

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
UNITEC**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES

**INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL
NESTLÉ HONDUREÑA**

SUSTENTADO POR:

**KARIM HADDAD IZAGUIRRE
21451095**

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

SAN PEDRO SULA, CORTÉS

HONDURAS, C. A.

JULIO, 2019

Índice

Tabla de ilustraciones	III
Dedicatoria	IV
Agradecimientos	V
Resumen ejecutivo	VI
Introducción	VIII
Capítulo I	1
1.1 Objetivos de la práctica profesional.....	1
1.1.1 Objetivo General	1
1.1.2 Objetivos Específicos.....	1
1.2 Datos generales de la empresa	1
1.2.1 Reseña histórica	1
1.2.2 Misión	2
1.2.3 Visión.....	2
1.2.4 Valores	2
1.2.5 Organigrama	3
Capítulo II	4
2.1 Actividades realizadas en la empresa.....	4
2.1.1 Revisión de descargas	4
2.1.2 Identificación de daños para efectuar ventas	4
2.1.3 Revisión de registros sanitarios	5
2.1.4 Inspección de despachos	6
2.1.5 Plan de salida del producto ubicado en la bodega 215	6
2.1.6 Supervisión del control de plagas	7
2.1.7 Participación en capacitación.....	7

2.1.8 Participación en donaciones.....	7
2.1.9 Participación en reuniones diarias (DOR)	8
2.1.10 Asignación de material promocional	8
2.1.11 Inventario de activo mobiliario.....	8
2.1.12 A poyo a la realización de SOL (Seguridad Orden y Limpieza)	9
2.1.13 Asignación de accesos al nuevo centro de distribución.....	9
Capítulo III.....	10
3.1 Propuestas de mejora	10
3.1.1 Propuesta 1: Personalización de revisión de Registros Sanitarios.....	10
3.1.2 Propuesta 2: Agregar KPI en reuniones diarias de productos que ingresa al almacén	12
3.1.3 Propuesta 3: Línea de trabajo en despachos	15
3.1.4 Propuesta 4: Trabajo en equipo para realizar fumigaciones	16
3.1.5 Propuesta 6: No destruir los productos abollados tras la inspección de despachos.....	16
Capítulo IV.....	19
4.1 Conclusiones	19
4.2 Recomendaciones	19
4.2.1 Recomendaciones para la empresa	19
4.2.2 Recomendaciones para la institución.....	20
4.2.3 Recomendaciones para los estudiantes	21
Referencias.....	22
Glosario de términos	23

Tabla de ilustraciones

<i>Figura 1. Organigrama Nestlé Hondureña.</i>	<u>3</u>
<i>Figura 2. Documento de chequeo físico de importaciones.</i>	<u>11</u>
<i>Figura 3. Proceso de revisión de contenedor actual.</i>	<u>13</u>
<i>Figura 4. Proceso de revisión de contenedor propuesto.</i>	<u>14</u>
<i>Figura 5. Proceso de producto abollado tras inspección actual.</i>	<u>17</u>
<i>Figura 6. Proceso de producto abollado tras inspección</i>	<u>18</u>

Dedicatoria

Dedico este documento de investigación a mis padres, que sin importar las circunstancias nunca han dudado de mis capacidades y mucho menos de mi futuro como profesional y ser humano.

A mi familia, que, sin importar las distancias, la sangre nos une. Quienes han sido un ejemplo a seguir y que gracias a cosas que se aprenden en lo interno de la familia, ha sido la formación de cada uno.

A mi patria, por la cual he estudiado, para hacerla cada día mejor y verla crecer desarrollándome como un buen ciudadano y profesional.

A Dios, a quien le debemos todos, que sin el nada hubiese sido posible.

Para todo lo que yo amo, es la dedicatoria de la presente investigación.

Agradecimientos

A mi amigo Salim Abuzghebreh, quien fue de gran apoyo durante mis años de estudio y a Enrique Flores quien fue clave para poder llevar esta investigación a cabo, al igual que las distintas asignaciones los últimos trimestres en la universidad.

A mis maestros de la primaria, secundaria y pregrado, quienes sin importar mis calificaciones han sabido de que estoy hecho, orientándome y motivándome a seguir mejorando, y mi asesora de práctica profesional, Paula Hernández, que sin ella esta tesis no tendría el orden que se presentara a continuación.

A todas las personas que me apoyaron con ideas, palabras, motivación y correcciones para llevar a cabo la presente.

A mis jefes, quienes, en el transcurso de la práctica profesional, depositaron su confianza en mí y me compartieron su conocimiento.

A Nestlé Hondureña, por abrirme las puertas de una prestigiosa empresa, por haberme dado un recibimiento inigualable y por enseñarnos buenas prácticas en el ámbito laboral.

Para todas estas personas y organizaciones es el agradecimiento, con mi esfuerzo y trabajo, a quienes se las debo por su apoyo incondicional.

Resumen ejecutivo

Nestlé Honduras es una empresa que desde su centro de distribución se encarga de enviar productos alimenticios para humanos y para animales al mercado. Marcas icono en Honduras como Maggi, Nido, Gerber, Purina, entre otras, llegan a los hogares de los hondureños tras un arduo trabajo para ofrecer la mayor calidad en los productos. Nestlé Hondureña es una empresa que se dedica a la importación de productos alimenticios, una empresa que poco a poco está haciendo más fuerte el mercado del café en Honduras, ya que se están realizando campañas de capacitación a los jóvenes caficultores del país para poder exportar materia prima de calidad y certificada, gracias a la iniciativa por lo jóvenes que está liderando la empresa.

Se desempeñaron actividades en el área de logística y también apoyo al área de ventas. Las actividades en el área de logística se basaban en la supervisión de la manipulación de los productos. Una de estas actividades fue brindar visibilidad al área administrativa de Purina la cantidad de productos inconformes que ingresaban de importaciones al centro de distribución. Ingresan alrededor de dos contenedores diarios con producto Purina. De estas importaciones, se debe identificar si los productos están siendo clasificados depende de la magnitud de sus daños, realizando el proceso respectivo para cada una de las inconformidades que se presenten. En las descargas, se debe identificar si todos los productos ingresan al centro de distribución con sus respectivos registros sanitarios alimenticios y de la misma forma, identificar si estos registros fueron etiquetados en el país de origen, en Honduras o si el registro sanitario alimenticio está plasmado en el empaque del producto, ya que todos deberían venir plasmados desde el país de origen para evitar problemas de desaduanaje. En cuanto a los despachos, se realizaron inspecciones de productos, con la finalidad de identificar oportunidades de mejora en los despachos y cerciorar que los productos lleguen al consumidor final en óptimo estado. Se contempló un plan de salida de los productos que presentaban abolladuras, con la finalidad de no tener productos inconformes para evitar la expansión de plaga dentro del centro de distribución. De la mano con esto, se realizaron inspecciones al personal encargado del control de plagas, ya que es un tema delicado cuando de alimentos se trata, identificando debilidades y oportunidades de mejora para el tratamiento de los productos.

Se participó en capacitaciones, entendiendo y brindando aportes para el equipo de Purina. Al igual que en donaciones, entendiendo que el proceso de una donación no se trata solo de entregar el

producto a una fundación, se deben seguir ciertos pasos para cuidar la integridad de la empresa. La participación en las reuniones diarias sirve para retroalimentar la forma en la que se llevaron a cabo las operaciones el día anterior, con la finalidad de saber si el día se cerró de manera positiva o negativa y poder tomar planes de acciones que nos ayuden a mejorar en las operaciones del presente.

Se brindó apoyo para la asignación material promocional, con la finalidad de ofrecer apoyo a los clientes clave, analizando que material debe ser asignado a cada cliente y poder ayudar a aumentar las ventas tanto de los clientes, como de Nestlé Hondureña como tal. Otra de las actividades fue llevar a cabo un inventario del mobiliario de la empresa, ya que los activos no cuadraban con los datos que la empresa poseía. Fomentando el trabajo en equipo, se brindó apoyo en varias ocasiones al departamento de calidad, realizando inspecciones del centro de distribución como tal, pero generalmente, más enfocado a los productos de Purina. Una de las últimas actividades fue asignar accesos con huella digital al nuevo centro de distribución a los colaboradores de la empresa, realizando una base de datos con los nombres y huellas de los colaboradores y terceros.

