

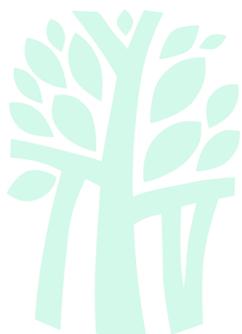
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA
DIRECCIÓN GENERAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICA
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE TUXTLA GUTIÉRREZ

**ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE
COMPRAS DEL HOTEL BANYAN TREE MAYAKOBA**

**INFORME TÉCNICO DE RESIDENCIA PROFESIONAL
INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

Presenta

Leslie Zárate Balbuena



BANYAN TREE
Asesor interno
Ing. Alfredo Gómez Meoño
Asesor externo
HOTELS & RESORTS

Edgar Daniel San Miguel Salinas

Periodo

Agosto – Diciembre 2018

Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, México; 07 de Diciembre del 2018

INFORME TÉCNICO

1. JUSTIFICACIÓN

El manual de funciones, procesos y procedimientos es una herramienta que permite la estandarización de las actividades llevadas a cabo al interior de la organización se hace necesario el desarrollo del mismo al interior de la organización se hace necesario el desarrollo del mismo al interior del hotel Banyan Tree Mayakoba ya que hasta el momento se ha avanzado hasta cierto punto pero aun así, se carece de los elementos constitutivos de la planeación estratégica.

Para toda empresa de cualquier giro, muchas veces el problema radica en los siguientes cuestionamientos: ¿Qué puntos se deben de tener en cuenta para alcanzar los objetivos previamente planteados? ¿Existe una forma correcta y precisa que nos lleven la cumplimiento de esas metas?

Como resultado de la práctica empresarial, se contará con la estructuración de la planeación estratégica y el manual de funciones, procesos y procedimientos del hotel Banyan Tree Mayakoba.

Igualmente es necesario mediante un diagnóstico establecer las características existentes de la empresa.

Para toda empresa es importante contar con un Manual de Procedimientos por los siguientes:

- Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- Auxilia en la inducción del puesto y el adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- Analiza los tiempos que conlleva cada actividad en el proceso de adquisición de mercancías.
- Facilita las labores de auditoría, evaluación del control interno y su evaluación.

Aun así, para lograr lo anterior es necesaria la actualización de dicho documento mínimo de manera anual, así se registran modificaciones en el proceder de las actividades así como los puestos responsables de llevar a cabo las mismas.

Esta actualización beneficia a la persona quién elabora, ya que se requiere de suma organización para lograr con los objetivos previamente establecidos. Además de que facilita el desenvolvimiento en el campo de trabajo que le compete; ya que para realizar la recopilación de información se requiere constante contacto con las personas que efectúan directamente las actividades del hotel.

2. OBJETIVO GENERAL

Definir los procedimientos que realizar el departamento de compras del hotel Banyan Tree Mayakoba para la adquisición de bienes requeridos por las diferentes áreas dentro de la empresa, mediante un esquema que asegure estándares de calidad, eficiencia y oportunidad estableciendo relaciones que generen valor agregado al hotel.

2.1. Objetivos específicos

- Actualizar las políticas internas (colaboradores) como externas (código de conducta de los proveedores) con las que cuenta el área de compras hasta hoy en día.
- Diseñar un diagrama que permita facilitar el proceso de adquisición de mercancía para la empresa.
- Efectuar el análisis de los cargos existentes para establecer las funciones desempeñadas por cada uno de los colaboradores del área de compras y almacén del hotel.
- Determinación de horarios y limitar los tiempos para la descarga de mercancía a los proveedores.
- Implementar los procedimientos correspondientes al proceso de compra.

