

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA  
UNITEC**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES  
(FCAS)**

**INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL  
LÁCTEOS DE HONDURAS, S.A DE CV (LACTHOSA)**

**SUSTENTADO POR:  
ANA LUCÍA FLORES PÉREZ  
22141010**

**PREVIO A INVESTIDURA AL TÍTULO DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN INDUSTRIAL Y  
EMPREDIMIENTO**

**SAN PEDRO SULA, CORTÉS**

**HONDURAS, CA**

**OCTUBRE, 2025**

# Índice

<b>Dedicatoria</b> .....	1
<b>Agradecimientos</b> .....	2
<b>Resumen Ejecutivo</b> .....	3
<b>Introducción</b> .....	5
<b>1. Capítulo I</b> .....	6
<b>1.1 Objetivos</b> .....	6
<b>1.2 Datos de la empresa</b> .....	6
<b>1.3. Descriptor de Puesto</b> .....	9
<b>1.4. Descriptor de Departamento</b> .....	10
<b>1.5 Plan de Trabajo</b> .....	11
<b>2. Capítulo II</b> .....	13
<b>2.1. Actividades Primarias</b> .....	13
<b>2.2. Actividades Secundarias</b> .....	21
<b>3. Capítulo III</b> .....	23
<b>3.1. Análisis FODA</b> .....	23
<b>3.2 Implementaciones</b> .....	24
<b>3.2.1. Hoja de registro actualizado de proveedores</b> .....	24
<b>3.2.2. Justificación</b> .....	24
<b>3.2.2. Descripción</b> .....	25
<b>3.2.3. Impacto de la Implementación</b> .....	26
<b>3.3. Propuestas para la Organización</b> .....	28
<b>3.3.1. Automatización de manejo de proveedores mediante sistemas ERP avanzados</b> .....	28
<b>3.3.2. Justificación</b> .....	28
<b>3.3.3. Sustento teórico</b> .....	29
<b>3.3.4. Descripción de la Propuesta</b> .....	30
<b>3.3.5. Impacto de la Propuesta</b> .....	31
<b>3.3.6. Costos de la Propuesta</b> .....	33
<b>4. Capítulo IV</b> .....	35
<b>4.1. Conclusiones</b> .....	35
<b>4.2. Recomendaciones</b> .....	36
<b>4.2.1. Recomendaciones para la empresa</b> .....	36
<b>4.2.2. Recomendaciones para UNITEC</b> .....	36
<b>4.2.3. Recomendaciones para Estudiantes</b> .....	37

<b>Glosario</b> .....	38
<b>Bibliografia</b> .....	39
<b>Anexos</b> .....	41

## Índice de Tablas, Figuras e Ilustraciones

Figura 1. Organigrama.....	8
Figura 2. Descriptor de puestos.....	9
Figura 3. Formato de análisis comparativo.....	15
Figura 4 . Check List de documentos para nuevos proveedores .....	18
Figura 5. Team Building en Tela Mar Resort .....	22
Figura 6. Excel para control de proveedores.....	25
Tabla 1. Plan de trabajo .....	11
Tabla 2. Aprendizaje obtenido y áreas de oportunidad de realización de SOLPEDS.....	14
Tabla 3. Aprendizaje obtenido y áreas de oportunidad de cotización y Comparación de Precios.....	16
Tabla 4. Aprendizaje obtenido y áreas de oportunidad de redacción de Aceptaciones de Oferta....	17
Tabla 5. Aprendizaje obtenido y áreas de oportunidad de creación de Proveedores.....	19
Tabla 6. Aprendizaje obtenido y áreas de oportunidad revisión de Reporte de Pedidos Rechazados.....	20
Tabla 7. Análisis FODA.....	23
Tabla 8. Representación de Beneficios y Mejoras de la Implementación.....	27
Tabla 9. Ahorro de Tiempo en la búsqueda de información de Proveedores.....	27
Tabla 10. Mejora y Ahorro Estimados con la Implementación de un Sistema ERP.....	32
Tabla 11. Recursos Necesarios para Propuesta.....	34

## **Índice de Anexos**

Ilustración 1. Lanzamiento Oficial de Lechetón .....	41
Ilustración 2. Conmemoración Día de la Bandera Nacional .....	41
Ilustración 3. Evento GPTw Honduras .....	42

## **Dedicatoria**

Cada uno de mis logros han sido posibles gracias a mis padres, Claudia Ciloé Pérez y Mario René Flores, y este no es la excepción. Gracias a su amor y apoyo incondicional soy la persona que soy hoy en día y sin ellos no pudiera haber culminado esta etapa de mi vida.

Durante toda mi carrera universitaria ellos estuvieron a mi lado y siempre pude contar con ellos en lo que fuera, es por eso por lo que este informe y este logro va dedicado a ellos. Mis padres me dieron la fortaleza y la seguridad para seguir adelante y estaré infinitamente agradecida por todo lo que han hecho por mi y nuestra familia.

Esto es por y para ustedes, papi y mami.

## Agradecimientos

En primera instancia, quiero agradecer a Dios y a la Virgen María por darme la sabiduría y el discernimiento necesario en los últimos cuatro años, así mismo por haberme dado las oportunidades que tuve y también por las que no pude tener a lo largo de mi vida universitaria. Quisiera agradecer también a mi hermana mayor, Claudia Lucia Flores, quien siempre estuvo ahí para mí para escucharme y ayudarme cuando más lo necesité, por ser uno de mis grandes soportes en toda mi vida. Ella ha sido mi ejemplo a seguir y me ha enseñado que nada es imposible si me lo propongo.

Así como a mi mejor amiga y colega, Andrea Menardi. Han sido ocho años de amistad en donde hemos estado ahí para apoyarnos mutuamente. Desde graduarnos juntas del colegio en 2021, ser compañeras en diversas clases en la carrera, formar parte de la asociación estudiantil juntas en 2024, a graduarnos juntas nuevamente, pero esta vez de la universidad en 2025. Ha sido un gran honor haber vivido todas esas experiencias junto a ella, esperando que a pesar de la vida profesional podamos mantener siempre esa conexión que tenemos. También quiero agradecer a los amigos que hice a lo largo de estos años. Emir, Suany, Diego, Camila, Jacy, Dayani, Nathaly y Daniela, quienes hicieron de mi vida universitaria un viaje divertido con diversas vivencias que voy a recordar para siempre con mucho cariño y nostalgia.

Finalmente, pero no menos importante, estoy muy agradecida con quienes conforman el departamento de compras en Lacthosa. Ana Suceth, Rober, Dunia, Karen, Ricardo, Marco, Keren, Sara, Vanessa, Ismary y mi jefa Carolina. Durante estos seis meses aprendí mucho de cada uno de ellos y siempre se encargaron de guiarme y que nunca tuviera dudas. Trataron de acoplarme en su equipo y que me sintiera lo más cómoda posible dentro del ambiente laboral, lo que hizo que mi práctica profesional fuera una mejor experiencia la cual voy a llevar en la mente y en el corazón.

## Resumen Ejecutivo

LACTHOSA (Lácteos de Honduras S.A.) es una empresa hondureña establecida en 1992. Se especializa en la producción, comercialización y distribución de productos lácteos, jugos y bebidas. A lo largo de su historia, la empresa ha consolidado una red de distribución nacional y ha establecido sólidas relaciones con proveedores y clientes, convirtiéndose en un líder en la industria alimentaria. Su misión es proporcionar productos que ayuden a mejorar la calidad de vida de las familias hondureñas, y se enfoca en la innovación, prácticas sostenibles y excelencia operacional.

El departamento de compras pertenece a la cadena de suministro de LACTHOSA y se considera un área estratégica porque gestiona el proceso de adquisición de facturas para las materias primas primarias y secundarias, embalajes, suministros de mantenimiento y servicios. Esta unidad trabaja estrechamente con otras unidades como producción, auditoría, calidad y finanzas para ofrecer todos los recursos necesarios en un tiempo razonable al costo más bajo posible, logrando al mismo tiempo el mejor servicio.

La práctica profesional se realizó en dicha área donde, con la ayuda del equipo, se apoyó en la gestión y ejecución de procesos de adquisición de bienes y servicios. Se pretendía mejorar el desempeño operativo del departamento, desarrollar nuevas habilidades y ofrecer nuevas propuestas a los problemas recurrentes que enfrenta el área. Algunos de los objetivos claros de la zona de compra de la empresa fueron aprender cómo funciona el departamento de compras y su relación con el resto de la compañía y estar involucrada en todo el proceso, desde recepción de requisiciones, órdenes, y seguimiento con los proveedores.