Introducción

La presente investigación será para hacer referencia sobre temas de importancia de la marca Purina, una de las empresas que Nestlé Hondureña posee y tiene participación en el territorio nacional. Actividades realizadas en diferentes áreas de la empresa durante las doce semanas de permanencia en la práctica profesional, desempeñando labores en el área de logística y ventas. Actividades como inspecciones de descargas, despachos y constantes supervisiones de calidad en los productos de la marca, nos permitirán conocer las fortalezas y deficiencias de sus procesos desde su núcleo operacional. Estos procesos serán detallados a lo largo de la presente investigación para poder tener un mejor conocimiento de los mismos, brindando una clara perspectiva de los procesos para poder tomar acciones de mejora donde sea oportuno aplicarlas. La investigación será apoyada por autores orientados a la mejora continua y calidad, como también en el área de negocios, para tener una base sólida en la que se pueda sustentar. De la misma forma, se realizaron entrevistas a líderes, dirigentes, colaboradores operacionales y terceros. Esto nos permitirá poder tener un claro panorama de sus operaciones, con el fin de recabar distintas perspectivas y puntos de vista.

El contenido de esta investigación nos permitirá conocer datos generales de la empresa, tales como su historia en honduras, su misión, visión y los valores bajo los que se desempeña diariamente, para entender de manera superficial un poco sobre su filosofía organizacional. Se detallarán las actividades realizadas como la observación y revisión de los productos que ingresan al centro de distribución, realizar planes de seguimiento para alertar ingreso de productos abollados, identificar si estos productos están siendo clasificados por gravedad de daño, analizar gastos de manipulación de los productos, contemplar plan de salida de los productos dañados, digitalizar registros sanitarios, analizar el impacto que tienen los productos que ingresan con abolladuras contra el plan de ventas que está estipulado para los vendedores y realizar asignación de materiales promocionales para apoyar a la fuerza de venta. Se detallarán las propuestas de mejora, orientadas a detalles que se consideraron importantes y relevantes para las operaciones de la empresa. Finalizando con conclusiones y recomendaciones para para la empresa, la institución y futuros practicantes.

Capítulo I

1.1 Objetivos de la práctica profesional

1.1.1 Objetivo General

Alcanzar el máximo conocimiento posible sobre las operaciones de la empresa, con el fin de poder aportar recomendaciones basadas en las oportunidades de mejora identificadas durante el tiempo en que se laboró en la empresa; aportando valor en áreas fuera de lo que fue solicitado, haciendo valer el esfuerzo realizado diariamente y poniendo en práctica todo el conocimiento adquirido durante los años de estudio.

1.1.2 Objetivos Específicos

Desarrollar conocimientos y habilidades prácticas, fuera del contexto administrativo, orientado a la perfección de procesos.

Aprender sobre estándares de calidad, con el fin de minimizar problemas en el área.

Presentar un nuevo proceso previo al almacenamiento de los productos al centro de distribución para brindar visibilidad de ingreso de producto abollado.

Identificar ingreso de producto abollado al centro de distribución para tener un mejor control de inventarios, detallando su están siendo clasificados y su impacto de no ser clasificados.

Detallar oportunidades de mejora, que le permitan a la empresa llevar a cabo un mejor uso de sus procesos con la menor cantidad de inversión posible o sin inversión alguna.

1.2 Datos generales de la empresa

1.2.1 Reseña histórica

En el año 1861, en una pequeña aldea de Suiza, un químico llamado Henri Nestlé desarrolla el primer alimento para bebés fabricado industrialmente: la Harina Lacteada. Nestlé se interesa en responder a una necesidad de alimentación de aquellos bebés que, por alguna razón, no podían ser alimentados por sus madres. Este producto logra salvar la vida de un recién nacido de quince días que rechazaba la leche de su madre y los sucedáneos de ese momento.

La gente rápidamente reconoce el valor del nuevo producto, después que la nueva fórmula de Nestlé salva la vida del infante y en pocos años, la Harina Lacteada Nestlé se mercadea en la mayor parte de Europa. Henri Nestlé entiende el poder de la marca y adopta su propio escudo familiar, el nido, como su marca registrada.

Es así como se inicia la historia de una empresa que, en la actualidad, está presente en los cinco continentes y en más de 83 países.

Nestlé tiene en Honduras un centro de distribución en Tegucigalpa desde junio de 1963 y además posee otro centro de distribución localizado en San Pedro Sula.

En Honduras se comercializa productos lácteos de las marcas NIDO y ANCHOR, bebidas NESQUIK y soluciones culinarias MAGGI, como lo son las sopa, cubitos y tomate. La Leche NIDO Instantánea, los cubitos y las sopas ocupan un lugar de preferencia entre los consumidores hondureños. (Raul Donoso, 2012)

En el año 1921 Nestlé extiende sus operaciones a Latino América, donde inaugura la primera fábrica en Brasil. Dieciséis años después, en 1937, Nestlé abre en Panamá la primera sede de oficinas en América Central.

1.2.2 Misión

Ser la compañía líder en nutrición, salud y bienestar, ofreciendo alimentos y bebidas ricas y saludables, fomentando la importancia de adquirir estilos de vida saludables. (Nestle, 2019)

1.2.3 Visión

Convertirnos en la mejor compañía de nutrición, salud y bienestar de Honduras, conquistando al consumidor y ganando con nuestros clientes para obtener un crecimiento rentable, acelerado y sostenido. (Nestlé Honduras, 2019)

1.2.4 Valores

Valores basados en el respeto

Respeto por nosotros mismos. El respeto comienza en cada uno de nosotros; con el respeto por uno mismo y siendo fieles a quién somos*, para después actuar con integridad, honestidad y autenticidad.

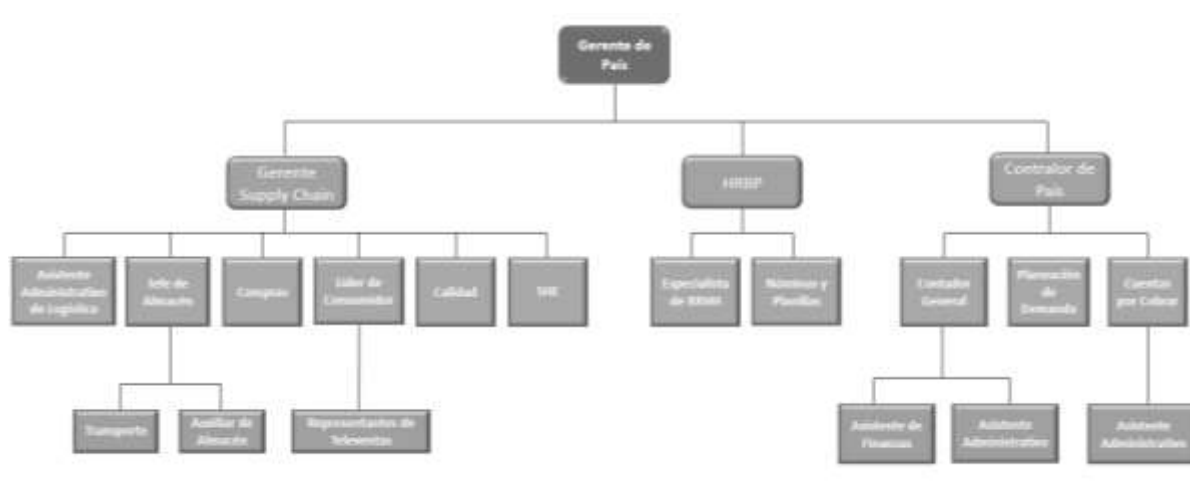
Respeto por los demás. El respeto por los que nos rodean y por todos aquellos con quienes interactuamos crea un clima de confianza mutua. Se trata de ser consecuentes* y vivir según lo que prometemos. Se trata de otorgar calidad a nuestros productos, a nuestras marcas y a todo lo que hacemos.

