

CAPÍTULO 4 RESULTADOS

En este capítulo se detallan los resultados obtenidos durante el proceso de investigación a través de la encuesta aplicada a los distintos hoteles en Hermosillo.

4.1 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

En base a los resultados, cada gráfica representa las prácticas realizadas sobre el proceso de compras y de los proveedores en los establecimientos considerados para la presente investigación.

A continuación se muestra el análisis en los datos obtenidos en la aplicación de la encuesta la cual esta conformada en dos partes: Sección A: Compras y Sección B: Proveedores. Con esto se logra el diagnóstico de las prácticas realizadas en cuanto al proceso de compras y de proveedores en las Pymes del sector hotelero en Hermosillo.

Sección A: Compras.

De acuerdo con los resultados que se muestran en las figuras 4.1 y 4.2, se detectó que el 60% de las Pymes del sector hotelero realizan sus compras cuando detectan una necesidad, es decir, cuando lo requieren. Con base en este resultado, es importante considerar que estas empresas, tomando en cuenta sus posibilidades financieras, implementen un procedimiento para programar las compras conforme con los requerimientos para su funcionamiento óptimo, ya que mediante las encuestas se determinó que es el principal punto a mejorar.

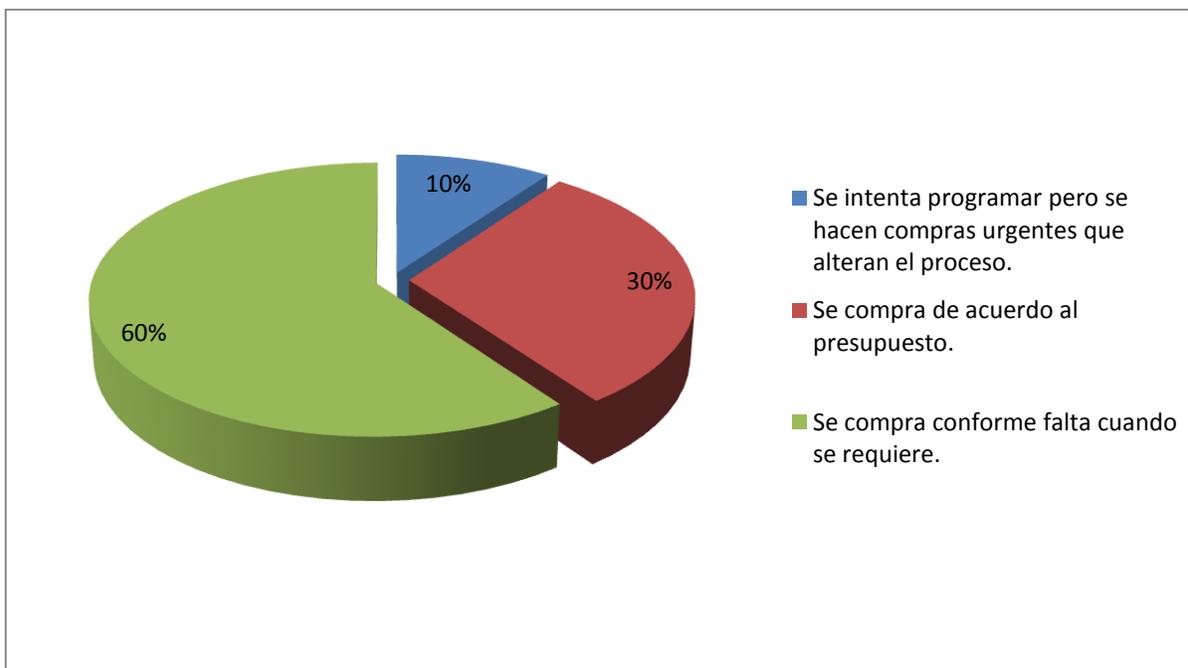


Figura 4.1 ¿Cómo se programan las compras?

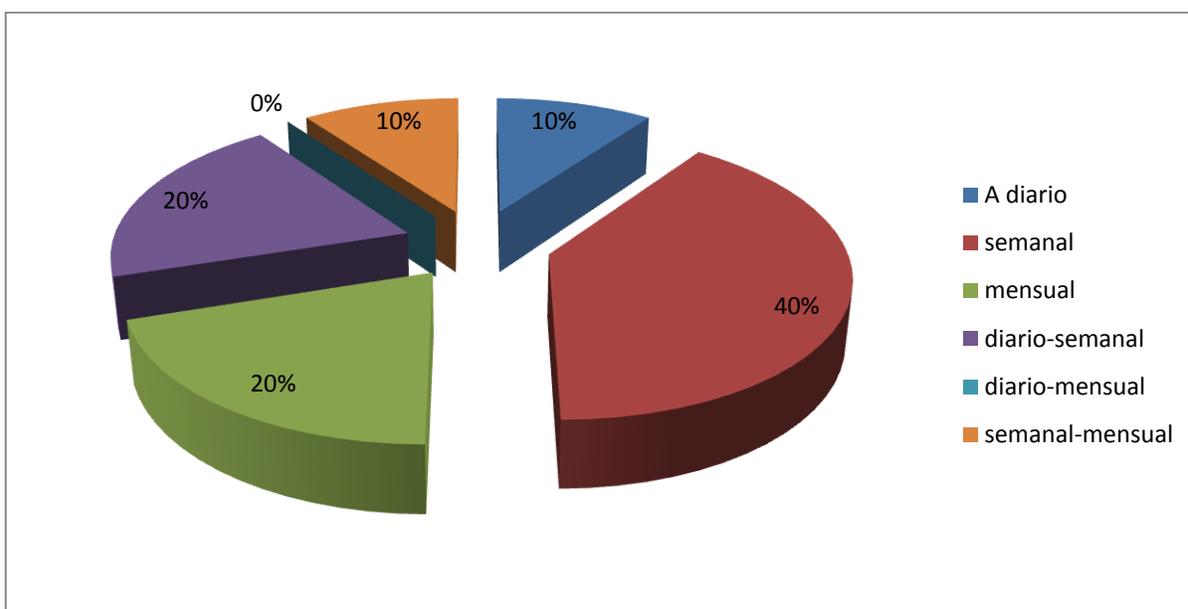


Figura 4.2 ¿Las compras las efectúan?

