

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
UNITEC**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES

**INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL
TRANSPORTES DEL LITORAL S.A.
GRUPO JAREMAR**

**SUSTENTADO POR:
AROLDO PAZ MONCADA
21251074**

**PREVIA INVESTIDURA AL TITULO DE
MERCADOTECNIA Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

SAN PEDRO SULA, M D C

HONDURAS, C A

DICIEMBRE, 2017

INDICE

RESUMEN EJECUTIVO	V
INTRODUCCIÓN.....	VIII
CAPÍTULO I.....	1
1. OBJETIVOS DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL EN LA EMPRESA.....	2
1.1. Objetivo General	2
1.1.2. Objetivos Específicos	2
1.2 DATOS GENERALES DE LA EMPRESA.....	3
1.2. Subsidiarias.....	3
1.2.1.1 División Agroindustrial.....	3
1.2.1.2 División Manufacturera	5
1.2.1.3 División Comercial	6
1.3. Misión.....	7
1.4. Visión	8
1.5. Valores.....	8
CAPÍTULO II.....	9
2. ACTIVIDADES REALIZADAS	10
2.1. Elaboración de Pagos de Planilla	10
2.2. Proyecciones Gráficos de Resultados.....	11

2.3. Ordenes de Trabajo de Mantenimiento	11
2.4. Reembolsos de Gastos	12
2.5. Facturación Mensual (Cierres)	13
CAPÍTULO III.....	14
3. PROPUESTAS DE MEJORA	15
3.1.1. Propuestas de mejora inmediata	15
3.1.1.2 Control de Envíos Semanales a Puerto Cortés	16
3.1.1.3 Rotación de Personal Operador	17
3.2. Propuesta de Mejora Global	17
3.2.2. Estudio de Utilización de RFID	20
3.3. Impacto de la Propuesta de Mejora Global	21
3.3.1. Medición de la Mejora Global en Tiempo.....	21
3.3.2. Medición de la Mejora Global en Costos.....	22
3.3.3. Medición de la Mejora Global en Manejo de Inventarios.....	23
3.3.4. Medición de la Mejora Global en Compensación Salarial	23
CAPÍTULO IV	24
4. CONCLUSIONES.....	25
4.1. RECOMENDACIONES.....	26
4.1.1. Recomendaciones a la empresa.....	26
4.1.2. Recomendaciones a la institución académica	27

4.1.3. Recomendaciones al estudiante	27
BIBLIOGRAFIA.....	29
GLOSARIO DE TERMINOS	30
ANEXOS	32
APENDICE	34

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Operaciones Automatizadas en Frontera.....	20
Ilustración 2: Enrolamiento para RFID.....	21
Ilustración 3: Elementos que componen la mejora por RFID.....	32
Ilustración 4: Forma de la etiqueta y posición en la unidad de transporte.....	32
Ilustración 5: Implementaciones por USAID en aduanas centroamericanas...	33
Ilustración 6: Antenas lectoras de etiquetas de RFID.....	33

RESUMEN EJECUTIVO

El presente informe tiene como finalidad presentar el trabajo realizado por el alumno durante el desarrollo de la Práctica Profesional en la empresa TRANSLISA de Grupo Jaremar, en los meses de octubre a Diciembre del año 2017.

Grupo Jaremar se ha distinguido por ser la principal empresa productora y comercializadora de productos de consumo de canasta básica a nivel nacional con un crecimiento inconmensurable en la industria manteniéndose posicionada como la empresa líder en el rubro, con el mayor porcentaje de ventas de productos de canasta básica a nivel nacional, aportando empleos directos a los ciudadanos hondureños. Distintos factores han contribuido al desarrollo y consolidación de la empresa, entre los cuales cabe mencionar la constante innovación de su cartera de negocios, su valioso capital humano, capital financiero, y las tecnologías implementadas en los procesos tanto de producción como de distribución las cuales aseguran el máximo nivel de eficiencia en las operaciones.

La realización de una práctica profesional permite ampliar el conocimiento en un ámbito laboral para, así, poner en práctica términos que requieren acción y no solamente explicación. Esta fue realizada en Grupo Jaremar, específicamente en la subsidiaria de Transportes del Litoral, SA (Translisa).

Se tuvo la oportunidad de realizar la práctica profesional en el departamento de logística y operaciones, específicamente en el área de distribución y exportación,

como asistente de supervisor de operaciones. Es este departamento el encargado del traslado y distribución de tanto la materia prima hacia las plantas de producción, como del producto terminado hasta los clientes finales fuera del país. Al ser tan grande la responsabilidad del departamento se cuentan con profesionales competitivos que dan su mejor esfuerzo en aportar ideas creativas, estrategias para lograr mantenerse en el mejor nivel en cuanto a la eficiencia en las operaciones logísticas.

El talento humano es importante para la empresa, ya que sin los recursos que la fuerza laboral aporta a la empresa no podrían cumplir metas y lograr resultados exitosos; la empresa mantiene esta afirmación clara entre sus valores, que los distingue como una familia que cuida no solo la imagen de sus productos sino también la del interior de la empresa creando equipos de trabajo competitivos que cada vez busquen más alternativas de mejora e innovando en todas los departamentos que complementan la organización. Jaremar se ha enfocado en mantener relaciones redituables con sus empleados enfocándose en ellos como su principal público.

