



# Reporte Final de Estadía

Yasmin Apale Perez

Plan de mejora para el departamento de  
almacén

Av. Universidad No. 350, Carretera Federal Cuitláhuac - La Tinaja  
Congregación Dos Caminos, C.P. 94910, Cuitláhuac, Veracruz  
Tel. 01 (278) 73 2 20 50  
[www.utcv.edu.mx](http://www.utcv.edu.mx)

# Universidad Tecnológica del Centro de Veracruz

Programa Educativo  
Ingeniería en Desarrollo e Innovación Empresarial.

Reporte para obtener título de  
Ingeniería en Desarrollo E Innovación Empresarial.

Proyecto de estadía realizado en la empresa  
Hotel BlueBay Grand Esmeralda

Nombre del proyecto  
Plan de mejora para el departamento de almacén

Presenta  
Yasmin Apale Perez

Cuitláhuac, Ver., a 24 de Abril de 2018.

Programa Educativo de Ingeniería en Desarrollo e  
Innovación Empresarial

Nombre del Asesor Industrial

Lic. Laura Vega Laurrovaquio

Nombre del Asesor Académico

MADE. Erika Patricia Quevedo Batista

Jefe de Carrera

MAI. Carlos Alberto Ruiz López

## TABLA DE CONTENIDO

<b>AGRADECIMIENTOS</b> .....	<b>1</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>2</b>
<b>ABSTRAC</b> .....	<b>3</b>
<b>CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>4</b>
1.1. ESTADO DEL ARTE .....	5
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	9
1.3. OBJETIVOS.....	11
1.4. DEFINICIÓN DE VARIABLES.....	11
1.5. HIPÓTESIS.....	11
1.6. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO.....	11
1.7. LIMITACIONES Y ALCANCES .....	13
1.8. HOTEL BLUEBAY GRAND ESMERALDA.....	14
<b>CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA</b> .....	<b>45</b>
<b>CAPÍTULO 3. DESARROLLO DEL PROYECTO</b> .....	<b>51</b>
3.1. PROPUESTA DE UN LAY OUT.....	51
3.2. DISEÑO DE LAY OUT.....	51
3.3. CLASIFICACIÓN DE INVENTARIOS .....	54
3.4. DIAGRAMA DE ORGANIZACIÓN Y FLUJO DE MOVIMIENTOS DE INVENTARIO .....	55
<b>CAPÍTULO 4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES</b> .....	<b>79</b>
4.1 RESULTADOS .....	79
4.2 TRABAJOS FUTUROS .....	79
4.3 RECOMENDACIONES .....	80
4.4. CONCLUSIONES .....	81
<b>ANEXOS</b> .....	<b>82</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	<b>84</b>

## AGRADECIMIENTOS

Dios, tu amor y tu bondad no tienen fin. Me permites sonreír ante todas mis metas que son resultado de tu ayuda. Y cuando caigo, me pones a prueba, para que mejore como ser humano y crezca de diversas maneras aprendiendo de mis errores.

DIOS, gracias por ser el señor, guía y dador de mi vida.

Gracias a los grandes amores de mi vida: a mis padres, Cirila Pérez y Geremias Apale, por el gran amor recibido, la dedicación y paciencia con la que cada día se preocupaban por mi avance y desarrollo de esta tesis. Ustedes son los principales promotores de mis sueños, gracias por confiar y creer cada día en mí y en mis expectativas. Gracias a mi madre por estar dispuesta a acompañarme cada larga y agotadora noche de estudio, agotadoras noches en las que su compañía y la llegada de sus cafés eran para mí como agua en el desierto. Gracias a mi padre, por desear y anhelar siempre lo mejor para mi vida; gracias por cada consejo y por cada una de palabras que me han guiado durante mi vida.

Gracias a mis hermanas y hermanos: Marisol Apale, Cristina Apale, Yadira Apale, Gonzalo Apale, Ignacia Apale, Natanael Apale y Adalberto Apale por estar incondicionalmente conmigo y representar la unidad familiar.

Luis Felipe Zepahua, gracias por tu ayuda. Has sido sumamente importante; estuviste a mi lado inclusive en los momentos y situaciones más tempestuosas; siempre ayudándome. No fue sencillo culminar con éxito este proyecto, sin embargo, siempre fuiste muy motivador y esperanzador. Me decías que lo lograría perfectamente, me apoyaste hasta donde te era posible, incluso más que eso. Muchas gracias amor.

A la profesora Erika Quevedo, porque con su esfuerzo y dedicación me ayudó a superarme de manera académica.

Yasmin

## RESUMEN

El presente proyecto se realizó en el Hotel BlueBay Grand Esmeralda, después de realizar un diagnóstico se pudo determinar que la organización presenta problemas en la operación del almacén, por lo tanto se propone desarrollar un plan de mejora que sirva para corregir los conflictos identificados.

El Hotel se encuentra en la necesidad de mejorar su proceso de almacenamiento y distribución, por esta razón, surge la propuesta de implementar el diseño de un Lay Out que permita aprovechar de manera eficiente el espacio disponible; reducir al mínimo la manipulación de materiales; facilitar el acceso a las áreas del proceso; maximizar el índice de rotación de la mercancía y la flexibilidad para la ubicación de productos; así como, facilitar el control de las cantidades almacenadas.

La necesidad de llevar a cabo este proyecto para el Hotel, es resultado de la detección de una ineficiencia del aprovechamiento de los recursos como de las áreas dentro de este. Con referencia al tema, se ha mencionado de forma detallada cuales son los factores que inciden directamente en el estado actual de la empresa.

Se llevó a cabo el estudio relativo a la reubicación del almacén de materia prima y se diseñó el Lay Out como la propuesta de una nueva distribución en las que se incluyen las recomendaciones pertinentes.

## **ABSTRACT**

The present project was carried out in the Hotel BlueBay Grand Esmeralda, after making a diagnosis it was possible to determine that the organization presents problems in the operation of the warehouse, therefore it is proposed to develop an improvement plan that will serve to correct the identified conflicts.

The Hotel is in need of improving its storage and distribution process, for this reason, the proposal to implement the design of a Lay Out that allows efficient use of available space, minimize material handling, facilitate access to the stored logistic unit, achieve the maximum turnover rate of the merchandise, have the maximum flexibility for the location of products and facilitate the control of the quantities stored.

The need to carry out this project for the Hotel is the result of the detection of a bad use of both the resources and the areas within it. With reference to the subject, it has been mentioned in detail what are the factors that directly affect the current state of the company.

The study related to the relocation of the raw material warehouse was carried out and the current Lay Out was designed as the proposal of a new plant distribution in which the pertinent recommendations are included.

## CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

La Hotelería es una parte importante y fundamental para la economía de Quintana Roo, la cual está sustentada en el turismo. Estas empresas se han convertido en uno de los sectores que genera derrama económica para la ciudad y el país, lo que produce que los estándares de servicio sean más altos.

Las empresas de este giro se han convertido en grandes generadores de empleo para las personas que habitan en Quintana Roo, lo cual permite que los habitantes puedan satisfacer sus necesidades.

En una empresa que se dedica a ofrecer servicios de hotelería se manejan una gran variedad de insumos, como son: material de oficina, productos de limpieza e higiene personal, productos para el área de alimentos y bebidas, etcétera. Cuando no se contempla una cantidad fija para el abastecimiento de cada una de sus áreas y se adquieren productos de más, o productos de menos, esto puede generar problemas.

De antemano se sabe que no en todas las áreas se da este conflicto, con mayor frecuencia en la preparación de alimentos y bebidas, ya que un alto porcentaje de los productos arrojan una fecha de caducidad considerable para ser consumidos y si no se utiliza dentro de esa fecha, la mercancía se queda estancada dentro del almacén resultando una pérdida para la empresa.

La implementación de un Lay Out, servirá para disminuir considerablemente este inconveniente, estableciendo que el responsable de cada área solicite estrictamente la cantidad necesaria que ocupe dentro de un determinado tiempo, evitando así que exista

retención de productos dentro del almacén. De esta manera se tendrá un correcto movimiento de los productos que entran y salen dentro de dicha área encargada.

### 1.1. Estado del Arte

El Lay Out es un concepto relacionado con el marketing, y se vincula con la distribución de los elementos físicos en cierto espacio como parte de la estrategia empresarial de producción. Aunque puede parecer que la forma en la que los directivos de las organizaciones disponen los muebles y los instrumentos de trabajo es intuitiva, el estudio del Lay Out apunta a optimizar los tiempos y el trabajo de cada uno de los individuos y las máquinas, y quienes se ocupan de él aseguran que a la larga se notarán diferencias en los rendimientos.

Mosquera aplicó una propuesta de redistribución del almacén para la empresa Nexxos Studio. Para el desarrollo de este proyecto se utilizaron dos software de redistribución de almacén, LayOut VT y Facility Re-LayOut. Estos se basan en los flujos de movimientos, las distancias de los departamentos y una evaluación económica para determinar el costo total de la propuesta de redistribución. La propuesta seleccionada tuvo en cuenta factores adicionales como condiciones de trabajo, congestión y aprovechamiento de espacios. (MOSQUERA, 2010).

Pochet en el año 2010 desarrolla un estudio en la empresa EL MAHARAJA S.A de C.V analizando la relación cuantitativa que existe entre los límites de capacidad para el dimensionamiento del almacén y las decisiones de inventario. Se identifica a través de este estudio que los costos de inventario se pueden reducir teniendo en cuenta la planificación y restricciones de almacenamiento. (POCHET, 2010).

Un almacén debe ser dimensionado principalmente en función de los productos a almacenar (en tamaño, características propias y cantidad de referencias) y la demanda (especialmente en sectores afectados por la estacionalidad de la demanda). Pero además de estos, intervienen otros factores que deben ser considerados a la hora de dimensionar el tamaño de un almacén. Los factores a tener en cuenta para el tamaño del almacén son:

- Productos a almacenar (cantidad y tamaños).
- Demanda de los mercados.
- Niveles de Servicio al cliente.
- Sistemas de manipulación y almacenaje a utilizar.
- Tiempos de producción.
- Economías de escala.
- Lay Out de existencias.
- Requisitos de pasillos.
- Oficinas necesarias.

White desarrolló en la empresa CARULLA S.A de C.V, un procedimiento que ha sido aplicado a producción, transporte, almacenamiento, servicios, actividades de oficina, entre otros. EL SLP es simplemente un camino ordenado para ejecutar el proceso Lay Out. A partir de dicha información se obtiene un acopio de datos y actividades con espacios requeridos y disponibles. (WHITE F. Y., 1992).

Es factible, en muchos casos, especificar una división por zonas dentro del área de almacenamiento, principalmente para organizar mejor todas las tareas relacionadas con la preparación de pedidos. En este caso, el proceso de preparación de pedidos, presenta particularidades propias, pues la recolección de mercancía se puede realizar de forma secuencial.

En el caso de la división en zonas secuenciales se generan colas de espera que es necesario gestionar, en el caso, de paralización se generan problemas por lo que surge la necesidad de incluir un proceso de clasificación posterior a la recolección de la mercancía.

Gray realiza un estudio de las zonas en el almacén, presenta un framework jerárquico para el diseño de almacenes con división por zonas, que permite determinar el número de zonas y recuperadores de pedidos, asignación del espacio entre zonas y el orden de empaquetamiento. (GRAY, 1992).

Existen una serie de principios que deben seguirse al momento de realizar la planta de distribución de un almacén, estos son:

- ❖ Los artículos de más movimiento deben ubicarse cerca de la salida para acortar el tiempo de desplazamiento.
- ❖ Los artículos pesados y difíciles de transportar deben localizarse de tal manera que minimicen el trabajo que se efectúa al desplazarlos y almacenarlos.
- ❖ Los espacios altos deben usarse para artículos predominantemente ligeros y protegidos.
- ❖ Los materiales inflamables, peligrosos, sensibles al agua y al sol pueden almacenarse en algún anexo, en el exterior del edificio del almacén.
- ❖ Todos los elementos de seguridad y contra incendios deben estar situados adecuadamente en relación a los materiales almacenados.

Otro autor realiza una propuesta de minimización de costos de operación del almacén; con base en el aumento del uso efectivo del espacio, la flexibilidad de la organización y el cumplimiento de diferentes normativas; obteniendo como resultado que los empleados tengan comodidad, seguridad y confort; se facilite el flujo de operaciones de la organización, la toma de decisiones y la flexibilidad de la distribución. (DOWLATASHAHI, 1994).

El diseño externo del almacén y el CEDI abarca la orientación del edificio, las vías de acceso, muelles, andenes, plataformas, pasarelas, rampas, puertas, dimensiones del edificio destinado al almacenamiento (superficie, altura). Además, existen muchos factores de vanguardia logística a considerar, factores como el diseño de una infraestructura compatible con estrategias de reabastecimiento continuo, entregas paletizadas, cross docking y/o entregas certificadas.

El diseño de accesos y cerramientos es un aspecto fundamental cuando se busca minimizar la interferencia entre los vehículos que participan del proceso de entrega y recolección desde y hacia el almacén o el CEDI, así como, del personal que transita.

Por este motivo, los expertos como Mulcahy, Urzelai, Mauleón y Harnsberger consideran que un sistema de almacenaje debe permitir conseguir aprovechar eficientemente el espacio disponible, reducir al mínimo la manipulación de materiales, facilitar acceso al producto almacenado, obtener el máximo índice de rotación de la mercancía, tener la máxima flexibilidad para la rotación de productos y facilitar el control de las cantidades almacenadas.

White aplicó la planificación de una actividad industrial en la empresa CUMER S.A de C.V en cinco fases. 1. Selección del producto a fabricar y del sistema productivo. 2. Dimensionar el proceso y el volumen de producción. 3. Localización o ubicación del almacén, seleccionando la zona de actuación, el suelo y la parcela, en base a criterios como: puntos de abastecimiento de materias primas, situación de los mercados, sistemas de comunicación, etcétera. 4, Distribución de conjunto del almacén. Distribución detallada. A partir de dichas fases se obtiene una distribución ideal en la que quedan definidas la ordenación de actividades, la situación relativa entre ellas en el espacio de la planta y la forma de dicha planta. (WHITE T. , 1984).

En todo almacén y CEDI existen cuatro zonas que deben de estar perfectamente delimitadas, estas son: recepción, almacenaje, preparación de pedidos y expedición. Es muy común encontrar que estas zonas se subdividan en una o varias áreas en función de las actividades que se realicen, el volumen de la mercancía, los número de referencias, etc.

Bhaskaran y Malmberg en la década de los 90's desarrolla un estudio orientado al dimensionamiento de la zona de almacenaje en la empresa EL ÉXITO S.A de C.V. en donde establece que su tamaño depende del costo de almacenamiento y el costo de reposición. Este modelo se formula para el caso de almacenes con estanterías convencionales obteniendo soluciones a partir de aproximación estocástica.

El programa Lay Out es un módulo para construir los planos arquitectónicos de un modelo 3D, viene incluido con el SketchUp Pro, las dos aplicaciones son la sinergia perfecta, ya que cada una explota sus capacidades.

La filosofía de la aplicación es relacionar el modelo desarrollado en SketchUp con el módulo de planos, de manera que cualquier cambio en el modelo modifica automáticamente los planos asociados.

Aportando también en esta temática Muther desarrolla en la empresa ALMACENAJE S.A de C.V un sistema SPIF (Systematic Planning of Industrial Facilities) compuesto por cinco subsistemas físicos interrelacionados entre ellos y con el entorno: distribución de planta, manutención-almacenaje, edificio, instalaciones y comunicaciones. A partir de dichos criterios se obtiene una distribución ideal definiendo el de actividades, la situación relativa entre ellas en el espacio de la planta y la forma de dicha planta. (MUTHER, 1979).

Podemos argumentar que para los almacenes de distribución la mejor gestión se encamina a conseguir la mayor rotación de los productos y un mínimo de stock; sin embargo, en los almacenes Básicos o de Fabricación, este concepto de rotación de los stocks, es muy difuso, por lo que la mejor gestión puede verse interferida por las necesidades de producción.

## 1.2. Planteamiento del Problema

### **Descripción de la problemática**

Para el Hotel BlueBay Grand Esmeralda un correcto diseño en el departamento de almacén requiere de: experiencia; de un alto conocimiento de los procesos logísticos de la empresa; de los volúmenes históricos y de las previsiones futuras; un alto conocimiento de los

equipamientos y tecnologías actuales, tanto de sistemas de almacenaje (que van a condicionar la mayor parte del espacio) como de preparación de pedidos (que va condicionar gran parte de los recursos y plazo de respuesta al cliente). Las personas u almacenistas que conforman la industria deben tener claro cómo el almacén debe funcionar y optimizar sus tareas para que el factor humano sea una fortaleza de la empresa.

La principal problemática en el departamento de almacén de la empresa BlueBay es no tener una óptima y eficiente estructura para la recepción como para el despacho de las mercancías. Esto provoca una congestión entre el personal que labora dentro del almacén, así como, con los proveedores generando un ineficiente abastecimiento de productos y materias primas para el hotel. Es por ello que el plan de mejora se basa en el diseño de un Lay Out en dicho departamento para realizar un eficiente control y manejo de los insumos.

## **Enunciado del Problema.**

El problema para el Hotel BlueBay Grand Esmeralda es el ordenamiento del departamento de almacén.

## **Preguntas de Investigación**

1. ¿Cuál es la forma más idónea para acomodar la mercancía en el departamento de almacén?
2. ¿Qué cantidad de producto se pretende almacenar?
3. ¿Cuántas familias o tipos de productos se van a ubicar?
4. ¿Hay características o limitaciones especiales relativas a accesos, suelo, ventanas, pilares, instalaciones, líneas y conductores de energía?
5. ¿Cómo se lleva a cabo el control dentro del departamento de almacén?
6. ¿Cuáles son las dimensiones y peso de las unidades de carga?
7. ¿Cuáles son los requisitos de rotación?

### 1.3. Objetivos

#### **Objetivo general**

Desarrollar un plan de mejora para el área de almacén con la finalidad de optimizar los procesos de rotación de inventario.

#### **Objetivos específicos**

- Diseñar una propuesta de Lay Out del almacén.
- Controlar los stocks de forma fácil.
- Conseguir un alto índice de rotación de mercancías.
- Aprovechar el espacio disponible de forma eficiente para que los traslados tengan un recorrido mínimo.

### 1.4. Definición de variables

- ❖ Espacio en el almacén (Insuficiente).
- ❖ Rotación de inventarios.
- ❖ Distribución y ubicación de productos y/o mercancías.
- ❖ Tiempo de recepción de productos y/o mercancías.
- ❖ Stocks de productos inadecuados.
- ❖ Niveles de inventarios. (Altos)

### 1.5. Hipótesis

Si la empresa diseña e implementa un plan de mejora para el área de almacén enfocado en el diseño de Lay Out optimizarán los procesos de rotación de inventario.

### 1.6. Justificación del Proyecto

El presente proyecto consistió en la elaboración de un plan de mejora para el departamento de almacén, es importante para el Hotel BlueBay ya que brinda una propuesta para la implementación de un Lay Out, el cual busca como resultado un flujo efectivo de las

operaciones, logrando una producción a tiempo, con calidad, y sobre todo, la satisfacción de los clientes.

La información aportada será de apoyo a la empresa para lograr una buena operación dentro del almacén, tener control de inventario así como la reducción de tiempos en cuanto al surtido de mercancía. También se pretende una óptima organización dentro del área de trabajo tomando en cuenta la ubicación y distribución de los estantes de la mercancía.

Uno de los problemas que se lograron resolver con esta investigación es mejorar la rotación de los productos y así reducir la merma de los mismos, producidos a causa del vencimiento en las fechas de caducidad de la mercancía. De la misma manera se corrigieron los tiempos de surtido de pedidos dentro y fuera del almacén. También se contribuyó en el problema de circulación y estancamiento dentro del almacén a través de la reubicación de estantes.

El beneficio que se presenta con este trabajo reside y se manifiesta en diversas variables con el fin de mejorar el uso del espacio, la calidad de vida del almacén, la motivación de los empleados que perciben los cambios profundos en el sistema productivo, mejoras en la calidad de los productos, ahorro de tiempo de producción y manipulación de los productos intermedios, así como, mejoras en el control visual de la producción.

El LayOut constituye un tema de mucho interés porque está directamente ligado a la eficiencia o en su defecto a los desperdicios relacionados a ello como lo son los movimientos o transportes requeridos en el almacén.

De manera que con el desarrollo de esta propuesta se busca obtener soluciones a la problemática a través de estrategias que faciliten la gestión de aprovisionamiento de la empresa, lo cual puede traducirse en una reducción importante en los costos de adquisición, compra, almacenaje, transporte y comercialización de los productos ofrecidos y garantizando el suministro en el tiempo y lugar requerido por los clientes.