Las figuras 4.3 y 4.4 proporcionan un punto hacia donde enfocarse, como es contar con un departamento o área determinada de compras para así poder canalizar la información a la persona responsable de su actividad además que sería conveniente se efectuó de manera escrita tal proceso, ya que más del 50% realizan el proceso de compras de forma verbal y el 65% de las Pymes hoteleras de Hermosillo no cuentan con un área determinada, mencionándose por los encuestados en la pregunta diez, que les ocasionan ciertas deficiencias al efectuar este procedimiento como retraso al efectuar pedidos, demora en la llegada de estos, confusiones en los pedidos y falta de coordinación en las distintas áreas, el cual se podrían disminuir si se tuvieran evidencias por escrito de las distintas personas y aéreas que se involucran. Ya que de esta manera se lograrían detectar los posibles errores en este proceso y optimizarlo.

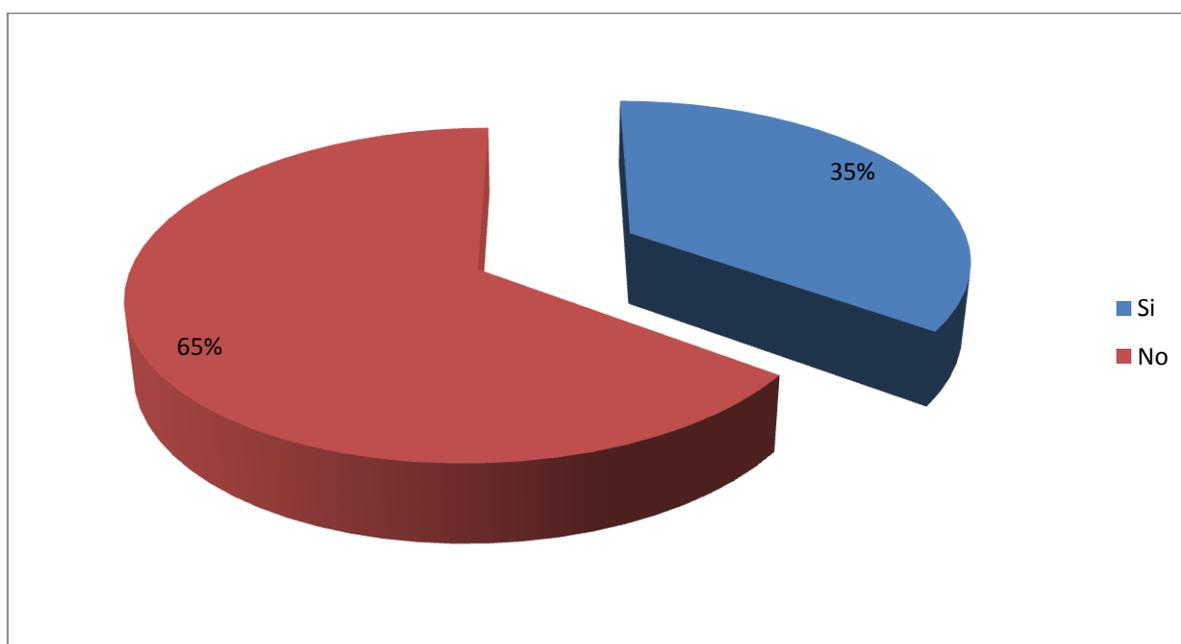


Figura 4.3 ¿Cuentan con un departamento de compras?

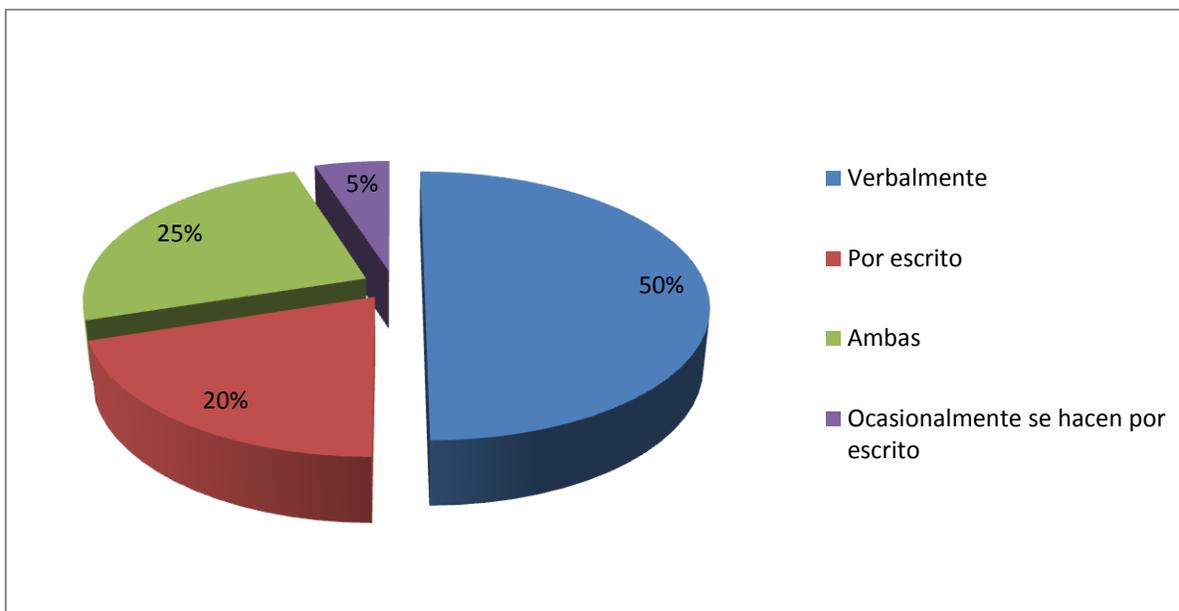


Figura 4.4 ¿Cómo realizan el proceso de compras?

La figura 4.5 muestra como principal punto a mejorar el que se lleve a cabo un procedimiento documentado formal para el proceso de compras. Destacando que el tipo de documentación que utilizan en el 40% de los hoteles es: La requisición de compra, orden de compra, guía de compra y factura, enfatizando que puede ser uno, dos o todos los documentos mencionados, referenciado en la pregunta 6 del cuestionario. Además en las encuestas se referenció (pregunta 7) que algunas de las empresas los pasos que siguen para llevar a cabo el proceso de compras (no en todas) es el siguiente: Se hace una revisión de lo que hace falta, se realiza una lista, se piden cotizaciones, se comparan precios y se realiza la compra. Siendo el responsable de realizar las compras en la mayoría de las ocasiones el encargado, como se muestra en la figura 4.6.

