

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
UNITEC**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
SOCIALES**

INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL

CARGILL DE HONDURAS

SUSTENTADO POR:

AFIF ALFONSO HANDAL BOBADILLA

21341056

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN INDUSTRIAL Y
DE NEGOCIOS**

SAN PEDRO SULA, CORTES, HONDURAS, C A

ENERO, 2018

CONTENIDO

TABLA DE ILUSTACIONES.....	III
RESUMEN EJECUTIVO	IV
INTRODUCCION.....	VII
CAPITULO I.....	1
1.1 OBJETIVOS DE LA PRACTICA PROFESIONAL	2
1.1.1 Objetivos General.....	2
1.1.2 Objetivos Específicos.....	2
RESEÑA HISTORICA DE LA EMPRESA.....	3
1.2.1 Nuestra Historia en Centro América.....	3
1.2.2 Visión General	4
1.2.3 Nuestros Valores	4
1.3 MARCAS DE POLLO Y EMBUTIDOS.....	5
1.3.1 Pollo Norteño.....	5
1.3.2 Delicia	5
1.3.4 Pollo Rico.....	6
1.3.5 San Miguel	6
1.3.6 Mike's.....	6
1.3.7 Castillo del Roble	6
1.3.8 Premier	7

1.3.9 Beannie's.....	7
1.4 MARCAS DE NUTRICIÓN ANIMAL	7
1.4.1 Alcon.....	7
1.4.2 Dogui.....	7
1.4.3 Gati	8
1.4.4 Pet Master	8
CAPITULO II.....	9
2.1 ACTIVIDADES DESARROLLADAS	10
2.1.1 Plan de Ahorros para CFN	11
2.1.2 Creación del informe Plan de Ahorros CFN	13
2.2 Evaluación Del Proceso De Compras.....	15
Capitulo III.....	17
3.1 MEJORA IMPLEMENTADA RTS CARGILL FEED NUTRITION.....	18
3.2 PROPUESTA DE MEJORA BASE ESTADISTICA CARGILL FEED NUTRITION.....	22
3.3.2 IMPACTO DE LA PROPUESTA DE MEJORA	30
CAPITULO IV	33
4.1 CONCLUSIONES.....	34
4.2 RECOMENDACIONES.....	35
4.3 BIBLIOGRAFÍAS.....	37
4.4 GLOSARIO DE TÉRMINOS	39
ANEXOS	41

TABLA DE ILUSTACIONES

Ilustración 1: Tabla 1 Fase L0-L5	22
Ilustración 2: Grafica 1 Porcentajes Fase L0 – L5.....	23
Ilustración 3: Tabla 2 Value Stream	24
Ilustración 4: Grafica 2 Value Stream.....	24
Ilustración 5: Tabla 3 Cuadro comparativo CAMEX.....	25
Ilustración 6: Grafica 3 Cuadro comparativo CAMEX.....	25
Ilustración 7: Tabla 4 Rangos Proyectos CFN.....	26
Ilustración 8: Grafico 4 Rangos Proyectos CFN	27

RESUMEN EJECUTIVO

El motivo esencial de la elaboración de este informe es para comentar una de las experiencias más importantes que representa la práctica profesional ya que es una etapa de iniciación en el mundo laboral. La práctica profesional puede considerarse como una escalera al éxito de cara al mundo laboral ya que permite poner en práctica todos los conocimientos adquiridos en nuestra vida académica y lo que permite moldear a la persona al enfrentarse a la vida real.

Dicha vivencia fue en la empresa transnacional Cargill Incorporate de Honduras, enfocado en el Departamento de Compras. El Departamento de Compras tiene “el objetivo primordial del mismo es asegurar que el suministro de las materias primas, los productos que se subcontraten, los repuestos, etcétera, tenga una continuidad evitando así posibles roturas de stock, reducir el costo final de los productos es también un objetivo a conseguir, además de otros objetivos que pueden hacer que aumente el éxito del departamento de compras en cualquier empresa.” (EAE BUSINESS SCHOOL, 2017)

Cargill de Honduras está especializada en el negocio de carnes, aves de corral y nutrición animal. Esta empresa está ubicada en el primer lugar del ranking “Great Place To Work” del 2017. “La compañía inicio operaciones en Centro América en 1969, con la adquisición de acciones en Alimentos Concentrados Nacionales (ALCON, en Honduras), una empresa con más de 50 años de experiencia que ofrece calidad, servicio y valor diferenciado en la nutrición de distintas especies de animales.”(CARGILL, 2017)

La función del cargo, se centró en el apoyo de activación de proyectos para Cargill Poultry Centro América (CPCA) y Cargill Feed Nutrition (CFN) con objetivos enfocados en la eficiencia del departamento de compras al momento de generar procesos de compras,

presentaciones de proyectos en la región CAMEX y con el cumplimiento principal del departamento el cual es generar ahorros.

Los trabajos desarrollados fueron de alta importancia en las actividades diarias del departamento, entre las principales actividades se destacan la elaboración del (Recovering & Transformation Services) RTS, value tracker e informe de proyecto enfocado al plan de oportunidades de ahorro para CAMEX (Centro América y México). El proyecto a realizar tiene como enfoque crear un registro de proyectos generados por los líderes de compras a nivel regional Centro América y México (CAMEX) en el cual se van creando avances semanales por medio del programa de McKinsey.

La segunda actividad de mayor prioridad fue la evaluación de procesos en movimiento del departamento de compras cuyo objetivo principal era evaluar los procesos de compras desde el recibimiento de la orden de requisición de compra hasta la autorización del endoso de la orden de compra.

En resumen, estas actividades permitieron adquirir una gratificante experiencia y aprendizaje diferente que potencializo lo aprendido. Estas mismas son identificadas como las propuestas de mejora en las que se identifican oportunidades a futuro no solo para el departamento de compras, sino que también a toda la compañía. La propuesta de mejora nace del proyecto del plan de ahorro enfocado en CFN. Actualmente se desarrollan más de 300 proyectos a nivel CAMEX. Comprometido con una gran cantidad de proyectos, se necesita un medidor eficiente de cada proyecto al cual se le tienen que identificar resultados proyectados al final del año fiscal. Al tener esta variante, se realizó un proyecto en el cual se le brinda un tracking intensivo a todos los proyectos con el fin de que su progreso se reflejara semana a semana. Esto crea un ambiente de competencias para todos los líderes

de proyecto ya que se tiene que ir resolviendo proyecto tras proyecto en el menor tiempo posible. El proyecto del plan de ahorro se ejecuta a finales de Diciembre del 2017. Con esta base, semana a semana se recopilaran todos los proyectos según su fase de desarrollo por medio del programa de Mackenzie con el fin de visualizar resultados de manera eficiente y contundente. El desempeño se verá reflejado inmediatamente debido a los proyectos en años anteriores se han descartado por la falta de seguimiento o porque el proyecto no está lo suficientemente respaldado para ejecutarse. Con este plan, los líderes tendrán la presión de respaldar o rechazar dichos proyectos con el fin de priorizar todo lo que le puede brindar ahorros a Cargill en un lapso de tiempo más corto que en diferentes años. Esta técnica de ahorros fue implementada en Colombia y su éxito fue inmediato debido al compromiso de los líderes para mantener un ritmo de trabajo y de resultados semana por semana.

Por último, en el documento se presentan las conclusiones del período de la práctica profesional acompañada de los anexos que sustentan el informe y las recomendaciones para las partes influyentes y de gran importancia en la realización de la práctica profesional.