La participación y aprendizaje en los proyectos asignados es fundamental no solo en las instituciones académicas y en las empresas, sino también para aplicarse en el diario vivir, ya que los hondureños debemos de comprometernos a desarrollar una sociedad fortalecida y llena de retos para dejar un legado a las futuras generaciones.

Se creó una propuesta de mejora donde se pudieron emplear los conocimientos adquiridos durante la carrera profesional, por lo que se espera que esta sea considerada y tomada en cuenta por la empresa para poder optimizar los tiempos de distribución y de espera. La propuesta de mejora se realizó con el área de distribución debido a las tareas que se asignaron durante la duración de la práctica profesional, las cuales fueron designadas por el jefe inmediato.

La importancia de la práctica profesional para completar la formación estudiantil es vital y es una base para el desempeño del estudiante en el mundo laboral por tanto el rendimiento depende del conocimiento adquirido en la institución académica, la experiencia adquirida en visitas a empresas, y la realización de proyectos asignados en las clases cursadas.

INTRODUCCIÓN

En el presente informe se detalla el desarrollo de la práctica profesional realizada por un periodo de 10 semanas en Grupo Jaremar en el departamento de distribución y logística, (Transportes del Litoral, S.A.) en la cual se aplicaron los conocimientos adquiridos en la carrera de Mercadotecnia y Negocios Internacionales.

El informe hace énfasis en 4 áreas, el Capítulo I presenta información general sobre la empresa, su trayectoria y el posicionamiento con que cuenta actualmente en la industria hondureña, de igual manera presenta los objetivos que se pretenden alcanzar mediante el desarrollo y aprendizaje de las tareas asignadas.

Teniendo claro lo que se desea lograr y aprender durante la práctica profesional, en el Capítulo II, se detallan las actividades realizadas y apoyo brindado en el departamento de logística en el área de distribución y de operaciones, observando aquellas áreas de oportunidad que podrían ser modificadas para su optimización y logro de un mejor desempeño, por lo que se presenta una propuesta de mejora en el Capítulo III.

Finalmente se presentan las conclusiones de acuerdo a los objetivos propuestos al inicio de la práctica, tomando en cuenta los cargos y tareas desempeñadas durante la duración de la misma; con referencia a lo anterior, se presentan recomendaciones a la empresa, institución académica y a los estudiantes que realizaran su práctica posteriormente para su consideración con el fin de optimizar las prácticas que se desarrollan.

CAPÍTULO I

1. OBJETIVOS DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL EN LA EMPRESA

1.1. Objetivo General

Implementar los conocimientos adquiridos en la institución académica durante el curso de la carrera de Mercadotecnia y Negocios Internacionales para otorgar un valor agregado y un impacto positivo a las rutinas y operaciones del departamento de logística de la empresa.

1.1.2. Objetivos Específicos

1. Adquirir y fortalecer conocimientos sobre las mecánicas implementadas en las operaciones logísticas y de distribución local, nacional e internacional.
2. Contribuir a la optimización operacional de distribución de materia prima para exportación y para plantas de producción y de productos terminados hacia destinos internacionales dentro de la región Centroamericana.
3. Identificar áreas de oportunidad en las estructuras de trabajo e implementar conocimientos adquiridos durante la carrera universitaria para poder implementar mejoras significativas.
4. Fortalecer debilidades personales del practicante en cuanto a la formación de relaciones interpersonales y demás que se dan dentro del lugar de trabajo.

1.2 DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

Jaremar es una empresa centroamericana de sólido prestigio a nivel nacional y centroamericano, que nace del Joint Venture realizado en 1994 entre dos importantes compañías: Mercaribe y Numar.

Situados en Búfalo, Villanueva, Grupo Jaremar cuenta con más de 3,800 empleados y actualmente sus operaciones se llevan a cabo en Guatemala, Honduras, El Salvador y Nicaragua logrando así el desarrollo de marcas líderes en la región.

Jaremar es altamente reconocido a nivel nacional gracias a sus prestigiosas marcas que han predominado por varias décadas, y que sobresalen entre la competencia notablemente dentro del mercado hondureño.

Grupo Jaremar se divide en tres importantes secciones, las cuales se complementan entre sí para formar un solo grupo sólido, líder y de alto nombre y prestigio.

1.2. Subsidiarias

1.2.1.1 División Agroindustrial

Ubicadas en los departamentos de Colon, Atlántida, Yoro y Cortés, la división agroindustrial de Jaremar consta de dos principales empresas extractoras de

materia prima, las cuales han generado alrededor de 2500 empleos directos que contribuyen a mejorar el nivel de vida de las comunidades aledañas a sus proyectos. Como líderes y vanguardistas en el rubro palmero, estas empresas han sido certificadas con ISO 9001 y 14001, cumpliendo impecablemente con los estándares requeridos.

1.2.1.1.1 San Alejo

San Alejo es la empresa líder y pionera en el cultivo de la palma aceitera en Honduras. Cuenta con más de 15,000 hectáreas cultivadas para extraer el aceite crudo con el que se supe 2/3 de la necesidad de la materia prima. Actualmente se extraen aproximadamente más de 80,000 toneladas de aceite crudo al año. San Alejo es una de las piezas claves de Grupo Jaremar, pues es el génesis de toda la operación de la empresa.

1.2.1.1.2 Gene Palm Honduras

Empresa también especializada en el cultivo de la palma aceitera en Honduras, con más de 50 años de experiencia, investigación, evaluación y de desarrollo de materiales genéricos de esta especie, que pone a disposición del mercado mundial el prestigio de sus semillas certificadas. Las semillas de GPH cuentan con el más alto potencial genético de producción de racimos y aceites, así como prominentes características secundarias de altos grados de heredabilidad. GPH se encarga de brindar un producto de primera calidad que convierte al grupo en uno de los más dotados suplidores de palma aceitera en el mundo.

