

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
UNITEC**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES

**INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL
EMBOTELLADORA DE SULA S.A.**

**SUSTENTADO POR:
DARWIN ALEXANDER CORLETO FAJARDO
21541234**

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

SAN PEDRO SULA, CORTÉS

HONDURAS, C. A.

FECHA: JULIO, 2019

Índice de Contenido

Índice de Contenido	I
Dedicatoria.....	V
Agradecimiento	VI
Resumen Ejecutivo.....	VII
Introducción	IX
1. Capítulo I.....	1
1.1. Objetivos de la práctica profesional.....	1
1.1.1 Objetivo General.....	1
1.1.2 Objetivos Específicos	1
1.2.1 Reseña Histórica.....	2
1.2.2. Misión.....	4
1.2.3. Visión.....	5
1.2.4 Valores	5
1.2.5 Organigrama	6
2. Capítulo II.....	7
2.1 Actividades realizadas en la empresa.....	7
2.1.1 Programación	7
2.1.2 Realización de pagos de clientes crédito	7
2.1.3 Cuadre de facturas para programación	8
2.1.4 Refacturación	8
2.1.5 Depósitos bancarios de clientes.....	8
2.1.6 Revisión de facturas de crédito diarias	8
2.1.7 Depuración de facturas de crédito.....	8
2.1.8 Verificación límites de crédito de clientes.....	8
2.1.9 Descarga de facturas.....	9
2.1.10 Sustitución de documentos fiscales.....	9
2.1.11 Revisión de documentos fiscales	9
3. Capítulo III.....	10
3.1 Propuestas de Mejora	10
3.1.1 Propuesta 1: Eliminar refacturación	10
3.1.2 Propuesta 2: Detectar transferencia de clientes.....	13
3.1.4 Propuesta 4: Fuente de información de puestos de trabajo.....	17

3.1.4.2 <i>Descripción de la propuesta</i>	17
3.1.4.3 <i>Impacto de la propuesta</i>	18
4. Capítulo IV	22
4.1 Conclusiones	22
4.2 Recomendaciones	22
4.2.1 Recomendaciones a Embotelladora de Sula	22
4.2.2 Recomendaciones a Universidad Tecnológica Centroamericana	22
4.2.3 Recomendaciones a Estudiantes	23
Bibliografía	24
Glosario	25
Anexos	26

Índice de Figuras

Figura 1 Estructura Organizacional Embotelladora de Sula S.A.....	6
Figura 2: Logo Embotelladora de Sula S.A.....	6
Figura 3: Ejemplo de correo para verificación de transferencia	14
Figura 4: Base de datos para programación	16

Índice de tablas

Tabla 1	Tiempo perdido en refacturación	11
Tabla 2	Promedio de facturas que cuadran de Operadora del Oriente	11
Tabla 3	Promedio de facturas que cuadran Supermercados La Colonia.....	11
Tabla 4	Ganancia de tiempo sin refacturaciones	12
Tabla 5	Tiempo ganado con correo de cobranzas.....	14
Tabla 6	Revisión de facturas de crédito diarias sin base de datos	15
Tabla 7	Revisión de facturas de crédito diarias con base de datos	16
Tabla 8	Propuesta de manual de puestos.....	18
Tabla 9	Situación actual de la empresa al rotar empleados.....	19
Tabla 10	Gastos de la empresa con y sin manual de puestos	20
Tabla 11	Ahorro de tiempo de empleados con manual	21

Dedicatoria

A mis padres, Darwin Corleto y Karen Fajardo por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor. Por los ejemplos de perseverancia y consistencia que los caracterizan y que me han inculcado siempre, por el valor mostrado para salir adelante.

Agradecimiento

A Dios por haberme permitido llegar hasta esta etapa de mi vida y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

Mi agradecimiento también va dirigido a la empresa donde realice la práctica profesional “Embotelladora de Sula” por brindarme la oportunidad de ser parte de su prestigiosa empresa a nivel internacional y por compartirme de sus conocimientos para mi formación profesional.

A los licenciados Miguel Landaverde y Carlos Collier por animarme a formar parte de su equipo de trabajo.

A la Universidad por brindarme los recursos necesarios para mi formación, así mismo a los docentes que contribuyeron para que adquiriera los conocimientos necesarios en el desarrollo de mi carrera profesional.

Resumen Ejecutivo

El siguiente informe detallará las actividades realizadas durante el periodo de un trimestre universitario, diez semanas, de práctica profesional previo a la investidura al título de Administración Industrial y de Negocios, primeramente se establecieron objetivos que se tomarían para encontrar debilidades en la empresa y trazar oportunidades de mejora dentro del departamento de administración.

La práctica profesional fue realizada en la empresa Embotelladora de Sula S.A., empresa que se dedica a embotellar distintas bebidas teniendo a Pepsi como la más reconocida. Embotelladora de Sula busca ser reconocido internacionalmente y así mismo consolidarse como el mejor embotellador en Latinoamérica.

No cabe duda que es de las mejores empresas dentro de nuestro país lo cual será una gran lección y aprendizaje para la formación personal, así mismo poniendo en práctica lo aprendido en la Universidad Tecnológica Centroamericana.

Se asignó en el departamento de administración, en al área de créditos/cuentas por cobrar. El área de créditos tiene como fin determinar los límites de crédito de los clientes y gestiones de pago a los mismos. Posteriormente se laboró en las oficinas de CORINSA en el departamento de contabilidad.

En las diez semanas se apoyó directamente al área de créditos en sus labores diarias como ser programación, realización de pagos de clientes crédito, cuadro de facturas para programación, refacturación, depósitos bancarios de clientes, revisión de facturas de crédito diarias, depuración de facturas de crédito, verificación límites de crédito de clientes. De igual manera se realizaron visitas para gestionar cobros. En el departamento de contabilidad se apoyó con un trabajo específico que solicito el Servicio de Administración de Rentas (SAR).

