


EXPERIENCIA PROFESIONAL:
ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS
Prof. Kenneth Segura Sánchez, MAP.

AVANCE 1

DEFINICIÓN DEL PROYECTO

Plan de mejora para el ahorro de un 5% de ponderado en costos de la corporación Corbuma

Datos del estudiante	Nombre completo: Juan Pablo Ramirez Serrano Carrera: Licenciatura en Ingeniería Química Industrial
Datos de la empresa	<p>La Corporación Corbuma es una mediana empresa dedicada a la elaboración y distribución de productos alimenticios con el objetivo de brindar soluciones en el área de consumo. En Costa Rica operan bajo las marcas "Los Patitos" (a la cual a su vez pertenece la marca "Especias Escazú"), "Sassón", "Cashitas", "Al Gusto" y "Harpp", además de desarrollos de productos como industria los Patitos como propuestas para empresas a nivel nacional e internacional; satisfaciendo respectivamente cada una de estas áreas. Así mismo la corporación Corbuma cuenta con presencia en Centroamérica, Estados Unidos y Caribe en donde operan con empresas como Grupo Alza y Distribuidora Cendalza. Actualmente su planta en San Joaquín de Flores, se encuentra certificadas FSSC 22000, garantizando la calidad e inocuidad de nuestros productos. El enfoque de su portafolio va dirigido a condimentos o productos sólidos polvosos, como por ejemplo lo son empanizadores, consomés, marinadores y mezclas para té, esto sin tomar en consideración uno de sus productos ícono, el achiote.</p> 
Planteamiento del problema	<p>Una vez finalizado el respectivo análisis de los potenciales criterios que se podían mejorar en la reformulación de productos dentro del área de investigación y desarrollo en Corbuma Corp. se logra determinar un criterio final indicado para su respectiva implementación. El problema enfoque va dirigido al ahorro esto debido a la necesidad de Corbuma por los aumentos en costos que ha habido en materias primas y los materiales de empaque a causa de la pandemia a nivel global. De manera fundamental en la industria como lo menciona González en la entrevista con Vega (2021) las empresas del sector alimentario tienen a la mejora como uno</p>

EXPERIENCIA PROFESIONAL:
ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS
Prof. Kenneth Segura Sánchez, MAP.

	<p>de sus pilares, entre este se destacan los ahorros que es el caso que aplica en este proyecto, complementario a esto como lo menciona el Dr. Vasilios Raikos (2021) el rediseño de un producto alimentario existente tiene como objetivo que brinde algún tipo de beneficio económico al comercio, lo que fortalece la importancia de buscar ahorros en la industria alimentaria. El ahorro que se aplicará será de un 5% ponderado en costos aplicado al top 10 de productos de la empresa por medio de cambios en las proporciones de estas fórmulas de los productos intentando realizarlos sin necesidad de cambiar declaraciones del producto.</p>
Justificación del proyecto	<p>Como factor fundamental del proyecto se tienen las reformulaciones, estas son el núcleo del proyecto en base a estas se harán todos los cambios cuantitativos necesarios para lograr el ahorro sin afectar la vida útil del producto ni sus propiedades organolépticas, este punto es sustentado por el criterio de Raikos (2021). Una vez realizadas las reformulaciones, se deben realizar paneles de análisis sensorial, estos permiten saber si la reformulación realizada será aceptada. Tiene dos fases, el panel local que se realiza con los miembros de investigación y desarrollo donde se hacen la cantidad de pruebas necesarias hasta llegar a la resultante que sea superior o igual a la formulación original del producto cumpliendo con el respectivo 5% de ahorro; como segunda fase se tiene el panel empresarial que es realizar una prueba de varias personas consideradas como ya “panelistas entrenados”, es decir, miembros de la empresa entrenados y probados para dar un criterio fidedigno, donde se defina cuál de los dos productos gustan más, en ambos paneles ninguno de los que realiza la prueba sabe cuál formulación es cuál para así evitar sesgos en las respuestas. La importancia de los análisis sensoriales lo mencionan Porretta (2021) y Cote (2020) este puede utilizarse para el control de calidad, inclusive se utiliza para tomar decisiones importantes sobre las materias primas, o cambio en los ingredientes que en este caso permitirá realizar los cambios respectivos para llegar al 5% de ponderado deseado de ahorro.</p>
Alcance del proyecto	<p>El proyecto tendrá como beneficio principal la implementación de una mejora en la empresa en base a la necesidad clave obtenida por el respectivo análisis de la misma, siendo la resultante de esta el planteo de un plan de ahorro, este será enfocado a la modificación de las cantidades cuantitativas del top 10 de productos de la compañía sin afectar la percepción sensorial de los mismos, teniendo como base el lograr un 5% de ahorro ponderado. Este plan beneficia directamente a la corporación y a las metas que esta tiene con respecto a donde se quiere dirigir a futuro, en especial tomando en cuenta que buscan el crecimiento constante y para ello requieren redirigir los montos ahorrados en futuras inversiones.</p>