Respeto por la diversidad. El respeto por las diversas formas de pensar, por otras culturas y por cualquier aspecto de la sociedad, requiere apertura mental e inclusividad en todas nuestras interacciones, tanto dentro como fuera de nuestra compañía.

Respeto por el futuro. El respeto por el futuro de nuestro mundo y por las generaciones que nos siguen, nos obliga a actuar con responsabilidad y coraje, incluso cuando es difícil. (Alexander Doyen, 2019)

1.2.5 Organigrama

Figura 1. Organigrama Nestlé Hondureña.



Fuente: RRHH

Capítulo II

2.1 Actividades realizadas en la empresa

La mayor parte de las actividades realizadas son en el área de logística, tomando en cuenta que no es una fábrica, sino un centro de distribución, en esta área se gestionan los ingresos y los despachos del producto a los clientes, además, se está en constante supervisión de los movimientos de los productos dentro y fuera del centro de distribución, el área de logística es el núcleo operacional de la empresa, se encarga de la manipulación, cuidado, tratamiento y almacenamiento de todo lo que ingrese al centro de distribución, ya sean materiales de promoción, alimento para personas o alimentos para mascotas. También se brindó apoyo al área de ventas, alistando los productos para poder proceder a su facturación y despachar el producto a tiempo.

2.1.1 Revisión de descargas

Este es un proceso sumamente importante dentro de la organización. Debido al afán de vender productos en las más óptimas condiciones y bajo todos los mejores estándares de calidad, es necesario tener un registro del estado en el que ingresan los productos al centro de distribución ya que muchas veces el producto ingresa con errores fábrica o con abolladuras por mala manipulación del mismo. Debido a que Nestlé Hondureña debe importar los productos, muchas veces se averían los empaques en el puesto cuando se llevan a cabo las respectivas revisiones. Esto le permite a la empresa tener visibilidad de la cantidad exacta que tiene disponible en su inventario de productos que se encuentran en condición de salir al mercado y de esta manera poder realizar sus proyecciones de ventas sin que se vean afectadas. Es muy distinto saber la cantidad en unidades que ingresa al centro de distribución y otra es saber la cantidad en unidades que están disponibles para salir al mercado, ya sea en el canal tradicional, planificado (moderno) o especializado.

2.1.2 Identificación de daños para efectuar ventas

Este proceso le permite a la organización tener visibilidad de los tipos de daños en los que ingresan los productos al centro de distribución o los daños que son causados internamente por mala manipulación ya sea por parte del personal o por el montacargas. Esta segmentación tiene diferentes finalidades. Una de ellas, es saber que productos están aptos para ser vendidos o donados y cuales deben salir a destrucción. Este es un trabajo que se debe llevar a cabo diariamente, pero debido al poco ingreso de producto a abolladuras de nivel leve, los productos no están siendo correctamente clasificados. Otra finalidad es saber a qué tipo de cliente puede ir dirigido el

producto, ya que cada uno de los distribuidores tienen diferentes requisitos. También se busca saber qué tipo de descuentos se pueden otorgar a los productos dependiendo el daño que presenten, tomando en cuenta que todos ingresan con distintos niveles de deterioro o sin daño alguno. En este caso, Purina cuenta con productos Súper Premium, productos que por políticas de la empresa no se pueden vender con descuentos, por ende, deben ser destruidos o donados si no están aptos para salir al mercado. Pero también existe la posibilidad de generar ventas en el canal tradicional con productos mainstream o corrientes, a los cuales si se les puede otorgar un descuento.

2.1.3 Revisión de registros sanitarios

Nestlé, al igual que cualquier empresa que venda alimentos, ya sea para consumo personal o para animales, debe mantener sus registros sanitarios alimenticios vigentes para poder comercializar sus productos, tomando en cuenta que estamos en una era tecnológica, se digitalizaron todos los registros sanitarios vigentes en archivos PDF para poder realizar monitoreos más fáciles de los documentos originales, después de tener un archivo como base de datos con los registros vigentes, se procedió a una revisión física de cada uno de los productos, con la finalidad de identificar diferentes factores:

- Conocer los registros sanitarios próximos a vencer,
- Conocer el origen de plasmación de cada registro sanitario en los empaques,
- Crear una base de datos interactiva para alertar los registros sanitarios próximo a vencer y
- Poder llevar un mejor control de los mismo.

Saber que registros sanitarios están próximos a vencer nos permite realizar planes de acción previos al vencimiento, tomando en cuenta la lentitud de los procesos legales en nuestro país, esto es de gran ayuda.

Conocer el origen donde los registros sanitarios son plasmados en los empaques, ya sea de forma impresa o etiquetada. Los registros sanitarios deberían ser plasmados en México, lugar donde los productos son elaborados. Esto nos permite agilizar el proceso aduanero. La base de datos interactiva, nos permite tener ayuda visual de los registros sanitarios próximos a vencer. Aparecerán en color rojo las celdas con los registros sanitarios que tengan menos de 120 días de vigencia y en verde los registros sanitarios que aún tienen días suficiente de vigencia. El área

administrativa de Purina consensuó que 120 días son suficientes para poder renovar los registros sanitarios y notificar los mismos.

2.1.4 Inspección de despachos

La misma importancia que tiene un producto al entrar un centro de distribución para mantenerse en buen estado, se debe tener a la hora de entregar el producto a los clientes. Se realizan auditorías al personal de trabajo y al proceso revisión de entrega como tal. Esto, para cerciorarse que el producto llegue de la manera en la que la empresa espera a las manos del consumidor y seguir sosteniendo una buena reputación y estatus en el mercado. También se ejecutan recopilaciones de datos, en cuanto a los pedidos que se llevan a cabo. Estos datos nos permiten conocer el porcentaje de producto abollado que se retira del mercado versus la cantidad de producto que los clientes demandan. Los cuales después de esta previa revisión, se mandan a destrucción. Al no ser aptos para salir al mercado por no cumplir con los estándares de calidad de la empresa y tampoco poder ser almacenados en el centro de distribución debido a que una abolladura puede ocasionar un inicio de plaga, se recurre al proceso de destrucción.

Se debe verificar que el producto salga:

- Sin agujeros
- Sin plaga
- En pallets especiales

2.1.5 Plan de salida del producto ubicado en la bodega 215

Se realizó una propuesta de compradores a los que se les pueda comercializar el producto que se encuentra en la bodega 215, lugar donde se almacenan los productos con inconformidades. Se contactó a diferentes clientes potenciales, pero la tarea principal es evitar que estos productos tengan un impacto en nuestras ventas cuando nuestros productos llegan al mercado. En lugar de ofrecer descuentos a clientes del canal tradicional y crear malas costumbres de compra, se deben buscar diferentes alternativas para generar la salida del producto. La empresa realiza donaciones de producto Purina a una única fundación, por la cual se planteó otra fundación legalmente constituida para seguir adelante con las responsabilidades sociales de la organización. Se buscó otra fundación debido a que es muy difícil que personas que tengan otro tipo de animales, quieran comprar comida de perros o gatos.

2.1.6 Supervisión del control de plagas

Debido a los productos almacenados que ingresan al centro de distribución con abolladuras, el almacén de Purina puede llegar a presentar inconvenientes con plagas. Tomando en cuenta el tamaño del almacén y la cantidad de productos que se manejan, se requiere de mucha dedicación y esfuerzo para llevar a cabo el proceso de manera óptima. Es por eso que se brinda asistencia visual para identificar áreas específicas que deban ser inspeccionadas y tratadas de manera inmediata. Si el verificador de plaga dicta que el daño es irreversible, el producto se destruye para evitar la contaminación de los productos que se encuentra en óptimo estado y de esta manera poder mantener altos estándares de calidad.

Esta actividad se llevó a cabo en conjunto con el departamento de calidad para poder brindar una mejor inspección de los productos que se maneja en el área de picking.

2.1.7 Participación en capacitación

En una visita que realizó personal de Purina (Guatemala), se llevó a cabo una capacitación para el personal de Purina (Honduras). Se participó en conjunto con los Expertos Purina brindando un análisis de los diferentes competidores de las distintas marcas de Purina. Estos análisis se llevaron a cabo de manera cualitativa y cuantitativa. Se compartieron diferentes puntos de vista en cuanto a la presentación del empaque de los productos, sus sabores, precios, ingredientes y beneficios que ofrecen al ser ingeridos por las mascotas. Formación en la que se observaron porcentajes de ventaja positivos sobre los competidores, lo que posiciona a la marca un paso delante de los demás en cuanto a valor agregado. Valor que se puede percibir una vez los animales consumen los productos Purina, de manera externa(pelo) e interna(heces).