Durante el periodo de práctica profesional se detectaron debilidades, en las cuales se detectaron tres oportunidades de mejora. Siempre es complicado encontrar propuestas de mejora en una empresa ya consolidada, sin embargo se detectaron oportunidades para economizar el tiempo, las cuales están siendo consideradas por los distintos jefes. La primera propuesta son medidas para lograr eliminar la refacturación, ya que los clientes presentaban precios erróneos los cuales

había que corregir realizando una nueva factura adulterada. La segunda buscará llevar un mejor control con respecto a los pagos por transferencias de los clientes, ya que no están notificando al realizar el pago. Por último se propone una base de datos que ayude a identificar qué proceso llevara a cabo las facturas de los distintos clientes.

Al finalizar la práctica profesional se lograron los objetivos establecidos desde un comienzo y se hicieron recomendaciones tanto a la empresa, a la universidad y a los estudiantes.

Introducción

El siguiente informe dará a conocer las actividades realizadas y objetivos alcanzados y por alcanzar durante el trimestre de práctica profesional realizada en la reconocida empresa Embotelladora de Sula S.A. durante 10 semanas, iniciando el 8 de abril y finalizando el 26 de junio del 2019, poniendo a prueba los conocimientos adquiridos en la universidad.

Embotelladora de Sula se dedica a embotellar y distribuir bebidas en Latinoamérica, su comienzo el 6 de diciembre de 1956. (S.A., 2019)

Se usará todo el conocimiento para ayudar a la empresa a fortalecer detalles débiles y no bien formulados durante el periodo de práctica profesional.

En el capítulo I se exponen los objetivos y las generalidades de la empresa, su reseña histórica, misión, visión y su organigrama. En el capítulo II se dará a conocer el funcionamiento de los departamentos y las actividades realizadas dentro de los mismos. En el capítulo III se incluyen las propuestas de mejora planteadas para el departamento, sus antecedentes, los recursos utilizados, su costo y el beneficio que éstas brindarán a las funciones del departamento. Finalmente, en el capítulo IV se dará una conclusión de los temas vistos y de la experiencia que se tuvo en el periodo de práctica profesional, los resultados obtenidos, recomendaciones y anexos.

1. Capítulo I

1.1. Objetivos de la práctica profesional

1.1.1 Objetivo General

Aplicar, desarrollar y la extender los conocimientos, actitudes, y habilidades, previamente adquiridos en el programa académico; alcanzando las competencias y la capacidad para desempeñar las tareas y roles que se esperan de un profesional; esto con el fin de complementar la formación integral y de cumplir con las exigencias del mercado laboral.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Aplicar técnicas de administración aprendidas en la educación superior para un buen desempeño personal.
- Cumplir con las tareas y trabajos asignados por parte de la empresa para lograr un mejor funcionamiento en las operaciones.
- Brindar propuestas de mejora que impulsen al departamento a desarrollarse de mejor manera.

1.2. Datos generales de la empresa

1.2.1 Reseña Histórica

Embotelladora de Sula, S.A, fue constituida el 6 de diciembre de 1956, y fueron sus fundadores un grupo de inversionistas visionarios de esta ciudad de San Pedro Sula, encabezados por don Jorge J. Larach (Q.D.D.G.) quién fungió como primer presidente del consejo de administración siendo el P.M. Don Andrés Godoy el primer Gerente General de la empresa. El 26 de enero de 1959, salieron al mercado los productos Pepsi en tamaños de 6.5 onzas y 12 onzas, unos meses después se lanzaron al mercado los refrescos Jarritos en sus sabores, limón, tutti-fruti, mandarina y tamarindo y años más tarde se lanzaron los sabores de uva, naranja, kola, champagne, soldado de chocolate y soda sula; estos sabores fueron de excelente aceptación, pero con el correr del tiempo se discontinuó su comercialización por falta de capacidad productiva. Un año después del lanzamiento de Pepsi-Cola y Jarritos se formaliza una nueva sociedad con el nombre “Cervecería Carta Blanca de Sula, S.A.” que vino a sustituir a Embotelladora de Sula, S.A, la nueva sociedad con capital mixto hondureño-mexicano, comercializa las cervezas mexicanas “Carta Blanca”, “Tecate” y “Colosal”, debido a circunstancias adversas difíciles de sobrellevar esta empresa cierra operaciones en 1965. En 1966 fue restaurada y de nuevo se cambió su razón social quedando nuevamente la anterior “EMBOTELLADORA DE SULA, S.A.” dedicada exclusivamente a la producción y venta de refrescos, hielo y agua purificada, fungiendo como Gerente General él Lic. Jacobo Ramón Larach. En 1972 se lleva a cabo la primera expansión la cual incluye un nuevo y moderno equipo de producción; aprovechando esta capacidad de producción instalada, se lanza un nuevo tamaño de Pepsi, la Pepsi-Cola súper familiar. Y ya bajo la Dirección General del Ing. Roberto C. Larach, se implementa una segmentación completa del mercado, que permite atender toda la zona noroccidental del país, que constituye el territorio autorizado por la franquicia de Pepsico, a través de una gama de Comercializadores independientes con lo que se logra una cobertura total y constante del mercado que viene a garantizar la presencia permanente de nuestros productos en todos los sectores y la creación de nuestros propios Centros de Distribución. Embotelladora de Sula siendo el Gerente General de la Empresa el Lic. Jacobo Ramón Larach, (Q.D.D.G.) decidió aprovechar un excedente de agua tratada de la utilizada para la elaboración de refrescos, la que sometiénola a procesos adicionales de purificación garantiza la calidad para el consumo humano, la envasó en botellones de vidrio de 5 galones y la ofreció al público bajo la marca registrada “AGUA PURIFICADA SULA”. Inicialmente y