EXPERIENCIA PROFESIONAL:
ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS
Prof. Kenneth Segura Sánchez, MAP.

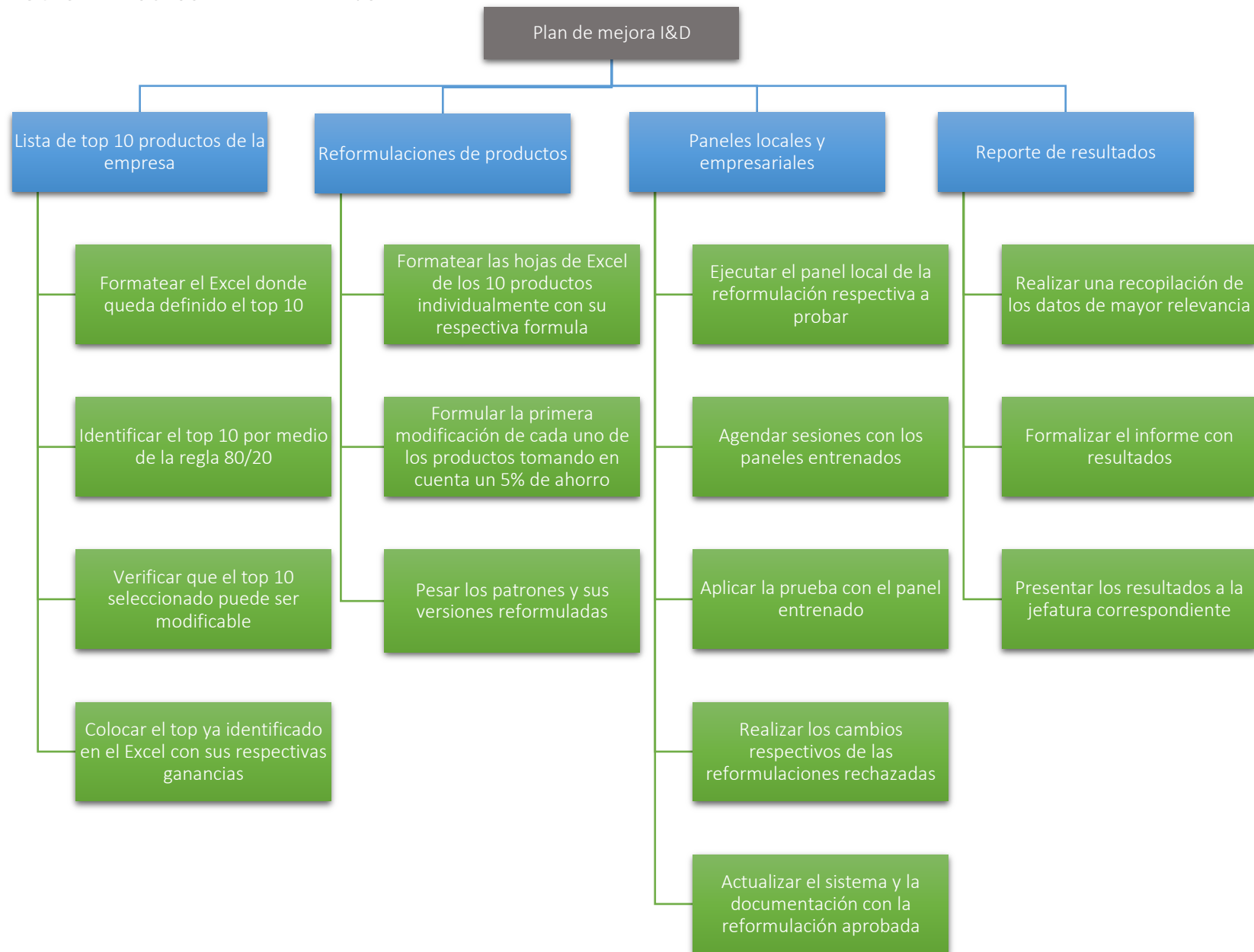
Objetivo general del proyecto	De la mano de lo antes mencionado se concreta como objetivo general del proyecto el implementar un plan de mejora para el ahorro de un 5% de ponderado en costos de la corporación Corbuma, por medio de la reformulación del top 10 de productos con mayor ganancia de su cartera en un periodo de 3 meses comprendidos entre los meses de febrero y abril del 2022.
Objetivos específicos	Como objetivos específicos que tiene como primer objetivo definir el top 10 de productos de la empresa con más ganancias; como segundo objetivo se tiene elaborar las reformulaciones en Excel de los productos definidos; como tercer objetivo se debe implementar las reformulaciones por medio de paneles sensoriales y finalmente como cuarto objetivo se cumple con reportar los productos modificados, además de su equivalencia tanto porcentual como monetaria de ahorro para la empresa.