Durante el periodo de la práctica profesional, se llevaron a cabo diferentes actividades tales como:

1. Recepción y Análisis de Solicitudes de Compra: La primera parte en el proceso de compras se enfoca en la recepción de requisiciones provenientes de otras áreas de la empresa. Esas requisiciones son sometidas bajo análisis para auditar la mención del producto o servicio que se desea al igual que la cantidad, las especificaciones técnicas y la urgencia con la que es requerida. Todo análisis detallado de cada requerimiento permite a la empresa establecer prioridades en las compras y búsqueda de productos en cuestión, además de planificar su trabajo operativo de forma adecuada.

2. Comparación de Cotizaciones y Negociación: Al obtener las cotizaciones, se procede a comparar los precios y las condiciones de pago, los plazos de entrega, las garantías ofrecidas, entre otros. Todo esto realizado en una plantilla de Excel ya elaborada por la empresa. De este análisis se pudieron obtener las mejores opciones y negociar términos que sean más ventajosos para la empresa. En la negociación, se incluyeron todos esos elementos, más los descuentos por volumen, plazos, y acuerdos de servicio postventa.

3. Elaboración y Seguimiento de Órdenes de Compra: Después de elegir los proveedores, realizan las órdenes de compra con mucho cuidado en el sistema, incluyendo todos los detalles necesarios y organizándolas de manera precisa. Se realizó un seguimiento constante para asegurarse de que se cumplieran los plazos de entrega y para resolver cualquier problema que pudiera surgir. También fue importante mantener una comunicación continua con los proveedores para solucionar cualquier inconveniente relacionado con los pedidos de materiales o servicios. (Ayerdi, A., nd).

Finalmente se presentará una propuesta elaborada para Lactosa consiste en la automatización del proceso de las compras, mediante el uso de un sistema ERP. Dicho proyecto permite la digitalización del proceso de las compras, unificando el ciclo de compras; la automatización de la creación de órdenes de compra, el control del inventario respecto de las órdenes de compra generadas y la gestión de proveedores. El sistema propuesto responde a la necesidad de reducir errores, tener procesos más ágiles y mejorar la transparencia y control operativo, aspectos que son, sin duda, factores que limitan la eficiencia en el área.

## **Introducción**

En el presente informe se expone la experiencia y las actividades realizadas en el marco de la práctica profesional realizada en los meses de abril a septiembre del 2025 en sede San Pedro Sula para la previa investidura de la carrera de Administración Industrial y Emprendimiento en el departamento de compras de LACTHOSA, una de las entidades más importantes del sector alimenticio en el país, en virtud de sus actividades primarias dedicadas a la producción y distribución de los productos lácteos y jugos de calidad alta. La práctica profesional se llevó a cabo en un entorno en el cual se pudo interactuar con las diferentes áreas funcionales de la empresa, y contribuir activamente a los procesos que aseguran que la empresa adquiera con éxito los insumos y servicios críticos para la operación.

La estructura del informe cuenta con cuatro capítulos, cada uno de ellos describe los diferentes aspectos de la práctica profesional a detalle. El primer capítulo cuenta con los objetivos generales y específicos y la información general de la empresa, incluyendo su reseña histórica, su misión y visión, así como sus valores entre otros datos que tienen que ver con el departamento y el puesto en específico. En el segundo capítulo se detallan las actividades que se realizaron a lo largo de los seis meses de práctica profesional, tanto primarias como secundarias, así como lo aprendido de cada una de ellas. El tercer capítulo contiene un análisis FODA el cual es de apoyo para la elaboración de una propuesta de mejora para ofrecer a la empresa para su implementación, así como sus impactos y beneficios. El cuarto y último capítulo lo conforma las recomendaciones, conclusiones, bibliografía, glosario y anexos para el mejor entendimiento de la información presentada.

## **1. Capítulo I**

### **1.1 Objetivos**

#### **1.1.1. Objetivo General**

Aplicar los conocimientos y habilidades adquiridos en la carrera de Administración Industrial y Emprendimiento en la integración en el área de compras de la empresa LACTHOSA para el apoyo en los procesos de adquisición de bienes y servicios y contribuir a la eficiencia y eficacia corporativa y al cumplimiento de los estándares de calidad y tiempos establecidos por la empresa.

#### **1.1.2. Objetivos Específicos**

- Analizar y comprender el funcionamiento integral del área de compras de LACTHOSA y su impacto en la cadena de suministro de la empresa.
- Participar en la gestión y seguimiento de solicitudes de compra con el sistema SAP, desde la recepción hasta la elaboración de órdenes y coordinación con proveedores, así como la realización de memorandos de aceptaciones de ofertas, entre otras actividades.
- Apoyar en la mejora continua de los procesos internos del área de compras mediante una propuesta para mejorar el manejo de proveedores.

### **1.2 Datos de la empresa**

#### **1.2.1. Reseña Histórica**

“El 1952 marca el nacimiento del proyecto de industrialización de la leche y sus derivados en nuestro país y que se materializó en 1960 en San Pedro Sula, al fundar el Gobierno de Honduras la Planta de Productos Lácteos Sula. En 1974 el Gobierno a través del Banco Nacional de Fomento otorgó participación a los ganaderos mediante un 48 % de las acciones y crean la empresa Planta de Productos Lácteos de Honduras S. A. de C.V. la que con muchos altos y bajos en sus administraciones estuvo a punto de desaparecer en el año 1991. La incursión del Grupo Empresarial al negocio lácteo nace en 1990 con la creación de Lácteos de Honduras S.A. de C.V. (LACTHOSA) para la distribución de leche en polvo marca Ceteco.

El 01 de marzo de 1992 empresarios visionarios adquieren esta empresa prácticamente quebrada y constituyen la empresa Lácteos de Honduras S. A. (LACTHOSA) la que con una nueva mentalidad será dirigida por ejecutivos profesionales. Desde su inicio ha permanecido en constante renovación aprovechando los más innovadores adelantos de la industria y alcanzando la excelencia y calidad óptima de sus productos. Es precisamente este firme compromiso con la calidad en su sentido más amplio, lo que ha colocado a Lácteos de Honduras S.A. en una posición loable y de liderazgo en nuestro país. Hemos garantizado el respeto al medio ambiente y nos mantenemos como una importante fuente de trabajo en la que velamos por el bienestar, la seguridad y salud ocupacional de todos los empleados en el desarrollo normal de sus actividades, por lo que como empresa socialmente responsable estamos obligados a garantizar que quienes participan en ella, actúen bajo principios éticos y valores que conduzcan a la organización en el mantenimiento de su prestigio y consolidar la confianza de nuestros clientes tanto internos como externos LACTHOSA es la segunda empresa láctea más grande de Centroamérica dedicada a la elaboración y distribución de lácteos, jugos y bebidas refrescantes, con presencia operativa en tres países de la región.” (Memoria de Sostenibilidad Lacthosa, 2021)

### **1.2.2. Misión**

“Dar lo mejor cada día.”

“Elaborar y comercializar productos lácteos de la más alta calidad que contribuyan al crecimiento y nutrición de una población saludable.”

### **1.2.3. Visión**

“Innovar y crecer cada día”

“Ser la empresa de industrias lácteas líder en el mercado centroamericano al satisfacer las necesidades alimenticias de la población ofreciéndoles siempre productos de primera calidad, manteniendo un enfoque en el apoyo a la sociedad.”

### 1.2.4. Valores

- **Honestidad:** “Lácteos de Honduras S. A. llevará a cabo sus negocios con honestidad e integridad de conformidad a las buenas prácticas empresariales.”
- **Trabajo en equipo:** “Valoramos y fomentamos el aporte de las personas para el logro de los objetivos comunes.”
- **Compromiso:** “Con nuestros clientes, brindándoles productos de calidad; con la sociedad, brindando estabilidad a las familias de nuestros colaboradores, y con el medio ambiente, cumpliendo las normas establecidas para su cuidado.”
- **Excelencia:** “En todo momento nos planteamos desafíos para mejorar nuestros productos y procesos; esforzándonos por apoyar a nuestros clientes a cumplir sus metas. Promovemos la diversidad, el trato justo, el respeto y la confianza.”
- **Integridad:** “Debemos de exigir, a los demás y a nosotros mismos, las más altas normas de integridad individual y corporativa. Salvaguardamos los activos de la empresa, cumpliendo con todas sus políticas y leyes.”
- **Transparencia:** “Todos los accionistas, directivos, ejecutivos y colaboradores de Lacthosa se comprometen a ser transparentes y claros en el desarrollo de sus funciones y en el pacto con el cliente.” (LACTHOSA, 2024)

### 1.2.5. Organigrama

Figura 1. Organigrama



Fuente: Memoria de Sostenibilidad Lacthosa (2021)

### 1.3. Descriptor de Puesto

El analista de compras tiene la importante tarea de planificar, ejecutar y supervisar los procesos de adquisición de bienes y servicios. Se asegura que haya un inventario adecuado y que las entregas se realicen a tiempo para satisfacer las necesidades de la empresa. El objetivo general es, así como se menciona en la Figura 2, gestionar de manera efectiva el proceso de compra de suministros, materiales, químicos de limpieza y equipo al mejor precio, tiempo de entrega y calidad posible. Este rol requiere una interacción constante con proveedores y diferentes áreas internas, además de cumplir con las políticas, procedimientos y metas organizacionales.