INTRODUCCION

El informe a realizar tiene como fin presentar la experiencia obtenida en estas diez semanas en la que se logró realizar la práctica profesional. Como futuro egresado se obtiene la oportunidad de vivir la experiencia de formar parte de una empresa u organización antes de ingresar al mundo laboral. Además, la práctica profesional presenta la oportunidad de ejercitar los conocimientos adquiridos, desarrollo de habilidades y demostrando la proactividad y compromiso a dicha empresa. Se puede añadir que los asociados temporales podrán encontrar el verdadero aprendizaje de ciertas metodologías que no se ven reflejadas en el salón de clases.

El informe final consta de 4 capítulos bien establecidos, iniciando por medio de la información general de la compañía con los objetivos generales y específicos. En el segundo capítulo se reflejarán todas las actividades asignadas y realizadas durante la práctica. En el tercer capítulo se expondrán todos los resultados en el cual se presentarán oportunidades de mejora en las que pueden ser reflejadas en los procesos o en las actividades rutinarias de la empresa. Por último el cuarto capítulo consiste en realizar conclusiones y recomendaciones que la empresa puede tomar en cuenta para la mejora de la organización.

Cargill de Honduras¹, en este caso, es la empresa en la que Afif Handal se desempeñará por estas diez semanas. En el presente se relata más que todo lo que fue dicha vivencia que duro la práctica profesional, en las oficinas de Altia Business Park, en el Departamento

¹ Véase en Anexo 1: “Logotipo Cargill de Honduras”

de Compras, que opera a nivel nacional y regional, en cual incluyen a Guatemala, Costa Rica, Nicaragua y México.

CAPITULO I

1.1 OBJETIVOS DE LA PRACTICA PROFESIONAL

1.1.1 Objetivos General

Aplicar los conocimientos especialmente adquiridos durante la última etapa en la vida universitaria de la carrera de Administración Industrial y de Negocios con el fin de lograr la experiencia laboral necesaria para poder tener la capacidad de aplicar a una empresa u organización después de la práctica profesional. Además es ideal dejar un beneficio a la empresa por medio de oportunidades de mejora o implementaciones dentro de la práctica profesional

1.1.2 Objetivos Específicos

- Realizar durante el periodo de práctica profesional un proyecto enfocado al Plan de Ahorros en la categoría de CFN en CAMEX (Centro América y México) con el fin de agilizar los proyectos pactados para el año fiscal determinado por los líderes de Compras de cada país.
- Desarrollar un proceso de medición de tiempo dentro del Departamento de Compras con cual se logre eficiencia al momento de las transacciones que se laboran en los sistemas establecidos por cada rubro de la empresa.
- Adquirir disciplina y hábitos dentro de la organización para complementar y potenciar la capacidad de aprendizaje para obtener competencias laborales.

RESEÑA HISTORICA DE LA EMPRESA

1.2.1 Nuestra Historia en Centro América

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

• 1969	Cargill adquiere la mayoría de la propiedad en “Alimentos Concentrados Nacionales”.
• 1978	Cargill adquiere “Productos Norteños”, una compañía avícola en Honduras.
• 1986	Cargill adquiere “Embutidos Delicia”, un negocio local de embutidos en Honduras.
• 1999	Cargill adquiere “Cinta Azul Ltd.”, un negocio local de embutidos en Costa Rica.
• 1999	Cargill adquiere “Embutidos Perry”, un negocio local en Guatemala.
• 2000	Cargill adquiere “Tip Top Industrial”, un negocio avícola en Nicaragua.
• 2001	Cargill adquiere Agribrands Purina en Guatemala y con el derecho de uso de licencia de la marca “PURINA” reconocida por su calidad en la nutrición de animales de granja en la región.

<ul style="list-style-type: none"> • 2005 	Cargill adquiere “Mike’s”, un negocio de embutidos en Honduras.
<ul style="list-style-type: none"> • 2006 	Cargill adquiere “Cainsa”, un negocio de embutidos en Nicaragua.
<ul style="list-style-type: none"> • 2011 	Cargill adquiere Corporación Pipasa en Costa Rica y Nicaragua.

1.2.2 Visión General

Cargill proporciona alimentos, productos y servicios agrícolas, financieros e industriales a todo el mundo. Colaborando estrechamente con los agricultores, clientes, gobiernos y comunidades, ayudamos a las personas a progresar al aplicar nuestros conocimientos de 150 años de experiencia. Contamos con 150 000 empleados en 70 países que están comprometidos con la idea de alimentar al mundo de una forma responsable, a reducir el impacto medioambiental y mejorar las comunidades en las que vivimos y trabajamos.

1.2.3 Nuestros Valores

- Respeto hacia los demás: Tratar a los demás como 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 en nuestros compañeros, clientes y comunidades siempre lo primero.

- Pasión por el éxito: es lo que motiva a nuestros empleados, nuestros equipos y nuestra compañía para continuar desafiando el estado actual de las cosas y buscar nuevas y diferentes formas de proporcionar valor distintivo a nuestros clientes.

1.3 MARCAS DE POLLO Y EMBUTIDOS

1.3.1 Pollo Norteño²

Marca líder de pollo, reconocida en Honduras por su calidad en sus diferentes presentaciones: Pollo en bandeja, pechuga, alitas empanizadas picantes, milanesas, chicken fingers, dinos, tortas de pollo, nuggis y medallones.

1.3.2 Delicia³

Marca líder en el mercado de embutidos, es una marca de confianza que garantiza calidad, sabor y conveniencia a las consumidoras. Nuestras líneas de embutidos incluyen variedad de productos en Jamones, salchichas, chorizos, mortadelas, ahumados y una línea de carnes. DELICIA se caracteriza por brindar soluciones a la ama de casa y por la innovación en sus productos.

² Véase en Anexo 2: “Logotipo Pollo Norteño”

³ Véase en Anexo 3: “Logotipo Delicia”

1.3.4 Pollo Rico⁴

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

1.3.5 San Miguel⁵

San Miguel, productos con un sabor “picosito” que hace la diferencia 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.

1.3.6 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.

1.3.7 Castillo del Roble⁷

Los embutidos de Castillo del Roble, son productos para aquella consumidora que desea darse un gustito, 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.

⁴ Véase en Anexo 4: “Logotipo Pollo Rico”

⁵ Véase en Anexo 5: “Logotipo San Miguel”

⁶ Véase en Anexo 6: “Logotipo Mike’s”

⁷ Véase en Anexo 7: “Logotipo Castillo del Roble”

1.3.8 Premier⁸

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

1.3.9 Beannie's⁹

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

1.4 MARCAS DE NUTRICIÓN ANIMAL

1.4.1 Alcon¹⁰

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.

1.4.2 Dogui¹¹

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).

⁸ Véase en Anexo: “Logotipo Premier”

⁹ Véase en Anexo: “Logotipo Beannie’s”

¹⁰ Véase en Anexo: “Logotipo Alcon”

¹¹ Véase en Anexo “Logotipo Dogui”

1.4.3 Gati¹²

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).

1.4.4 Pet Master¹³

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. Está presente en Centro América, México y parte de El Caribe.

¹² Véase en Anexo: “Logotipo Gati”

¹³ Véase en Anexo: “Logotipo Pet Master”

CAPITULO II

2.1 ACTIVIDADES DESARROLLADAS

En este capítulo se presentan a detalle todas las actividades realizadas en el periodo de la práctica profesional en de Cargill de Honduras, en el departamento de Compras a nivel nacional y regional.

El objetivo del cargo se centra en el apoyo de la ejecución de proyectos que estaban por realizar durante el año fiscal. Su fin primordial era retomar los proyectos pactados y desarrollarlos con el fin de hacer del Departamento de Compras un equipo más eficiente en el que cual sus procesos laborales fueran más directos y sencillos. El Departamento de Compras consistía de analistas y líderes tanto de CPLA y CFN a nivel nacional y regional, en este caso Honduras, Costa Rica, Guatemala y Nicaragua.