durante mucho tiempo el líquido se vendió a L0.50, el envase o botellón de vidrio se vendía a L. 3.50 y el columpio o porta botellones tenía un valor de L1.50. Al principio se atendió el mercado con una sola ruta equipada con un camioncito Ford 350 con una capacidad de 48 botellones; el primer vendedor fue el señor Ramón Jules y su ayudante el señor Manuel Lobo, RESEÑA HISTÓRICA 5 posteriormente y por breve tiempo desempeñaron el cargo de vendedores de agua purificada los señores, Constantino Varela, Fausto Ramírez y Máximo Álvarez. Más tarde se reestructuró el sistema de ventas y se incorporaron dos rutas más equipadas con vehículos marca Ford Thames D 200 con una capacidad de 90 botellones, entonces se ascendió al cargo de vendedor a los señores Gilberto Orellana e Ismael Paz. Fungían como ayudantes de vendedores en aquel entonces los señores Melvin Valladares actualmente vendedor asignado a la ruta de depósito #301. En el mes de mayo de 1982 se incorpora a la empresa el Ing. Roberto C. Larach desempeñándose como Gerente de Producción hasta el mes de Diciembre de 1984 y en Enero de 1985 es nombrado Gerente General de Embotelladora de Sula, S.A. En 1984, “Agua Purificada Sula” que había venido realizando sus operaciones de purificación en las mismas instalaciones de Embotelladora de Sula, S.A., inaugura su propio edificio construido al lado oeste de la Embotelladora y equipado con una línea de Producción con capacidad de llenado de 500 botellones por hora la cual fue diseñada y construida internamente por el personal técnico de la Empresa. Con esta capacidad de producción rápidamente se incrementaron las ventas por lo que se tuvo que incrementar el número de rutas de reparto en un 50%, lo que nos llevó a 9 rutas en ese mismo año. En 1986, se cambia la marca tradicional “Agua Purificada Sula” y su logotipo, por la marca “AGUAZUL” con un logo novedoso más a tono con las técnicas modernas de publicidad y mercadeo, diseñado en colores azul profundo y blanco lo que nos viene a dar presencia y refuerza la imagen del producto en el mercado. En 1987, se constituye como empresa “AGUAZUL, S.A.” lo que la convierte en una institución con personería jurídica propia y se incorpora al grupo de Compañías afiliadas de Corporación Industrial del Norte (CORINSA). En 1989, se cambia la tapa de latón por la tapa plástica, se instala en cada botellón una banda de celulosa como sello de seguridad. Cabe mencionar que desde 1968 que se lanza al público “Agua Purificada Sula”, hoy AGUAZUL, a junio 1992 la Administración del hasta entonces departamento de Agua Purificada en lo que se refiere a la producción, mercadeo, finanzas y todos los aspectos administrativos eran responsabilidad del personal ejecutivo de Embotelladora de Sula, S.A., precisamente porque se trataba como un departamento más de la empresa. RESEÑA HISTÓRICA 6 RESEÑA HISTÓRICA A partir del 1 de julio de 1992, se consolida AGUAZUL, S.A., como empresa al entrar en vigencia su propia estructura

administrativa, encabezada por un Comité Directivo bajo la dirección del Ing. Roberto C. Larach. En este mismo año se logra la construcción del edificio y montaje de la nueva y moderna planta de Aguazul, S.A., tiene un costo de L8, 000,000.00 (ocho millones de lempiras). El 12 de julio de 1993, comienza a operar la nueva planta, convirtiendo Aguazul, S.A., en la embotelladora de agua purificada más avanzada tecnológicamente de Centro-América. El 16 de diciembre de 1993, Aguazul, S.A., lanza al mercado la familia de productos en envases no retornables en presentaciones de un galón; medio galón, un litro y medio litro, productos que han tenido una gran aceptación y que en la actualidad ya se sirven en hoteles, restaurantes y tiendas de conveniencia de las principales ciudades del país. Resumiendo podemos decir que AGUAZUL, S.A., actualmente está sirviendo sus productos tanto en servicio directo al hogar como a través de depósitos y Distribuidores en todo el territorio Nacional. Estamos seguros que el personal de Embotelladora de Sula, S.A., que labora para Aguazul, S.A., seguirá como hasta ahora lo han hecho, convencidos de que el futuro es promisorio y lleno de oportunidades para todos. Equipados con una flotilla de camiones marca “Mercedes Benz” con una capacidad promedio de 230 botellones por camión, en lo que se refiere a rutas de hogares; las rutas de producto no retornable están atendidas por camiones equipados con carrocerías cerradas tipo furgón y se cuenta también con dos camiones cisterna con los que se atienden pedidos de agua a granel en cantidades de 500 o más galones. Aguazul es la primera y única Empresa en Honduras Certificada por la NSF (Nacional Sanitation Foundation) International, por que cumple y excede los requisitos de potabilidad que exigen las autoridades sanitarias hondureñas y norteamericanas, así como como los estándares fijados por la Asociación de Embotelladoras de Agua (BWA) aplicando un riguroso y completo control de calidad. (EMSULA S.A., 2019)

1.2.2. Misión

Consolidarnos como el mejor embotellador y distribuidor de bebidas operando en Latinoamérica. Atendiendo cada día las diferentes y cambiantes necesidades de los consumidores, con los más altos estándares de calidad y atención al cliente. (EMSULA S.A., 2019)

1.2.3. Visión

El mejoramiento continuo, la innovación permanente y una administración funcional son parte integral de nuestro desempeño diario.