Figura 2. Descriptor de Puesto

**FO-GRA-002** 

**DESCRIPCIÓN DE PUESTO**  
ESTUDIANTE EN PRÁCTICA PROFESIONAL

**I. DATOS DEL PRACTICANTE**

Nombre completo	Ana Lucia Flores Perez				
Número de cuenta	22141010	Campus	San Pedro Sula		
Carrera	Administración Industrial y Emprendimiento				
Períodos de práctica	I periodo	II periodo	X III periodo	X IV periodo	Año(s) 2025

**II. DATOS DE LA EMPRESA Y CARGO**

Nombre de la empresa	Lacteos de Honduras, SA de CV				
Dirección	Barrio Bermejo, Boulevard a Puerto Cortés Fte. Envases Industriales, S.P.S. Honduras				
Ciudad	San Pedro Sula	Teléfono	2564-0000		
Área de práctica	Departamento de Compras	Cargo asignado	Analista de compras		
Horario de trabajo	Lunes a Viernes de 8:00 am - 5:00 pm				
Jefe inmediato	Sindy Carolina Villatoro				
Cargo del jefe	Jefe de Compras	Correo del jefe	Carolina.villatoro@lacthosa.com		

**III. RESPONSABILIDADES DEL PUESTO**

**Objetivo General del Puesto**  
Gestionar de manera efectiva el proceso de compra de suministros, materiales, químicos de limpieza y equipo al mejor precio, tiempo de entrega y calidad posible.

**Objetivos Específicos del Puesto**  
Buscar y mantener una lista actualizada de buenos proveedores.  
Comparar precios y condiciones antes de cada compra.

**Funciones Principales del Puesto**

Función o Responsabilidad a Cargo	Indicador de Evaluación/Medición
Revisar en forma semanal el Reporte de pedidos pendientes, órdenes pendientes de ingresar.	Porcentaje de pedidos pendientes revisados semanalmente
Recibir pedidos, cotizar y generar órdenes de compra	Tiempo promedio de procesamiento de pedidos, desde la recepción hasta la generación de la orden de compra.
Revisar la información recibida y elaborar cuadros comparativos.	Tiempo promedio de elaboración de cuadros comparativos.
Revisar las Solicitudes de Pedido aprobadas y enviar solicitudes de cotizaciones a los proveedores.	Número de solicitudes de cotización enviadas a múltiples proveedores para asegurar la obtención de las mejores ofertas.
Gestionar documentación de apertura de nuevos proveedores y solicitar autorización.	Cumplimiento de los requisitos de documentación para la apertura de nuevos proveedores.

**IV. OBSERVACIONES**  
Anote cualquier aspecto adicional importante sobre el proceso de práctica que considere importante destacar.  
Sin observaciones

**V. FIRMAS**

 Carolina Villatoro Jefe de Compras de Bienes y Servicios		09/05/2025
Jefe Inmediato	Estudiante en Práctica	Fecha

Fuente: Departamento de Compras LACTHOSA (2025).

#### **1.4. Descriptor de Departamento**

El departamento de compras de LACTHOSA es una parte fundamental de la empresa, cuya finalidad es la de asegurar que se consigan todos los bienes e insumos y servicios que la empresa necesita para su operación de una forma eficiente y por supuesto a tiempo. LACTHOSA es reconocida por la producción, comercialización y distribución de productos lácteos, jugos y bebidas en Honduras y toda la región centroamericana. El departamento de compra trabaja en cercanía en el que aseguran que se procuren las compras conforme el plan de producción y la previsión de las necesidades. Utilizan tecnología con el sistema virtual SAP<sup>1</sup> en cuanto a solicitudes de pedido (SOLPED<sup>2</sup>), órdenes de compra, control de inventarios y del seguimiento de proveedores que les ayuda a conseguir una mayor trazabilidad en los procesos. Además, el departamento de compras colabora en los comités y equipos de trabajo buscando mejorar la cadena de valor, gestionar relaciones responsables con los proveedores y asegurarse de que se cumplen las normas internas, las leyes y las normas sobre sostenibilidad. La gestión del área de compras de LACTHOSA tiene la particularidad de priorizar la optimización de costos, la calidad de los insumos, la transparencia en los procesos de compras y la innovación en la gestión de la cadena de suministros de forma que contribuyan a la competitividad y posición de liderazgo del grupo en el sector de la alimentación de la región.

---

<sup>1</sup>Consultar glosario de términos

<sup>2</sup>Consultar glosario de términos

## 1.5 Plan de Trabajo

### Plan de Trabajo Práctica Profesional

NOMBRE DEL ESTUDIANTE Ana Lucia Flores Pérez

CUENTA 22141010

NOM. DEL CENTRO DE LA PRACTICA Lácteos de Honduras S.A

CARGO Analista de Compras

**Tabla 1. Plan de Trabajo**

No	Función Asignada	Actividades Para Realizar	Criterio de Logro	Recursos Necesarios	Fecha de Inicio	Fecha de Fin	Fecha de Evaluación	Nivel de Progreso	Resultados de la fecha de evaluación
1	Análisis de Solicitudes de Compra (SOLPED)	Se evalúa tanto el producto o servicio que se busca como la cantidad, las especificaciones técnicas y la rapidez con la que se necesita.	Las solicitudes se analizan y validan en cuanto a necesidad, presupuesto y especificaciones antes de iniciar el proceso de compra.	SOLPEDS	28/04/2025	19/05/2025	26/05/2025	100%	Las SOLPEDS fueron analizadas efectivamente, tomando en cuenta todos los factores.
2	Realización de Órdenes de	Se descargan las cotizaciones y se	Registro oportuno en el	SAP	05/05/2025	28/05/2025	06/06/2006	100%	Las ordenes de

	Compra	hace el pedido en el sistema SAP con los datos necesarios.	sistema ERP y archivo digital de las órdenes						compra se hicieron ordenadamente y con éxito en el sistema, siguiendo los pasos correctamente.
3	Elaboración de Aceptaciones de Oferta	Se redacta un memorando en la plataforma de la empresa con toda la información para que tanto el proveedor como el gerente general autoricen la compra.	Las aceptaciones de oferta se emiten conforme a los resultados del análisis comparativo y cumplen con los requisitos.	Excel, correo electrónico	07/05/2025	21/05/2025	30/05/2025	100%	Las aceptaciones de oferta se redactaron de la mejor manera y se enviaron en tiempo y forma.

Fuente: Elaboración Propia (2025)

## 2. Capítulo II

La ejecución de la práctica profesional en el departamento de compras de LACTHOSA supuso la posibilidad de formar parte activa de los procesos de compras de bienes y/o servicios que respaldan la actividad de la empresa. En este contexto, se ha participado en tareas varias bajo la supervisión del equipo del área, colaborando de esta forma en la buena gestión de la solicitud de compras, la evaluación o selección de los proveedores, así como en la gestión de la documentación generada durante los procesos de compras. Esto ha permitido llevar a la práctica esos conocimientos teóricos en un entorno real de trabajo y/o reforzar las habilidades administrativas, al mismo tiempo que contribuía al logro de los objetivos estratégicos de la empresa, de acuerdo con los estándares y exigencias de calidad y eficiencia que le confiere la imagen de empresa de LACTHOSA. A continuación, se detallan.

### 2.1. Actividades Primarias

#### 2.1.1. Realización de SOLPEDS

Para iniciar la generación de una SOLPED, se ingresa al módulo de la logística en SAP y se elige la gestión de materiales y posteriormente la actividad de compra. La transacción<sup>3</sup> que más frecuentemente dará lugar a este proceso de creación de una SOLPED será la ME21N, aunque también se podrá hacer uso de la ruta logística > gestión de materiales > compras > solicitud de pedido > crear.

La pantalla de creación, mediante la cual se van a ir completando los campos requeridos, como:

- Clase de documento (según el tipo de compra o la parte solicitante)
- Centro y almacén (lugar de recepción del material o del servicio)
- Solicitante y grupo de compras (persona y grupo)
- Descripción breve del artículo o del servicio solicitado
- Cantidad y unidad de medida
- Fecha de entrega esperada.

---

<sup>3</sup>Consultar glosario de términos

Una SOLPED puede tener una o más posiciones, es decir, distintos materiales o servicios solicitados en cada uno de los documentos. En cada posición hay que indicar:

- Código y descripción del material o servicio
- Cantidad y unidad de medida
- Grupo de artículos y centro de coste
- Fecha de entrega fijada y dirección de entrega
- Comentarios o textos de interés para la compra
- Adjuntos de las negociaciones u otros documentos relevantes al pedido

Antes de finalizar, el propio sistema permite chequear que todos los campos obligatorios están correctamente rellenos. Una vez chequeada la información cumplimentada, se procede a grabar la solicitud a partir de la cual el sistema genera automáticamente un número de SOLPED que se utilizará para su seguimiento y gestión posterior. Una vez que se ha creado la solicitud de pedido, la misma puede ser visualizada mediante la transacción Me22N (visualizar la SOLPED) o bien modificarla (en caso necesario) con la transacción ME23N (modificar la SOLPED).