El Departamento de Compras se encarga de recibir, negociar y autorizar todas las órdenes de compras por medio de las normativas y políticas de Cargill de Honduras. El departamento se maneja por medio de tres sistemas: Materias Primas y Empaques, CFN y CMCA. Materias primas y empaques se convierten en un tercer sistema debido a que ambos rubros son alimentados por este sistema en el cual se necesita una separación al momento de entrar en negociaciones y autorizaciones. CFN se encarga de todos los aspectos de nutrición animal y CPLA o CMCA está enfocado en carnes, aves y diferentes tipos de embutidos.

2.1.1 Plan de Ahorros para CFN

El proyecto basado en el plan de ahorros para CFN nace de la necesidad de parte de Cargill en generar ahorros de manera eficiente durante cada año fiscal. El objetivo de este plan de ahorros es de crear un hábito en toda la región en buscar la manera de ahorrar sin perder el nivel de productividad ni los estándares de calidad dentro de la empresa. Cargill encontró la metodología perfecta para crear el plan de ahorros de manera ágil y eficiente por medio del programa de McKinsey and Company. McKinsey & Company es una firma global de consultoría de gestión que sirve a una amplia combinación de instituciones privadas, públicas y del sector social. Se les brinda apoyo a los clientes a realizar mejoras significativas y duraderas en su desempeño y a alcanzar sus objetivos más importantes.

Por medio de esta compañía se implementó una transformación en búsqueda de un cambio que involucra a toda la organización. Se enfoca en potencializar la negociación por medio de un plan de los líderes de compras a nivel nacional y regional e implementarlo semana a semana buscando una respuesta rápida en base a los resultados. La rápida ejecución de este programa promete oportunidades inmediatas.

El objetivo del programa es crear la mentalidad y el comportamiento de los asociados con el fin de llevar un ritmo de trabajo constante a resultados inmediatos. Esto les crea a los asociados un clima de competencia en el cual ellos tienen que brindar resultados basados en los diferentes proyectos en la cual son asignados semana por semana. El líder de compras a nivel nacional y regional se verá forzado a permanecer pendiente de su equipo de trabajo con el fin de encontrar vías de escape en la cual los resultados vayan desarrollarse más rápidamente. El proyecto a desarrollar se tuvo la participación de los diferentes

Gerentes de Compras de CAMEX, por debajo están los Líderes de Compras y por último los Analistas de Compras.

En primera instancia se recibió una capacitación del sistema RTS en la que involucra toda la metodología de ejecución del proyecto con el fin de hacer que los líderes regionales y Gerentes de Compras a nivel regional pudiesen comprender la mecánica del proyecto. La persona encargada en tabular y registrar el informe semanal recibió la capacitación antes que los Líderes y Gerentes de Compras. Con esto se creó una síntesis de lo que consiste el plan de ahorros por medio del programa de McKinsey.

El sistema de RTS funciona semana a semana en la que se adjuntan todas las ideas de cada proyecto según su inicio del proyecto, el tiempo que tomara en generar ahorros, la fase actual, el país, la categoría y el tiempo proyectado a generar ganancias semanalmente. El RTS toma forma cuando las ideas se adjuntan, se validan y se ingresan a la base de datos del value tracker. Este archivo que lo trabaja cada país con los proyectos ingresados con el fin de generar ahorro. Al tener las ideas y las validaciones, la persona que maneja el proyecto que en este caso es el redactor del informe, prepara una pre reunión con los líderes de Compras para organizar el informe antes de presentarlo a los gerentes nacionales y regionales. Luego se realiza la reunión presentando los avances del plan de ahorro. Durante la reunión se van evaluando los proyectos que van avanzando adecuadamente, los que necesitan ajustarse en factor tiempo o dinero y también los proyectos que van quedando en desfase. Además se toman varias decisiones en cuanto a la factibilidad del proyecto y de la fase en la que actualmente se encuentra y se vería proyectada para las siguientes semanas. Al terminar la reunión con los gerentes, los líderes toman nota de todas las conclusiones sacadas de dicha reunión y se empieza desde ese momento a seguir trabajando para generar

un reporte semana a semana. La ventaja del plan de ahorros es que los proyectos pueden ser creados en cualquier momento, siempre y cuando no se descuiden los proyectos actuales.

2.1.2 Creación del informe Plan de Ahorros CFN

El Plan de Ahorros para CFN nace por medio de la implementación de este mismo proyecto para Colombia en Bucanero. Al ver que el proyecto funcionaba para Bucanero en Colombia y los resultados se reflejaban mes a mes se tomó la decisión de implementarla para Centro América y México. Este caso es más complejo por el hecho de que se manejan 5 países y 5 categorías por país. Inicialmente cada país para CFN se tenía la proyección de ahorros. Los resultados previamente eran exitosos pero no se obtenía una intensidad laboral para brindar resultados inmediatos. Al aplicar esta metodología en Colombia, se vio una oportunidad para aplicarlo en CAMEX. Cabe recalcar que dentro de CFN se manejaron las categorías de CM&S, PM&S (Capex), PM&S (Opex), y Packaging (Empaques). Por cada categoría se dividieron los proyectos para lograr una mayor organización en cuanto a los montos proyectados por categoría. Cada país tiene líderes en las diferentes categorías y son las encargadas de mantener actualizado todos los proyectos asignados para brindar resultados al informe semanal.

La creación del informe del Plan de Ahorros para CFN consiste en una tabla de Excel con todos los proyectos enfocados para el término del año fiscal y con la presentación de Power Point con el fin de simplificar toda la información necesaria en un solo lugar. El informe se estructuró por medio de diferentes factores en el que se necesitaban para alimentar el proyecto. Dicha información fue adquirida por los líderes de compras tanto nacionales como regionales. Se le cito a cada país con su equipo de trabajo y con sus respectivas categorías para poder alimentar el informe. Se tuvieron reuniones con diferentes líderes, ya sea en persona o por medio de video llamada.

Con la información recopilada, se creó un formato para lograr tabular toda la información necesaria, empezando desde el número del proyecto hasta el monto al final del año fiscal. Al tener toda la información tabulada, se registraron los diferentes datos en Power Point en la cual se refleja de manera más sencilla el diagnóstico de CFN en cuanto a las oportunidades de ahorro. También se crearon diagnósticos en cuanto a las fases de desarrollo de cada proyecto. Cada proyecto tiene su fase respectiva. En la siguiente ilustración se muestra la tabla de como el proyecto surge desde la fase de L0 hasta L5.¹⁴

Con los líderes nacionales y regionales se tabularon las fases de acuerdo al proyecto y se pactó la proyección a culminar del proyecto en la fase 5. La ventaja de mantener las fases activas es que cada semana diferentes proyectos tienen que ir moviéndose de fase logrando el progreso esperado y por ende se van archivando los proyectos ya validados, es decir los que están en fase 5, y van saliendo nuevos proyectos desde su fase 0.