Nos esforzamos continuamente por el desarrollo y buena relación con y entre todos los ‘miembros del equipo’ y cada día consolidamos más las relaciones con nuestros proveedores, contratistas, consultores, franquiciadores, socios estratégicos y la comunidad. (EMSULA S.A., 2019)

1.2.4 Valores

- Somos optimistas.
- Somos realistas.
- Somos humildes.
- Somos creativos.
- Nos adaptamos con facilidad.
- Tenemos una gran cultura de comunicación.
- Trabajamos en equipo.
- Somos apasionados por los cambios para mejorar. No nos vence el imperio de la costumbre, nos ajustamos con facilidad y rapidez.
- No nos olvidamos del PASE NO CEDA.
- Somos Socialmente Responsables.
- Somos apasionados por el servicio al cliente interno y el cliente externo.
- En Dios confiamos

1.2.5 Organigrama

Figura 1 Estructura Organizacional Embotelladora de Sula S.A



Fuente: (EMSULA S.A., 2019)

1.2.6 Logo Embotelladora de Sula

Figura 2: Logo Embotelladora de Sula S.A.



Fuente: (EMSULA S.A., 2019)

2. Capítulo II

En el siguiente capítulo se detallan las actividades realizadas en el departamento de administración, específicamente en el área de créditos y cuentas por cobrar, y en el departamento de contabilidad ubicado en CORINSA durante el periodo de práctica profesional en la empresa Embotelladora de Sula. (Pascual, 2019)

El área de créditos está dirigida por el departamento administrativo. La función principal del departamento de administración es controlar, organizar y programar los recursos humanos, finanzas y materiales, así mismo darles dirección. El área de créditos se encarga de conocer a todos los clientes y determinar un límite de crédito dependiendo el cliente y la gestión de pagos. (Credito y Cobranza, 2019)

El departamento de contabilidad es el responsable del control de gastos e ingresos y de la situación financiera de la empresa, además de saber los cobros y pagos pendientes. Se encargan de pagos a proveedores y se lleva el control de cada centro de distribución del país.

(Emprende Pyme.net, 2009)

2.1 Actividades realizadas en la empresa

2.1.1 Programación

En el departamento día a día llegan todas las facturas de crédito de San Pedro Sula, las cuales a los clientes corporativos se les da un trato especial. A los clientes corporativos no se les liquida de inmediato, es necesario sacar la factura original y copia, dependiendo el cliente, para después ordenar las facturas por día en orden según el estado de cuenta, y enviar la programación completa con un gestor de cobro a las oficinas para que las facturas puedan ser pagadas por los clientes.

2.1.2 Realización de pagos de clientes crédito

En el área de créditos también se manejan los pagos de clientes de crédito, pueden ser vía transferencia bancaria, cheques, o efectivo. Se realiza un reporte detallado en Excel con las diferentes facturas totalizando y verificando que cuadre el pago con el cheque que fue entregado antes de realizar el depósito.

2.1.3 Cuadre de facturas para programación

Existen clientes que se necesita revisar las facturas si cuadran con el albarán. A estos clientes se les entrega una lo que hay que re facturar de tal manera que la factura concuerde con el albarán antes de presentar la programación.

2.1.4 Refacturación

Si las facturas no cuadran con el albarán, entra a proceso de refacturación. La refacturación consiste en reemplazar la factura anterior por una nueva. Para re facturar hay un formato de Excel para ingresar todos los datos y quede la factura nueva exactamente como la anterior, pero con el valor correcto. Para esto nos ayudamos con el programa que utiliza la empresa que se llama Fusion Business, en Fusion se encuentra todos los datos acerca de facturas, clientes, etc. Buscamos el número de factura y copiamos todos sus datos.

2.1.5 Depósitos bancarios de clientes

Después de haber realizado los pagos en Excel, se completan los datos de los depósitos y se deposita los cheques y/o efectivo en la Sucursal Atlántida dentro de la empresa. Antes de entregar los cheques se escanea cada uno de ellos para tener registro y respaldo de ello. Después de haber realizado los depositamos también escaneamos la copia de los depósitos.

2.1.6 Revisión de facturas de crédito diarias

Como antes mencionado todos los días llegan las facturas de crédito de todo San Pedro Sula en sus diferentes rutas. La revisión consiste en separar las facturas que se va a mandar a liquidar, y las facturas de clientes corporativos se archivan para programarse. Se revisa que venga cada una de las facturas detallada en el reporte, con su consigna, albarán, orden de compra, dependiendo los clientes.

2.1.7 Depuración de facturas de crédito

Se depuran las facturas que tienen más de 4 meses de antigüedad y se envían a almacén en una caja sellada, las cuales se conservan por 4 años ya que es una indicación del Servicio de Administración de Rentas (SAR).

2.1.8 Verificación límites de crédito de clientes

Cada cliente tiene un límite de crédito diferente según su comportamiento como deudor. En Fusion Business se edita toda la información. Cuando un cliente excede los 30 días sin pagar se inactiva la cuenta, se reactiva cuando el cliente realiza el pago y de esta manera poder seguir haciendo pedidos.

2.1.9 Descarga de facturas

Durante el tiempo establecido en el departamento de contabilidad se apoyó con un trabajo ordenado por el SAR que consta de sustitución de documentos fiscales (notas de crédito). Primeramente, se descargan todas las facturas reflejadas en la nota de crédito por medio del sistema LOGIN.

2.1.10 Sustitución de documentos fiscales

Una vez todas las facturas del mes han sido descargadas, se procede a realizar la sustitución de documentos fiscales. El SAR solicito que las notas de crédito debían ser como una factura y todos sus requisitos fiscales, como ser el ISV, rango, CAI, etc. Por lo que se introducen los datos en el nuevo formato. Se solicitó substituir todo el año 2017 y 2018, y 2019 hasta mayo.

2.1.11 Revisión de documentos fiscales

Una vez impresos los nuevos documentos se proceden a realizar la revisión de todo el mes, comparando los datos antiguos por precaución a cualquier error. El trabajo finaliza sellando cada una de las hojas antes de ser enviadas a alta gerencia.