1.2.1.2 División Manufacturera

La división manufacturera de Grupo Jaremar ha visto un notable y significativo crecimiento en la última década, pues ha aumentado su nivel de producción masivamente. Jaremar ha desarrollado 17 marcas líderes, en diferentes presentaciones, que ofrecen al consumidor plena satisfacción de sus necesidades y aspiraciones, premiando su confianza, preferencia y lealtad, asegurando así un crecimiento sostenido.

1.2.1.2.1 Olepsa

Creada en 1994 como una compañía de manufactura, Olepsa opera con 2 plantas de producción en Villanueva, Cortés. Actualmente es la encargada de producir: aceites domésticos e industriales, margarinas, jabones de lavandería, detergentes lavaplatos, jabones fortificados, desinfectantes, cloros y suavizantes. En 2012, Olepsa modernizo su infraestructura y amplio la planta de producción. Luego, en 2013, incremento en un 50% la capacidad instalada para jabones de lavandería y en un 100% la capacidad instalada para la producción de detergentes

1.2.1.2.2 Indasa

Indasa es la planta de producción de pasta y salsa de tomate para la categoría de productos domésticos, derivados de concentrado de tomate. Actualmente es la encargada de producir: mantecas domesticas e industriales, frijoles rojos molidos,

pastas de tomate, salsa de tomate, sofritos, etc. Actualmente su capacidad instalada para la producción de productos de tomate se ve duplicada.

1.2.1.2.3 Bufinsa

Fue creada en 1994 como una compañía dedicada a la producción de harina de trigo. La fábrica cuenta con dos molinos con capacidad para procesar trigos de diferentes variedades. Actualmente Bufinsa produce: harinas fuertes para la fabricación de panes, semitas y baguettes, harinas semi fuertes para la fabricación de tortillas de trigo, y harinas suaves para la elaboración de galletería, pastelería, etc.

1.2.1.3 División Comercial

Jaremar distribuye y comercializa sus productos en cada uno de los rincones del país para que los consumidores hondureños puedan gozar de los mismos. Para ello, el grupo cuenta con dos empresas sumamente esenciales y encargadas de finalizar la operación comercial.

1.2.1.3.1 Unimerc

Unimerc es una distribuidora nacional con cobertura centroamericana, rutas mayoristas, preventa y rutas institucionales (hoteles, hospitales, etc.). Se dedica a la comercialización y distribución de todas las marcas de la compañía, con su propia flota de vehículos, entre más de 200 camiones, pick-ups, paneles y cabezales. Adicionalmente, cuenta con centros de distribución en las ciudades de Tegucigalpa, San Pedro Sula y La Ceiba.

1.2.1.3.2 Translisa

Transportes del Litoral, S.A. de C.V. (TRANSLISA) es una empresa más del Grupo Jaremar, dedicada al traslado y manejo de productos industriales, alimentos y materia prima tanto a nivel nacional como centroamericano.

Es la empresa responsable de distribuir las 17 marcas de productos desde las plantas de producción de Grupo Jaremar hasta los clientes y distribuidores a lo largo y ancho del país. También realiza entregas fuera de las fronteras hondureñas a países como Guatemala y El Salvador.

1.3. Misión

Elaborar productos y marcas que ofrezcan al consumidor plena satisfacción de sus necesidades y aspiraciones, consiguiendo su confianza, preferencia y lealtad, asegurando así un crecimiento sostenido en pro del liderazgo, obteniendo los beneficios y contribuciones esperados por nuestros accionistas.

Desarrollando además, acciones en pro de la prevención de la contaminación ambiental, en beneficio de nuestros empleados, sociedad y países donde operamos.

1.4. Visión

Ser la corporación centroamericana líder en agroindustria y producción de bienes de consumo masivo.

1.5. Valores

- **Integridad:** Actuar con honestidad y el honor, sin comprometer la verdad.
- **Excelencia:** Es el conjunto de prácticas sobresalientes en la gestión de una organización y el logro de resultados
- **Compromiso:** Comprometerse con la empresa en su servicio, y otras iniciativas que tienen un impacto vive dentro y fuera de la organización.
- **Lealtad:** Actitud de profundo compromiso de los empleados con la empresa.
- **Felicidad:** Capacidad de apreciar todo lo que nos rodea.
- **Solidaridad:** Apoyo o la adhesión circunstancial a una causa o al interés de otros

CAPÍTULO II

2. ACTIVIDADES REALIZADAS

Transportes del Litoral, S.A. de C.V. (TRANSLISA) es una empresa más del Grupo Jaremar, dedicada al traslado y manejo de productos industriales, alimentos y materia prima tanto a nivel nacional como centroamericano. Es la empresa responsable de distribuir las 17 marcas de productos desde las plantas de producción de Grupo Jaremar hasta los clientes y distribuidores a lo largo y ancho del país.

Con una flota de más de 150 elementos de transporte pesado (cabezales, cisternas, furgones, pipas, etc.), Translisa exporta de manera directa y terrestre a los países vecinos de Guatemala, El Salvador y Nicaragua. El producto terminado (Aceite, harina, jabón, manteca, culinarios y galletas) se traslada desde la planta de producción hasta el destino final deseado por el cliente.