## 1.7. Limitaciones y Alcances

### **Limitaciones**

- ❖ No conocer el nivel de inventario exacto a mitad del mes y correr el riesgo de acortar los pedidos de los clientes.
- ❖ Con el sistema Navision, el hotel sabe el nivel de inventario con certeza sólo cuando físicamente cuenta el inventario al final de cada período.
- ❖ Durante el período, la industria toma pedidos de los clientes sin saber la cuenta de inventario exacta o si hay suficientes productos disponibles para satisfacer los pedidos de los clientes.
- ❖ Los almacenistas incluyen un falso sentido de confiabilidad y dependencia del ingreso de datos.
- ❖ Los empleados dependen de los datos contenidos en el sistema de inventario. Sin embargo, el sistema carece de información sobre el empleado o robo externo, o unidades dañadas/desechadas.
- ❖ La empresa sigue siendo consciente del robo o desperdicios, conocido como la reducción, hasta que se realice un recuento físico, que ocurre sólo una vez al año.
- ❖ La otra limitación de un sistema perpetuo considera que el sistema depende del ingreso de datos humanos. A medida que cada transacción ocurre, un empleado ingresa los datos al sistema. El error humano hace a veces esta información inexacta.

### **Alcance**

- ❖ La implementación de un lay Out incluye el acomodo y control del inventario.
- ❖ Incluyen valorar el inventario, medir el cambio en él y planificar los niveles de inventario futuro.

- ❖ Medir el cambio en el inventario permite al Hotel determinar el costo del inventario vendido durante el período.
- ❖ El nivel de inventario y los cambios permiten a la empresa planear las necesidades futuras de inventario.
- ❖ Mantener el registro y control de máximos y mínimos de existencias de bienes, turnando al Departamento Encargado las requisiciones de compra para la reposición del nivel mínimo de inventario en el almacén.
- ❖ Verificar que los bienes que se reciben en el almacén estén establecidos, y que estos cumplan con la cantidad, calidad, especificaciones y oportunidad establecidas en los pedidos, requisiciones o contratos, otorgando en su caso, la conformidad correspondiente al proveedor.

### 1.8. Hotel BlueBay Grand Esmeralda

Hotel BlueBay Grand Esmeralda nació en 1992 y actualmente cuenta con más de 30 establecimientos en 5 Países: España (Mallorca y Canarias), Cuba, México, República Dominicana y Marruecos. Es la cadena Hotelera del GRUPO MARSANS, el mayor Holding Turístico de España.

Los Hoteles y apartamentos de Hotetur se agrupan bajo 2 marcas: Hotetur y BlueBay Hotels & Resorts. Trabajamos para ofrecer a nuestros clientes los mejores productos en cada una de estas marcas, desarrollando nuestra actividad con ilusión, profesionalidad y transparencia.

En 2017, la compañía ha incorporado 11 nuevos establecimientos, ha entrado en mercados como Turquía y Bolivia y ha destinado 30 millones de euros a inversiones de capital. Actualmente, BlueBay Hotels cuenta con 52 hoteles distribuidos por todo el mundo, de los que 23 están ubicados en España. La compañía basa su crecimiento en un modelo de gestión articulado en torno al cliente y basado en 5 ejes: Integración, Flexibilidad y

Adaptación; Formación del Equipo; Múltiples Modelos de Negocio; Innovación y Presencia Internacional.



Ilustración 1 FORO DE CONVENCIONES

BlueBay Hotels, octava compañía Hotelera Española por presencia internacional y décimo mayor grupo por número de habitaciones, refuerza su presencia en España incorporando un nuevo Hotel en Mallorca, donde el grupo ya cuenta con otros cuatro establecimientos.

Concretamente, Sky Bel Hotel By BlueBay, está ubicado en Cala Rajada. El establecimiento, recientemente renovado, cuenta con 35 habitaciones de estilo Mallorquín, y está dirigido a un público adulto. Cuenta con piscina exterior y está ubicado a 3 minutos de la playa.

“Hemos iniciado el año tal como terminamos el anterior: creciendo y reforzando nuestra presencia en España. Nos complace anunciar que ampliamos nuestra presencia en Mallorca, donde ya contábamos con cuatro Hoteles.

Con esta nueva incorporación, 23 de los 52 Hoteles del grupo están en España”, ha afirmado Ramón Hernández, Director General de BlueBay Hotels, en un encuentro con medios celebrado en el stand de la compañía en FITUR 2018.

Además, “en 2018, BlueBay Hotels prevé destinar 60 millones de euros a inversiones de capital (CAPEX) para mejora de las instalaciones y servicios de Hoteles en diferentes

destinos. Esta inversión nos permitirá renovar 2.000 habitaciones de nuestro portafolio de Hoteles”, detalla Jamal Satli Iglesias, Presidente de BlueBay Hotels. Un año de consolidación en destinos y apertura de nuevos mercados

En 2017, BlueBay Hotels ha alcanzado las 22.736 plazas. El grupo cuenta actualmente con 52 hoteles en 27 destinos ubicados en 15 países. Asimismo, el ejercicio pasado la compañía destinó 30 millones de euros a inversiones de capital (CAPEX) para mejorar sus instalaciones y servicios.

En 2017, la progresiva expansión de BlueBay Hotels se ha centrado en la entrada en nuevos destinos y en reforzar la presencia de la compañía en mercados donde ya opera, incluyendo España.

Los nuevos mercados en expansión han sido Turquía y Bolivia. BlueBay Hotels es la primera compañía española que ha apostado por ese país Latinoamericano y que ha elegido la zona de Bursa para entrar en el País otomano.

La ciudad Boliviana de Oruro, donde está situado el Hotel Edén By BlueBay, tiene un excelente potencial de desarrollo turístico, mientras que la metrópolis turca de Bursa, donde BlueBay Hotels ha entrado con dos establecimientos de lujo, Ataturk Palace By Blue Diamond y BlueBay Grand Celik Palace, atesora un importante legado cultural y turístico

Asimismo, BlueBay Hotels ha consolidado su presencia en mercados que ya conocía como México, donde ha incorporado 6 establecimientos en Ciudad de México - Hipólito Taine By BlueBay, Aristóteles 140 By BlueBay, Oklahoma By BlueBay, Aristóteles 225 By BlueBay, Royal Colonial By BlueBay y Tennyson By BlueBay y ha ampliado su oferta turística al entorno urbano.

### **El Modelo de Gestión, Eje del Crecimiento de BlueBay Hotels**

En su exposición, el Director General de BlueBay Hotels, ha destacado la importancia del modelo de gestión como Estrategia de Crecimiento del Grupo. “Nuestra gestión gira en torno al viajero, su Bienestar y Felicidad. Las herramientas que desarrollamos para mejorar

cada día la gestión son fundamentales para posicionar los hoteles de nuestro grupo como líderes en sus áreas de influencia”, ha explicado Hernández.

Los ejes en los que se basa la gestión de BlueBay Hotels son:

1. Integración, Flexibilidad y Adaptación,
2. Formación del Equipo,
3. Múltiples Modelos de Negocio,
4. Innovación en el ADN de la compañía y
5. Presencia Internacional.

Más concretamente, el modelo establecido por BlueBay Hotels referido a la integración, flexibilidad y adaptación se concreta en su capacidad de incorporar múltiples modelos de negocio al grupo, que abarcan desde establecimientos en propiedad, hasta en gestión o como franquicia.

Además, el director general de BlueBay Hotels ha enfatizado la capacidad de la compañía de adaptarse a las necesidades operativas a nivel local. “Cada mercado tiene unas características y necesidades únicas. Nuestro modelo de gestión consta de unos parámetros claves, pero el conocimiento del gestor local es fundamental para posicionar nuestro producto de manera competitiva”, ha recalcado.

La formación del equipo es otro de los ejes fundamentales del modelo de gestión, basada en el fomento de la implantación de habilidades directivas o administrativas dependiendo del perfil “pero siempre con el objetivo de proporcionar las habilidades técnicas y emocionales más adecuadas para que ejecuten sus funciones de manera profesional y cercana al cliente”, ha afirmado.

En este punto, el crecimiento registrado por BlueBay Hotels en 2017 ha requerido de la incorporación de nuevos profesionales en áreas estratégicas como finanzas, operaciones,

comercial y sistemas, entre otros. La habilidad de BlueBay Hotels para la gestión de múltiples modelos de negocio es posible gracias a dos factores: la agilidad de adaptarse a cada destino, y la identificación de oportunidades de mejora y crecimiento, tanto en nuevos destinos como en aquellos donde el grupo desea afianzar su presencia.

La innovación es otro de los puntos de referencia del modelo de gestión para la compañía y es “parte fundamental de nuestro ADN”, según ha explicado el director general. “Se basa en la incorporación de nuevo marketing, tecnologías de la información y el desarrollo del plan de InnoBBación de 10 puntos anunciado en 2016”, ha afirmado. Respecto a la presencia internacional, el carácter emprendedor de BlueBay Hotels fomenta la identificación de destinos que ofrezcan posibilidades de crecimiento. En 2018 mercados como EE.UU., Oriente Medio y Norte de África se sitúan como puntos de interés para la incorporación de nuevos establecimientos al grupo español.

## **Logros de la Estrategia de Innovación**

La Innovación es uno de los pilares de crecimiento de BlueBay Hotels. En 2017 el grupo ha participado como agente dinamizador de la innovación en el sector en más de 25 eventos nacionales e internacionales. Además, la compañía ha participado en la co-creación de productos dirigidos al sector turístico para promover el crecimiento con base en la innovación mediante herramientas de design thinking o travel product canvas.

Esta apuesta por la Innovación también tiene una aplicación interna. BlueBay Hotels ha ofrecido cursos de mindfulness ejecutivo e inteligencia emocional a sus profesionales. “Proporcionar un servicio adecuado solo es posible si nuestros equipos cuentan con herramientas profesionales, pero también emocionales”, ha afirmado Hernández.

Como parte de ese espíritu innovador, en 2017 inició su actividad BlueBay Lab, un laboratorio ubicado en el Hotel BlueBay Beach Club, en Gran Canaria, que nace con el objetivo de ser un centro de experimentación permanente.

Además, BlueBay Hotels ha firmado un acuerdo con la Universidad de Málaga (UMA) con el objetivo de proporcionar a los alumnos del Grado de Turismo formación relacionada con el desarrollo de perfiles profesionales turísticos competitivos e innovadores.

### **Inversión para Mejorar el Producto**

En 2017 BlueBay Hotels ha destinado 30 millones de euros a la actualización y mejora de sus productos y tiene previsto invertir 60 millones en 2018. Entre las mejoras previstas para 2018 destaca la segunda fase de renovación del complejo Bellevue Club Mallorca que supondrá la renovación de 450 habitaciones además de mejoras en infraestructuras externas e internas. En Mallorca también se realizarán importantes mejoras en Bellevue Vistanova, con una reforma integral de 198 habitaciones además de acondicionamiento de zonas comunes y fachadas.

En el extranjero se reformarán completamente 1.000 habitaciones en BlueBay Gran Esmeralda Rivera Maya, México, y 250 habitaciones BlueBay Villas Doradas de la República Dominicana. Además, ambos establecimientos contarán con nuevos restaurantes y mejoras de varias zonas comunes.

## DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA



Ilustración 2 ISOTIPO



Ilustración 3 HOTEL BLUEBAY



Ilustración 4 PARTE FRONTAL BLUEBAY

➤ **Giro y tamaño de la empresa**

**Giro:** Hotelero

**Tamaño:** Resort 5 estrellas

➤ **Área de influencia (área específica de mercado)**

El Hotel BlueBay Grand Esmeralda es una empresa prestadora de servicios de alojamiento su mercado está dirigido a familias que buscan pasar momentos agradables en compañía de todos sus seres queridos.

**Misión**

Dar servicios a nuestros clientes a través de nuestro equipo humano, ofreciendo servicios turísticos muy competitivos capaces de satisfacer las necesidades de ocio de nuestros clientes y crear valor para nuestros accionistas y asociados.

**Visión**

Ser referente en la gestión de servicios y alojamientos turísticos a nivel nacional e internacional dentro de un gran grupo turístico que ya es líder.

**Objetivo**

Trabajamos para ofrecer a nuestros clientes los mejores productos en cada una de sus gamas, desarrollamos nuestra actividad con ilusión, profesionalismo y transparencia.

Estamos comprometidos con la estrategia de crecimiento que nos permite acceder a áreas y mercados en los que podemos aplicar con éxito la experiencia acumulada.

### Valores

Nuestros VALORES se detallan en siete principios que reflejan fielmente nuestra cultura de servicio:

- 1) **Excelencia en el servicio:** Garantizar el agrado de nuestros clientes durante sus vacaciones.
- 2) **Seriedad y compromiso:** Actuar con responsabilidad, dando respuesta a las necesidades de todos los clientes y de los asociados.
- 3) **Ética:** Proceder siempre de manera íntegra y equitativa frente a todos nuestros socios.
- 4) **Mejora continua e innovación:** Dar siempre lo máximo de nosotros mismos buscando la mejora constante en todas nuestras acciones.
- 5) **Flexibilidad:** Actuar con una mentalidad abierta y mostrando siempre una gran capacidad de adaptación al cambio.
- 6) **Crecimiento sostenible y planificado:** Desarrollar y expandir el negocio, midiendo bien todos los riesgos, en la búsqueda del mejor equilibrio entre crecimiento económico, conservación medioambiental y desarrollo social.