2.1.8 Participación en donaciones

Como medida de seguridad, se debe realizar un proceso previo a la entrega del producto que va a ser donado. Se debe asegurar que todos los productos enlatados vayan sin etiqueta y que el concentrado sea trasladado del empaque original a otro que no haga referencia a la organización. Esto nos permite asegurar que el producto no saldrá al mercado bajo el nombre de la empresa y que será utilizado para la finalidad de la donación, ayudar a los animales necesitados. Se realizan donaciones de gran magnitud, por lo que, en algunos casos, se debe preparar el producto a donar días antes para llevar a cabo la manera rápida la donación la fecha establecida.

2.1.9 Participación en reuniones diarias (DOR)

2.1.9.1 DOR Nestlé

Diariamente, se realizan reuniones para brindar retroalimentación por parte de los colaboradores y líderes acerca de las operaciones llevadas a cabo el día anterior en el centro de distribución, donde se determinan las áreas en las que se fue más eficientes o deficientes, mediante indicadores de desempeño podemos tener una idea de cómo están marchando las operaciones. De esta manera se pueden tomar planes de acción para mejorar y/o mantener los procesos operacionales que hayan sido identificados como buenos o malos dentro del centro de distribución en general. Este proceso ayuda a la organización a estar dentro del ciclo de la mejora continua: planificar, hacer, verificar y actuar (Deming, 1982).

2.1.9.1 DOR Youth

Como método de preparación para las personas que realizan su práctica profesional en Nestlé Hondureña, se llevaron a cabo reuniones DOR entre los practicantes. Debido a la cantidad de practicantes(doce) que la empresa aceptó, se pudieron llevar a cabo reuniones diarias y compartir las nuevas actividades a realizar, los avances de los proyectos que fueron asignados por sus respectivos champions, entender las actividades que cada quien lleva a cabo y poder compartir con invitados especiales en las reuniones.

2.1.10 Asignación de material promocional

Se realizaron propuestas de asignación de materiales promocionales, con el fin de conocer la efectividad y el impacto que estos generan cuando llegan a nuestros clientes. Otra finalidad de esta actividad, es generar conexión y mejorar la experiencia del usuario, como también brindarles apoyo a los clientes para mejorar sus ventas.

2.1.11 Inventario de activo mobiliario

Debido al cambio de centro de distribución que realizó Nestlé Hondureña, se llevó a cabo un inventario de activo mobiliario, ya que el nuevo centro de distribución cuenta con mobiliario nuevo, se llevó a cabo un control del mobiliario existente para realizar una venta de los mismos a la nueva empresa que vaya a utilizar las instalaciones en las que Nestlé Hondureña llevaba a cabo sus operaciones. La empresa llevaba un control de mobiliario, pero los activos no cuadran, es por esto que se tuvo que llevar a cabo una vez más para dar visibilidad de la cantidad de activos que

se poseen y la ubicación de los mismos. Realizando una base de datos que permita revisar activos por activos desde que se entra a las oficinas administrativas.

2.1.12 A poyo a la realización de SOL (Seguridad Orden y Limpieza)

Este es un registro que realiza diariamente el área de calidad de la empresa. Debido al compañerismo y al trabajo en equipo que se lleva a cabo en Nestlé Hondureña, es deber del encargado de llevar a cabo cierta operación solicitar que su actividad sea llevada a cabo por otro compañero. Es acá donde se brindó apoyo al departamento de calidad realizando la inspección de seguridad, orden y limpieza para poder presentar el respectivo KPI en las reuniones que se llevan a cabo diariamente previo al inicio de las operaciones que se llevaran a cabo el presente día.

2.1.13 Asignación de accesos al nuevo centro de distribución

Debido a que llevar a cabo la mudanza de un centro de distribución tan grande como Nestlé Hondureña, se necesita apoyo en todas las áreas posibles. Se brindó apoyo para realizar una base de datos, con las huellas las digitales y nombres de todos los colaboradores, con la finalidad de estar un paso adelante y no esperar hasta llegar a nuevo centro de distribución para asignar los accesos a las áreas de trabajo.

Capítulo III

3.1 Propuestas de mejora

3.1.1 Propuesta 1: Personalización de revisión de Registros Sanitarios

3.1.1.1 Antecedentes

Actualmente, la empresa lleva a cabo un chequeo físico de importaciones. Este chequeo está ligado al sistema de gestión de calidad. El documento en el que se lleva a cabo este chequeo tiene varios ítems, generales de la descarga y los específicos de los productos.

Datos generales

- Fecha de descarga
- Factura No.
- Orden de compra
- Origen
- Contenedor No.
- Marchamo No.
- No. De Placa:
- Inicia Descarga:
- Fin Descarga:
- Montacarguista
- Verificador
- Transporte (Camión/Contenedor)

Datos específicos:

- Código de material
- Descripción de material
- Cantidad de cajas
- Lote
- Fecha de expiración
- Registro sanitario (Si/No)

Además de esto, tiene un cuadro para realizar el detalle de producto para reclamos de importación con datos específicos, pero en lugar de utilizar la columna de registros sanitarios, se cambia por el motivo del daño.

Este documento se llena para las auditorias que se le realizan a la empresa, entes internos y externos, cuando también debería haber una verificación previa de todos los datos plasmados en el documento físico.

Figura 2. Documento de chequeo físico de importaciones.

SECRETARÍA DE SALUD Dirección de Regulación y Control de Medicamentos Dirección de Regulación y Control de Medicamentos		Número: 2024-0000000000 Fecha: 01/01/2024 Asunto: Control de Importación			
Formulario de Chequeo Físico de Importaciones					
Fecha Chequeo: _____ Fecha Rec: _____ Orden de Compra: _____ Origen: _____	Contenedor No.: _____ No. de Paquetes: _____ No. de Paquetes: _____ Tipo Transacción: <input type="checkbox"/> Común <input type="checkbox"/> Contenedor	Motivo Reclamo: _____ No. de Paquetes: _____ No. de Paquetes: _____ No. de Paquetes: _____			
Código de Material	Descripción de Material	Cant. Total	Uso	C. Explotación	Registro Sanitario (RS) / No. de
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					
20					
21					

IMPORTANTE: Realizar el control físico de los productos, número de lote y fecha de vencimiento, que coincida con el registro sanitario. Señalar en caso contrario en este formulario.

Código de Material	Descripción de Material	Cant. Total	Uso	C. Explotación	Motivo de Reclamo (M.R.)
1					
2					
3					
4					
5					
6					

Motivos: A. Producto Dañado, B. Producto con Fecha de Vencimiento, C. Producto con Fecha de Caducidad, D. Producto con Fecha de Caducidad y Fecha de Vencimiento.
 M.R.: 1. Producto Dañado, 2. Producto con Fecha de Vencimiento, 3. Producto con Fecha de Caducidad, 4. Producto con Fecha de Caducidad y Fecha de Vencimiento.

Se detectó el producto dañado del cual el fabricante es responsable por el motivo del reclamo	Se detectó el producto con fecha de vencimiento	Se detectó el producto con fecha de caducidad	Se detectó el producto con fecha de caducidad y fecha de vencimiento	Se detectó el producto con fecha de caducidad y fecha de vencimiento	Se detectó el producto con fecha de caducidad y fecha de vencimiento	Se detectó el producto con fecha de caducidad y fecha de vencimiento
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Empresa Importadora: _____ Nombre Medicamento: _____ Fecha Recepción: _____

Fuente: Departamento de importaciones

3.1.1.2 Descripción de la propuesta

Se propone entregar al verificador un documento que sea más amigable, fácil y rápido de llenar, detallando en el documento todos los códigos y cantidades que se esperan por contenedor o camión, incluyendo sus respectivas descripciones de material y el registro sanitario vigente, en lugar de solo especificar si el producto trae o no el registro sanitario, donde el verificador solo debe verificar si el registro sanitario plasmado en el producto es el mismo que el del documento y de no ser así, tomar un plan de acción de manera rápida para evitar cualquier amenaza legal.

