

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA  
UNITEC**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES**

**INFORME DE PRACTICA PROFESIONAL  
CARGILL DE HONDURAS, S. de R. L.**

**SUSTENTADO POR:**

**CAROLINA CHANG MIRANDA  
21441187**

**PREVIA INVESTIDURA AL TITULO DE  
LICENCIATURA EN FINANZAS**

**SAN PEDRO SULA, CORTÉS**

**HONDURAS, C A**

**FECHA: ENERO, 2018**

## Tabla de Contenido

<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	<b>III</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>VI</b>
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>1</b>
<b>1.1 OBJETIVOS DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL</b> .....	<b>2</b>
1.1.1. OBJETIVO GENERAL .....	2
1.1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	2
<b>1.2 RESEÑA HISTÓRICA</b> .....	<b>3</b>
1.2.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL EN CENTROAMÉRICA .....	4
1.2.2. VISIÓN CARGILL PROTEÍNA LATINOAMÉRICA (CPLA) .....	5
1.2.3. VISIÓN CARGILL FEED & NUTRITION (CFN) .....	5
1.2.4. PROPÓSITO TESORERÍA REGIONAL.....	6
1.2.5. VALORES .....	6
1.2.6. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RSE) .....	6
1.2.7. TESORERÍA EN CARGILL .....	7
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>8</b>
<b>2.1 ACTIVIDADES REALIZADAS</b> .....	<b>9</b>
2.1.1 INTRODUCCIÓN A LAS ACTIVIDADES REALIZADAS EN EL DEPARTAMENTO DE TESORERÍA REGIONAL DE CARGILL .....	9
2.1.2 PROGRAMA DE INDUCCIÓN REGIONAL (PIR).....	9
2.1.3 CAMPAÑA EHS / LIFE .....	10
2.1.4 AUDITORÍA ADMINISTRATIVA .....	11
2.1.5 ÁREA DE CUMPLIMIENTO Y REGULACIONES .....	12
2.1.6 ÁREA DE PROYECTOS DE CASH MANAGEMENT IN TREASURY INFORMATION TECHNOLOGY .....	13
2.1.6.1 Collections .....	13
2.1.6.2 Payroll.....	14
2.1.7 CENTRO DE ESPECIALIZACIÓN TREASURY ADVISORY GROUP .....	15
<b>CAPÍTULO III</b> .....	<b>16</b>
<b>3.1 ACTIVIDADES IMPLEMENTADAS DE MEJORA</b> .....	<b>17</b>
3.1.1 MARCO REGULATORIO.....	17
<b>3.2 PROPUESTA DE MEJORA</b> .....	<b>17</b>
3.2.1 CONCILIACIÓN BANCARIA.....	17
<b>3.3 IMPACTO DE LA PROPUESTA DE MEJORA</b> .....	<b>20</b>
3.3.1 CONCILIACIÓN BANCARIA.....	20
<b>CAPÍTULO IV</b> .....	<b>21</b>
<b>4.1 CONCLUSIONES</b> .....	<b>22</b>
<b>4.2 RECOMENDACIONES</b> .....	<b>23</b>

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente informe describe un panorama general de la empresa donde se realizó la práctica profesional, la cual fue Cargill, S. de R. L.; se presentarán los objetivos planteados como la descripción y explicación de las actividades realizadas en el Departamento de Tesorería Regional de Cargill, brindando apoyo a todas sus áreas. Se concluirá el presente informe con una propuesta de mejora hacia la empresa y se expondrá el impacto cualitativo que ocasionará el poner en funcionamiento dicha propuesta.

Cargill es una empresa privada fundada en el año 1865, dedicada a la producción y venta de alimentos, productos y servicios agrícolas, financieros e industriales y es conformada por 155,000 asociados en más de 70 países. Cargill inicia operaciones en Honduras en 1975 cuando diversificó su negocio de alimentos para animales, al negocio de producción de pollo vivo, procesamiento y comercialización. Cargill ha continuado expandiendo su negocio a través de varias adquisiciones en la región.

El objetivo general de la práctica profesional es comprender el funcionamiento de una Tesorería Regional enfocada en las siguientes áreas: Cumplimiento y Regulaciones, Seguro Captivo a través de una Aseguradora Captiva, Seguridad Industrial y Proyectos de Administración de Efectivo. Cargill concibe de manera distinta su Tesorería al hacerla una función de centro de servicios compartidos, donde se identifican tres Centers of Expertise (Centros de Especialización) que está compuesto por Treasury Advisory Group (TAG), Treasury Service Group (TSG) y Treasury Market Group (TMG).

