

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
UNITEC**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES

**INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL
CARGILL DE HONDURAS, S DE R. L.**

SUSTENTADO POR:

**LISBETH AGUILAR JARUFE
21411076**

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

SAN PEDRO SULA, CORTÉS

HONDURAS, C A

ENERO, 2018

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	VII
CAPÍTULO I	1
1.1. OBJETIVOS DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL EN LA EMPRESA	2
1.1.1. Objetivo General.....	2
1.1.2. Objetivos Específicos	2
1.2. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA	3
1.2.1. Reseña Histórica	3
1.2.2. Marcas en Honduras	3
1.2.3. Misión	6
1.2.4. Visión.....	7
1.2.5. Valores	7
1.2.6. Principios Guía	8
1.2.7. Estructura Organizacional en Centroamérica.....	9
1.2.8. Política de Calidad e Inocuidad	10
CAPÍTULO II	11
2.1. ACTIVIDADES REALIZADAS EN LA INSTITUCIÓN.....	12
2.1.1. Faltantes de efectivo	12
2.1.2. Recepción de facturas.....	14
2.1.3. Aplicación y Organización de Remedys	16

2.1.4. Reimpresión de Notas de Crédito Sistema Prism.....	16
CAPÍTULO III	19
3.1 Actividades de Implementación de Mejora.....	20
3.1.2 Creación y Actualización de Expedientes.....	20
3.2 Propuesta de Mejora.....	21
3.2.1 Sistema de Categorización de Clientes.....	21
3.2.2 Impacto de Propuesta de Mejora.....	26
CAPÍTULO IV	30
4.1 CONCLUSIONES	31
4.2 RECOMENDACIONES	32
BIBLIOGRAFÍA	34
ANEXOS	38

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 "Nota de Crédito"	39
Ilustración 2 "Comprobante de Merma"	39
Ilustración 3 "Base de Remedys"	40

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 " Pérdidas de la empresa"	Error! Bookmark not defined.
Tabla 2 "Precio Promedio "	27
Tabla 3 "Categorías de Clientes"	Error! Bookmark not defined.
Tabla 4 " Promedio de inversión "	Error! Bookmark not defined.

RESUMEN EJECUTIVO

El motivo primordial de la realización del informe de práctica profesional es relatar toda la experiencia vivida, las actividades realizadas, los conocimientos nuevos adquiridos mezclándolos con los aprendizajes obtenidos durante la vida académica. La Práctica Profesional es esencial para que los estudiantes puedan desarrollar sus habilidades en un trabajo. Permite aplicar los conocimientos y aprender más sobre el área en la que ha decidido desarrollarse.

La práctica profesional fue realizada en Cargill de Honduras, en las oficinas de PRONORSA, ubicado en Búfalo, Villanueva, Cortés, en el departamento de Crédito y Cobranzas para la categoría de pollo con la marca Pollo Norteño, embutidos con las marcas Delicia y San Miguel.

El cargo desempeñado fue de asistente de analista financiero, la función primordial fue ser un apoyo durante los distintos procesos que se realizaron en el área, con el cual se desarrollaron infinidad de tareas de suma importancia tal como llevar el control y orden de los faltantes de efectivo de la empresa, debido a que es de mucha responsabilidad y se tiene contacto con los vendedores e incluso con el cliente directamente.

En general todas las actividades que se desarrollaron durante la práctica profesional permitieron adquirir nuevos conocimientos y experiencias con las cuales se tiene una mejor visión sobre el ámbito laboral y no solo eso, si no también se obtiene un crecimiento como persona ya que es un gran paso el que se logra dar cuando se

deja la vida universitaria para pasar a la vida laboral que es el futuro de cada estudiante.

Como objetivo primordial de la práctica profesional es la identificación de las debilidades de la empresa con el fin de poder implementar una propuesta de mejora con la cual se obtengan mayores beneficios y orden en el departamento, tales como la creación y actualización de expedientes de los distintos clientes con la finalidad de poder cumplir con los requerimientos fiscales que eran solicitados por el gobierno actual en curso.

Como propuesta de mejora se realizó una categorización de la cartera de la empresa con la cual se clasificarían los clientes actuales y potenciales con el fin de poder reducir las cuentas por cobrar de la empresa, debido a que dicha problemática cada vez aumentaba.

Por último, el informe consta de conclusiones con respecto a la práctica profesional acompañada de anexos permitidos por la empresa, con el fin de sustentar la información expuesta y para finalizar las recomendaciones a las partes influyentes , en este caso la universidad, la empresa misma y alumnos ya que son de importancia para la práctica profesional.

INTRODUCCIÓN

El presente informe tiene como finalidad describir en detalle, el desempeño realizado y los conocimientos adquiridos mediante el desarrollo de la práctica profesional en el departamento de Créditos de la empresa Cargill de Honduras, Localidad PRONORSA, ubicado en Búfalo, Villanueva, Cortés. Cabe mencionar que el departamento de créditos, entendido como la función que realiza, es la gestión del crédito a clientes, existe en todas las empresas que efectúan la venta a término. (AFIGE, agosto)

Como primera fase del informe se estará presentando los objetivos y un poco sobre la historia de la empresa , donde se desarrolló la práctica profesional. Exponiendo sobre su misión , visión ciertas políticas y estrategias con las cuales ha podido conseguir el éxito.

Se ejecutaron diversos procesos en los cuales de diversas maneras se pudo actuar de forma proactiva ya que Cargill de Honduras es una empresa con una cultura empresarial, que parte de una visión, que es “Contribuir a elevar los niveles de vida en todo el mundo, brindando mayor valor a los productores y consumidores”. A partir de esta visión, Cargill ha definido los principios básicos que guían su accionar y constituyen la base de las relaciones con los clientes, asociados, accionistas y comunidades donde opera. (Cargill , 2007)

Se expondrán a continuación las actividades diarias desarrolladas durante las 10 semanas de práctica profesional, periodo en el cual se estuvo trabajando en diversos procesos de apoyo en el departamento de créditos. Se evaluará y analizará el área de trabajo con el fin de realizar una propuesta de mejora con la cual se puedan obtener mayores beneficios y reducir el tiempo de las actividades realizadas.

