

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES

INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL

CARGILL DE HONDURAS S. DE R.L.

SUSTENTADO POR:

LOURDES MARÍA HERNÁNDEZ MONTIEL

41541056

PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE

**LICENCIATURA EN RELACIONES INTERNACIONALES CON ORIENTACIÓN EN
COMERCIO INTERNACIONAL**

SAN PEDRO SULA, CORTÉS

HONDURAS, C. A.

ABRIL, 2020

Índice

Índice de Tablas e Ilustraciones.....	IV
Dedicatoria.....	V
Agradecimiento	VI
Resumen Ejecutivo.....	VII
Introducción	IX
1.CAPÍTULO I.....	1
Objetivos de la Práctica Profesional.....	1
1.1.1 Objetivo General	1
1.1.2 Objetivos Específicos.....	1
Datos Generales de la Empresa	2
1.1.3 Misión	2
1.1.4 Visión.....	2
1.1.5 Valores	2
1.1.6 Reseña Histórica de la Empresa.....	2
1.1.7 Productos de Cargill de Honduras: ALCON.....	4
1.1.8 Organigrama	5
2.CAPÍTULO II	6
Actividades Realizadas en la Empresa	6
2.1.1 Revisión de Peso en Toneladas de Contenedores Marítimos.....	6
2.1.2 Realizar gráficos de Inconsistencias	7
2.1.3 Revisión de Tarimas.....	8
2.1.4 Análisis de Volumen y Pagos por TM: Proveedores Muselas	9
2.1.5 Planeación de Itinerario de Transporte	11
3.CAPÍTULO III.....	12

Reducción de Demoras- Proveedor AR, Nicaragua.....	12
3.3.1 Antecedentes	12
3.3.2 Descripción de Propuesta.....	13
3.3.3 Impacto de la Propuesta	17
Incoterm Change-HN.....	18
3.3.4 Antecedentes	18
3.3.5 Descripción de Propuesta.....	21
3.3.6 Impacto de la Propuesta	23
4.CAPÍTULO IV	24
4.1 Conclusiones	24
4.2 Recomendaciones	25
4.2.1 Recomendación para la empresa Cargill de Honduras	25
4.2.2 Recomendación para Universidad Tecnológica Centroamericana	25
4.2.3 Recomendación para los estudiantes	25
Bibliografía	26
Glosario	27
Anexos	29

Índice de Tablas e Ilustraciones

Tablas

<i>Tabla 1 Pesos Permitidos por Naviera</i>	7
<i>Tabla 2 Frecuencia de Inconsistencias</i>	7
<i>Tabla 3 Unidades por Fardo y Tarimas</i>	9
<i>Tabla 4 Análisis de Tarifas</i>	22

Ilustraciones

<i>Ilustración 1 Organigrama del Departamento de Logística de Cargill de Honduras ...</i>	¡Error!
Marcador no definido.	
<i>Ilustración 2 Frecuencia de Inconsistencias - Proveedores</i>	8
<i>Ilustración 3 Actividades Realizadas por Multiservicios Lara</i>	10
<i>Ilustración 4 Personal de Multiservicios Lara</i>	11
<i>Ilustración 5 Contenedores Terrestres de Proveedor AR</i>	13
<i>Ilustración 6 Proceso de Traslado</i>	14
<i>Ilustración 7 Bitácora de Tiempo</i>	14
<i>Ilustración 8 Proceso Proyectado</i>	16
<i>Ilustración 9 Bitácora de Tiempo Proyectada</i>	17
<i>Ilustración 10 Contenedores Marítimos 2019-2020</i>	19
<i>Ilustración 11 Contenedores por Proveedor Anual</i>	20
<i>Ilustración 12 Costos en Sobrestadías</i>	20

Dedicatoria

Dedico este proyecto a mis padres por haberme guiado a lo largo de mi vida, darme el apoyo para llegar a culminar mis estudios superiores; darme sabiduría y conocimiento para afrontar todas las situaciones difíciles que han sido parte de mi formación como profesional. Siempre recordaré el apoyo adicional a distancia, ya que para cumplir este sueño tuve que alejarme de ellos físicamente por algunos años, sacrificio que agradeceré durante toda mi vida. De igual manera, agradeceré siempre por darme el sustento, no solo emocional, sino económico para culminar con éxito mis estudios.

Lourdes Hernández.

Agradecimiento

Agradezco primeramente a Dios por haberme dado la sabiduría, paciencia y fortaleza a lo largo de mi educación superior.

A mis padres por haberme brindado su apoyo incondicional y por siempre creer en mí.

A mis catedráticos por haberme sacado de mi zona de confort y desafiarme a cumplir retos.

A mis familiares y amistades que me han dado su apoyo y consejo para cumplir con uno de mis objetivos personales.

Un especial agradecimiento a Cargill de Honduras por haberme otorgado la confianza para realizar mi práctica profesional y por facilitarme la información necesaria para sustentar el presente informe.

A la universidad UNITEC, por ser mi casa de estudio y formación superior; por haberme abierto las puertas desde el comienzo de mi carrera, por su constancia y seriedad de sus servicios.

Lourdes Hernández.

Resumen Ejecutivo

El presente informe detalla las actividades y áreas específicas donde se desarrolló la práctica profesional en la empresa Cargill de Honduras localizada en el desvío El Calán, Búfalo, Villanueva, Cortés es una de las multinacionales más reconocida en Honduras, con 8 centros de distribución, 30 granjas agrícolas y 4 plantas procesadoras e incubadoras a nivel nacional. Cargill está presente en 70 países y cuenta con más de 155,000 empleados a nivel mundial, quienes trabajan incansablemente para lograr el propósito de alimentar al mundo de una manera segura, responsable y sostenible (*La Industria de la Semana*, n.d.). Es uno de los principales proveedores de productos de nutrición animal en el mundo con una experiencia global en la cadena de suministro y la gestión de riesgos, donde ofrecen un valor distintivo para satisfacer las necesidades mediante una producción de alimentos de alta calidad y una distribución eficiente. Las marcas y productos líderes en el mercado apoyan el cuidado, el crecimiento y la eficiencia de numerosas especies.

En Centroamérica, Cargill comercializa pollo y embutidos, así como carnes de res, cerdo, pavo, formados y marinados, a través de la unidad de negocios Cargill Proteína Latinoamérica. Sus marcas líderes en Honduras son Pollo Norteño, Embutidos Delicia, Embutidos Kimby en la rama de la nutrición humana. También elabora alimento balanceado para especies mayores y menores, por medio de Cargill Nutrición Animal, siendo sus marcas líderes en Honduras ALCON, Dogui y Gati. Finalmente, en Costa Rica, cuenta con una oficina de servicios compartidos, Cargill Business Services (CBS); que brinda apoyo global en las áreas de recursos humanos, finanzas, logística y transporte, y entre otras.

La cadena de suministro de nutrición animal se puede clasificar en 3 categorías, entre ellas:

- CFN (Cargill Feed & Nutrition)
- CQN (Cargill Aqua Nutrition)
- CPN (Cargill Premix & Nutrition).

La empresa tiene una amplia cartera de productos alimenticios rentables y de alta calidad contando con los mejores aditivos alimentarios para favorecer la salud y el rendimiento de los animales.

El objetivo de las actividades asignadas por la empresa es dar a conocer sus procesos logísticos y poner en práctica la teoría adquirida a lo largo de la carrera de Relaciones Internacionales con orientación a Comercio Internacional. La práctica profesional se realizó en dos áreas. La primera es conocida como el área de Inbound, su función principal es la logística interna de la compañía. La segunda área es conocida como Outbound, su función es velar por la logística externa, en el cual se observan las condiciones de almacenamiento, cuidado de flejes y tarimas y entre otras. Las actividades se distribuyeron en diez semanas, realizando actividades mixtas de ambas áreas donde se aplicaron, no solo conocimientos adquiridos en la universidad, sino también nuevos conocimientos de otras áreas. El comercio internacional representa una concentración de redes y flujos económicos en el cual, no solo participa la parte monetaria, sino también las leyes y la geopolítica. Todos estos aspectos contribuyen al proceso de transferencia de mercancías de un país a otro, dándole forma a un proceso logístico de comercio internacional.

Introducción

La carrera de Relaciones Internacionales en la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC) tiene como misión formar profesionales capaces de desempeñarse en cualquier escenario laboral, ya sea comercial, político o diplomático. Al finalizar las clases de la carrera, teniendo en cuenta como orientación principal el comercio internacional, se requiere desarrollar las capacidades profesionales en el ámbito laboral. El presente informe de práctica profesional hace referencia a las actividades realizadas durante un período de diez semanas, del 20 de enero al 27 de marzo del año 2020, en la empresa Cargill de Honduras, en el área de logística, donde se incorporarán los conocimientos y las metodologías adquiridas a lo largo de los años.