EXPERIENCIA PROFESIONAL:
ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS
Prof. Kenneth Segura Sánchez, MAP.

AVANCE 2

PLANEACIÓN Y EJECUCIÓN DEL PROYECTO

ESTRUCTURA DESGLOSADA DEL TRABAJO



EXPERIENCIA PROFESIONAL:
ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS
Prof. Kenneth Segura Sánchez, MAP.

RECURSOS Y PRESUPUESTO:

Debido a la naturaleza del proyecto el único recurso que se debe tomar en cuenta es el humano por horas profesionales, los demás recursos ya están considerados por la empresa y no se debe hacer una adquisición adicional que no estuviese en el presupuesto regular de la misma.

Tabla 1. Costos relacionados al plan de mejora en I&D

Recurso	Costo por hora (₡)	Costo total del proyecto por 180 horas (₡)
Hora profesional	2.903,64	522.655,2

Los datos de la tabla 1 se basan en el salario base mensual para un licenciado universitario del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS) que rige a partir del 01 de enero del 2022 siendo esta cantidad ₡ 696.873,72, su resultado final de costo del proyecto varía debido a que su equivalencia en horas por las 180 estimadas llega a ser menor al monto base.

PLAN DE RIESGOS

OBJETIVO	RIESGO	PROBABILIDAD	DESCRIPCIÓN	PLAN DE CONTINGENCIA
Definir el top 10 de productos de la empresa con más ganancias.	Que queden productos no modificables en el top 10	60%	En Corbuma se tienen productos estrella o con pocas materias primas por lo que es preferible no hacerle cambios a sus propiedades ya que puede ser muy variables afectando la calidad del producto.	Se realizarán consultas previas con el equipo para verificar si el top 10 es acertado, en caso de ocurrir sin antelación se definirá un top 15 para que queden 5 productos que puedan sustituir a los 10 principales.
Elaborar las reformulaciones en Excel de los productos definidos.	Versión de la formulación en las carpetas locales de I&D no actualizada	20%	Las diversas formulaciones de la empresa tienen varias versiones por los cambios que se les ha hecho a través de los años, esto puede reflejarse en alguna versión desactualizada en los archivos locales.	Tener acceso a la carpeta del departamento de calidad que tiene las formulaciones actualizadas utilizadas para producción.
Implementar las reformulaciones por medio de paneles sensoriales.	No participa algún miembro del panel entrenado	30%	Algunas veces los miembros convocados a la prueba pueden tener algún atraso o dificultad para participar en el horario de la sesión.	Los miembros del departamento de calidad no formar parte del panel entrenado, mas estos tienen disponibilidad para sustituir a algún miembro con poca antelación y tienen el criterio para que su participación sea válida.
Reportar los productos modificados, además de su equivalencia tanto porcentual como monetaria de ahorro para la empresa.	Pérdida de algún dato o información relevante	15%	No haber documentado o guardado bien en Excel un dato de relevancia con respecto al ahorro ponderado total de la empresa.	Se tiene un respaldo de la información tanto en físico como digital para que esto no se dé.