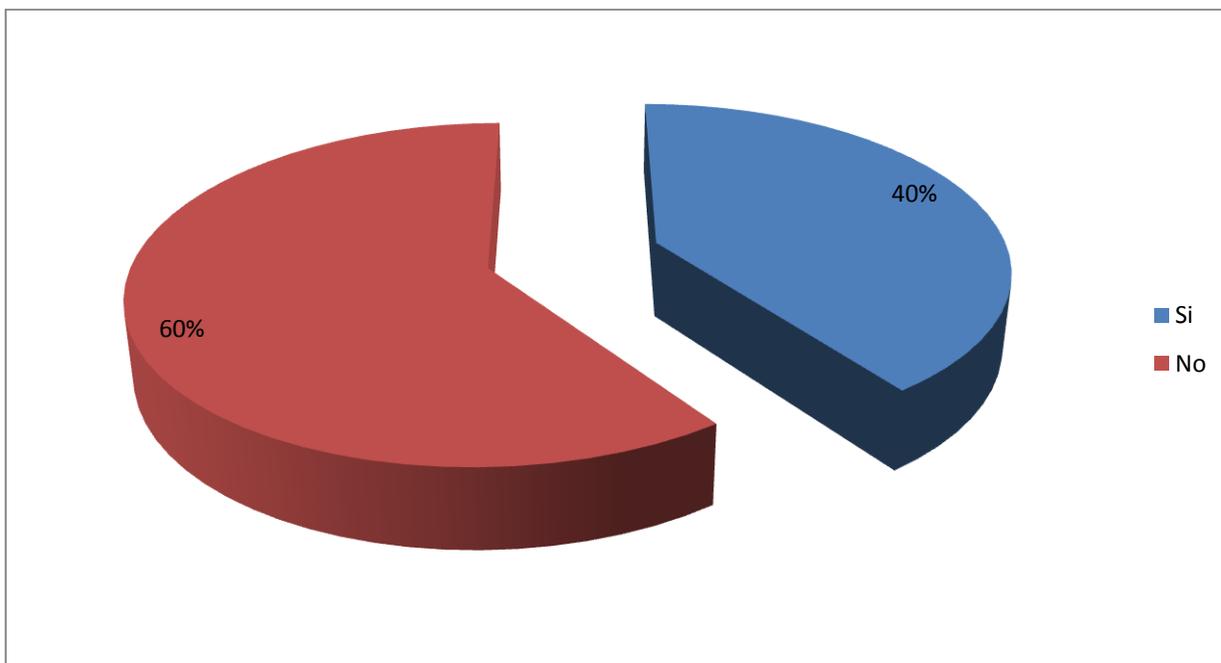


Figura 4.5 ¿Cuentan con un procedimiento documentado para llevar a cabo el proceso de compras?

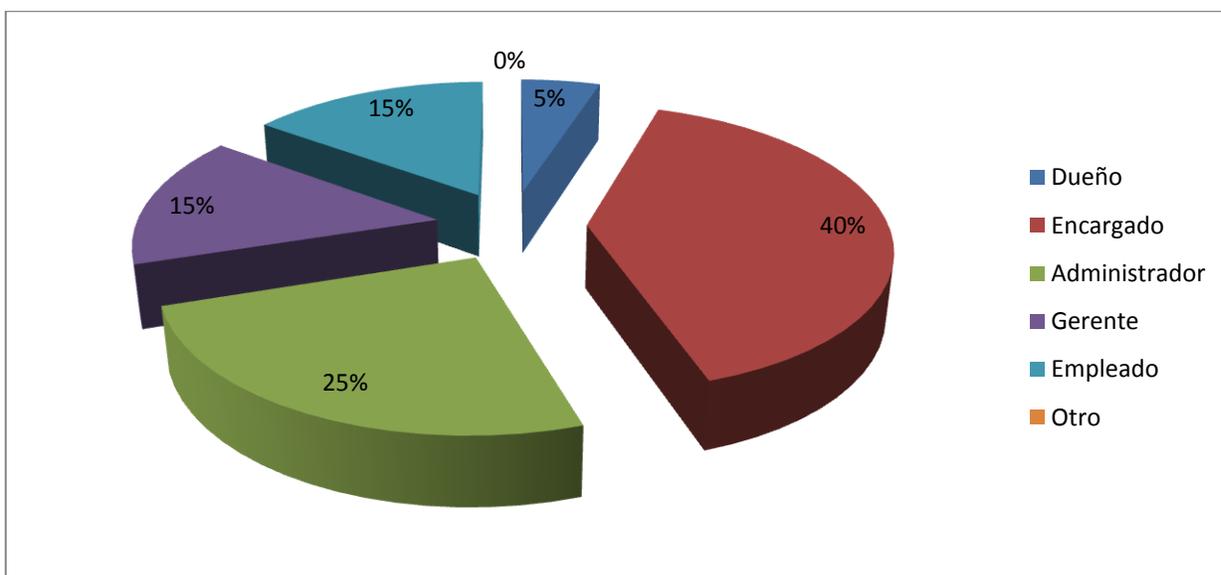


Figura 4.6 ¿Quién realiza las compras?

Sección B: Proveedores.

A continuación se exponen los resultados obtenidos de este apartado. Las figuras 4.7 y 4.8, proporcionan como principales puntos a mejorar el actualizar y fortalecer la base de proveedores y que estos sean calificados, ya que dado los datos en este aspecto se encuentran en muy buena posición en su ponderación. Aun así hay un 30% de empresas que no cuentan con una base de proveedores para realizar sus compras.