Cargill de Honduras se caracteriza por estar a la vanguardia a nivel mundial en alimentación, abarcando múltiples áreas de esta y teniendo un gran impacto en el rubro alimenticio, en Honduras puntualmente en los rubros de AQUA (tilapia y camarón), Alimentos Balanceados (ganado bovino, aviario, porcino, caballar) y Alimento Petfood (Alimentos para mascotas: gato y perro) exportando estos mismos a la región Centroamericana, Puerto Rico, República Dominicana y Aruba. El cargo asignado del estudiante fue bajo el nombre de especialista en tráfico marítimo/terrestre del área logística outbound, donde se analizaron explícitamente los procesos y las problemáticas actuales existentes en el ámbito marítimos/terrestres. Así mismo, se dió la colaboración en proyectos del área inbound, donde se aplican técnicas de negociación y teóricas en base al comercio internacional.

Todo lo anterior se detalla de la siguiente manera con tres capítulos:

- El Capítulo I: Se encuentran los objetivos y las generalidades de la empresa como su reseña histórica, misión, visión, productos y diagrama organizacional.
- El Capítulo II: Detalla las actividades realizadas durante la práctica profesional, los objetivos y sus finalidades.
- El Capítulo III: Se enumeran las propuestas de mejora para el área, detallando las metodologías utilizadas y las alternativas para lograr posibles soluciones.
- Capítulo IV: Concluye con los resultados obtenidos en la investigación, el cumplimiento de los objetivos de la práctica profesional. También se mencionan las recomendaciones para la empresa, la institución y futuros practicantes.

1.CAPÍTULO I

En el primer capítulo se hace referencia a los objetivos generales y específicos que se quieren alcanzar durante la realización de la práctica profesional; esto es esencial ya que servirá como una orientación para el desarrollo analítico del lector. El establecimiento de objetivos también ayuda a determinar las expectativas esperadas en la realización de las actividades asignadas.

De igual manera, en el primer capítulo se presentará una breve reseña histórica y el contexto general de la empresa que se realiza con el objetivo de comprender el funcionamiento de la empresa y las actividades realizadas durante la práctica profesional.

Objetivos de la Práctica Profesional

En esta sección se expone el objetivo general y los objetivos específicos de la práctica profesional.

1.1.1 Objetivo General

Aplicar metodologías y estrategias adquiridas en el campo de comercio internacional, para facilitar los procesos logísticos internacionales en la optimización de exportaciones e importaciones de Cargill de Honduras.

1.1.2 Objetivos Específicos

1. Incorporar herramientas y técnicas de negociación a la hora de importar y exportar, mediante las estrategias de negociación establecidas por la Cámara Internacional de Comercio (ICC) para establecer criterios globales sobre los riesgos y la distribución de los gastos entre las partes en un proceso de compraventa internacional de mercancía.
2. Mejorar los procedimientos del área asignada, mediante la incorporación de pasos y requerimientos obligatorios para gestionar de manera adecuada la logística en la empresa.
3. Apoyar en la integración de las funciones de todas las áreas para fomentar el libre flujo de información que se requiere para el proceso de compra y venta internacional de los productos de la empresa manteniendo el orden y la eficiencia en el ámbito laboral para facilitar la distribución del personal, material, servicio, información y flujos de capital.

Datos Generales de la Empresa

1.1.3 Misión

Crear un valor diferenciado. (*Cargill*, n.d.)

1.1.4 Visión

Ser la compañía líder de América Central en la industria de alimentos para animales; reconocidos como el socio elegido por empleados, clientes, proveedores y comunidades. (*Cargill*, n.d.)

1.1.5 Valores

- Respetar la ley.
- Conducir el negocio con integridad.
- Mantener registros precisos y concisos.
- Honrar las obligaciones comerciales.
- Tratar a las personas con dignidad y respeto.
- Proteger la información, los activos y los intereses de Cargill.
- Asumir el compromiso de ser un ciudadano global responsable. (*Cargill*, n.d.)

1.1.6 Reseña Histórica de la Empresa

1.2.4.1 Cargill Centroamérica

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 mundialmente por 155,000 asociados en 68 países. Cargill Centroamérica entro en el negocio de alimentos refrigerados cuando diversifico su negocio de alimentos para animales, al negocio de producción de pollo vivo, procesamiento y comercialización en 1975 conocido como Pronorsa en Honduras, Cargill ha continuado expandiendo su negocio a través de varias adquisiciones:

- 2017. Cargill anuncia la nueva adquisición de la marca de pollo colombiana Pollo Bucanero.

- 2015. Cargill anuncia la construcción de una nueva planta elaborada en Guatemala e inaugura un centro de distribución y almacenamiento de carnes de 50 millones de dólares en Nicaragua.
- 2014. Cargill anuncia la inauguración del centro de Cargill Business Services en la ciudad de Heredia, Costa Rica. El centro prestará servicios eficientes, confiables y de alta calidad al negocio, y respaldará la promesa de Cargill de ayudar a todas las partes interesadas a prosperar.
- 2011. Cargill y Pipasa se unen en Costa Rica y Nicaragua para formar un grupo comercial sólido, líder en la nutrición para animales y seres humanos comprometido con la elaboración y comercialización de productos de alta calidad para deleitar a los clientes y consumidores.
- 2001. Cargill compra Purina Guatemala, una empresa líder en nutrición animal reconocida a nivel mundial, con marcas prestigiosas como Purina y Nutrena.
- 2000. Cargill compra Tip Top Industrial, un negocio nicaragüense de carne de aves de corral.
- 1978. En los siguientes 25 años, Cargill expande su negocio de aves de corral y embutidos al invertir en distintas empresas de Honduras, Guatemala y Nicaragua, comenzando por la adquisición de Productos Norteños en Honduras.
- 1969. Cargill ingresa al territorio centroamericano con la adquisición de acciones en Alimentos Concentrados Nacionales (ALCON) una empresa con más de 50 años de experiencia que ofrece calidad, servicio y valor diferenciado en la nutrición de distintas especies de animales.

En 1969, Cargill adquiere la mayoría de la propiedad en “Alimentos Concentrados Nacionales”, con ubicación en Desvío a Él Calan, Búfalo, Villanueva, atrás de Coalsa. La marca ALCON, cuenta con un fuerte liderazgo en el mercado hondureño con más de 50 años de experiencia en nutrición animal. ALCON 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. (Cargill, n.d.)

1.1.7 Productos de Cargill de Honduras: ALCON

✓ Dogui

Es la marca Premium de alimentos para perros, que ofrece tanto variedad de sabores, como alimentos por etapas de vida. La marca se comercializa en Centro América, México y El Caribe con alimento para Cachorros y Adultos. Por su variedad, los dueños, pueden consentir a sus amigos con los diferentes sabores que tiene Dogui en la etapa adulta: Pollo, Carne, Clásico (mezcla de carne y pollo) y Clásico con Vegetales (mezcla de carne, pollo y vegetales).

✓ Gati

Es la marca Premium de alimento para gatos que comercializamos en mercados de Centro América, México, El Caribe y Venezuela. La marca conoce el gusto exigente de los gatos y por ello, cuenta con una exquisita variedad de sabores, como ser: Pollo, Pescado y Mar y Tierra (mezcla de sabores a Pollo, Pescado y Carne).