2.1. Elaboración de Pagos de Planilla

Siendo el departamento de distribución, Translisa cuenta con alrededor de 65 motoristas que desempeñan la labor de operar el equipo de transporte. Dicho personal emprende por lo menos dos o tres viajes semanales, haciendo uso de las diferentes rutas que se han establecido previamente, las cuales tienen un valor de pago único, de acuerdo a su distancia en kilómetros. Según las acumulaciones semanales de las rutas realizadas por cada motorista, se elabora un reporte de planilla semanal donde se identifican cada uno de esos viajes realizados. Luego,

se suman todos los valores que cada viaje tiene asignado, y se determina un total que representa el pago semanal del operador. Finalmente, el reporte es enviado al departamento de contabilidad, donde es corroborado y luego acreditado a los motoristas individualmente en sus cuentas bancarias.

2.2. Proyecciones Gráficos de Resultados

Como en todas las empresas, los resultados se miden a través de una comparación de sus objetivos previamente establecidos. Translisa se propone objetivos mensuales que se miden al final de cada semana; se dispone como meta una proyección de viajes de acuerdo a los requerimientos de exportación en los países destino (Guatemala, El Salvador), y se gestionan operaciones semanales para poder cumplir con dichas proyecciones. Así mismo, se determina un indicador de rendimiento específico por país, de acuerdo a la comparación entre los viajes proyectados y lo que realmente se envió.

2.3. Ordenes de Trabajo de Mantenimiento

Translisa cuenta con un taller de mecánica donde se realizan mantenimientos preventivos, correctivos, predictivo, automotrices, eléctricos, y de revisión o inspección. Debido a que las rutas de transporte son bastante prolongadas y a los abundantes defectos en las carreteras, los vehículos suelen presentar constantes fallas mecánicas, por lo que el taller es un centro de vital importancia para las operaciones logísticas de la empresa. Los motoristas son asignados con la

responsabilidad y la tarea de estar en constante revisión de sus unidades, y deben de avocarse al taller según ellos consideren como necesario. Para eso, necesitan una orden de trabajo aprobada por los supervisores de operaciones o por el gerente de logística. La orden de trabajo es específica y detalla lo siguiente: fecha de la orden, tipo de equipo que será ingresado, número de inventario del equipo, breve descripción del trabajo solicitado, firma del solicitante (motorista) y finalmente la firma de aprobación. También, dicha orden cuenta con un área para ser redactada exclusivamente por el personal del taller, donde se indica: persona que recibió el equipo, fecha de recibido, tipo de mantenimiento a realizar, prioridad del trabajo, sección asignada (mecánica, soldadura, electricidad, enderezado y pintura o llantera), fecha estimada de entrega, breve descripción del trabajo realizado, observaciones, fecha de entrega, total de días en el taller y la firma de revisado por el jefe de taller.

2.4. Reembolsos de Gastos

Debido a que los viajes internacionales suelen tardar hasta más de un día en completarse, a los motoristas se les asigna un valor monetario denominado como gastos de viaje (viáticos). Esto incluye alimentación, peajes, y trámites aduanales, los cuales se acreditan a través de una transferencia bancaria electrónica a la cuenta de cada operador. Los valores monetarios han sido previamente establecidos de acuerdo a la distancia, complejidad y rapidez de paso de la aduana, según cada ruta. El departamento de contabilidad acredita un fondo a los supervisores de operación para que estos puedan extender dichos viáticos; así mismo, el supervisor de operación debe de realizar un reporte semanal, donde se

detalla cada una de las transferencias bancarias realizadas. Además, se debe de indicar el propósito de cada uno de los montos transferidos (alimentación, peajes o trámites) con el fin de poder diferenciar los gastos realizados por el motorista contra los gastos exclusivos que cada ruta exige. Una vez que el balance de la cuenta llega al límite inferior definido, el reporte se emite a contabilidad para que el reembolso sea aprobado y la cuenta sea acreditada nuevamente. Esta operación es sumamente esencial para la operación, ya que un atraso en la acreditación representa un atraso en la salida del equipo, impactando así la proyección deseada para la exportación del producto.

2.5. Facturación Mensual (Cierres)

Al final de cada mes, Translisa debe de facturar y cobrar cada uno de los fletes realizados durante el mes. El proceso se ejecuta tanto de manera manual como electrónica a través de un sistema ERP que brinda resultados en tecnicismos (ACP) que se manejan a nivel interno dentro de todos los departamentos de Grupo Jaremar. Manualmente se clasifica las facturas por cliente, país y ruta. Seguidamente, se genera un reporte computarizado en donde se unen las facturas por país y luego se subdividen por producto. Luego, se enumera cada factura y se imprimen dichos reportes para después ingresarlos al sistema ERP llamado LX, donde se obtendrán los ACP para cada segmento de facturas organizadas por producto. Finalmente, estos ACP se unen a los reportes iniciales y son trasladados a contabilidad, donde serán transformados a notas de débito para enviar a los respectivos clientes.

CAPÍTULO III

3. PROPUESTAS DE MEJORA

Para la realización de las propuestas de mejora se toman en cuenta todas las actividades en que se desempeñó durante el periodo de duración de la práctica profesional, se tomaron en cuenta las diferentes variables involucradas en los procesos y marcas que maneja la empresa.

En el presente capítulo se expone una propuesta de mejora para el área con que se tuvo mayor grado de involucración y en la que se pudieron detectar áreas de oportunidad para su desarrollo y desempeño, de igual manera, se presenta el impacto que tendría su implementación en la empresa.