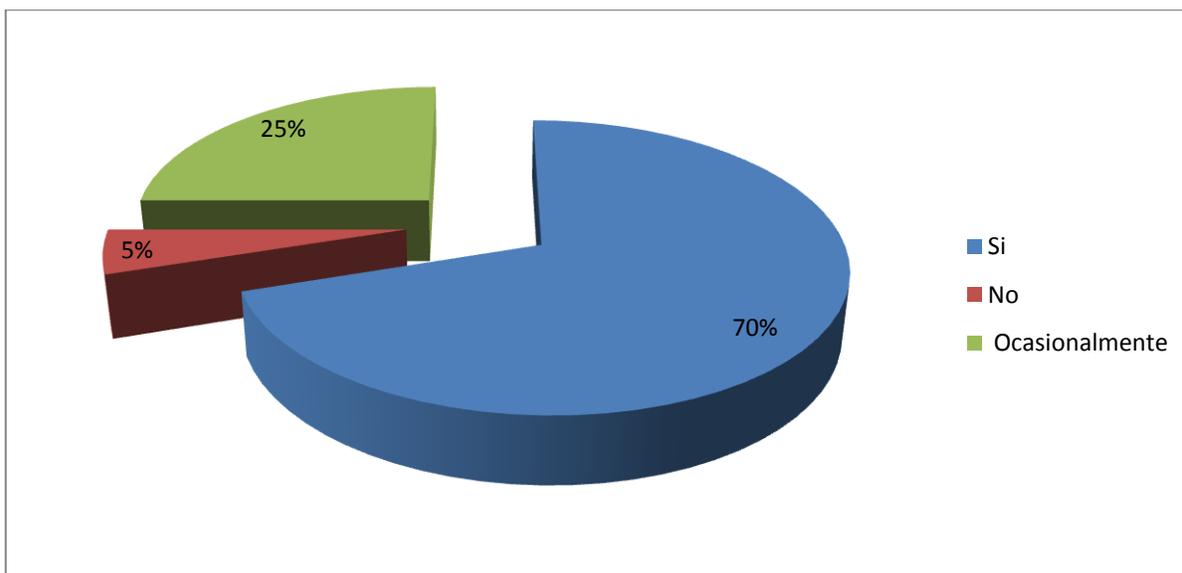


Figura 4.7 ¿Cuentan formalmente con una base de proveedores la empresa?

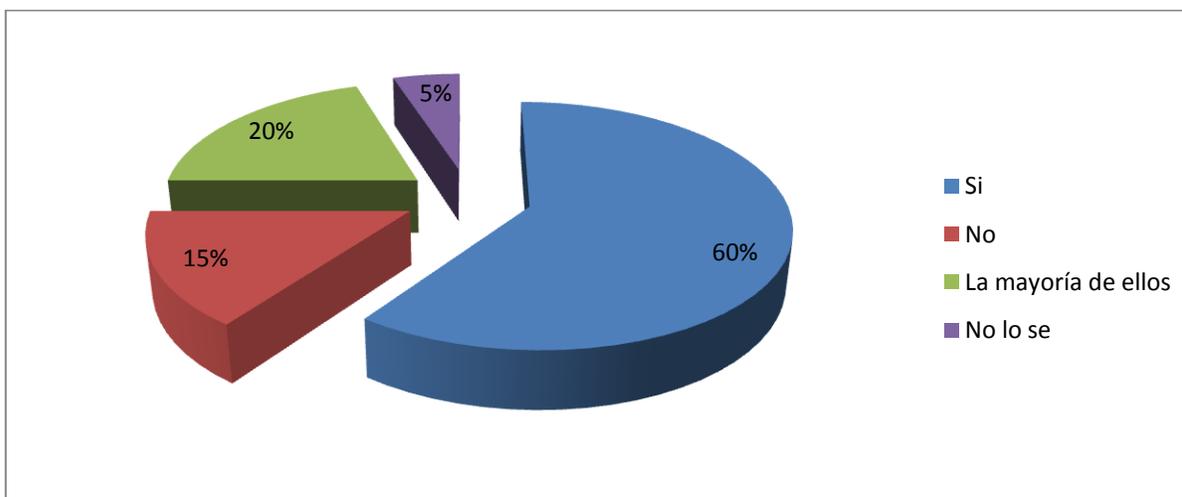


Figura 4.8 ¿Tienen diversos proveedores calificados?

Con respecto a la selección de proveedores en las Pymes del sector hotelero en Hermosillo. Los datos aportados reflejan que el 80% de estas empresas realizan la selección de proveedores tomando en cuenta criterios como calidad, precios y puntualidad en entrega de producto, como se observa en la figura 4.9 se pueden apreciar los resultados.

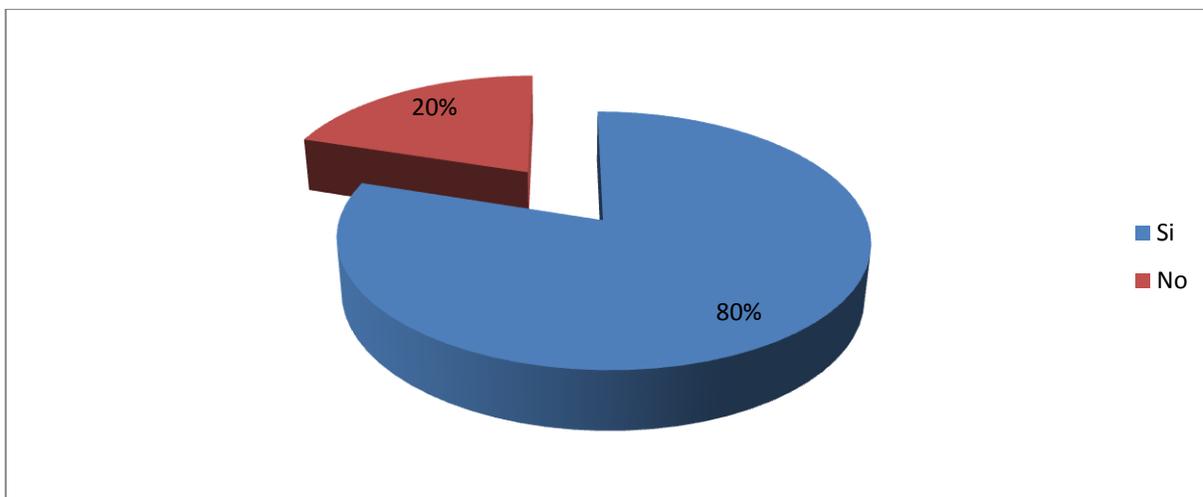


Figura 4.9 ¿Se realiza una selección de sus proveedores?