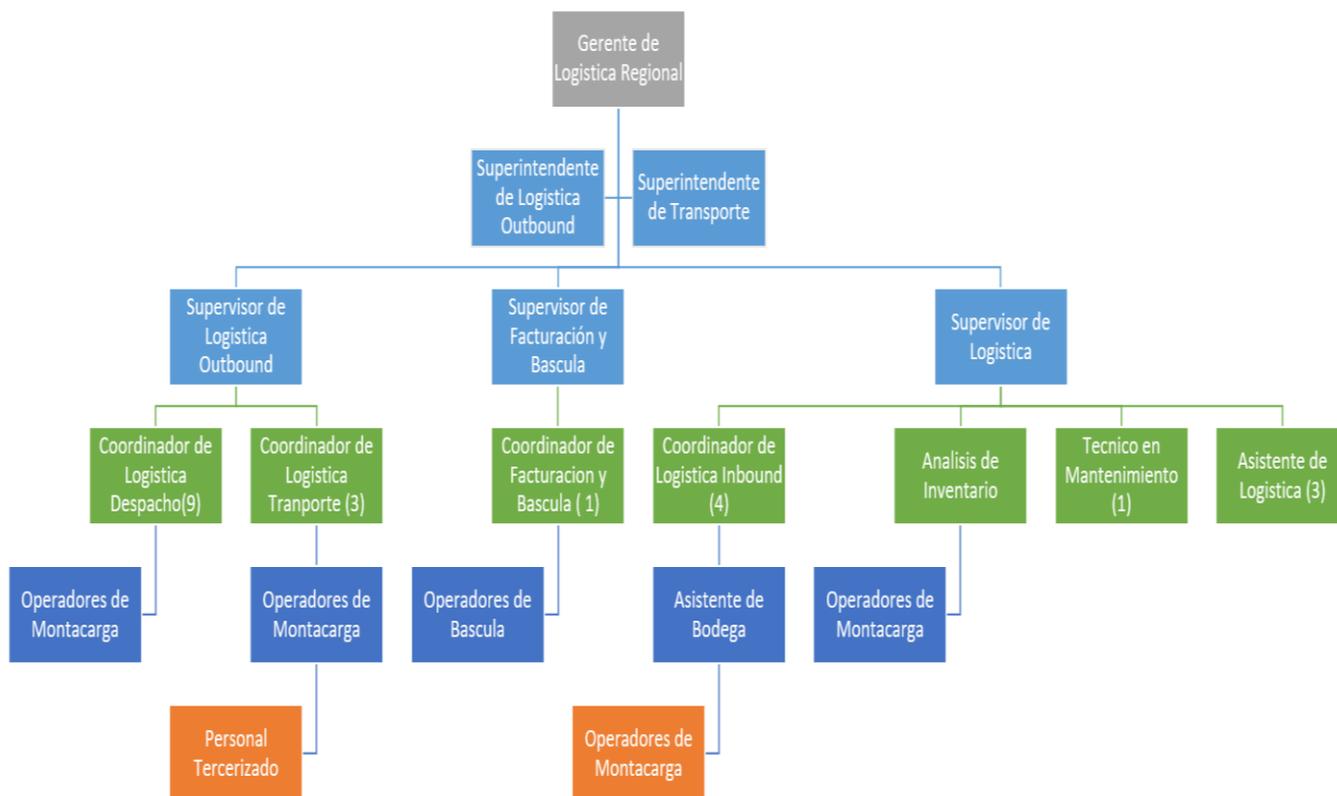
✓ Pet Máster

Es una marca del segmento Value que juega un rol importante en los dos segmentos en los que compite: Cachorros y Adultos. Pet Master les ofrece a los perros, la Fuerza, Energía y Salud que necesitan durante su crecimiento y desarrollo. Está presente en Centro América, México y parte de El Caribe. (Cargill, n.d.)

1.1.8 Organigrama

Ilustración 1:

Organigrama del Departamento de Logística, Cargill de Honduras



Fuente: (Cargill, n.d.)

2.CAPÍTULO II

En el siguiente capítulo se describen las actividades realizadas durante el período de la práctica profesional; todas las actividades buscan cumplir los objetivos planteados al inicio de éste para aplicar los conocimientos teóricos.

Actividades Realizadas en la Empresa

Cargill cuenta con 2 departamentos de logística: Outbound e Inbound, en los cuales se realizaron diversas actividades con diferentes tipos de enfoque; sin embargo, en el tiempo que duró la práctica profesional, se realizaron tareas que demuestran la realidad de un ambiente laboral, siempre bajo la supervisión del jefe inmediato al momento de realizarlas. Cabe resaltar que se encuentra la participación de otras áreas como colaboradores en las actividades realizadas.

2.1.1 Revisión de Peso en Toneladas de Contenedores Marítimos

La actividad consistió en analizar el proceso logístico en el transporte de la mercancía importada por un proveedor de Panamá. Se identificaron incertidumbres en el peso de la carga conforme a las políticas de cada país negociadas con la Naviera Seaboard Marine Ltd. Se proporciona el servicio de envío utilizando contenedores de 40 pies; un contenedor vacío de esa magnitud tiene un peso de 3.750 kg y admite una carga de alrededor de 29 toneladas máxima, sin embargo, esta carga máxima varía según la empresa naviera y el tipo de contenedor. Se recuerda que cuando se habla del peso máximo de los contenedores marítimos se refiere al peso bruto (carga + contenedor), por ello no hay un peso de carga específico ya que se debe tener en cuenta la tara del contenedor.

Se llegó a la solución de aumentar el volumen de la carga de la mercancía a 0.5 toneladas, sin embargo, el peso máximo es de 20.8 toneladas por contenedor. La actividad tuvo una solución rápida y práctica por las oportunidades de mejora que se pudieron incorporar por el alto volumen de importaciones de ese proveedor. El aprovechamiento de espacio es una mejora en el proceso de transporte logístico ya que se mantiene la distribución correcta no solo dentro del buque, si no también dentro del contenedor.

Tabla 1

Pesos Permitidos por Naviera

País	Peso Maximo	Contenedor	Peso Actual
Honduras	20.8 ton	Per 40'/45'	19.5 ton
Panama	20.8 ton		

Fuente: *Propia* (2020)**2.1.2 Realizar gráficos de Inconsistencias**

Esta actividad tiene como objetivo graficar las inconsistencias de los proveedores mensualmente para identificar los puntos débiles de estos mismos. Luego de haber identificado los puntos débiles, se realizó un reporte con todos los incidentes para convertir las debilidades en oportunidades. Se identificaron 3 tipos de inconsistencias:

- Sin orden de compra
- Error en el precio de la orden de compra
- Error de campo en la orden de compra

Tabla 2

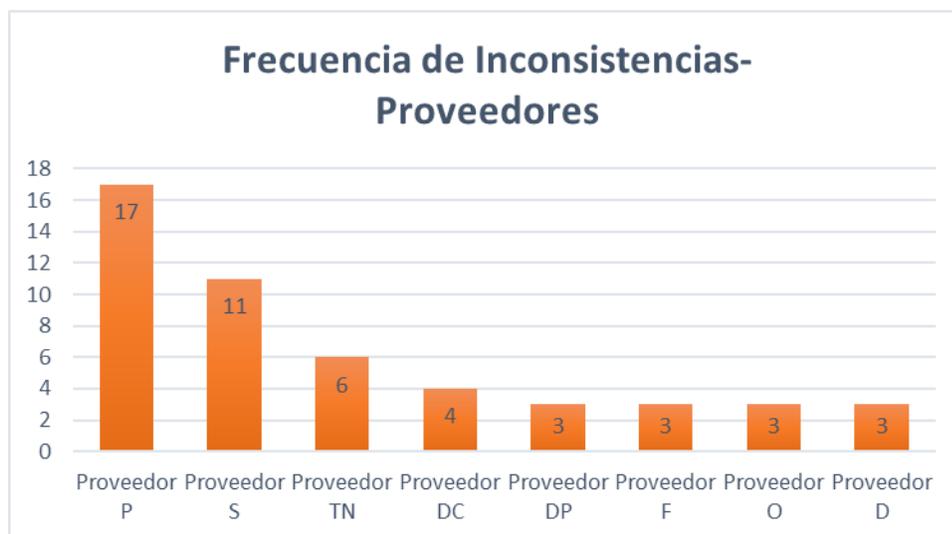
Frecuencia de Inconsistencias

Mes/Año	Julio 2019	Agosto 2019	Septiembre 2019	Octubre 2019	Noviembre 2019	Diciembre 2019	Enero 2020
Sin Orden de Compra	18	4	5	1		5	2
Error en el Precio en la Orden de Compra	3	2			5	8	8
Error de Campo en la Orden de Compra	1	15	3	8	2	5	5

Fuente: *Base de Datos Cargill* (2020)

Ilustración 2

Frecuencia de Inconsistencias-Proveedores



Fuente: *Base de Datos Cargill (2020)*

Cada una de estas inconsistencias son evaluadas por fecha, proveedor, clasificación (micro, macro) y por encargado de solucionar cada causa. Al finalizar la tarea, se evaluó que las inconsistencias más frecuentadas eran de error de campo en la orden de compra y se estableció en una gráfica quienes son los proveedores que causaban este tipo de inconsistencia. Los datos analizados correspondían los meses: julio, agosto, septiembre, octubre, noviembre y diciembre, logrando el objetivo planteado y aplicando un plan de acción para ir mejorando los resultados a largo plazo.

2.1.3 Revisión de Tarimas

Se realizó la actividad de medir y revisar el posicionamiento del producto en las tarimas de la localidad Sula. El objetivo de esta actividad fue de buscar puntos de mejora en la estabilidad de la tarima para facilitar su traslado. Se midieron 14 diferentes tipos de empaques paletizados, y se encontraron 4 puntos de mejora. Se elaboraron fichas técnicas de las presentaciones de: 8kg, 9kg, 18kg y 18.1kg con el propósito de mejorar su estructura. A continuación, se muestra la Tabla 2 con el resultado de la actividad y con los puntos de mejora.

