

# GESTIÓN DEL SECTOR ALOJAMIENTO - HOTEL

MELISSA CALLE IÑIGÜEZ / ARLENE LAZO SERRANO / MAURO GRANADOS MAGUIÑO



**Editorial**  
UTMACH

**REDES 2017**  
COLECCIÓN EDITORIAL



# Gestión del Sector Alojamiento - Hotel

Melissa Calle Iñiguez  
Arlene Lazo Serrano  
Mauro Granados Maguiño  
Coordinadores



Primera edición en español, 2018

Este texto ha sido sometido a un proceso de evaluación por pares externos con base en la normativa editorial de la UTMACH

---

Ediciones UTMACH

Gestión de proyectos editoriales universitarios

260 pag; 22X19cm - (Colección REDES 2017)

Título: Gestión del Sector, Alojamiento - Hotel. / Melissa Calle Iñiguez  
/ Arlene Lazo Serrano / Mauro Granados Maguiño (Coordinadores)

ISBN: 978-9942-24-091-0

*Publicación digital*

---

Título del libro: Gestión del Sector, Alojamiento - Hotel.

ISBN: 978-9942-24-091-0

Comentarios y sugerencias: [editorial@utmachala.edu.ec](mailto:editorial@utmachala.edu.ec)

Diseño de portada: MZ Diseño Editorial

Diagramación: MZ Diseño Editorial

Diseño y comunicación digital: Jorge Maza Córdova, Ms.

© Editorial UTMACH, 2018

© Melissa Calle / Arlene Lazo / Mauro Granados, por la coordinación

D.R. © UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA, 2018

Km. 5 1/2 Vía Machala Pasaje

[www.utmachala.edu.ec](http://www.utmachala.edu.ec)

Machala - Ecuador

Advertencia: "Se prohíbe la reproducción, el registro o la transmisión parcial o total de esta obra por cualquier sistema de recuperación de información, sea mecánico, fotoquímico, electrónico, magnético, electro-óptico, por fotocopia o cualquier otro, existente o por existir, sin el permiso previo por escrito del titular de los derechos correspondientes".



César Quezada Abad, Ph.D  
**Rector**

Amarilis Borja Herrera, Ph.D  
**Vicerrectora Académica**

Jhonny Pérez Rodríguez, Ph.D  
**Vicerrector Administrativo**

### **COORDINACIÓN EDITORIAL**

Tomás Fontaines-Ruiz, Ph.D  
**Director de investigación**

Karina Lozano Zambrano, Ing.  
**Jefe Editor**

Elida Rivero Rodríguez, Ph.D  
Roberto Aguirre Fernández, Ph.D  
Eduardo Tusa Jumbo, Msc.  
Irán Rodríguez Delgado, Ms.  
Sandy Soto Armijos, M.Sc.  
Raquel Tinóco Egas, Msc.  
Gissela León García, Mgs.  
Sixto Chilinguina Villacis, Mgs.

### **Consejo Editorial**

Jorge Maza Córdova, Ms.  
Fernanda Tusa Jumbo, Ph.D  
Karla Ibañez Bustos, Ing.  
**Comisión de apoyo editorial**



# Índice

## Capítulo I

Gestión del departamento de gerencia del sector hotelero.....14

Carmen Lazo Serrano; Lourdes Amaiquema Illesca; Oscar Gómez Cabrera

## Capítulo II

Departamento de gestión del talento humano ..... 33

Mauricio Noblecilla Granauer

## Capítulo III

Gestión del departamento de alimentos y bebidas ..... 53

Carmen Lazo Serrano; Lourdes Amaiquema Illesca

## Capítulo IV

Departamento de marketing en un Hotel ..... 78

Melissa Calle Iñiguez; Vladimir Ávila Rivas

## **Capítulo V**

Gestión en el departamento compras del hotel ..... 112

Melissa Calle Iñiguez; Oscar Gómez Cabrera

## **Capítulo VI**

Departamento de recepción ..... 135

María Suasnavas Rodríguez; Melissa Calle Iñiguez

## **Capítulo VII**

Gestión en el departamento de ama de llaves ..... 172

Augusta Andrade Ríos; Arlene Lazo Serrano

## **Capítulo VIII**

Gestión en departamento de cocina de un hotel ..... 196

Rocio Aguilar Salazar; Melissa Calle Iñiguez

## **Capítulo IX**

Gestión en departamento de seguridad y mantenimiento de un hotel ..... 225

Mauro Granados Maguiño; Melissa Calle Iñiguez; Carmen Lazo Serrano

# Dedicatoria

Melissa Calle Iñiguez

“A Dios y a mi hijo Said”

Arlene Lazo Serrano

Dedicado a mis padres Carmen y Federico, mis hermanas Evelyn y Lizette, por darme el apoyo incondicional y guiar mi camino en todo momento.

A mi hijo Alexandre, por ser la luz de mis ojos, mi orgullo, motivación y darme las fuerzas para ser mejor cada día.

A mis sobrinos Gustavo y Constanza, al llenar de alegría mi corazón.