3. Capítulo III

3.1 Propuestas de Mejora

3.1.1 Propuesta 1: Eliminar refacturación

3.1.1.1 Antecedentes

Dentro de Embotelladora de Sula existen los llamados clientes especiales. Dentro de ellos están Operadora del Oriente (Walmart), Supermercados La Colonia, Corporación La Cumbre (Supermercados El Colonial), Pricesmart, entre otros. La empresa decidió dar un buen trato a estos clientes tan importantes por lo que se les entrega una tabla con precios específicos de todos los productos de la empresa, los cuales están en constante cambios, y de igual manera se les entrega los nuevos precios para que ellos pueden entregar una orden de compra, o albarán, al departamento de ventas. El departamento de ventas se encarga de emitir la compra, factura y se hace entrega del producto una vez el cliente envió el albarán.

Los clientes están redactando órdenes de compra erróneas, están utilizando precios antiguos en los productos, o solo utilizan el precio nuevo si es de menor costo. También no aceptan precios si su competencia recibió un precio menor en un determinado producto. Por lo cual, el cliente envía la orden de compra a ventas con el precio erróneo por lo que el total esta adulterado. El departamento de ventas interesa vender y aun así emite la orden y factura. El problema lo sufre el departamento de administración cuando arriban las facturas con un valor distinto al albarán. Las facturas se imprimen con el valor real, valor del sistema, por lo que no cuadra con la orden de compra del cliente. Como mencionado antes, a los clientes cadena se les programa el cobro. Se ordenan las facturas según el estado de cuenta, pero no se puede ir a gestionar un cobro con diferencias de precios entre la factura y el albarán. Desde el momento que se refactura se está aceptando el precio que ellos están estableciendo, por lo que la refacturación puede meter en serios problemas fiscales a la empresa. Al refacturar se cuadra la factura de modo que sea igual al total del albarán. Cabe mencionar que es uno de los problemas más grandes que está enfrentando la empresa por lo que una solución debe ser encontrada. El cliente posee 60 días para pagar una vez entregada la programación.

La refacturación es una perdida enorme de tiempo, aparte de se pierde el recurso humano en una trabajo innecesario que no debería de realizarse.

Tabla 1 Tiempo perdido en refacturación

Tiempo perdido en refacturación				
Operadora del Oriente (42 facturas semanales)			Supermercados La Colonia (35 facturas semanales)	
	Tiempo diario	Tiempo semanal	Tiempo diario	Tiempo semanal
Cuadrando	30 minutos	3 horas 50 minutos	25 minutos	3 horas 31 minutos
Refacturando	1 hora	7 horas	50 minutos	6 horas 23 minutos
Total	1 hora 30 minutos	10 horas 50 minutos	1 hora 25 minutos	9 horas 15 minutos

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2 Promedio de facturas que cuadran de Operadora del Oriente

Promedio facturas que cuadran (Operadora del Oriente)		
	Diario	Semanal
Cuadran	1	7
No cuadran (-6)	5	35

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3 Promedio de facturas que cuadran Supermercados La Colonia

Promedio facturas que cuadran (Supermercados La Colonia)		
	Diario	Semanal
Cuadran	1	5
No cuadran (-5)	4	28

Fuente: Elaboración propia

Se detalla Operadora del Oriente y Supermercados La Colonia ya que son los dos clientes que están dando el mayor problema en refacturaciones.

Como se observa en la tabla 2 y tabla 3 un promedio de una factura al día es la que cuadra con los precios establecidos de la empresa.

Cabe mencionar que hay pérdidas monetarias por uso de papel, tinta, y por hoja impresa hay un costo que cobra la empresa que es subcontratada. La empresa no comparte estos datos.

3.1.1.2 Descripción de la propuesta

La propuesta de mejora busca poner un alto a este problema que se viene dando con estos clientes, siendo los más difíciles de manejar: Operadora del Oriente y Supermercados La Colonia. Se recomienda primeramente un formato para identificar las diferencias de los precios por factura en Excel, que muestre la diferencia de nuestra factura (precio real) con el albarán de ellos (precio adulterado).

Posteriormente se recomendará al jefe de crédito, jefe de administración y jefe de ventas no facturar el producto que ellos estén solicitando con un precio incorrecto, es la única manera de establecer un alto a los mencionados clientes, de otra forma el problema persistirá como ha estado sucediendo tiempo atrás.

3.1.1.3 Impacto de la propuesta

Los beneficios que traen la propuesta son grandes para la empresa. La empresa en días comenzara a recibir el precio real de sus productos, aparte del gasto innecesario de papel en refacturaciones. Otro factor importante es el tiempo, el tiempo que se desperdiciaba en refacturación era considerable. Se tarda una semana en poder refacturar y preparar todo antes de enviar la programación.

Tabla 4 Ganancia de tiempo sin refacturaciones

Ganancia sin refacturaciones				
	Operadora del Oriente (42 facturas semanales)		Supermercados La Colonia (35 facturas semanales)	
	Tiempo diario	Tiempo semanal	Tiempo diario	Tiempo semanal
Cuadrando	30 minutos	3 horas 50 minutos	25 minutos	3 horas 31 minutos
<i>Refacturando</i>	<i>1 hora</i>	<i>7 horas</i>	<i>50 minutos</i>	<i>6 horas 23 minutos</i>
<i>Total</i>	<i>1 hora 30 minutos</i>	<i>10 horas 50 minutos</i>	<i>1 hora 25 minutos</i>	<i>9 horas 15 minutos</i>
Ganancia de tiempo	1 hora	7 horas	50 minutos	6 horas 23 minutos

Fuente: Elaboración propia

La ganancia a la semana de Operadora del Oriente será de 7 horas libres y de La Colonia de 6 horas y 23 minutos libres. Se recomienda a la empresa seguir cuadrando facturas por verificación.