Tabla 2

Unidades por Fardo y Tarimas

Presentación (kg)	Unidades Fardo	Incremento Altura	Fardos/Tarima por agregar	Unidades /Tarimas Totales	Altura Proyectada
0.45	10	N/A	N/A	N/A	N/A
1	20	N/A	N/A	N/A	N/A
2	8	N/A	N/A	N/A	N/A
2.27	8	N/A	N/A	N/A	N/A
3	4	N/A	N/A	N/A	N/A
4	4	N/A	N/A	N/A	N/A
4.5	4	N/A	N/A	N/A	N/A
8	N/A	0.20M	12(2 camas)	66	1.22M
9	N/A	0.20M	10 (2 camas)	60	1.10M
18	N/A	0.16M	4 (1 cama)	28	1.12M
18.1	N/A	0.16M	4 (1 cama)	28	1.12M
18.1	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
20	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
22.7	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

Fuente: *Propia* (2020)**2.1.4 Análisis de Volumen y Pagos por TM: Proveedores Muselas**

El objetivo de esta actividad es elaborar un breve resumen de los costos del personal de servicios prestados utilizados en el área logística de Cargill de Honduras. El beneficio de utilizar este tipo de contrato es de prestar el servicio cuando sea necesario, una vez culmine la obra para la cual fue solicitado el trabajador, y así no representa una obligación de pago de indemnizaciones a cargo del empleador. En el caso del personal de limpieza y en el de los montacargas se suele utilizar muy frecuentemente la solicitud de personal sostenidos bajo un contrato por hora o por tonelada métrica. Sin embargo, hay diversas actividades prestadas de esta empresa en donde a continuación se ilustrarán:

Ilustración 3

Actividades Realizadas por Multiservicios Lara

Actividades
Carga y descarga PT Petfood/Tilapia
Preparación de Pedidos Walmart
Verificador y Escaneo para Alconex
Verificador de Escaneo Andenes local
Limpieza y revisión Canopy Extruder
Tráfico de CD Sula/Pruebas de Agua
Limpieza CD Sula
Limpieza Bodegas Alevines
Auditor de Tilapia para Alconex
Manipulación de Tarimas en Contenedores Azules
Operación Proyecto Las Torres
Carga y descarga de PT Livestock/Camarón
Auditor de Camarón para Alconex
Limpieza de Almacenes
Tráfico CD Feed
Carga de Producto Terminado, Varias Actividades
Carga y Descarga de PT Camaron/Tilapia
Limpieza de Almacenes Petfood y CQN
Tráfico Alconex
Verificador de Carga Petfood
Operador de Bascula de piso
Descarga y carga
Orden y Limpieza
Líder de Bodega
Líder de Bodega
Descarga y carga
Orden y Limpieza
Líder de Bodega
Descarga
Orden y Limpieza

Fuente: *Propia* (2020)

Se llevó a cabo un análisis de los salarios enfocándose en el personal de limpieza quienes reciben pagos conforme a las horas laboradas y los montacargas quienes reciben pagos conforme las toneladas métricas por hora. Se implementó un plan de acción sustentado por número y diversos

datos estadísticos que la opción más viable era pagarles un salario fijo, en el caso del personal de limpieza pagarles acorde a su categoría mostrada en la tabla vigente del Salario Mínimo en Honduras como servicios comunales, sociales y personales, seguridad y limpieza, y no como establecimientos financieros, bienes inmuebles y servicios prestados a la empresa. La Tabla del Salario Mínimo de Honduras se divide en 11 categorías donde se muestra el salario mínimo de un empleado acorde a la actividad realizada y a la cantidad de personal con la que la empresa cuente. Son oportunidades para reducir costos en la compañía, considerando que hay una gran cantidad de personal de parte de este proveedor. A continuación, se ilustrará el personal por localidad, sin ningún orden en particular, en el cual se realizó el análisis.

Ilustración 4

Personal de Multiservicios Lara

CD SULA	19	7 Limpieza
CD FEED	19	36 Carga y Descarga
CD ALCONEX	16	3 Verificadores de Carga
	54	3 Tráfico
		2 Auditores
		1 Preparador de pedidos para Supermercados
		1 Manipulación de Tarimas Chep en Contenedores
		1 Operador Báscula de Piso Alconex
		54 Total
ALMACAFE	18	7 Limpieza
IHMA	8	33 Carga y Descarga
COALSA	18	4 Líderes de Bodega
	44	44 Total

Fuente: *Propia* (2020)

2.1.5 Planeación de Itinerario de Transporte

Esta actividad se dió con el objetivo de conocer el proceso de planeación de transporte en el área de exportaciones. Se planificaron durante todas las semanas del mes de febrero, donde se incluían las solicitudes de documentos, las solicitudes de transporte terrestre, y elaboración de un calendario de semanas previas. Se tuvo supervisión del encargado del área de transporte terrestre en todo momento y se enfocó en desarrollar dicha actividad con fines de enseñanza laboral.

3.CAPÍTULO III

En el siguiente capítulo se describen las propuestas de mejora en las que se trabajaron durante el periodo de la práctica profesional; ambas propuestas buscan cumplir los objetivos planteados al inicio de éste para aplicar los conocimientos teóricos.

Reducción de Demoras- Proveedor AR, Nicaragua

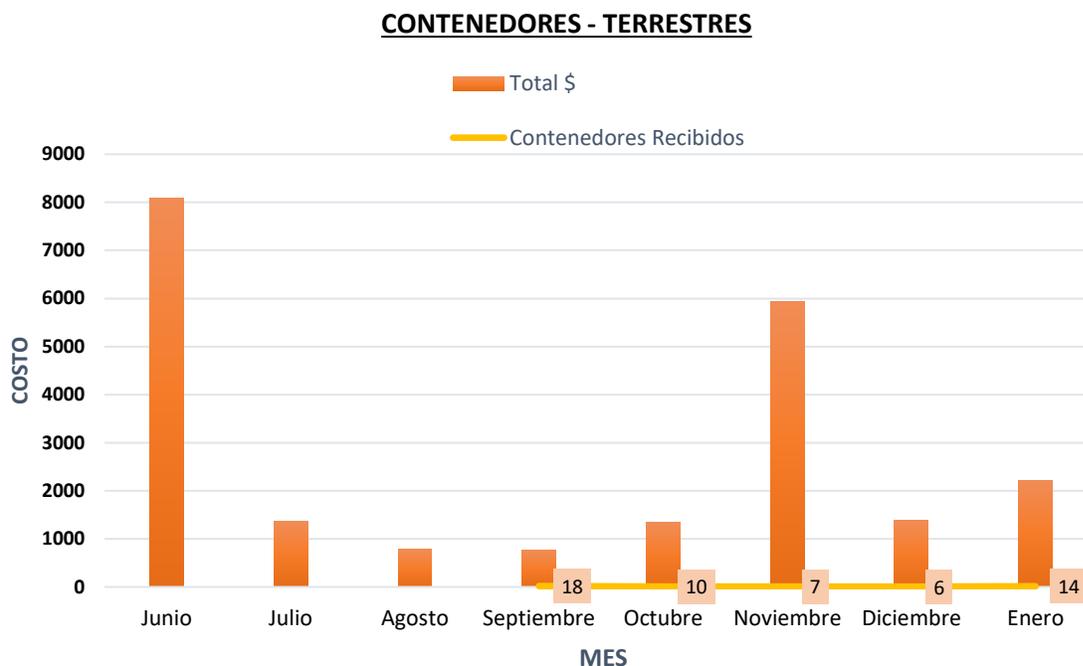
3.3.1 Antecedentes

Las demoras y ocupaciones son dos de los costos invisibles que se pueden encontrar en los procesos logísticos de transporte, por ende motivo es muy importante planificar de manera correcta y con un equipo preparado las importaciones y exportaciones (“Ibercondor Transportes Internacionales y Aduanas,” 2016). En los últimos años la compañía Cargill de Honduras ha aumentado su volumen de gastos adicionales que no corresponden directamente al costo del ingrediente y que impactan directamente en el costo final del producto terminado. Las demoras corresponden a las importaciones terrestres que se reciben del proveedor (AR) en el país de origen, Nicaragua, por diversos factores de tiempo y orden. Los gastos se originan por problemas logísticos y la mala praxis en la negociación con el proveedor desde que la unidad se posiciona en su predio hasta que se recibe la mercancía en la bodega en el país destino.

La información se recopila de una base de datos donde la empresa registra todas sus entradas de la mercancía recibida. A continuación, se muestra gráficamente las demoras del Proveedor AR, donde se refleja un aproximado de \$2,000.00 a \$3,000.00 en pago de demoras, excluyendo los meses de junio y noviembre en donde esta fue de aproximadamente de 8,000.00.