¡Gracias infinitas!

Mauro Granauer Maguiño

A mi esposa Estela

# Agradecimientos

Queremos expresar nuestro agradecimiento a todas las personas que hicieron posible la materialización de este libro.

En especial agradecimiento a Dios por permitirnos vivir cada día a plenitud y gozar de la salud, el amor y la compañía de nuestros seres queridos.

A la Universidad Técnica de Machala por el apoyo brindado en la culminación del texto, así como también a la Editorial UTMACH. A nuestros revisores y en especial a la Dra. Emira Rodríguez por impulsarnos y guiarnos en el proceso y siempre contar con sus palabras de estímulo.

# Introducción

Los hoteles a nivel mundial generan fuentes de trabajo e ingresos en la sociedad, lo que significa bienestar y calidad de vida para las personas activas en el mercado laboral, de manera que disponen de recursos monetarios para cumplir con sus obligaciones y también disponen de dinero para realizar actividades de ocio.

En los últimos años Ecuador ha realizado varias campañas publicitarias a nivel mundial, ofertando un turismo natural, cultural, y patrimonial, como resultado se ha registrado un incremento del 9,3% de turistas que llegaron al país entre enero y julio del 2017 en comparación con la misma fecha del año 2016, según estadísticas del Ministerio de Turismo; dado el aumento de turistas los empresarios han decidido invertir en el sector hotelero.

Los hoteles en el país están clasificados por estrellas desde 1 hasta 5 estrellas; los hoteles de 1 estrella tienen la característica de ofrecer pocos servicios, los hoteles de 2 estrellas se encuentran en un espacio con buena ubicación y presentan servicios básicos, los hoteles de 3 estrellas ofrecen al huésped confort en toda la instalación y destacan por su decoración de interiores y exteriores, los hoteles de 4 estrellas cuentan con estancias como: grandes piscinas, gimnasios, restauran-

tes, entre otros, para finalizar la clasificación se hallan los hoteles de 5 estrellas, éstos tienen la característica de ofrecer servicios lujosos a sus clientes y destacan por en la exquisitez de la comida y bebida.

Cabe mencionar que los hoteles tienen como objetivo ofrecer un buen servicio a los huéspedes, y es por ello que el personal que conforma el hotel o cadena hotelera debe estar al tanto de todas las reglas y funciones de los departamentos, aspecto que es importante para mantenerse en el mercado y para que el turista se sienta a gusto al visitarnos.

Al considerar la importancia del tema para el país, nos motivamos a hacer el esfuerzo de producir, el presente libro, el cual pretende recoger aspecto de la gestión de los diferentes departamentos que integra el hotel. El mismo está dirigido a estudiantes y profesionales del área de hotelería, interesados en comprender la gestión hotelera; para ello se emplea un lenguaje claro y sencillo.

El libro está dividido por nueve (9) capítulos, donde se recoge información de los diferentes departamentos que conforman un hotel y, en cada uno de ellos se profundiza sobre elementos claves de su funcionamiento

En el Capítulo I: Se describe la importancia y funciones del gerente dentro del hotel.

Capítulo II: Se refiere a la gestión de talento humano necesario para la producción de satisfacciones en los clientes

Capítulo III: Asiste sobre el departamento de Alimentos y Bebidas, el cual describe los procesos a tener en cuenta para preparar los alimentos y la importancia de ofrecer un buen servicio al comensal.

Capítulo IV: Se describe el funcionamiento del departamento de Marketing, éste hace referencia al grado de contar con redes sociales y publicidad activa.

Capítulo V: Hace referencia al departamento de Compras, el cual se basa la negociación con grandes empresas para adquirir productos y alimentos de calidad a un buen precio.

Capítulo VI: Este capítulo trata sobre el departamento de Recepción, el cual especifica las funciones que cumple la persona encargada y la gran importancia que tiene éste al atender al huésped.

Capítulo VII: Describe el funcionamiento Del departamento de Ama de Llaves, la importancia que cumpla éste con la limpieza de las habitaciones y hotel en general.

Capítulo VIII: Hace mención al departamento de Cocina, la organización que existe dentro del departamento y la importancia de la planificación.

Capítulo IX: Trata sobre el departamento de Mantenimiento y Seguridad, éste se basa en las funciones que cumple las personas encargadas del departamento y el valor que tiene ofrecer seguridad dentro y alrededor de las estancias del hotel.

Esperamos que el libro sea de total agrado, interés y utilidad!

# 05

## Capítulo

# Gestión en el departamento compras del hotel

Melissa Calle Iñiguez; Oscar Gómez Cabrera

## Introducción

La responsabilidad del Departamento de Compras es efectuar las adquisiciones del hotel, con el propósito de que todos los procesos de la prestación de servicios sean desarrollados con prontitud y eficacia.

Para una gestión este departamento debe estructurar políticas, el plan de la organización y el conjunto de elementos, equipo, materiales, servicios, materia prima e insumos, que se necesitan para poder asegurar el suministro al hotel. En efecto estos elementos deben apegarse a los siguientes criterios: precio, calidad, cantidad, condiciones de entrega y condiciones de pago. Otro aspecto importante dentro de departamento de compras es el almacenaje de los productos, razón por la cual el proceso inicia con la de recepción, clasificación, inventario y control de cada de los artículos.