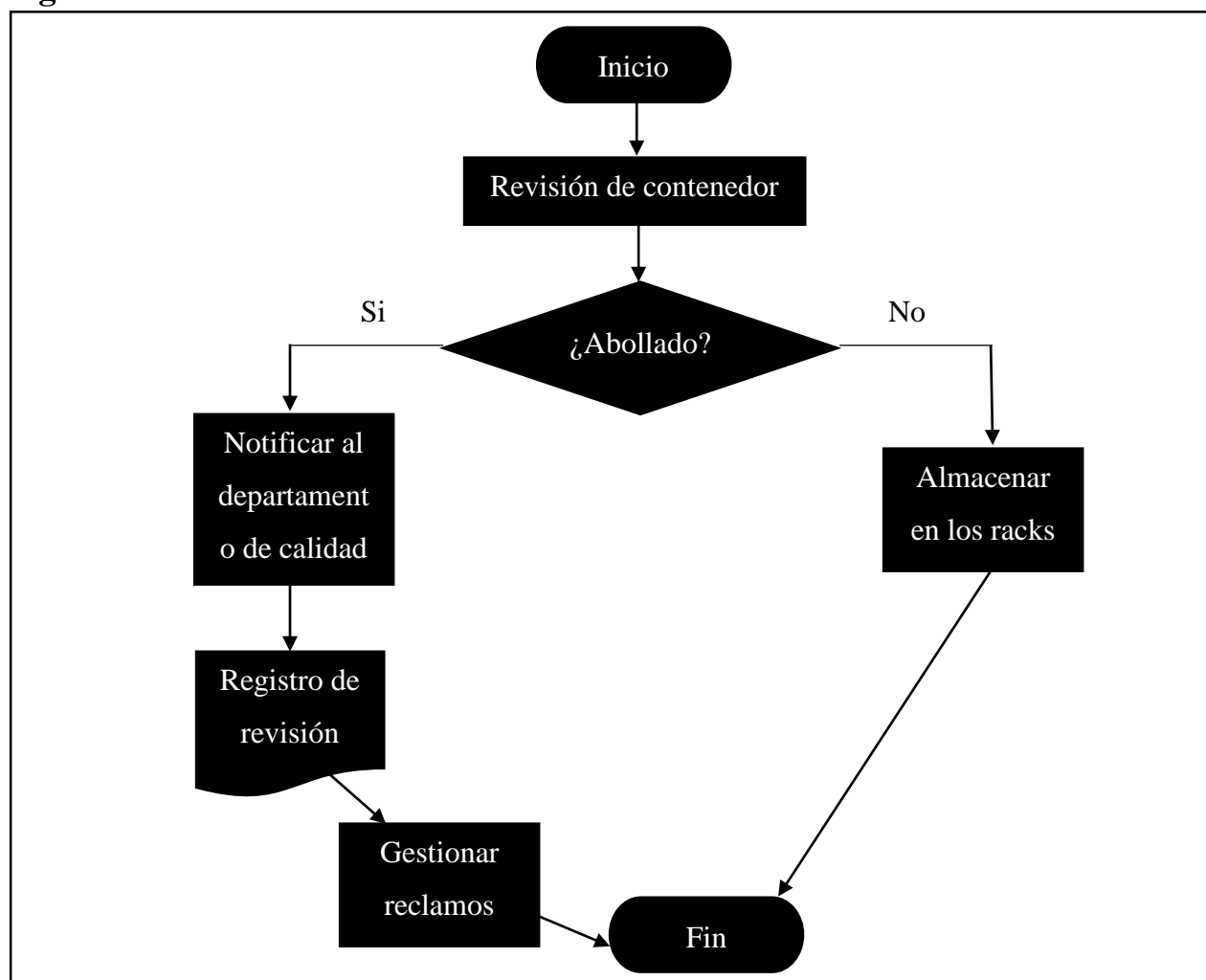
3.1.1.3 Impacto de la propuesta

Esta forma de llevar a cabo el chequeo físico de las importaciones, nos permitirá llevar a cabo el proceso de una manera más rápida y segura. Le permitirá a la empresa asegurarse que ninguno de sus productos llegue al mercado sin el registro sanitario de alimentos correspondiente, asegurando que entes regulatorios como SENASA no le pueda redimir el derecho de importación a la empresa, lo que sería de alto impacto tomando en cuenta que Nestlé Hondureña es un centro de distribución de productos importados. Este tipo de documentos le brinda puntos a la empresa para la certificación ISO9001, ya que la documentación es un requisito de la norma (Consultores, 2015).

3.1.2 Propuesta 2: Agregar KPI en reuniones diarias de productos que ingresa al almacén 215

3.1.2.1 Antecedentes

La empresa lleva a cabo un registro de los productos que ingresan con abolladuras al centro de distribución, esto con la finalidad de realizar reclamos a la fábrica dependiendo del daño que presentes los empaques de los mismos, este es un control que se lleva a cabo por parte del departamento de calidad, pero los reclamos son su única función, cuando podría generar más impacto y un mejor flujo de información para las partes interesadas, muchas veces los colaboradores encargados de realizar la revisión del estado en el que ingresan los productos, dejan pasar el tiempo y al momento de entregar el documento con los datos de la revisión del contenedor tienden a cambiar las fechas de ingreso del producto y también suelen confundir las órdenes de compra o el número de contenedor. Este documento, no llega hasta el equipo administrativo de Purina, por lo que se dificulta tener una mejor visibilidad de la cantidad de productos que no están aptos para salir al mercado, lo que no permite tomar planes de acción de manera rápida.

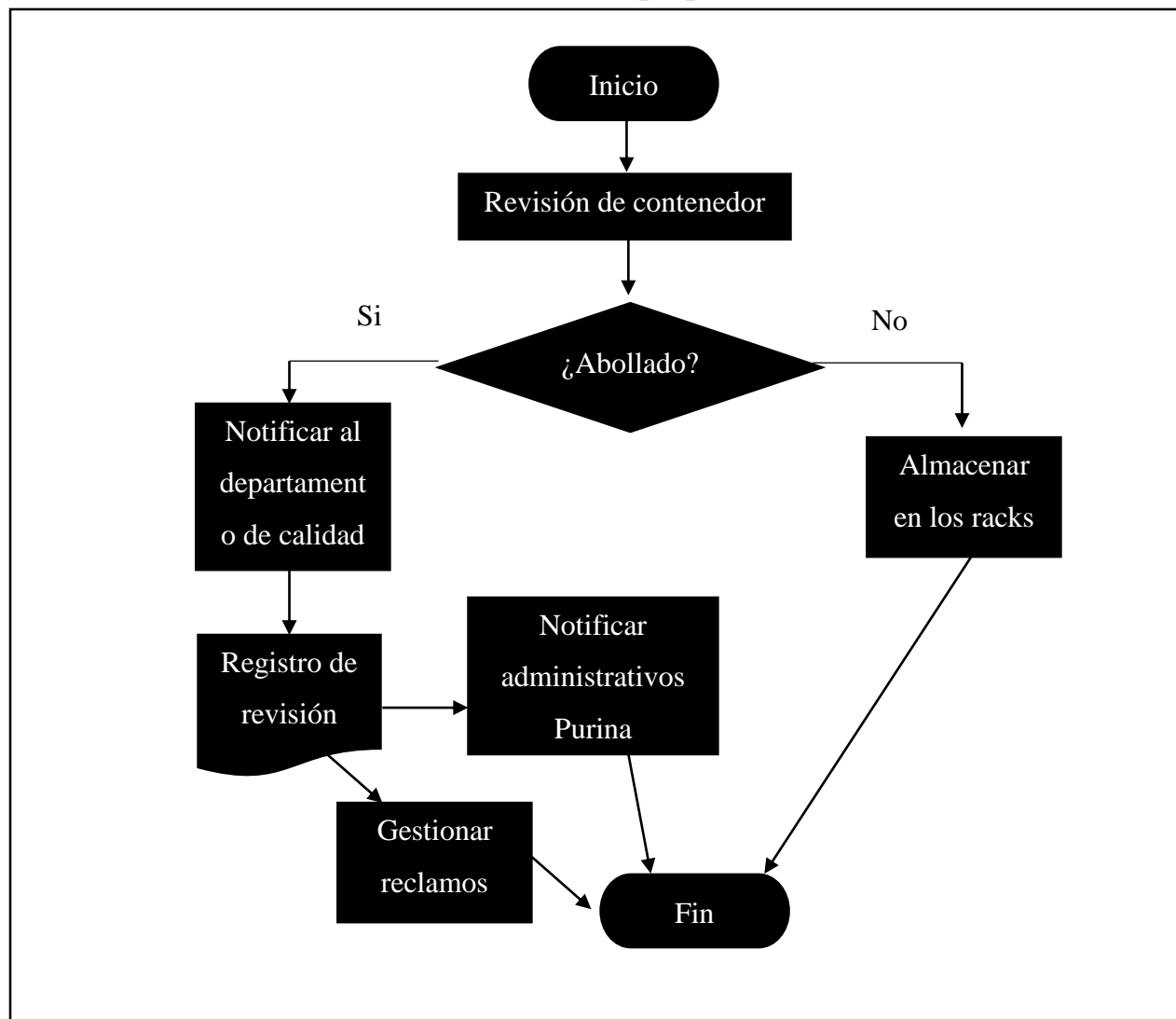
Figura 3. Proceso de revisión de contenedor actual.