### Organigrama por departamento

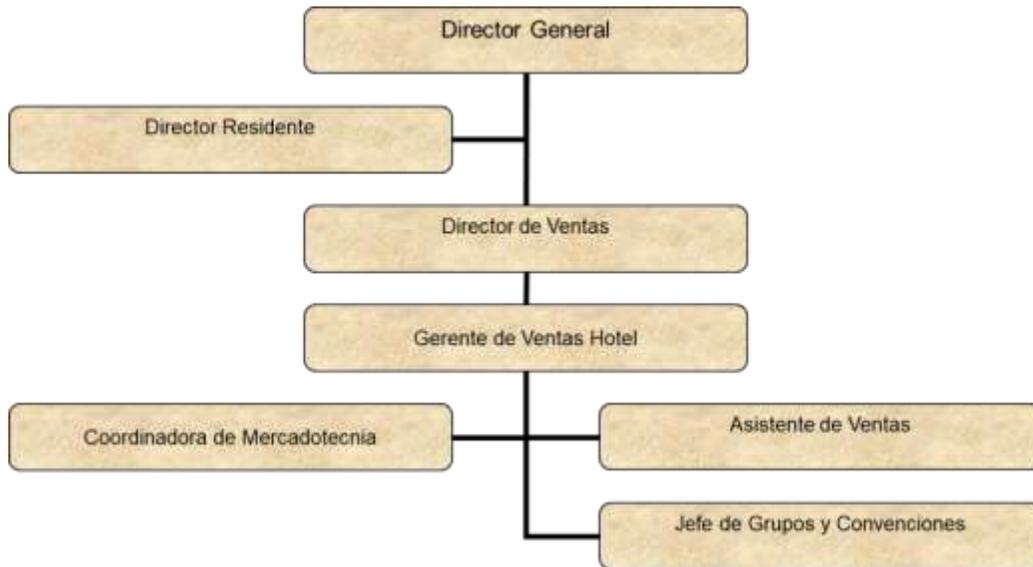


Ilustración 5 DIRECTOR GENERAL

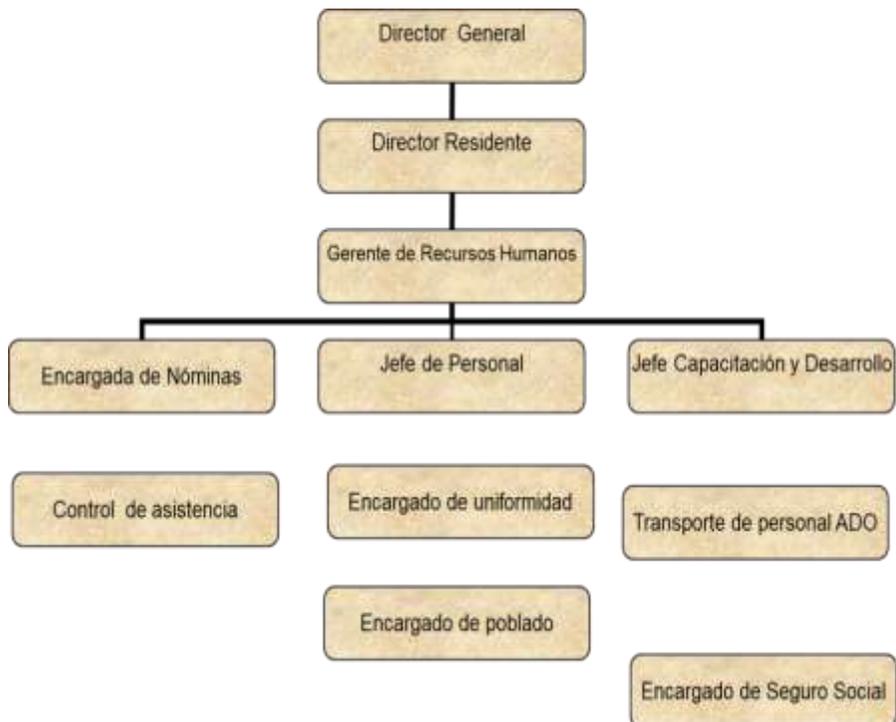


Ilustración 6 GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

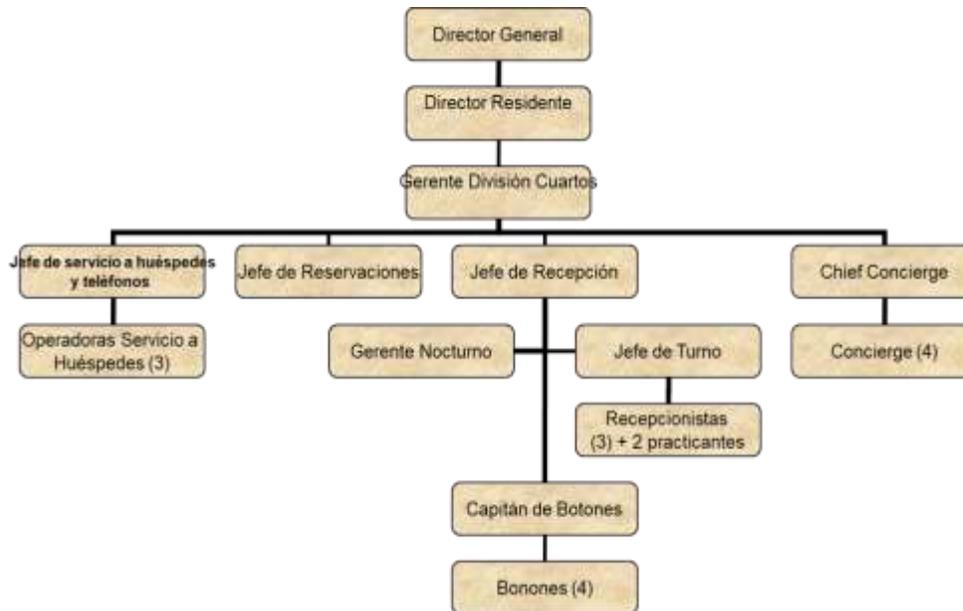


Ilustración 7 GERENTE DIVISION DE CUARTOS

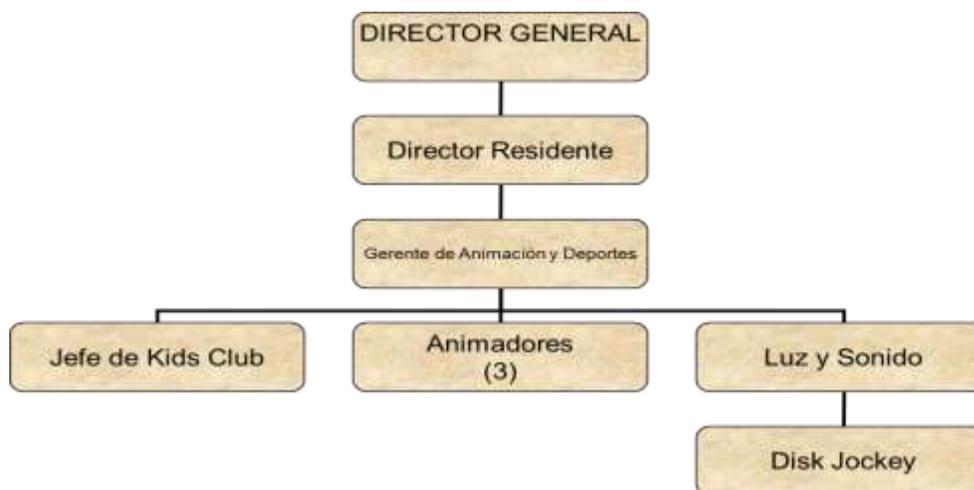


Ilustración 8 GERENTE DE ANIMACION Y DEPORTES

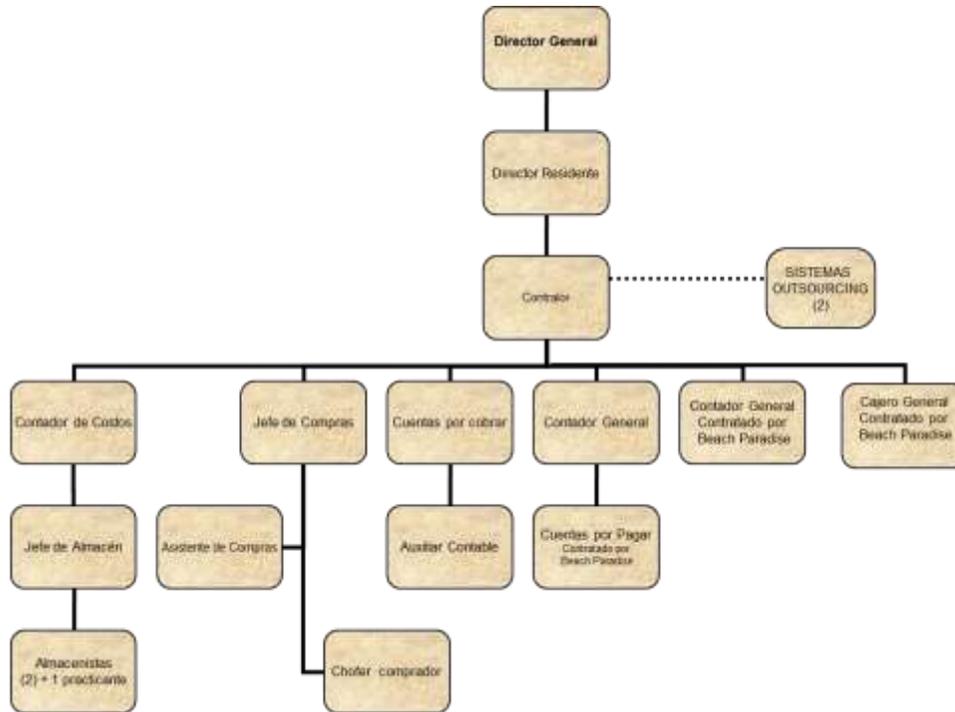


Ilustración 9 CONTADOR

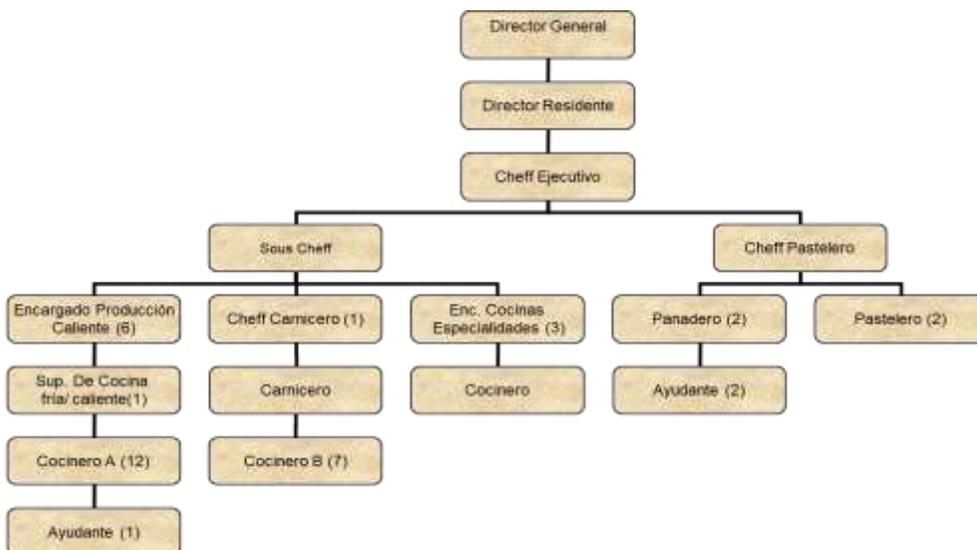


Ilustración 10 CHEFF EJECUTIVO

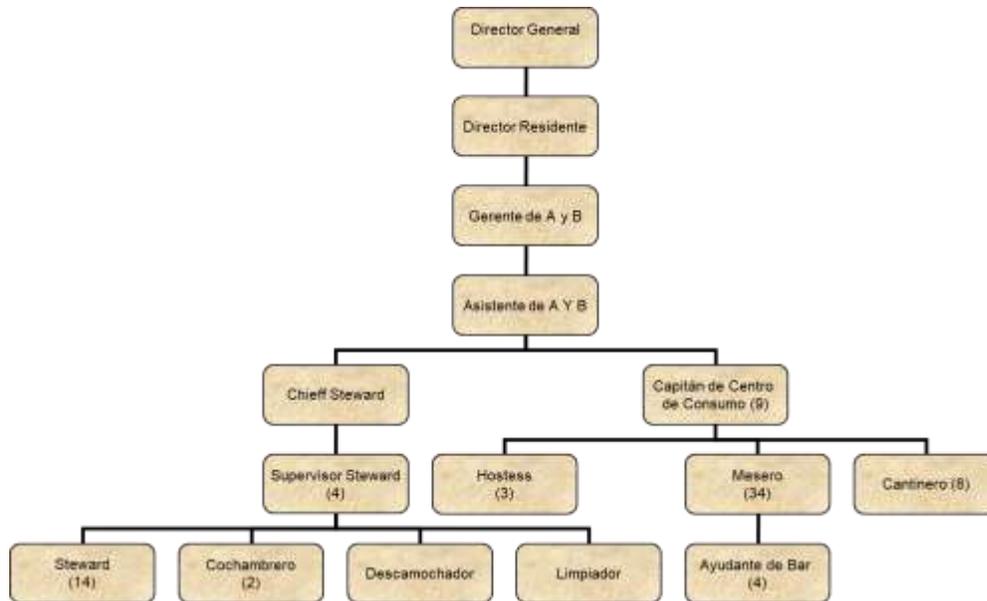


Ilustración 11 GERENTE A Y B

## Análisis Interno

En el desarrollo del micro ambiente de la empresa, podemos destacar que BlueBay Grand Esmerada cuenta con una plantilla de 844 empleados, divididos en áreas como Recursos Humanos, Stewart, Lavandería, Gerencia, Compras, Operadores, Reservaciones, Mantenimiento, Alimentos y Bebidas, Calidad, Nomina, Ama de llaves, Jardinería, Marketing y Animación, quienes son los encargados de brindar un servicio de calidad a todos los huéspedes que entran al hotel.

Para lo que concierne al manejo de cuentas, pagos y nomina, el banco principal con quien se apoya es Banorte, tanto para BlueBay y Blue Diamond, actualmente se encuentra al corriente con todas las normativas impuestas por el estado de Quintana Roo para la conservación de flora y fauna del ecosistema, así como certificaciones ISO y de instituciones ambientales que aseguran que el mínimo el 30% de los productos utilizados es destinado para ser reciclado, así como las que confirman que el 20% de la energía utilizada proviene de fuentes 0% contaminantes, a pesar de los grandes obstáculos que ha

impuesto el gobierno y la sociedad, que no permiten una expansión más grande de sus unidades estratégicas de negocio, han sabido asociarse con instituciones que aseguran la inocuidad de sus procesos, así como el uso responsable de las materias primas y energía que utilizan, han permitido que grupo BlueBay se expanda de manera responsable con el medio ambiente y las comunidades sociales que lo rodean, volviéndose a su vez un hotel inclusivo, que permiten que sitios que evalúan a los destinos turísticos como lo son “Trip Advisor” le otorguen una calificación de 4,5 estrellas.

Dentro de la categoría resort 5 estrellas, BlueBay Grand Esmeralda se encuentra en el top 5 según el sitio “Travel Life” quien hace dos años le otorgó el premio al mejor resort de playa del Carmen al mantener una ocupación arriba del 85% y la puntuación positiva de los huéspedes, dentro de dicho top se encuentran otros resorts categoría de 5 estrellas como lo son Iberita, Vidanta y el Gran Vela, quienes pueden representar la competencia más directa que pueden tener en el mercado, su nicho de mercado son las personas de origen español, sin embargo el mercado estadounidense es el que representa su ocupación más fuerte.

El papel de los proveedores es muy importante, actualmente cuenta con más de 1200 proveedores que le brindan sus productos y servicios en diferentes ramas, pero entre los más destacados debido a sus altos consumos se encuentran los siguientes.

- ❖ **Bepensa (Cuauhtémoc Moctezuma).** Se dedica a la fabricación de bebidas alcohólicas.
- ❖ **Maharajá.** Distribuye frutas, verduras, legumbres y semillas.
- ❖ **Jessica Leal.** Suministra cárnicos y cortes finos.
- ❖ **Holbox.** Abastecimiento de gas a toda la planta.
- ❖ **Coca Cola.** Entre sus gamas de productos se encuentran bebidas energizantes, agua y refrescos.
- ❖ **Office Max.** Dedicado a la producción de artículos de oficina.
- ❖ **SauberHalten.** Manufactura productos químicos de gama alta en limpieza.
- ❖ **MacAnti plagas.** Controla las plagas y animales.

- ❖ **Guadalquivir.** Ofrece servicios de mantenimiento en jardinería.
- ❖ **Gt Caribe.** Sistemas de seguridad y contra incendios.
- ❖ **Politécnico.** Manufactura piezas de aluminio y cristal.

Los anteriores proveedores en su mayoría han trabajado de la mano con el hotel por más de 10 años, prácticamente desde que la empresa inicio sus operaciones en el 2007. Como su intermediario principal se encuentra la agencia de viajes “Best Day” quien al año ingresa una ocupación para el hotel de más del 60%, del cual más de la mitad es de procedencia estadounidense y francesa, convirtiéndolo así, en uno de los principales canales de comunicación con el extranjero y su principal mercado, el año pasado BlueBay Awards nombro a la misma empresa de viajes “Best Day” como la imagen BlueBay 2017, así mismo podemos mencionar que dicha agencia de viajes es tan cercana BlueBay que se encuentran oficinas de dicha empresa dentro de las instalaciones de BlueBay Grand esmeralda en donde pueden brindar sus servicios de asesoramiento turístico y reservaciones con los huéspedes que ingresan diariamente.

## **Análisis externo**

### **A) ENTORNO SOCIAL Y CULTURAL**

#### **Atractivos culturales y turísticos**

Para el Estado de Quintana Roo las principales zonas arqueológicas abiertas al público son:

- ❖ **Tulum:** Es la tercera zona más visitada del País y excepcional por estar situada en el litoral y estar amurallada.
- ❖ **Cobá:** Cuenta con la pirámide más alta de la Península conocida como el Nohoch Mul, un castillo de 9 hileras, un campo de juego de pelota y una red de caminos mayas.



Ilustración 12 PIRAMIDE DE COBA

- ❖ **Kohunlich:** Se distingue por los mascarones de estuco que adorna uno de los principales edificios.
- ❖ **Dzibanché, Kinichná:** Localizadas en el municipio de Othón P. Blanco, son dos conjuntos de vestigios mayas donde recientemente se permitió el acceso al público.
- ❖ **Museos**



Ilustración 13 MUSEO DE CULTURA MAYA

- ❖ **Museo de la Cultura Maya.** Localizado en Chetumal, es un museo moderno que presenta aspectos destacados de la cultura maya a través de presentaciones audiovisuales, maquetas y vestigios originales.
- ❖ **Museo de Historia de Cancún.** Presenta un acercamiento a la cultura maya, con piezas originales encontradas en el entorno.

- ❖ **Museo del Centro de Estudios y Deportes Acuáticos de México (CEDAM).** Se localiza en Akumal, presenta vestigios de barcos de época de la colonia que naufragaron en los arrecifes cercanos.
- ❖ **Museo arqueológico – marino de Cozumel.** Presenta vestigios de la civilización maya encontrados en la isla y aspectos de la fauna y flora de los arrecifes coralinos.
- ❖ **Museo marino de Xel Ha.** Es un pequeño museo con temas marinos y vestigios arqueológicos de la región.
- ❖ **Museo de la Guerra de Castas.** Localizado en Tihosuco, presenta aspectos de la rebelión indígena del siglo XIX, así como de las costumbres actuales del pueblo maya.
- ❖ **Museo de la Ciudad.** Presenta maquetas y fotografías de la vida de Chetumal a principios del siglo actual.
- ❖ **Museo del Fuerte de Bacalar.** Presenta vestigios arqueológicos de la cultura maya y aspectos de la vida colonial en la antigua Villa de Bacalar.

### **Fiestas, danzas y tradiciones**

Las fiestas más generalizadas en el Estado son el carnaval que se celebra antes de la cuaresma en febrero o marzo en todos los municipios. En varios municipios, en especial los de la zona maya y Cozumel se celebra en mayo a la Santa Cruz. También se celebran las fiestas religiosas como el Día de Muertos en noviembre, los Tres Reyes en enero y las que corresponden al santo patrono de las diversas localidades.

En los municipios de la zona maya se realizan fiestas religiosas propias de sus tradiciones como el Lol Cah en la que se santigua al pueblo con rezos mayas; la siembra de la Ceiba, que es el árbol sagrado; las ofrendas al dios Chac, de la lluvia, para evitar las sequías, etc.

En los últimos años se celebra en casi todos los municipios el Festival de Cultura del Caribe en el cual participan grupos artísticos de países de la Cuenca del Caribe y de otras entidades federativas del país.

En los principales centros turísticos son tradicionales los concursos de pesca deportiva y las regatas de veleros. Una danza tradicional es la de los chicleros, que recuerda los campamentos chicleros que se establecían en plena selva para la extracción de la resina del chicozapote.

Otras danzas tradicionales, con gran influencia yucateca, son el baile de la cabeza de cochino, el baile de las cintas y las jaranas.

- **Traje típico**



Ilustración 14 TRAJE TIPICO DE QUINTANA ROO

- **Música**

La música en la entidad tiene gran influencia Yucateca y Caribeña, en la región Sur por la constante comunicación con Belice y en el Norte porque durante mucho tiempo solamente se escuchaban estaciones de radio de Cuba.

Con el elevado número de visitantes Nacionales y Extranjeros, se observa en las zonas turísticas cada vez más la influencia de música internacional. En la zona Maya se ejecuta la música tradicional y actual con conjuntos musicales conocidos como Maya Pax, en el cual se utilizan instrumentos musicales rudimentarios como el tambor construido con

troncos, el caracol, cascabeles de semillas, etc., así como instrumentos como la guitarra, violín, trompeta, etc.

### **Artesanías**

En la Zona Maya las principales artesanías se fabrican a base de bejuco y madera, el bordado de hipiles y el tejido de hamacas.

En las localidades costeras las artesanías son a base de materiales marinos como caracoles, conchas, etc. Destaca la artesanía del coral negro, con lo cual se fabrican joyas de alto valor comercial.



Ilustración 15 ZONA MAYA

### **Gastronomía**

La comida tiene gran influencia Yucateca, destacando los guisos elaborados con animales silvestres como el venado, jabalí, pavo de monte, etc. En pibil que consiste en aderezar la carne y hornearla enterrada y envuelta con hojas de plátano.

En el Sur existe influencia Beliceña como el Rice and Beans (pollo frito y arroz con frijoles cocinados con aceite de coco), el pan boom, etc. En las zonas costeras es tradicional la

preparación de ceviches de caracol y el pescado al Tikinxic en el cual se adereza el pescado con achiote y se asa a las brasas o se hornea enterrado.

### Centros turísticos

Los principales centros turísticos se localizan en el Norte del Estado, aunque también en el Sur se cuenta con lugares que por sus recursos naturales tienen un gran potencial turístico.

Los principales centros turísticos son:



Ilustración 16 PLAYA MAMITAS PLAYA DEL CARMEN

- ❖ **Cancún.** Es el principal destino de playa del país y está reconocido a nivel mundial como un centro turístico de primera categoría. Sus principales atractivos son las playas y mar de belleza excepcional, las zonas arqueológicas que lo rodean, sus centros de entretenimiento, sus servicios comerciales y turísticos.
- ❖ **Cozumel.** Es uno de los principales destinos de playa del país. Es reconocido mundialmente por la belleza de su mar y playas y como la capital del buceo submarino en sus arrecifes coralinos. Cuenta con vestigios arqueológicos y vegetación exuberante. Posee amplia infraestructura hotelera y de servicios turísticos.
- ❖ **Playa del Carmen.** Es un centro turístico que recientemente ha tenido un desarrollo impresionante por la cantidad de establecimientos hoteleros y de servicios que se han instalado. Posee atractivos de selva, mar, playas, arrecifes y vestigios arqueológicos.
- ❖ **Riviera Maya.** Comprende el litoral de Cancún a Tulum, en donde se localizan sitios naturales de belleza excepcional por sus playas, mar, arrecifes coralinos y sitios

arqueológicos. En esta zona se asientan complejos turísticos de primera categoría y existe una gran demanda para establecer nuevos desarrollos turísticos. Algunos de los sitios están Akumal, Puerto Aventuras, Chemuyil, Xcacel, Punta Piedra, Pamul, Xel Ha, Xcaret, Tulum, entre otros.

- ❖ **Isla Mujeres.** Es una pequeña isla situada enfrente de Cancún, con todos los atractivos naturales de la región y con la ventaja de la tranquilidad en su entorno. Posee infraestructura hotelera y servicios turísticos adecuados.
- ❖ **Chetumal.** Es una ciudad tranquila con todos los servicios e infraestructura hotelera. Puede considerarse como una base para visitar sitios turísticos de belleza natural como Bacalar, Palmar, Xcalac, Mahahual, etc. y sitios arqueológicos importantes como Kohunlich, Dzibanché y Kinichná.
- ❖ **Costa Maya.** Comprende el litoral de Punta Herrero a Xcalac, en el cual se tienen las bellezas naturales del Caribe y vestigios arqueológicos. Actualmente su desarrollo turístico es incipiente, pero con la introducción de servicios básicos de electricidad, agua potable y caminos pavimentados se espera que en corto plazo se logre introducir esta zona a la dinámica del turismo estatal.

## **B) ENTORNO NATURAL**

### **Demografía**

Según los datos del **INEGI** en el 2015 habitan 1501562 habitantes de las cuales 750024 (49.9%) son mujeres y 751538 (50.1%) son hombres.

## Geografía de Quintana Roo



Ilustración 17 MAPA QUINTANA ROO

Quintana Roo tiene una superficie total de 50,483 Km<sup>2</sup> y un litoral de 900 km, el estado está compuesto del territorio unido a la plataforma continental y las islas Cozumel e Isla Mujeres. Cabe destacar que la frontera virtual del Golfo de México con el Mar del Caribe está localizada dentro de sus límites, lo que significa una amplia variedad de especies marinas que habitan en sus aguas. Además, se han registrado 120 especies de aves que anidan o viven en su territorio.

Esta zona es parte del Santuario Playa Isla Convoy, lugar donde se protege a las especies de tortuga en peligro de extinción que desovan en su costa, la tortuga carey, tortuga blanca y tortuga caguama. Al igual que gran parte de la Península Yucateca, el relieve de Quintana Roo es plano, con cavernas de rocas calizas y cenotes y hondonadas. Además, encontramos los ríos Hondo, Azul, Escondido y Ucum entre las numerosas lagunas Quintanarroenses.

### El clima en Playa del Carmen

Playa del Carmen, como Cancún o toda la Riviera Maya, brinda al turismo Nacional como Internacional, las condiciones climáticas perfectas. Más que 300 días con sol por año, 5 a

30 grados centígrados durante todo el año, con pocas lluvias durante Junio hasta Octubre, crean un ambiente preferido para divertirse o relajarse de la vida cotidiana.

Los huracanes aparecen durante Septiembre y Octubre año por año, pero en muy pocos casos ocasionan graves efectos para el turismo.

Cuenta con 3 millones de hectáreas de superficie de selva, lo que le convierte en el Estado con mayor extensión selvática del país. También, como parte del tesoro natural que su territorio alberga, están los

- Litorales,
- Arrecifes,
- Playas y costas que forman parte de su gran atractivo natural.

En total 25% de la superficie de Quintana Roo, abarcando el total de sus litorales, están protegidos por el gobierno federal o estatal. Entre sus reservas protegidas se encuentran el Banco de Chinchorro, Sian Ka'án y sus arrecifes; y los parques nacionales de Costa Occidente (ubicado en Isla Mujeres), Punta Cancún, Punta Nizuc, Tulum, y los arrecifes de Cozumel y Xcalak.

- **Flora y fauna**

La variada y tropical flora y fauna más abundante están el tigre y tigrillo, el mono saraguato, el faisán, el cojolite, el tucán, el cardenal, el te-mázate, tapir, lagarto, garza blanca, entre muchos otros. Dentro de sus cristalinas aguas encontramos tiburones, meros, sábalos, pargos, cazones y coral negro; además del manatí y las tortugas en peligro de extinción. La flora que destaca en la extensa selva tropical son los árboles como cedro rojo, caoba y ceiba; el chicozapote para fabricar chicle, plátano y mamey, etc.

### C) Entorno Económico

Pasando ahora al entorno económico como factor positivo para el Hotel BlueBay, pues sus principales clientes son extranjeros con un poder adquisitivo alto, regularmente son empresarios y familias o jóvenes con un estilo de vida en el que se dedican a viajar, a quienes les gustan las aventuras extremas y la naturaleza.