---

**Melissa Calle Iñiguez**, Doctora en Ciencias Administrativas, Magister en Planificación Turística. Docente titular de la Universidad Técnica de Machala. Su experiencia se centra en ejercicio de la docencia universitaria e investigación y en sector privado, específicamente en sector de alojamiento.

**Oscar Gómez Cabrera**, Doctor en Administración de Empresas; Magister en Docencia Universitaria, su experiencia se centra como Docente Titular de la Universidad Nacional de Loja.

## Contextualización

Según Alijan (1980), sostiene que *“en términos básicos el proceso de compras es obtener el equipo, materiales, y servicios con una calidad adecuada, en una cantidad apropiada, a un precio justo y de la fuente correcta”*.

Asimismo Marion (2005) indica que: *“el proceso de compras es una herramienta gerencial independiente enfocada en siempre mantener surtido al proceso de producción comprando a los precios más económicos”*.

El departamento de compras en el hotel tiene una gran importancia dentro de la estructura organizativa del mismo, a través de este se gestiona todo el proceso de adquisición y almacenamiento, propósito de controlar todos los materiales, insumos y servicios que se necesita para la prestación del servicio.

Es decir el departamento está directamente vinculados directamente con servicio que ofertan los demás departamentos del hotel, como es el caso del departamento alimentos y bebidas, pisos, entre otros, ya que necesitan los productos para poder brindar el servicio.

Según Pérez (2016) este departamento tiene varias funciones, entre las que se puede mencionar a las siguientes:

- Mantener relaciones con los proveedores.
- Comprobar las existencias y confeccionar los pedidos.
- Cotejar los precios y productos según mercado.
- Ejecutar las compras.
- Controlar la calidad de los productos.
- Verificar que los géneros y cantidades entregadas son los solicitados.
- Examinar los albaranes.
- Recepción, almacenamiento y control de existencias o stocks.
- Distribución de los pedidos a los departamentos del hotel.

- Realizar los inventarios físicos.
- Enviar la anterior documentación “informe de inventarios físicos” al departamento de administración.

Es decir el departamento de compras del hotel, es el responsable de la planificación, cotización, órdenes y reportes de las compras de la empresas, lo cual debe estar gestionado a través de los procedimientos establecidos y cumpliendo con las normas y estándares de calidad y seguridad sanitaria. En consecuencia este departamento de compras elaborará las órdenes de compra, con sus detalles y procedimientos de una forma correcta, organizada y planificada, al igual que está comprometido con el abastecimiento de las diferentes áreas del hotel, así como la adquisición de todo tipo de artículos que necesite el mismo. También es el encargado de cuidar todos los detalles sobre entregar los suministros y materiales al cliente interno para que pueda ejecutar adecuadamente su trabajo, es decir, el jefe de compras tiene bajo su responsabilidad llevar los kardex o inventarios de stock de mercancía, controlar la calidad de los insumos, revisar los precios, y tener buenas relaciones con los proveedores, convirtiéndose así en la parte primordial del departamento de compras.

Esta dependencia está encargada de determinar proceso compras requeridas para la operación, abastecimiento y buen funcionamiento del hotel. Es por ello que es conveniente decir que en el departamento de compras se realiza una de las funciones que mayor cuidado requiere, pues de la calidad de los productos que se obtiene, depende en gran parte el éxito de la gestión de compras.

Según (Guaschi, 2002) cuando se habla del proceso de compras, se trata gestionar la adquisición de todos los materiales e insumos que son necesario para el funcionamiento de una empresa hotelera, por ejemplo:

- Carnes, pollos, pescados.
- Vegetales y legumbres.
- Variedad de panes.

- Víveres (enlatados, pastas)
- Lencería (sábanas, fundas, toallas, cobijas, cubrecamas, protectores de colchón almohadas, entre otros).
- Suministros de limpieza (jabón coletos, cloro, productos para limpiar madera, muebles, alfombras, papel higiénico para huéspedes y empleados)
- Suministros para las habitaciones (amenities: jabón líquido, crema corporal, shampoo, entre otros )
- Suministros de oficina (resmas de papel, grapas, engrapadoras, reglas, lápices, bolígrafos, carpetas, entre otros.)
- Suministros de imprenta (tintas, papeles especiales, papel bond, sellos, repuestos para las máquinas, entre otro.)
- Equipo de operaciones (aspiradoras, máquinas para la cocina, vajillas, vasos, cubiertos, entre otros.)

Además para una adecuada gestión del departamento es imprescindible que la comunicación que se mantenga con los demás departamentos de la organización sea clara y eficaz, considerando que este departamento se encargara de la adquisición de todos los materiales, productos, suministros, insumos, equipos, entre otros, necesarios para la prestación del servicio hotelero. En consecuencia, se puede afirmar que el departamento de compras es el encargado de controlar y revisar la calidad de los productos, materiales, insumos y suministros que se adquieren y de ello depende en gran parte el éxito del hotel.