EXPERIENCIA PROFESIONAL:
ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS
 Prof. Kenneth Segura Sánchez, MAP.

PLAN DE CALIDAD

Objetivo	Indicador / Entregable	Descripción	Criterio de aceptación	Metodología
Definir el top 10 de productos de la empresa con más ganancias.	Lista de top 10 productos de la empresa	Esta lista es la culminación de haber realizado el análisis de los top 10 productos con mayor ganancia de la empresa y que fueron verificados con el departamento.	La lista es aprobada por la jefatura de I&D	Minuta que documente la revisión y aprobación de la lista definida con la gerencia.
Elaborar las reformulaciones en Excel de los productos definidos.	Excel con reformulaciones de productos	Cada uno de los productos requiere un Excel con su formula original y sus respectivas reformulaciones,	Conformidad de los criterios por parte del supervisor del proyecto.	Minuta que documente la revisión y aprobación de las reformulación por parte del supervisor.
Implementar las reformulaciones por medio de paneles sensoriales.	Paneles locales y empresariales	Estas son convocatorias una a nivel local con el departamento como primer filtro y la empresarial como criterio final donde se decide la aprobación de la reformulación.	Aprobación del producto evaluado por parte del panel empresarial	Minuta que documente la participación y aprobación de los productos por parte del panel.
Reportar los productos modificados, además de su equivalencia tanto porcentual como monetaria de ahorro para la empresa.	Reporte de resultados	En este documento se evidencia a manera de resumen los resultados claves del proyecto.	El reporte es tanto verificado como aceptado por el supervisor y jefatura de I&D	Minuta donde se establece la exposición del proyecto y su respectiva aprobación.

ASPECTOS MÁS RELEVANTES DE LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO DURANTE LAS HORAS AVANZADAS

<i>Principales obstáculos o retos presentados</i>	<p>A la hora de realizar una reformulación se ha aprendido que hay limitantes particulares según el producto, hay materias primas que no se pueden disminuir ni modificar volviéndolos fijos no modificables, esto se da porque cambiarlo afectaría la calidad y resistencia del producto. Otro reto es que, por la declaración registrada en el ministerio, no se pueden hacer cambios que lo afecten, es decir, si en la formula original hay más miga de pan que sal, esto no se puede invertir. Haciendo a estos factores obstáculos para llegar al 5% de ahorro.</p> <p>A nivel de los paneles sensoriales hay dos factores que son un reto. Primeramente, a nivel de paneles locales se da que cuando un producto se ha probado varias veces puede llegar a un punto en que debido a la repetición tan constante se dificulte ir más allá y para esto se requieren más criterios, siendo esta una de las razones por las que se recurre al panel empresarial. Con respecto al panel empresarial un reto que hay es que se deben tener 4 aprobaciones mínimo de panelistas, cuando se tienen sólo 6 panelistas entrenados, para que se acepte el producto e inclusive para algunos productos al ser estrella se debe hacer un panel extra con jefaturas de administración debido al impacto e importancia de este.</p>
<i>Lecciones aprendidas durante la ejecución del proyecto o de las tareas</i>	<p>La lección clave que he aprendido durante el proceso es la importancia de la dinámica de equipo, sin el apoyo y retroalimentación constante del departamento este proyecto no se desarrollaría con la eficacia que actualmente tiene.</p>
<i>Actividades pendientes</i>	<p>En este momento el proyecto está en la etapa más determinante y pesada, aún se está en proceso de aprobación de las reformulaciones para posteriormente actualizar la documentación del sistema.</p>
<i>Comentarios generales</i>	<p>Me considero orgulloso con respecto al proyecto y el potencial que tiene el mismo para beneficiar a la empresa. En general la experiencia en la empresa me ha abierto los ojos a lo que puedo esperar de esta industria y en dónde me puedo desenvolver. Además, he tenido un gran apoyo por parte de mi departamento para el desarrollo del proyecto, lo que es un factor siempre importante en el desarrollo de un proyecto.</p>

EXPERIENCIA PROFESIONAL:
ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS
Prof. Kenneth Segura Sánchez, MAP.