Para el área de Cumplimiento y Regulaciones se elabora una Matriz de documentos y regulaciones, Marco Regulatorio de la región del Cono Norte y se audita la conciliación bancaria de tres meses de México, Honduras, Nicaragua y Costa Rica. Para la realización de dicha auditoria se utilizaron como recursos dos sistemas, AMGO y DOMINO, los cuales brindan la información de las cuentas de la hoja de balance conciliadas.

Para el área de Seguridad Industrial se desarrolló la tarea del manejo del material requerido para charlas de la campaña de Environment, Health and Safety (EHS) y Plan de Emergencia Operativo (PEO) propias de Cargill y la campaña LIFE 24/7, y elaboración de un reporte que mostrara el porcentaje de asistencia para poder notificarle a los asociados ausentes y consultar su disponibilidad para programar otra charla con el objetivo que cumplan con la asistencia. Durante el periodo de practica se desarrolló una auditoría administrativa basada en Seguridad Industrial, donde se evaluaron las campañas de EHS, Life, PEO y el conocimiento de los asociados en relación a Seguridad Industrial. Se brindó apoyo con la organización de ciertos documentos y reportes. Previo a la auditoría, surgió la oportunidad de ser parte de la Inspección de Planta en el área administrativa localizada en las oficinas de Altia, con el fin de revisar que se estuviera cumpliendo con todos los requisitos de Seguridad Industrial.

En el área de Proyectos de Administración de Efectivo se elaboraron análisis en relación a payroll y collections, utilizando diferentes bases de datos de la región, siempre velando por satisfacer las necesidades que Cargill tiene como empresa en relación a esos temas.

El apoyo brindado para Treasury Advisory Group consiste en la modificación de iniciativas y campañas de Seguridad creadas recientemente en el país, como ser Yo Me Comprometo, charla Rosa de octubre en relación al cáncer de mama, Navidad Segura, mensajes de EHS, con el objetivo de poder compartirlas con la Tesorería Global y que las campañas sean imitadas en los diferentes países donde Cargill tiene operaciones.

La propuesta de mejora presentada a la empresa surge de la auditoría realizada con el área de Cumplimiento y Regulaciones, donde se encuentra una cantidad de inconsistencias no satisfactoria. La empresa cuenta con su propio manual de procesos para la conciliación bancaria, así como un catálogo detallado con los soportes necesarios para las diferentes cuentas de activos y pasivos. Se propone la revisión del procedimiento a seguir para la conciliación de bancaria. Al haber revisado el procedimiento de la política, se debe evaluar el nivel de error que se tiene en el proceso para determinar si es necesario un refrescamiento de los procesos establecidos para esta actividad. Se propone establecer un límite aceptable para dicho nivel de error y de no cumplirse establecer una penalización a los responsables del incumplimiento de las tareas que puede ser incluso socializada con el equipo de trabajo para crear concientización en la búsqueda de la solución al problema actual.

## **INTRODUCCIÓN**

La tesorería de una empresa es el área en cargada de gestionar, organizar y controlar las operaciones que tienen que ver con el flujo de caja o con el flujo monetario. La tesorería siempre se encargará de gestionar los cobros y los pagos al mismo tiempo que tomará las medidas pertinentes para que no se produzcan incumplimientos en dichos pagos y cobros para que siempre haya dinero. (Economía Simple, 2016)

Sin embargo, Cargill concibe su Tesorería de manera diferente, la cual se detallará a lo largo del informe.

En el presente informe se exponen los objetivos de la práctica profesional y una breve reseña histórica de la empresa desde sus inicios en la región centroamericana hasta expandirse en la región latinoamericana; se menciona aspectos importantes como ser la visión por cada unidad de negocio, estructura, valores y gestión en responsabilidad social empresarial.

Se expone como sugerencia una propuesta de mejora con su respectivo impacto en la empresa con el fin de brindar un beneficio en el rendimiento de la gestión del área de Tesorería Regional.

# **CAPÍTULO I**

## **1.1 OBJETIVOS DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL**

### **1.1.1. Objetivo General**

Comprender el funcionamiento de una Tesorería Regional enfocada en las siguientes áreas: Cumplimiento y Regulaciones, Seguro Captivo a través de una Aseguradora Captiva, Seguridad Industrial y Proyectos de Administración de Efectivo.