### **Objetivos del departamento de compras**

Claudia Guaschi (2002) propone entre los principales objetivos que tiene el departamento de compras hoteleras se puede mencionar las siguientes:

- Centralizar para tener un mayor control en la adquisición o compras hoteleras y para prevenir las copras que se consideran innecesarias.

- Receptar los pedidos de los jefes departamentales, respetando al máximo, las especificaciones de cada artículo.
- Mejorar la calidad por menor costo: siempre se debe buscar el menor precio de los productos y con una excelente calidad.
- Proveer a la empresa de productos, artículos y mercancías necesarios para la rápida operación y procesamiento.
- Analizar las ventajas y desventajas de los proveedores y de los productos.
- Proveerse de más de una fuente, en previsión de cualquier emergencia que impida la entrega de un proveedor.
- Minimizar los costes de compra, de almacenamiento y de distribución.

Asimismo Según Heinritz (2000) señala que *“los objetivos no pueden ser presentados como partes singulares, sino que por el contrario deben estar inter relacionados unos con otros”*. Los objetivos que plantea son los siguientes:

- Mantener estándares de calidad en la materia prima, siempre basándose en la necesidad del uso
- Procurar materiales al costo más bajo consistente con la calidad y el servicio requerido
- Mantener un continuo abastecimiento para garantizar existencia
- Hacerlo con el menor costo de inventario
- Evitar duplicidad, desperdicio, y compras obsoletas
- Mantener a la empresa en posición competitiva en la industria y conservar sus beneficios en lo que a materia prima se refiere
- Analizar y reportar la disponibilidad y costos en compras al mayoreo
- Realizar constantes búsquedas en el mercado de nuevas materias e ideas alternativas, que sirvan para mejorar la eficiencia y la rentabilidad de la empresa.

Por lo que se puede decir que entre los principales objetivos que tiene el departamento de compras hoteleras se puede mencionar las siguientes:

- Centralizar para tener un mayor control en la adquisición o compras hoteleras y para prevenir las compras que se consideran innecesarias.
- Receptar los pedidos de los jefes departamentales, respetando al máximo, las especificaciones de cada artículo.
- Mejorar la calidad por menor costo: siempre se debe buscar el menor precio de los productos y con una excelente calidad.
- Proveer a la empresa de productos, artículos y mercancías necesarios para la rápida operación y procesamiento.
- Analizar las ventajas y desventajas de los proveedores y de los productos.
- Proveerse de más de una fuente, en previsión de cualquier emergencia que impida la entrega de un proveedor.
- Minimizar los costes de compra, de almacenamiento y de distribución.

### **Funciones del departamento de compras**

Según Caudia Guaschi (2002) las principales funciones del departamento de compras son las siguientes:

- Recibir los pedidos y requisiciones de compras enviadas de las áreas del hotel
- Recibir las cotizaciones de por lo menos tres proveedores con la finalidad de obtener los mejores precios
- Realizar las órdenes de compra necesarias de acuerdo a las especificaciones solicitadas en las requisiciones de compra.
- Analizar y revisar las requisiciones con los jefes de cada área que tienen inherencia en la operación, conoci-

miento y experiencia que constituyen una gran ayuda para el jefe de compras.

- Elaborar los formatos del presupuesto de compras, para no sobre pasar el monto aprobado.
- Realizar las compras necesarias, de acuerdo a las requisiciones debidamente autorizadas y aprobadas en el presupuesto, por la gerencia y área de contabilidad.
- Revisar y controlar a diario el inventario de compras, de esta manera se estará alertando a los retrasos en las entregas y de las entregas incompletas, con el fin de hacerles el debido seguimiento, para informar inmediatamente al jefe de área correspondiente los posibles retrasos y próximas entregas.
- Revisar el listado de los proveedores para captar, ampliar y tener actualizada la cartera de proveedores del hotel
- Controlar y realizar seguimiento de las compras que deben ser pagadas al contado, crédito, para posterior notificación a los proveedores de proceder al despacho de las mercancías solicitadas.
- Chequeo de las mercancías recibidas, esto lo realiza junto con el departamento de recepción de mercancía, con la finalidad de detectar mercancías pendientes de despacho, calidad de la misma, peso, tamaño etc.
- Revisar y enviar los egresos de caja chica al departamento de contabilidad para su revisión, contabilización y reembolso de los fondos al departamento de compras.
- Manejar la correspondencia y los pedidos inter departamentales referentes a compras. (Guaschi, 2002)

Dentro de este contexto la importancia más grande que tiene el departamento de compras, es la función centralizada de todas las compras requeridas por el hotel. Esta función de centralización del departamento de compras permite unificar en un solo lugar todas las necesidades y requerimientos que tenga un hotel. De esta manera se podrá controlar rigurosamente las requisiciones, evitando así las compras inne-

cesarias, el despilfarro de dinero, la duplicidad de las compras y logrando el control de los registros y facturas. (Guaschi, 2002)

## Estructura organizativa del departamento de compras

Una estructura organizacional se refiere a la jerarquía del poder de decisión dentro de un departamento. Construido como una pirámide, el empleado en la parte superior tiene más responsabilidad al tomar decisiones. Mientras que cada puesto de trabajo se considera vital para el departamento, todos responden a la persona que está por encima. En efecto cada empresa determina su estructura funcional, el cual debe estar basado en las necesidades particulares de la empresa y su finalidad, es determinar y delimitar el lugar que ocupa cada dentro de la empresa.