AVANCE 3

CIERRE DE PROYECTO

EXPERIENCIA PROFESIONAL:
ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS

Prof. Kenneth Segura Sánchez, MAP.

REPORTE DE AVANCE – CIERRE DEL PROYECTO

Al culminar con las horas del proyecto se puede destacar que con respecto al primer entregable se logra definir el top 10 de productos de la empresa en los que se puede implementar el 5% de ahorro, esto por medio del análisis 80/20 y verificaciones con el equipo de Investigación y Desarrollo, logrando así el cumplimiento de un 100% de las tareas vinculadas al primer entregable, esto dentro de las primeras 11 horas del proyecto.

Con respecto al segundo entregable se logra cumplir con 100% de las reformulaciones de productos desde su formato en Excel con sus respectivas cantidades cualitativas, hasta sus respectivos pesados de patrones contra sus versiones reformuladas, a este punto del proyecto se habían cumplido con 43 horas acumuladas en total.

En relación con el tercer entregable se tenían los paneles locales y empresariales para la aprobación de productos reformulados, de estos se tuvieron que realizar paneles extra con la gerencia para que se le diera un visto bueno final definitivo a algunos productos del top 10 que se consideran como “productos estrella”. A pesar el tiempo extra que tomó realizar los paneles sensoriales con gerencia, esto no afectó el cronograma de trabajo, logrando así el cumplimiento de un 100% del top 10 de productos con un ahorro del 5% de ponderado aprobado por los paneles sensoriales. Adicionalmente, se lograron realizar las respectivas actualizaciones en el sistema y documentación con las reformulaciones aprobadas. Al ser esta la sección con mayor peso del proyecto sólo en esta sección se cumplieron con 136.6 horas del proyecto total, pasando levemente el límite previamente estimado debido a las sesiones extra que se tuvieron que realizar.

Finalmente, se realizó el reporte de resultados con su respectiva entrega y presentación. Primeramente, se realizó una recopilación de resultados de mayor relevancia para formalizarlo en un informe para gerencia y eventualmente presentarlo a la jefatura de I&D. Esto resultando en 185.6 horas totales con un cumplimiento del 100% de las tareas.

REPORTE DE CAMBIOS

FASE DE PROYECTO / ENTREGABLE	CAMBIO	IMPACTO
Lista de top 10 productos de la empresa	No hubo ningún cambio destacable	N/A
Reformulaciones de productos	No hubo ningún cambio destacable	N/A
Paneles locales y empresariales	Se invirtió más tiempo en los paneles extra de gerencia para evaluar productos estrella	El impacto de este cambio no afectó al cronograma, mas sí implicó una mayor cantidad de horas de las que se tenían proyectadas.
Reporte de resultados	No hubo ningún cambio destacable	N/A

ASPECTOS MÁS RELEVANTES AL CIERRE DEL PROYECTO

Principales obstáculos o retos presentados

En este caso por la naturaleza del proyecto se tienen dos principales obstáculos o retos. Primeramente, la variabilidad de las formulaciones y las resultantes que pueden ser muy cambiantes dependiendo de la retroalimentación recibida y por esto se hacen constantes chequeos locales previos para eventualmente pasar a pruebas con panel entrenado y en algunas ocasiones paneles especiales con la gerencia; entonces son muchas variables que se deben tomar en consideración y que deben ser aprobadas. El segundo obstáculo es la coordinación de sesiones con los miembros de panel entrenado, ya que al estar no ser parte de las labores prioritarias de cada rol hay probabilidades de que los miembros no puedan participar de la sesión, o que se deba esperar un tiempo a que lleguen, o hasta inclusive que se llegue a re-agendar; y si no se cumple con la cantidad mínima de aprobaciones esto implica no se puede aceptar la reformulación, por ende tampoco se puede pasar a un panel con gerencia de ser necesario, entonces es un reto el conseguir la mejor reformulación para evitar estos reprocesos.