### **1.1.2. Objetivos Específicos**

- Desarrollar habilidades de análisis e investigativas.
- Aplicar y ampliar los conocimientos y habilidades obtenidas durante la formación académica en finanzas.
- Actuar de manera eficiente y eficaz en el medio laboral donde se realizará la práctica profesional con el propósito de generar un rendimiento positivo a la administración.

## 1.2 RESEÑA HISTÓRICA

Cargill es una empresa privada fundada en el año 1865, dedicada a la producción y venta de alimentos, productos y servicios agrícolas, financieros e industriales y es conformada por 155,000 asociados en más de 70 países.

Cargill Centro América entró en el negocio de alimentos refrigerados cuando diversificó su negocio de alimentos para animales, al negocio de producción de pollo vivo, procesamiento y comercialización en 1975 (PRONORSA) en Honduras. Cargill ha continuado expandiendo su negocio a través de varias adquisiciones:

- **1969** Cargill adquiere la mayoría de la propiedad en “Alimentos Concentrados Nacionales”.
- **1975** Cargill adquiere “Productos Norteños, S.A.” una compañía avícola en Honduras.
- **1979** Cargill adquiere “Pollo Rico”.
- **1986** Cargill adquiere “Embutidos Delicia”, un negocio local de embutidos.
- **1999** Cargill adquiere “Embutidos Cinta Azul” en Costa Rica y “Embutidos Perry”, un negocio local de Guatemala.
- **2000** Cargill adquiere “Tip Top Industrial”, un negocio avícola en Nicaragua.
- **2001** Cargill adquiere “Agribands International Inc.”, negocio en nutrición animal establecido en varias partes del mundo, entre ellos Guatemala.
- **2005** Cargill adquiere “San Miguel” y “Mike’s” un negocio de embutidos en Honduras.
- **2006** Cargill adquiere “Cainsa”, un negocio de embutidos en Nicaragua.

- **2011** Cargill y “Pipasa”, se combinan en Costa Rica y Nicaragua.
- **2015** Cargill CFN Centroamérica en unión con México CFN para crear CFN Latinoamérica.
- **2017** Cargill adquiere “Pollos Bucanero” en Colombia.

### **1.2.1. Estructura Organizacional en Centroamérica**

En Centroamérica, Cargill opera bajo dos unidades de negocio:

- Cargill Proteína Latinoamérica, perteneciente a la plataforma Cargill Animal Protein and Salt (CAPS), orientada a la producción y venta de productos de nutrición humana.
- Cargill Feed & Nutrition (CFN), la cual pertenece a la plataforma Cargill Nutrition Animal (CAN) y dedicada a la producción y venta de productos de nutrición animal.

Dentro de la cadena de valor, las funciones que constituyen la estructura de Cargill Proteína Latinoamérica son Agricultura, Operaciones (Gerenciamiento de Riesgos y Recursos), Cadena de suministros, Comercial, Centro de servicios compartidos.

La estructura de Cargill Feed & Nutrition incluye Operaciones, RMS (Gerenciamiento de Riesgos y Recursos), Contraloría, Comercial.

La función de centros de servicios compartidos son un aporte a las diferentes áreas de ambos negocios (CFN y CPLA) entre ellos podemos mencionar: Recursos Humanos, Legal, IT y Familia Financiera.

### **1.2.2. Visión Cargill Proteína Latinoamérica (CPLA)**

En el 2020 seremos el socio elegido por tener marcas líderes que ofrecen soluciones ágiles e innovadoras, contando con asociados comprometidos que hacen prosperar a nuestra comunidad.

### **1.2.3. Visión Cargill Feed & Nutrition (CFN)**

Seremos la compañía líder de América Central en la industria de alimentos para animales, reconocidos como el socio elegido por empleados, clientes, proveedores y comunidades.

**Líder:** Ser reconocidos como influenciadores que anticipan necesidades, crean soluciones y establecen estándares a seguir.

**Socio Elegido:** Ser ganadores del reconocimiento como la mejor opción para el éxito mutuo.

#### **1.2.4. Propósito Tesorería Regional**

Ayudar a Cargill a tener éxito al proporcionar productos, servicios y experiencia financieros y de gestión de riesgos de clase mundial.

#### **1.2.5. Valores**

Determinan nuestra forma de actuar y el adecuado comportamiento que debemos tener mientras desempeñamos nuestra labor como asociados de Cargill.