¹⁴ Véase en Anexo 14: “Ilustración Program McKinsey & Company”

2.2 Evaluación Del Proceso De Compras

El Departamento de Compras enfrenta un reto muy importante cada día. El departamento trabaja con los Usuarios, Producción, de Facturación, Finanzas y de Almacén. Compras día a día genera órdenes de compra para alimentar todas las plantas y mantenerlas haciendo de su productividad más efectiva. El proceso de Compras tiene muchos altibajos debido a diferentes factores que hacen al departamento tanto eficiente como deficiente:

- Manejo del tiempo de los procesos
- Factor eficiencia en las plantas
- Distribución del tiempo según proceso/proyecto
- Eficiencia de respuesta de los proveedores
- Eficiencia de los usuarios al emitir un requerimiento de compra

Se realizó de manera real, es decir lo que actualmente está ocurriendo en el Departamento de Compras, todos los procesos desde la generación de un OR hasta la aprobación de endosos de la OC. Los procesos fueron realizados con los recursos que la universidad brindo en la clase de Administración de Proyecto y Análisis de Sistemas, en el cual se llama Lucid Chart. Ésta herramienta consiste en crear procesos en línea. Por medio de este recurso se logró elaborar los tres diferentes procesos el cual Cargill maneja. Son tres los diferentes procesos debido a los tres sistemas con la cual Cargill opera: CFN, CMCA y Materias Primas y Empaques. Al tener esta información brindada por los analistas del Departamento de Compras a nivel nacional, se evaluaron todos los procesos que generan valor y los que no. Al realizar dicha evaluación, se encontraron procesos que causan

retroceso debido a las ejecuciones mal hechas. Una de ellas es el proceso en el cual el usuario genera la OR, esta misma retrocede por falta de información o información incorrecta. También se retroceden los procesos cuando las cotizaciones para el proceso de compras cambian debido al tiempo que se genera la orden y se ejecuta. La situación de “retroceder” se refiere a que el proceso de cualquiera de los sistemas tiene que regresar ya sea a su punto inicial o a un proceso que necesite una toma de decisión. Estos procesos crean atrasos y dejan de brindar eficiencia en cuanto al factor tiempo. Lo que se recomienda es crear un proceso totalmente lineal con el fin de evitar procesos que retrocedan y solo avancen hasta el proceso de facturación.

POR TEMAS DE CONFIDENCIALIDAD CON CARGILL DE HONDURAS, NO SE PUEDE PRESENTAR EL PROCESO DE COMPRAS PARA LOS SISTEMAS CFN, CPLA Y MATERIA PRIMAS Y EMPAQUES.

Capitolo III

3.1 MEJORA IMPLEMENTADA RTS CARGILL FEED NUTRITION

La evaluación de los diferentes proyectos dentro de la práctica se fue dando de acuerdo a la prioridad del proyecto durante la práctica profesional. Se priorizo el Plan de Ahorros para CFN por el hecho que Cargill tiene que visualizar resultados a corto plazo.

El plan de Ahorros para CFN nace de la implementación que se realizó este mismo proyecto para Colombia. Al ver los resultados positivos, Cargill decidió implementa dicho proyecto a Centro América y México (CAMEX). Se espera que los resultados sean los mismos ya que el comportamiento que los líderes de compras en Colombia supieron responder al cambio.

El proyecto se implementa a finales de Diciembre del 2017, con el fin de tener 5 meses de respuesta inmediata ya que el año fiscal para Cargill culmina el 31 de Mayo. El plan de ahorros generara mayor presión a los líderes debido a la respuesta pronta, es algo totalmente nuevo para la región CAMEX y el comportamiento desde que se realizaron las capacitaciones ha sido positiva. El proyecto brindara competitividad y lo más importante es que cada proyecto tiene que tener un avance semana por semana. Al evaluar los proyectos semana por semana se realizaran diagnósticos de acuerdo a lo que se está realizando y lo que se está dejando de hacer. Cuando el proyecto logre correr por si solo se implementara el mismo proyecto para CMCA o Cargill Poultry Latin America (CPLA). Está proyectado implementar el plan de Ahorros bajo este régimen a inicios de Marzo, así teniendo el espacio necesario para ver los avances de CFN.

Actualmente los proyectos tienen un value tracker, es decir una tabulación de que es lo que el proyecto consiste y cuando se generaran ingresos y de cuanto es el monto a generar. Este value tracker es ambiguo porque no tiene un seguimiento mayor. Al no tener un avance de estos seguimientos se puede llegar a descuidar proyectos que estaban pactados y terminan no ejecutándose. Además estos proyectos no tienen una fase de inicio ni de validación, es decir que su rumbo es impredecible. Esto crea un margen de error más alto ya que no hay un control total para diagnosticar el progreso del proyecto.

A continuación se presentan los costos de los proyectos según su categoría:

CATEGORIA	Costos del Proyecto	Ahorros Proyectados	Ahorro Actual	Meta por Categoría	% a lograr Meta
CM&S	\$ 14,000,000.00	\$ 950,000.00	\$ 500,000.00	\$ 900,000.00	55.56%
PACKAGING	\$ 20,000,000.00	\$ 350,000.00	\$ 100,000.00	\$ 500,000.00	20.00%
PM&S CAPEX	\$ 6,000,000.00	\$ 800,000.00	\$ 675,000.00	\$ 300,000.00	225.00%
PM&S OPEX	\$ 4,000,000.00	\$ 400,000.00	\$ 150,000.00	\$ 600,000.00	25.00%
ENERGY	\$ 1,800,000.00	\$ 130,000.00	\$ 100,000.00	\$ 350,000.00	28.57%

*Fuente: RTS Cargill, montos estructurados en base a un factor común.

Se interpretan los valores según su cantidad. Los costos del proyecto se originan de todos los proyectos durante el año fiscal y se encuentra un ahorro durante los mismos. Los ahorros proyectados son todas las oportunidades que se encuentran dentro de dichas actividades. El ahorro actual es lo que Cargill ya tiene oficialmente en su base de datos como ahorrado. La meta por categoría es el valor pactado al inicio del año fiscal con el fin de llegar a la meta misma. El % a lograr la meta es el número actual de cómo van los valores actualmente a alcanzar.

Con la nueva implementación gracias al programa de McKinsey and Company, cada proyecto tendrá su priorización y su fase de desarrollo. Al tener una fase de desarrollo se pueden monitorear proyecto por proyecto según su fase y también se van archivando todos los proyectos que han sido validados por Cargill y su medición de apoyo. Además se clasificarán los ahorros de acuerdo al tipo de ahorro, siendo así una posibilidad de crear bases estadísticas evaluando que tipo de ahorro es el que está generando mayor productividad y en qué proyectos que lo tienen se deben de aprovechar de la mejor forma.

Cuando se refiere a impacto económico, es cuando los resultados se van desglosando semana a semana según la proyección que tiene cada proyecto. Esto obliga a los líderes priorizar los proyectos en base a las ganancias o los ahorros que van a dejar. No es lo mismo enfocarse en un proyecto que genere \$10,000 como lo será un proyecto que brinde \$100,000 en ahorros. Esto es lo que se quiere lograr también, hacer que los resultados en los proyectos más críticos sean efectuados de la mejor manera, así dándole apertura a otros proyectos que pueden aparecer en lo que va del año fiscal y culminar los proyectos que no generan una gran cantidad de dinero en ahorros pero se beneficia en el funcionamiento de la organización.

Se evaluó la medición del tiempo y se encontraron factores que hacen del proceso rápido como tardío. Se identificaron factores comunes en el que los usuarios, es decir que ingresan pedidos para ser aprobados dentro del departamento de Compras, puede ser cualquier asociado del departamento. Su objetivo es que se organice de mejor forma creando una base solamente de usuarios calificados para poder crear órdenes de compra más eficientes incluyendo: pedidos con órdenes exactas, pedidos con las cotizaciones actuales, cotizaciones que requieran toma de decisiones de supervisores o diferentes analistas.

Se obtuvieron resultados de medición de procesos que se presentaron a la administración de Cargill. Las mediciones implementadas dieron como resultado que lo conveniente fuese que el proceso de compras para CFN fuese lineal, es decir crearla de manera tal de hacerla lo más eficiente posible.