3.1.1. Propuestas de mejora inmediata

3.1.1.1 Control de Sellos de Alta Seguridad

Grupo Jaremar exporta sus productos terminados a los países vecinos de El Salvador, Guatemala y Nicaragua de manera directa y terrestre. La seguridad y la integridad de la carga transportada son elementos que caracterizan la efectividad de Jaremar, por lo que los contenedores deben ir asegurados con un sello de alta seguridad (marchamo). Estos tipos de “candados” aseguran al destinatario que el contenedor no ha sido abierto desde el momento que fue sellado en el punto de origen. Actualmente, existe un descontrol con estos sellos, ya que en algunas ocasiones los operadores llevan consigo uno o más sellos en caso de que la carga

sea inspeccionada en la aduana. Esto representa un riesgo para la empresa. La propuesta consiste en realizar un control estricto y detallado, en donde se extiendan marchamos en paquetes de 25, a la persona que cierra el contenedor antes de despachar la carga y a una persona de confianza en aduana. Además, se creará un acta de registro de apertura del sello, donde se explicaran los motivos para el uso de un nuevo sello.

3.1.1.2 Control de Envíos Semanales a Puerto Cortés

Grupo Jaremar exporta aceite de palma crudo a diferentes países en Europa (Alemania, Italia, Ucrania). Esto se hace de manera mensual vía marítima. Sin embargo, el crudo se envía a Puerto Cortés durante todo el mes en diversos viajes, llenando una cisterna localizada en el puerto. Jaremar contrata los servicios de Terminales Especializadas de Honduras (TEH), para que los motoristas puedan pesar y registrar su carga en báscula. Estos diferentes pesajes se han presentado como un problema a la hora de contabilizarlos al final de mes, por lo que la segunda propuesta consiste en crear un control semanal preciso y actualizado, en donde se verifique que el reporte mensual enviado por TEH cuadre semana por semana con el de Jaremar. Este control se empleara a través de una plantilla en Excel, en el cual se detalle e identifique lo siguiente: número de viaje, fecha del mismo, hora del pesaje, nombre del motorista de la unidad de transporte y placa de la unidad. Esto con el fin de evitar cualquier malentendido o error en el cobro trimestral realizada por la empresa portuaria.

3.1.1.3 Rotación de Personal Operador

Actualmente, Translisa cuenta con alrededor de 70 motoristas, los cuales operan de manera nacional e internacional. Normalmente, cada motorista ya tiene asignada una ruta exclusiva, lo que representa una desconformidad entre ellos mismos. Debido a que las rutas tienen un valor de pago diferente, algunos motoristas reciben un salario menor. La tercera propuesta de mejora se basa en crear un sistema de rotación que genere una igualdad de salarios. Se tomarán en cuenta el número de viajes y motoristas disponibles para el mes, y se programará una rotación en la cual los motoristas realicen los mismos viajes durante todo el mes.

3.2. Propuesta de Mejora Global

Se conoce que el tráfico en las aduanas terrestres centroamericanas es un factor que atrasa las operaciones de las empresas en gran manera. La Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) ha implementado en los últimos años en la región de Centroamérica, el programa de RFID (Identificación por radio frecuencia). Este proyecto consiste en optimizar el comercio centroamericano, ayudando a las compañías internacionales a evitar este gran atraso en las aduanas. USAID brinda a las compañías que califican, una etiqueta con un chip que es leído por receptores y antenas especiales que se han colocado en las aduanas, permitiendo que el equipo no tenga que detenerse para hacer la fila de distintos trámites aduaneros, agilizando el proceso en un 50%.

3.2.1. Fundamento Teórico de la Propuesta

3.2.1.1. Metodología LEAN y Mejora Continua

La metodología Lean, permite ir por el camino de la mejora continua en los procesos de forma que se consiga su objetivo final “hacer más con menos”. La metodología Lean permite diferenciar los procesos en aquellos que generan valor y aquellos que nos aportan lo que se conoce como “despilfarros”. El objetivo es la mejora rápida y constante del sistema productivo eliminando los despilfarros que generan un incremento en los costes, de este modo se consigue aumentar la eficacia.

3.2.1.1.1. Elementos de LEAN y Mejora Continua

3.2.1.1.1.1. Diseño y desarrollo de procesos.

- a. Desarrollar una visión detallada de las actividades del proceso de distribución.
- b. Definir indicadores los indicadores clave de gestión del rendimiento.
- c. Identificar las causas de la relación coste – rendimiento excepcional.
- d. Practicar análisis comparativos contra los estándares de la industria para la gestión de costes, a fin de comprender las brechas de rendimiento actuales.
- e. Implementar las mejores prácticas para mejorar los costos y mantener el rendimiento de los procesos.

3.2.1.1.1.2. Análisis

- a. Escenarios “What If”.

- b. Predicciones y pronósticos.
- c. Simulaciones.

3.2.1.1.1.3. Selección de la tecnología adecuada

- a. Simplificar los procesos reduciendo hand-offs, aprobaciones y automatizando los pasos del proceso.
- b. Agilizar la gestión de excepciones, reduciéndolas en número y ganando en capacidad y autonomía de gestión.
- c. Reducir la complejidad de los sistemas / aplicaciones, mejorando los flujos de trabajo y partiendo de interfaces estándar que reduzcan también el número de aplicaciones de middleware necesarias.