Ilustración 1 Organigrama Estructural del departamento de Compras



Elaborado: Autores

## Departamento de compras

El departamento del departamento de compras desempeña la función principal de adquisición y almacenamiento la mayoría de materiales, productos, insumos y suministros, así también es el encargado de controlar todas lo que entra en establecimiento hotelero.

## Sección de economato y bodega

La importancia de la sección de economato, radica en que aquí se da la adquisición de los diferentes productos y distribuye para el resto de departamentos del hotel. Razón por la cual es necesario que esta sección posea espacios físicos diseñados y adecuados para almacenar todo tipo de productos (armario frío para lácteos, silos para leguminosas, estanterías para conservas).

Según Báez (2009) El encargado de la sección de economato, es el responsable de gestionar el abastecimiento de las materias primas, alimentos y bebidas destinadas a la cocina de hoteles, restaurantes y otros establecimientos de restauración. Estos profesionales llevan un control exhaustivo de todo lo que entra y sale del economato y la bodega, así como de la localización y el orden de los productos dentro del espacio de almacenaje. Además, son los responsables de suministrar, mediante vales de control, los alimentos y bebidas a las diferentes partidas de una cocina, y a los diferentes establecimientos que sirven comidas desde una cocina y economato central.

Para que se dé una buena organización del economato se debe contemplar los siguientes aspectos:

- Condiciones del lugar: se debe determinar que el espacio físico donde se realizar estas actividades sea el adecuado, considerando que debe ser un lugar amplio, limpio que permita realizar el almacenaje, el control de todos los productos garantizando que no se pierdan, roben o dañen por un mal uso.

- A la hora de realizar el almacenamiento se debe contemplar los siguientes aspectos: que el productos perecederos o de consumo alimenticio (enlatados) no estén cerca de fuentes de calor, que no exista un exceso de ventilación o que haya una ausencia de la misma, que el sitio no presente señales de humedad en sus instalaciones, que se mantenga una temperatura idónea, que esté ubicado en un lugar estratégico del hotel, entre otros.

- Las condiciones de las instalaciones, es decir que se encuentren en perfecto estado. Se puede tomar como base la iluminación del lugar, el suelo y sus pisos, estándares, techos como también la ventilación sea natural o artificial. (Escuela de Turismo y Gastronomía EGATUR, 2002)

Para una adecuada gestión en los procesos de la sección de economato se deberá realizar las tareas descritas en la tabla:

Tabla 1. Tareas de economato

	DESCRIPCIÓN
Tareas del Departamento Economato de un Hotel	Controla la existencia del almacén o bodega
	Realiza los pedidos para reponer las materias primas, considerando las demandas necesarias para el establecimiento
	Recepción de las mercancías y controlar su correcta calidad y cantidad, y que los pedidos sean los correctos
	Controla la cantidad de los productos perecederos
	Se ocupa de la logística del almacén, de la ubicación correcta de la mercancía, su correcta identificación y aprovechamiento del espacio
	Vigila la correcta conservación de los productos en el almacén controlando que las condiciones de humedad y temperatura sean las adecuadas para cada caso
	Coordina los suministros entre el almacén y los diferentes departamentos del establecimiento y las diferentes partidas de la cocina
	Realiza el registro de entrada y salida de productos y mercancías
	Controla posibles pérdidas de la mercancía y pone en práctica mecanismos de vigilancia para evitarlas
	Realiza inventario periódico de las existencias, calculando los consumos y controlando las desviaciones con respecto a lo previsto

Elaborado por : Los Autores

## Sección de almacén e inventario

El Departamento de Almacenes e Inventarios se encarga de garantizar el abasto suficiente de los artículos y productos recurrentes, así como el adecuado manejo y custodia de las existencias de los productos, suministro, equipos, entre otros. Cabe mencionar que siempre se revisara las características y estado del mismo, es decir se considerara registro de los bienes, las condiciones de empaque del producto como las necesidades específicas para el almacenamiento de cada producto y finalmente se datos al catálogo o inventario del hotel.

El inventario representa la existencia de materia prima para su producción y venta. La óptima administración del departamento de compras y de nuestros almacenes consiste en contar con la disponibilidad de estos recursos al momento de ser requeridos por los departamentos del hotel, basándonos en la implementación de políticas que permitan decidir cuánto y cuándo se presenta el punto de reposición de mercancías.

En efecto los Inventarios son considerados como bienes tangibles que la empresa tiene para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización.