3.1.2 Propuesta 2: Detectar transferencia de clientes

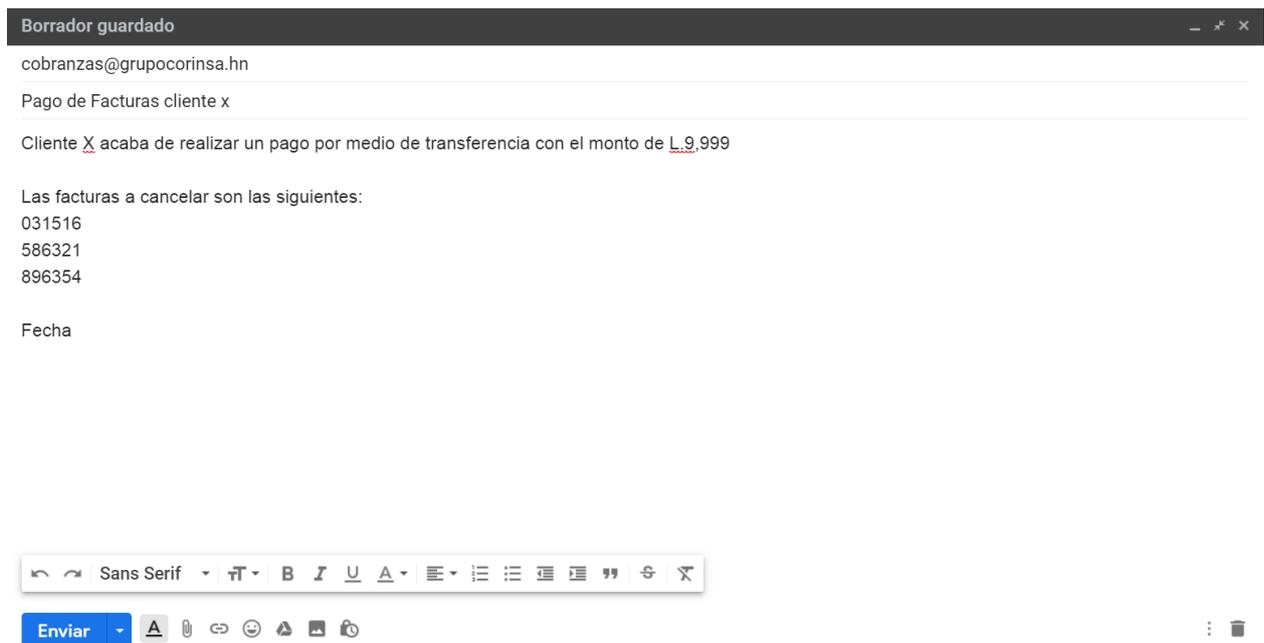
3.1.2.1 Antecedentes

En el departamento de créditos/cuentas por cobrar se realizan pagos ya sean por transferencia, cheques y/o efectivo. Los clientes notifican las transferencias a los distintos correos de los auxiliares en cuentas por cobrar. La gran mayoría de los clientes prefiere pagar por medio de transferencia por rapidez, y en segundo plano por medio de cheques.

Sucede que una cantidad de clientes está realizando transferencia sin detalle, la empresa no se entera que cliente es el que realizó la transferencia, mucho menos se sabe que facturas están cancelando. Cuando un monto está en la cuenta sin detalle, este dinero es enviado a una cuenta, llamada como cuenta de pagos anticipados. Este problema es grande ya que posiblemente hay clientes que tienen su crédito bloqueado y ellos seguramente ya han cancelado. La cuenta de anticipo no tiene un valor real.

3.1.2.2 Descripción de la propuesta

La propuesta se basa en poder reconocer todas las transferencias por parte de los clientes. Se busca crear un correo exclusivamente para depósitos con nombre cobranzas@grupocorinsa.hn, los clientes aún tienen incertidumbre donde tienen que notificar que la transferencia ha sido notificada, y otros es por ignorancia o falta de cultura. El correo exclusivo para pagos buscará abarcar todas las transferencias y que lleven como datos: el cliente que realiza la transferencia, las facturas que desean cancelar y el monto. De esta manera se tendrá un registro mucho más ordenado y los clientes sabrán con solo el nombre del correo donde se notifica la transferencia.

Figura 3: Ejemplo de correo para verificación de transferencia

Fuente: Elaboración propia

3.1.2.3 Impacto de la propuesta

El objetivo de la propuesta será poder lograr conciliar saldos de la cuenta de pagos anticipados para poder rebajar todos los saldos acumulados de cuentas por cobrar y así mismo las cuentas por cobrar serán más sanas. La cuenta de pagos anticipados tendrá un valor más real y no será una cuenta de montos desconocidos.

Tabla 5 Tiempo ganado con correo de cobranzas

Tiempo perdido en identificar transferencia
2 días investigando junto al banco
(-)correo de cobranzas
<i>2 días de ganancia</i>

3.1.3 Propuesta 3: Base de datos de clientes

3.1.3.1 Antecedentes

Como mencionado en las actividades realizadas dentro de la empresa en el capítulo II, todos los días se realizan revisiones diarias de facturas de crédito. Hay clientes que se les gestiona diferente para poder ir a cobrar. En algunos casos el cliente necesita solo la factura original, en otros casos se saca completo, es decir factura original, copia, orden de compra, consigna. Sin embargo, son muchos los clientes que reciben este trato diferente, a diferencia de otros que solo pasa a liquidación. Sin embargo, entre tantos clientes, está la incertidumbre hasta dentro de los mismos empleados si un cliente se programa o simplemente se liquida.

Tabla 6 Revisión de facturas de crédito diarias sin base de datos

Revisión de facturas de crédito diarias sin base de datos	
	Tiempo
Con experiencia	1 hora 30 minutos
Sin experiencia	4 horas

Fuente: Elaboración propia

El tiempo estimado de un empleado experimentado en la revisión y archivar las facturas es de una hora con 30 minutos, en cambio un empleado nuevo o practicante recién ingresado suele estar medio día con el trabajo.

3.1.3.2 Descripción de la propuesta

Cada día se hace la revisión de facturas del día anterior y a muchas ocasiones hasta a los propios empleados olvidan el proceso que se toman entre los distintos clientes. Practicantes recién llegados al hacer la revisión de un día se toman hasta medio día en la revisión, por la incertidumbre de no saber qué hacer con la factura de un x cliente.