3.2.1.1.2. Claves para Abordar la Optimización

- a. Definir claramente el objetivo de la optimización: es decir, definir claramente el alcance del problema que se quiere resolver y las variables más críticas a la hora de medir el éxito de la optimización (nivel de servicio, coste, etc.
- b. Delimitar claramente el servicio actual en términos de características del producto, características de las rutas y características de la organización (procesos y medios con los que cuenta).
- c. Establecer el tipo de resultado deseado para el proyecto, entendiendo como tal, si se busca un sistema que permita controlar numerosas rutas aun a

costa de perder flexibilidad o, por el contrario, un sistema más flexible con un alcance más limitado.

3.2.2. Estudio de Utilización de RFID

La propuesta de mejora consiste en incitar a Jaremar a unirse a los servicios ofrecidos por USAID, ya que cumple con los requerimientos necesarios. La idea al entrar en este proceso de modernización, implica la dotación de un sistema RFID que incluye la instalación de antenas, que reducirá los tiempos de paso fronterizo en el Amatillo en un 40%. Esto agilizaría el tiempo de viaje actual y significaría una reducción de costos en términos de viáticos, seguridad, trámites aduanales, etc. La propuesta se implementará a través de una revisión previa de las unidades de transporte y de los motoristas que las operan. Tras cumplir con los requisitos expuestos por USAID, Translisa recibiría las etiquetas por parte de USAID para poder asignarlas entre el equipo de distribución.

Ilustración 1: Operaciones Automatizadas en Frontera

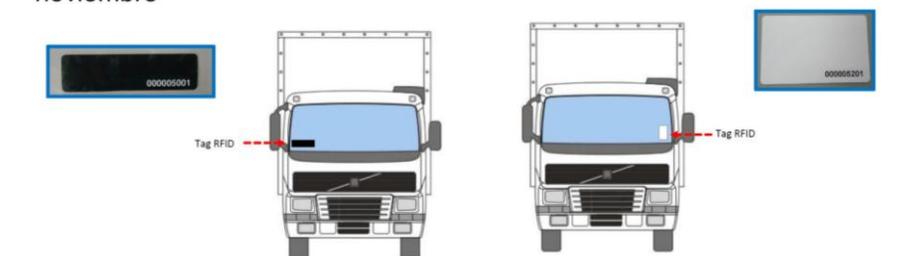
Sector Público Beneficios Tránsitos Internacionales – Operaciones Automatizadas			
INSTITUCIÓN	PROCESO	OPERACIÓN	OPERACIONES AUTOMATIZADAS
Aduanas	Tránsitos de salida	Control de llegada	3
		Autorización	
		Control de salida	
Migración	Salida	Control migratorio	1
Aduana	Tránsitos de ingreso de paso	Registro de llegada	3
		Finalización de tránsito	
		Registro de salida	
Aduana	Tránsitos de ingreso nacionalización	Registro de llegada	3
		Finalización del tránsito	
		Se recomienda (Registro de salida)	
Migración	Ingreso	Control migratorio	1
Agricultura	Ingreso	Identificación de productos de interés cuarentenario	1
TOTAL			12

Ilustración 2: Enrolamiento para RFID

El enrolamiento es la acción de registrar las unidades de transporte y los conductores en la plataforma RFID, incluyendo pegar las etiquetas en los parabrisas de los camiones y la entrega de las credenciales a los conductores.

El proceso de enrolamiento se realiza una vez por cada elemento a registrar.

Plataforma de enrolamiento regional alojado en SIECA para el 15 de noviembre



3.3. Impacto de la Propuesta de Mejora Global

El objetivo principal de la propuesta de mejora global es el de poder optimizar las operaciones logísticas de Translisa en el área de distribución internacional. Esta optimización se podrá medir en tres diferentes que en el mundo de la logística son considerados como vitales y esenciales para cualquier tipo de operación.

3.3.1. Medición de la Mejora Global en Tiempo

Actualmente, Translisa tiene una proyección de 24 viajes semanales a Guatemala, los cuales son divididos entre 12 motoristas asignados a esa ruta. El tiempo promedio de cada viaje es de dos a tres días debido a los diferentes grandes atrasos que se dan en la aduana de Pedro de Alvarado. Por lo que al implementar el uso de RFID, cada unidad de transporte reduciría el tiempo de viaje en un 50%,

umentando la proyección de viajes semanales a un aproximado de 36 viajes por semana. Además, se evitarán los obstáculos y retrasos que presentan las rutas actuales. Gracias a la implementación de esta propuesta de mejora, se evitaría lo siguiente:

A) Las causas del embotellamiento:

- Problemas por documentación incompleta.
- Sistema inestable e incompleto de red y eléctrico.
- Ordenamiento Vial, entradas y salidas de predio entre los dos puntos.
- Vías vehiculares angostas en el lado de Honduras que dificultan la circulación.
- Transportistas obligados a realizar trámites de migración en la vieja aduana (distancia de 455 metros fuera de la ruta).

B) Tiempo de diferencia entre rutas con RFID

- Honduras a Guatemala (Exportación): Antes del 02/05/17, 1 hr 37 min. 05/17, 1 hr. Con RFID, 35 min.
- Guatemala a Honduras (Importación): Antes del 02/05/17, 10 hrs 5 min. 05/17, 2 hrs 53 min. Con RFID, 1hr 44 min.