Esto le hace un gran favor a los analistas porque evitan perder tiempo dentro del ámbito laboral y su eficiencia crece. Es sencillo para un analista realizar el proceso de la aprobación de compras con toda la información necesaria. También se implementó una base de datos enfocada en las cotizaciones del día a día, así se evita perder tiempo en volver a cotizar según la necesidad de obtener el producto o servicio. Usualmente en cuanto a tiempo se ahorra desde mediodía hasta dos días para completar el proceso.

3.2 PROPUESTA DE MEJORA BASE ESTADISTICA CARGILL

FEED NUTRITION

Durante las actividades realizadas, se encontraron varios puntos de mejora tanto para el proyecto del plan de Ahorros para CFN y para el proceso de medición de tiempo en movimiento para el departamento de compras. La propuesta de mejora inicia con el proyecto de CFN enfocado al plan de Ahorros.

Este proyecto es completamente nuevo para la región CAMEX y tiene muchos puntos que respaldan la mejoría del avance de ahorros comparado al sistema que actualmente manejan. Este proyecto tiene virtudes, como una mejor organización, una tabulación más limpia que la que se maneja en el value tracker y sobre todo una oportunidad de generar bases estadísticas con el fin de potenciar las áreas que hacen de este proyecto satisfactorio en cuanto a los resultados continuos.

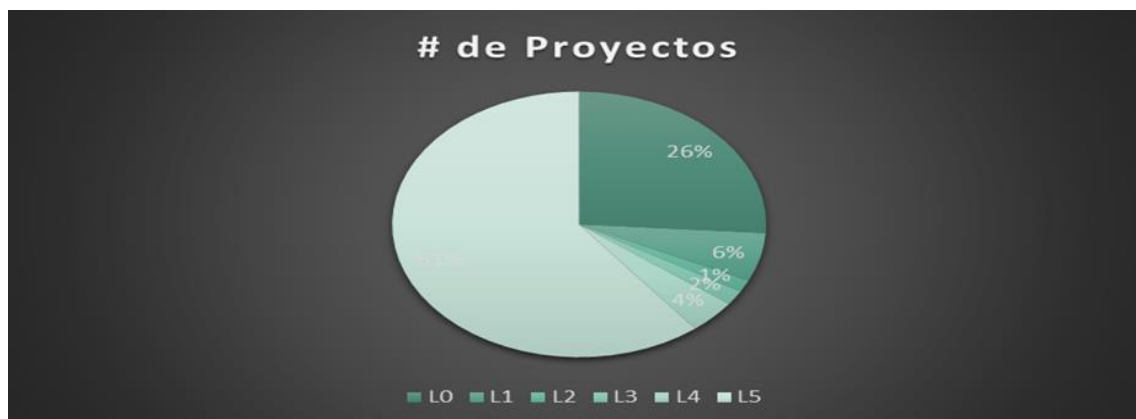
El RTS enfocado en ahorros puede coordinar cada proyecto como porcentajes en la cual las fases pueden priorizarse, cuales se están ejecutando de manera efectiva y cuales necesitan un mayor empuje. A continuación se evaluarán los porcentajes basados en las fases de cada proyecto en la actualidad:

Ilustración 1: Tabla 1 Fase L0-L5

FASES	# de Proyectos	% de Proyectos
L0	88	26.04%
L1	20	5.92%
L2	5	1.48%
L3	6	1.78%
L4	14	4.14%
L5	205	60.65%
	338	100.00%

*Elaborado por el coordinador del proyecto RTS para CFN en CAMEX.

Ilustración 2: Grafica 1 Porcentajes Fase L0 – L5



*Elaborado por el coordinador del proyecto RTS para CFN en CAMEX.

Como se puede apreciar en la gráfica existe una gran cantidad de L0, es decir proyectos que por los momentos es una idea visionaria por parte de los analistas pero que ya tienen una proyección de resultados en cuanto al ahorro para el fin del año fiscal. Además se nota el avance con un 26% de las fases que fueron validadas, es decir aprobadas y ejecutadas por Cargill y su medidor externo en el cual ya está dejando frutos en cuanto a ganancias u ahorros. La valoración de esta grafica nos muestra que el 74% de los proyectos tienen un avance en general, es decir que la empresa está trabajando para llegar a tener todas sus fases en L5 para fines del año fiscal.

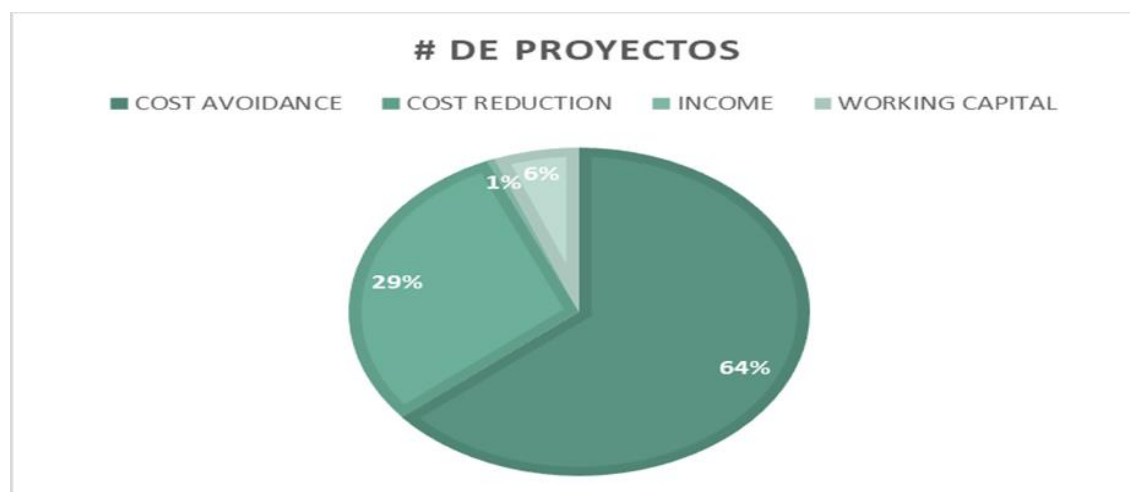
También se propondrán estadísticas de que sistema de ahorro es el que genera más ingresos o ahorros dependiendo de la situación. Esto brindara priorización cuando se ejecuten los informes en la que aparecen los diagnósticos de cada proyecto. A continuación se presentara el “value stream” o la categoría de ahorros en la cual CFN tiene involucrado todos sus proyectos para CAMEX.

Ilustración 3: Tabla 2 Value Stream

VALUE STREAM	# de Proyectos	% de Proyectos
COST AVOIDANCE	216	63.91%
COST REDUCTION	100	29.59%
INCOME	2	0.59%
WORKING CAPITAL	20	5.92%
	338	100.00%

*Elaborado por el coordinador del proyecto RTS para CFN en CAMEX.

Ilustración 4: Grafica 2 Value Stream



*Elaborado por el coordinador del proyecto RTS para CFN en CAMEX.

Esta grafica es un indicador muy importante para Cargill. Se nota como los “Cost Avoidance” (Evitar los costos) son el eje principal de los analistas y líderes tanto nacionales como regionales para los proyectos. Con un 64% se puede concluir que hay que priorizar más en este tipo de value stream para cada año fiscal porque es el que más resultados brinda a la empresa. Por consiguiente se refleja que el “Cost Reduction”(Reducir los costos) es un pilar que se puede explotar en los siguientes años, es decir que produce y como la frase lo dice, se basa todo este value stream en negociaciones para obtener un ahorro mayor.

También se visualizan dos tipos de proyectos que no tienen tanta presencia como evadir y reducir costos que son: “Income”(Ingresos) y “Working Capital” (Capital), tipos de ahorros que tienen poca influencia pero están dentro de los tipos de ahorro a considerar.