Así mismo cuenta con huéspedes nacionales que pertenecen a clases sociales de primer nivel como la A/B (Clase rica) y C+ (Clase media).



Ilustración 18 HUESPEDES

En cuanto a la región, la principal actividad económica es el turismo, seguida por el sector servicios y la construcción. Esta última no es tan favorable para Grand Esmeralda, ya que cada vez se construyen más hoteles lo que es sinónimo de competencia directa. Por ejemplo durante el 2015, inversionistas Nacionales y Extranjeros trabajaron en hoteles de Cuatro y Cinco Diamantes y Cinco Estrellas en el Estado.



Ilustración 19 HOTEL PLAYA DEL CARMEN

Para ese año Cancún tiene al menos 14 hoteles con estas denominaciones y 16 se ubican en la Riviera Maya y así año con año se destinan millonarias sumas para construir, ampliar y mejorar la infraestructura y los servicios de la industria hotelera.

Otro dato importante es que Playa del Carmen tiene una participación en el PIB turístico Nacional del 11.3 %, actuando con más de la tercera parte de las divisas que ingresan al país por concepto de turismo, teniendo así una derrama económica en 1997 fue alrededor de 2,707 millones de dólares.

En el 2017 la afluencia turística fue de 5.9 millones de turistas, incluyendo visitantes de Belice y pasajeros de cruceros. El 81 % de los turistas son extranjeros. Hoy Quintana Roo se mantiene como el principal destino turístico de México y América Latina. Playa Carmen y la Riviera Maya reciben alrededor de 2 Millones turistas de todo el mundo.



Ilustración 20 TURISTAS

#### **D) Entorno político-legal**

En el entorno político legal para la actividad hotelera existe un margen regulatorio donde se emiten los Lineamientos del Sistema de Clasificación Hotelera. En este acuerdo se especifica el reglamento de la Ley General de Turismo donde señala que es deber de la Secretaría de Turismo establecer un Sistema de Clasificación Hotelera que tendrá como objetivo el de ordenar, estandarizar y homologar, a través de procesos y un instrumento de clasificación, la categoría o categorías de los establecimientos hoteleros del país, así mismo en otro artículo se establece que uno de los objetivos del Sistema de Clasificación Hotelera es mejorar la accesibilidad y la sustentabilidad de los servicios de hospedaje, la inclusión y la protección del patrimonio natural y del medio ambiente del país.

Además se deben señalar los lineamientos específicos para la operación y funcionamiento del Sistema de Clasificación Hotelera, que deberán observar, de manera obligatoria, los prestadores de servicios turísticos de hospedaje.

El acuerdo también define los conceptos y documentos que se ligan con la Ley General de Turismo, por ejemplo para que el hotel pueda operar como tal debe contar con un certificado de inscripción, una constancia de clasificación hotelera, RFC, por mencionar algunos.

También existe una clasificación de categoría por estrellas, donde la Ley General de Turismo, les asigna una puntuación para 8 ejes de desempeño, los cuales son acceso, exterior y generales, comunicación, habitación y baño, alimentos y bebidas, recepción, control de temperatura, servicios y áreas públicas. La clasificación por categoría se establece según se cumplan los ejes mencionados, quedando de la siguiente manera:

PUNTUACIÓN	CATEGORÍA
1-260	1 Estrella
261-520	2 Estrellas
521-780	3 Estrellas
781-1040	4 Estrellas
1041-1300	5 Estrellas

Tabla 1 PUNTUACION Y CATEGORIA

Cabe mencionar que Grand Esmeralda se encuentra en la clasificación 5 estrellas, por contar con la modalidad “el todo incluido” haciéndolo un hotel resorts, enfocando su servicio de hospitalidad siempre con la mayor calidad hacia sus huéspedes.

### E) Entorno tecnológico

Con la globalización todas las empresas tienen un mejor sistema de comunicación para la relación con el cliente, utilizando los tipos de comercio electrónico. BlueBay opera con el tipo B2C (Business to Consumer) pues ahora las reservaciones se hacen vía internet o vía telefónica obteniendo una atención personalizada y porque no es necesaria la intervención de un intermediario. Así mismo la empresa enfoca su servicio al cliente, al ofrecer hospitalidad.

Un punto fuerte que tiene la empresa es su modalidad Club Vacacional, en donde el cliente paga una anualidad a cambio de un servicio privilegiado, teniendo acceso a zonas exclusivas en el hotel.

Otro tipo de relación que utiliza es el de B2B (Business to Business) este se trata, en este caso de tener una relación sana con sus proveedores de servicios o productos, ya que se busca calidad y la reducción de costos.

En cuanto a la preparación del personal no se utilizan herramientas tecnológicas que ayuden a optimizar el conocimiento del Capital Humano. Se ha notado que solo se imparten capacitaciones para la obtención de constancias de habilidades utilizando herramientas básicas informáticas, como power point por ejemplo.

El estilo administrativo que posee BlueBay es comúnmente el de usar la paquetería office para crear una base de datos o para llevar a cabo un procedimiento, en lugar de crear su propio sistema interno donde se lleve el desarrollo sea cual sea el procedimiento.

FODA

MATRIZ FODA BLUE BAY GRAND ESMERALDA		
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<b>INTERNO</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Plan todo incluido.</li> <li>2. Variedad de servicios.</li> <li>3. Tiene 979 habitaciones.</li> <li>4. Calificado con 5 estrellas.</li> <li>5. Cuenta con su propia procesadora de agua.</li> <li>6. Tiene zona privilegiada en la playa para clientes VIP.</li> <li>7. Certificaciones de estándares de calidad e higiene.</li> <li>8. Empresa socialmente responsable.</li> <li>9. Excelencia y calidad en el servicio.</li> <li>10. Ofrece transporte y vivienda a sus colaboradores.</li> <li>11. Precios competitivos (buena relación calidad-precio).</li> <li>12. Infraestructura amplia y cómoda.</li> <li>13. Solida imagen en el mercado.</li> <li>14. Conservación de flora y fauna.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Personal poco capacitado en sus áreas laborales.</li> <li>2. Falta de planificación de asensos para colaboradores.</li> <li>3. Mal proceso de reclutamiento y selección de personal.</li> <li>4. Mal control y distribución de productos en el almacén general.</li> <li>5. Personal poco motivado a hacer carrera dentro de la empresa.</li> <li>6. Falta de personal en algunos departamentos (mala selección de necesidades de personal).</li> <li>7. No se evalúan adecuadamente los proyectos de la empresa.</li> <li>8. Falta de selección de proveedores.</li> <li>9. Retraso en pagos a proveedores.</li> <li>10. Falta de seguimiento de desempeño de trabajadores para posteriores ascensos.</li> <li>11. Insuficiencia en la explotación de los servicios complementarios.</li> <li>12. Deficiencia del sistema de reportes de fallas para el área de mantenimiento.</li> <li>13. Comunicación deficiente entre departamentos administrativos.</li> </ol>
<b>EXTERNO</b>		
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS FO (MAXI-MAXI)</b>	<b>ESTRATEGIAS DO (MINI-MAXI)</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Demanda potencial con alto nivel de poder adquisitivo.</li> <li>2. Ubicación estratégica.</li> <li>3. Apertura de nuevos destinos.</li> <li>4. Globalización.</li> <li>5. Mejora en el servicio y aumento de la variedad de los mismos.</li> <li>6. Certificaciones.</li> <li>7. Compra de terreno para ampliar instalaciones.</li> <li>8. Aprovechamiento y cuidado de recursos naturales.</li> <li>9. Buena climatología.</li> <li>10. Nuevos proyectos turísticos.</li> <li>11. Desarrollo tecnológico.</li> <li>12. Ferias nacionales de turismo.</li> <li>13. Rico patrimonio histórico, artístico, cultural y gastronómico.</li> <li>14. Nuevas tecnologías de la información.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Abrir nuevos hoteles para diversos segmentos. F9, F13, O1, O3</li> <li>2. Incrementar los servicios (deportes extremos y actividades recreativas) F12, F14, O5, O7</li> <li>3. Actualizar sus certificaciones F4, F7, O6, O14</li> <li>4. Realizar campañas de limpieza en la ciudad creando valor agregado para el hotel F8, F14, O8, O13</li> <li>5. Acudir a ferias y eventos para publicitarse en búsqueda de nuevos clientes F2, F6, O2, O4</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseño de plan de vida y carrera para colaboradores con aspiraciones de crecimiento profesional y personal D2, D10, O11, O14</li> <li>2. Implementar programa de incentivos no económicos para mantener la motivación en los trabajadores D5, D12, O5, O6</li> <li>3. Reestructuración de procedimiento de compra y diseño de evaluación de proveedores D8, D9, O6, O11</li> <li>4. Mejorar proceso de reclutamiento y selección de personal D3, D6, O11</li> <li>5. Rediseño de lay-out del almacén general D4, O5, O11</li> <li>6. Mejorar el sistema de reportes de fallas D12, O11, O14</li> </ol>
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FA (MAXI-MINI)</b>	<b>ESTRATEGIAS DA (MINI-MINI)</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Competencia.</li> <li>2. Desastres naturales.</li> <li>3. Deterioro de la imagen de la ciudad.</li> <li>4. Costos de mantenimiento de instalaciones.</li> <li>5. Inflación.</li> <li>6. Políticas gubernamentales.</li> <li>7. Devaluación del tipo de cambio (dólar).</li> <li>8. Inseguridad en la ciudad (delincuencia organizada).</li> <li>9. Variaciones descontroladas en ocupación del hotel.</li> <li>10. Cambios en la estacionalidad.</li> <li>11. Diversas variables macroeconómicas.</li> <li>12. Estabilidad política.</li> <li>13. Conflictos sociales.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar campaña publicitaria destacando la calidad del servicio F2, F8, A1, A9</li> <li>2. En temporada baja ofrecer promociones y paquetes para ampliar el mercado F1, F3, A9, A10</li> <li>3. Reducir costos de operación sin perder calidad en el servicio, para ofrecer precios más bajos que la competencia F11, F12, A1, A11</li> <li>4. Diseño de manuales de acciones preventivas ante fenómenos naturales F8, F12, A2</li> <li>5. Cumplir con las políticas gubernamentales y ofrecer a los clientes mayor seguridad y confiabilidad del servicio F8, F9, A6, A12</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar acuerdos con proveedores para no aumentar precios mientras los volúmenes de compras sean estandarizados D8, D9, A5, A11</li> <li>2. Ajustar presupuesto de diferentes departamentos, tomando en cuenta sus necesidades D7, A11</li> <li>3. Mejorar clima laboral (contribuir al desarrollo de la buena convivencia) D13, A13</li> <li>4. Formar un consejo para la evaluación y aprobación de proyectos que contribuyan al desarrollo del hotel D12, D13, A4, A11</li> <li>5. Hacer mayor uso de la mezcla promocional para un mejor posicionamiento D11, D1</li> </ol>

Ilustración 21 FODA DEL HOTEL BLUEBAY

### **Bosquejo de la situación actual en la industria**

La Riviera Maya se encuentra en la Península de Yucatán, en pleno Mar Caribe, por lo que disfruta de un clima paradisíaco durante la mayor parte del año. Sin embargo, no sólo es un destino perfecto para descansar bajo el sol, sino que su cercanía a diversos sitios Patrimonio de la Humanidad la convierten en uno de los destinos más completos y atractivos del mundo brindando grandes oportunidades de crecimiento y expansión en la industria hotelera lo que provoca gran competitividad y exigencia en cada una de las empresas que pertenecen al sector y que se encuentran posicionadas en la Riviera impulsando al desarrollo y crecimiento de las mismas mejorando sus servicios es por tal motivo que el Hotel BlueBay Grand Esmeralda actualmente se encuentra en plena expansión, gracias a sus nuevas estrategias y políticas planeadas por la dirección a corto plazo con metas a nuevos mercados en el Caribe y un hotel de selección en España.

Su expansión, hablando en específico de la célula en Playa del Carmen está teniendo como resultados el reconocimiento de empresas dedicadas al turismo, obteniendo en este último año el 2do. lugar como mejor lugar turístico a nivel Internacional y como una de las primeras opciones de visitantes Extranjeros a México, el hotel tiene 5 Estrellas y se encuentra localizado en un enclave privilegiado en Playa del Carmen, ganador de numerosos galardones y con las más completas instalaciones, es una elección perfecta para todos los Públicos en la actualidad la empresa pretende ampliar su cadena de hoteles con nuevas aperturas como son el BlueBay Grand Zafiro y BlueBay Grand Rubí para aumentar su presencia ante su competencia más fuerte como son los hoteles: Fairmont Mayakoba, Hard Rock Hotel Riviera maya, Occidental at Xcaret Destination, Gran Porto Resort Playa del Carmen, Ocean Maya Royale, Now Jade Riviera Cancún, Grand Velas Riviera Maya, Pradisus Playa del Carmen La Esmeralda By Meliá, Secrets Akumal Riviera Maya, Magic Blue, The Carmen Hotel, Banyan Tree Myankoba, Barceló Maya Colonial & Maya Tropical, Grand Palladium Colonial Resort & spa, Iberostar Paraíso Beach y Grand Bahía Príncipe Coba, cabe mencionar que los hoteles antes presentados tienen una calificación de 5 estrellas al igual que el Hotel BlueBay Grand Esmeralda esto los convierte en sus principales competidores.

BlueBay Hotels contempla la comercialización online y el branding de las marcas Le Royal Hotels & Resorts, Blue Diamond, BlueBay Hotels & Resorts, Bellevue Hotels & Resorts, BlueBay Gourmet y BlueBay Spa.

El equipo directivo ha definido una escala de objetivos, las cuales implican la ampliación de las líneas de negocio y la incorporación de nuevos inmuebles al portfolio. El valor de la compañía está aumentando y está replicando ahora el éxito alcanzado con los fondos propios mediante contratos de management con socios externos cuidadosamente seleccionados. La mezcla de contratación resultante será, por tanto, mucho más equilibrada hacia el management, provocando un crecimiento más rápido de nuestras marcas en los años posteriores.

El BlueBay Hotels enfoca sus esfuerzos, estrategias y principales planes de expansión con una clara vocación internacional, habiendo experimentado un notable crecimiento en volumen de negocio y aperturas en naciones de Oriente Medio y el norte de África, así como en el resto de los países en los que ya estamos implantados en Europa y en la zona del Caribe. Todo ello gracias a una oferta hotelera bien diferenciada y diversificada en distintas marcas, tanto con productos vacacionales como urbanos, de gran calidad en el servicio.

## CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA

### Clasificación de Inventarios

#### Clasificación de Materiales por "ABC" o PARETO

(PARETO, 1897), fue un economista italiano quien afirmó que el 20% de las personas poseen el 80% de las riquezas. Este principio puede aplicarse a muchas cosas y conforma un estilo de gerencia. En gestión de inventario, el principio de Pareto significa que unos pocos materiales representan la mayor parte del valor de uso de los mismos; entendiendo por valor de uso, el producto del consumo de un artículo en un periodo determinado (usualmente un año) por el precio promedio del mismo.

#### Clasificación ABC y La Industria.

Un Hotel que tenga un gran número de artículos de inventario debe analizar cada uno de ellos para determinar la inversión aproximada por unidad.

Una gran cantidad de organizaciones tienen en sus almacenes una gran cantidad de artículos que no tienen una misma característica, muchos de estos artículos son relativamente de bajo costo, en tanto que otros son bastante costosos y representan gran parte de la inversión de la empresa. Algunos de los artículos del inventario, aunque no son especialmente costosos tienen una rotación baja y en consecuencia exigen una inversión considerable; otros artículos, aunque tienen un costo alto por unidad, rotan con suficiente rapidez para que la inversión necesaria sea relativamente baja.

En la mayoría de los Hoteles la distribución de los artículos del inventario es que el **20%** corresponden al **80%** de la inversión en inventario, mientras que el **80%** restante de los artículos corresponden solamente al **200%** de dicha inversión, es por ello que se hizo necesario formular un nuevo sistema de asignación en la prioridad que se le da a las existencias que maneja la empresa: El sistema de costos basado en las actividades o costeo ABC.

La aplicación del sistema de costos ABC en una empresa para el control de inventarios se empieza por la clasificación en grupos de artículos así:

- Los artículos "A": son aquellos en los que el Hotel tiene la mayor inversión, estos representan aproximadamente el 10% de los artículos del inventario que absorben el 80% de la inversión. Estos son los más costosos o los que rotan más lentamente en el inventario por ejemplo los vinos, licores, que son los que maneja el almacén.
- Los artículos "B": son aquellos que les corresponde la inversión siguiente en términos de costo. Consisten en el 30% de los artículos que requieren el 15% de la inversión.
- Los artículos "C": son aquellos que normalmente en un gran número de artículos correspondientes a la inversión más pequeña. Consiste aproximadamente del 60% de todos los artículos del inventario pero solo el 5% de la inversión de la empresa en inventario.

Aquí los porcentajes mencionados son solo indicativos, ya que varían según el tipo de sistema. Lo que es realmente importante es el concepto de que el mayor esfuerzo en la realización en la gestión de inventario debe ser hecho sobre una cantidad pequeña de materiales, que son los "A" y sobre un porcentaje importante de artículos, que son lo "C"; es aceptable realizar una gestión menos rigurosa y por tanto, más económica.

En una **gráfica de Pareto**, se pueden representarse de la siguiente manera:

- Obtener para cada artículo el precio promedio y el consumo real en un periodo de un año (preferiblemente).
- Multiplicar ambos valores.
- Colocar en orden, de mayor a menor.
- Sumar todos los valores y dividir cada uno entre el total de la suma.
- Sumar estos valores hasta llegar a 0.80.
- Colocar "A" a estos materiales.
- Repetir hasta 0.95 para "B" y hasta 1.0 para "C".



Ilustración 22 PARETO ABC

El diferenciar el inventario en artículos "A", "B" y "C" permite que la empresa determine el nivel y los tipos de procedimientos de control de inventario necesarios.

El control de los artículos "A" del inventario debe ser muy intensivo por razón de la inversión considerable que se hace. A este tipo de artículos se les debe implementar las técnicas más sofisticadas de control de inventario.

En los artículos "B" se pueden controlar utilizando técnicas menos sofisticadas pero eficientes en sus resultados.

En los artículos "C" el control que se realiza es mínimo, no es obligatorio un control estricto sobre ellos, pues esto aporta poco valor a la empresa y a sus utilidades y sí puede aumentar sus gastos operativos ya que aumenta el tiempo que el personal encargado tarde en realizar dicha labor.

Debe tenerse en cuenta que el modelo de costeo ABC de control de inventario no tiene aplicación en todas las empresas industriales, ya que ciertos artículos de inventario que son de bajo costo, pueden ser definitivos en el proceso de producción y no son de fácil consecución en el mercado, es por ello que necesitan una atención especial. El control que se ejerce en este sistema se relaciona directamente con el control que se hace de los costos, ya que al tener una mejor distribución de los inventarios, el costo de almacenaje,

mantenimiento, vigilancia, pérdidas y obsolescencia se pueden contrastar de una mejor forma.

Para el Hotel BlueBay Grand Esmeralda El método ABC permite aumentar la eficiencia de los almacenes al ahorrar tiempo a los encargados a la hora de tomar y dejar los artículos, puesto que pueden tener mejor controlados los ítems más solicitados y requerir menos movimientos para gestionarlos. Por último, se puede mejorar aún más esta sistemática con una buena Gestión de stocks que contemple más unidades almacenadas de los productos que tengan más demanda.

### **Los pasos para el desarrollo del Lay Out fueron los siguientes:**

Según Pareto establece una secuencia muy detallada de pasos a realizar en el diseño del Lay Out de un almacén. Esta propuesta es más específica y concreta que las anteriores, concretándose en los siguientes puntos:

1. Identificar el problema que vamos a diagnosticar.

No podemos llegar a la solución satisfactoria de un problema si no hacemos primero el esfuerzo por conocer razonablemente dicho problema para ello se realiza un diagnóstico en el departamento de almacén sobre los productos que salen y entran al almacén..

2. Elaborar un plan de diagnóstico.

Mediante el uso de una herramienta de diagnóstico se elabora un examen sobre la situación actual del almacén (FODA).

3. Recoger la información que necesitamos.

¿Qué? ¿cómo? ¿dónde? ¿quiénes? ¿con qué? ¿cuándo?

4. Procesar la información que hemos recogido.

De acuerdo a los pasos anteriores y analizados toda la información correctamente se pone en práctica todo lo recabado.

5. Diseñar el Lay Out actual.

Se pone en práctica el actual Lay Out del almacén colocando las zonas principales, los espacios de tránsito, medidas exactas, artículos por clase etc.