3.3.2. Medición de la Mejora Global en Costos

Actualmente el costo de combustible por cada viaje de Búfalo, Villanueva hasta Guatemala es de aproximadamente L. 27.00 por galón. Cabe destacar que el tiempo en el que el transporte se encuentra embotellado y retrasado por las filas que se forman en la aduana fronteriza repercute en un mayor consumo de

combustible, por lo que al evitar estas filas, el consumo reduciría de manera automática.

3.3.3. Medición de la Mejora Global en Manejo de Inventarios

En los últimos años, Jaremar ha experimentado problemas en la relación entre producción e inventario, pues el tiempo de producción es casi dos veces más rápido que el de la rotación del inventario. Esto significa que muchas veces las bodegas se han encontrado saturadas y sin espacio para ingresar producto terminado. La saturación del inventario ocurre cuando la distribución no se da basto para la cantidad de producto en existencia. Al agilizar el tiempo de cada exportación, la rotación del inventario se agiliza y la cadena de suministros se ve optimizada exitosamente.

3.3.4. Medición de la Mejora Global en Compensación Salarial

Aparte de generar impactos positivos en elementos esenciales como costos y tiempos de espera, la implementación de esta mejora global implicaría un aumento en el salario del personal operativo. Entre más viajes el motorista logra realizar durante la semana, mayor será su ingreso mensual. Esto no solo actúa sobre el aspecto económico del colaborador, sino que también genera un ambiente de incentivos y motivaciones dentro del lugar de trabajo.

CAPÍTULO IV

4. CONCLUSIONES

1. Se logró comprender los procedimientos utilizados para las operaciones logísticas de distribución y la importancia de las mismas para la empresa y el Grupo en general.
2. Se ampliaron los conocimientos administrativos, al manejar un grupo asignado de colaboradores (operadores) los cuales reportaban directamente al practicante, fortaleciendo las áreas de mejora en relaciones interpersonales del mismo.
3. Se emplearon los conocimientos adquiridos durante las asignaturas cursadas de Logística I y Logística II. Las cuales fueron de una importancia significativa, pues enseñaron puntualmente temas que se relacionan directamente con el área de distribución y optimización de rutas, mediante su aplicación se logró brindar servicios óptimos en todas aquellas áreas involucradas de la empresa.
4. Se identificó un área de oportunidad en la optimización de las rutas de distribución, para las cuales se presentó una propuesta de mejora que afectaría positivamente a las operaciones de exportación.

4.1. RECOMENDACIONES

4.1.1. Recomendaciones a la empresa

- Se recomienda mantener en constante capacitación al personal operador haciendo hincapié en la importancia del cargo que desempeñan como motoristas operadores de las unidades de transporte y de lo vital que es para el funcionamiento de la empresa.
- Se recomienda mantener a los empleados en constante actualización de lo que se ejecuta dentro de la empresa para que la fuerza laboral lo mantenga siempre presente. Esto a través de reuniones mensuales donde se discutan distintos temas de interés para todos los colaboradores.
- Se recomienda establecer un orden de la forma en que se archivan y manejan documentos importantes, ya sean estas facturas o contratos, ya que son esenciales para las negociaciones. Se recomienda específicamente digitalizar toda la información, pues esto facilitará el manejo y la organización de la misma.
- Se recomienda fortalecer la rotación del personal operador dentro de las rutas de distribución, pues serviría como incentivo a un mejor desempeño y resultaría en una compensación salarial más equitativa para los motoristas.

4.1.2. Recomendaciones a la institución académica

- Se recomienda a la institución académica continuar con su sistema de evaluación actual que consiste en un alto porcentaje de asignación de proyectos, ya que estos permiten al estudiante tener una interacción más real con el mundo laboral externo.
- En este mismo sentido, se recomienda a la institución académica impartir a los estudiantes enseñanza de aquellos programas y materias que seguramente serán utilizados en el ámbito laboral.
- Se recomienda establecer capacitaciones, foros y cursos de manera continua en temas que enriquezcan el capital humano del estudiante, como talleres de interacción interpersonal, por ejemplo.
- Se recomienda evaluar cuidadosamente los puestos asignados a los practicantes para que estos desempeñen tareas afines a su carrera universitaria.

4.1.3. Recomendaciones al estudiante

- Se recomienda a los estudiantes involucrarse en actividades que agreguen valor a su persona, que aumente su conocimiento y les permita tener una mejor y más clara perspectiva del mundo laboral.
- Se recomienda a los estudiantes poner interés en los trabajos y temas impartidos en clase, ya que estos les servirán de apoyo al momento de trabajar.

- Se les sugiere a los estudiantes aprender a trabajar armoniosa y responsablemente en grupo, ya que en los gremios es necesario trabajar con diversas personas a la vez.
- Se recomienda al estudiante ser proactivo y eficiente en su trabajo para marcar siempre la diferencia.