- ✓ Respeto hacia los demás
- ✓ Integridad
- ✓ Compromiso para servir
- ✓ Pasión por el éxito

#### **1.2.6. Responsabilidad Social Empresarial (RSE)**

Cargill está comprometido a alimentar al mundo de manera sostenible, responsable y segura, reduciendo su impacto ambiental y construyendo comunidades más prósperas donde operan. La RSE para Cargill es parte fundamental de la estrategia de crecimiento de sus negocios y está basada en identificar programas que permitan que sus clientes, proveedores, asociados y comunidades vecinas prosperen con la empresa. Es por eso que para Cargill la responsabilidad social empresarial va más allá de una donación o acciones de buena voluntad; se trata de desarrollar programas que aporten al crecimiento del negocio porque tienen un impacto positivo

en el entorno. Cargill trabaja bajo el paraguas de Nutriendo El Futuro que se centra en mejorar la nutrición y educación de niños y niñas en las comunidades donde operan. El programa impulsador trabaja con productores locales para mejorar la productividad y rendimiento de la cosecha de sorgo.

### **1.2.7. Tesorería en Cargill**

Como mencionado anteriormente, Cargill concibe de manera distinta su Tesorería al hacerla una función de centro de servicios compartidos, donde se identifican tres Centers of Expertise (Centros de Especialización) que está compuesto por Treasury Advisory Group (TAG), Treasury Service Group (TSG) y Treasury Market Group (TMG).

La misión del departamento de Tesorería es ofrecer soluciones imaginativas y creadoras de valor para el acceso al crédito, la financiación y el intercambio de divisas, servicios de asesoramiento especializado y gestión del efectivo, a través de capacidades y habilidades en perspectivas del mercado, divisas, análisis y ejecución financiera, procesos bancarios y de transacción, negociación y gestión de riesgos, transacciones financieras complejas, contabilidad de productos financieros, liquidación y documentación.

## **CAPÍTULO II**

## **2.1 ACTIVIDADES REALIZADAS**

### **2.1.1 Introducción a las actividades realizadas en el Departamento de Tesorería Regional de Cargill**

La Tesorería Regional de Cargill está enfocada en las siguientes áreas: Cumplimiento y Regulaciones, Seguro Captivo a través de una Aseguradora Captiva, Seguridad Industrial y Proyectos de Administración de Efectivo.

Este departamento brinda servicios de asesoramiento especializado y gestión del efectivo, a través de capacidades y habilidades en perspectivas del mercado, divisas, análisis y ejecución financiera, procesos bancarios y de transacción, negociación y gestión de riesgos, transacciones financieras complejas, contabilidad de productos financieros, liquidación y documentación.

### **2.1.2 Programa de Inducción Regional (PIR)**

Como política de la empresa, se debe tomar el Programa de Inducción Regional (PIR) en la planta de ALCON. El Programa de Inducción Regional (PIR) tiene como objetivo la instrucción de la cultura de la compañía, donde se brinda información general como ser la reseña histórica de la compañía, la estructura organizacional en Centroamérica, las localidades de Negocio en Centroamérica y las marcas que se encuentran en la región.

### **2.1.3 Campaña EHS / Life**

La campaña de Environment, Health and Safety (EHS) de Cargill se fundamenta en estar a favor del medio ambiente, salud ocupacional y la seguridad industrial. La campaña de LIFE 24/7 surge de una investigación elaborada por empresas multinacionales con el objetivo de conocer los accidentes de trabajo más comunes a los que sus empleados están expuestos y como consecuencia denominan Salvadores de Vida para prevenir cuasi accidentes y potencial CIF.

Se desarrollaron charlas sobre ambas campañas y el Plan de Emergencia Operativo (PEO) – que brinda los procedimientos a seguir en caso de una emergencia o accidente de trabajo – a el área administrativa localizada en las oficinas de Altia con el fin de mantener siempre informados a los asociados en estos temas. Se dio la tarea del manejo del material requerido para las charlas y elaboración de un reporte que mostrara el porcentaje de asistencia para poder notificarle a los asociados ausentes y consultar su disponibilidad para programar otra charla con el objetivo que cumplan con la asistencia.