Y por último se expondrán las recomendaciones y conclusiones que se desarrollaron en base al aprendizaje obtenido en la empresa.

CAPÍTULO I

1.1. OBJETIVOS DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL EN LA EMPRESA

1.1.1.Objetivo General

- Aplicar los conocimientos y habilidades adquiridos durante la carrera de Mercadotecnia y Negocios Internacionales con el fin de ganar experiencia en la vida empresarial, realizando todas las actividades con un desempeño óptimo con el cual se podrá cubrir todas las necesidades del área de trabajo.

1.1.2.Objetivos Específicos

- Adquirir hábitos de planeación y destrezas de organización con el fin de contribuir a la eficiencia de la empresa mediante teorías adquiridas durante el desarrollo de la carrera.
- Analizar el departamento en el cual se estará trabajando con el fin de reconocer las deficiencias a través de una investigación en el área.
- Establecer una propuesta de mejora con el cual se optimicen los procesos del departamento de créditos mediante un plan estratégico.

1.2. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

1.2.1. Reseña Histórica

Cargill es una empresa fundada en 1865 con la convicción “nuestra palabra es nuestro compromiso”. Hoy en día, convertida en una compañía global diversificada que todavía se basa en una cultura de confianza y respeto, este sigue siendo su lema para el desarrollo de su actividad empresarial. Actúan con integridad y rendición de cuentas. Se comprometen a proporcionar los servicios de una forma responsable; reduciendo el impacto medioambiental y mejorando las comunidades en las que se trabajan. Les apasiona el objetivo de ser el líder global en la alimentación para personas y la actuación responsable en los mercados agrícola, alimentario, industrial y financiero a los que se le presta los servicios.

(Cargill I. , Responsabilidad Social , s.f.)

1.2.2. Marcas en Honduras

1.2.2.1. Marcas de Pollo y Embutidos

- **POLLO NORTEÑO¹**

Marca líder de pollo, reconocida en Honduras por su calidad en sus diferentes presentaciones.

¹ Véase en Anexos 1: “Logotipo Pollo Norteño”

- **BEANNIE'S²**

Reconocida marca de deliciosos Frijoles licuados, conveniencia y calidad a buen precio.

- **DELICIA³**

Marca líder en el mercado de embutidos, es una marca de confianza que garantiza calidad, sabor y conveniencia a las consumidoras. Se caracteriza por brindar soluciones a la ama de casa y por la innovación en sus productos.

- **POLLO RICO⁴**

Una excelente opción para aquellos que buscan productos de calidad a precios accesibles. Su portafolio está compuesto principalmente por productos de pollo congelados.

- **SAN MIGUEL⁵**

Productos con un sabor “picosito” con precios accesibles, cuidando el bolsillo de todos los hondureños y satisfaciendo sus necesidades con un portafolio completo de embutidos en salchichas, chorizos, mortadelas, jamones y carnes.

² Véase en Anexos 7: “Logotipo Frijoles Beannie´s”

³ Véase en Anexos 2: “Logotipo Embutidos Delicia”

⁴ Véase en Anexos 2: “Logotipo Pollo Rico”

⁵ Véase en Anexos 3: “Logotipo Embutidos San Miguel”

- **MIKE'S⁶**

Opción más económica en todo el mercado garantizado con un sabor tradicional que gusta a todas las amas de casa a lo largo de más de 20 años de experiencia.

- **PREMIER⁷**

Queso tipo americano, en diferentes presentaciones de 10 -16 y 100 rebanadas.

- **CASTILLO DEL ROBLE⁸**

Son productos para aquel consumidor que busca productos gourmet y de excelente calidad con una marca premium. La marca cuenta con productos deliciosos como la Salchicha de Pavo, Salchicha Alemana, Jamón de Pavo y Jamón de Pavo Ahumado.

1.2.2.2. Marcas de Nutrición Animal

- **ALCON⁹**

Es una marca de tradición, preferida por su óptima calidad, servicio y valor diferenciado para los dueños de animales de las especies en las que ofrece alimentación, como ser: Ganado, Cerdo, Aves de Postura, Pollo de Engorde, Caballos, Gallos, Conejos, Camarón y Tilapia.

⁶ Véase en Anexos 4: "Logotipo Embutidos Mike´s"

⁷ Véase en Anexos 6: "Presentación Queso Premier"

⁸ Véase en Anexos 5: "Logotipo Castillo del Roble"

⁹ Véase en Anexos 5: "Logotipo Alcon"

- **DOGUI¹⁰**

Es la marca premium de alimentos para perros, que ofrece tanto variedad de sabores, como alimentos por etapas de vida. Cuenta con diferentes sabores para la etapa adulta: Pollo, Carne, Clásico y Clásico con Vegetales.

- **GATI¹¹**

Es la marca premium de alimento para gatos. La marca cuenta con una exquisita variedad de sabores, como ser: Pollo, Pescado y Mar y Tierra.

- **PET MASTER¹²**

Es una marca del segmento value que juega un importante papel en los dos segmentos en los que compete: Cachorros y Adultos. Pet Master le ofrece a los perros, la Fuerza, Energía y Salud que necesitan durante su crecimiento y desarrollo. (Cargill I. , Productos y Servicios , 2007)

1.2.3.Misión

Convertirse en la empresa líder mundial en la provisión de soluciones exitosas a los clientes en la cadena agroalimentaria, combinando las fortalezas adquiridas en el pasado con los desafíos de una nueva iniciativa estratégica.

¹⁰ Véase en Anexos 5: “Logotipo Dogui”

¹¹ Véase en Anexos 5: “Logotipo Gati”

¹² Véase en Anexos 5: “Logotipo Pet Master”

1.2.4. Visión

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.

1.2.5. Valores

- Respeto hacia los demás

Tratar a los demás como ellos desean ser tratados, velando por su seguridad.

- Integridad

Hacer siempre lo correcto sin importar las consecuencias.

- Compromiso para servir

Hacer lo que es mejor para los demás, poniendo a todos los compañeros, clientes y comunidades siempre de primero.

- Pasión por el éxito

Es lo que motiva a los empleados, equipos y compañía para continuar desafiando el estado actual de las cosas y buscar nuevas y diferentes formas de proporcionar valor distintivo a los clientes.