Fuente: Youth (Departamento de calidad)

3.1.2.2 Descripción de la propuesta

Se propone agregar una nueva métrica de medición a las reuniones que sea realizan diariamente en las mañanas. De esta manera, los colaboradores tendrán que dejar las revisiones realizadas antes de cerrar operaciones, teniendo los datos necesarios para realizar los reclamos más frescos, llevando a cabo las revisiones a tiempo. Pero más que realizar las revisiones a tiempo, se debe hacer llegar la información al equipo administrativo de Purina, no solo al departamento de calidad, dando un mejor uso a la información de las operaciones de la empresa y visibilidad de lo que sucede en el almacén.

Figura 4. Proceso de revisión de contenedor propuesto.



Fuente: Dato primario

3.1.2.3 Impacto de la propuesta

Se llevará un registro que le permita saber a la empresa el porcentaje de producto abollado que ingresa al centro de distribución diariamente, ya que actualmente estos reportes no se realizan a diario, esto les permitirá poder realizar un análisis de la cantidad de producto que ingresa en estado inconforme. De la misma manera, al llevar a cabo las revisiones con tiempo, debido a que los colaboradores deben presentar el KPI de las operaciones realizadas el día anterior, los reclamos serán efectuados de manera más rápida, lo que permitirá que la fábrica apruebe el reclamo más rápido y la empresa reciba un ingreso positivo en la balanza de pérdidas y ganancias en el mismo mes que

se genera la pérdida. Al saber que productos y que cantidades ingresaron al almacén 215, el equipo de ventas puede realizar un análisis de los productos sustitutos que pueden utilizar para no afectar las ventas de la empresa o de la misma manera, realizar una nueva orden de compra que permita reabastecerse de los productos que sean necesarios para llevar a cabo sus ventas de la manera en la que haya sido proyectada sus CDP.

3.1.3 Propuesta 3: Línea de trabajo en despachos

3.1.3.1 Antecedentes

Actualmente la empresa realiza revisiones de producto previo a su despacho en conjunto con dos empresas terceradas, una de ellas está encargada del control de plagas y la otra se encarga de apoyar a las operaciones de la empresa. Debido a que la empresa que se dedica al control de plagas tiene un único enfoque y es verificar que los productos estén libres de plaga, descuidan la manipulación de los productos, por lo que muchas veces dañan los productos cuando los vuelven a empacar, antes de ser despachados, después de haber realizado la inspección. En cambio, los colaboradores tercerados para llevar a cabo las operaciones con los que trabaja Purina, tienen un mejor una mejor noción de la manera en la que se deben manipular los productos, ya que estos tienen una mejor orientación a la calidad que la empresa que da fe que el producto está libre de contaminación.

3.1.3.2 Descripción de la propuesta

Se propone que la empresa encargada de verificar que los productos estén libres contaminación, se enfoque meramente en ello y una vez que ellos hayan realizado la inspección del producto, la empresa encargada de llevar a cabo el resto de las operaciones de Purina realice el empaquetado de los productos y los coloque en los respectivos pallets para efectuar la entrega. Se debe tomar en cuenta que ellos saben la manera y el orden en el que se deben colocar los productos en los pallets y la otra empresa no. Más que esto, la calidad del producto estaría siendo verificada dos veces, asegurando su despacho hacia el mercado de la mejor manera.

3.1.3.3 Impacto de la propuesta

La empresa puede prevenir rechazos por parte de sus clientes, lo que significa un ahorro de capital y tiempo, tomando en cuenta que se debe volver a revisar que el producto vaya en óptimas condiciones(tiempo) y reenviarle los productos al cliente(gasto). La revisión de toda una orden de

compra puede llegar a durar hasta seis horas, dependiendo de la cantidad de producto que haya sido solicitado el cliente. Por ende, si un contenedor es rechazado implica volver a revisarlo. Esto puede influir en el plan de trabajo para cierto día, lo que implicaría pagar horas extra para poder terminar con las labores establecidas.

3.1.4 Propuesta 4: Trabajo en equipo para realizar fumigaciones

3.1.4.1 Antecedentes

Actualmente las fumigaciones se llevan a cabo por la persona encargada del control de plagas, esta persona lleva equipo de protección y las herramientas necesarias para llevar a cabo una fumigación convencional. Pero estas herramientas no son suficientes para llevar a cabo la fumigación de manera eficiente de los productos que están en la parte más alta de los racks debido a que la presión de la bomba no es suficiente para llegar hasta arriba.

3.1.4.2 Descripción de la propuesta

Se propone trabajar en conjunto con algún colaborador del equipo de montacarguistas, utilizando los recursos de la empresa para efectuar una mejor fumigación. Las jaulas de seguridad de los montacargas pueden brindar una gran ayuda a la hora de llevar a cabo la fumigación, llevando al especialista del control de plagas hasta lo más alto y poder llevar a cabo la fumigación desde arriba hacia abajo.

3.1.4.3 Impacto de la propuesta

Los productos tendrán un mejor tratamiento, lo que le permitirá a la empresa llevar sus productos al mercado sin contaminación alguna, asegurando la calidad y el estado de los productos que la empresa busca ofrecer a sus clientes finales. Las empresas se adaptan más rápido a su ambiente cuando apoyan o fomentan el trabajo en equipo. (Desarrollo, s.f.)