Ilustración 5

Contenedores Terrestres de Proveedor AR



Fuente: *Base de Registro Cargill (2020)*

3.3.2 Descripción de Propuesta

El contratiempo de las demoras en Cargill de Honduras es excesivo, sin embargo, este proveedor está posicionado como el más alto, en base a demoras terrestres. Se realizó un análisis en base a tiempos y procesos, donde se desarrolló una bitácora para identificar los obstáculos y buscar posibles soluciones. Se muestran a continuación la bitácora y el proceso actual del traslado de materia prima desde Bodega de Proveedor AR hacia Bodegas Cargill De Honduras, tomada de un escenario crítico:

Ilustración 6

Proceso de Traslado

	Tiempos		Trabajo	Status	Responsable	
País de Origen	12 Horas	21/01/2020	7:00am-7:00pm	Carga de Proveedor	Carga de materia prima en la bodega del proveedor	Sale del proveedor
	144 Horas	22/01/2020 - 27/01/2020	7:00am-2:00pm	Fumigación (6:00pm) Ventilación (7:00am)	IPSA PARQUEO PRIVADO Trámite de gobierno IPSA PARQUEO PRIVADO Trámite de gobierno	Agente Aduanero /país de origen Agente Aduanero / país de origen
País de Destino	1 hora	28/01/2020	3:30pm - 4:30pm	Aduana de país de Origen	Agente Aduanero / País de Origen	Transportista
	11 horas	28/01/2020-29/01/2020	5:30pm - 4:30pm	Aduana de país de Destino	Agente Aduanero / País de Destino	Agente Aduanero / Vesta
	10 horas	29/01/2020-30/01/2020	11:00am- 9:45 am	Llega a bodega	Descarga de materia prima en Bodega Cargill	Logística / Bodega
Tiempo Total	<u>10 días</u>					

Fuente: *Propia* (2020)

Ilustración 7

Bitácora de Tiempo

Tarea	Días de ejecución Escenario Actual	Días de ejecución Escenario Crítico	Responsable	Observaciones	Demoras	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
El proveedor carga la materia prima en su bodega.	1	1	Proveedor	La negociación con transporte es de 6 días libres para flete completo. Días extra tiene un costo de 50\$											
Se realiza proceso de fumigación en parqueo privado de IPSA	5	6	Agente Aduanero/País de Origen	No se inicia el proceso a la hora establecida.	*										
Proceso de ventilación				No entra en ventilación inmediatamente al salir de fumigación.	*										
Ingreso a Aduana en país de origen	0.5	0.5	Transportista	Dependerá del movimiento y el tiempo	*										
Ingreso a Aduana de país destino.	1	1	Agente Aduanero/Vesta	Dependerá del movimiento y el tiempo	*										
Entrada de materia prima en bodega.	1	2	Logística/Bodega		*										
TOTAL	<u>8 días</u>	<u>10 días</u>													

Fuente: *Propia* (2020)

Durante el análisis de los escenarios se pudieron encontrar varios puntos críticos, entre ellos:

1. Todo contenedor que sale del país origen tiene que pasar por un proceso de fumigación y ventilación de 75 horas (3-4 días) de parte del OIRSA/IPSA. Se identificó dentro del proceso 31 horas adicionales fuera de las 75 horas, siendo el equivalente de un día adicional. Hay dos entes encargados de esta actividad: IPSA y el agente aduanero del

proveedor. El agente aduanero no está dándole un seguimiento constante a la unidad, por ende, IPSA no procede con su actividad de fumigar y ventilar en el tiempo asignado.

2. Se identificó con el proveedor que la unidad se retrasaba en el predio por la tardanza del pago de las facturas. Se mide un atraso de 2 a 3 horas, en donde la unidad está parada en el predio del proveedor esperando a que se efectuó una solución inmediata para poder cargar y proceder con el traslado de la materia prima. El responsable de este proceso de pago de facturas le corresponde al departamento de administración.
3. Se observó la bitácora en base a días y a horas, y se pudo identificar que el proceso de traslado no podía ser efectuado en 6 días, por el cual fueron negociados con el Transportista X. El proceso de traslado de la materia prima toma aproximadamente de 8 a 10 días, y se pagan 4 días extra al transportista por inconvenientes.

Todos estos datos fueron analizados con la ayuda de la bitácora elaborada con los registros de entradas de producto del sistema de Transporte X, por el cual Cargill de Honduras tiene acceso para poder identificar oportunidades de mejora en los procesos de importación. Se plantearon 4 propuestas, para poder aprovechar esa oportunidad y cerrar la brecha de demoras del Proveedor AR, a continuación, se describen:

1. Exigir al agente aduanero darle seguimiento intensivo a la unidad cuando llegue al parqueo privado de IPSA para iniciar el proceso de fumigación a la hora establecida (8:00 a.m.) y evitar retrasos de 4-5 días. Luego de finalizar el proceso de fumigación (3 días), proceder inmediatamente que se realice la ventilación para agilizar el proceso.
2. Tratar de estar al día con la cancelación de las facturas. Cuando la unidad llega se está reprogramando la hora o en otros casos el día en el que van a cargar la unidad por este inconveniente. Se tiene negociado con el proveedor 15 días de crédito de pago, por lo tanto, se espera una negociación de 30 días de crédito de pago.
3. Negociar con Transportes "X" 2 días hábiles adicionales para tratar de completar el proceso de tránsito. Los procesos de fumigación y ventilación toman un tiempo de 3 a 4 días, no es suficiente el periodo de 6 días libre para poder cumplir con todos los procesos del traslado. Con 1 día libre extra, siendo un total de 7 días, se podrían evitar demoras o incluso solo pagar máximo 1 día de demora.

4. Identificar cuáles son los días adecuados para enviar la unidad a cargar para tener un día efectivo para aprovecharlo como estrategia. Preferiblemente el domingo se tiene que considerar el día estratégico, ya que la aduana está cerrada. Se debe tener en cuenta que sacar una unidad de ventilación un sábado no es factible ya que en muchos casos la unidad termina siendo despachada un lunes.

Con las propuestas implementadas se proyectó un nuevo proceso de traslado de materia prima:

Ilustración 8

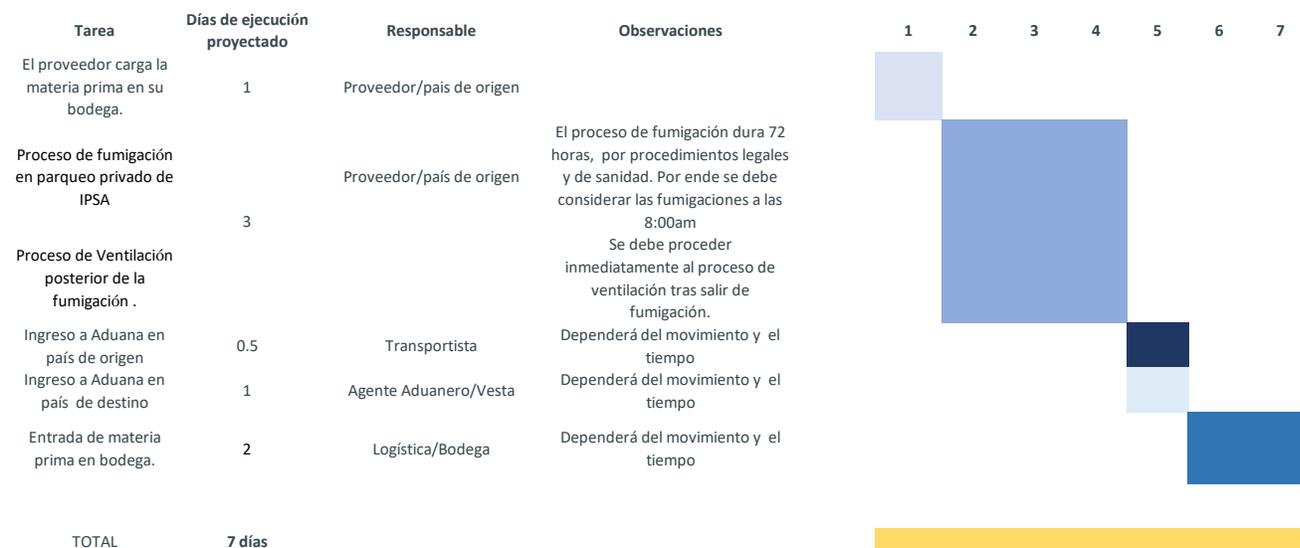
Proceso Proyectado

	Tiempos			Trabajo	Status	Responsable	Observación
	Horas	Día	Horario				
País de Origen	11 horas	Día 1	7:00am-7:00pm	Carga de Proveedor	Carga de materia prima en la bodega del proveedor	Sale del proveedor	
	144 horas	Día 2 a Día 4	7:00am-11:00am	Fumigación	IPSA PARQUEO PRIVADO Trámite de gobierno	Agente Aduanero / País de Origen	La unidad llega a las 7:00am , pero el proceso de fumigación empieza a las 8:00am.
				Ventilación	IPSA PARQUEO PRIVADO Trámite de gobierno	Agente Aduanero / País de Origen	El proceso de ventilación dura 3 horas pero se considera un día.
	12 horas	Día 4	1:30pm a 2:30pm	Aduana de País de Origen	Aduana de país de Origen	Transportista	
País de Destino	12 horas	Día 4 a Día 5	3:30pm - 4:00pm	Aduana de País de Destino	Aduana de país de Destino	Agente Aduanero / Vesta	
	12 horas	Día 6 a Día 7	7:00am a ---	Llega a bodega	Descarga de materia prima en Bodega Cargill	Logística / Bodega	Todo dependerá del movimiento dentro de las bodegas .
Tiempo Total	6-7 Días						

Fuente: *Propia* (2020)

Ilustración 9

Bitácora de Tiempo Proyectada



Fuente: *Propia* (2020)

3.3.3 Impacto de la Propuesta

Cargill de Honduras es reconocida a nivel mundial como una compañía responsable y eficiente a la hora de entregar su producto terminado. El intercambio de bienes y servicios a nivel internacional es una de las actividades más difíciles de llevar un seguimiento eficiente por el tiempo que se toma en hacerlo perfecto. En Cargill de Honduras, la política de la operatividad logística es siempre cumplir con las responsabilidades como proveedor y como comprador a la hora de trasladar o recibir materia prima. La problemática de las demoras es de alta prioridad, ya que se busca reducir los gastos y así hacer más eficiente el proceso de importación, haciendo este un proceso logístico eficiente y fácil de identificar puntos de mejora. Se enfocó en no dejar ningún contratiempo en el proceso, eliminando por completo las demoras con la incorporación de cada propuesta de mejora. Aplicando las propuestas de mejora se estaría ahorrando aproximadamente \$2,500.00 al mes en el cual se puede comprobar al hacer un promedio de todos los meses anteriores llegando a una cantidad aproximada por contenedor. Las propuestas no solo tendrán un impacto económico, sino también a nivel de almacenamiento, es decir que el tiempo en la bodega de Cargill influye mucho en el proceso de traslado de materia prima por el flujo de producto diario que se recibe. Si se logran reducir las demoras del Proveedor AR, se reducen los días de tránsito, por lo

tanto, esto ayuda a reducir los niveles de inventario de materia prima en las bodegas de almacenamiento. Al reducir el costo de almacenaje, se reduce el costo de fumigación teniendo beneficios muy significativos en las utilidades mensuales.