Lecciones aprendidas durante la ejecución del proyecto o de las tareas

Una lección importante que aprendí es la importancia del tiempo, organización y planeamiento. Al tener un proyecto tan dependiente de comprobaciones o aprobaciones por parte de otras personas he encontrado el valor real del planeamiento, de no haber todo un planeamiento previo hubiera sido muy poco probable que se haya podido finalizar el proyecto en su totalidad.

Actividades pendientes

Se logró la ejecución del 100% de las actividades requeridas.

Comentarios generales

La experiencia en Corbuma va a quedar por siempre engranada en mi memoria como el primer lugar en abrirme las puertas a demostrar mis capacidades como profesional y ayudarme en el proceso a tener más confianza en mis habilidades, también me ayudaron a comprender cómo es que me puedo desenvolver en un ambiente laboral de la mejor forma posible.

EXPERIENCIA PROFESIONAL:

ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS

Prof. Kenneth Segura Sánchez, MAP.

ENSAYO

Después de compartir aproximadamente 10 meses con Corbuma al analizar en retrospectiva, esta realmente fue mi primera experiencia a nivel laboral. En primera instancia debo decir que mi equipo de trabajo superó mis expectativas. Al inicio iba con mucha incertidumbre de qué clase de equipo me podría corresponder, ya que siempre hay posibilidades de que puedan ser compañeros constructivos o destructivos. Para mi sorpresa mis compañeros de trabajo fueron sumamente acogedores desde el primer día y fomentaron en mi mucha confianza para poder expresarme libremente como profesional y hacer todas las preguntas que yo considerara necesarias sin ningún límite, siempre con política de puerta abierta. A nivel de colaboradores, en general había muchos dispuestos a brindar apoyo, así como algunos otros que no tenían la disponibilidad de brindar apoyo, pero por las mismas restricciones que tenían en sus roles. Entonces, no considero que hubiese colaboradores difíciles, estaban en una posición comprensible en donde sus prioridades eran las tareas que tenían asignadas; de igual manera destaco que la mayoría fue super colaborativa.

Considero que de mi parte siempre di el 110% principalmente porque esa es mi mentalidad como trabajador, dar todo mi esfuerzo para mi equipo; como ejemplo, a pesar de que mis horarios como pasante terminaban una hora antes que la administración regular siempre me quedé esa hora extra y hasta un poco más, porque sabía que todo iba a ser de crecimiento profesional, desarrollo general del proyecto y hasta apoyo adicional que el equipo requería. Un factor que facilitó mucho continuar con esta mentalidad es que notaba que mi equipo de trabajo también la tenía, por lo que nos inspirábamos unos a otros a siempre dar lo mejor de cada uno día a día.

Durante mi tiempo con Corbuma hay dos historias claves que destacan en mi cabeza. El primero fue cuando fui en el día de mi cumpleaños y tuvieron la iniciativa de sorprenderme con un pastel, decorarme el escritorio e invitarme a almorzar, esto es un factor que no tenía previsto en lo absoluto, y esto realmente me hizo reflexionar en la importancia que tiene el hacer sentir cómodos a todos los miembros de un equipo. Este fue un pequeño detalle que ayuda en general a la moral del equipo, ya que es como una muestra de apreciación donde se manifiesta el valor que sienten los compañeros por el esfuerzo de ese miembro y es una forma de demostrar que como equipo todos notan ese valor agregado clave que le aportas al equipo. Como segundo momento tuve mi primera experiencia directamente con un cliente, cuando empecé mi práctica, tuvimos una reunión con un cliente, generalmente organizo todo de antemano porque se necesita bastante tiempo para que todo esté en orden. Cuando ya estábamos todos listos para la presentación el director general nos dijo a última momento que se iba a unir, y empecé a correr para tener todo listo para él, lo logré hacer, pero en el proceso trataba de darle mucho énfasis a los detalles. Un momento

EXPERIENCIA PROFESIONAL:

ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS

Prof. Kenneth Segura Sánchez, MAP.

después de la degustación con el cliente mi jefa se sentó conmigo y comenzó a darme retroalimentación, me dijo que tenía que ser más rápido en esas situaciones, así que le propuse que yo personalmente mediría mis tiempos para que pudiera ver cuánto mejoraba con el tiempo a través de los meses. Ahora, afortunadamente logré mejorar mis tiempos, adicionalmente, he conseguido reconocer este tipo de situaciones y hacer un balance entre la urgencia y los detalles, siendo esta una de las lecciones más valiosas a nivel profesional que he aprendido en Corbuma.