Los datos aportados exponen los resultados como se muestra en las figuras 4.10, dando como principal punto a mejorar, el fortalecer el proceso de compras documentado con los proveedores ya sea manual o electrónico ya que no cuentan con un programa en su mayoría que los apoye. Los documentos que estas empresas consideran con los proveedores son pedidos y facturas.

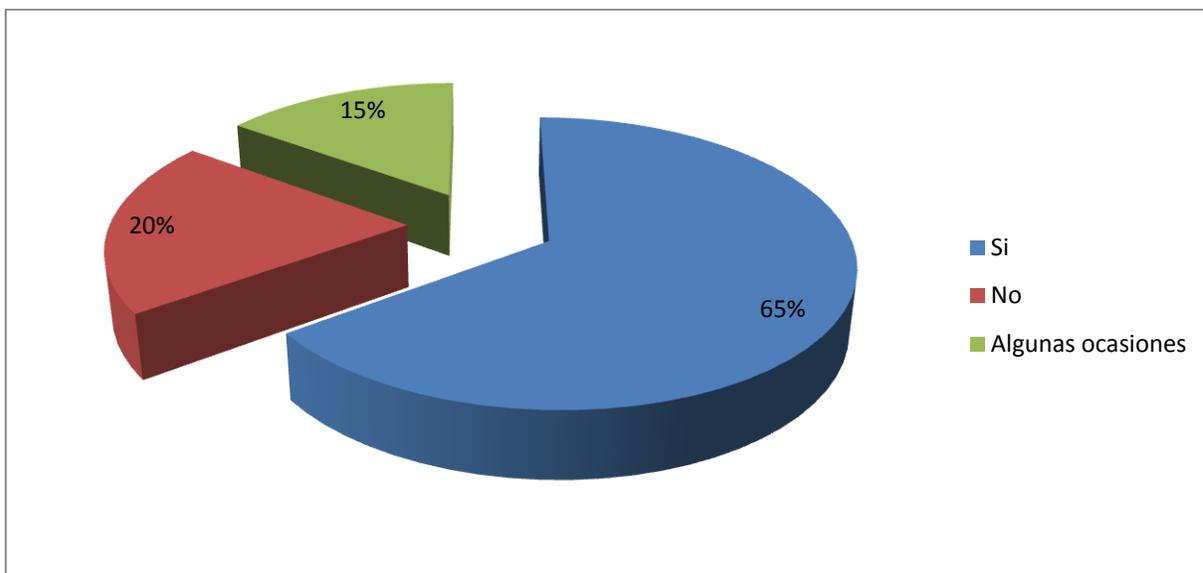


Figura 4.10 ¿El proceso de compras que lleva con los proveedores está documentado?

Continuando de cómo se lleva a cabo la negociación y contratos con los proveedores en este giro de empresas.

Los datos aportados exponen los resultados como se muestran en las figuras 4.11, 4.12 y 4.13, dando como principales puntos a mejorar el fortalecer y efectuar la aplicación de la negociación y contratos con sus proveedores y llevarlas a cabo de forma documentada. Ya que el 35% hace mención que la negociación con sus proveedores no aplica, el 30% que no aplica tampoco pero que tienen un trato favorable con sus proveedores, el 30% que por los volúmenes de compras que efectúan pueden negociar condiciones favorables y el último 5% que consiguen lo que pueden. Las negociaciones en un 60% no se documentan. Proyectando además que el 75% no realizan contratos con sus proveedores al hacer las compras.

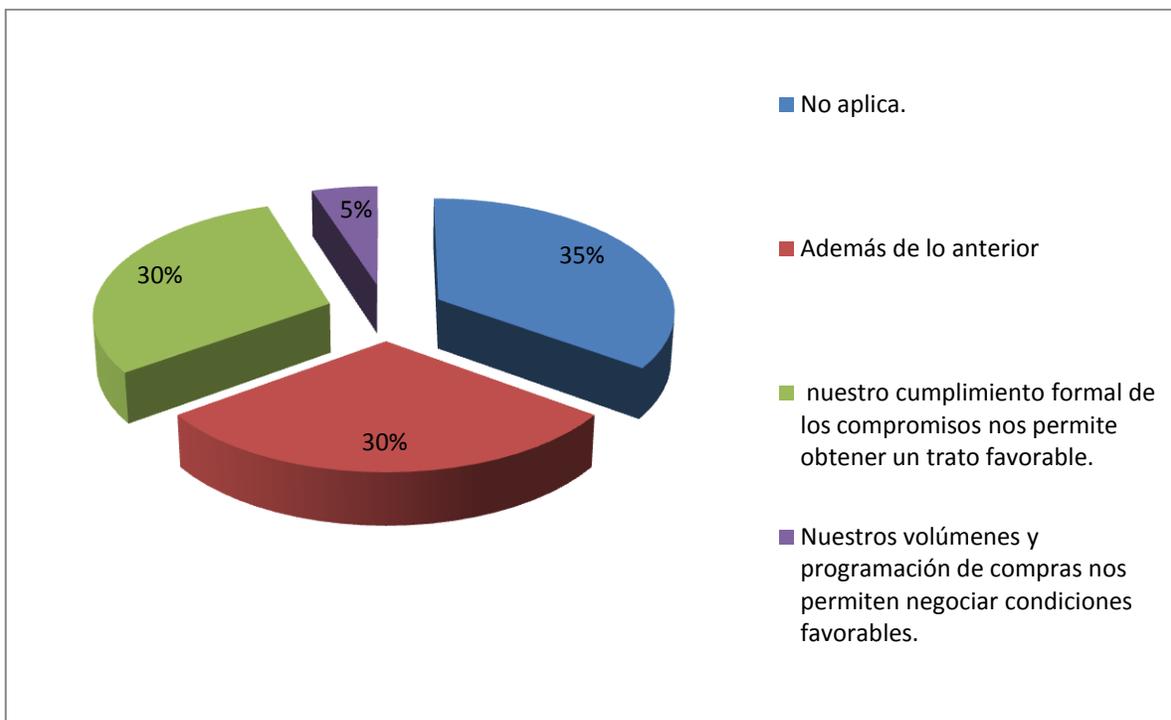


Figura 4.11 ¿Cómo se negocia con los proveedores?