3. PROBLEMA A RESOLVER

La última actualización del Manual de Procedimientos del hotel Banyan Tree Mayakoba se llevó a cabo hace aproximadamente 2 años. Como bien se sabe, los constantes cambios que existen en el mundo empresarial, muchos de los puntos establecidos en dicho documento pueden estar ya obsoletos, de esta manera crea confusiones y/o conflictos para quién lo consulta, ya que se tendría el riesgo de realizar la actividad o trámite conforme al Manual pero que posiblemente este ya no se realiza de la forma plasmada o los responsables del procedimiento ya no sean los mismos.

Este documento, al servir también como apoyo para quienes entren a laborar por primera vez al hotel, se enfrentarían a memorizar y/o analizar cada una de las actividades del proceso que tal vez ya no existan o sean realizados de distinta forma.

El Área de Compras trabaja de la mano con Almacén, en muchas ocasiones no existe una buena organización desde las distintas áreas del hotel, como Housekeeping (Ama de llaves), A&B (Alimentos y bebidas), Ingeniería, por mencionar las áreas más importantes o las que constantemente compran cosas; ¿por qué se menciona esto? Porque muchas veces mandan requisiciones y de última hora le agregan otras cosas a estas mismas cuando ya se mandaron a aprobación y retrasan todo el proceso.

Otro detalle es que el área de recepción de mercancía es muy limitada, únicamente se cuenta con espacio para dos camiones, eso mismo hace que se retrase todo el proceso y se demoren los demás proveedores para la descarga de la mercancía.

Es por ello, que se elaborará un manual que permite que proceso sea más fluido y práctico.

4. PROCEDIMIENTO Y DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS

POLÍTICAS DE COMPRAS DE ARTÍCULOS, BIENES Y SERVICIOS

A. Compras de artículos, bienes y servicios

- Los bienes y servicios a comprar deben estar incluidos en el presupuesto anual aprobado por el Gerente General y Contralor Financiero.
- Los bienes y servicios a comprar, que no estén incluidos en el presupuesto deberán cumplir con las exigencias establecidas para estos casos.
- Las compras de artículos, bienes y servicios serán efectuadas, previo análisis del Contralor financiero y Gerente de Compras, con la aprobación de la Gerencia General.
- La Gerencia General será responsable de determinar los renglones de material gastable, formularios y material de limpieza que requieran reabastecimiento.

B. Cotizaciones

- El formulario de Requisición de Compras deberá ser llenado en el Sistema Check SCM y enviado por el Departamento solicitante a la Gerencia que controla el presupuesto de compras y solicita cotizaciones.
- El formulario de Requisición de Compras deberá contener la descripción y las especificaciones claras de los materiales, productos y servicios adquiridos.
- El formulario de Requisición de Compras deberá especificar a qué renglón del presupuesto se hará el cargo correspondiente,
- Se deben solicitar cotizaciones y listas de precios a los proveedores para obtener mejores opciones de acuerdo a precios y calidad en los productos.
- Las cotizaciones deberán contener preferentemente descripciones iguales a las que requerimos (marca, contenido, medidas, etc.)
- Las cotizaciones deben contener precios firmes para que no causen problemas con las Órdenes de compra y las facturas, al momento de hacer entrega del producto. Asegurarse de que los proveedores manden las listas de precios y/ cotizaciones con periodos determinados de tiempo para que de esta manera se estén actualizando en el sistema.

- Las cotizaciones pueden provisionalmente recibirse a través del correo electrónico del Área de Compras.

C. Órdenes de compra

- Las órdenes de compra son una herramienta al proveedor para la compra de los artículos, bienes y servicios.
- Las órdenes de compra serán preparadas por la Asistente de Compras.
- El proveedor siempre debe traer consigo una copia de la Orden de compra junto con la factura correspondiente.
- Las órdenes de compra serán distribuidas de la manera:
 - Original para proveedor.
 - Copia para asistente de compras y otra copia para almacenista/receptor.

D. Proceso de compra

PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD
1	Supervisor/asistente del área interesada en la compra	Generar la requisición en el Sistema Check SCM donde solicita el suministro. En dado caso de no existir una NIP del producto solicitado en el sistema, se genera con el Contralor de costos, una vez cotizado con algún proveedor.
2	Supervisor/asistente del área interesada en la compra	El solicitante debe firmar en señal de autorización para iniciar el proceso de compra.
3	Asistente de Compras	Recibe la requisición y verifica si la compra está incluida en el presupuesto del solicitante.