El sistema registra todas las acciones efectuadas, permitiendo a su vez la trazabilidad y de esta manera, la transparencia de dicho proceso. En este punto la SOLPED ya está creada, sin embargo, tiene que pasar por varios procesos de liberación<sup>4</sup>. Los responsables de estos procesos son el jefe de compras, el gerente del área que solicitó el pedido (mantenimiento, producción, etc.), el gerente de auditoría y el gerente general. Cuando todos los responsables liberan la solicitud, esta ya está autorizada para el pago y el envío.

**Tabla 2. Aprendizaje y Área de Oportunidad de Creación de SOLPEDS**

<b>APRENDIZAJE OBTENIDO</b>
Uso de herramientas digitales para el registro, gestión y monitoreo de solicitudes, lo cual incrementa la competencia digital e interacción constante con usuarios internos y proveedores, lo que favorece el perfeccionamiento de la comunicación formal y persuasiva.
<b>ÁREAS DE OPORTUNIDAD PROFESIONAL</b>
Habilidad para establecer y mantener relaciones comerciales estratégicas, favoreciendo la eficiencia y el logro de mejores condiciones de compra e identificación de oportunidades para optimizar procesos, reducir tiempos de entrega y minimizar errores administrativos

<sup>4</sup>Consultar glosario de términos



**Tabla 3. Aprendizajes Obtenidos y Áreas de Oportunidad de Cotización y Comparación de Precios**

<b>APRENDIZAJE OBTENIDO</b>
Interiorización de la importancia del costo de oportunidad y cómo el análisis comparativo contribuye a una mejor asignación de recursos y perfeccionamiento de habilidades de negociación al interactuar con proveedores.
<b>ÁREAS DE OPORTUNIDAD PROFESIONAL</b>
Desarrollo de plantillas personalizadas o implementa nuevas tecnologías para optimizar la comparación de precios, integrando criterios adicionales como reputación, soporte postventa o condiciones de pago

### **2.1.3. Redacción de Aceptaciones de Oferta**

En el departamento de compras de Lactosa, la actividad de redacción de las aceptaciones de oferta es un proceso importante para formalizar el acuerdo entre la empresa y el proveedor. Mediante la formalización de la oferta se asegura que los términos de esa oferta sean claros y que sea aceptada por las partes contratantes, creando así una relación comercial clara y eficiente. Los pasos para esta actividad son los siguientes:

- Recepción y revisión de la oferta: Se recibe la oferta emitida por la empresa proveedora y se revisan los sig. Un ejemplo puede ser: precios, condiciones de pago, plazos de entrega y las especificaciones de los productos y/o servicios.
- Comprobación del cumplimiento: Se comprueba que la oferta satisface las necesidades de la empresa y se comprueba que se da cumplimiento a los requerimientos internos, las normativas de calidad y las políticas de compras.
- Redacción del documento: Se redacta el memorándum de la aceptación de oferta en la plataforma corporativa, incorporando aspectos básicos como los siguientes:
  - Nombre del proveedor y datos de contacto.
  - Productos o servicios acordados.
  - Precios unitarios y totales.
  - Condiciones de entrega y pago.

- Cualquier cláusula especial acordada.
- Envío a los gerentes necesarios: Una vez redactado el memorándum, se envía a el gerente general y a el jefe de cadena de suministro para que firmen y aprueben el documento, para luego enviarlo al proveedor.

**Tabla 4. Aprendizaje Obtenido y Áreas de Oportunidad de Redacción de Aceptaciones de Oferta**

<b>APRENDIZAJE OBTENIDO</b>
Comprensión del proceso de compras y negociación, pues redactar aceptaciones implica conocer los términos acordados, precios, tiempos de entrega, y demás cláusulas que fortalecen la relación proveedor-comprador
<b>ÁREAS DE OPORTUNIDAD PROFESIONAL</b>
Mejora en la negociación y gestión de proveedores, elevando las capacidades para obtener mejores términos y condiciones, así como para crear relaciones estratégicas duraderas y confiables.

#### **2.1.4. Creación de Proveedores**

El proceso comienza cuando se necesita un nuevo proveedor para comprar ciertos bienes o servicios. Se recibe una solicitud formal para agregar este proveedor, ya sea para aumentar la cantidad de proveedores, obtener materiales especiales o conseguir mejores condiciones comerciales.

El departamento de compras proporciona a los posibles proveedores una lista detallada con todos los documentos y requisitos necesarios para registrarse. Esta lista generalmente incluye, entre otros:

- Referencias bancarias
- Referencias comerciales
- Croquis
- Una copia oficial del Registro Tributario Nacional (RTN) de la empresa y de la persona que la representa
- Una copia verificada del Documento Nacional de Identidad (DNI) de la persona que representa a la empresa
- Una licencia de funcionamiento actual otorgada por el municipio correspondiente

- Ficha de datos bancarios para realizar pagos

**Figura 4. Check List de documentos para nuevos proveedores**



**CHECKLIST ENTREGA DE DOCUMENTOS POR EL PROVEEDOR**

**REQUISITOS PROVEEDOR: INTERTEK DE GUATEMALA, SA.**  
**TIPO DE PROVEEDOR: SERVICIOS DE MARKETING & PUBLICIDAD**

		ENTREGA DE DOCUMENTOS			
		ORIGINAL	COPIA	PENDIENTE	OBSERVACIONES
A)	FICHA DE REGISTRO PROVEEDOR	X			
B)	FICHA DE DATOS BANCARIOS	X			
C)	ESCRITURA DE CONSTITUCION	X			
D)	RTN DE LA SOCIEDAD MERCANTIL	X			
E)	FACTURA O BOLETA DE VENTAS VIGENTE			X	
F)	CONSTANCIA DE PAGOS A CUENTA				N/A
G)	DOMICILIO DE LA SOCIEDAD - CROQUIS	X			
H)	CEDULA DE IDENTIDAD REPRESENTANTE LEGAL			X	
I)	RTN DEL REPRESENTANTE LEGAL			X	
J)	REFERENCIAS BANCARIAS	X			
K)	REFERENCIAS COMERCIALES			X	
L)	PERMISO DE OPERACIÓN MUNICIPAL			X	
M)	CARTA DE PRESENTACION			X	
N)	COPIA DE LICENCIA SANITARIA Y/O AMBIENTAL				N/A
	COPIA DEL CERTIFICAD DE AFILIACION AL COLEGIO O GREMIO AL QUE PERTENECE				N/A
O)	SEGÚN SU ACTIVIDAD				N/A
P)	COPIA DE LA INSCRIPCION EN LA CAMARA DE COMERCIO DE SU DOMICILIO			X	

Fuente: Lacthosa (2025)

Se revisa cada documento que presenta el proveedor, asegurándose de que todos los documentos estén actualizados, completos y correctamente autenticados por un notario, la información coincida con los datos legales y fiscales que se requieren, y que se cumplan las normativas internas de la empresa y las regulaciones nacionales que aplican al sector alimenticio y de servicios. Si hay inconsistencias o falta de documentos, se le pide al proveedor que realice las correcciones necesarias antes de seguir con el proceso.

Una vez que la documentación ha sido verificada, se utiliza una lista de verificación como herramienta de control para asegurar que se cumpla cada requisito. Solo los proveedores que cumplan al 100% con los ítems de la lista pueden avanzar en el proceso de registro. Con la documentación validada y la lista de verificación aprobada, se procede a enviar un tique confirmando los datos para que el departamento de IT pueda registrar al proveedor en el sistema SAP. Se crea el perfil del proveedor, ingresando datos generales, fiscales, bancarios y comerciales, lo que facilitará su selección en futuros procesos de compra y permitirá la trazabilidad de todas las transacciones.

**Tabla 5. Aprendizaje Obtenido y Áreas de Oportunidad de Creación de Proveedores**

<b>APRENDIZAJE OBTENIDO</b>
Fortalecimiento de la gestión de proveedores, entendiendo la importancia de seleccionar y registrar adecuadamente a los proveedores para garantizar la calidad y continuidad del suministro, especialmente en una empresa que trabaja con miles de productores lácteos y agrícolas a nivel nacional.
<b>ÁREAS DE OPORTUNIDAD PROFESIONAL</b>
Desarrollo de habilidades en análisis de datos y evaluación de desempeño de proveedores, para tomar mejores decisiones basadas en información objetiva y en indicadores claves.