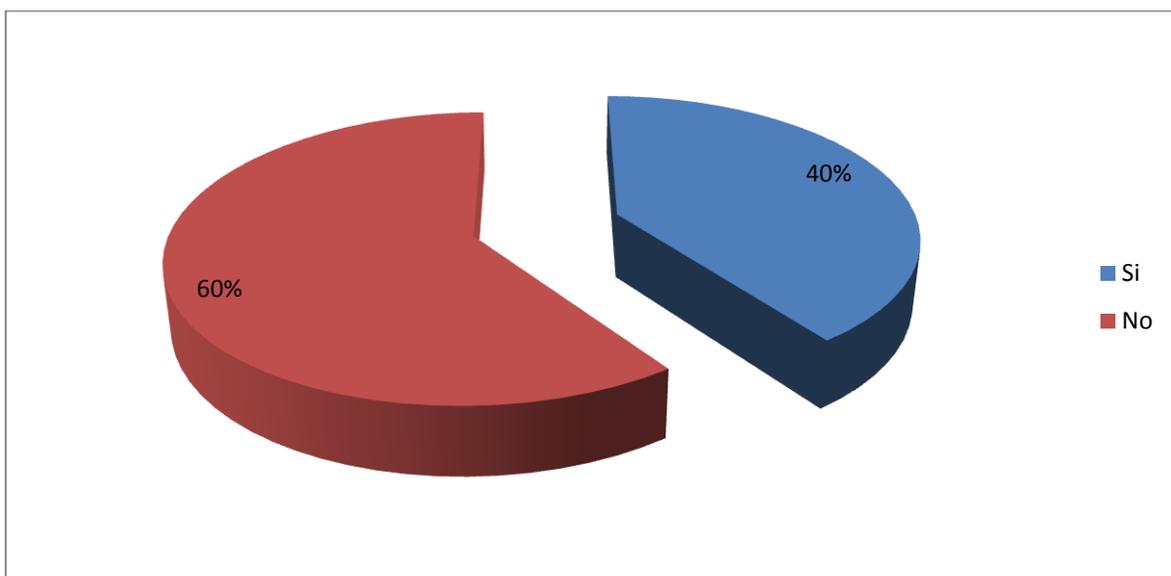


Figura 4.12 ¿Se documenta la negociación con el proveedor?

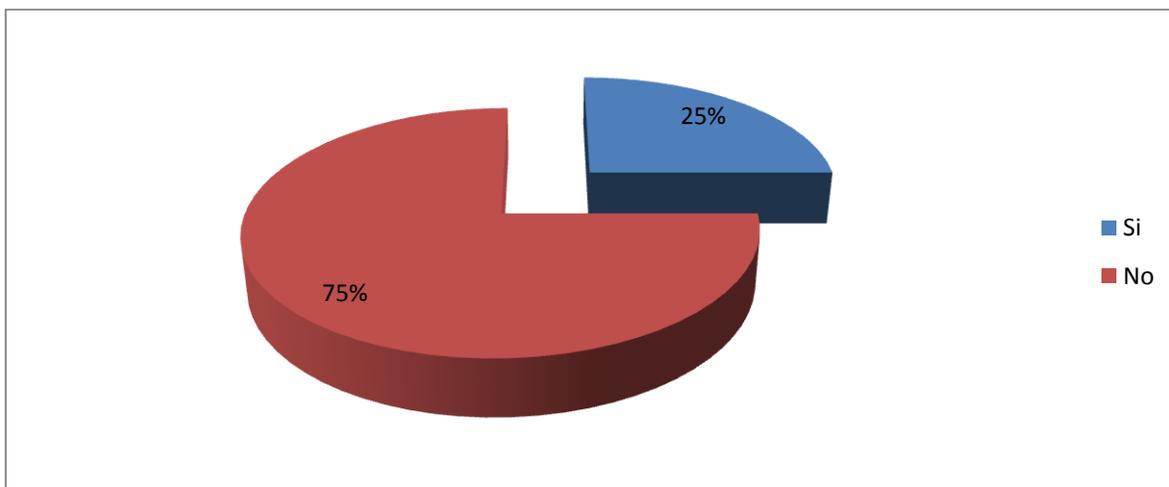


Figura 4.13 ¿Realizan contratos con los proveedores al hacer las compras?

Una de las preguntas que se consideró interesante al realizar esta encuesta es el interés que tendría este tipo de empresas en contar con herramientas computacionales para realizar su trabajo. Dando como resultado que el 60% de estas empresas les interesaría contar con estas herramientas, para hacer más eficientes sus procesos. En la figura 4.14 se muestra la información, dando como un punto principal a mejorar el aprovechar este tipo de herramientas computacionales para auxiliar, reforzar y mejorar el proceso de compras, proveedores y en si el sistema de abastecimiento en este sector.

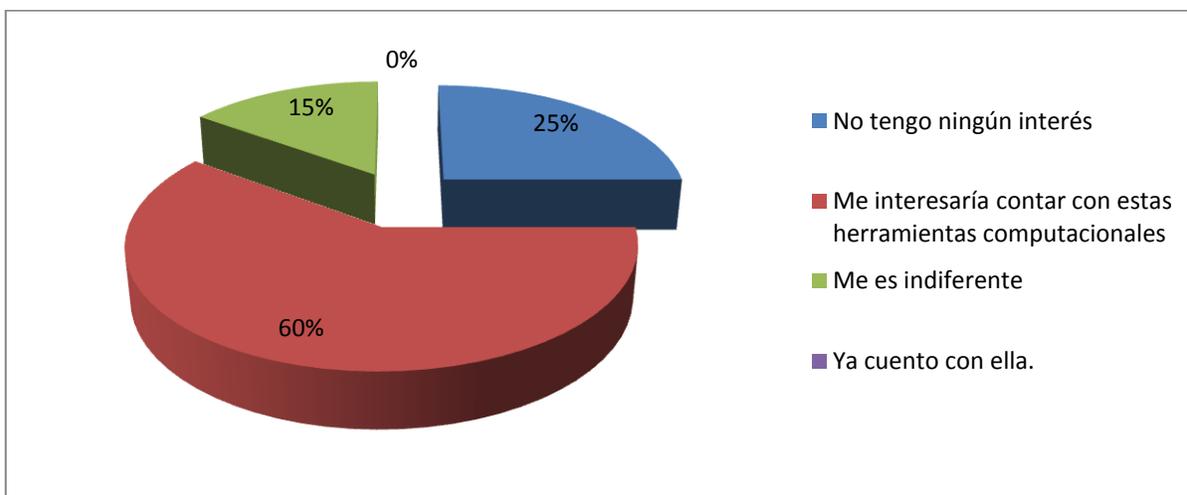


Figura 4.14 ¿Qué interés tendría en contar con herramientas computacionales para realizar su trabajo?