6. Analizar el problema en el almacén.

Una vez recogida toda la información se procede al análisis interno de todo el departamento de almacén de esta manera saber exactamente cuál es el problema principal en el inventario por ejemplo el Desorden en almacenamiento, Deficiente control de inventarios, Falta de Capacitación, Falta de Coordinación, Demasiados stock de insumos desfasados

7. Observar como es el Control y organización del inventario.

Observar si el departamento de almacén cuenta con un control de las entradas y salidas de los productos ya sea abarrotes, lácteos, verduras, papelería, carnes, mariscos etc.

8. Estudiar los tipos de mercancías y materiales que se resguardan en el almacén.

El departamento está dividido por familias ya sean suministro, lácteos, jugos, abarrotes etc.

9. Rediseñar el Lay Out.

Implementación del Lay Out del almacén con el fin de facilitar la rapidez de la preparación de los pedidos, la precisión de los mismos y la colocación más eficiente de las existencias.

10. Implementación de la propuesta.

La propuesta de este proyecto se centra en la implementación del diseño de un Lay Out para el Hotel BlueBay Grand Esmeralda.

11. Mejora continua.

Se recomienda al Hotel la realización de un manual de mejora continua para el departamento de almacén, para así lograr un eficaz manejo de materias primas y productos.

Capacitar al personal para hacerles saber en qué consiste el método ABC.

## CAPÍTULO 3. DESARROLLO DEL PROYECTO

### 3.1. Propuesta de un Lay Out

El Lay Out es un punto determinante en el manejo estratégico de toda organización. Se relaciona con la determinación de los métodos de registro, la determinación de los puntos de rotación, las formas de clasificación y el modelo de re-inventario determinado por los métodos de control (el cual determina las cantidades a ordenar o producir, según sea el caso).

Los objetivos fundamentales de la gestión de inventarios son:

- Reducir al mínimo “posible” los niveles de existencias.
- Asegurar la disponibilidad de existencias (producto terminado, producto en curso, materia prima, insumo, etc.) en el momento justo.

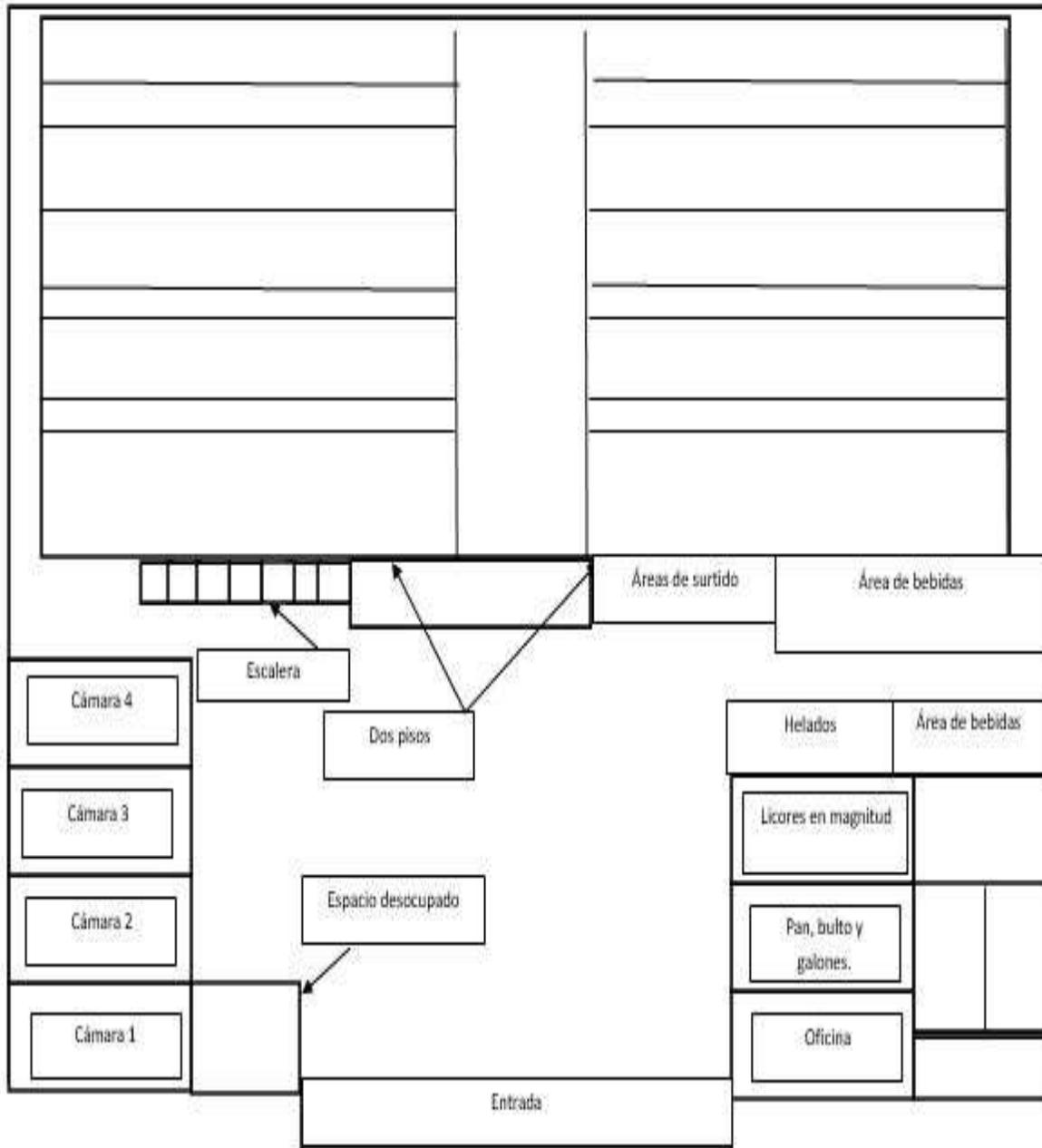
### 3.2. Diseño de Lay Out

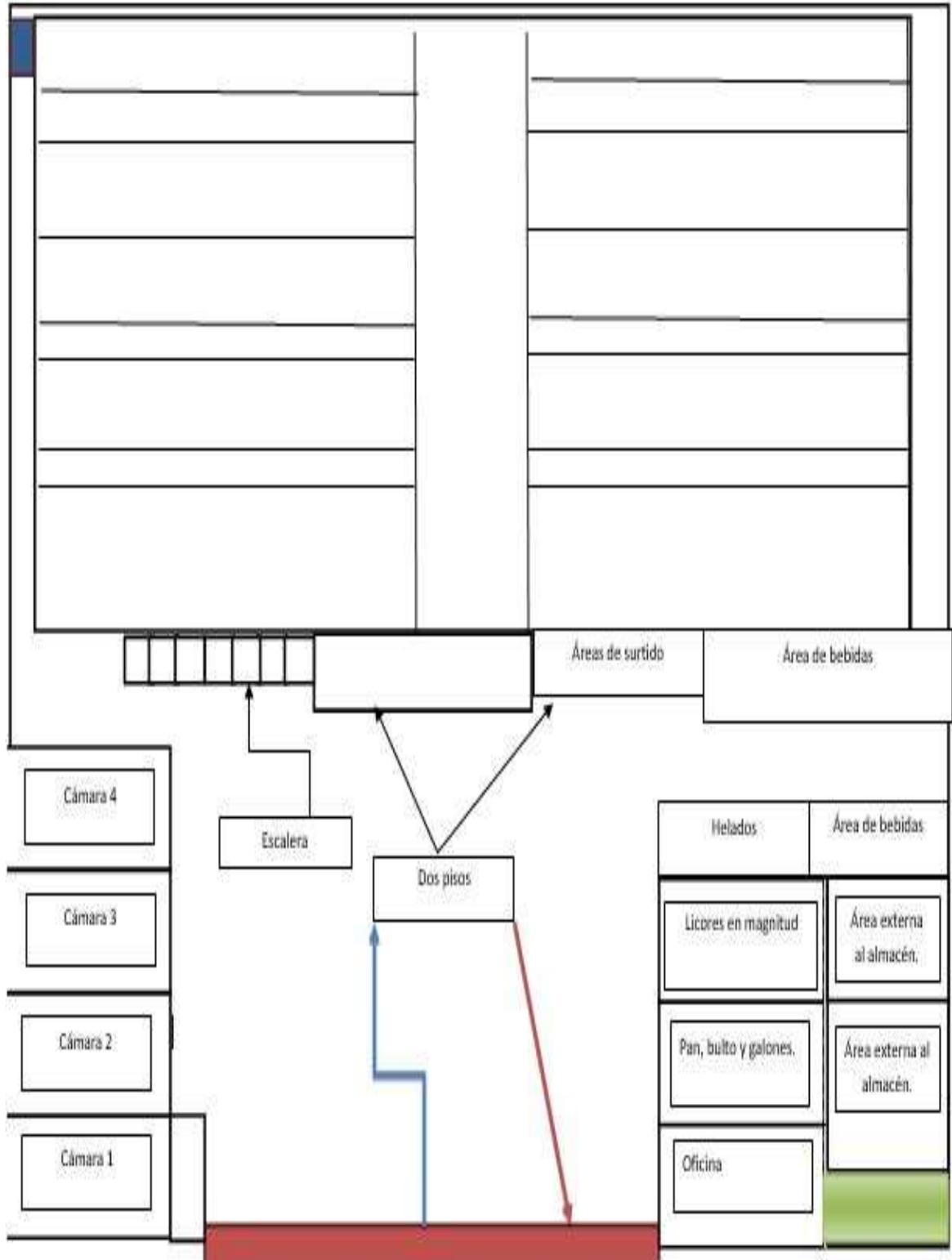
La idea de un nuevo diseño de lay out hace referencia a optimizar espacios ya que es muy pequeño y tampoco hay espacios que se puedan abarcar ya que todo está delimitado.

En el Lay out actual, los grandes problemas son en la salida ya que cuando hay ocupación alta los pedidos se incrementan y en el momento que hay entregas de mercancía por parte de proveedores la operación muestra estancamiento, la mala organización se da a notar y todas las personas necesitan de espacio.

En el segundo lay out se propone en el cuadro azul abrir una puerta que haría que los pedidos mayores de abarrotes salgan directo a los lugares a donde necesitan ser llevados ya que junto están las áreas de concina y carnicería. Otra sugerencia fue hacer más grande la entrada con la finalidad de dar un espacio adecuado al ingreso y salida de los productos que van a entregarse a los diferentes restaurantes o bares. (Línea roja, salida; Línea azul, entrada.)

LAY OUT ACTUAL





### 3.3. Clasificación de Inventarios

La clasificación de un inventario forma parte elemental de cualquier almacén; tener los productos ordenados de modo que los almacenistas o encargados del almacén puedan identificar de manera sencilla y rápida ayuda a facilitar el trabajo y a evitar que a la hora de comparar el stock del sistema con el stock físico el resultado sea totalmente erróneo.

#### **DISTRIBUCIÓN DE ALMACÉN**

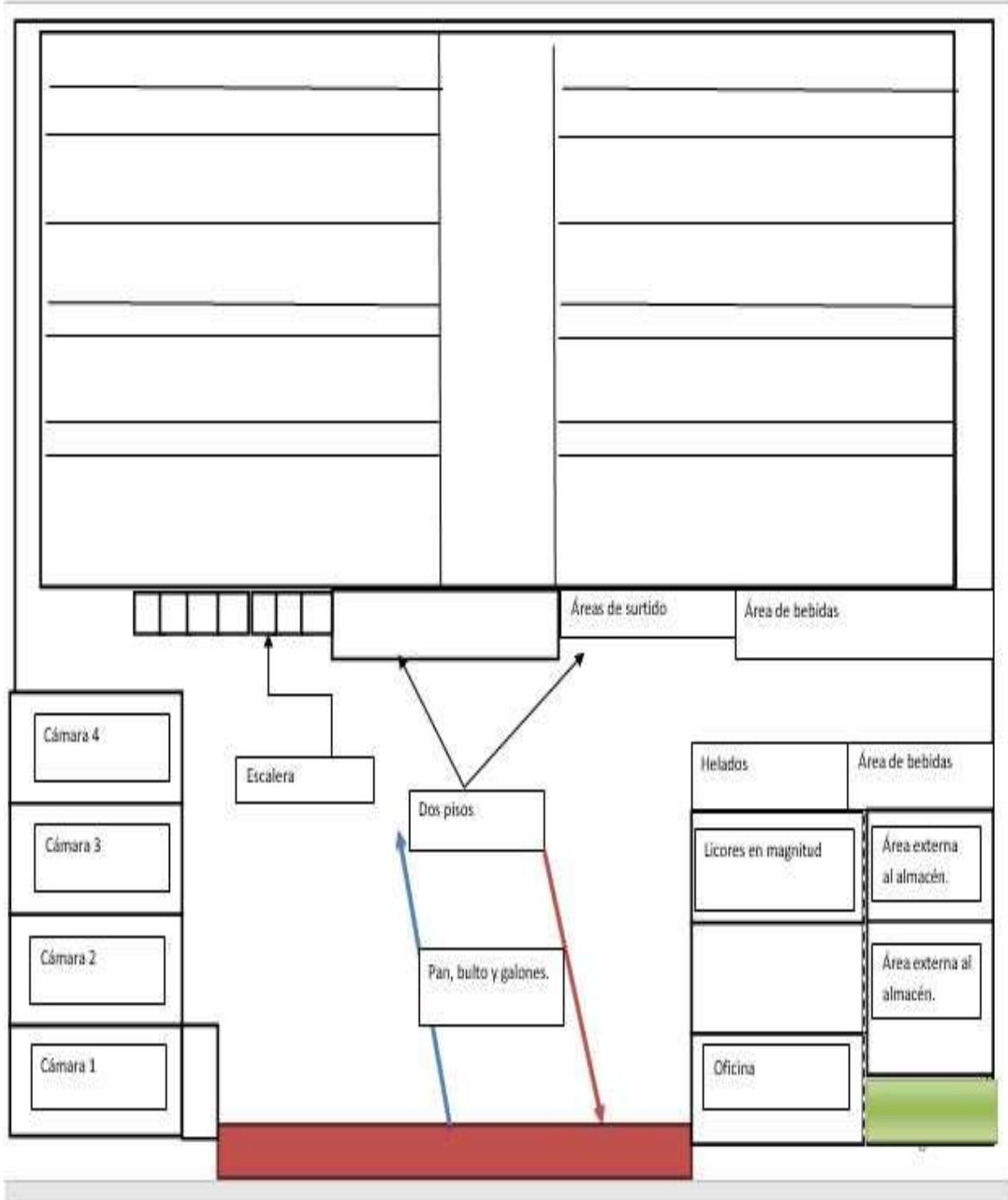
La siguiente propuesta de distribución de almacén es hecha a consideración a corregir las deficiencias de la actual que suele ser complicada a la hora de surtir a las diferentes áreas que requieren de los productos existentes.

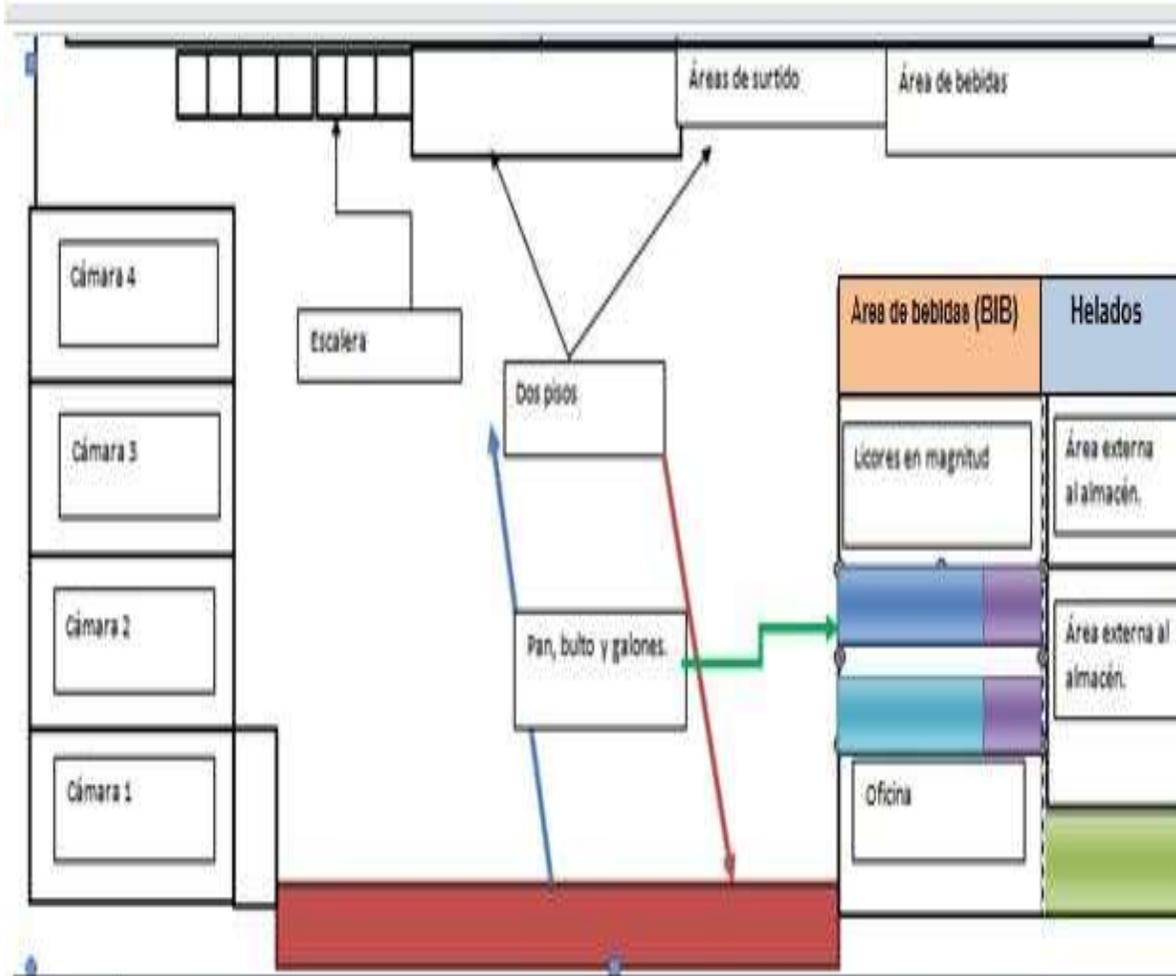
Lleva por consiguiente la idea de ahorrar tiempo, esfuerzo y cualquier tipo de riesgo tanto para la persona encargada de surtir como para el producto. Algunas áreas tales como las cámaras de frío tienen la adecuada distribución de productos ya que están de acuerdo a la temperatura que cada uno necesita y no tienen tamaños voluminosos.

Otras áreas que no necesitan de un nuevo acomodo son aquellas donde se resguardan los productos de papelería y de suministro debido a que no causa ningún tipo de problema por su volumen y días de entrega.

A continuación se presenta la distribución del almacén planteada.

**IMPLEMENTACION DEL LAY OUT**

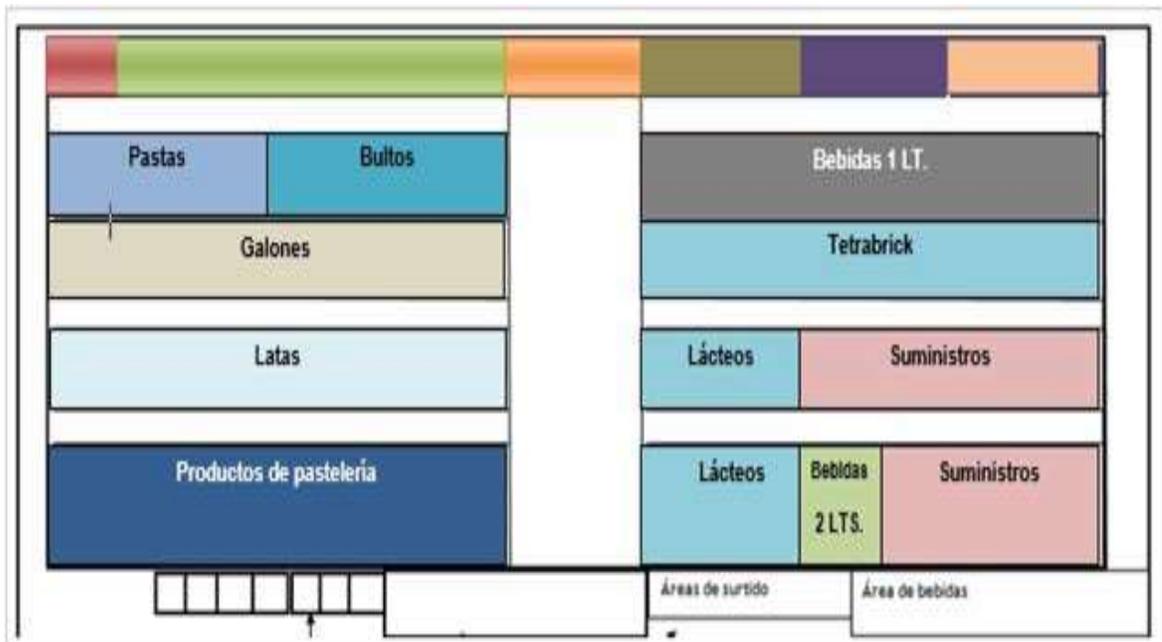




- El cuadro color verde agua representa el espacio donde se coloca el producto BIMBO. (Actualmente ese es su lugar).
- El cuadro color morado representa el lugar del producto de aceites de galón.
- El cuadro color azul representa el lugar de los bultos de azúcar.