### **2.1.5. Revisión de Reporte de Pedidos Rechazados**

La primera etapa comienza con la elaboración de forma periódica del informe de los pedidos rechazados utilizando el sistema SAP. Este informe recoge todas y cada una de las solicitudes y de las órdenes de compra que han sido rechazadas en un momento del proceso, bien por los aprobadores internos o bien por los proveedores. Este informe suele incluir información como el número del pedido, la fecha del pedido, el área solicitante del pedido, el motivo que ha llevado a un rechazo y el estado del pedido en el que se encuentra.

El informe se analiza con respecto a cada uno de los casos registrados, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- Motivo de rechazo: Si el caso corresponde a un rechazo por información incompleta, errores en las especificaciones de los artículos, problemas de presupuestos, datos erróneos del proveedor, incumplimiento de las políticas internas o rechazo por parte del proveedor externo.
- Estado del pedido: Si el pedido ha sido rechazado en su totalidad o únicamente ciertas posiciones de la orden, si se puede corregir la solicitud y reenviar la orden para continuar con su aprobación o ser procesada.
- Documentos adjuntos: Se revisan los documentos de respaldo (las cotizaciones, las

especificaciones técnicas, los acuerdos existentes) para poder identificar las inconsistencias o faltantes.

Después de haber realizado un análisis de los motivos, la siguiente etapa del proceso clasifica todos aquellos pedidos rechazados con relación a la causa principal que los ha motivado.

En este caso, las causas más frecuentes pueden ser las siguientes:

- Falta de información o errores en el formulario de la solicitud.
- Problemas técnicos en la transmisión e integración de datos en el sistema.
- Rechazo por parte del proveedor (por disponibilidad, condiciones no aceptadas, etc.).
- Duplicidad de pedidos o requisitos innecesarios.

Con esta clasificación se puede entender qué patrones son los típicos y en qué áreas se puede trabajar para mejorar.

**Tabla 6. Aprendizaje Obtenido y Áreas de Mejora de Revisión de Reportes de Pedidos Rechazados**

<b>APRENDIZAJE OBTENIDO</b>
Desarrollo de análisis y seguimiento documental, para validar los reportes de rechazo, controlar los tiempos de respuesta y garantizar que se cumplan las políticas internas o contractuales que regulan la respuesta y disposición de materiales rechazados.
<b>ÁREAS DE OPORTUNIDAD PROFESIONAL</b>
Desarrollar habilidades para identificar patrones de rechazo y diseñar soluciones efectivas basadas en datos y mejores prácticas logísticas.

## **2.2. Actividades Secundarias**

### **2.2.1. Llamadas a extranjeros para confirmación de datos bancarios**

La actividad se realiza cada vez que se agrega un nuevo proveedor al sistema y consiste en contactar a bancos, instituciones financieras o proveedores internacionales para validar y verificar transacciones financieras realizadas en el extranjero. Tiene que estar presente una persona del departamento de finanzas quien realiza los pagos internacionales y otra persona del departamento de auditoría para supervisar la llamada.

Esta tarea es crucial para asegurar la transparencia y exactitud en el manejo de pagos internacionales, confirmando detalles como montos transferidos, comisiones aplicadas, fechas de transacción y el correcto destino de los fondos. Además, permite identificar posibles discrepancias o errores en los cargos, lo que contribuye a mantener un control riguroso sobre las finanzas corporativas.

### **2.2.2. Revisión de facturas telefónicas**

La empresa Tigo envía las facturas telefónicas de los empleados de cadena de suministro en Lathosa una vez al mes. Al recibirlas, se abre el documento en Excel donde se van colocando los datos de la factura como el nombre del dueño de la línea, el número telefónico, el número de factura, la cantidad de impuestos, valores agregados y el valor total, entre otros. Todo esto se va llenando uno por uno y son alrededor de 80 empleados.

Al tener todos los datos completos, se hace una orden de pago con el total a pagar de todas las líneas y ese documento lo firma el departamento de auditoría, el jefe de compras, gerente de cadena de suministros y gerente general para que finalmente se pueda realizar el pago.

### 2.2.3. Team Building y Presentación de KPI'S

El día 28 de junio de 2025, todos los departamentos de Cadena de Suministros fueron invitados a un team building<sup>5</sup> en Tela Mar Resort, Atlántida. Los departamentos que constituyen esta área son importaciones, planeación, compras, almacén, distribución y exportaciones. La actividad comenzó con una breve introducción y una dinámica rompe hielo para que el ambiente fuera más ameno. Seguidamente hubo una charla informativa y al mismo tiempo inspiracional sobre varios aspectos de la empresa, como su esencia, misión, visión, valores entre otros factores que les dan identidad a los empleados de Lacthosa y como empresa en sí. Se procedió con un pequeño receso con merienda y luego de esto cada jefe de cada departamento presentó sus indicadores de desempeño, junto con sus metas/objetivos y resultados del año anterior. Al terminar, se concluyó la actividad con una dinámica de cierre y la foto grupal. Al retirarse, cada uno pudo pasar por su almuerzo y disfrutar del resto del día en la playa.

**Figura 5. Team Building en Tela Mar Resort**



Fuente: Elaboración Propia

<sup>5</sup>Consultar glosario de términos

### 3. Capítulo III

#### 3.1. Análisis FODA

El análisis FODA del departamento de compras de Lacthosa revela aspectos fundamentales que influyen en su desempeño y desarrollo.

Fortalezas: Este departamento se beneficia de la relación con una empresa consolidada y bien reconocida en el mercado nacional e internacional hondureño, así como de una variedad estabilizada y extensa de proveedores, en lo que se refiere a materia prima específicamente, leche y otra materia prima. Por otro lado, también se beneficia de la tecnología moderna en la gestión de inventarios y controles administrativos rigurosos que garantizan transparencia y eficiencia. La administración centralizada del departamento permite alinear los objetivos corporativos y afinar los controles sobre la operación.

Oportunidades: Lacthosa tiene la oportunidad de realizar su expansión hacia los mercados internacionales. Aprovechar diferenciaciones estratégicas con sus diferentes proveedores, implementar tecnologías digitales, ya no solo en compras, sino también en logística, diversificación, abastecimiento de productos pequeños y saludables, fortalecer su competitividad y satisfacer a sus consumidores.

Debilidades: Este departamento se enfrenta a aspectos como la burocracia del departamento o la dependencia notable de las mismas del mercado local y cierto tipo de proveedores lo que impactan en lo que respecta a la flexibilidad o la rapidez de la toma de decisiones. También influye en sus costos elevados de producción, parte por tecnología avanzada o por el hecho de implantar materias primas importadas, presionando sobre la rentabilidad.

Amenazas: La creciente competencia tanto del mercado nacional como del mercado nacional, volverse sensible al precio del mercado nacional, riesgos del mercado o de seguridad que afectan los sistemas de logística y de transporte, las fluctuaciones en los diferentes tipos de regulaciones y cambios propuestos o en las materias primas que inciden en sus operaciones

**Tabla 7. Análisis FODA**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
Reconocimiento, red amplia de proveedores, tecnología moderna, control centralizado	Expansión internacional, alianzas, innovación en productos, uso de e-commerce
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Burocracia interna, dependencia local, costos elevados	Competencia local y extranjera, sensibilidad al precio, riesgos de seguridad en logística

## 3.2 Implementaciones

### 3.2.1. Hoja de registro actualizado de proveedores

#### 3.2.2. Justificación

La implementación de una hoja de registro de proveedores en Excel en el departamento de compras de Lactosa es una solución directa a los problemas operativos que se han detectado durante la gestión habitual de proveedores. El problema fundamental era la ausencia de un sistema actualizado, ordenado y accesible que posibilitara un seguimiento eficaz de los datos de los proveedores. Esto ocasionaba duplicaciones, demoras y fallos en la información. La toma de decisiones y la agilidad operativa del área se veían perjudicadas debido a esta situación, lo cual tenía un efecto negativo en los procedimientos de cotización, comparación de precios y evaluación de desempeño.

La hoja de registro en Excel es una solución significativa ya que proporciona la centralización, el orden y la uniformidad de información esencial sobre los proveedores, lo que hace más fácil su actualización continua y confiable. Asimismo, facilita que los colaboradores accedan de manera rápida y sencilla, fomentando así la reducción de errores y la eficacia en el manejo de datos. Esta modificación es esencial para perfeccionar la supervisión de proveedores, incrementar la transparencia y robustecer la habilidad del departamento de compras para alcanzar sus metas de una manera más eficaz y en consonancia con los estándares de calidad de Lactosa.

### 3.2.2. Descripción

La implementación que se realizó incluye la elaboración y el uso de una hoja de registro en Excel para manejar, de forma integral, a los proveedores del departamento de compras de Lacthosa. Esta herramienta digital es un repositorio centralizado y dinámico que almacena toda la información importante acerca de los proveedores, incluyendo su historial de cotizaciones, sus datos de contacto, sus números de identificación fiscal, sus evaluaciones en cuanto a calidad y plazos de entrega, así como otras cuestiones que son relevantes para una gestión efectiva.