Los inventarios comprenden, además de las materias primas, productos en proceso y productos terminados o mercancías para la venta, los materiales, repuestos y accesorios para ser consumidos en la producción de bienes fabricados para la venta o en la prestación de servicios; empaques y envases.

Dada la importancia de los inventarios en el éxito económico de las empresas hoteleras, es indispensable conocer de forma amplia aspectos relacionados con su administración, métodos de costeo y control, aspectos éstos que se esbozarán en la presente investigación.

Una buena administración del departamento de almacén e inventarios se centra en las tareas descritas en la tabla 2:

Tabla 2. Tareas de almacenes e inventarios

	<b>DESCRIPCIÓN</b>
	Coadyuvar con la información necesaria para la conformación del Programa Anual de Adquisiciones
	Programar, dirigir y controlar las actividades de recepción, despacho, registro y control de los bienes destinados al uso y/o consumo de las áreas del Centro.
	Verificar que los bienes que se reciben en los almacenes establecidos, cumplan con la cantidad, calidad, especificaciones y oportunidad establecidas en los pedidos, requisiciones o contratos, otorgando en su caso, la conformidad correspondiente al proveedor.
	Controlar los vales de abastecimientos e informar al Departamento de Contabilidad con la periodicidad que se establezca, sobre los bienes entregados a las áreas solicitantes.
	Mantener el registro y control de máximos y mínimos de existencias de bienes.
Tareas del Departamento de Almacén e Inventario de un Hotel	Adquisiciones de las requisiciones de compra para la reposición del nivel mínimo de inventario en el almacén.
	Levantar anualmente el inventario físico de activo fijo y de existencias en los almacenes establecidos, conciliando con el Departamento de Contabilidad los resultados obtenidos y, aclarando en su caso, las diferencias encontradas.
	Mantener actualizado el control de asignación y resguardo del activo fijo propiedad del hotel, identificando en las hojas de resguardo correspondientes el número de inventario, ubicación, costo y condición física del bien, recabando la firma del responsable de su custodia.
	Llevar a cabo las acciones que permitan la concentración de equipo obsoleto, en mal estado o en desuso, para promover su baja, de conformidad con la normatividad establecida en la materia, informando al Departamento de Contabilidad para que se efectúe el registro correspondiente.
	Realiza inventario periódicos de las existencias, calculando los consumos y controlando las desviaciones con respecto a lo previsto

Elaboración: los autores

## Políticas del departamento de compras

Las políticas de compras son pautas que generan para la compra en las empresas hoteleras que permiten determinar cuáles serán las condiciones, los plazos de pago, y los proveedores que tendrá la empresa, entre otros criterios, que serán aplicados al momento en que la organización proceda a la adquisición de productos para sus operaciones habituales. Las pautas que deben seguir las políticas de compras se muestran en la ilustración 2:

Ilustración 2. Políticas de Compra.

Tener Continuidad en el abastecimiento de la empresa
Evitar la duplicación de pedidos, reducir o eliminar los desperdicios, evitar tener productos obsoletos por malas gestiones de compras
Mantener los niveles de calidad de los productos.
Seleccionar adecuadamente a los proveedores de la empresa.
Solicitar el envío de muestras antes de realizar la orden de pedido.
Analizar si se acepta o no una nueva lista de precios.
Realizar visitas periódicas a la competencia.
Negociar descuentos y condiciones de pago.
Visitar de manera frecuente los depósitos de la empresa.
Realizar previsiones en la demanda para parametrizar cuando se compra.
Verificar que se cumplan las órdenes de compra emitidas.
Renegociar los servicios que prestan los proveedores.
Aplicar estrategias que sean de utilidad en la gestión de lo que compra la empresa

Fuente: Adaptado Cruz (1999). Principios Generales de Compras. México: C.E.C.S.A

## Tipos de compras

El departamento de compras se encarga de realizar todas las adquisiciones de los productos que se va necesitar en el hotel para la prestación de servicios, entre las que se puede nombrar esta:

- Compras de alimentos y bebidas,
- Compras de suministros (tanto de oficina como amenities para habitaciones)
- Compras para mantenimiento,
- Compras de importaciones.
- Compras de equipos de operaciones
- Compras de uniforme, entre otras

## Especificaciones estándares de compra

Para las adquisiciones de productos que requiere el hotel se aplica una serie de técnicas y acciones, con el propósito de obtener lo mejor. Entre los criterios que se valoran en la adquisición de productos o bienes para determinar qué es lo que debe comprar es:

- Calidad. Es sin duda alguna el primer criterio que se toma en cuenta a la hora de analizar si los productos o materias primas sean adecuados, se debe enfatizar si bien adquirido no es calidad difícilmente se podría brindar un servicio de calidad.
- Precio. Este elemento también forma parte de la decisión final de la adquisición de bien o producto, generalmente el precio de venta del producto está relacionado directamente con la calidad del mismo. Es importante mencionar que este el punto central de toda la negociación que realiza el jefe de compras del hotel con el representante de ventas del proveedor va céntrase en precio, como en aspectos de crédito.
- Servicio. Este es un valor intangible que caracteriza a proveedor, el mismo que puede garantizar las buenas

relaciones comerciales o también terminar con ellas. Es importante comprender que el hotel brinda servicios, y por ello es consciente de tiempo, servicio y es por ello que espera lo mismo de proveedores. Como ejemplo se puede mencionar que nada serviría un proveedor que dentro de negociaciones se establece hora y fecha de entrega del producto y no cumple con lo mismo, este retraso ocasionaría un sin número de inconveniente y atrasos en los diferentes departamentos del hotel.