Genuinamente, mi relación con mis supervisores, es decir, mi supervisor y mi jefa de departamento fue super transparente, respetuosa y con el tiempo de mucha estima. Desde el primer día me abrieron la puerta a actuar de manera independiente, mientras que simultáneamente me guiaban y enseñaban como desarrollar las diversas tareas. En especial haciendo énfasis en los casos de análisis sensorial, este es una habilidad que tuve que desarrollar durante mis meses en Corbuma para poder brindar retroalimentación valiosa en las degustaciones que se hacían durante los paneles locales, durante nuestros paneles locales me enfocaba en analizar, preguntar y observar lo que mis supervisores sentían y así es como eventualmente aprendí a analizar sabores de alimentos yendo más allá de lo que usualmente percibimos como agradable o desagradable, al adentrarse más a fondo en las degustaciones se logran denotar hasta más de 5 sabores de especias distintos dependiendo del caso, además de los sabores básicos siendo estos: salado, dulce, amargo, ácido y umami, también conocido como, sensación gustosa. El hecho de que mis supervisores supiesen mi inexperiencia con respecto al factor sensorial y aún así tomaran su tiempo para explicarme detalladamente como analizar los distintos sabores es uno de los mejores ejemplos que hay donde se demuestra la paciencia e interés de ellos por ayudarme a crecer en el mundo de los alimentos, para eventualmente poder ayudarlos a ellos también.

El haber logrado cumplir con el proyecto de manera exitosa fue de las resultantes más satisfactorias. Inicialmente la expectativa de cumplir con los 10 productos parecía una meta muy optimista por lo que mis compañeros de equipo me sugirieron que con cumplir con, aunque sea entre 3 a 5 productos aprobados esto sería sumamente positivo. Pero resulta que esforzarse brindó frutos por medio del cumplimiento del 100% de los entregables con resultados triunfantes que se trasladan en términos monetarios a un ahorro equivalente a 28 000 USD. Esta cantidad para una mediana empresa es de suma importancia y tiene gran impacto en lo que la empresa busca actualmente, es decir, ahorro. Mis compañeros de trabajo me felicitaron por mis resultados, e inclusive el gerente a cargo de Investigación y Desarrollo a nivel transnacional me felicitó y agradeció por la magnitud del aporte que realicé para la empresa. Adicionalmente, las otras alternativas planteadas en el proyecto formado en práctica profesional I fueron tomadas como ideas que actualmente se están aplicando para buscar ahorros alternativos dentro de la empresa.

EXPERIENCIA PROFESIONAL:
ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS

Prof. Kenneth Segura Sánchez, MAP.

REFERENCIAS

Cote, K. (2020). Food Sensory Analysis, Assessments for Product Quality and Success.

<https://www.intertek.com/blog/2020-12-15-food-sensory/#:~:text=Using%20sensory%20analysis%20to%20assess,to%20revenue%20and%20market%20success>

Raikos, V. (2021). Food Reformulation: Making Processed Foods Healthier.

<https://sefari.scot/research/food-reformulation-making-processed-foods-healthier#:~:text=Food%20reformulation%20is%20defined%20as,sugar%2C%20salt%20and%20saturated%20fat>.

Porretta, S. (2021). Chapter 1: Food Development: The Sensory & Consumer Approach.

<https://pubs.rsc.org/en/content/chapterhtml/2021/bk9781839161391-00001?isbn=978-1-83916-139-1&sercode=bk>

Vega, G. (2021). La mejora continua es la clave para producir lo mismo o más. The Food Tech.

<https://thefoodtech.com/seguridad-alimentaria/la-mejora-continua-es-la-clave-para-producir-lo-mismo-o-mas/>