Se hará una base de datos que especifique los clientes que se programan y el proceso que llevan cada uno. Se sabe que clientes con nombres particulares solo pasa a liquidación. Actualmente

si no se comprende el procedimiento que lleva el cliente, se tiene que preguntar o verificar si el cliente tiene folder o Leitz para ser archivado.

Figura 4: Base de datos para programación

Base de Datos Clientes para Programación		
Cliente	Procedimiento	Lays o Folder
Farmacias Siman	Todo Aparte	Lays
Comidas Típicas	Original	Folder
Distribuidora Chorty	Original	Folder
Operadora del Oriente	Todo Aparte	Gaveta
Supermercados La Colonia	Todo Aparte	Gaveta
Corporación La Cumbre	Todo Aparte	Gaveta
Pricesmart	Todo Aparte	Lays
Supermercado Selecto	Todo Aparte	Lays
Wingers	Original	Folder
Tio Dolmo	Original	Folder
La Cumbre Combustibles	Copia y Contrarecibo	Folder

Fuente: Elaboración propia

3.1.3.3 Impacto de la propuesta

Con la base de datos los practicantes y empleados realizaran de una manera más rápida y eficaz.

Se observa en la siguiente tabla el tiempo ahorrado con la base de datos.

Tabla 7 Revisión de facturas de crédito diarias con base de datos

Revisión de facturas de crédito diarias con base de datos	
	Tiempo
Con experiencia	1 hora
Sin experiencia	2 horas 30 minutos

Fuente: Elaboración propia

3.1.4 Propuesta 4: Fuente de información de puestos de trabajo.

3.1.4.1 Antecedentes

Las organizaciones por lo general tienen acceso a la información de un empleado, lo que ellos realizan y los entrenan. Mientras pasa el tiempo ellos van adquiriendo más experiencia y volviéndose expertos en su campo. Cuando un empleado se despide o se retira, todo el progreso se pierde. Por lo que es un problema, ya que el departamento de recursos humanos no está enterado de los deberes de los empleados.

Si un empleado nuevo inicia a laborar, tiene mucha incertidumbre sobre su trabajo. La empresa no cuenta con ningún tipo de información acerca de cada puesto de trabajo, no cuenta con una guía de trabajo con toda la información necesaria, por lo que tiene que pagar capacitación o pagar al empleado que va de salida.

Por lo que la empresa tiene que optar por una fuente de conocimiento, pero debe ser concisa y precisa.

Se necesita archivar todo el conocimiento aprendido por parte de los empleados a una base de datos para extraer información a los futuros empleados.

3.1.4.2 Descripción de la propuesta

La idea es que la información sea en un documento flexible y que se puede compartir, Word o Excel. No tendría gastos la empresa y será útil para cada uno de los empleados de la empresa.

Será un manual de puestos para toda la organización, explicando las tareas, obligaciones, procesos e incluso recomendaciones para el puesto.

La empresa no será capaz de mejorar sin innovar con estas ideas. La propuesta no será difícil de realizar ya que los empleados manejan los distintos sistemas. Al comienzo dedicará tiempo, pero una vez llenos los datos solo será de repartir la información.

La corporación está interesada en implementar este cambio porque no trae gastos, sino ahorros. El documento puede ser compartido por One Drive y puede ser hecho en Word o Excel.

Tabla 8 Propuesta de manual de puestos.

DEPARTAMENTO	C.D	TIPO DE DOCUMENTO	FUNCION	PASOS	RESPONSABLE	TIEMPO APROX.	REFERENCIA PARA MAS INFO.	RECURSOS

Fuente: Elaboración propia

3.1.4.3 Impacto de la propuesta

Los empleados estarán bien capacitados y tendrán una idea clara de que trata su puesto de trabajo. De igual manera las responsabilidades estarán mejor distribuidas ya que hay unos empleados que trabajan más que otro por la misma incertidumbre del departamento de recursos humanos en cada puesto.

Tabla 9 Situación actual de la empresa al rotar empleados.

Acción	Usualmente	Con manual	Atrasos
Capacitación a un empleado nuevo	3 meses	1/2 mes	Pagar dos empleados en un puesto
Empleado que ira de vacaciones y reparte tareas	2 semanas antes de retirarse	5 días antes de retirarse	Llamadas a vacacionista al tener dudas. Interrupción a otros empleados al tener dudas. Retrabajo por incertidumbres.
Que el empleado que se retira capacite al nuevo.	2 meses y medio	1/2 mes	Estar pagando 2 empleados por un puesto.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10 Gastos de la empresa con y sin manual de puestos

Sin Manual de Posiciones				
Salario Fijo 15,000.00	Horas	Costo por Hora	Costo por Mes	Costo por año
Empleado vacacionista	120	L500.00	L60,000.00	L720,000.00
Empleado nuevo	160	L500.00	L80,000.00	L960,000.00
Costo Total				L1,680,000.00
Con Manual de Posiciones				
Salario Fijo 15,000.00	Horas	Costo por Hora	Costo por Mes	Costo por año
Empleado vacacionista	64	L500.00	L32,000.00	L384,000.00
Empleado nuevo	80	L500.00	L40,000.00	L480,000.00
Costo Total				L864,000.00
Ahorro				L816,000.00

Fuente: Elaboración propia

Cuando un empleado goza de vacaciones un compañero lo cubre o se contrata un vacacionista. Al igual ellos no tienen información sobre el trabajo de su compañero. Mientras que si se cuenta con un manual recudirá de 15 a 8 días la preparación de un vacacionista, y un empleado nuevo de 20 a 10 días de inducción.

Tabla 11 Ahorro de tiempo de empleados con manual

Ahorro Tiempo	Mensual	Anual
Sin Manual	280.00	3360.00
Con Manual	144.00	1728.00
Ahorro Horas Total	136.00	5088.00

Fuente: Elaboración propia.