Actualmente los productos se encuentran en el mismo lugar pero en modo contrario, pero se propone ponerlo en los lugares mencionados ya que es más complicado poder sacar un bulto de 50 kilogramos del fondo que un galón de 20 litros. Esta es la parte de la entrada

en la planta baja junto a la oficina. En el caso de las bebidas y helados sólo hacen un intercambio de lugares.



El área color roja es donde se sitúan los productos que serán regresados al proveedor por alguna situación como productos golpeados o en mal estado o mermas generadas

El área color verde se sitúan productos pequeños como cajas de té, condimentos, semillas, botanas, todo de poco volumen.

El área color naranja es donde se colocan las botellas de salsas botaneras tales como Valentina, Búfalo, Tabasco y picantes en polvo. También son de un tamaño minúsculo.

El área color verde oscura es el lugar más óptimo para la colocación de los licores de una medida específica, por ejemplo .75 mililitros ya que es más fácil identificarlos y evitar cargas erróneas.

El área color morado es el lugar más óptimo para los licores de medida de 75 mililitros para evitar de la misma manera las confusiones.

Esta área está asignada para las botellas de vino y otras las cuales no son solicitadas en volumen.

### 3.4. Diagrama de organización y flujo de movimientos de inventario

#### **ENTRADAS DENTRO DEL SISTEMA NAVISION**

**NAVISION**, es un sistema informático de gestión empresarial cooperativa para las empresas, se trata de un producto integrado que incluye la funcionalidad para ofrecer la gestión de relaciones, cuestiones financieras, de distribución y fabricación.

Está destinada para una amplia gama de empresas mayoristas, de fabricación y de servicios; proporciona herramientas para administrar operaciones diarias de compra y venta mejorando el nivel del servicio al cliente y aumentando la eficacia de las operaciones. Para el área de almacén y costos juega un papel muy importante dentro de las funciones de ambas, ya que es el sistema que se encarga de registrar entradas (Facturas), Salidas (Requisiciones), Costos por área o departamento, stock, consumos en determinados tiempos, cantidades consumidas de productos específicos, además de llevar el control de gasto que ya está establecido para cada departamento.

**ECONOMATO** se deriva de España lo cual hace referencia al almacén, es el nombre que se le otorga para diferenciarse de los demás departamentos.

De esta forma los productos quedan ingresados al stock dentro de **ECONOMATO** ya que hay productos que pueden entrar a otras áreas tales como **COCINA**, **COMEDOR** **EMPLEADOS**, debido a que estos productos entran directamente al departamento específico para llevar el control de su costo y no se guardan dentro del almacén.

La siguiente imagen es una de las facturas a capturar.

FACTURACIÓN:

**Grupo Avícola del Caribe, S. A. de C. V.**  
**R.F.C. GAC-990909-A37**  
 Calle 23, Mza. 30, Lote 17, 17-A y 18, S.M. 63, C.P. 77513  
 Tel./Fax (998) 887 29 31 Tel. (998) 887 15 96  
 Cancún, P.M.S. Benito Juárez, Q. Roo, México  
 Exporta en Cancún, P.M.S. Benito Juárez, Q. Roo, México  
 web: www.grupoavicoladelcaribe.com.mx

**FACTURA**

08/07/2014

<b>NOMBRE</b>	PUNTA SYROS SA DE CV	<b>FECHA</b>	08/07/2014 07:39:07
<b>DIRECCION</b>	CARRETERA FEDERAL CHETUMAL PUERTO JUAREZ KM 300	<b>R.F.C.</b>	PSY070307GC3
<b>CIUDAD</b>	PLAYA DEL CARMEN, Q. ROO CP: 77712	<b>CTA.</b>	655

CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO	IMPORTE
ALAS 1-2 SECCION	KILO	111	49.50	5,494.50
Lotes:				
RECHUGA DE PAVO	KILO	21.45	108.00	2,315.60
Lotes:				
RECHUGA MARIPOSA C/17.00 KG APROX.	KILO	302	55.00	16,610.00
Lotes:				
POLLO ENTERO DE 1.250 COSTAL EN RAPIA DE 28 KG APROX.	KILO	193	36.00	6,948.00
Lotes:				
PIERNA Y MUSLO 3QF C/32.00 KG APROX.	KILO	242	32.00	7,744.00
Lotes:				

**Cadena original del complemento de certificación digital del SAT:**  
 (11.00214494-98cc-4e4e-1a2f-5cc0c192aa)2014-07-08T07:38:50(XAAQSi+5ZU4wY1w0uA5w8d77b0w4PWf0X8w5316)w17yHCoBzDymU48E3q2QyHwUwWwagWz1Pgh0z4Y4Bw0d9+4Bwd2RjLup0j1+NQ0z49G0z0f80K8g8e6LAG0s4J2P127C9Y0eQC4E+10000100000020

**Sello digital del CFDI:**  
 XAAQSi+5ZU4wY1w0uA5w8d77b0w4PWf0X8w5316)w17yHCoBzDymU48E3q2QyHwUwWwagWz1Pgh0z4Y4Bw0d9+4Bwd2RjLup0j1+NQ0z49G0z0f80K8g8e6LAG0s4J2P127C9Y0eQC4E=

**Sello digital del SAT:**  
 pF0yQw7G38x7hNQCk5vYU1T9j3hw3z8Q7H+507fHw8eZf0K+RQ1Sf0ew7y2G0/Ww7YyQvz0CWf0u0a0RAE51p5u0ED0w00000HkY+Lz2H000z27yT9wWu35dPL0z0wagFRHmq0Q=

**FACTURA ORIGINAL**

**CANT. CON LETRA**  
 (Trenta y nueve mil ciento trece pesos 10/100 m. n.)

GRAND ESPERANZA D.C. 0089

Subtotal	38,113.10
IVA 0%	0.00
<b>Total</b>	<b>38,113.10</b>

Documento generado con:

Pago en una sola exhibición  
 Método de pago: TRANSFERENCIA/2400  
 Este documento es una copia impresa de un CFDI. Aligned: 13/07/2014. Síguelos generados por el SAT.  
 Fecha de SAT: 08/07/2014 07:39:07. Fecha de certificación: 08/07/2014 07:39:07  
 Certificado de emisor: 000010000020293019. Certificado de SAT: 000100000020293892

Explocadora Hotel - Microsoft Dynamics NAV Classic - [ESP1407451 - FH - Pedido compra]

Archivo Edición Ver Herramientas Ventana ?

General Facturación Envíos Pagos Internacional Totales Situación

NP ..... ESP1407451 Fecha registro ..... 03/07/14  
 Compra a-#P proveedor ..... Fecha pedido ..... 03/07/14  
 Cód. Almacén ..... Fecha emisión docum... 03/07/14  
 Compra a-Nombre ..... Cód Hotel ..... MEXSMRALDA  
 Compra a-Dirección ..... Departamento ..... MEXSMRALDA  
 Telef./Fax ..... Programa .....  
 Compra a-C.P. «Pobla... .. NP pedido proveedor ..  
 Importe Neto ..... 0.00 NP albarán proveedor ..  
 NCF Factura Proveedor ..... NP Central Compra ..

Nº	Descripción	Cód. almacén	Cód. uns...	Cantidad	Coste unit. st...	Importe	Grupo Impuestos
				0			

En el siguiente recuadro se debe de seleccionar el nombre del proveedor, esta parte también hace que en el momento de buscar los productos a capturar sólo aparezcan los de dicho proveedor.

Aquí se muestra la caratula de la pantalla para comenzar con la captura de la entrada al sistema, esto para tener control sobre el stock, aquí solo se da enter y aparecerá el numero de ALBARAN que respaldará que la factura ya está capturada.

\* ALBARAN: documento oficial de carácter mercantil que acredita la recepción de un pedido.

Explotadora Hotel - Microsoft Dynamics NAV Classic - [Lista de proveedores]

Archivo Edición Ver Herramientas Ventana ?

CIF/NIF	Nº	Nombre	E-Mail	Dirección
SAEG791022F74	GRETA/MX	GRETA SANCHEZ ESTRELLA		MA. 409 LT7/8 COL LUIS DONA...
GF1030212U73	GRFERRINDRAGA/MX	GRUPO FERRETERO IND RAGA SA CV		C/19 REG,93 MZA 108 LT 23
GAM930604CDA	GRMONTERREY	GRUPO AEREO MONTERREY SA DE CV		DONATO GUERRA N°9 COL. JU...
GPG0410215T1	GRPSGLASS/MX	GRUPO PS GLASS SC D RI DE CV		CALLE 18 MZA 4 LOTE 34 SMZ...
GEM0408025W5	GRUEUROTRADERS/MX	GRUPO EUROTRADERS MEXICO SA CV	serchporti@hotmail.com	SIERRA MOJADA 447 DESP 302
AUTP000370	GRUP/ABA/MX	NULO		
GAR010926	GRUP-ABA/MX	GRUPO ABASTECEDOR REYCO SA CV		AV LA PAZ N° 919
GAA820401L56	GRUP-AGR/MX	GRUPO AGROIND. ALCOHOLERO MX		AV CONSTITUYENTE MZA 5 LT...
GAR951010RA9	GRUP-ARE/MX	GRUPO ARENA SA DE CV		LAGO MALAR 34 COL PENSIL ...
▶ GAC990909AJT	GRUP-AVI/MX	GRUPO AVICOLA DEL CARIBE SA CV		MZA 30 LOTE 17 Y 17 A SM 63
GCA960214S26	GRUP-CAR/MX	GRUPO CARAY SA DE CV		BLVD.KUKULKAN KM.5 CENTRO
GCA000720595	GRUPCASTALDI/MX	GRUPO CASTALDI SA DE CV	gyplaya@prodigy.net.mx/edu...	AV JUAREZ 5/N ESQ CALLE 40
GD1010823P83	GRUP-DIE/MX	GRUPO DIEMA S.A DE C.V		AV.TULUM N°260 LOCAL 214 ...
GD1021119N56	GRUP-DIL/MX	GRUPO DILIVER S.A DE C.V		SIERRA MOJADA 447-302 LO...
GDR031006KJ3	GRUP-DRO/MX	GRUPO DROVY SA DE CV		AV. BONAMPAK MZA 3
GDR0507022W7	GRUPDRWAST	GRUPO DRWAST SC DE RL DE CV		21 DE MARZO, 5/N
GEA1011128PQ0	GRUP-EMP/MX	GPO.EMPRESARIAL ALQUIMIA SACV		AV.CONA NO 223 PLATA ALTA
GEC870720BC4	GRUP-EST/MX	GRUPO ESTRAVAGAN CANCUN SA CV		AVENIDA PUERTO JUAREZ MZ...
GG0941208	GRUP-GOU/MX	GRUPO GOURMET S.A DE C.V		PLAZA LUIS CABRERA N°7 CO...
GKE01030F26	GRUP-KEO/MX	GRUPO KEO, S.A. DE C.V.		PLAZA CHEDAUI,LOCAL 13 5/N
GMA030808CC9	GRUP-MAU/MX	GRUPO MAURUS, S.A. DE C.V.		C/MANZAMITLA,296-MZ. 12-LT.4
GMA000711T26	GRUP-MER/MX	GRUPO MERCANTIL ARTEX SA CV		CALLE 26#315 FRAC LIMONES
GME9007107V8	GRUPO MEDIOS	GRUPO MEDIOS, S.A. DE CV		AV.PALMAS 731 DESP. 904
GAL050221F4A	GRUPOARES/MX	GRUPO ARES LEON SA DE CV	guesa76@prodigy.net.mx	AV CHICHEN SM 27 MZA L15 N...
GCM040621599	GRUPOCIAMADERA/MX	GRUPO CIAL MAD PLAYA CARMEN SA		MZA 206 10 AV 115 LOTE 1 E3...
GCI050221R41	GRUPOCIDIBA/MX	GRUPO CIBIDA SA DE CV		C/YAXCABA MZA 2 L2 N402 SP...
GHC050627R62	GRUPOHGR/MX	GRUPO HGR SA DE CV		AV CHICHEN ITZA MZA 16 LO...
GIB9710068D0	GRUPOINDBACA/MX	GRUPO INDUSTRIAL BACA SA DE CV		COL ARENAL DEL.AZCAPOLZA...
	GRUPOREALSA/MX			
SIC081017N27	GRUPOROMERO/MX	SERV.IND.Y CIAL. GRUPO ROMERO	soporthorus@gmail.com	LAGO AYARAZ, 22 COLL TOR...
GOSF710814OR9	GRUPO TERRA/MX	FCO. JAVIER GONZALEZ SOTO		SERGIO BUTRON CASAS MZA ...
GUQ030214UM7	GRUPOUNION/MX	GRUPO UNION QUINTANAROO SA DE		CALLE 21 MZA-21 LOTE 2 SMZ...

Nombre: GRUPO AVICOLA DEL CARIBE SA CV      ffortiz      03/07/14

Explotadora Hotel - Microsoft Dynamics NAV Classic - [ESP1407451 GRUPO AVICOLA DEL CARIBE SA CV - FH - Pedido compra]

Archivo Edición Ver Herramientas Ventana ?

General Facturación Envíos Pagos Internacional Totales Situación

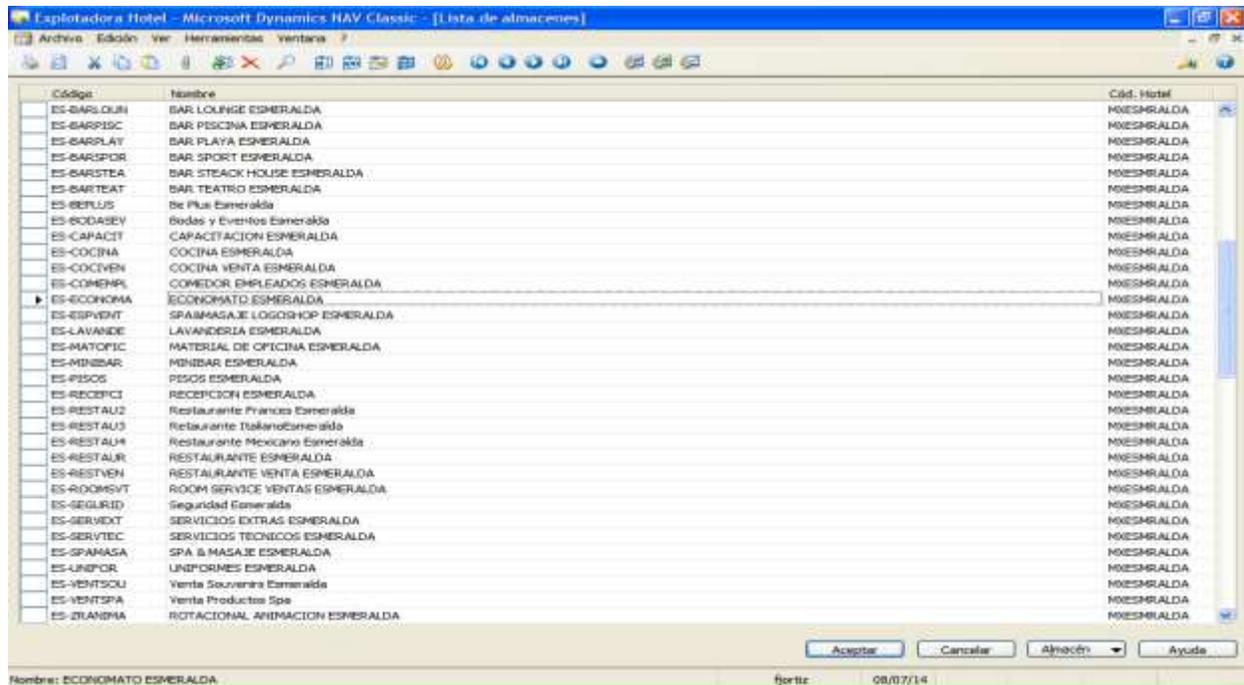
Nº ..... ESP1407451 Fecha registro ..... 03/07/14  
 Compra a-Nº proveedor ..... GRUP-AVI/MX Fecha pedido ..... 03/07/14  
 Cód. Almacén ..... Fecha emisión docume... 03/07/14  
 Compra a-Nombre ..... GRUPO AVICOLA DEL CARIBE SA CV Cód Hotel ..... MEXSMRALDA  
 Compra a-Dirección ..... MZA 30 LOTE 17 Y 17 A SM 63 Departamento ..... MEXSMRALDA  
 Telef. Fax ..... 8-87-18-31 Programa .....  
 Compra a-C.P. +Pobla... 77513 CANOJN Nº pedido proveedor...  
 Importe Neto ..... 0.00 Nº albarán proveedor...  
 Nº Factura Proveedor... Nº Central Compras...

Nº	Descripción	Cód. almacén	Cód. uni...	Cantidad	Coste unit. d...	Importe	Grupo Impuesto
				0			

Acciones Registro Envío Ayuda

Cód. almacén: fbertz 03/07/14 IHS

Para buscarlo se debe oprimir la tecla F6 o dar clic en la flecha que aparece y aparecerán los nombres de todos los proveedores a los cuales se les hacen las compras.



En el siguiente recuadro se selecciona al departamento al que van a entrar los productos, en este caso ECONOMATO, pues los alimentos o carnes que entran a las cámaras de refrigeración o de congelación, tales como yogures, huevo además de bebidas, latas, etc., se guardan dentro del almacén.

Explotadora Hotel - Microsoft Dynamics NAV Classic - [ESP1407451 GRUPO AVICOLA DEL CARIBE SA CV - FH - Pedido compra]

Archivo Edición Ver Herramientas Ventana ?

General Facturación Envíos Pagos Internacional Totales Situación

Nº . . . . . ESP1407451 Fecha registro . . . . . 03/07/14  
 Compra a-Nº proveedor . . GRUP-AVI, MX Fecha pedido . . . . . 03/07/14  
 Cód. Almacén . . . . . ES-ECONOMA Fecha emisión docume... 03/07/14  
 Compra a-Nombre . . . . . GRUPO AVICOLA DEL CARIBE SA CV Cód Hotel . . . . . MNESMRALDA  
 Compra a-Dirección . . . . MZA 30 LOTE 17 Y 17 A SM 63 Departamento . . . . . MNESMRALDA  
 Telef./Fax . . . . . B-87-19-31 Programa . . . . . HTECONOMAT  
 Compra a-C.P. +Pobla... 77513 CANCELUN Nº pedido proveedor . .  
 Importe Neto . . . . . 0.00 Nº albarán proveedor . . 2584  
 NCF Factura Proveedor . . . . . Nº Central Compras . . .

Nº	Descripción	Cód. almacén	Cód. uni...	Cantidad	Coste unit. di...	Importe	Grupo Impuesto
++				0			

Acciones Registro Envío Ayuda

Nº: ffortiz 03/07/14 NUEVO INS

Explotadora Hotel - Microsoft Dynamics NAV Classic - [FH-Tarifas de compra productos]

Archivo Edición Ver Herramientas Ventana ?

Nº producto	Descripción producto	Cód. variante	Coste unit. directo	Fecha inicial	Fecha final	Dto producto Imp
AL-A1-HUE-0010	HUEVO 1*		590.00	01/07/14	31/08/14	(
AL-A5-CAV-0004	POLLO ENTERO SECO KG / LB		36.00	01/07/14	31/08/14	(
AL-A5-CAV-0005	PECHUGA POLLO CONG KG		55.00	01/07/14	31/08/14	(
AL-A5-CAV-0010	PECHUGA PAVO CONG		108.00	01/07/14	31/08/14	(
AL-A5-CAV-0011	PAVO ENTERO CONG.		42.00	01/07/14	31/08/14	(
AL-A5-CAV-0021	ALITAS POLLO CONGELADO		49.50	01/07/14	31/08/14	(
AL-A5-CAV-0021	ALITAS POLLO CONGELADO	CHILENAS	60.00	01/07/14	31/08/14	(
AL-A5-CAV-0090	POLLO PIERNA Y MUSLO KG		32.00	01/07/14	31/08/14	(
AL-A7-PRC-0150	NUGGET DE POLLO		37.50	01/07/14	31/08/14	(

Descripción producto: PECHUGA PAVO CONG      ffortiz      03/07/14

Después se selecciona la fecha de registro (es decir el día en el que se encuentra haciendo tal acción), automáticamente la fecha de pedido es la misma y la fecha de emisión de documento es la que la factura marca. En casos como días de principio de mes, las fechas pueden variar ya que debido a que el proceso administrativo de cierre de mes tarda y conlleva a que los registros sufran de atraso en días.

Se procede a la búsqueda de productos en el cuadro seleccionado. (F6)

Al comenzar la búsqueda solamente aparecerán los productos que el proveedor vende a la empresa.