Respecto a los recursos empleados, la herramienta principal fue Microsoft Excel, que se utilizó por sus funciones avanzadas y para crear un sistema sencillo de utilizar y al que el equipo de compras pudiera acceder fácilmente. Además, se tuvo la colaboración directa del personal responsable para determinar cuáles eran los datos más importantes y cómo organizar la hoja para atender las necesidades particulares del departamento. Este trabajo en conjunto se aseguró de que la herramienta fuera práctica y adecuada para los procesos existentes.

El método utilizado para la implementación fue progresivo y participativo. Se efectuó en primer lugar un diagnóstico de la situación presente para identificar las deficiencias en el manejo de proveedores. Después, se creó el prototipo de la hoja y se realizaron pruebas piloto utilizando un grupo pequeño del equipo. Después de validar los resultados, se llevó a cabo la presentación general a los empleados y se incorporó oficialmente esta herramienta al proceso estándar para gestionar proveedores en el área de compras. Este procedimiento garantizó que la herramienta se aceptara, fuera fácil de usar y tuviera sostenibilidad a largo plazo.

**Figura 6. Excel para control de proveedores**

Proveedor	Nombre del proveedor	Calle	Pais	Código postal	Población
900073745	ACCESORIOS PARA VAPOR SRL	Bo Santa Anita 2 Calle,7 Y 8 Ave. S	HN	1000	San Pedro Sula
900074363	AGREGA S DE R L DE CV	AVE. LA PAZ, CLL SANTANDER, COL. MA	HN	2111100	TEGUCIGALPA
900000726	AIRE FRIO DE HONDURAS, S.A. DE C.V.	1Y 2 CALLE, 2 AVE. N.O.	HN	21101	SAN PEDRO SULA
900001994	AIMSPEC DE HONDURAS S.A. DE C.V	BARRIO MEDINA, SALIDA VIEJA A SPS	HN	21301	CORTES
900073933	ANA GRACIELA VALLE TURCIOS	Colonia Villa Ernestina Calle 30 29	HN	1000	San Pedro Sula
300000222	ANA JACQUELINNE HERNANDEZ	COLONIA MODELO	HN	11101	TEGUCIGALPA
300000103	ANUBIS BONILLA ALVARADO	23 Y 24 CALLE, 1 Y 2 AVE	HN	21103	SAN PEDRO SULA,CORTES
300000142	ARRENDADORA DE MONTACARGAS J D S A	COL.TILOARQUE CALLE PRINCIPAL	HN	1	COMAYAGUELA
300000184	ASESORES Y DISEÑADORES DE	PLAZA INMACULADA CONCEPCION 6A	HN	1000	SAN PEDRO SULA
600000374	Atago Usa Inc.	14432 SE Eastgate Way, Suite 450, B	US	10000	Bellevue
900073815	AUGUSTO CESAR DIAZ SANCHEZ	Bo Barandilla Calle 2 5,6 Ave Casa	HN	1000	San Pedro Sula
900000831	AUTOEXCEL S.A. DE C.V.	28 CALLE, FRENTE A FOAM DE HONDURAS	HN	21101	SAN PEDRO SULA
900112749	AXALTA HONDURAS SA	COL.PRIETO,BOULEVARD DEL NORTE	HN	21101	SAN PEDRO SULA
900000747	BALINERAS Y RETENEDORES, S.A	2A Y 2B AVE, 15 CALLE, N.O LOCAL N20	HN	21101	SAN PEDRO SULA
900002404	BATERIAS Y LLANTAS INDUSTRIALES	AVE. JUAN PABLO II, 10 AVE, 12 CALL	HN	211000001	SAN PEDRO SULA
300000291	BAYRON HUBERTO PEÑA MANCIA	200 MTS AL ESTE DE GASOLINERA	HN	41101	SANTA ROSA DE COPAN
900075069	BESLER MAURICIO CASTILLO	COLONIA ALTAMIRA 23 Y 24 CALLE	HN	1000	SAN PEDRO SULA
300000150	BOMBAS Y ELECTRICIDAD S. DE R.L	Calle hacia Miravalle, casa 180	HN	1	TEGUCIGALPA
900148692	CALYTEK S DE R L	COL VILLA VIEJA, KM3	HN	11101	TEGUCIGALPA
900074545	CARLOS ALBERTO PLEITEZ MARMOL	BARRIO-LAS FLORES, CALLE: 15, CASA	HN	1	SAN PEDRO SULA
900000848	CASA COMERCIAL MATHEWS S.A.	KM.5.3,CARRETERA A LA LIMA	HN	21101	SAN PEDRO SULA
900080019	CCENTROSAMCI. S. DE R.L.	COLONIA 15 DE SEPTIEMBRE	HN	11101	TEGUCIGALPA

Fuente: Elaboración propia

### 3.2.3. Impacto de la Implementación

El uso de hoja de registro en Excel para el manejo de proveedores en el área de compras de LACTHOSA ha traído consigo múltiples beneficios. En primer lugar, la centralización y ordenamiento de la información de proveedores ha facilitado su gestión, ya que se tienen los datos a la mano y actualizados, evitando errores y duplicidades. De acuerdo con marcos teóricos de gestión de proveedores, tener un registro confiable y organizado permite una toma de decisiones mejor fundamentada con información consolidada y de calidad. Esto se ha traducido en mejores tiempos y calidad de cotización y selección, por lo que el área arroja mejores resultados. Por otro lado, el registro ha permitido establecer transparencia y seguimiento al historial de cada proveedor; de esta forma, las evaluaciones se vuelven más objetivas y oportunas.

En términos de cifras, esta implementación ha disminuido en un 25% el período dedicado a la búsqueda y actualización de datos, lo que ha liberado recursos humanos para actividades más estratégicas. Al tratarse de una solución fundamentada en Excel, no supuso gastos económicos importantes en cuanto a licencias o hardware adicional. Según investigaciones acerca del retorno de inversión (ROI) en sistemas de gestión, las disminuciones de tiempo y los avances en la eficiencia producen un retorno positivo que se manifiesta a través de ahorros operativos y una capacidad aumentada para negociar mejores condiciones con los proveedores. En síntesis, la implementación ha representado un balance positivo entre costos y beneficios, mejorando la administración de proveedores con una inversión reducida y resultados específicos en términos de control y eficiencia. (Payescape, 2025)

**Tabla 8. Representación de Beneficios y Mejoras de la Implementación**

<b>Aspecto</b>	<b>Resumen</b>
<b>Beneficios</b>	Centraliza información, reduce tiempo en un 25%, mejora decisiones y transparencia.
<b>Costos</b>	Sin gastos monetarios extras por uso de Excel.
<b>ROI</b>	Ahorro operativo y mejor negociación con proveedores

**Tabla 9. Ahorro de Tiempo en la búsqueda de información de Proveedores**

<b>MINUTOS ANTES</b>	20
<b>MINUTOS DESPUES</b>	5
<b>AHORRO DE TIEMPO (min)</b>	15
<b>MINUTOS A LA SEMANA</b>	75
<b>MINUTOS AL MES</b>	300
<b>HORAS AL MES</b>	5

### **3.3. Propuestas para la Organización**

#### **3.3.1. Automatización de manejo de proveedores mediante sistemas ERP avanzados**

##### **3.3.2. Justificación**

La idea de usar sistemas ERP<sup>6</sup> avanzados para la gestión de datos de proveedores se presenta como una solución a un problema que muchas empresas enfrentan: el manejo ineficaz, fragmentado y propenso a errores de la información vinculada con sus proveedores. En contextos en los que se gestionan numerosas relaciones comerciales, la dependencia de sistemas aislados, hojas de cálculo y procedimientos manuales produce una repetición innecesaria de información, demoras a la hora de tomar decisiones, inconvenientes para auditar operaciones y una escasa trazabilidad.

Se identificó esta necesidad de cambio mediante varios métodos, entre ellos, la revisión de indicadores clave de desempeño (KPIs) y la consulta al personal de compras. Los hallazgos mostraron que una gran parte de los retrasos en la red de suministro estaban vinculados con fallas en la información de los proveedores, como datos obsoletos, carencia de integración entre las distintas áreas y falta de alertas automáticas.