1.2.6.Principios Guía

Los Principios guía son los pilares en los que se soporta toda la actividad corporativa de Cargill, junto con las acciones y decisiones personales que se tiene como empleados de Cargill. Además, resume las políticas de cumplimiento clave, destaca los problemas que pueden tener consecuencias legales y éticas importantes si se manejan de forma incorrecta, y ofrece pautas para aplicar las medidas adecuadas. (Cargill, 2016)

Reflejan la historia y expresan las creencias éticas compartidas de Cargill. Estos principios guías son estándares a nivel mundial, en cualquier parte del mundo Cargill se rige por medio de estos principios. Son la base de toda la actividad corporativa de Cargill, desde sus tareas más simples hasta las más complejas, tanto sus compañeros y sus clientes. Las siguientes son los principios guía de Cargill en todo el mundo:

1. Respetamos la ley.
2. Conducimos nuestro negocio con integridad.
3. Mantenemos registros precisos y honestos.
4. Honramos nuestras obligaciones comerciales.
5. Tratamos a las personas con dignidad y respeto.
6. Protegemos la información, los activos e intereses de Cargill.
7. Asumimos el compromiso de ser un ciudadano global responsable.

1.2.7. Estructura Organizacional en Centroamérica

En Centroamérica, Cargill opera bajo dos unidades de negocios:

Cargill Meats Central América (CMCA) perteneciente a la plataforma Cargill Animal Proteína 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 Meats Central América son:

- Agricultura
- Operaciones
- Cadena de suministros
- Comercial
- Centro de servicios compartidos

La estructura de Cargill Feed & Nutrition es:

- Operaciones
- RMS
- Contraloría
- Comercial

La función de centros de servicios compartidos son un aporte valioso a las diferentes áreas de ambos negocios, Cargill Meats Central América y Central Feed Nutrition, entre ellos podemos mencionar: Recursos Humanos, Legal, IT y Familia Financiera. (CARGILL, 2017)

1.2.8. Política de Calidad e Inocuidad

El compromiso de servir a los consumidores locales con productos inocuos que satisfagan sus requerimientos de calidad y junto con las demandas de productos de calidad. Con la cooperación y alianzas estratégicas desarrollados junto a sus proveedores hace posible que se pueda alcanzar este compromiso y los recursos de sus asociados para contribuir a la mejora continua.

Cargill tiene el compromiso de brindar servicios y alimentos seguros tanto para personas como para animales, utilizando sistemas de desarrollo de productos y usan proveedores, producción, procesamiento y sistemas de distribución que garanticen la inocuidad de sus productos, así como el cumplimiento de los temas regulatorios relacionados.

Cada unidad de negocios, función y asociados de Cargill tienen la responsabilidad de asegurar la producción de productos inocuos, que cumplen con las Leyes aplicables y los requerimientos del Departamento Corporativos de Inocuidad Alimentaria y Asuntos Regulatorios. (CARGILL, 2017)

CAPÍTULO II

2.1. ACTIVIDADES REALIZADAS EN LA INSTITUCIÓN

Primeramente, cabe mencionar el rol que desempeña el departamento de créditos el cual se puede definir y explicar como la acción que se realiza antes de una venta, el área de crédito debe decidir a quién, hasta qué monto y a qué plazo venderle al cliente, y después de la venta el área de cobranza, en este caso Cargill utiliza el término de analista financiero¹³, vé que los plazos de pago se cumplan y cuándo no, toma medidas para concretar el pago lo antes posible. Las actividades que se realizaron durante las 10 semanas de práctica profesional en Cargill de Honduras, localidad de PRONORSA fueron las siguientes:

2.1.1. Faltantes de efectivo

Los faltantes de efectivo se pueden explicar como el crédito que proporciona el vendedor y que no está autorizado por el departamento de créditos de la empresa, el cual día con día se vive en la eterna lucha de que el vendedor no realice este tipo de tratos con el cliente ya que es muy difícil de regular y genera en ciertas ocasiones mínimas pérdidas con las cuales el área se mira afectada. Básicamente el protocolo de controlar y llevar los faltantes de efectivo es mediante la recepción de los recibos por parte del vendedor, el cual tiene que presentar diariamente al liquidador del área todas sus ventas del día, eso genera un control de con cuánto producto se fue de la planta, si el efectivo que trae es menor, ahí es cuando el vendedor queda con

¹³ Véase definición en Glosario.

deuda con la empresa y a eso se le llama faltantes de efectivo , el cual se recupera cuando el vendedor cobra el crédito que dio a su comprador .

La actividad que realizo consistió en contabilizar todos aquellos recibos emitidos por el vendedor, el cual comenzó con el proceso de debitar la deuda que se tiene, en este caso se llama cuentas por cobrar¹⁴ y se realiza mediante la entrega del recibo al liquidador cuando ya hizo el cobro y eso es entregado al analista financiero. Seguidamente se apertura un nuevo documento en Excel con el cual mediante un archivo descargado de la plataforma de Cargill de Honduras se filtra por localidad, en este caso San Pedro Sula. En ese mismo archivo se llevan varios documentos, tales como faltante de producto el cual puede ser por el peso “merma”¹⁵ que se da cuando el camión es pesado con el producto congelado y al final del día, al llegar a la planta y trae producto, es pasado por la báscula para ver con cuanto producto regresa. Si existe faltante de producto, se lleva a una investigación de la razón de ese faltante ya sea por devolución o lo antes mencionado merma.

Seguidamente de revisar e ingresar al sistema cada recibo emitido por los vendedores, se hace una reevaluación de cuanto queda en cada cuenta por cliente y se escanean los recibos con el fin de tener un respaldo ya que son enviados y subidos a la plataforma de Cargill.

¹⁴ Véase definición en Glosario.

¹⁵ Véase definición en Glosario.

2.1.2.Recepción de facturas

Diariamente en el departamento se reciben las facturas¹⁶ del día anterior las cuales son primeramente recibidas por los liquidadores y ellos le dan ingreso en el sistema.