Adicional a las mejoras económicas y de almacenamiento, se logra mejorar el proceso de negociación a la hora de transportar la carga. Proveedor AR y Cargill de Honduras manejan una negociación EXW, es decir que en la fábrica del proveedor se va a recibir el pedido. Con este tipo de negociación se debe tener un proceso agilizado y organizado en la logística de Cargill de Honduras ya que hay que estar pendientes de cualquier inconveniente o atraso que la unidad tenga. Las propuestas de mejora ayudan a agilizar el proceso de manera fluida para que así haya un traslado organizado y así crear un constante funcionamiento efectivo sin necesidad de cambios repentinos que puedan afectar la unidad en su traslado hacia el país de destino. La propuesta abarcará 3 campos importantes en la reducción de costos en demoras por contendedor, que ayudaran en el funcionamiento de los procesos logísticos de la compañía. A continuación, se detallan de la siguiente manera:

1. Carga de materia prima en el país de origen, en el cual se puede lograr un ahorro de \$50.00
2. Procesos de fumigación y ventilación, se logra un ahorro de \$150.00
3. Traslado de la materia prima a bodega del país destino se logra un ahorro de \$50.00

Incoterm Change-HN

3.3.4 Antecedentes

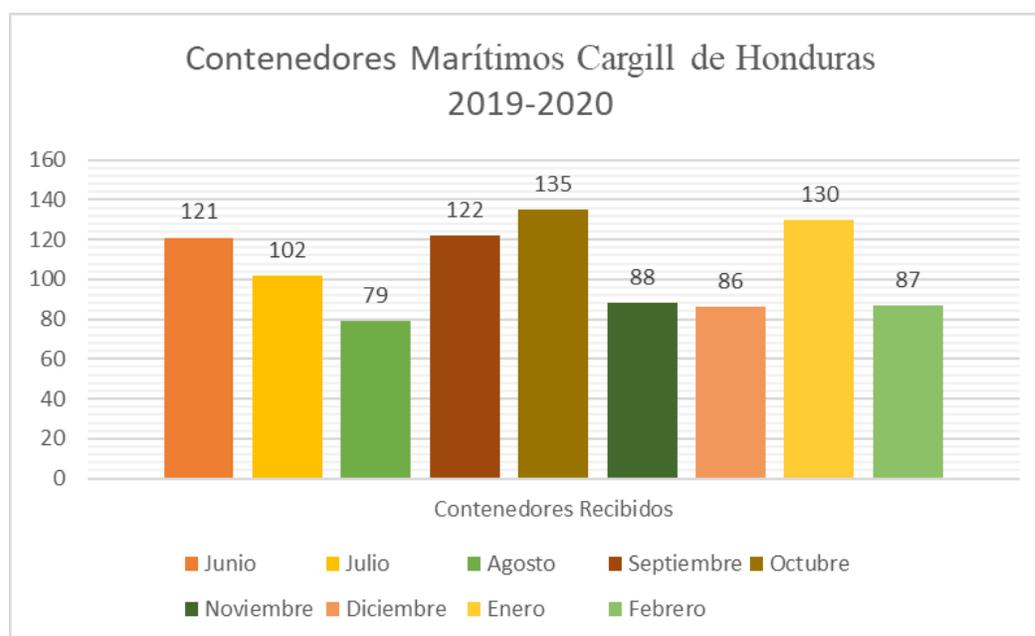
Según (Paloma & Mercado Idoeta, Carmelo, 2006), los incoterms tienen un carácter facultativo por parte de los diferentes usuarios, sin embargo son los términos de comercio internacional más utilizados mundialmente. Es fundamental que una empresa como Cargill de Honduras, tenga definido las obligaciones y riesgos que asumen, ya sea como vendedores o como compradores. Estos términos deben de delimitar una serie de normas internacionales ante la ausencia de una legislación internacional común. La compañía maneja los incoterms de diferente manera acorde al área logístico:

1. Inbound: CIF, CFR, CIP
2. Outbound: DAP, DPP

Dicho esto, es un problema de alta prioridad que a la compañía les ha costado mucho dinero. Las sobrestadías de una unidad pueden representar un gasto significativo considerando la cantidad de proveedores con la que Cargill cuenta. A continuación, se muestra la ilustración 10 con la importación marítima de contenedores mensual obtenidas de la base de datos de la empresa.

Ilustración 10

Contenedores Marítimos 2019-2020

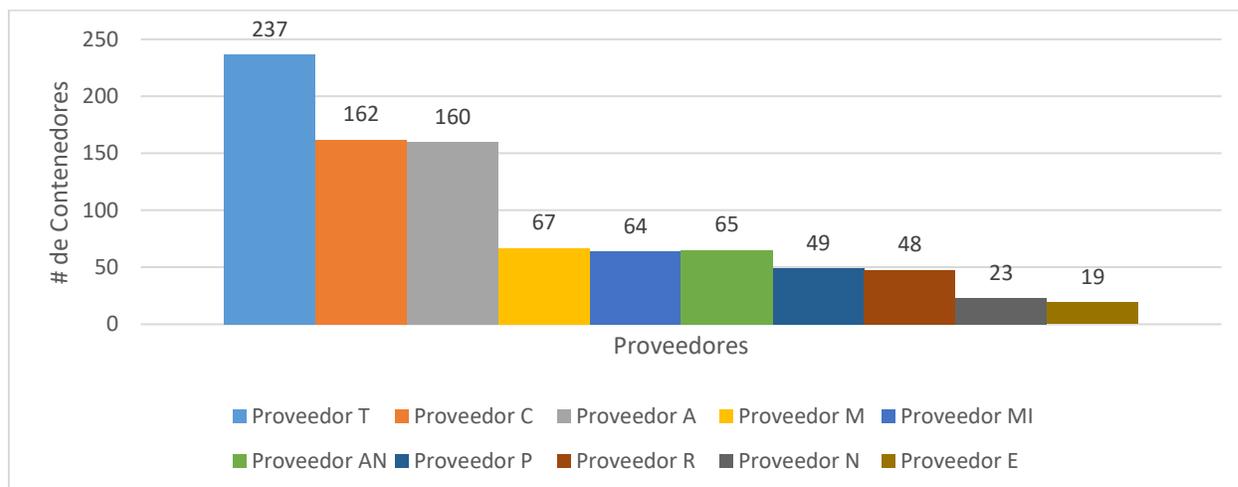


Fuente: *Base de Datos Cargill (2020)*

A continuación, se muestra la ilustración 11 con los contenedores por proveedor anual que provienen de la base de datos de la empresa. Esta ilustración se elaboró con el objetivo de clasificar quienes eran los proveedores que movían las mercancías en las importaciones. Cabe resaltar que en total son 27 proveedores de importación marítima, sin embargo, solo 10 encabezan la clasificación.