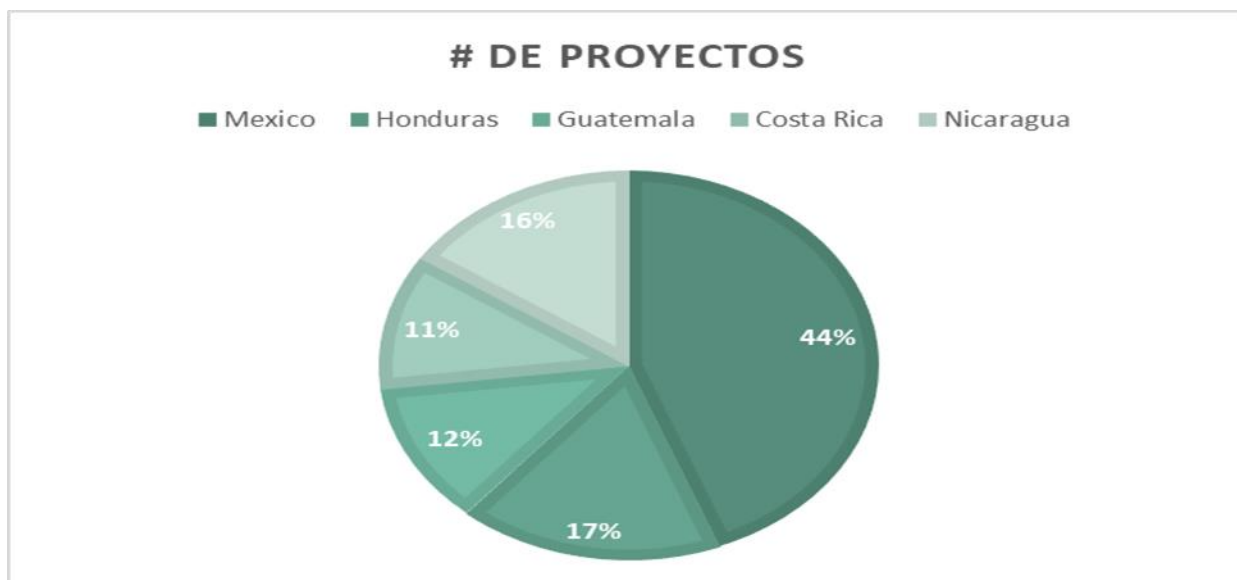
No solo el proyecto en sí es importante dentro del plan de ahorros sino que también es evaluar cuales son los países que tienen mayor influencia en este proyecto. A continuación se verá la influencia de los países en base a la cantidad de proyectos efectuados para brindar beneficios en este año fiscal.

Ilustración 5: Tabla 3 Cuadro comparativo CAMEX

Países	# de Proyectos	% de Proyectos
Mexico	149	44.08%
Honduras	58	17.16%
Guatemala	40	11.83%
Costa Rica	38	11.24%
Nicaragua	53	15.68%
	338	100.00%

*Elaborado por el coordinador del proyecto RTS para CFN en CAMEX.

Ilustración 6: Grafica 3 Cuadro comparativo CAMEX



*Elaborado por el coordinador del proyecto RTS para CFN en CAMEX.

Al momento de realizar esta tabla, ya se mantenía la tendencia de los países que brindarían los más altos resultados. No es sorpresa saber que México maneja casi la mitad de los proyectos para CFN. Variables, como la demografía, cantidad de plantas dentro de México y el nivel de producción en cuanto a su economía son factores predominantes para saber que debería de haber una tendencia mayor comparado a los de Centroamérica. Un dato interesante es ver la participación de los países Centroamericanos debido a la proactividad de generar ahorros sin importar ciertas limitaciones.

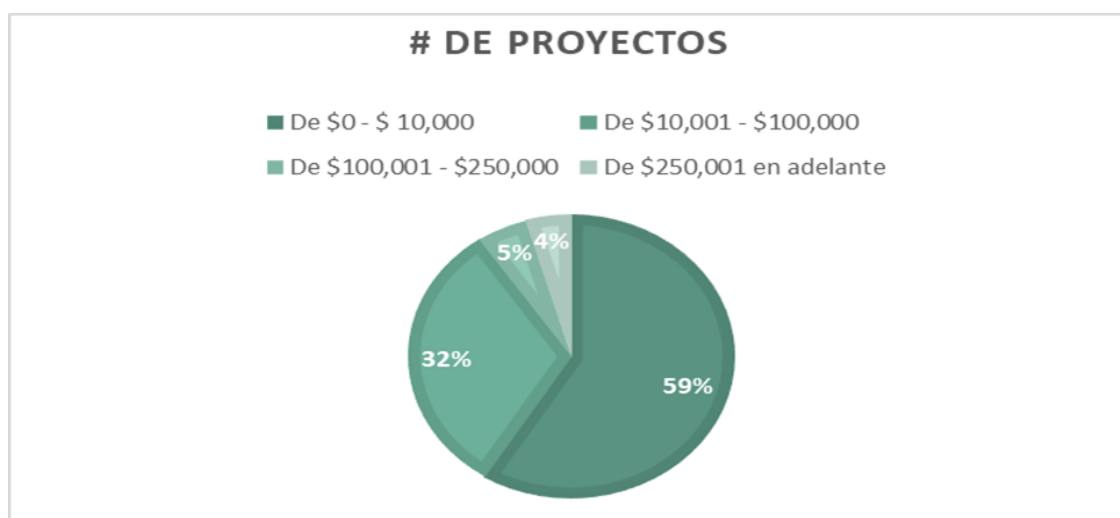
Por último se propondrá crear una clasificación en base a escala de cuantos proyectos tienen valores dentro de rangos altos como bajos. Al tener este dato se adjuntaran con las fases actuales de cada proyecto así brindándole un empuje mayor a los proyectos que manejan valores más altos así se encuentra respuesta inmediata. A continuación se presentan las siguientes escalas:

Ilustración 7: Tabla 4 Rangos Proyectos CFN

Rango	# de Proyectos	% de Proyectos
De \$0 - \$ 10,000	199	58.88%
De \$10,001 - \$100,000	107	31.66%
De \$100,001 - \$250,000	17	5.03%
De \$250,001 en adelante	15	4.44%
	338	100.00%

*Elaborado por el coordinador del proyecto RTS para CFN en CAMEX.

Ilustración 8: Grafico 4 Rangos Proyectos CFN



*Elaborado por el coordinador del proyecto RTS para CFN en CAMEX.

Se puede apreciar un desglose de los valores en estas escalas. Se tiene que evaluar con los líderes nacionales y regionales la manera de priorizar estos resultados debido a la alta cantidad de dinero que se tiende a ahorrar entre \$100,000 en adelante. Son indicadores positivos ya que se manejan valores de todo tipo, desde un proyecto que aporte ahorros de \$1,000 hasta de \$1,000,000 muestra la mentalidad proactiva de Cargill.

En cuanto al proyecto enfocado en la medición del tiempo se propone crear en cada sistema que maneja Cargill un proceso ideal para brindar eficiencia dentro del proceso. Esto agilizará todas las órdenes de compra y le dará más tiempo de trabajo a los analistas de

compras. El proceso en si debe de ser lineal con el fin de crear facilidades dentro de todo el procedimiento desde el usuario hasta el de facturación. Al ser lineal los procesos no tienen que pasar por tomas de decisiones, es decir que son factores que hacen que el proceso llegase a atrasar.