BIBLIOGRAFIA

- Todos somos clientes. (20 de 03 de 2014). *Todos somos clientes*. Obtenido de Todos somos clientes: <https://todossomosclientes.blogspot.com/2014/03/25-frases-inspiradoras-clientes.html>
- Proceso Digital. (16 de 05 de 2017). *Honduras implementa Registros de Medios de Transporte a través de Radiofrecuencia (RFID)*. Obtenido de Proceso Digital: <http://proceso.hn/tecnologia/2-ciencia-y-tecnologia/honduras-implementa-registros-de-medios-de-transporte-a-traves-de-radiofrecuencia-rfid.html>
- Grupo Jaremar. (05 de 08 de 2014). *Nuestras Empresas*. Obtenido de Grupo Jaremar. <http://www.jaremar.com/nuestras-empresas/>
- PDF.USAID. (01 de 10 de 2009). *Programa Regional de USAID de Comercio para CAFTA-DR*. Obtenido de PDF.USAID.GOV. http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/Pnadu356.pdf

GLOSARIO DE TERMINOS

- **Agroindustrial:** es la actividad económica que comprende la producción, industrialización y comercialización de productos agropecuarios, forestales y otros recursos naturales biológicos.
- **Bascula:** Instrumento para medir pesos, generalmente grandes, que consiste en una plataforma donde se coloca lo que se quiere pesar.
- **Despilfarro:** Gasto excesivo e innecesario de dinero o bienes materiales.
- **Flota:** Conjunto de barcos u otros vehículos de transporte.
- **Heredabilidad:** es el parámetro que se estima y discute más frecuentemente en genética cuantitativa, ya sea en mejora animal o vegetal, o cuando se aplica a poblaciones naturales.
- **Indicador:** Dato o información que sirve para conocer o valorar las características y la intensidad de un hecho o para determinar su evolución futura.
- **Marchamo:** Señal distintiva que se pone en un objeto o en un producto después de haber sido analizado y revisado para permitir o facilitar su reconocimiento.

- **Middleware:** es un término que se utiliza para describir productos separados que sirven como unión entre dos aplicaciones de software de manera que puedan intercambiar datos.
- **RFID:** Los sistemas de identificación por radiofrecuencia son una nueva tecnología para la identificación de objetos a distancia sin necesidad de contacto, ni siquiera visual. Se requiere lo que se conoce como etiqueta o tag RFID que consiste en un microchip que va adjunto a una antena de radio y que va a servir para identificar unívocamente al elemento portador de la etiqueta.
- **Sistema ERP:** (Planificación de Recursos Empresariales) es un conjunto de sistemas de información que permite la integración de ciertas operaciones de una empresa, especialmente las que tienen que ver con la producción, la logística, el inventario, los envíos y la contabilidad.
- **Viáticos:** Conjunto de provisiones o dinero que se le da a una persona, especialmente a un funcionario, para realizar un viaje.

ANEXOS

Ilustración 3: Elementos que componen la mejora por RFID

Etiqueta - Marchamo



Receptores (antenas)



Ilustración 4: Forma de la etiqueta y posición en la unidad de transporte.

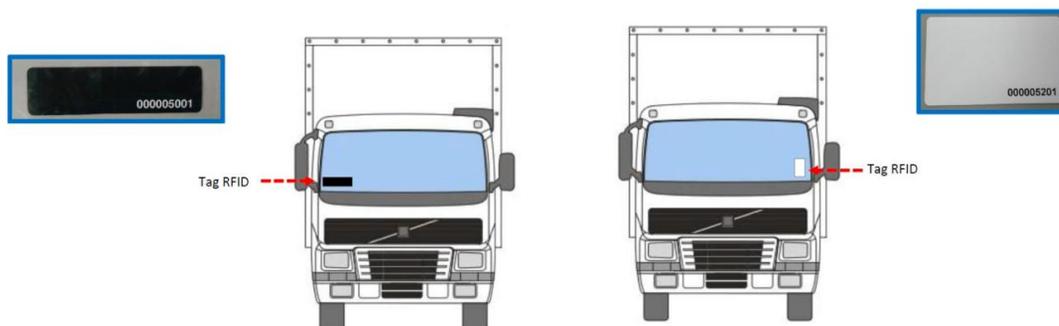


Ilustración 5: Implementaciones por USAID en aduanas centroamericanas.



Ilustración 6: Antenas lectoras de etiquetas de RFID



APENDICE

Plantilla para propuesta de mejora inmediata de control de sellos de alta seguridad.

Registro de apertura de Sellos en ruta

Fecha	_____
Hora de apertura:	_____
Lugar:	_____
Autoridad:	_____
Funcionarios:	_____

Motorista:	_____

Ayudante:	_____
Guardia de Seguridad:	_____
Sello abierto # :	_____
Sello colocado #:	_____
Hora de colocación nuevo Sello	_____
Motivo de apertura:	_____

Observaciones:	_____

Novedades encontradas	_____

Nombre y Firma de motorista:	_____
Nombre y Firma de Ayudante:	_____
Nombre y Firma de Seguridad:	_____
Nombre y firma de autoridad	_____

Aprobado por Gerente de Seguridad

Yo Aroldo Paz Moncada, con número de cuenta 21251074 certifico que el informe elaborado como requisito de mi práctica profesional previo a la examinación del comité evaluador de la carrera de Mercadotecnia y Negocios Internacionales ha sido redactado en base a experiencias personales y doy fe que no ha sido copiado parcial o totalmente de trabajos anteriormente presentados, excepto aquellas partes que han sido debidamente citadas y cuyos autores han sido reconocidos dentro del texto de mi informe.

Habiendo dado fe de lo anterior, me someto a las sanciones contempladas en el Reglamento de Disciplina, según lo establecido en el artículo 16:” *En el caso de fraude en exámenes y plagio en trabajos, tareas, investigaciones o proyectos, se sancionará además con la anulación total de su valor*”. Remitiéndose al Comité de Ética para la firma del acta correspondiente por falta grave, aceptando matricular proyecto de graduación en el periodo siguiente.

Aroldo Paz Moncada

Nombre y Firma del alumno