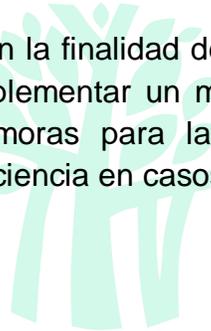
4	Asistente de Compras	Solicita la aprobación de la compra a la Gerencia de Compras. Si la compra es aprobada continúa con el siguiente paso; si la compra es rechazada lo notifica al solicitante.
5	Asistente de Compras	Solicita cotizaciones con diversos proveedores que se encuentren dados de alta en el sistema.
6	Asistente de Compras	Analiza las cotizaciones y recomienda la mejor opción referente a precio, calidad y tiempos de entrega al complejo.
	Asistente de Compras	Remite el formulario de cotizaciones, analiza los documentos y toma las siguiente acciones:
7	Gerente de Compras	Recibe el formulario de cotizaciones, analiza los documentos y toma las siguientes acciones: Sí está de acuerdo con el proceso procede a recomendar el proveedor y firma en señal de aprobación al proceso de compra. Si no está de acuerdo lo comunica a la Asistente de Compras.
8	Comité de compras	Recibe de formulario de comparación de cotizaciones junto al de Requisición de compra; sí está de acuerdo firma la cotización, de no ser así, la devuelve a la Gerencia de compras.
9	Asistente de Compras	Elabora Orden de compra en original y copia
10	Asistente de Compras	Firma la Orden de compra anexando la cotización ya autorizada con la requisición
11	Gerente de Compras	Se pasa al Gerente compras a firma

12	Contralor Financiero	Posteriormente al Contralor financiero
13	Gerente General	Finalmente firma el Gerente General para su total aprobación
14	Asistente de Compras	Una vez completado dicho proceso, se manda la orden autorizada al proveedor determinando día de entrega solicitada.
15	Receptor	Se encargará de recibir a los proveedores, verificando fechas de caducidad (alimentos) calidad, precios tanto en orden de compra como en la factura. Asegurarse de que la factura venga correctamente.
16	Receptor	Etiquetará cada producto recibido junto con los proveedores.
17	Receptor	En dado caso de que esté facturado algún producto y no venga físicamente se le aplicará Nota de Crédito como devolución del mismo.
18	Asistente de Compras	Sí la factura tiene un dato incorrecto por diferencia de precio deberá solicitar la re-facturación.
19	Receptor	Finalmente se le dará paso a los proveedores al Almacén para que les sellen y firmen las facturas de entregado 100%

5. RESULTADOS

El Manual de procedimientos de compras se está implementando aún. Se trabajó en conjunto con el equipo de Compras así como el equipo de Almacén, ya que es en ese sitio donde finalmente se resguarda gran parte de los productos que llegan para el hotel. Anteriormente se veía muchos retrasos y tropiezos en el proceso de adquisición de productos y/o servicios, debido a la mala organización en las otras áreas donde solicitan o requieren productos. Por ejemplo, comisariato, parte del área de Alimentos y bebidas que se dedica a recopilar los pedidos de todos los restaurantes del hotel, muchas veces deja a la deriva algún pedido que debió hacerlo directamente con la Asistente de compras y ella al momento de generar la orden resulta que faltan más productos por pedir. Ese tipo de situaciones está fuera de las manos del Área de compras, por lo que el Gerente de Compras ha liderado juntas donde hablen de ésta problemática y se fomente una mayor comunicación entre departamentos para que no existan tropiezos en el proceso de la compra de mercancías.

Con la finalidad de que situaciones similares a estas sigan sucediendo, se piensa implementar un manual que determine los pasos correctos para que no existan demoras para la adquisición de mercancías y se pueda actuar con mayor eficiencia en casos de compras emergentes.