Además se propone una base de datos de todos los proveedores clasificándolos en base a la recurrencia de las órdenes de compra y una tabulación enfocada al rango de costos que cada proveedor tiene en base a lo que busca el analista de compras. Es una manera de simplificar el trabajo de los analistas ya que tener un archivo a la mano para cotizar es mucho más sencillo que estar realizando llamadas para establecer contacto para el requerimiento del producto o servicio.

También se propuso un recordatorio de renovación de cotizaciones dependiendo del contrato de todos los proveedores pactados que en su momento pueden modificar sus cotizaciones, así se puede organizar una fecha pactada para volver a actualizar la base de datos del departamento. Los recordatorios pueden variar, ya sea cada 15 días como cada 6 meses. El recordatorio simplifica el proceso del departamento. Al tener cotizaciones por mucho tiempo siempre se da la variable de que el proveedor o el cliente cambien los precios de su producto o servicio. Lo que se recomendara es establecer un archivo solamente enfocado en fechas donde se ha cotizado cierto producto o servicio y poner la fecha de cambio de cotización. Es una manera más sencilla para la comunicación del cliente o proveedor con el analista ya que las relaciones en cuanto a los negocios siempre prevalece.

3.3.1 IMPACTO DE LA MEJORA IMPLEMENTADA

El impacto de las mejoras implementadas se verán reflejadas cuando el proyecto tome forma durante vayan avanzando la semana. Primeramente se espera mucha lentitud en el las primeras reuniones debido a la poca experiencia para manejar un nuevo sistema para el plan de ahorros. Además se espera mucha comunicación entre los Gerentes y Líderes de Compras, ya que hay que organizar por categoría cada proyecto. Además se implementara una red de comunicación llamada Microsoft TEAMS, que es un grupo foco para poder recopilar y actualizar información evitando una gran cantidad de correos de por medio.

El RTS en Excel al igual que la Presentación Power Point será actualizado semanalmente después de tener las reuniones con los representantes de cada proyecto para actualizar los datos respectivos. Esta actividad les tomara tiempo a los asociados debido a la gran cantidad de proyectos a actualizar y a mostrar en la reunión que se pactara semanalmente.

La implementación de este proyecto afectara positivamente a los líderes ya que tienen que crearse ellos mismo una mentalidad competitiva con el fin de brindar resultados semana a semana. Esto no solo compromete a los líderes, sino que también compromete a todas las partes que hacen que el proyecto se llegue a validar. Esto generara tanto satisfacción como presión al ver el estatus de sus proyectos de acuerdo al avance y por ende los resultados económicos tendrán un impacto marcado gracias a la tendencia que este proyecto ofrece.

3.3.2 IMPACTO DE LA PROPUESTA DE MEJORA

Hoy en día todas las organizaciones en el mundo enfrentan el constante cambio en base a su metodología de trabajo y eso influye mucho en la mentalidad de los asociados, sobre todo en países Latinoamericanos. En tres palabras en lo que toda organización busca de manera inmediata serían: innovación, resultados y actitud. Cargill marca una gran diferencia sobre todas las demás en este país gracias al nivel de seguridad. La seguridad no solo consiste en políticas, normativas, ni seguridad personal.

Cargill busca crear la seguridad laboral en base a hacer entender que todos los asociados son importantes y claves para la organización y esto los hace fuertes al momento de ejecutar su trabajo dentro de los diferentes mercados a los que opera.

El impacto de la propuesta va más allá de los resultados, sino de la mentalidad que los asociados se enfrentan al cambio. Dentro del proyecto del plan de ahorro para CFN el impacto al inicio será totalmente diferente a lo que se labora cotidianamente. Ahora con los resultados semanales, la presión será una variante más de su día a día. Este impacto es positivo porque se extrae el nivel de competitividad que los líderes nacionales y regionales a todos los asociados en empujar proyecto tras proyecto hasta la culminación de cada uno de ellos. El cambio de mentalidad se verá reflejada en los resultados que se presenten semanalmente en cada reunión enfocado al plan de ahorros.

El impacto de la implementación de bases estadísticas hacer crear a los líderes de proyecto la obligación de cumplir con sus ahorros en base a 4 semanas. En base a las 4 semanas se convierte de manera obligatoria empezar desde el 0% hasta un mínimo del 75%. En cuanto a costos se necesita ver reflejado el resultado para la semana 4. Al tener estas metas se esta

obligando al líder de cada proyecto a ser eficiente y verse obligado a presentar resultados cada semana en las reuniones pactadas con los Gerentes y Líderes de Compras.

La propuesta de mejora todas las tablas reflejadas deben de ser un incentivo para los líderes debido a que son indicadores que tienen que cambiar semana a semana. Si los líderes no logran su objetivo con los proyectos, la presión incrementara. Muchos proyectos tienen avances hasta dentro de tres o cuatro semanas, pero al saber que existen proyectos que se pueden ir ejecutando cada semana los líderes deben de mostrar resultados para hacer que los valores monetarios cambien. Cuando el proyecto tome su rumbo con resultados positivos los líderes tendrán motivación por el hecho de que los porcentajes irán cambiando hasta llegar al punto de empezar a generar nuevos proyectos para CFN.

El factor principal, además de la presión laboral que los líderes tendrán, será el factor del compromiso hacia la empresa. Se evade el conformismo y la proactividad será el día a día de todos los asociados. Los resultados serán más eficientes y la satisfacción laboral será el punto final en el cual todos los asociados desearan llegar. Esto se mide cuando los proyectos culminan y el ahorro se ve reflejado en el RTS.

En cuanto al proyecto basado en la evaluación del proceso en movimiento, se necesita de mucha organización. Las empresas hoy en día buscan la eficiencia y hacer que el factor tiempo no sea una variante negativa dentro del departamento. Los asociados deberán ajustar los procesos con el fin de hacer rendir mejor su horario laboral. Esto crea resultados positivos como evitar el estrés laboral, tener más tiempo para organizar las órdenes de compra e incluso puede ser la oportunidad de evitar terminar su día laboral una o dos horas después de lo establecido. Cargill siempre busca el bienestar del asociado, pero siempre manteniendo los estándares en cuanto a los resultados.

Por último los cambios del proceso afectaran otros departamentos. Esto es un aspecto muy positivo porque se estará trabajando en base al mismo régimen laboral. El impacto del cambio del proceso afectar al departamento de almacén, facturación y el de finanzas. Al tener un orden del proceso en el Departamento de Compras por ende habrá un mayor orden en departamentos más críticos como el de almacén, cuyo departamento ha sufrido demasiados cambios debido a las expansiones en diferentes plantas.

Al final del año fiscal se reflejaran los resultados en base a los cambios. Por los momentos en el plan de ahorros para CFN se está visualizando un 115% de productividad en base a los resultados proyectados para este año fiscal. Con la implementación de este proyecto, los resultados deberían de mantener la misma tendencia e incluso incrementar por el debido orden y régimen al cual se está aplicando.

En cuando a la medición del tiempo y movimiento los resultados tendrán diferentes variantes debido a todo lo que se tiene que esquematizar para que los demás departamentos llegasen a implementar los sistemas recomendados. Se espera que al inicio del año fiscal en Septiembre del 2018 se implemente este nuevo proceso con el fin de ver resultados para el cierre del año fiscal en Mayo del 2019.