Algunos asociados del área administrativa de Cargill de Honduras, S. de R. L., ubicada en las oficinas de Altia, forman parte de Brigadas que son un elemento clave en su PEO; las brigadas son las siguientes: Brigada de Primeros Auxilios, Brigada de Extintores y Brigada de Evacuación. La Brigada de Primeros Auxilios se encarga de los procedimientos a seguir en caso que resulte una lesión de una emergencia, de brindar el debido apoyo y como tratarlas, método de reanimación cardiopulmonar (RCP). La Brigada de Extintores se encarga de los procedimientos a seguir en caso que se necesiten extintores, donde están ubicados, como utilizarlos

y como detectar el estado en que se encuentra como ser si están llenos o no. La Brigada de Evacuación se encarga de los procedimientos a seguir en caso de necesitar evacuar a causa de un temblor, incendio, entre otras causas, con el fin de asegurarse que todos los asociados lleguen a su punto de reunión y verifica que todos hayan salido – en caso contrario tienen la tarea de buscar al asociado que hace falta – emiten un reporte con la lista de asociados presentes en el punto de reunión.

#### **2.1.4 Auditoría Administrativa**

Durante el periodo de práctica se desarrolló una auditoría administrativa basada en Seguridad Industrial, donde se evaluaron las campañas de EHS, Life, PEO y el conocimiento de los asociados en relación a Seguridad Industrial. Se brindó apoyo con la organización de ciertos documentos y reportes. Previo a la auditoría, surgió la oportunidad de ser parte de la Inspección de Planta en el área administrativa localizada en las oficinas de Altia, con el fin de revisar que se estuviera cumpliendo con todos los requisitos de Seguridad Industrial. En la Inspección de Planta se verificó que todos los sensores de humo, calor, lámparas de emergencia, extintores, focos y barras antipático de las puertas de emergencia estuvieran funcionando correctamente; con esta información se elaboró un inventario de dichos elementos para saber la cantidad y un croquis por elemento para saber su ubicación exacta. También se buscaron regletas no certificadas, vidrios quebrados o rajados, focos quemados, goteras, cielo falso o láminas mal puestas, para poder transformar ese ambiente inseguro a seguro.

### **2.1.5 Área de Cumplimiento y Regulaciones**

El área de Cumplimiento y Regulaciones de Tesorería Regional de Cargill forma parte del Centro de Especialización denominado Treasury Service Group. En esta área se brindó apoyo con la realización e investigación de ciertos aspectos de la Matriz de documentos y regulaciones de la región. Dicha matriz proporciona información relacionada a actividades de financiamiento, coberturas, desarrollos normativos del G20, FATCA, cumplimiento local relacionado con los controles / regulaciones de divisas (que afectan a Importación y exportación de bienes y servicios), cumplimiento local relacionado con controles / regulaciones de Capital (que afectan préstamos, bonos, etc.), gestión de cuentas bancarias, entre otros.

También se realizó un análisis sobre el Marco Regulatorio de la región del Cono Norte, donde se incluyen México, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Costa Rica, República Dominicana, Colombia, Venezuela, Perú y Ecuador. Para la elaboración del Marco Regulatorio se consultaron diferentes leyes como ser Ley del Banco Central, Ley Cambiaria, Ley de Mercado de Valores, Ley Contra el Lavado de Activos y Financiamiento al Terrorismo, entre otras, brindadas por los diferentes Bancos Centrales y Superintendencias de Bancos.

Adicionalmente se realizó una auditoría de Conciliación de Balance de la Tesorería Regional, donde se evaluaron las hojas de balance de tres meses de México, Honduras, Nicaragua y Costa Rica. Para la realización de dicha auditoría se utilizaron como recursos dos sistemas, AMGO y DOMINO, los cuales brindan la información de las cuentas de la hoja de balance conciliadas. Primero, en el sistema DOMINO, se evaluó el número total de cuentas de activos y pasivos, número de

cuentas pendientes de edición, número de cuentas pendiente de aprobación y hallazgos de inconsistencias. Luego se confirmó a través del sistema AMGO si dicha información era igual a la subida en DOMINOS.

## **2.1.6 Área de Proyectos de Cash Management in Treasury Information**

### **Technology**

El área de Proyectos de Gestión de Efectivo en Tecnología de la Información de Tesorería Regional de Cargill forma parte del Centro de Especialización denominado Treasury Service Group. En esta área se brindó apoyo con la realización de ciertos análisis utilizando diferentes bases de datos de la región.