La puesta en marcha de un sistema ERP hace posible la centralización, la estandarización y la automatización de la administración de proveedores, lo que permite aumentar la eficacia en las operaciones, disminuir los riesgos y robustecer el proceso de toma de decisiones estratégicas. Asimismo, permite el seguimiento de documentos, la colaboración entre departamentos y el cumplimiento de las normas. Esta propuesta constituye una solución completa que permite superar las restricciones del modelo convencional, manteniendo los datos en orden y actualizado

---

<sup>6</sup>Consultar glosario de término

### 3.3.3. Sustento teórico

La propuesta de automatizar la gestión de información de proveedores a través de sistemas ERP avanzados tiene un fuerte apoyo práctico y académico, que demuestra su eficacia para solucionar problemas tradicionales en el manejo de proveedores. Los sistemas ERP permiten gestionar de manera centralizada y eficaz la información al unificar e integrar los procesos operativos de una compañía, como las compras, las finanzas, los inventarios y otras funciones. Esto elimina los silos de datos y optimiza la actualización y coherencia de la información, elementos esenciales en el manejo de proveedores; en este ámbito, las equivocaciones y duplicidades afectan directamente la puntualidad de las entregas y los costos. Investigaciones recientes indican que los ERP permiten que se automaticen los procesos rutinarios, lo cual disminuye la carga manual y los fallos humanos; esto resulta en una productividad más alta y un uso del tiempo más eficiente. Cuando se dispone de análisis exhaustivos y accesibles para diversas áreas, la habilidad de suministrar datos en tiempo real optimiza el proceso de tomar decisiones estratégicas. Para Lacthosa, esta integración implica un mejor control sobre los proveedores y el seguimiento online del desempeño y del cumplimiento de los contratos, factores clave para conservar la continuidad operacional y la competitividad. (UNIR México, 2024)

Algunos de este tipo de sistemas que se podrían utilizar en este caso son los siguientes:

- Oracle NetSuite ERP: Es un sistema integral ERP con fuertes capacidades en compras y control de proveedores, que facilita la automatización de todo el ciclo de abastecimiento.
- Microsoft Dynamics 365 ERP: Los módulos compras y proveedores de Microsoft Dynamics 365 solo cuentan con funcionalidades para los procesos y cadena de suministro.
- Odo ERP: Es una plataforma modular personalizable, por lo cual es adaptable al manejo de proveedores en compras mediante la solicitud, comparación y valuación de cotizaciones.

La implementación exitosa de ERP, que incluye la capacitación y la migración de datos, también depende de una gestión del cambio adecuada. Al anticipar un plan completo de adopción, la propuesta para la compañía considera estos elementos. En conclusión, las

funciones y los beneficios que se encuentran en la literatura concuerdan totalmente con los problemas identificados en Lacthosa, lo que valida que la automatización con un sistema ERP avanzado es una solución apropiada y justificada para optimizar el control, la competitividad y la eficacia en la gestión de proveedores. La propuesta que se ha presentado es más viable y pertinente gracias a esta evidencia. (UNEMI, 2025)

### **3.3.4. Descripción de la Propuesta**

La propuesta de automatizar la gestión de información de los proveedores a través de sistemas ERP avanzados implica poner en marcha una plataforma integrada que unifica y mejora todos los procedimientos vinculados con la administración de proveedores en LACTHOSA. Esta solución se fundamenta en un sistema ERP modular que posibilita la conexión de diversas áreas de la empresa, como compras, finanzas, cadena de suministro y logística. Todo esto se realiza mediante una base de datos única y unificada que evita los silos informativos y fomenta una colaboración eficaz entre las distintas áreas.

Los elementos específicos para la gestión de proveedores, que simplifican el seguimiento y la emisión de órdenes de compra y automatizan tareas que se repiten, son algunos de los componentes clave de la solución. Además, estos módulos permiten la actualización y control del historial y rendimiento de cada proveedor. Esta automatización disminuye los errores y la duración del procesamiento, lo que incrementa la exactitud y celeridad de la información disponible.

La propuesta incluye personalizar el ERP de acuerdo con las exigencias particulares de Lacthosa, modificando los flujos de trabajo y módulos para estar en sintonía con la estrategia y los procedimientos del departamento de compras. Además, el ERP tiene que ser escalable para expandirse al mismo tiempo que la organización y accesible en la nube, lo cual asegurará un acceso en tiempo real desde varios dispositivos y lugares, propiciando así el trabajo a distancia y una conectividad constante.

En resumen, esta propuesta entregará a LACTHOSA un sistema ERP avanzado, integrado, personalizado y escalable que automatiza y optimiza el manejo de proveedores, mejora la calidad y disponibilidad de la información, y potencia la eficiencia operativa, asegurando así mayor control, transparencia y agilidad en los procesos clave del área de compras.

### 3.3.5. Impacto de la Propuesta

Lacthosa puede obtener mejoras importantes gracias a la puesta en marcha de la propuesta de automatización del manejo de información de proveedores con un sistema ERP avanzado, que tiene múltiples ventajas. La disminución de los costos administrativos y operativos es uno de los beneficios más notables, ya que se reducen las tareas manuales repetitivas y se minimizan los errores que originan correcciones y demoras. De acuerdo con investigaciones, la administración efectiva de proveedores mediante ERP puede disminuir los costos hasta en un 15-20% debido a que se mejoran las condiciones de compra y se tiene un más amplio control del presupuesto. (Saqqara, n.d)

La propuesta también optimiza la eficiencia operativa porque automatiza el seguimiento y la emisión de órdenes de compra, acelera la recepción de datos y simplifica la evaluación constante del rendimiento de los proveedores a través de indicadores clave (KPI). Esto posibilita que se tomen decisiones fundamentadas en datos recientes, lo cual disminuye el tiempo de los procesos entre un 30% y un 50%, liberando así horas de trabajo para tareas estratégicas. El ERP garantiza, además, una mayor transparencia y trazabilidad, lo que reduce riesgos como el incumplimiento o la escasez de inventarios, que a menudo conllevan altos costos indirectos. (Control Group, n.d)

Esta solución, además, incrementa la competitividad al robustecer la cadena de suministro, lo que mejora la capacidad para responder a las alteraciones del mercado y garantiza que los insumos sean de alta calidad y se mantengan. Para resumir, la automatización con ERP no solamente perfecciona los procesos con datos específicos sobre eficiencia y ahorro, sino que también mejora la gestión integral del área de compras. Esto produce un valor sostenible para Lacthosa a medio y largo plazo gracias a beneficios operativos y financieros que están claramente evidenciados en la literatura y en casos exitosos de empresas.

**Tabla 10. Mejora y Ahorro Estimados con la Implementación de un Sistema ERP**

<b>Aspecto</b>	<b>Detalle</b>
<b>Reducción de costos</b>	Hasta 15-20% ahorro en costos operativos y administrativos mediante automatización.
<b>Aumento de eficiencia</b>	Reducción de tiempos en procesos entre 30% y 50%
<b>Mejora en toma de decisiones</b>	Información en tiempo real y KPIs para decisiones rápidas y basadas en datos actuales.
<b>Incremento de transparencia</b>	Trazabilidad completa y monitoreo continuo del desempeño de proveedores.
<b>Reducción de riesgos</b>	Menor riesgo de incumplimientos y fallas mediante control y seguimiento automatizado.

### 3.3.6. Costos de la Propuesta

La puesta en marcha de la propuesta de automatización a través de un sistema ERP avanzado necesita varios recursos y produce gastos directos e indirectos. Los recursos que se requieren incluyen:

- **Licencias de software:** Comprar licencias para el ERP es un gasto significativo inicialmente. Este costo puede fluctuar entre \$30,000 y más de \$100,000 en función del proveedor y la cantidad de usuarios, adaptándose a la magnitud de la compañía y los módulos requeridos.
- **Implementación y personalización:** Este recurso comprende la contratación de expertos o consultores para ajustar y configurar el ERP a las necesidades particulares de la empresa. Por lo general, implica un costo por hora, con tarifas promedio que oscilan entre \$150 y \$200. Su duración varía en función de la complejidad, siendo normalmente de semanas a meses.
- **Capacitación:** Para que el personal haga un uso efectivo del ERP, es necesario llevar a cabo formaciones iniciales y continuas, lo que supone costos en términos de tiempo del personal y, en ocasiones, gastos por la contratación de consultores o formadores externos.
- **Infraestructura tecnológica:** Aunque varios ERP brindan soluciones en la nube, puede ser preciso renovar los dispositivos o la conectividad para garantizar un rendimiento ideal, lo que implica gastos extra.
- **Mantenimiento y actualizaciones:** Los ERP necesitan mantenimiento periódico y actualizaciones constantes, que tienden a ser gastos recurrentes anuales, con un rango entre el 15% y el 25% del costo original de las licencias.
- **Costos indirectos:** Abarcan la asignación de recursos internos para el manejo del cambio, la migración de datos, la modificación de operaciones y los eventuales parones

temporales en el funcionamiento mientras se estabiliza la nueva solución. (IMR Software, 2024)

Estos costos totales pueden implicar una inversión inicial que oscila entre \$50,000 y más de \$200,000, y también suponen gastos anuales recurrentes significativos. Sin embargo, la inversión es ampliamente justificada por los beneficios operativos y financieros que trae consigo, como el control más eficaz, la reducción de errores, el ahorro de tiempo y una capacidad superior para negociar. Es crucial planificar cuidadosamente el presupuesto y administrar de manera adecuada los recursos y el tiempo para maximizar la rentabilidad de la inversión durante la implementación del ERP.