Explotadora Hotel - Microsoft Dynamics NAV Classic - [ESP1407451 GRUPO AVICOLA DEL CARIBE SA CV - FH - Pedido compra]

Archivo Edición Ver Herramientas Ventana ?

General Facturación Envíos Pagos Internacional Totales Situación

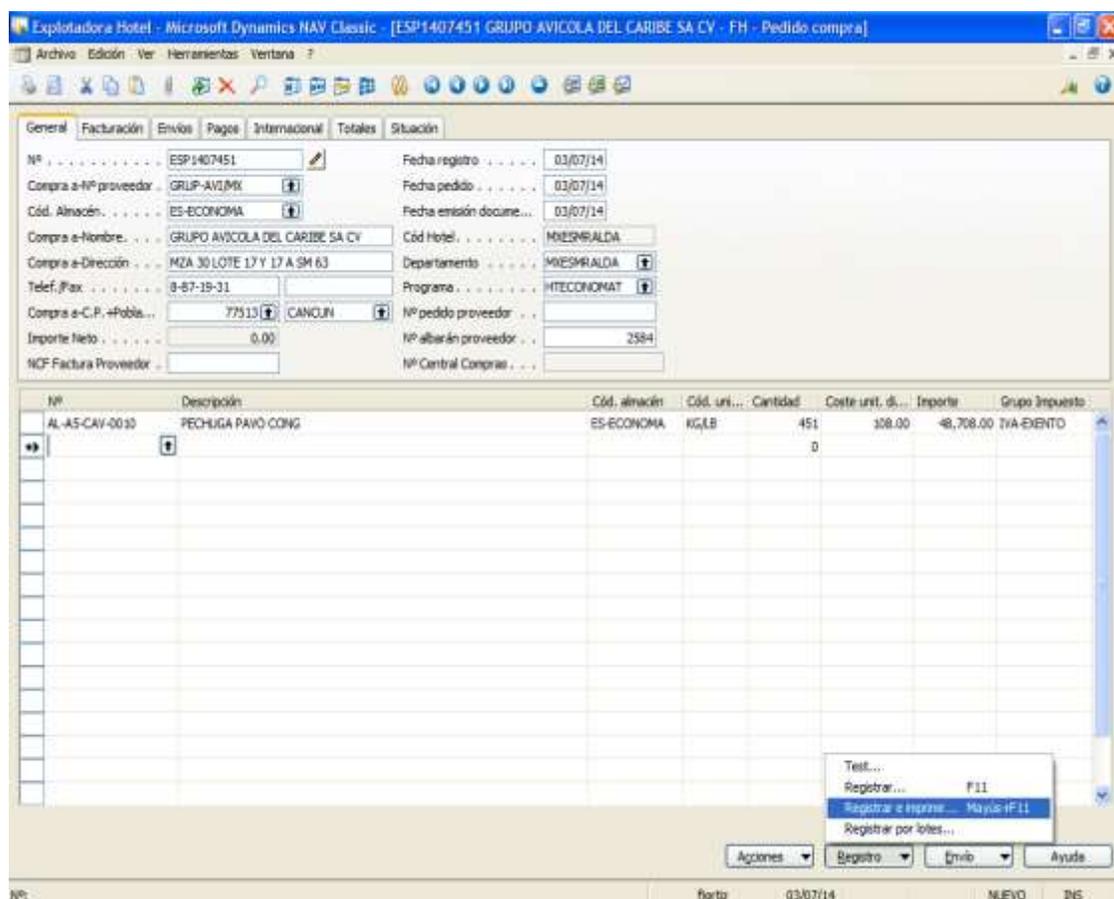
Nº . . . . . ESP1407451 Fecha registro . . . . . 03/07/14  
 Compra a-Nº proveedor . GRUPO AVI[MX] Fecha pedido . . . . . 03/07/14  
 Cód. Almacén . . . . . ES-ECONOMA Fecha emisión docume... 03/07/14  
 Compra a-Nombre . . . . GRUPO AVICOLA DEL CARIBE SA CV Cód Hotel. . . . . MXESMRALDA  
 Compra a-Dirección . . . MZA 30 LOTE 17 Y 17 A SM 63 Departamento . . . . . MXESMRALDA  
 Telef./Fax . . . . . 8-67-19-31 Programa . . . . . HTECONOMAT  
 Compra a-C.P. #Pobla... 77513 CANCLUN Nº pedido proveedor . .  
 Importe Neto . . . . . 0.00 Nº albarán proveedor . . 2584  
 NCF Factura Proveedor . . . . . Nº Central Compras . .

Nº	Descripción	Cód. almacén	Cód. uni...	Cantidad	Coste unit. di...	Importe	Grupo Impuesto
AL-A5-CAV-0010	PECHUGA PAVO CONG	ES-ECONOMA	KG/LB	451	108.00	48,708.00	IVA-EVENTO
⇄				0			

Acciones Registro Envío Ayuda

Nº: ffortiz 03/07/14 NUEVO INS

Al seleccionar el producto recibido se confirma si el producto tiene IVA o si está exento de este impuesto y se selecciona el dato que se requiera. (IVA-EXENTO o IVA16%2014). Antes de registrar la factura se debe comprobar que el total de la factura sea el mismo que el de la captura, para esto se debe oprimir F9.

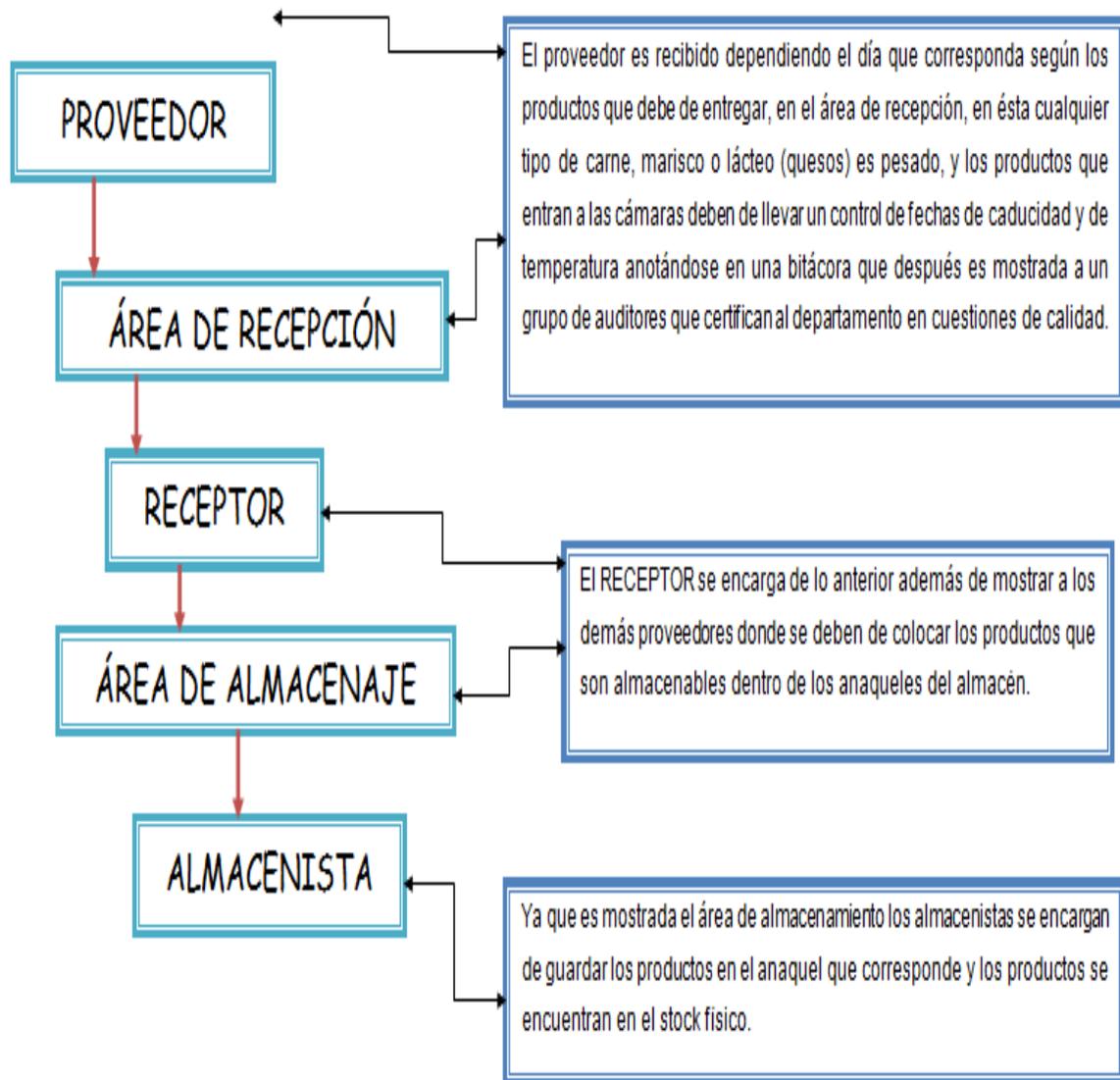


Ya que han coincidido ambos totales se procede a registrarla, haciéndolo como lo muestra la imagen.

REGISTRO    REGISTRAR E IMPRIMIR    IMPRIMIR    ACEPTAR

La factura ha sido capturada y de esta forma los productos se encuentran en el stock del sistema. A continuación se presenta el albarán de la factura ingresada, la cual se debe colocar como soporte junto con la factura para llevarla al departamento de COSTOS la cual después es entregada al departamento de CUENTAS POR PAGAR ya que la mayoría de los productos son compras a crédito y este departamento se encarga de llevar el control de éstas compras.

## ENTRADA FÍSICA AL ALMACÉN



## **SALIDAS DENTRO DEL SISTEMA NAVISION**

Para realizar las salidas de los productos al sistema NAVISION se sigue el siguiente procedimiento realizado por la persona encargada de las capturas.

Ahora de esta forma los productos se van descontando del stock de ECONOMATO, a través de una solicitud del área que la requiere, en los diversos casos los restaurantes, las cocinas, los bares, los departamentos internos de la empresa, entre otros. Éstas capturas se hacen también a determinados lugares con los que cuenta el sistema NAVISION tales como ANIMACIÓN, BAR SPORT, BAR PISCINA, BAR PLAYA, CAPACITACIÓN, COCINA, COMEDOR EMPLEADOS, RESTAURANTE ESMERALDA, RESTAURANTE ITALIANO, MATERIAL DE OFICINA, SERVICIOS TÉCNICOS, entre otros, con la finalidad de llevar también un amplio control de los costos que genera cada área que requiere de los productos del almacén.

Las solicitudes son hechas por las asistentes de diversos departamentos y deben de llevar la firma de autorización de los jefes de cada departamento o de alguna persona autorizada para solicitar los productos, teniendo ésta autorización pasan al buzón del almacén para que pueda ser surtida al siguiente día. Es importante llevar un control de las requisiciones que se surten ya que suele suceder que al momento de ser surtidos los productos, se pierde la solicitud y así el capturista ya no se percata, esto lo cual provoca faltantes físicos.

La siguiente imagen es una de las solicitudes a capturar.



**BlueBay Grand Esmeralda** Solicitudes

Núm. Solicitud: 118273 **ES-BARSPO: BAR SPORT ESMERALDA** Fecha: 10/07/14 Petición de garantía

Observaciones: bar sports

Cód. Prod.	Descripción	Observaciones	Unidad Base	Cantida Base	PMP	Importe	Tipo Transacción	Cód. Origen	Nombre	Estado	Núm Pedido	Núm. Extr.
AL-A2-ZMO-031	JUGO DE ARANDANO 2.8 L			12.00	43.50	522.00	Economato			Pendiente		0
AL-A2-RFR-004	REFRESCO COLA LIGHT 2 L PE			9.00	11.23	101.04	Economato			Pendiente		0
AL-A2-RFR-004	REFRESCO COLA PET 2 L			27.00	10.67	287.97	Economato			Pendiente		0
AL-A2-RFR-005	REFRESCO SPRITE PET 2 L			9.00	8.14	73.26	Economato			Pendiente		0
AL-A2-RFR-005	REFRESCO NARANJA 2 L			9.00	8.14	73.26	Economato			Pendiente		0
AL-A2-RFR-033	REFRESCO TORONJA 2 L T			18.00	8.14	146.52	Economato			Pendiente		0
AL-A2-AQA-006	AGUA QUINA NER BOTELLA 3L.5			48.00	4.30	206.64	Economato			Pendiente		0
AL-A2-ZMO-006	ZUMO CONCENTRADO LIMON 0			10.00	41.50	415.00	Economato			Pendiente		0
AL-A2-ZMO-002	ZUMO TOMATE CIALMEJA 1.89			10.00	45.49	454.88	Economato			Pendiente		0
AL-A2-ZMO-002	ZUMO VISABORES BRICK 1 L			15.00	14.00	210.00	Economato			Pendiente		0
AL-A2-CRV-018	CERVEZA BARRIL CLARA XX 30			4.00	7.58	30.71	Economato			Pendiente		0
AL-A2-LCC-007	CONCENTRADO DE MANGO			15.00	24.87	373.05	Economato			Pendiente		0
AL-A2-LCC-007	CONCENTRADO DE PIÑA COLA			24.00	40.50	972.00	Economato			Pendiente		0
AL-A2-LCC-007	CONCENTRADO DE FRESA			18.00	25.50	459.00	Economato			Pendiente		0
AL-A2-LCC-007	CONCENTRADO DE PLATANO			15.00	39.50	592.50	Economato			Pendiente		0
AL-A2-WHS-00	CREMA DE WHISKY			12.00	38.41	460.92	Economato			Pendiente		0
AL-A2-LCC-002	JARABE NATURAL 1 LT			12.00	11.50	138.00	Economato			Pendiente		0
AL-A2-LCC-002	LICOR GRANADINA CASA			6.00	11.50	69.00	Economato			Pendiente		0
AL-A1-AZM-000	SIROPE VISABOR UD			0.00	34.88	0.00	Pendiente asign			Pendiente		0
<b>Total</b>				<b>270.00</b>		<b>7,592.70</b>						

Autoriza: Entrega: Recibe:

Hotel MXESMERALDA 9. Julio 2014 09:59 (AGUYDC) Página 1

Explotadora Hotel - Microsoft Dynamics NAV Classic - [MXESMERALDA 201410264 - Extracciones]

Archivos Edición Herramientas Ventanas

General Estado Contabilidad

Núm. Extracción: 201410264

Cód. Almacén Destino: ES-RESTAUR (RESTAURANTE ESMERALDA)

Fecha: 01/07/14

Observaciones: REST JAAL PA

Origen: Subtotal

Núm. referencia: 117029

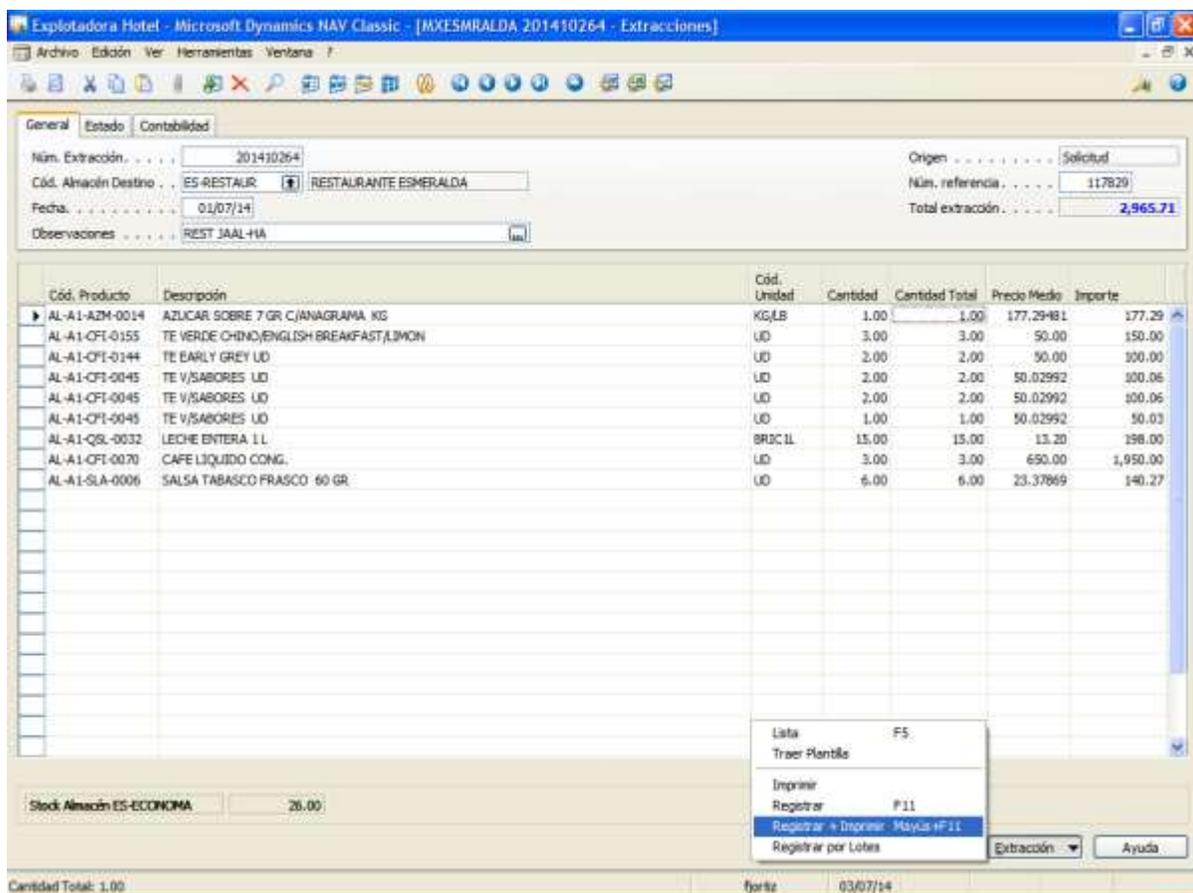
Total extracción: 2,965.73

Cód. Producto	Descripción	Cód. Unidad	Cantidad	Cantidad Total	Precio Medio	Importe
AL-A1-A2M-0014	AZUCAR SOBRE 7 OR C/MANAGRAMA KG	KG.A.B	1.00	1.00	177.29481	177.29
AL-A1-CFJ-0155	TE VERDE CHOCOLATE/ENGLISH BREAKFAST/LIMON	UD	3.00	3.00	50.00	150.00
AL-A1-CFJ-0144	TE EARLY GREY UD	UD	2.00	2.00	50.00	100.00
AL-A1-CFJ-0045	TE VISABORES UD	UD	2.00	2.00	50.02992	100.06
AL-A1-CFJ-0045	TE VISABORES UD	UD	2.00	2.00	50.02992	100.06
AL-A1-CFJ-0045	TE VISABORES UD	UD	1.00	1.00	50.02992	50.03
AL-A1-QS-0032	LECHE ENTERA 1 L	BRICIL	15.00	15.00	13.00	195.00
AL-A1-CFJ-0070	CAFE LIQUIDO COPAL	UD	3.00	3.00	630.00	1,890.00
AL-A1-SLS-0008	SALSA TABASCO FRASCO 60 GR	UD	6.00	6.00	23.27869	140.27

Stock Almacén ES-ECCCKMA 36.00

Cantidad Total: 1.00 01/07/14

Normalmente las solicitudes se encuentran en la pantalla de NAVISION, la actividad de registrarlas es verificar que las cantidades y productos que se requieren son las mismas que se entregan, ya que en diversas ocasiones hay productos que no hay en stock o que simplemente ya no fue requerida.



Explotadora Hotel - Microsoft Dynamics NAV Classic - [MXESMRALDA 201410264 - Extracciones]

General Estado Contabilidad

Núm. Extracción: 201410264      Origen: Solicitud

Cód. Almacén Destino: ES-RESTAUR RESTAURANTE ESMERALDA      Núm. referencia: 117829

Fecha: 01/07/14      Total extracción: 2,965.71

Observaciones: REST JAAL+HA

Cód. Producto	Descripción	Cód. Unidad	Cantidad	Cantidad Total	Precio Medio	Importe
AL-A1-A2M-0014	AZUCAR SOBRE 7 GR C/(ANAGRAMA KIG	KG/LB	1.00	1.00	177.29481	177.29
AL-A1-CF1-0155	TE VERDE CHINO,ENGLISH BREAKFAST,LIMON	UD	3.00	3.00	50.00	150.00
AL-A1-CF1-0144	TE EARLY GREY UD	UD	2.00	2.00	50.00	100.00
AL-A1-CF1-0045	TE V/SABORES UD	UD	2.00	2.00	50.02992	100.06
AL-A1-CF1-0045	TE V/SABORES UD	UD	2.00	2.00	50.02992	100.06
AL-A1-CF1-0045	TE V/SABORES UD	UD	1.00	1.00	50.02992	50.03
AL-A1-QSL-0032	LECHE ENTERA 1L	BR2C 1L	15.00	15.00	13.20	198.00
AL-A1-CF1-0070	CAFE LIQUIDO CONG.	UD	3.00	3.00	650.00	1,950.00
AL-A1-SLA-0006	SALSA TABASCO FRASCO 60 GR.	UD	6.00	6.00	23.37869	140.27

Stock Almacén ES-ECONOMA: 26.00

Cantidad Total: 1.00      Fecha: 03/07/14

Ya verificada la información se procede a registrar la solicitud como se muestra en la pantalla.