3.1.5 Propuesta 6: No destruir los productos abollados tras la inspección de despachos

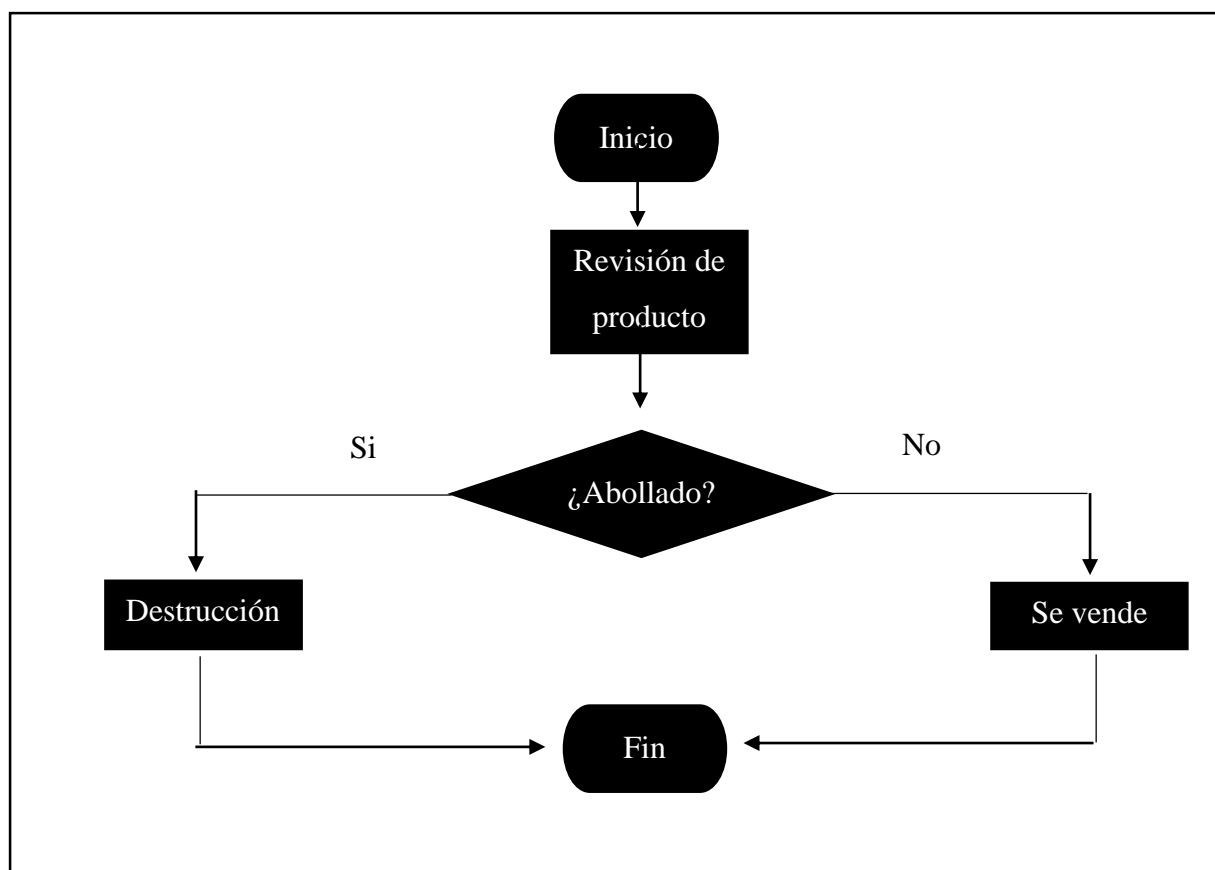
3.1.5.1 Antecedentes

Actualmente la empresa envía a destrucción los productos que presentan abolladuras a la hora de llevar a cabo la revisión de los productos previo a su despacho. Como se ha detallado anteriormente, la empresa cuenta con un almacén para productos inconformes. En este almacén

existen daños de diferentes tipos, en muchos casos, daños más graves que los que se mandan a destruir después de efectuar la revisión de despachos.

A continuación, se describe el proceso que se está llevando a cabo actualmente en la Figura 4.

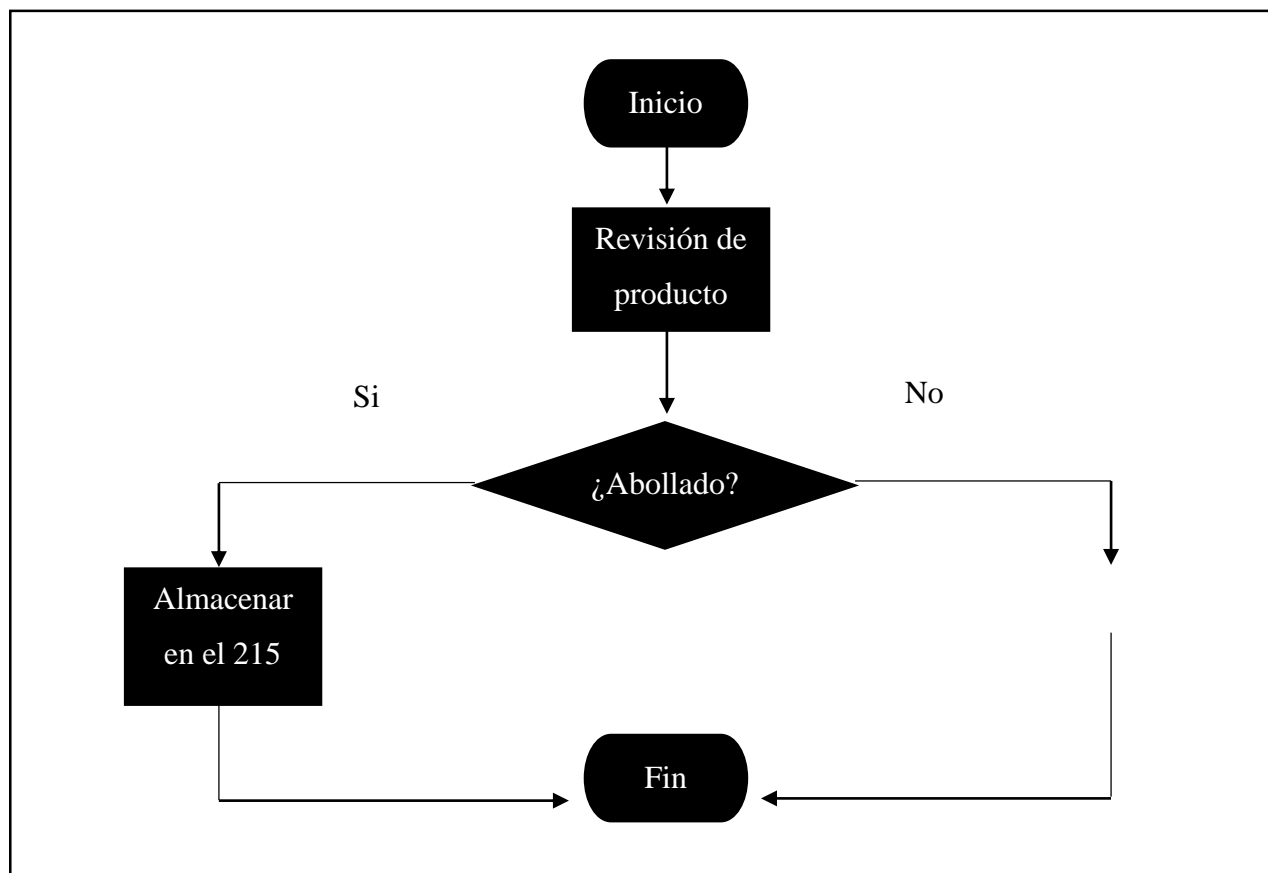
Figura 5. Proceso de producto abollado tras inspección actual.



Fuente: Encargado de almacén Purina.

3.1.5.2 Descripción de la propuesta

Aunque la empresa no esté buscando incrementar la cantidad de productos en el almacén 215, se debe analizar si es factible destruir todos los productos con inconformidades que se encuentran en las revisiones previas a los despachos. Tomando en cuenta que en el almacén 215 existen productos con abolladuras más grandes, se propone agregar estos productos con pequeños defectos y venderlos con un menor descuento que los productos que si presentan abolladuras grandes. Cabe mencionar que el proceso de destrucción representa un gasto para la organización.

Figura 6. Proceso de producto abollado tras inspección

Fuente: Dato primario.

3.1.5.3 Impacto de la propuesta

La empresa puede empezar a generar ganancias, que serán menores a las estipuladas ya que se debe otorgar un descuento, pero en lugar de generar el gasto que representa el proceso de destrucción, se estaría obteniendo el máximo provecho posible de los productos que no están en las mejores condiciones.

Capítulo IV

4.1 Conclusiones

Se desarrollaron conocimientos y experiencias que están más orientadas al área logística que la administrativa.

Se obtuvo una mejor percepción de lo que significan los estándares de calidad, tras dar seguimiento y buscar el cumplimiento de los mismos.

Se presentó un nuevo proceso que permita alertar y brindar visibilidad de los productos y las cantidades que ingresan al centro de distribución, permitiendo tomar planes de acciones y no afectar las ventas mensuales.

Se propuso un proceso que le permita al equipo administrativo de Purina llevar a cabo un mejor control de sus inventarios y una mejor proyección de ventas mensual. Los productos no están siendo clasificados debido a que la mayor parte de los productos que ingresan al centro de destrucción presentan abolladuras grandes en su mayoría, según los colaboradores del almacén, por lo que, si están mixtos con los que presentan abolladuras más pequeñas, se le dificulta al equipo de ventas poder otorgar un descuento considerable para el tipo de daño.