- **Créditos.** Este un aspectos que tantos los proveedores como el departamento de compras van utilizar en el momento de la negociación, e incluso puede provocar una ventaja de un proveedor hacia otro siempre y cuando la calidad y precio de producto tenga sus similitud.
- **Existencias.** Un aspecto que siempre el jefe de compras va investigar sobre el proveedor del producto es las existencias del mismo, razón por la cual se va asegurar de poder contar con el producto siempre que lo necesite ya que la ausencias de producto puede afectar directamente la prestación de servicios en hotel.
- **Tiempo.** se lo comprende como el tiempo que hay entre el pedido que realiza el departamento de compras y el tiempo que se demora el proveedor en hacer la entrega del mismo. Este aspecto será establecido en la negociación con cada proveedor, es así que el jefe de compras fijara el día hora de entrega de los productos.

### **Planificación del proceso de compra**

Para una adecuada gestión del proceso de compras se deberá contrata con una planificación detallada sobre las necesidades de adquisición de productos, es por ello que en este punto se debe tener en cuenta los siguientes aspectos.

- El inventario de productos del hotel, debe constar del stock mínimo de cada producto, con el propósito de poder hacer las adquisiciones nuevas oportunamente y de esta

forma que no afecte la prestación de servicios, considerando que algunos productos necesitan cierto periodo de anticipación para su compra, debido a que suele ser elaborados con especificaciones para el hotel. Ejemplo los amenities utilizados por el departamento de ama de llaves.

## Proceso de compra

- Solicitud de compra

Siempre la solicitud de adquisición producto va ser pedido por el jefe de los diferentes departamentos del hotel (chef ejecutivo como del departamento de cocina, ama de llaves como jefe de pisos, entre otros) con el visto bueno de gerencia, ya que las ordenes de adquisición es competencia de cada jefe de departamento, ellos son quienes conocen las necesidades y demandas de su área de trabajo.

- Orden de compra

La orden de compra siempre de debe pasar al jefe de compras en el formato establecido y con anticipación (cada hotel establece sus normas y políticas, entre ellas se establece las directrices para las orden de compra)

- Recepción de la mercadería.

Para poder realizar esta actividad el jefe compras con sus ayudantes realizan estas actividades, pero para ello es recomendable seguir las siguientes directrices.

Prepárese para recibir adecuadamente a proveedor. Es conveniente que tenga un área despejada y amplia, sobre todo cuando va recibir productos perecederos o también mercancía de imprenta o amenities, en donde se haga la entrega personalmente en hotel.

Verifique toda la mercancía. Se debe asegurar que se recibe todos los productos de acuerdo a los estándares de calidad del mismo, este proceso puede ser un poco tedioso pero es de suma importancia para garantizar el estado de la mercancía y evitar posibles pérdidas.

Verifique la mercancía recibida. De acuerdo a la orden de compra o de pedido que se realizó al proveedor se debe verificar que se está haciendo la entrega de los productos, como cantidad solicitadas y hasta marcas de productos si fuese el caso.

Pese los artículos por separado. Esta actividad va depender de acuerdo a las características de los productos, pero sobre todo se va aplicar en las compras para el departamento de cocina en los productos perecederos, como carnes, verduras, entre otras.

Compruebe las etiquetas. Se debe comprobar las etiquetas de cada uno de los productos, garantizando que su fecha de caducidad sea adecuada a la fecha de entrega.

Firme la orden de recibido de las compras. Si la orden estuvo de acuerdo con las solicitudes del pedido, debe preceder a firmar la orden de entrega de proveedor, el cual entregara una copia a jefe de compras.

Almacene rápidamente. Después de haber recibido todos productos se debe proceder al almacenamiento, esto va depender de las clases de productos. Aquellos que no necesiten limpieza ni ser porcionados (papeleería, esferos, enlatados, entre otros) se deben almacenar, pero aquellos que necesitan un tratamiento especial se debe coordinar rápidamente con jefe departamental que lo solicitó para que se proceda a la limpieza o porcinamiento del mismo, esto se da sobre todo con los productos de cocina.

Actualice el inventario. Ya como última instancia de estas serie pasos a seguir debe actualizar el inventario, recuerde que los productos ya se encuentran en hotel y algunos de ellos su consumo va ser de inmediato.