Se revisa cada factura por rutas, las cuales son tres, la primera es llamada FOOD SERVICE, que son más de 98 clientes, pero se separan de las demás, que son los más importantes y se pueden mencionar que son FIRE ICE de Altia Business Park, Camino Real, que es el Hotel Intercontinental de San Pedro Sula, seguidamente de SUSHI ITTO en las cuales se cubren todas las localidades. Luego se cubre de igual manera, todas las distintas localizaciones de MC DONALDS y por último Quiznos.

Como segunda ruta, se tiene los supermercados a nivel Nacional, en este caso se reciben facturas de Supermercado La Colonia zona Norte. Se puede mencionar que los Supermercados con más demanda y clientes fuertes e importantes de la empresa son, WALLMART que en ella se cubren todo lo que son las Despensas Familiares y de igual forma son contabilizadas en Tegucigalpa. Sumándose a la lista se tiene a Supermercado Los Andes, El éxito, Predilecto, Toto's, El junior, La Económica y los BANASUPRO.

¹⁶ Véase definición en Glosario.

Por último, se denominó “ruteo” el cual significa que son las distintas rutas o en este caso se podría decir para ser más específico que son todas aquellas pulperías y abarroterías o pequeños revendedores que están en toda la ciudad.

La actividad realizada consistía en recibir las facturas diarias una vez que el departamento de liquidaciones las ingresara al sistema, seguidamente de separar las facturas en las distintas rutas ya mencionadas, que son tres, debido a que así se genera más control al momento de revisarlas. Después de revisar cada grupo en el reporte, se separan por analista¹⁷ y son archivadas. También se separan las facturas de La Colonia con el fin de revisarlas en el reporte, que estén completas y luego se colocan en un sobre para ser enviadas a diario a Tegucigalpa.

Por último, se reciben las facturas pendientes de fechas anteriores que a diario se reciben y de igual manera se separan por ruta y fecha y se adjuntan en los archivos existentes con el fin de mantener el orden para en un posible futuro hacer uso de ellas.

¹⁷ Véase definición en Glosario.

2.1.3. Aplicación y Organización de Remedys

Durante la 6 semana en el departamento se realizaron reversiones debido a una gran cantidad de ODN duplicados, esto quiere decir que fueron 11,000 facturas duplicadas distribuidas en todas las localidades. La actividad consistió en la reversión de pagos y facturas ya ingresadas en el sistema, en conjunto también se debía reingresar la nueva facturación al sistema que utiliza Cargill de Honduras que cuenta con una plataforma llamada RemedyForce¹⁸ en la cual ingresan todos los pagos , cruces , reversiones y toda aquella actividad financiera con el fin de ser evaluados y algunos en cierta parte tratados de manera internacional , en este caso Costa Rica es el que se encarga de realizar dicha evaluación. Para finalizar este proceso se reimprimen dichos pagos o aplicaciones de facturas con el fin de tener un respaldo con el cual contar.

2.1.4. Reimpresión de Notas de Crédito Sistema Prism

Durante la primera semana de práctica profesional en la prestigiosa empresa Cargill de Honduras una de las actividades con la cual se inicio fue la reimpresión de notas de crédito que estaban en el antiguo sistema utilizado por la empresa, PRISM. Dicho sistema tenía programado cerrarse en los próximos días debido a que todas las operaciones se pasaron a otro sistema, llamado SAP¹⁹, que es un sistema informático, el cual sirve para brindar información. Se alimenta de los datos que se

¹⁸ Véase definición en Glosario.

¹⁹ Véase definición en Glosario.

cargan y procesan dentro de un entorno, y el sistema se encargará (de acuerdo a la configuración realizada por el usuario) de producir con esos datos información útil para la toma de decisiones y la exposición de esos datos de forma tal que puedan ser interpretados por los interlocutores interesados. (SAP, 2014)

La nota de crédito²⁰ para mayor explicación se puede definir como un documento que sirve para demostrar un reembolso.

Se suele realizar cuando después de que una factura ha sido emitida, hay un error en la misma, los productos son incorrectos o están dañados o bien, se da una cancelación o se aplica un descuento sobre la misma, por lo que habrá un reembolso en la transacción de compraventa.

Legalmente, gracias a la nota de crédito, por un lado, se deja constancia en la contabilidad de la empresa que el dinero ha sido devuelto al cliente. Además, por otro lado es un documento que también se debe enviar al cliente junto con una copia de la factura original.

Sin embargo, dependiendo de las condiciones de la compra, no siempre es necesario devolver la cantidad al cliente, sino que se puede hacer un vale o un descuento para futuras compras. (Simple, 2016)

²⁰ Véase definición en Glosario.

Esta actividad tuvo inicio debido a que las cuestiones fiscales por parte del Sistema de Administración de Rentas (SAR) el cual generó una cláusula que todas las notas de crédito emitidas desde el año 2015 hasta la fecha tenía que ser entregadas físicamente con firma y sello por parte de los clientes.

CAPÍTULO III

3.1 Actividades de Implementación de Mejora

3.1.2 Creación y Actualización de Expedientes

En vista de las nuevas regulaciones que implementó el Sistema de Administración de Rentas (SAR) el departamento de crédito y cobranzas realizó una evaluación de todos sus clientes debido a que muchos documentos no estaban o no se encontraban en el lugar adecuado. El departamento se basó en la teoría de las 5 s, que es una metodología / filosofía para organizar el trabajo de una manera que minimice el desperdicio, asegurando que las zonas de trabajo estén sistemáticamente limpias y organizadas, mejorando la productividad, la seguridad y proveyendo las bases para la implementación de procesos esbeltos. (Solutions, 2017)

El departamento hizo uso de esta teoría implementando las primeras 2 fases del proceso que son:

1. Seiri (Clasificar), que significa retirar el lugar de trabajo todos los elementos que no son inútiles para las operaciones de producción de un producto o la prestación de un servicio. En la empresa se realizó la inspección de todas aquellas notas de débito/crédito que ya no tenían vigencia con el fin de despejar el lugar de trabajo asignado para dicha información.
2. Seiton (ordenar), una vez retirado de los puestos de trabajo los elementos inútiles se deben ordenar los útiles, es darle un lugar determinado a cada

cosa, ubicar los elementos en el lugar asignado e identificado, esto con el fin de que las herramientas, equipos o elementos necesarios puedan ser encontrados fácilmente por quien los necesite. (Solutions, 2017)

El departamento decidió ordenar por fecha y mes cada documento extendido por Cargill de Honduras a sus clientes y viceversa, para así poder tener un mayor control de sus negociaciones y tratos efectuados.