4. Capítulo IV

4.1 Conclusiones

- El conocimiento adquirido en la educación superior es fundamental en el desarrollo personal para el buen desempeño en el ámbito laboral.
- Se cumplieron con todas las responsabilidades asignadas exitosamente, ayudando a los colaboradores a ser más eficiente en sus resultados.
- Se presentaron las propuestas de mejora con satisfacción, las cuales están siendo consideradas por los distintos jefes de departamentos.

4.2 Recomendaciones

4.2.1 Recomendaciones a Embotelladora de Sula

- Realizar un convenio con la universidad para que más estudiantes tengan la oportunidad de realizar la práctica profesional dentro de sus instalaciones.
- Rotar más a los practicantes de áreas para poder ampliar sus conocimientos.
- Mejorar la comunicación entre departamentos para realizar trabajos de manera eficaz.
- Que el personal considere tener el inglés como segundo idioma para abrir oportunidades en mercado internacional.

4.2.2 Recomendaciones a Universidad Tecnológica Centroamericana

- A los colaboradores de la universidad considerar implementar clases prácticas para tener ideas claras sobre la vida laboral.
- Establecer relaciones con diferentes empresas para brindar más oportunidades a los estudiantes de práctica profesional y trabajo.
- Implementar talleres que den conocimiento a los alumnos sobre sistemas, simuladores para familiarizarse con ellos.

4.2.3 Recomendaciones a Estudiantes

- Aprovechar su etapa en la universidad ya que es la mejor etapa antes de la vida laboral.
- Tomar la práctica profesional con actitud positiva, tanto para dar y recibir conocimiento.
- Participar en proyectos de emprendimiento que ofrece la universidad.

Bibliografía

Credito y Cobranza. (2019). Recuperado de

<https://creditoycobranza.wordpress.com/2013/10/31/funciones-del-departamento-de-credito-y-cobranza/>

Emprende Pyme.net. (2009, 2019). Recuperado de

<https://www.emprendepyme.net/funciones-del-departamento-de-contabilidad.html>

EMSULA S.A. (2019). *Manual del Practicante* (p. 68) [Manual]. Honduras.

Pascual, C. (2019). *CORINSA S.A.*

Glosario

Programación: Gestión de cobro que consta en ordenar facturas según estado de cuenta para presentárselas al cliente.

Refacturación: Proceso de reimpresión de una factura amoldándolo a la orden de compra del cliente.

Albarán: Orden de compra presentada por parte del cliente.

Depuración: Proceso de limpieza de documentos obsoletos.

SAR: Institución responsable de tributos internos.

LOGIN: Programa para descarga de facturas de todos los CD.

ISV: Impuestos sobre ventas.

CAI: Código de Autorización de Impresión de una imprenta y un contribuyente para poder imprimir talonarios de facturas.

Fusion Business Program: Sistema informático empresarial propiedad de Embotelladora de Sula S.A.

Preventista: Se encarga de comercializar y vender el producto final.

Anexos

Anexo 1 Filosofía de EMSULA S.A.



Anexo 2 Productos comercializados por EMSULA S.A.





Anexo 3

Embotelladora de Sula S.A. CD San Pedro Sula



EMSULA CD La Ceiba



EMSULA CD Puerto Cortés



EMSULA CD El Progreso



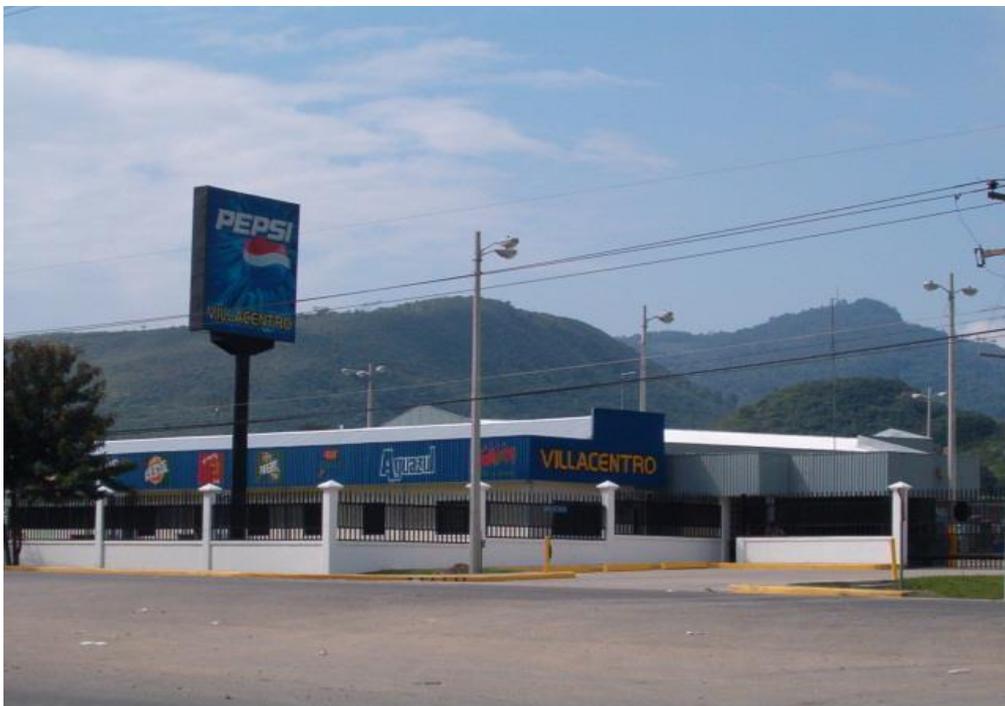
EMSULA CD Tela



EMSULA CD Tocoa



EMSULA CD Villanueva



EMSULA CD Roatán



EMSULA CD Santa Rosa de Copán



EMSULA CD Choloma