CAPITULO IV

4.1 CONCLUSIONES

- Todas las propuestas de mejora para el proyecto del plan de ahorros para CFN se implementaran después de la primera semana del diagnóstico. Esto permite a los líderes de compras a nivel nacional y regional darle mayor empuje al proyecto desde la semana 1. Los diagnósticos mencionados anteriormente moldearan la mentalidad de todos los asociados creando una actitud laboral diferente a la de otros proyectos
- La práctica profesional es una actividad totalmente necesaria para el crecimiento profesional del estudiante debido a la competitividad laboral que existe hoy por hoy. En estas diez semanas se logra potenciar las verdaderas virtudes que cada persona desenvuelve estando dentro de una organización. El desafío principal de la práctica profesional no solo es potenciar los conocimientos sino también crear un hábito de disciplina y compromiso laboral para una empresa.
- En base a las actividades desarrolladas, se logró adquirir aprendizajes como la disciplina laboral y conocimientos que suman a la formación académica adquirida en Unitec. También el compromiso hacia la empresa fue un factor muy importante debido a todos los acontecimientos durante el mes de Noviembre y Diciembre.

4.2 RECOMENDACIONES

CARGILL DE HONDURAS

Se recomienda a Cargill mantener los estándares de seguridad tanto dentro como fuera de la empresa. Además se considera que la capacitación en el departamento de compras debe de ser más constante, debido a que el departamento está en un edificio diferente que el de las oficinas administrativas las condiciones es por ende diferentes. Se sugiere apostar más en el departamento de compras en cuanto a asociados. Se concluyó que dos o tres asociados más en el departamento serian de mucha ayuda debido a la carga laboral que los analistas y líderes de compras enfrentan de día a día.

Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC)

Destaco la responsabilidad que UNITEC ha tomado en este trimestre en el que ejecute la práctica profesional. Con todos los problemas que han ocurrido en el país por temas políticos UNITEC ha tomado una excelente postura en resguardar a sus estudiantes, incluyendo a los practicantes después de las elecciones del pasado 26 de Noviembre. UNITEC tiene el mejor campus de este país y por ende tiene que mantener los estándares de calidad más alto que el de los demás y con la inversión que nosotros los estudiante hacemos cada trimestre esperamos mejoras desde la logística de que se maneja a diario como la limpieza de todo el complejo. Por ende motivo a UNITEC en mejorar sistemas como el área de Registro, considero que teniendo tantas ventanillas para atender la población estudiantil, dos personas no son suficientes para hacer de esta área más eficiente.

También recomiendo tener más contacto entre estudiante y directores de carrera debido a la distribución de materias que cada trimestre se va dando de acuerdo a la carga académica. Destaco a mi asesor dentro de la práctica, la Ing. Jenny Carranza por todo el apoyo durante estas diez semanas y por su flexibilidad después de todos los acontecimientos.

A los Estudiantes

Incentivo a los estudiantes a involucrarse más a la carrera con el fin de adquirir mayores aprendizajes. Ser el presidente de la asociación de estudiantes en el 2016 fue una excelente experiencia a pesar de que hubo factores académicos que impidieron meterme más de lleno a la asociación. También los invito a aprovechar todas las oportunidades que UNITEC brinda. UNITEC tiene tantas oportunidades académicas que el hecho de poder y querer esta simplemente en las manos del estudiante. Apasionense de su carrera, esto les servirá mucho al momento de llegar a su práctica profesional.

También busquen mecanismos de poder adquirir mayor experiencia académica como lo ofrece UNITEC. Un diplomado gratis como una doble titulación son experiencias que marcan la diferencia entre un estudiante común y uno ambicioso. No busquen el conformismo, traten de estar bajo los rangos de excelencia académica, eso muestra el compromiso que tienen con UNITEC y con sus padres, que con mucho esfuerzo nos tienen en la mejor universidad del país.

4.3 BIBLIOGRAFÍAS

- Las Mejores Empresas para Trabajar® de Honduras. (n.d.). Retrieved December 03, 2017, from <http://www.greatplacetowork-ca.com/mejores-empresas/de-origen-centroamericano/honduras>
- Cuáles son los principales objetivos del departamento de compras. (n.d.). Retrieved December 21, 2017, from <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/cuales-son-los-principales-objetivos-de-los-departamentos-de-compras/>
- Descripción General de la Compañía. (n.d.). Retrieved December 03, 2017, from <https://www.cargill.com.hn/es/descripci%C3%B3n-general-de-la-compa%C3%B1a>
- Marketing & Sales. (n.d.). Retrieved December 21, 2017, from <https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights>
- Marcas en Honduras. (n.d.). Retrieved December 21, 2017, from <https://www.cargill.com.hn/es/marcas-en-honduras>
- Productos y Servicios. (n.d.). Retrieved December 21, 2017, from <https://www.cargill.com.mx/es/productos-y-servicios>

- Nutrición Animal. (n.d.). Retrieved December 21, 2017, from <https://www.cargill.com.hn/es/nutrici%C3%B3n-animal>

4.4 GLOSARIO DE TÉRMINOS

(CAMEX): Región Centro América que involucra: Honduras, Guatemala, El Salvador, Costa Rica; y México

(CFN) CARGILL FEED AND NUTRITION: Dedicada a la producción de concentrados para animales.

(CMCA) CARGILL MEATS CENTRO AMERICA: Dedicada a la producción de carnes como pollo y embutidos. Importación y distribución de queso, jamones de pavo y frijoles.

Compras de Emergencia: Compras que se presentan el fin de semana, horario nocturno o días feriados y que resulta indispensable su compra para evitar paro en el funcionamiento de la producción de la empresa y/o se considera crítico en materia de seguridad industrial.

Compras en Consignación: Se utiliza para aquellos productos de alta rotación, haciendo arreglos con suplidores locales o extranjeros para dar estos en consignación.

Compras de Urgencia: compras que se realizan en horario normal de trabajo, que por su naturaleza requieren una gestión de compra inmediata para evitar paro en el funcionamiento de la producción de la empresa y/o se considera crítico en materia de seguridad.

(DR) Direct Report: Es una persona para la cual se es responsable de diseñar el plan de desempeño y de su respectiva evaluación, entendido como el subordinado.

(OF) Order Free: Orden directa de pago para proveedor con los que ya se tiene un contrato definido.

(OP) Order Purchase: Orden de compra con precios previamente negociados o cotizados.

(OR) Order Requisition: Solicitud de pedido donde el usuario detalla los materiales o servicios que desea adquirir.

(PICCA) Programa de Inducción Corporativo Centro América: Este programa es dirigido a todo el personal de nuevo ingreso.

(PPOF) Procurement Perfect Order Fill: Parte operativa transaccional en la cual se mide cuanto fue el cumplimiento sobre la recepción de pedidos.

Proveedores Críticos: Son seleccionados según procedimiento y herramienta para evaluación a proveedores.

Proveedores Preferenciales: Son aquellos que el departamento de compras ha hecho un análisis previo de la categoría y ha sido seleccionado por ofrecer un mejor costo/ beneficio global a la empresa.

Proveedores Únicos: Son todos aquellos que por su naturaleza de mercado son los únicos en producir, distribuir o servir el bien o servicio requerido.

Reclamos: Derecho que tiene el cliente de exigir o demandar solución referente un producto o servicio recibido que no cumple con lo solicitado.

Usuario autorizado: Personal designado por el departamento para realizar OP directas en el sistema JDE.

Value stream: herramienta de trabajo utilizado para tabular todos los proyectos enfocados al plan de ahorros.

ANEXOS

Anexo 1: Logotipo Cargill de Honduras



Anexo 2: Logotipo Pollo Norteño:



Anexo 3: Logotipo Delicia



Anexo 4: Logotipo Pollo Rico



Anexo 5: Logotipo San Miguel



Anexo 6: Logotipo Mike's



Anexo 7: Logotipo Castillo del Roble



Anexo 8: Logotipo Premier



Anexo 9: Logotipo Beannie's



Anexo 10: Logotipo Alcon



Anexo 11: Logotipo Dogui**Anexo 12: Logotipo Gati****Anexo 13: Logotipo Pet Master**

Anexo 14: Ilustración Program McKinsey & Company