### **Técnicas de compra**

Para poder llevar acabo adecuadamente los procesos de compra, es recomendable que el jefe departamental tenga en cuenta técnicas de compras o negociación, con el propó-

sito de gestionar adecuadamente este proceso de comercialización con los proveedores del hotel, entre las cuales se puede mencionar las siguientes:

- Técnica selección de proveedores. Es recomendable tener entre dos a tres proveedores de un mismo producto, los cuales deberán garantizar calidad, precio y disponibilidad del producto.
- Selección de proveedor. En este punto se analizan las características de proveedor en función a sus productos (calidad, precio, disponibilidad, tiempo, existencia) y se toma la decisión de elegir con cual se va trabajar.
- Poder de Negociaciones con los proveedores. El jefe compras debe ser un negociador, ya que el tendrá en sus manos la tarea de establecer estrategias a favor del hotel, por ejemplo reposición de productos que no hayan sido consumidos y que tenga una fecha de caducidad, plazos de crédito, precios por productos, entre otros.

### **Formas impresas utilizados en el departamento**

Para poder realizar bien una planificación y gestión en el proceso de adquisición de bienes o productos, el departamento tiene que utilizar varias formas impresas para la organización de su trabajo, entre los cuales se puede mencionar a los siguientes:

#### **Solicitud de compra.**

Cuando se requiera que se realice la adquisición de productos, el jefe departamental deberá realizar la solicitud de compra, el cual está detallado en el formato pertinente. Cabe mencionar que de acuerdo a las políticas internas de cada hotel, los jefes departamentales tendrán la autorización de realizar pedidos de compras hasta un determinado valor e incluso dependiendo las características de producto a comprar, sino la forma impresa deberá tener la autorización de administrador o gerente general.







uso del fondo y debe registrarse la forma impresa del egreso de caja chica la cantidad usada y con el respectivo raspado de la compra (factura o nota de débito), para posteriormente ser entregado al jefe de compras para su reposición. El valor económico que se dispone para este fondo va variar en cada hotel, pero suele una cantidad modesto y también su reposición es diaria.

Ilustración 6., Caja Chica

	<b>EGRESO DE CAJA CHICA</b>		0000200	<b>DÍA</b>	<b>MES</b>	<b>AÑO</b>
	Pague a:					
Por cuenta de						
<small>AUTORIZACIÓN PARA REPOSICIÓN</small>						
	<b>CARGO A CUENTA</b>	<b>JUSTIFICACIÓN DEL USO</b>	<b>DOCUMENTOS (N° DE FACTURA)</b>			
<b>CONTABILIDAD</b>						
<b>CONTADOR</b>						
<b>APROBADO POR EL GENTE GENERAL</b>	<b>TOTAL:</b> .....					<b>dólares</b>
	Autorizado por:	Recibido conforme	Fecha de Devolución			

Elaborado: Autores

## Referencia bibliográfica

---

- Alijan, G. (1980). *manual de compras*. México: Diana.
- Cremer Marion L., y. W. (2005). *Purchasing for food service managers. Berkley: FIFTH EDITION ( Berkley)*.
- Pérez, M. J. (2016). *Operaciones y Gestión de empresas turísticas : teoría y práctica* . Almaría, Espacha: ProQuest Ebook Central .
- Guaschi, C. (2002). *Compras Hoteleras*. Caracas , Venezuela : INCE.
- Heinritz S., F. P. (2000). *Purchasing principes and aplicaciones*. New Jersey: Prentice Hall.
- Báez, C. S. (2009). *Hotelería* (4ª edición ed.). (V. Estrada Flores, Ed.) México: Grupo Editorial Patria S.A.
- Escuela de Turismo y Gastronomía EGATUR. (2002). *Economato m y Bodega*. Guayaquil, Guayas, Ecuador: Universidad Esoiritud Santo.
- Cruz Pep, C. (1999). *Principios Generales de Compras*. México: C.E.C.S.A.
- Robertson L. N. (1995). *Cost Containment 101*. School Foodservice and Nutrition 49.

*Gestión del Sector*  
*Alojamiento - Hotel*  
Edición digital 2017-2018.  
[www.utmachala.edu.ec](http://www.utmachala.edu.ec)

# Redes

Redes es la materialización del diálogo académico y propositivo entre investigadores de la UTMACH y de otras universidades iberoamericanas, que busca ofrecer respuestas glocalizadas a los requerimientos sociales y científicos. Los diversos textos de esta colección, tienen un espíritu crítico, constructivo y colaborativo. Ellos plasman alternativas novedosas para resignificar la pertinencia de nuestra investigación. Desde las ciencias experimentales hasta las artes y humanidades, Redes sintetiza policromías conceptuales que nos recuerdan, de forma empeñosa, la complejidad de los objetos construidos y la creatividad de sus autores para tratar temas de acalorada actualidad y de demanda creciente; por ello, cada interrogante y respuesta que se encierra en estas líneas, forman una trama que, sin lugar a dudas, inervará su sistema cognitivo, convirtiéndolo en un nodo de esta urdimbre de saberes.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Editorial UTMACH

Km. 5 1/2 Vía Machala Pasaje

[www.investigacion.utmachala.edu.ec](http://www.investigacion.utmachala.edu.ec) / [www.utmachala.edu.ec](http://www.utmachala.edu.ec)

ISBN: 978-9942-24-091-0