Se detallaron oportunidades de mejora donde la empresa puede hacer un mejor uso de sus recursos existentes sin necesidad llevar a cabo altas inversiones monetarias.

Se adquirió conocimiento y experiencia de en una gran empresa, desarrollando habilidades fuera de los conocimientos adquiridos en la universidad, identificando oportunidades de mejora en el proceso de almacenamiento de productos, desarrollando nuevas destrezas orientadas al área de calidad, logística y ventas, brindando apoyo de revisión de productos y visibilidad de las operaciones dentro del almacén hacia el área administrativa.

4.2 Recomendaciones

4.2.1 Recomendaciones para la empresa

4.2.1.1 Sociedades entre fundaciones:

Purina realiza donaciones mensualmente a una fundación de animales. La asociación de protección animal, es un ente que vela por el bienestar de los animales que necesitan ayuda. La exclusividad que se le brinda a la asociación por parte de Purina, puede abrir puertas a crear sociedad con ella.

Purina puede entregarle camisas con el logotipo de la fundación y de Purina o banners, para uso en las actividades de la fundación lleve a cabo para la recolección de fondos para el cuidado de los animales. De esta manera Purina puede crear conciencia de ser una marca socialmente responsable.

4.2.1.2 Capacitaciones sobre control de plagas

Debido a que la empresa trabaja con productos alimenticios, se debe tener cuidado y cerciorarse que los productos estén fuera de contaminación de plagas. Actualmente los colaboradores no reciben capacitación para poder tener un mejor control de plagas y de cómo poder combatirlos en caso de su presencia.

Se propone a la empresa llegar a acuerdos con la empresa encargada de llevar a cabo el control de plagas dentro del centro de distribución para preparar a los colaboradores que no son especialistas en el tema, pero que también juegan un rol importante para la prevención de las mismas.

Tomando en cuenta que Nestlé Hondureña es una empresa que prepara mucho a su capital humano, estas capacitaciones pueden generar fortalezas en el área operativa, previniendo hechos que se puedan llegar a lamentar, trabajando en equipo y velando por el mismo objetivo, mantener los productos en las mejores condiciones. Donde la capacitación será brindada por la empresa encargada de llevar el control de las mismas sin costo alguno.

4.2.1.2 Establecer metas para practicantes

Nestlé es una empresa que se preocupa por el desarrollo del talento de los jóvenes, bajo el mandato de sus gerentes, los jóvenes que realizan la práctica profesional en Nestlé se vuelven parte de procesos importantes para la organización. Para una mejor formación profesional, se recomienda otorgar proyectos a los practicantes que sean medibles, para que los que participen en el proyecto de iniciativa por los jóvenes, en las reuniones diarias puedan presentar sus KPI's y poder tener una mejor percepción de lo que están llevando a cabo.

4.2.2 Recomendaciones para la institución

4.2.2.1 Posicionar estudiantes en el ámbito laboral

La institución puede ayudar a los estudiantes que no sean contratados donde realizan su práctica profesional en otras empresas de prestigio, ofreciendo un portafolio de empresas que estén

buscando personal con el perfil de cada egresado, velando por la superación de los egresados y asegurando la participación de los mejores profesionales en las mejores empresas.

4.2.3 Recomendaciones para los estudiantes

Los estudiantes deben ver la práctica profesional como un pitch de ventas, donde se proporcionan de diez a doce semanas para dar lo mejor de sí mismos para poder ser contratados, en lugar de ver la práctica profesional como asignación más para poder egresar de la universidad. Nestlé Hondureña es una empresa que tiene una gran iniciativa por los jóvenes, es un gran lugar para aprender, una empresa donde todas las personas están dispuestas a ayudar. Lo mejor que le puede pasar a una persona que este cursando su práctica profesional es llevar a cabo sus labores en un nivel operativo, es el mejor lugar para detectar oportunidades de mejora. Se les recomienda a los futuros practicantes de Nestlé Hondureña, utilizar las investigaciones realizadas por personas que hayan desempeñado su práctica en la misma área para poder tener un mejor punto de partida.

Referencias

- Alexander Doyen. (7 de 5 de 2019). *Nestle*. Obtenido de The Nest: <http://thenest-ams-ce.nestle.com/AB/Paginas/aboutus-2012.aspx>
- Consultores, G. A. (2015). Obtenido de <https://www.grupoacms.com/imprimir/requisitos-iso-9001.pdf>
- Danthop. (2017). *Multiservicios Industriales y Maquinaria*. Obtenido de <http://www.montacargasmindsa.com/la-importancia-de-los-accesorios-para-montacargas/>
- Deming, E. (1982). *Calidad, Productividad y Competitividad*.
- Desarrollo, P. d. (s.f.). *Campus virtual*. Obtenido de https://cursos.campusvirtualesp.org/pluginfile.php/2267/mod_resource/content/1/Modulo_1/trabajo_en_equipo.pdf
- Felipe, V. (26 de Enero de 2016). *Meet Logistics*. Obtenido de <https://meetlogistics.com/demand-planning/planificar-la-demanda/>
- Nestle. (5 de Mayo de 2019). *Nestle centroamerica*. Obtenido de <http://www.nestle-centroamerica.com/hnw>
- Raul Donoso. (14 de Agosto de 2012). *The Nest*. Obtenido de Nestle: http://thenest-ams-ce.nestle.com/CI/CI_HIST/Paginas/2009InfoCorpHistoriadeNestle.aspx
- Seal, P. (s.f.). Obtenido de <http://protectoseal.mx/marchamos-de-seguridad-todas-necesidades-transporte/>
- SENASA. (s.f.). Obtenido de <https://www.senasa.gob.hn/#>

Glosario de términos

Almacén 215: Almacén donde se colocan los productos con inconformidades.

Champions: Son los encargados de liderar a los practicantes, cada uno en diferentes áreas/marcas de la empresa.

CDP (Customer Demand Planning): Conjunto de acciones empresariales y técnicas de cálculo necesarias para aprovisionar producto (stock) a uno o varios centros de consolidación o almacenaje y cuyo objetivo principal es mantener unos niveles de stock adecuados para atender la demanda media solicitada por el conjunto de clientes en un periodo de tiempo y alcanzar unos niveles objetivo de servicio del inventario. (Felipe, 2016)

Código de material: Código que se utiliza para ingresar un producto a la herramienta SAP, donde cada producto tiene su propio código.

DOR (Daily Operational Review): Son reuniones que se llevan a cabo entre los colaboradores para retroalimentar las operaciones que se llevan a cabo diariamente, con la finalidad de tomar planes de acción en algún proceso y mejorar la función de los mismos.

Plata forma/Jaulas de seguridad: Las plataformas de trabajo aéreo tienen plataformas metálicas expandidas con pasamanos de perímetro completo y rodapiés, y las mallas de protección protegen a los trabajadores de las piezas móviles del mástil. (Danthop, 2017)

Márchamo: Los márchamos de seguridad en principio son etiquetas indicadoras que se colocan en productos. Especialmente a productos de exportación o importación que pasan por aduanas y fronteras. (Seal, s.f.)

SOL (Seguridad, Orden y Limpieza): Rutina diaria de revisión por parte del departamento de calidad.

Picking: Es la parte del rack que está más cercana al piso, de donde se toman productos para realizar despechos que no necesitan de pallets enteros de producto.

Youth: Es el término utilizado en Nestlé para hacer referencia a los practicantes de la empresa.

SENASA: Servicio Nacional de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria (SENASA, s.f.)

Yo **Karim Haddad Izaguirre**, con número de cuenta **21451095** certifico que el informe elaborado como requisito de mi práctica profesional previo a la examinación del comité evaluador de la carrera de **Administración Industrial y de Negocios** ha sido redactado en base a experiencias personales y doy fe que no ha sido copiado parcial o totalmente del trabajos anteriormente presentados, excepto aquellas partes que han sido debidamente citadas y cuyos autores han sido reconocidos dentro del texto de mi informe.

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

Nombre y Firma del alumno