventaja para la empresa que lo capacitó.

Es tan importante mantener al personal y a los mismos emprendedores capacitados, de manera que puedan apoyarse en ello como ventaja competitiva sobre su competencia. No se trata de tomar todos los cursos existentes o contratar especialistas en todas las áreas, sino

de definir específicamente las áreas y los temas en que se requiere actualizar, mejorar o implementar.

Quizá no haya sido analizado por quienes creen que la capacitación es un gasto, pero se debe considerar como un importante motivador para los trabajadores puesto que les da la confianza que la empresa se preocupa por ellos, por su desarrollo y no sólo porque hagan bien su trabajo. Esta sensación de apoyo se ve incrementada cuando algunos cursos son impartidos no sólo para mejorar el trabajo actual del empleado sino también para su propio desarrollo personal y futuro ascenso dentro de la misma compañía.

La capacitación se realizará desde preparar al personal para que sepa exactamente lo que va a hacer en su trabajo para evitar errores y confusiones posteriores, siendo la empresa quien realiza dicho proceso, por tanto, él mismo debe estar capacitado para capacitar.

Después de esa introducción se van puliendo los detalles de la organización, administración, manejo de tiempo, comunicación, etc. Que pudieran ser necesarios para un mejor desempeño, para después poder establecer las necesidades personales y profesionales estableciendo un plan de carrera que beneficia a ambas partes.

En breve los objetivos principales en la aplicación de la capacitación de los cuatro cursos primordiales propuestos que el personal deberá participar.

Liderazgo: Punto importante para la empresa con el fin que la persona fije el rumbo y la oriente en el logro de sus objetivos y la puesta en ejecución de su estrategia. El verdadero

líder es el "alma" de la empresa y es el que genera el entusiasmo que motivará el rendimiento ya que como la empresa se enfoca en mejorar un servicio, en efecto, el líder concibe la estrategia brindando la visión, fijando prioridades y determinando e implementando el motor estratégico.

Así mismo al saber elegir el líder en el momento oportuno; su estilo y aptitudes deben adecuarse a las últimas necesidades de la organización, ya que existen muchos tipos de líderes y la empresa debe contar con el adecuado en el momento apropiado.

Toma de decisiones: Esta actividad es de vital importancia dentro de la organización de la empresa como parte primordial de liderazgo ya que la persona a capacitar debe de tener características y conocimientos básicos que le permitan tomar decisiones que sustenten el seguimiento de objetivos durante un evento social.

La empresa demanda un personaje en la toma de decisiones con el objeto de que la organización se encuentre a la vanguardia en eventos y no se debe de pasar por alto y deben de existir empleados cada vez más facultados para tomar decisiones de vital importancia, conociendo el proceso de la toma de decisiones en su elaboración de premisas, su identificación, el líder debe tener los suficientes elementos y conocimientos para evaluarlas para que al final tomen una decisión sobre estas alternativas la cual debe de ser lo más viable.

Gastronomía: Factor importante dentro de la empresa, la innovación de nuevos servicios en platillos le permitirá un toque único en la satisfacción del cliente.

Formar al chef con conocimiento teórico - práctico de las artes y de las ciencias culinarias cuya aplicación genere calidad en la producción de alimentos y bebidas, partiendo de elementos científicos y tecnológicos de vanguardia y de las normas gastronómicas vigentes.

El Chef analizará las características, conceptos, principios y técnicas contable administrativa en el ramo gastronómico.

Así mismo aplicará las características, técnicas y principios metodológicos de la gastronomía para la creación de productos gastronómicos en los que se logre expresar la calidad productiva.

Check Safety First Cristal (Higiene en el Manejo de los Alimentos): Limpieza en los alimentos, primordial para el personal ya que con ello conocerán medidas de control de factores que favorecen en el desarrollo de enfermedades transmitidas alimentarias (ETA). La importancia de la falta de higiene en el personal, incorrecto lavado y desinfección de utensilios.

Conocimiento general en la identificación de materia prima en peligro de contaminación.