#### **2.1.6.1 Collections**

Se analizó dos tipos de servicios de collections brindados por un banco del Perú, con el objetivo de escoger cuál de los dos conviene basándose en información como ser si recibe pagos fijos o montos libres, requerimiento de un tiempo estipulado (fecha de vencimiento) o en cualquier momento, la disponibilidad de canales (cajeros, e-banking) y si el cliente recibe un archivo de collections diario con todas las collections recibidas.

Se realizó un filtro de una base de datos del Perú para analizar los tipos de collections que se reciben, con el fin de obtener un resumen detallado que muestre cual es el tipo de collections más recurrente, el menos recurrente, el que recibe los mayores y menos montos en USD.

Se utilizó una base de datos de agencias o sucursales del banco con que la compañía opera en el Perú. Dicho filtro tenía el propósito de conocer la agencia o sucursal que tuviera la mayor cantidad de collections recibidas (mostrando su dirección), y de esos resultados también se obtenía la que tuviera la menor cantidad de collections recibidas. Las características de este filtro fueron las siguientes: filtro de las diez agencias o sucursales con mayores collections recibidas, base de datos de dos Unidades de Negocio del Perú, recopilación de dos cuentas por Unidad de Negocio del Perú.

Se realizó un filtro de una base de datos del Ecuador para analizar los tipos de collections que se reciben, con el fin de obtener un resumen detallado que muestre cual es el tipo de collections más recurrente, el menos recurrente, el cliente con mayor promedio de compras mensuales, los plazos de crédito establecidos, país y región donde se reciben los pagos, el que recibe lo mayores y menos montos en USD.

#### **2.1.6.2 Payroll**

Se realizó una tabla comparativa de dos bancos del Perú y los servicios que brindaban en relación al pago de nómina para llegar a un análisis y escoger el que satisfaga las necesidades de Cargill. El análisis para la toma de decisión se fundamentó en información como ser el tipo de transacción estándar utilizada por el banco para realizar los pagos de nómina, los formatos disponibles para procesar archivos de nómina, los canales mediante el banco acepta los archivos de nómina, mecanismos de seguridad y cifrado disponible para procesar dichos archivos (proceso de confidencialidad), el sistema de compensación donde se liquidan los

pagos de nómina, detalles sobre el manejo por parte del banco de rechazos y devoluciones de pagos de nómina, cantidad de sucursales en el país, los horarios de corte de cada banco (límite para transferencia bancaria), oportunidad de realizar pagos de impuesto y seguro social de la misma manera que un archivo de nómina de empleados estándar o pago a proveedor.

### **2.1.7 Centro de Especialización Treasury Advisory Group**

El apoyo brindado para Treasury Advisory Group consiste en la modificación de iniciativas y campañas de Seguridad creadas recientemente en el país, como ser Yo Me Comprometo, charla Rosa de octubre en relación al cáncer de mama, Navidad Segura, mensajes de EHS, con el objetivo de poder compartirlas con la Tesorería Global y que las campañas sean imitadas en los diferentes países donde Cargill tiene operaciones.

## **CAPÍTULO III**

## **3.1 ACTIVIDADES IMPLEMENTADAS DE MEJORA**

### **3.1.1 MARCO REGULATORIO**

Para el Área de Cumplimiento y Regulaciones se realizó un Marco Regulatorio de la región del Cono Norte, donde se incluyen México, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Costa Rica, República Dominicana, Colombia, Venezuela, Perú y Ecuador, con el fin de brindar información actual sobre regulaciones financieras de los países anteriormente mencionados. Para la elaboración del Marco Regulatorio se consultaron diferentes leyes como ser Ley del Banco Central, Ley Cambiaria, Ley de Mercado de Valores, Ley Contra el Lavado de Activos y Financiamiento al Terrorismo, entre otras, brindadas por los diferentes Bancos Centrales y Superintendencias de Bancos.

Consigo se brindó un análisis más práctico que brinda un panorama general y de comparación entre dichos países, dejando para informarse más detalladamente el Marco Regulatorio.

## **3.2 PROPUESTA DE MEJORA**

### **3.2.1 CONCILIACIÓN BANCARIA**

La conciliación bancaria se basa en la verificación, realizada por la empresa, de sus libros contables y el estado de sus cuentas corrientes donde la entidad bancaria realiza los ajustes sobre la misma cuenta. El motivo de este proceso es que coincidan los libros contables con los estados bancarios y que sus saldos cuadren. El proceso consiste en que la empresa elabora el registro sus movimientos

realizados en las cuentas bancarias en su libro contable, el banco envía un estado de cuenta donde se especifican todos los asientos elaborados en un estado bancario, donde luego la empresa compara la información que tiene contabilizada con la que el banco envió y se define si concuerda o no.