3.2 Propuesta de Mejora

Debido a la experiencia vivida en el departamento de crédito y cobranzas, se pudo observar cuales eran las deficiencias y fortalezas del área. Con esta evaluación ya realizada se determinó cual podría ser una solución de mejora para ser más eficiente los procesos y obtener más beneficios para la empresa en el menor tiempo posible. La propuesta de mejora para la empresa Cargill de Honduras es la siguiente:

3.2.1 Sistema de Categorización de Clientes

En un mundo donde la demanda del mercado y la oferta son tan cambiantes, es necesario que al cliente se le atienda de la mejor manera; no sólo en el servicio, sino en la interrelación que existe entre el consumidor y una empresa. En la actualidad la posibilidad de que se atiendan las sugerencias y se conozcan los

gustos individualmente del consumidor, es una realidad con el Marketing uno a uno o relación uno a uno, que también se conoce como Marketing Relacional.

La construcción de relaciones duraderas con los clientes es más importante que los productos y servicios como tal. Identificar los mejores clientes y adaptarse a la medida de sus necesidades es el objetivo primordial en el Marketing uno a uno. (Miguel, 2010)

¿Por qué se debe clasificar los clientes?

Los clientes tienen diferentes necesidades. Estas necesidades pueden incluir características de producto, requerimientos de despacho, frecuencia de visita, cupos de crédito y hasta un perfil especial del asesor comercial que los atiende. Categorizar los clientes en grupos, identificando lo que es importante para cada uno, le permite servirles mejor, al tiempo que ajusta sus recursos a lo que está en capacidad de brindar a cada perfil. (Pensado, 2016)

La propuesta para la empresa consiste en la actualización y creación de una base de datos²¹ de clientes de contado con la cual se tenga una visión más estratégica de cómo está la compañía en relación con el retorno de efectivo. Si se consigue reducir el saldo de la cuenta de clientes (reducimos el plazo medio de cobro), se estaría liberando fondos que podrían destinarse a otras inversiones.

²¹ Véase definición en Glosario.

Esos fondos liberados pueden destinarse, por ejemplo, a la adquisición de promocionales que permitan aumentar la cifra de ventas, es decir generar mayor rendimiento. Se estaría empleando una segmentación en función de rentabilidad por clientes. Este tipo de segmentación nos ayudaría a realizar campañas de relación con los clientes, personalizadas para cada segmento, redundando en mejores tasas en las Kpi`s²² correspondientes, mejorando como consecuencia el ROI²³.

El problema detectado radica en el retorno tardío de efectivo en clientes de contado, esto quiere decir que las cuentas por cobrar son las que resultan afectadas. Las cuentas por cobrar representan el crédito que la empresa otorga a sus clientes a través de una cuenta abierta en el curso ordinario de las operaciones de un negocio al entregárseles productos o servicios derivados de una venta. Con el fin de incrementar el número de clientes y conservar la relación con los clientes actuales, la mayoría de las empresas recurren a ofrecer crédito o financiamiento.

Debido al estudio realizado, se llevó a cabo un análisis de la cartera de clientes para desarrollar una segmentación con agrupaciones en función de su importancia para la rentabilidad de la empresa y el enfoque estratégico consensuado. La problemática surge debido a que diariamente la empresa busca cubrir y llegar a la meta estipulada y proyectada por cada analista financiero. Es por lo que en la mayoría de las ocasiones no se realiza una revisión de los expedientes de clientes

²² Véase definición en Glosario.

²³ Véase definición en Glosario.

antes de abrir código de facturación. La solicitud de apertura de código se realiza debido a que los vendedores al momento de querer concretar la venta no tienen acceso al sistema y por ende no pueden realizar la factura debido a que su límite de crédito está por encima de lo aprobado, en este caso la cuenta se encuentra sobregirada. Como solución el vendedor acude al analista financiero con la solicitud de código, con el fin de concretar la venta, sin importar su impacto a futuro.

El mayor error que realiza el departamento de crédito y cobranzas es hacer crecer esa cuenta ya que su retorno de efectivo es lento, sí, se generan más ventas en el día, pero se incurre en el crecimiento de morosidad de los clientes por lo que no se recupera en su totalidad el efectivo en el tiempo estipulado que generalmente por reglamento son de 24 a 48 horas luego de la realizada la venta.

Con el sistema de categorización de clientes se pretende erradicar o disminuir los faltantes de efectivo realizados por los vendedores, cuando se habla de faltantes son todos aquellos créditos no autorizados por el departamento de crédito y cobranzas, debido a que estos son clientes de contado.

Se procederá a actualizar la base ya existente que se encuentra en Costa Rica y crear una nueva base de datos partiendo de la ya existente con los clientes de contado, ubicándolos por zonas y categorizándolos por estado de cuenta, con el fin de obtener un panorama claro de cuáles son los clientes rentables, junto con el rendimiento que tengan conforme a su retorno rápido de efectivo o bien no cuentan con saldo pendiente con la empresa. Cuando dicha base de datos este creada, se

determinaría cuáles serían los beneficios que obtendrían por pertenecer a la nueva categorización de clientes, que en este caso podrían ser:

- **Descuentos por pronto pago:** Es un incentivo que se concede por un vendedor a un comprador por pagos realizados con anterioridad al vencimiento programado de las deudas contraídas.(Castro s. f.)
- **Descuentos por Volumen:** También llamados descuentos por cantidad, tienen el objetivo de estimular a los clientes a que compren mayores cantidades de un producto o línea de productos.(“TIPOS DE DESCUENTOS - Promonegocios.net” s. f.)
- **Bandeos:** El propósito básico de esta estrategia es aumentar las ventas del producto con la finalidad de estimular al consumidor a seguir con su fidelidad.