Con respecto a la programación de las compras es pertinente contar un programa computacional que es un punto principal a mejorar ya que 85% de los hoteleros no cuentan con un programa de computadora o software que apoye su proceso de compras y selección de proveedores, el 15% restante utiliza las hojas de Excel para sus programaciones de acuerdo a los datos obtenidos en las preguntas 11 y 7 de cada sección.

Con los datos obtenidos se plasmó una esquematización de cómo se llevan a cabo los procesos en las Pymes y las grandes empresas, para visualizar su proceso de compra y se presenta a continuación: (fig. 4.15 y 4.16)

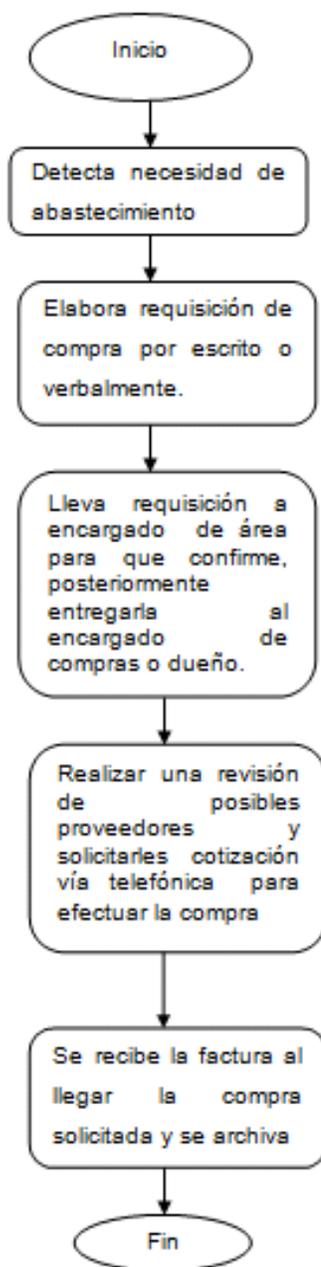


Figura 4.15 Proceso de compras de las Pymes Hoteleras de Hermosillo, Sonora.

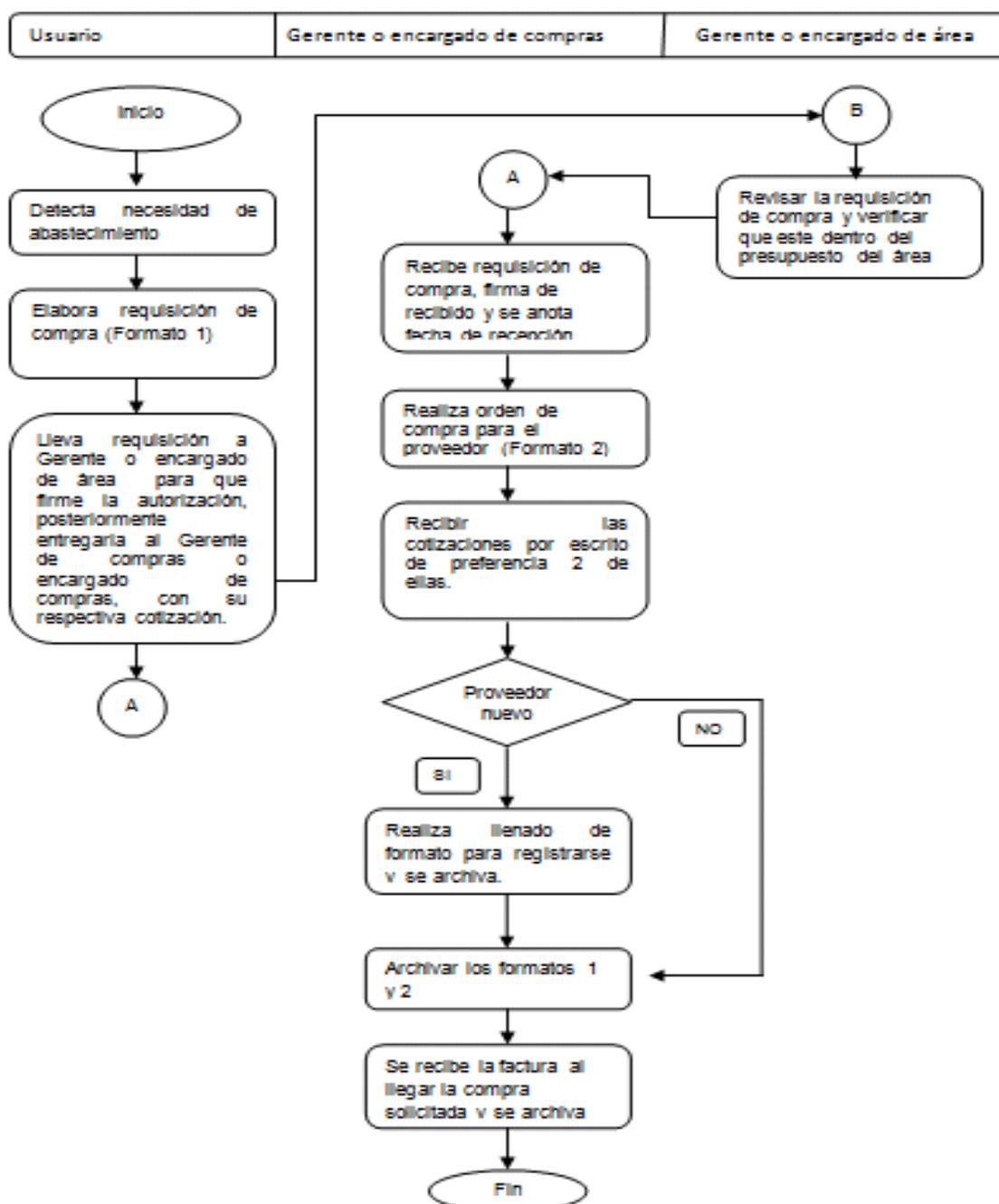


Figura 4.16 Proceso de compras de las grandes empresas Hoteleras de Hermosillo, Sonora.