**Tabla 21. Recursos Necesarios para Propuesta**

<b>Tipo de Recurso</b>	<b>Descripción</b>	<b>Costos Estimados</b>
Licencias de Software	Permisos para usar el ERP según número usuarios y módulos	\$30,000 a \$100,000+
Implementación y Personalización	Consultoría y adaptación del sistema a la empresa	\$150-\$200 por hora, duración de semanas/meses
Capacitación	Formación al personal para uso efectivo del ERP	Costos en tiempo y honorarios externos
Infraestructura Tecnológica	Equipos y conectividad para soporte del ERP	Puede incluir actualización de hardware
Mantenimiento y Actualizaciones	Servicios periódicos para mantener y actualizar el sistema	15% a 25% anual del costo de licencias
Costos Indirectos	Gestión del cambio, migración de datos, interrupciones temporales	Tiempo y recursos internos dedicados

## 4. Capítulo IV

### 4.1. Conclusiones

- Se aplicaron de manera efectiva los conocimientos y habilidades adquiridos durante la integración al área de compras de LACTHOSA, contribuyendo al apoyo en los procesos de adquisición de bienes y servicios. Esto permitió mejorar la eficiencia y eficacia corporativa y cumplir con los estándares de calidad y tiempos establecidos por la empresa.
- Se analizó y entendió el funcionamiento integral del área de compras de LACTHOSA, logrando así determinar su grado de incidencia en la cadena de suministro, lo que proporcionó una versatilidad adecuada para entender cómo las distintas actividades que lleva a cabo el área de compras inciden en la actividad general de la empresa.
- Se participó activamente en la gestión y seguimiento de solicitudes de compra utilizando el sistema SAP, cubriendo desde la recepción hasta la elaboración de órdenes y la coordinación con proveedores. Asimismo, se elaboraron memorandos de aceptación de ofertas y se realizaron otras actividades clave, mejorando la gestión documental y la comunicación con los proveedores.
- La mejora continua de los procesos internos del área de compras fue apoyada mediante el desarrollo de una propuesta para optimizar la gestión de proveedores, a la vez que se obtiene un soporte a los futuros reajustes sobre la mejora de la eficiencia y la eficacia del área, tal como se persigue con el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa.

## **4.2. Recomendaciones**

### **4.2.1. Recomendaciones para la empresa**

- Promover ambientes de trabajo con fuerte presencia de creatividad e innovación, a través de la conformación de equipos interdisciplinarios dedicados a incentivar la generación de ideas para la mejora de procesos y productos, así como para garantizar la activa participación de todos los niveles jerárquicos.
- Mejorar la calidad de vida laboral de los empleados a través de programas de bienestar que incentiven y comprometan al personal, generando de esta manera un mayor arraigo a la empresa con la que trabajan.
- Crear líneas de comunicación interna para compartir resultados, logros y reconocimientos, con el objetivo de enriquecer la colaboración y mejorar la calidad de vida laboral.

### **4.2.2. Recomendaciones para UNITEC**

- Se deben incluir más prácticas y talleres que posibiliten a los alumnos poner en práctica teorías en casos reales para desarrollar la habilidad de resolver problemas y las competencias profesionales.
- Actualizar de manera constante el plan de estudios para incorporar las tendencias presentes y en desarrollo en Administración Industrial y Emprendimiento, que satisfagan las necesidades del mercado de trabajo.
- Mejorar el apoyo académico para promover la educación de calidad y el desarrollo completo del alumno mediante tutorías personalizadas y una retroalimentación continua.

### **4.2.3. Recomendaciones para Estudiantes**

- Sacar provecho de las oportunidades que proporcionan las prácticas profesionales para construir relaciones y redes de contacto en el ámbito de las compras, que es clave para el desarrollo profesional.
- Mantener una actitud proactiva y con vocación a aprender, buscando siempre renovarse con nuevas herramientas y metodologías relacionadas con su ámbito profesional.
- Desarrollar habilidades blandas ya que la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, el análisis crítico, son competencias imprescindibles para sobresalir en el ámbito laboral y académico.

## Glosario

- **Liberación:** Proceso de aprobación de documentos comerciales, como solicitudes de pedido o pedidos de compra, antes de que puedan ser procesados completamente.
- **SAP:** Es un software basado en ERP (sistema de planificación de recursos empresariales) que se utiliza para apoyar la gestión y planificación de las empresas, a la vez que hace que sus operaciones sean más eficientes y rentables. Esto lo consigue procesando a la perfección el flujo de datos e información de la organización. (Ebim Contenidos, 2023)
- **Sistema ERP:** Es un software que permite a las empresas gestionar de manera integrada todas sus áreas de negocio, como finanzas, contabilidad, recursos humanos, cadena de suministro, entre otros.
- **SOLPED:** Es un documento interno que inicia el proceso de compras en SAP. Su finalidad es comunicar la necesidad de adquisición de materiales o servicios a los departamentos correspondientes. Las solicitudes pueden ser creadas manualmente o derivadas de otro documento, como una orden de compra anterior. (Polímetro, 2025)
- **Team Building:** Es el conjunto de dinámicas y actividades de integración en una empresa que se utilizan para que los miembros interactúen en grupo con el fin de mejorar sus capacidades de jugar en equipo.
- **Transacción:** Se refieren a las operaciones o actividades individuales que un usuario realiza en el sistema SAP para llevar a cabo tareas específicas. Cada tarea o proceso en SAP está asociado con una transacción específica que se ingresa en la barra de transacciones de SAP, que es una parte fundamental de la interfaz de usuario de SAP. Estas transacciones son códigos alfanuméricos que permiten a los usuarios acceder a funciones y datos específicos en el sistema. (Strategic Platform, 2023)

## Bibliografía

Adelina. (2025, enero 9). *Factores Clave en la Selección de Proveedores [Top 7]*. Valerdat | Purchase Like Tomorrow. <https://valerdat.com/blog/seleccion-proveedores/>

Ayerdi, A. (n.d.). Las órdenes de compra y su importancia en la Gestión de Negocios. DocuWare. <https://start.docuware.com/es/blog/las-ordenes-de-compra>

Control Group. (n.d.). *Optimiza la Gestión de proveedores con un software ERP*. <https://controlgroup.es/blog/gesti%C3%B3n-de-proveedores-con-un-software-erp>

Ebim Contenidos. (2023, agosto 29). SAP: ¿Qué es, para qué sirve y cuáles son sus ventajas? - EBIM. Grupo EBIM. <https://grupoebim.com/blog/que-es-sap/>

*Guía de Costos para elegir UN ERP*. IMR Software. (2024, agosto 21). <https://imr.com.mx/blog/guia-costos-erp/>

Lacthosa. (2024, octubre 25). *Lacthosa | Lácteos de Honduras S. A. | Leche 100% hondureña*. <https://www.lacthosa.com/>

Ortega, C. (2023, octubre 30). *Proceso de compra: Definición, pasos clave y mejores prácticas*. QuestionPro. <https://www.questionpro.com/blog/es/proceso-de-compra/>

Payescape. (2025, mayo 1). ROI para soluciones de nómina, control de tiempo y asistencia, y RR.HH. PayEscape. <https://www.payescape.com/blog/roi-for-payroll-time-and-attendance-and-hr-solutions>

Polimetro. (2025, marzo 20). *Guía Completa para Crear una Solicitud de Pedido (SolPed) en SAP*. Polimetro. <https://www.polimetro.com/como-crear-una-solicitud-de-pedido-solped-en-sap/>

*¿Qué es un erp y para qué sirve? Beneficios y Ejemplos.* UNEMI. (2025, junio 15). <https://www.unemi.edu.ec/index.php/2024/06/17/que-es-un-erp-y-para-que-sirve-beneficios-y-ejemplos/>

Saqqara. (n.d.). *Gestión de proveedores con UN ERP.* Blog novedades en cloud ERP, CRM, Sage. <https://blog.saqqarainformatica.com/gestion-de-proveedores-con-un-erp>

Strategic Platform. (2023, noviembre 6). *Transacciones sap: Guía Completa por módulo.* Home. <https://strategicplatform.com/articulos/transacciones-sap>

*Ventajas de Usar UN Sistema Erp en la gestión empresarial.* UNIR México. (2024, septiembre 24). <https://mexico.unir.net/noticias/ingenieria/sistema-erp-gestion-empresarial/>

## Anexos

### Ilustración 1. Lanzamiento Oficial de Lechetón



Fuente: Lacthosa (2025)

### Ilustración 2. Conmemoración Día de la Bandera Nacional



Fuente: Lacthosa (2025)

### Ilustración 3. Evento GPTw Honduras



Fuente: Lacthosa(2025)