También esta base de datos ayudará en cierto punto a poder incrementar de manera significativa las ventas, ya que por ser considerados VIP se le otorgarán ciertos beneficios ya mencionados anteriormente con los cuales se aumentaría el volumen de ventas de la empresa en el área de Pollo y Embutidos de la Localidad de PRONORSA , la cual abastece todo lo que es San Pedro Sula, Ceiba, Tegucigalpa y Santa Barbara entre otros.

3.2.2 Impacto de Propuesta de Mejora

En la actualidad las empresas se encuentran en constante innovación por lo que no está de más, informarse sobre nuevas tendencias y teorías con las cuales se mejore el sistema con el que se trabaja diariamente ya que así se puede ser agente de cambio con el cual se dé una solución a las dificultades detectadas en el departamento con una propuesta de mejora y así agilizar resultados y tener mayor crecimiento.

En esta sección se presenta el análisis de la inversión propuesta para llevar a cabo la categorización de clientes, mencionada anteriormente, con el cual se pretende disminuir las cuentas por cobrar y aumentar en cierto porcentaje el volumen de ventas por cliente mensual para Cargill de Honduras, cabe mencionar que este sería un plan de acción a corto plazo implementado para un periodo de 6 a 12 meses. Hacer planificación a corto plazo significa formular uno o más actividades para alcanzar metas y objetivos a ser alcanzados en un futuro próximo. También cabe destacar que es una técnica que suministra mayor seguridad para que los objetivos y metas de gestión sean alcanzados. (“La importancia de la planificación a corto plazo” 2015)

Actualmente el panorama de la empresa en términos de acción para esta propuesta es centrado en el área de ruteo, con las cuales cuenta con 300 clientes que se cubren diariamente a nivel de San Pedro Sula, Santa Bárbara, Cortes. Dichas rutas abastecen mini supermercados, abarroterías, pulperías y pequeños empresarios.

Diariamente la empresa tiene un volumen de ventas estimado de 240,000 lb por ruta diaria, que equivale a 7,200,000.00 lps , pero se encuentra con un 70/30 en cuanto a su recuperación del efectivo, cabe mencionar que son datos de estimación diaria.

Tabla 1 " Pérdidas de la empresa"

Promedio Diario	
70% contado	L 5,040,000.00
30% deuda	L 2,160,000.00

Fuente: Estimación por Lisbeth Aguilar

Tabla 1 "Precio Promedio "

Precio Ponderado	
Pollo	L 25.00
Embutidos	L 35.00
Precio Estandar	L 30.00

Fuente: Estimación por Lisbeth Aguilar

Con la implementación de esta categorización de clientes se pretende tener una inversión dependiendo al margen de facturación del cliente, por lo tanto, se crearon tres categorías que son las siguientes:

- Clientes A: Son los mejores clientes, son fieles a la marca, pagan a tiempo y compran regularmente. Compran o utilizan varios de los productos, lo refieren

y le ayudan a crecer rentablemente. Estos son los clientes en los que se debe enfocar, de los que quisiera tener más.

- Clientes B: Son clientes que se podría decir que son aquellos a los que les falta una o dos características de las de los A. Puede que a veces no paguen a tiempo o que sus compras no sean tan constantes. Estos son clientes con potencial. La meta es convertir los clientes B en A. Los B son buenos clientes en los que se podría trabajar y desarrollar para mejorar el desempeño.
- Clientes Pequeños: Son los que compran menos y tienen menor potencial. Sin embargo, cuando se comparan con el esfuerzo e inversión que requiere atraer clientes totalmente nuevos, los C podrían aportar un poco más al negocio. Son clientes menos leales o que aprecian menos sus beneficios. El precio tiende a ser más importante para este grupo. La idea con ellos es tratar de llevarlos a B.

Tabla 2 "Categorías de Clientes"

Categorización de Clientes	
clientes clase A	20,000-40,000
clientes clase B	10,000-20,000
clientes pequeños	1000-10,000

Fuente: Lisbeth Aguilar

Siguiendo el plan de acción se pronosticó la inversión que se tendría mensual, por acción de volumen de venta por cliente, en este caso los bandeos que se estarían

ofreciendo como beneficio son menudos que tienen un costo de 15.00 lps .A continuación, se presenta la proyección de inversión:

Tabla 3 " Promedio de inversión "

Promedio de Inversión			
Venta	Bandeo	Inversión/Semanal	Mensual
100Lb	1 Lb	L 216,000.00	L 864,000.00
150 Lb	3 Lb	L 1,080,000.00	L4,320,000.00
200 Lb	6 Lb	L 1,620,000.00	L6,480,000.00

Fuente: Estimación por Lisbeth Aguilar

La empresa tendrá con este proceso un retorno de efectivo más rápido, ya que las políticas actuales en teoría por cliente son de 24 a 48 horas para saldar su deuda si es al contado, pero en la vida real diaria nunca se cumple, por lo que las cuentas por cobrar siguen creciendo. Es por lo que con este nuevo sistema a implementar se tendría más control y se estimularía al cliente a estar al día con sus cuentas ya que se le darían beneficios los cuales es una inversión como ya se mencionó anteriormente con el fin de poco a poco ir reduciendo ese tiempo de retorno del efectivo. La finalidad de desarrollar con éxito la categorización es por poco a poco poder incentivado a los clientes de la empresa a estar al día con sus pagos, ya que así ambos se miran beneficiados. La inversión que Cargill de Honduras tendría que realizar es relativamente significativa a comparación con la meta del 50% de recuperación que se estima sea la meta a alcanzar.

CAPÍTULO IV

4.1 CONCLUSIONES

1. La práctica profesional es una actividad con la cual se adquieren gran cantidad de habilidades y destrezas con las cuales el estudiante puede crecer en su vida laboral, debido al contacto que se tiene con diversas áreas de trabajo combinado con el roce social que eso ayuda a su desenvolvimiento ya que es un gran desafío pasar de la vida estudiantil, y dar un giro total a la laboral. Se logró poner en práctica la teoría de las 5's con la finalidad de crear y tener con claridad todos los documentos necesarios para los distintos procesos.
2. Con respecto a las Actividades realizadas, se logró desarrollar con éxito y eficiencia todo lo asignado, generando así una gran enseñanza para el estudiante y experiencia con la cual podrá ser de mucha ayuda en el futuro. Se superaron todas las debilidades tal como el poco control de faltantes de efectivo que tiene la empresa diariamente y la mala organización de ciertos documentos por cliente.
3. Se realizó la implementación de un sistema de categorización de clientes con la cual se logró tener una visión más objetiva y realista de su situación actual con el fin de poder recuperar de manera más rápida su flujo de efectivo. El resultado fue positivo ya que se logró incentivar a los clientes para ir poco a poco finiquitando su deuda con la empresa.