Ilustración 11

Contenedores por Proveedor Anual

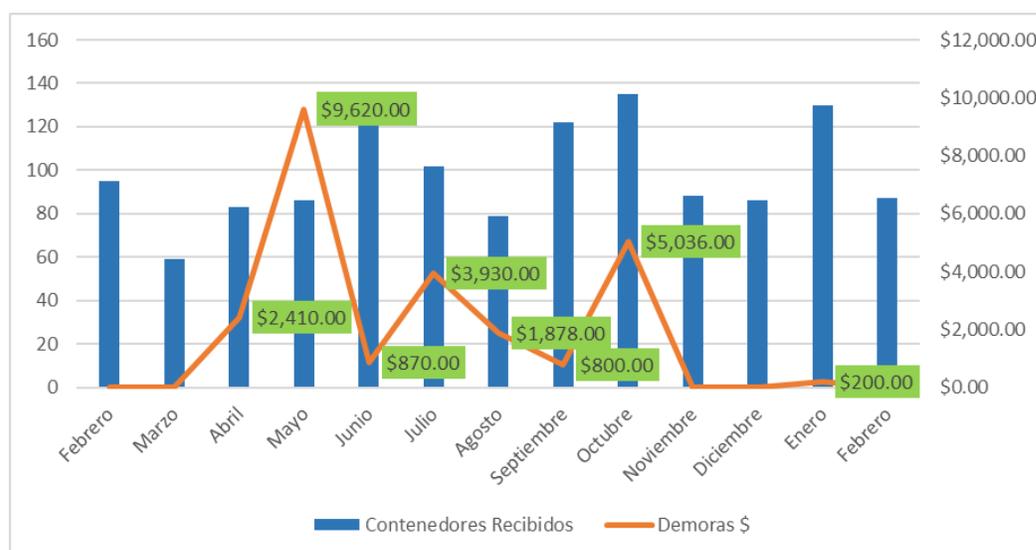


Fuente: *Base de Datos Cargill (2020)*

A continuación se muestra la ilustración 12 con los costos en sobrestadías mensual, es decir el costo en demoras de ía que se paga a la naviera por falta de días libres.

Ilustración 12

Costos en Sobrestadías



Fuente: *Base de Datos Cargill (2020)*

Durante los últimos meses se han utilizado las consolidadoras, que son aquellas terceras partes que participan en el traslado de los contenedores. Las compañías navieras utilizan las consolidadoras para reducir la responsabilidad que tienen con el proveedor, por lo tanto se toma el riesgo de que suceda algo en el traslado de puerto de origen a puerto destino de la unidad. Se ha tratado de eliminar estas terceras partes pero lamentablemente no es una negociación de la compañía, si no del proveedor.

3.3.5 Descripción de Propuesta

Se dió la oportunidad de elaborar un proyecto de mejora, ya que se analizaron puntos críticos en los procesos de importación marítimos. Acorde al conocimiento del manejo de incoterms, la compañía utiliza estos mismos de la manera en que ambas partes salgan beneficiados, sin embargo no sucede así. Cargill siendo una multinacional debería de implementar los incoterms correctos para agilizar los procesos de importación. Los incoterms utilizados son CIF, CFR y CIP pertenecientes al Grupo “C”, que son aquellos donde el vendedor se hace cargo de obtener por su propia cuenta cualquier licencia de exportación para la exportación de las mercancías, y además contrata transporte y paga el flete hasta el lugar de destino. A la compañía se le hace factible que el proveedor se encargue de obtener las licencias de exportación, sin embargo las tarifas de transporte no son tan eficientes por el uso de las consolidadoras. Se propuso las siguientes oportunidades de mejora:

1. Eliminar el uso de las consolidadoras mediante la contratación de una Naviera, así se trabaja directamente con ella. Sin embargo, para eso se debe de realizar un cambio de incoterm utilizando los siguientes: FOB y FCA. Éstos pertenecen a Grupo F, donde el vendedor se encargará solo de conseguir las licencias de exportación, dejando al comprador con la obligación de conseguir el transporte en tierra e internacional marítimo. Esta propuesta se desarrolla mediante la capacitación de las ventajas y desventajas del Grupo F de los incoterms 2020, donde se pueden ver oportunidades grandes para la compañía, y así poder agilizar el proceso y llevar un monitoreo fluido de los contenedores mediante el manejo de transporte. Los incoterms suelen ser negociados durante un contrato comercial, en el cual tienen una duración aproximada de 6 meses, 12 meses, 48 meses o más, sin embargo, la compañía no cuenta con esta modalidad. En la negociación que se realiza a la

hora de comprar la materia prima, se establecen los términos y obligaciones de cada parte, por el cual no es imposible ni difícil cambiar incoterm.

2. Cargill de Honduras cuenta con sus propias tarifas de transporte, que se utilizan en el área de exportación. Esta compañía tiene un rol importante a nivel mundial, su personal está capacitado para darle seguimiento logístico a cualquier contenedor proveniente de cualquier parte del mundo. Se hizo un análisis donde se propuso usar las tarifas de la compañía sin necesidad de hacer cambios en los términos de negociación comercial. Se intentará buscar la facilidad de comunicarle al proveedor de las navieras accesibles que agilicen el proceso y no conlleven al pago de sobrestadías. Con esta propuesta de mejora se estarán eliminando las consolidadoras, ya que el proveedor trabajaría con una naviera directamente. En el análisis se identificó el ahorro en base a dólares que tendría la compañía si se utilizaran las tarifas negociadas que tienen con algunas Navieras. Hay una lista amplia de proveedores, pero los que mueven más volúmenes de contenedores tienen una prioridad alta ya que sería un ahorro más significativo. A continuación, se muestran la tabla 4, con un análisis de tarifas basada en 6 proveedores, el cual, se llegó a la conclusión que se podría lograr un ahorro en porcentaje utilizando las navieras con las cuales se tienen mejores negociaciones en precios y días hábiles.

Tabla 4

Análisis de Tarifas

Proveedor	País	Puerto de Embarque	Naviera Sugerida	Días de tránsito	Contenedor	% Ahorro
Proveedor C	Estados Unidos	New Orleans, LA	Seaboard Marine Ltd.	2	20' Standard Dry	N/A
Proveedor M	Estados Unidos	Houston, TX	Sealand Americas	6	20' Standard Dry 40' High Cube	65%
Proveedor AN	México	Veracruz	CMA - CGM Inc. Seaboard Marine	9	Dry 40' High Cube	31%
Proveedor R	Panamá	Manzanillo	Seaboard Marine Ltd.	-	Dry	12%
Proveedor N	Estados Unidos	New Orleans, LA	Seaboard Marine Ltd.	2	20' Standard Dry 40' High Cube	32%
Proveedor E	México	Veracruz	CMA - CGM Inc.	9	Dry	23%

Fuente: *Propia* (2020)

3.3.6 Impacto de la Propuesta

El manejo de los incoterms es primordial en una compañía multinacional, ya que algún malentendido existente en las condiciones de la venta puede ocasionar un gasto adicional o imprevisto para el comprador. La capacitación de las ventajas y desventajas de los incoterms pertenecientes al Grupo F se verá de una manera instructiva en el área de logística, ya que podrán distribuir ese conocimiento a otros departamentos para agilizar el proceso de importación y unir toda la operación entera para tener resultados positivos. Mediante la incorporación de nuevos incoterms la compañía puede tener un ahorro aproximado de \$24,000.00 anuales en el cual se detallan en:

- Gastos de sobrestadías, es decir los días libre y los días de tránsito con la Naviera
- Gastos adicionales de almacenamiento en puerto de destino
- Gastos adicionales de almacenamiento en bodega

Tener la facilidad de observar el proceso de importación y de manejarlo es una ventaja alta para Cargill de Honduras, considerando que es una empresa muy reconocida por su prestigio.

Si la propuesta del cambio de incoterm no es implementada se puede utilizar la otra oportunidad de mejora donde no será necesario cambiar los términos, sin embargo, se tiene que crear una conexión entre el vendedor y el comprador para tener esa libre comunicación que se necesita para llegar a un acuerdo. En un proceso logística se deberían de ver involucradas varias partes, pero las consolidadoras no deben tener ninguna participación en ese vínculo. Se observó en la tabla número 4 el alto ahorro en porcentaje que se llegará a tener con la propuesta implementada, elaborando un análisis con 6 proveedores de 27.

El hecho que existan ganadores y perdedores no significa que la compañía deba de utilizar ese tipo de negociación, los procesos logísticos deben ser de ganadores, ya que ambas partes deben de quedar satisfechas con sus obligaciones mutuas. Según (Covey, 2003), ganar-ganar no es una técnica; es una filosofía de la interacción humana. Se busca un equilibrio en toda situación de relacionamiento con los demás, donde ambas partes salgan lo mejor beneficiadas posibles y eso es un nivel de satisfacción aceptable al negociar. Todo proceso debe ser integrador, donde la clave para serlo es impulsando mecanismos que compensen todas aquellas pérdidas monetarias aproximadamente de \$28,000.00 que se han generado a lo largo del tiempo.

4.CAPÍTULO IV

4.1 Conclusiones

El conocimiento adquirido a lo largo de 10 semanas se basó en el funcionamiento logístico de una de las empresas multinacionales más grande de Honduras abarcando cada paso que realizan para obtener importaciones y exportaciones exitosas para posicionarse como una compañía prestigiosa a nivel mundial.

A través de la práctica profesional se logró conocer de manera cercana los procesos que utiliza Cargill de Honduras en el área logística inbound/outbound y su desarrollo económico día a día. Se realizaron actividades propuestas por la empresa con el fin de entender a fondo los procesos que se desarrollan en cada área, desde la manipulación de una tarima, hasta los formatos de facturas, cartas portes, etc. Se realizó la documentación de varias importaciones analizando los pasos que se efectúan para hacer el proceso más práctico y eficiente. A medida que se daba el desarrollo de las actividades, se pudo incrementar el conocimiento teórico con la práctica.