BANYAN TREE
HOTELS & RESORTS

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El Hotel Banyan Tree Mayakoba es un hotel que vende calidad, por lo tanto todos los procedimientos deben ser los más óptimos y apegados a los reglamentos. Con constancia, hay varias auditorías que han permitido evaluar y catalogar a Banyan Tree como un hotel excelente en muchos sentidos. Pero como toda empresa, siempre existen áreas de oportunidad que brindan la posibilidad de mejorar.

Dentro de mi estadía pude percatarme que muchas veces los problemas no son originados por el área de compras, sino por la falta de organización de las demás áreas al no realizar adecuadamente sus pedidos en las requisiciones.

El almacén es un área de intenso trabajo, únicamente cuentan con dos receptores y almacenistas, una ardua tarea tienen en sus manos para poder asegurarse que toda mercancía que entre, cuente con todos los estándares solicitados por el hotel y los auditores.



BANYAN TREE
HOTELS & RESORTS

7. COMPETENCIAS DESARROLLADAS Y/O APLICADAS

En el Hotel Banyan Tree Mayakoba tuve la oportunidad de, más que de aplicar mis conocimientos, aprender. Todos los días pasaban situaciones en las cuáles aprendía, tanto en Compras como en Almacén. Realizaba las siguientes actividades:

- Recepción de mercancía
- Revisión de documentación (facturas, órdenes de compra, aplicación de Notas de crédito)
- Conocimiento del movimiento y manejo de proveedores (horarios de recepción)
- Reporte y seguimiento de faltantes durante horario de recepción de mercancías (alimentos, suministros, etc.)
- Reporte de faltantes de vegetales a primera hora
- Verificación de los productos que vengan con caducidades y debidamente etiquetados.
- Ingresos de facturas al sistema (aunque hace poco cambiaron la mecánica de ingresos de facturas).
- Elaboración de carátulas de transferencias bancarias para pago a proveedores.
- Surtido de suministros conforme a la requisición de las áreas solicitantes.
- Acomodo y organización de productos en el Almacén, rotación PEPS y etiquetado.
- Realización de inventarios cada fin de mes. Tuve la oportunidad de hacer el inventario de vinos y licores en dos bares del hotel, abarrotes, galería (tienda), almacén de ingeniería, almacén de suministros y congelados.
- Reportar a los proveedores de la reposición de consignas de vinos.
- Seguimiento de entregas y faltantes con área de compras.
- Realización y actualización de base de datos de proveedores.
- Cotizaciones
- Actualización de precios cada mes.
- Generar reporte diario de la mercancía que llegará en el día.
- Solicitudes de Alta de proveedor.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS Y/O VIRTUALES

<https://pciudadana.org/explorer/docpc/Manual%20de%20Compras.pdf> / Manual de Compras, políticas y procedimientos (2012) Rendis Aguilar Juan Carlos, Participación ciudadana.

<http://www.svet.gob.gt/sites/default/files/Manual%20de%20Compras.pdf> / Manual de procedimientos de compras (2008), Vicepresidencia de la República de Guatemala

<http://villadealvarez.gob.mx/transparencia/wp-content/uploads/2014/02/Manual-de-Procedimientos-Portada.pdf?fbclid=IwAR0UbYvLyDXJ1-O7Mq2cNDN7LmtNhSJ2UW9IIG1ccwlp3yFWWmHbEjGEyuM> / Manual de Procedimientos de compras (2013), Solis Montes Montserrat

https://intranet.ugc.edu.co/documentos/gestion_calidad/procesos/apoyo_administrativo/compras/manual_procedimientos_compras_suministros.pdf?fbclid=IwAR2Gdxmiq4alqtHGH0PP6EOGgHzcAaMHxBWICg53p-yPCXaFb8CjH3FAr8s / Manual de procedimientos de compras y suministros (1999) Universidad La Gran Colombia



BANYAN TREE
HOTELS & RESORTS