4.2 RECOMENDACIONES

Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC)

Implementar talleres de finanzas e incentivar a la comunidad universitaria a tomarlos, y en específico a los estudiantes de Mercadotecnia y Negocios Internacionales a involucrarse en dichas actividades, para que no sea una debilidad con la que muchos de los estudiantes de la carrera cuentan, con la finalidad de poder ser líderes y destacar en la vida laboral futura.

Cargill de Honduras

Crear un espacio más amplio para el departamento de crédito y cobranzas debido a que son un gran grupo de trabajo y se cuenta con muy poco espacio para almacenaje de información que se necesita para cada proceso ejecutado en dicha área. Implementar capacitaciones mensuales a todo el personal del departamento con el fin de enriquecerlos de sabiduría en diversas áreas ya sea de convivencia, laborales etc.

A los Estudiantes

Aprovechar al máximo todo el contenido evaluado en las horas de clases con el fin de ponerlos en práctica en el ámbito laboral, para poder ser un agente de cambio y enriquecer sus conocimientos. Sean curiosos y vayan por la vida indagando y cuestionando todo aquello que no sepan, debido a que en este mundo globalizado en el cual vivimos es muy fácil estar enterado de nuevas tendencias y teorías las cuales pueden lograr implementar en un futuro.

BIBLIOGRAFÍA

AFIGE. (agosto). *Credito y cobranza* . Obtenido de

<http://aulavirtual.afige.es/webafige/visordoc.aspx?doc=531143&a=0&dmo=GI>

Castro, Julio. s. f. “Beneficios de una gestión eficiente de tus cuentas por cobrar”.

Accedido 20 de diciembre de 2017. <http://blog.corponet.com.mx/beneficios-de-una-gestion-eficiente-de-tus-cuentas-por-cobrar>.

Cargill. (2016). *Principios de Conducta* . Obtenido de

<https://www.cargill.com/doc/1432076404195/guiding-principles-es.pdf>

CARGILL. (2017). Manual del Programa de Inducción Regional.

Cargill, I. (2007). *Productos y Servicios* . Obtenido de Nuestras Marcas en

Honduras: <http://www.cargill.com.hn/es/productos-y-servicios/marcas-honduras/index.jsp>

Cargill, I. (s.f.). *Responsabilidad Social* . Obtenido de [http://www.cargill.com.hn/es/-](http://www.cargill.com.hn/es/-responsabilidad-social-empresarial/index.jsp)

[responsabilidad-social-empresarial/index.jsp](http://www.cargill.com.hn/es/-responsabilidad-social-empresarial/index.jsp)

Miguel, L. (20 de octubre de 2010). *Conocimiento , Marketing, Ventas*. Obtenido

de Clasificación de Clientes:

<http://www.luismiguelmanene.com/2010/10/20/c-e-c-clasificacion-4444-estrategica-de-clientes/>

“La importancia de la planificación a corto plazo”. 2015. *Destino Negocio* (blog). 31

de mayo de 2015. <http://destinonegocio.com/mercado/la-planificacion-a-corto-plazo-es-esencial-para-evitar-dificultades-financieras/>.

Pensado, B. (2016). *Categorización de Clientes* . Obtenido de

<http://bienpensado.com/como-clasificar-sus-clientes-a-b-c-y-d/>

SACI., C. (2007). *Cargill* . Obtenido de Cargill :

<https://www.cargill.com.ar/default.asp?ch=2000131>

SAP, C. (6 de Marzo de 2014). *Consultoria SAP*. Obtenido de Que es SAP:

<http://www.consultoria-sap.com/2014/03/que-es-sap-y-para-que-sirve.html>

Simple, E. (2016). *Economia Simple*. Obtenido de

<https://www.economiasimple.net/glosario/nota-de-credito>

Solutions, L. (2017). *Lean Solutions*. Obtenido de ¿Qué Son las 5S?:

<http://www.leansolutions.co/conceptos/metodologia-5s/>

“TIPOS DE DESCUENTOS - Promonegocios.net”. s. f. Accedido 20 de diciembre

de 2017. <https://www.promonegocios.net/precio/tipos-descuentos.html>.

GLOSARIO

- **Analista:** persona que se dedica a analizar un asunto social, cultural, político o económico.
- **Analista financiero:** es el encargado de analizar y estudiar la actualidad financiera de la empresa, para ello de fijar el interés en la rentabilidad, la liquidez y el riesgo que asume la empresa en el proceso de compra.
- **Base de Datos:** es un conjunto de datos pertenecientes a un mismo contexto y almacenados sistemáticamente para su posterior uso.
- **Cuenta por cobrar:** es el nombre de la cuenta donde se registran los incrementos y los recortes vinculados a la venta de conceptos diferentes a productos o servicios.
- **Factura:** Cuenta en la que se detallan las mercancías compradas o los servicios recibidos, junto con su cantidad y su importe, y que se entrega a quien debe pagarla.
- **KPI'S:** indicador clave o medidor de desempeño
- **Merma:** Disminución o reducción del volumen o la cantidad de una cosa.

- Nota de crédito: es un documento legal que se utiliza en transacciones de compraventa donde interviene un descuento posterior a la emisión de la factura, una anulación total, un cobro de un gasto incurrido de más, devolución de bienes.
- Remedy Force: Plataforma financiera de Cargill de Honduras.
- ROI: retorno sobre la inversión
- SAP: es un conjunto de programas que permiten a las empresas ejecutar y optimizar distintos aspectos como los sistemas de ventas, finanzas, operaciones bancarias, compras, fabricación, inventarios y relaciones con los clientes.
- Sede: Lugar que constituye el núcleo principal de cualquier actividad o el domicilio principal de una organización, empresa.