Se cumplieron con los objetivos propuestos al inicio de la práctica profesional agilizando los procesos de importación de uno de los proveedores más grandes de la empresa. Se proyectó el proceso para identificar las incertidumbres y resolver cada una de ellas. Todos los proyectos se realizaron con el objetivo de eliminar los costos extra del ingrediente del producto agilizando los procesos logísticos. Se logró incorporar una conexión entre todas las áreas utilizando la herramienta de trabajo en equipo para que la ejecución de estos proyectos fuera posibles, facilitando la distribución de trabajo entre todo el equipo que forman parte de la empresa. Las propuestas presentadas fueron elaboradas analizando el contexto del área de la empresa, en donde se vieron oportunidades de mejora para ahorrar costos mediante la aplicación de procesos eficientes.

4.2 Recomendaciones

4.2.1 Recomendación para la empresa Cargill de Honduras

Se le recomienda dar seguimiento a los proyectos presentados por los practicantes ya que se realizaron con mucho esfuerzo y dedicación. La empresa puede apoyar a los futuros practicantes manteniendo un constante acercamiento con UNITEC.

4.2.2 Recomendación para Universidad Tecnológica Centroamericana

Se le recomienda a la institución que genere más alianzas con empresas importantes en Honduras en los diferentes temas de desarrollo, para futuras postulaciones de estudiantes a realizar la práctica profesional, especialmente en la carrera de Relaciones Internacionales, ya que es bastante amplia. Se pueden llegar aprovechar las oportunidades de aprendizaje en varias áreas de la carrera si se da la orientación correcta de parte del coordinador de la carrera.

4.2.3 Recomendación para los estudiantes

Se les recomiendan a los estudiantes realizar previas investigaciones de las empresas u organizaciones en la que desarrollen su práctica profesional, con el fin de ejecutar las actividades propuestas por la empresa de la mejor manera y ser futuros candidatos a puestos importantes en las empresas u organizaciones. La investigación ayuda a preparar al estudiante para una experiencia laboral dentro de su futura área profesional, sin embargo, es importante que se informe adecuadamente sobre ella.

Bibliografía

- Bustamante, M. A. (1998). *Los Créditos Documentarios en el Comercio Internacional*. Editorial Trillas.
- Cargill. (n.d.). Retrieved February 24, 2020, from <https://www.cargill.com.hn/es/sobre>
- Covey, S. R. (2003). *Los 7 Hábitos de la gente altamente efectiva*. Paidós.
<https://www.colegiorudolfsteiner.edu.ec/pdf/Los-7-Habitos-de-las-Personas-Altamente-Efectivas.pdf>
- Ibercondor Transportes Internacionales y Aduanas. (2016, September 18). *Demoras y Ocupaciones En El Transporte de Mercancías*. <https://ibercondor.com/blog/demoras-y-ocupaciones-en-el-transporte-de-mercancias/>
- La Industria de la Semana*. (n.d.). Retrieved April 10, 2010, from <http://www.andi.hn/cargill/>
- Paloma, T. B., & Mercado Idoeta, Carmelo. (2006). *Técnicas y Prácticas de Comercio Exterior*. Los Autores.
- TIBA. (2020, February 1). *Incoterms 2020 by International Chamber of Commerce (ICC)*.
<https://www.tibagroup.com/blog/incoterms-2020?lang=es>

Glosario

- **Aduana:** Es un organismo público que controla y regula la entrada o importación, y la salida o exportación, de cargas, mercancías, documentación, transportes, pasajeros y, a veces, hasta de divisas, en las fronteras de un país. (Significados, 2013).
- **Bitácora:** Armario que en un barco se sitúa cerca del timón, donde se pone la brújula. (Word Reference,2020)
- **Carta Porte:** Es un documento jurídico de carácter declarativo que prueba la existencia de un contrato de transporte. Informa acerca de los términos en que se produjo el acuerdo y atribuye derechos sobre la mercancía transportada. Además, en algunos casos, es exigible por parte de la Autoridad si se precisa hacer una comprobación. (Definiciones, 2019).
- **Exportación:** es la actividad comercial que consiste en vender productos y servicios a otro país. (Significados, 2013).
- **Importación:** es la actividad comprar o adquirir bienes, productos o servicios provenientes de otro país u otro mercado distinto del propio (Significados, 2013).
- **Inbound:** es considerado como el área de importaciones del área de logística de Cargill de Honduras.
- **IPSA:** Es un instituto de protección y sanidad agropecuaria donde realiza diferentes actividades, para prevenir y controlar epidemias en la producción agropecuaria en coordinación con las instituciones públicas y privadas. (MAG,2020)
- **Logística:** Es una red de medios, métodos e infraestructuras combinadas para garantizar el almacenamiento, el transporte y la entrega de bienes y servicios. (Significados, 2013).
- **Manifiestos de carga:** Es el documento que ampara el transporte de mercancías ante las autoridades, estas se movilizan en vehículos de servicio público, mediante contratación a través de empresas de transporte de carga legalmente constituidas y debidamente habilitadas por el Ministerio de Transporte. (Ministerio de Transporte,2002).
- **Marchamo:** es la marca que los aduaneros ponen en las mercancías. (Word Reference,2020)
- **Músela:** se le llama así a una persona que pertenece al personal de Multiservicios Lara, que son personal de servicios prestados a la empresa.

- **Naviera:** Persona o sociedad propietaria de un barco. (Word Reference,2020)
- **OIRSA:** El Organismo Internacional Regional de Sanidad Agropecuaria (OIRSA) es una institución intergubernamental especializada en las áreas de salud animal, sanidad vegetal, servicios cuarentenarios e inocuidad de los alimentos. (OIRSA,2020)
- **Orden de Compra:** es un documento que un comprador entrega a un vendedor para solicitar ciertas mercaderías. (Definicion.de,2008)
- **Outbound:** es considerado como el área de exportaciones del área de logística de Cargill de Honduras
- **SENASA:** Corresponde a la Dirección Nacional de Sanidad Agropecuaria, el Diseño, Dirección, Coordinación y Ejecución de los Programas de Salud Animal y de Sanidad Vegetal, dictando normas para orientar las acciones Públicas y Privadas en estas materias. Con ese propósito tiene a su cargo la aplicación de las Normas y Procedimientos Sanitarios para la Importación y Exportación de productos agropecuarios, incluyendo el diagnóstico y vigilancia Epidemiológica de plagas y enfermedades, el control cuarentenario de productos de Importación y Exportación, la coordinación de programas y campañas Fito zoosanitarias y la coordinación de las diferentes actividades relacionadas con la sanidad agropecuaria. (Senasa,2020)
- **Sobrestadía:** Plazo de tiempo que un buque permanece en el puerto, contado a partir de la fecha límite de la estadía, es decir, que supera los plazos de tiempo para la póliza de fletamento por viaje que autoriza las operaciones de carga y descarga. También recibe el nombre de “demoras”. (Global Negociador, 2020)
- **Tarima:** es la parte de un entablado que se encuentra más alto que el resto de la estructura. (Definicion.de,2008)
- **Transporte:** son los vehículos, tanto aéreos, marítimos como terrestres, que llevan mercancías, animales o personas hacia un destino. (Significados, 2013).

Anexos

Ilustración 13

Bodega CD Sula



Fuente : *Propia* (2020)

Ilustración 14

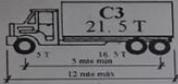
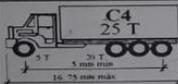
Operador Escaneando Tarimas



Fuente: *Propia* (2020)

Ilustración 15

Tabla de Limitantes de Peso

Diagrama de Pesos y Dimensiones Segun IHTT						
Tipo de Unidad	Descripcion	Peso Tara o vacio Incluido combustible Aproximado TM	Peso Tara o vacio Incluido combustible Aproximado KG	Peso de Carga Permitido TM	Peso de Carga Permitido QQ	Total Peso de la Unidad
	Camion no articulado Sencillo con un eje en la parte del cajon de carga.	6.84 T	6,840	8.16 T	180 QQ	15.0 T
	Camion no articulado doble rodaje con dos ejes en la parte del cajon de carga.	9.26 T	9,260	12.24 T	270 QQ	21.5 T
	Camion no articulado con tres ejes en la parte del cajon de carga.	11.85 T	11,850	13.15 T	290 QQ	25.0 T
	Cabecal y contenedor articulado con dos ejes en la parte del cajon de carga.	15.69 T	15,690	21.31 T	470 QQ	37.0 T
	Cabecal y contenedor articulado con tres ejes en la parte del cajon de carga.	16.96 T	16,960	24.04 T	530 QQ	41.0 T

Fuente: *Propia* (2020)

Ilustración 16

Tarima Gati 8kg



Fuente: *Propia* (2020)

Ilustración 17

Anden CD SULAFuente: *Propia* (2020)

Ilustración 18

Marcas PetfoodFuente: *Cargill* (n.d)

Ilustración 19

Incoterms 2020



Fuente: TIBA (2020)