La auditoría realizada brindó el descubrimiento de inconsistencias como ser la demora que existe para la edición y aprobación de las cuentas de activos y pasivos en la conciliación del balance de uno de los negocios, duplicidad de cuentas, desconocimiento de cuentas y, en la mayoría de los negocios auditados se tiene la existencia de una oportunidad de mejora en la recopilación de los soportes necesarios que puedan validar las cuentas causadas por la falta de confirmación de la información financiera que se maneja.

La empresa cuenta con su propio manual de procesos para la conciliación bancaria, así como un catálogo detallado con los soportes necesarios para las diferentes cuentas de activos y pasivos.

Se propone la revisión del procedimiento a seguir para la conciliación bancaria. Al haber revisado el procedimiento de la política, se debe evaluar el nivel de error que se tiene en el proceso para determinar si es necesario un refrescamiento de los procesos establecidos para esta actividad.

Se propone establecer un límite aceptable para dicho nivel de error y de no cumplirse establecer una penalización a los responsables del incumplimiento de las tareas que puede ser incluso socializada con el equipo de trabajo para crear concientización en la búsqueda de la solución al problema actual. El límite sugerido

para el inicio de este nuevo control para el porcentaje total de inconsistencias donde el rendimiento esperado debe ser no menos que un 85%, para el porcentaje de las cuentas pendientes de edición, de aprobación y desconocidas no debe sobrepasar el restante. En la siguiente tabla se muestra un ejemplo de la posible tabulación de las oportunidades encontradas:

		DOMINOS				AMGO	Rendimiento
País	Negocio	Pendiente Edición	Pendiente Aprobación	Cuentas Desconocidas	Total Cuentas	Cuentas Correctas	DOMINOS VS. AMGO
X	X	5	8	3	52	36	69.23%
Porcentaje de Inconsistencias		9.62%	15.38%	5.77%			

Después de esta propuesta se sugiere establecer una auditoría permanente hasta lograr bajar la cantidad de errores encontrados.

El equipo de trabajo encargado de realizar la conciliación bancaria se encuentra en Costa Rica y está conformado por un controller, un líder de área y tres analistas. Para obtener un mejor rendimiento de parte de los asociados, la empresa subdivide el salario en un 80% base y 20% compensación variable, es decir, si se cumple la meta del 80% de rendimiento de trabajo se logra obtener el 20% restante. De no cumplirse los procesos con el rendimiento esperado se propone que el personal a cargo deberá entrar en un plan de mejora, que conste de seis meses, el cual les permitirá analizar su trabajo, el bajo rendimiento y presentar una propuesta que los haga llegar al 100% de rendimiento. Se espera que con esta sugerencia los

asociados involucrados se motiven a dar un mayor compromiso en su labor, de lo contrario se recomienda una reestructuración del área.

Otra oportunidad encontrada es en la analista encargada del área de Cumplimiento, donde no se estuvo dando el seguimiento debido al proceso establecido. El mismo plan de acción para mejorar el rendimiento deberá ejecutarse tanto en Costa Rica como en Honduras.

### **3.3 IMPACTO DE LA PROPUESTA DE MEJORA**

#### **3.3.1 CONCILIACIÓN BANCARIA**

El tipo de impacto que ocasionará el poner en funcionamiento dicha propuesta sería cualitativo. Un mejor control en el trabajo realizado evita errores tanto de la empresa como del banco y proporciona una visión clara de la información bancaria de la empresa.

La empresa cuenta con un manual de procesos en relación a la conciliación bancaria y con un catálogo donde se detallan los tipos de soportes aceptados para cada cuenta. El equipo de trabajo debe estar lo suficientemente capacitado para delegar las tareas, de esta manera mejorando la productividad, aumentando la rentabilidad, ofreciendo soluciones a la empresa en relación con el proceso desarrollado y se sentirán aún más identificados con la cultura de la empresa.

Al aplicar esta propuesta se logrará controlar el adecuado manejo de información para ayudar a disminuir el grado de inconsistencias existentes, disposición de una

serie de información fidedigna y actualizada para la toma de decisiones, y a la vez evitar fallos en las auditorías externas realizadas periódicamente.