ANEXOS

Ilustración 1 "Nota de Crédito"

Condición de Pago: Crédito
Factura: 010-001-01-00009940
Fecha Emisión: 22/11/2016 01:56:21 AM

CARGILL DE HONDURAS S DE RL
RTN: 001901040230
Tel: +504 25615700
Dirección Fiscal: Chevis al Cielo, Bldo. Vitarueta, Cortes
RepresentanteLegal: CARGILL@CARGILL.COM
Dirección del establecimiento:
DOS CAMINOS, KM 228 CARRETERA VILLANUEVA
Pagador: 00000102E
Razón Social: CONCENTRADOS Y SERVICIOS MULTIPLES S.A. DE C.V.
Nombre Comercial: CONCENTRADOS Y SERV MULTIPLES
RTN: 0019008193131
Dirección: BARRIO LOS ANGELES FTE A LA UNIVERS
Municipio: SANTA ROSA DE COPAN
Departamento: Copan
Ruta: TCSF73 DISTRIBUIDORES 2(41099)
Nº Pedido: 0000138992
Vendedor:

Línea	Código	Descripción	Código de Barras	Cantidad	Unidad	Libras	Precio	D	Total
1	10000024	CPH JAMON BAVARIA 1800 PZ DEL	742100091108	2,000.00	CAJ	874.000	31.27	N	62,340.00
2	10000038	CPH BLOCH HO FAN OIL 1300Z DEL	742100094416	600.00	CAJ	2108.000	28.91	N	21,348.00
3	10000038	CPH CHORI EXTREMERO FAN OIL 1300Z DEL	742100094800	300.00	CAJ	1079.280	84.60	N	26,457.28

Descuento Total 0.00
Importe Exento 124,541.28
Importe Gravado 15% IGV 0.00
Subtotal 124,541.28
Impuesto SiVentas 15% 0.00
Total L 124,541.28

mas: 3 UND: 2900.00 Libras: 4056.280

Recibido conforme Fecha de Recibido

Este documento es un beneficio de todos!
El/los Cliente favor revisar su Nombre, Razón social y RTN

010-001-01-00009940
Origin
Norteno
Pagina 1 c

Ilustración 2 "Comprobante de Merma"

Merma

Columna 1	Columna 2	Columna 3	Columna 4	Columna 5
[Illegible]	[Illegible]	[Illegible]	[Illegible]	[Illegible]
[Illegible]	[Illegible]	[Illegible]	[Illegible]	[Illegible]
[Illegible]	[Illegible]	[Illegible]	[Illegible]	[Illegible]

[Illegible]

[Illegible]

Ilustración 3 “Base de Remedys”

Case Number	Status	Description	Opened Date	Approval Status
01842087	CLOSED	Cruce cliente 460000791	11/17/2017 04:08 PM	
01842082	CLOSED	Cruce cliente 460000782	11/17/2017 04:06 PM	
01842071	CLOSED	Cruce cliente 460000780	11/17/2017 04:04 PM	
01842064	CLOSED	Cruce cliente 460000672	11/17/2017 04:02 PM	
01842037	CLOSED	Cruce cliente 460000671	11/17/2017 04:00 PM	
01842019	CLOSED	Cruce cliente 460000644	11/17/2017 03:58 PM	
01842063	CLOSED	Cruce cliente 460000638	11/17/2017 03:52 PM	
01842064	CLOSED	Cruce cliente 460000635	11/17/2017 03:49 PM	
01842064	CLOSED	Cruce cliente 460000634	11/17/2017 03:53 PM	
01842058	CLOSED	Cruce cliente 460000627	11/17/2017 03:50 PM	
01842098	CLOSED	Cruce cliente 460000653	11/17/2017 02:41 PM	
01842052	CLOSED	Cruce cliente 460000645	11/17/2017 02:17 PM	
01842031	CLOSED	Cruce cliente 460000643	11/17/2017 02:11 PM	
01842017	CLOSED	Cruce cliente 460000638	11/17/2017 02:07 PM	
01842092	CLOSED	Cruce cliente 460000621	11/17/2017 02:03 PM	
01842025	CLOSED	Cruce cliente 460000628	11/17/2017 01:59 PM	
01842044	CLOSED	Cruce cliente 460000619	11/17/2017 01:52 PM	
01842033	CLOSED	Cruce cliente 460000612	11/17/2017 12:42 PM	
01842009	CLOSED	Cruce cliente 460000724	11/17/2017 12:39 PM	
01842095	CLOSED	Cruce cliente 460000723	11/17/2017 12:35 PM	
01842077	CLOSED	Cruce cliente 460000722	11/17/2017 12:30 PM	
01842066	CLOSED	Cruce cliente 460000708	11/17/2017 12:27 PM	
01842039	CLOSED	Cruce de cliente 460000258	11/17/2017 12:22 PM	
01842082	CLOSED	Cruce de cliente 460000267	11/17/2017 12:19 PM	
01842277	CLOSED	Cruce cliente 460000240	11/17/2017 12:15 PM	
01842289	CLOSED	Cruce cliente 460000248	11/17/2017 12:13 PM	
01842228	CLOSED	CRUCE DE CLIENTE 460000158	11/17/2017 12:09 PM	
01842206	CLOSED	Cruce cliente 460000199	11/17/2017 12:09 PM	
01842172	CLOSED	Cruce cliente 4600001525	11/17/2017 12:03 PM	
01842140	CLOSED	Cruce cliente 4600001500	11/17/2017 12:00 PM	

Anexo 1 “Pollo Norteño”



Anexo 2 “Beannie’s”



Anexo 3 “Embutidos Delicia”



Anexo 4 “Pollo Rico”



Anexo 5 “San Miguel”



Anexo 6 "Mike's"



Anexo 7 "Premier"



Anexo 8 "Castillo Del Roble"



Anexo 9 “Alcon”



Anexo 10 “Dogui”



Anexo 11 “Gati”



Anexo 12 "Pet Master"



Anexo 13 Logotipo de la Empresa



Yo **Lisbeth Aguilar Jarufe** , con número de cuenta **21411076** 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 del 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.

Lisbeth Aguilar Jarufe

Nombre y Firma del alumno