Se aprecia fácilmente que al existir un procedimiento establecido para realizar las compras y la selección de proveedores es fundamental la utilización de formatos.

4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO ENTRE HOTELES PYMES Y HOTELES GRANDES

Reforzando la presente investigación se agregó una comparación de los resultados arrojados en la encuesta tanto de las Pymes como de las grandes empresas de este sector, se puede observar algunas similitudes y diferencias que se podrían aprovechar para beneficio de ambas empresas. Ver tabla 4.1.

Tabla Comparativa de los Resultados de la Encuesta

Aspectos comparativos	Hoteles Pymes	Hoteles Grandes
1.- ¿Cómo se programan las compras?	El 60 % de las compras se realizan conforme falta y cuando se requiere.	64% de estas empresas realizan sus compras de acuerdo a un presupuesto.
3.- ¿Cuentan con un departamento de compras?	Este tipo de empresas en un 35% cuentan con este departamento.	El 91% de estas empresas cuentan con este departamento.
4.- ¿Cómo realizan el proceso de compras?	En estas empresas el 20% lo realiza de forma escrita y el 50% lo desarrolla de manera verbal.	El 55% realizan este proceso por escrito además de un 36% lo realiza tanto por escrito como verbalmente
5.- ¿Cuentan con un procedimiento documentado en el proceso de compras?	El 40% de ellas cuentan con un proceso documentado Documentos: lista de insumos, cotización, factura, orden de compra y nota de requisición. Nota: la empresa utiliza uno,	El 73% de estas empresas cuentan con un proceso documentado. Documentos: Solicitud interna, orden de compra, cotizaciones, factura y orden de requerimientos.

	dos, o varios documentos.	
11.- ¿Cuentan con algún programa de computadora en el proceso de compras	15% se apoyan en Excel para este proceso.	64% si cuentan con algún programa: Oracle, Excel, E-SASA, SCA y Adm. de Hoteles.
1.-¿Cuentan formalmente con una base de proveedores?	En un 70% estas empresas si cuentan con ello.	En un 91% estas empresas si cuentan con ello.
3.- ¿Cuentan con proveedores calificados?	El 60% si cuenta con estos proveedores.	El 73% si cuenta con proveedores calificados.
5.- ¿Realiza la selección de sus proveedores?	El 80% de estas empresas realizan este proceso.	En su totalidad estas empresas realizan la selección de sus proveedores.
9.- ¿Se ha evaluado formalmente la base de sus proveedores?	El 25% si lo ha evaluado	64% si lo ha evaluado.
11.- ¿El proceso de compras con los proveedores está documentado?	El 65% de ellas lo documenta. Documentos: Factura	La mayoría de estas empresas lo documenta hasta en un 91% Documentos: Orden de pedido, cotización y Factura.
13.- ¿Cómo se negocia con los proveedores?	En su mayoría no aplica	En su mayoría no aplica
14.- ¿Se documenta la negociación con el proveedor?	En un 40% se documenta la negociación	En un 73% se documenta la negociación.

15.- ¿Cómo se documenta la negociación?	Un 25% lo realiza por teléfono, 40% no lo documenta y un 30% por pedido y orden de compra.	En un 55% se documenta pedido y orden de compra, en un 18% con documentación precisa.
20.- ¿Realizan contratos?	Un 25% si realiza contratos.	64% si realiza contratos.
22.- ¿Qué interés tendría en contar con herramientas computacionales?	Un 60% si le interesaría contar con ellas y el resto no.	El 82% le interesan estas herramientas aunque algunos ya cuentan con ellas.

Tabla 4.1 Tabla comparativa de las preguntas de la encuesta a las Pymes hoteleras y Grandes hoteles.

En la presente tabla se muestran los resultados generales resultantes del estudio de investigación que exhiben la situación actual de cómo desarrollan el proceso de compras y proveedores las Pymes hoteleras, así como también los resultados encontrados en los hoteles grandes, localizándose semejanzas en sus procesos de compras y proveedores que se pueden examinar para realizar mejoras a beneficio de ambos tipos de empresas

Encontrándose que las compras en las Pymes son ejercidas por diferentes individuos como empleados, encargados o dueños además que no cuentan con una programación para llevarlas a cabo, siendo efectuadas en su mayoría compras a diario, semanales o cuando se requieran, ocasionando faltantes de productos cuando se solicita el servicio. Otro aspecto importante considerado en las Pymes es que realizan de manera verbal en su mayoría la adquisición de sus productos ya que consideran que desperdician tiempo al efectuar trámites por escrito de acuerdo a opiniones de los entrevistados no obstante hay que tomar en cuenta que un 40% de las Pymes si disponen con un procedimiento documentado para llevar a cabo esta

actividad (puede ser un solo documento el que ellas consideran) sin contar con un área o personal específico para desarrollar tal actividad.

Mientras que las grandes empresas el proceso de compras en su mayoría lo efectúan de acuerdo a un presupuesto, por lo cual realizan una programación en base a los tiempos y cantidades que estas requieran de productos. Contando con un departamento para esta área y desarrollándolo de manera escrita, formalizando con una serie de documentos específicos para cada actividad, apoyándose con una serie de programas computacionales como son Oracle, Excel, E-SASA, SCA y Adm. de Hoteles.

En la sección de proveedores en la tabla comparativa en las Pymes no hay gran diferencia en la base de proveedores y la selección, con respecto a las grandes empresas la única discrepancia más notoria es en la evaluación de los proveedores que en las grandes empresas es más aplicable en un 64%.

El proceso de compras con los proveedores en ambos tipos de empresa es documentado independientemente de que en las Pymes puede ser solo un documento. Asimismo la negociación con los proveedores no aplican en ninguna de las empresas aun que la documentación en esta actividad y en la de los contratos es más pobre en las Pymes.

Por otra parte, en las grandes compañías esta función está muy bien delimitada y comprende una serie de actividades que no solo están asociadas con las compras y proveedores, sino también con el diseño necesario para el correcto ejercicio de la actividad. En éstas grandes compañías, es posible encontrar también, una serie de disposiciones bajo la forma de políticas y procedimientos.