## **CAPÍTULO IV**

## 4.1 CONCLUSIONES

- ✓ Con la realización de la práctica profesional se logró desarrollar habilidades analíticas e investigativas a través de los análisis en relación a payroll y collections, utilizando diferentes bases de datos de la región, y de elaboración de la Matriz de documentos y regulaciones de la región y del Marco Regulatorio, con su respectivo análisis, donde se consultaron las diferentes leyes financieras de la región.
- ✓ Se ampliaron los conocimientos al brindar apoyo a las diferentes áreas del Departamento de Tesorería Regional de Cargill. Uno de los conocimientos principales adquiridos fue la comprensión tanto de la finalidad como funcionamiento y utilización de los sistemas AMGO y DOMINOS.
- ✓ La propuesta queda a criterio de la empresa, pero se debería tomar en cuenta para tener un mejor control del seguimiento de las políticas y procesos que Cargill ha estipulado.

## **4.2 RECOMENDACIONES**

### **A la Empresa: Cargill de Honduras, S. De R.L.**

La cultura de Cargill está orientada a sostener un ambiente laboral agradable, basada en valores que determinan la forma de actuar y el adecuado comportamiento que se debe tener mientras desempeñan su labor como asociados de Cargill. Cargill es una empresa donde el recurso más importante es el asociado. Se recomienda al asociado que cultive y siga los principios establecidos por su cultura, siendo el más importante desarrollar su trabajo con pasión para lograr el éxito, de esta manera realizando su trabajo con integridad.

### **A la Institución Educativa: UNITEC**

Continúen con su objetivo primordial de formar líderes con visión global y compromiso social, mediante un modelo educativo fundamentado en valores, competencias, emprendimiento, innovación académica y tecnológica, internacionalidad y vinculación con la sociedad.

Ampliar la oferta de carreras para el campus de San Pedro Sula; así como, reformar los planes académicos con la adición de clases relacionadas a las necesidades que se encuentran en el mercado laboral.

### **A los Alumnos**

A los alumnos próximos a realizar su práctica profesional actúen de manera eficiente y eficaz en el medio laboral, quédense unos minutos más después de su hora de salida, si tienen tiempo libre ofrezcan de su ayuda en otros departamentos, sean

curiosos y hagan las preguntas necesarias para comprender la tarea que estén realizando, esto con la finalidad que puedan desarrollar nuevos conocimientos y habilidades que la práctica brinda.

## BIBLIOGRAFÍA

Best Business Service. (2001). *Curso de Tesorería y Cash Management*. Recuperado el 2017, de Best Business Service:  
<http://www.todoempresa.com/Cursos/Tesoreria%20y%20Cash%20Management%20demo/resumen.htm>

Cargill. (2017). *Manual del Programa de Inducción Regional*.

Economía Simple. (2016, ). *¿Qué es la tesorería? | Definición de tesorería | Concepto de tesorería*.  
Obtenido de Economía Simple: <https://www.economiasimple.net/glosario/tesoreria>

UNITEC. (s.f.). *MISIÓN Y VISIÓN*. Obtenido de UNITEC: <http://www.unitec.edu/la-universidad/mision-y-vision/>

## GLOSARIO

**AMGO:** Sistema contable de CFN y Tesorería.

**Asociado:** Término utilizado para referirse a los empleados de una manera respetuosa y amigable estipulada en su cultura.

**Cargill Feed & Nutrition (CFN):** Una de las dos unidades de negocio dedicada a la producción y venta de productos de nutrición animal.

**Cargill Proteína Latinoamérica (CPL):** Una de las dos unidades de negocio orientada a la producción y venta de productos de nutrición humana.

**Cash Management:** La gestión de la liquidez de la empresa, entendiendo ésta como el volumen de dinero (saldos) en caja y en bancos y su capacidad de obtenerla del mercado financiero (corto plazo).

**Collections:** Término utilizado para referirse a las cobranzas.

**Environment, Health and Safety (EHS):** Campaña de Cargill que se fundamenta en estar a favor del medio ambiente, salud ocupacional y la seguridad industrial.

**DOMINOS:** Sistema para el proceso de Conciliación de Balance.

**Payroll:** Término utilizado para referirse al pago de nómina, donde se incluyen los salarios, bonificaciones y deducciones de los asociados.

**Plan de Emergencia Operativo (PEO):** Conjunto de normas y procedimientos a seguir en caso de una emergencia o accidente de trabajo.

**Programa de Inducción Regional (PIR):** Programa dirigido a la instrucción de las políticas y cultura de la compañía.