EXTRACCION      REGISTRAR E IMPRIMIR

En diversas ocasiones hay productos que por diversas cuestiones no hay en el stock del sistema y se deben dejar pendientes por cargar, ya que el producto fue entregado en físico y en el momento en el que ya se cuente con dicho producto debe cargarse como COMPLEMENTO.

Explotadora Hotel - Microsoft Dynamics NAV Classic - [MXESMERALDA 201410395 - Extracciones]

Archivo | Edición | Vn | Herramientas | Ventana | ?

General Estado Contabilidad

Núm. Extracción: 201410395      Origen: . . . . .

Cód. Almacén Destino: ES-COCINA      COCINA ESMERALDA      Núm. referencia: . . .

Fecha: 03/07/14      Total extracción: . . .

Observaciones: desayuno jaal ha

Cód. Producto	Descripción	Cód. Unidad	Cantidad	Cantidad Total	Precio
AL-A1-PND-0470	BAGEL VARIOS BOLSA 6 PIEZAS	UD	2.00	2.00	
AL-A1-BLL-0247	GOPRE // WAFFLE SQUARE 4*	UD	1.00	1.00	4
AL-A1-PND-0460	PAN MULTIGRANO 540 GR	UD	5.00	5.00	
AL-A1-PND-0459	PAN DOBLE FIBRA 530 GR	UD	10.00	10.00	
AL-A2-ZMO-0313	JUGO DE PIÑA 5 L	UD	5.00	5.00	
AL-A2-ZMO-0302	JUGO NARANJA 5 LT	UD	17.00	17.00	
AL-A5-EMB-0025	SALCHICHA COCTEL KG	KG	10.00	10.00	
AL-A5-EMB-0194	JAMON COCIDO EXTRA KG	KG	12.00	12.00	41
AL-A5-EMB-0230	JAMON DE PAVO KG	KG	7.90	7.90	
AL-A5-EMB-0028	CHORIZO EXTRA KG	KG	4.00	4.00	
AL-A8-VTC-0101	GUARNICION CAMPESINA 2 KG	KG	2.00	2.00	26.
AL-A1-QSL-0130	QUESO CREMA PARA UNTAR	KG	8.00	8.00	
AL-A1-QSL-0162	QUESO RALLADO FUNDIDO KG	KG	10.00	10.00	
AL-A8-VTC-0064	PATATA HASHBROWN KG	KG	13.60	13.60	28.
AL-A1-QSL-0032	LECHE ENTERA 1 L	BRIC L	60.00	60.00	
AL-A1-ACV-0022	GRASA VEGETAL 20 L/17,6KG	UD	1.00	1.00	356.
AL-A1-ESP-0170	CHILE JALAPEÑO RODAJA 3 KG	UD	1.00	1.00	4
AL-A4-CVG-0126	PURE DE TOMATE LATA 3 KG	UD	3.00	3.00	
AL-A1-ESP-0021	SAL FINA	KG	3.00	3.00	
AL-A1-QSL-0489	YOGURT LIQUIDO MORA AZUL 1KG	KG	5.00	5.00	
AL-A1-QSL-0438	YOGURTH MANGO 1 L	KG	1.00	1.00	

Stock Almacén ES-ECONOMA: 24.00

Cantidad Total: 5.00      ffortiz      03/07/14

Después se procede a dar sí, comienzan a registrarse las líneas, es decir los productos comienzan a ser descontados del sistema para quedar a la par con el stock físico.



Filtros aplicados

Filtro Tipo Economato  
 Filtro Hotel MXESMRALDA  
 Filtro N° Extracción 201410672

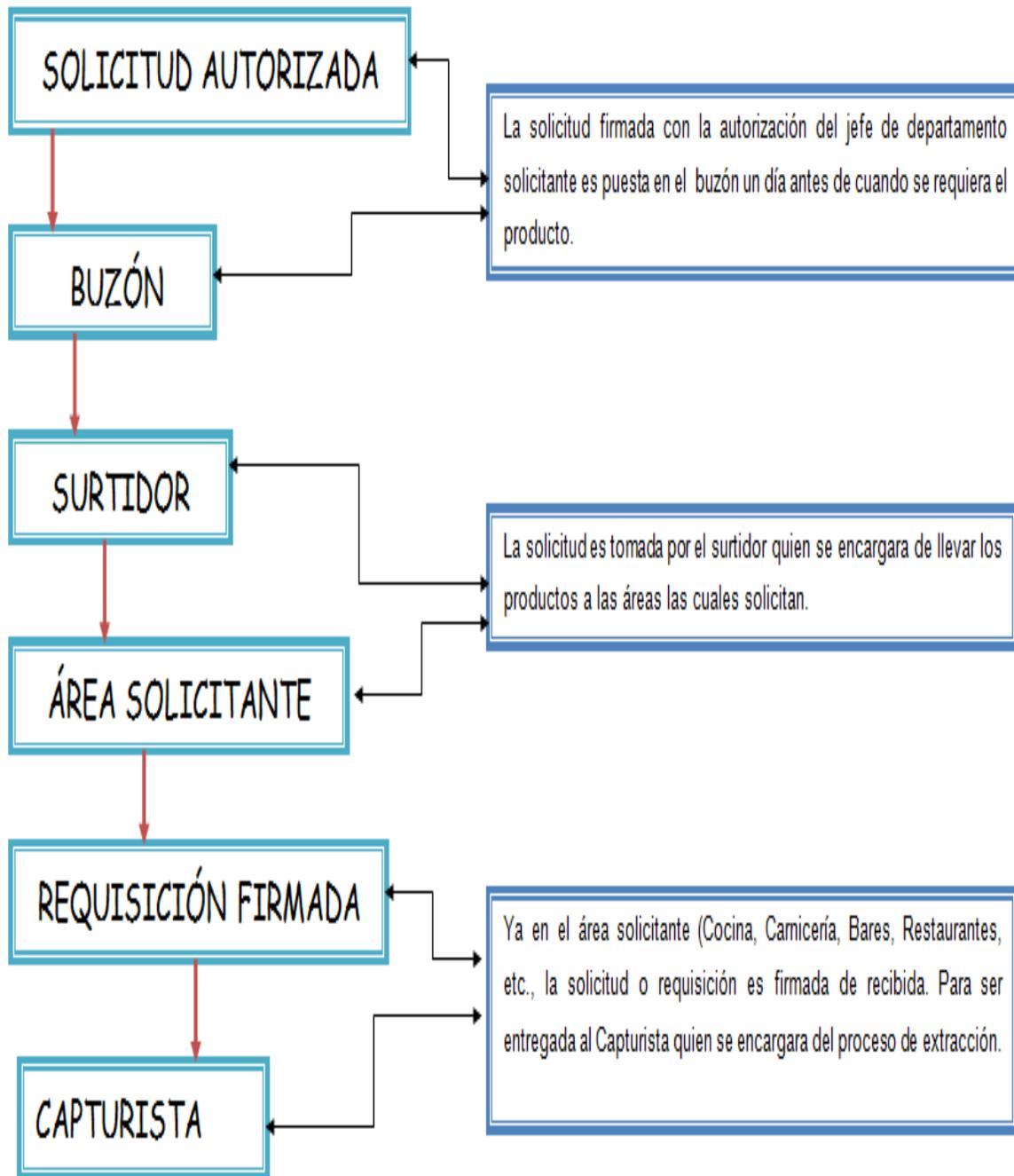
BlueBay Grand Esmeralda

Cód. Hotel MXESMRALDA Núm. Extracción 201410672 Total extracción 647.67  
 Fecha 08/07/14

Almacén Origen ES-ECONOMA Almacén Destino ES-RESTAUR Nro Referencia 118171  
 Hotel Origen Hotel Destino Nro Pedido  
 Observaciones rest snack

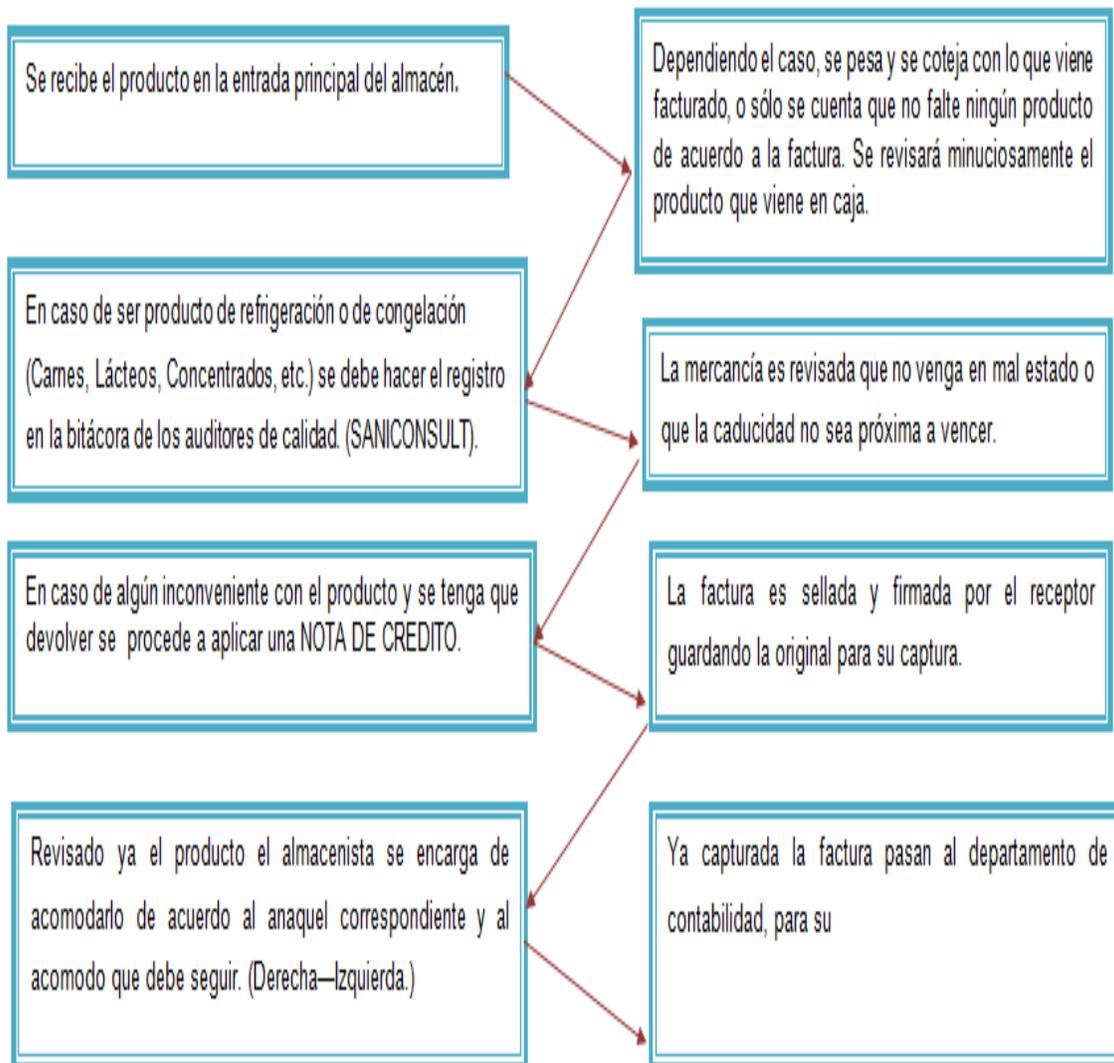
Producto	Descripción	Observaciones línea	Cantidad	Cód. Unidad	Cantidad Total	Precio coste	L.M.
AL-A1-QSL-0032	LECHE ENTERA 1 L		8.00	BRIC1L	8.00	13.20	No
AL-A1-SLA-0061	SALSA INGLESA 300 GRS UD		2.00	UD	2.00	15.33343	No
AL-A1-SLA-0136	SALSA JUGO MAGGI		3.00	UD	3.00	16.33373	No
AL-A1-SLA-0006	SALSA TABASCO FRASCO 60 GR		3.00	UD	3.00	22.87154	No
AL-A1-AZM-0014	AZUCAR SOBRE 7 GR C/ANAGRAMA KG		1.00	KG/LB	1.00	177.20467	No
AL-A1-AZM-0242	AZUCAR MASCABADO SOBRE		1.00		1.00	22.50	No
AL-A1-CFI-0100	CREMA COFFE MATE		1.00	UD	1.00	88.00	No
AL-A1-CFI-0111	MANZANILLA SOBRE		1.00	UD	1.00	49.99917	No
AL-A1-CFI-0155	TE VERDE CHINO/ENGLISH BREAKFAST/LIMON	english	1.00	UD	1.00	50.00	No

### SALIDA FÍSICA DEL ALMACÉN



**PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE ENTRADAS Y SALIDAS.**

**ENTRADAS**



SANICONSULT: Es un grupo de auditores contratados por el hotel para poder obtener certificaciones en cuanto a calidad.

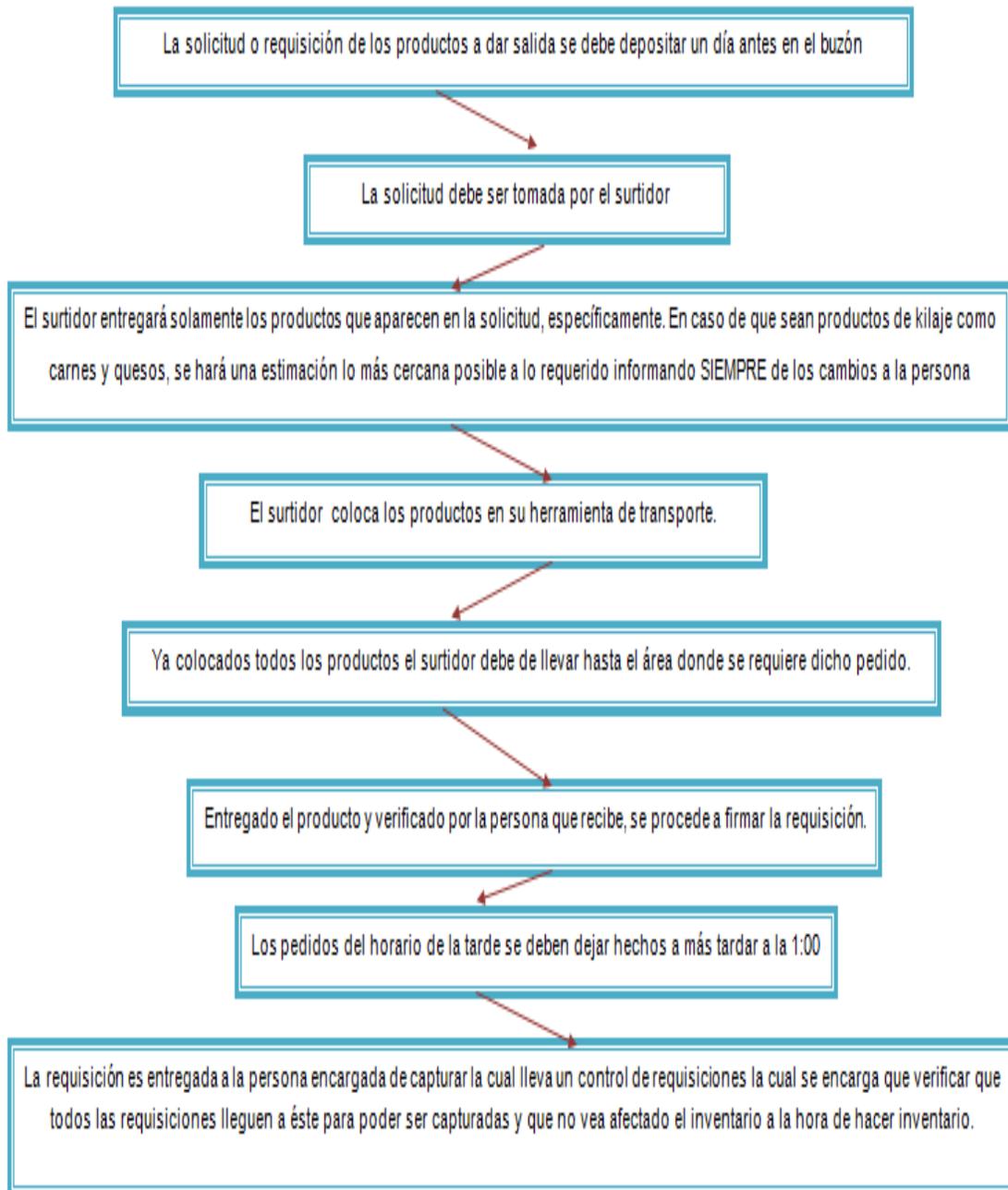
Las bitácoras de registro de almacén contienen nombre del producto, nombre del proveedor, fecha de caducidad, lote, temperatura del transporte y del producto entre otras. Anteriormente se trabajaba con la empresa CRISTAL por lo que sus bitácoras eran totalmente diferentes, es por eso que aún están en mejoras las que se tienen hoy día.



La NOTA DE CRÉDITO se aplica cuando por algún inconveniente el producto tiene que ser devuelto al proveedor, ya sea por caducidad, por que el producto venga golpeado, abierto, o porque simplemente no se trae el producto solicitado.

Éstas se aplican tanto para que el vendedor sepa lo que faltó como para poder descontar el saldo de lo faltante a la factura. Después el proveedor debe enviar el producto faltante para que no se vea afectado el producto del almacén.

## SALIDAS



## REGLAMENTO DENTRO DEL ALMACÉN

- Todos deben presentarse con el uniforme en buenas condiciones, bien presentables, uñas cortas, en caso de hombres sin aretes y cabello corto en caso de mujeres sin exceso de maquillaje y esmalte de uñas.
- Llegar puntuales de acuerdo al rol asignado por el encargado.
- Los días de descanso u horarios podrán ser intercambiados, siempre y cuando haya la disponibilidad y sea pedido con tiempo de anticipación.
- No se permite cruzar la línea amarilla y entrar a las cámaras de refrigeración y congelación sin red cubre-cabello.
- No se permite entregar producto sin una solicitud autorizada por el jefe de departamento solicitante.
- No se permiten “prestamos de productos”, es decir sin una solicitud en tiempo y forma.
- El respeto debe ser mutuo, aunque bien el respeto se gana, no se pide.
- Las horas de comida deben de ser respetadas, contando con 30 minutos.
- El trabajo debe de ser terminado antes de salir del horario establecido.
- El área de trabajo siempre debe mantenerse limpia y ordenada.
- Se debe seguir el proceso de almacenamiento de primeras entradas, primeras salidas. (ALMACENISTAS).
- Se debe estar muy pendiente del área que corresponde, vigilando siempre el stock físico, caducidades y estado de los productos.
- En caso de enfermedad deberá ser reportado al menos un día antes.
- Honestidad y responsabilidad ante cualquier situación que se pueda presentar, cuidando siempre los actos cometidos dentro del área laboral.
- Un día antes de la recepción de carnes, las etiquetas deben elaborarse con los nombres correspondientes de acuerdo a cada producto.

## **REGLAMENTO PARA PROVEEDORES.**

### **HIGIENE PERSONAL.**

- Llevar uniforme limpio y adecuado.
- Usar protección para el cabello (red de cabello) en áreas de alimentos, servicios o en el almacén.
- Mantener una buena higiene personal: afeitados, cabello cortó, calzado cerrado, uñas cortas y limpia.
- Se prohíbe el uso de joyas, reloj, Collares, Aretes y demás accesorios.

### **TRANSPORTES**

- Compartimientos de carga limpios, sin desperdicios, sin plagas o señales de infestación de plagas.
- Las puertas, gomas, cortina hawaianas limpias y en buen estado. (en caso de traer producto refrigerado).
- En caso de usar diablitos y plataformas (rampas) para descarga, deben de estar perfectamente pintados y sin indicio de óxido.
- La temperatura máxima aceptada en compartimientos de cargas para alimentos fríos: 4°C (para refrigeración)
- La temperatura máxima aceptada en compartimientos de carga para alimentos congelados: -18°C (para congelación).
- Los alimentos deben ser almacenados en tarimas de plástico y no traer en el mismo transporte productos químicos para evitar contaminación cruzada.

## CAPÍTULO 4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

### 4.1 Resultados

De acuerdo al Lay Out propuesto en el Hotel BlueBay se obtienen los siguientes resultados generales:

- La disminución en los recorridos,
- Un mejor aprovechamiento del espacio disponible,
- Flujo de materiales y personas acorde al proceso.
- Proceso productivo más simple de seguir y controlar.
- Reducción o eliminación de distancias y tiempos dedicados al transporte y almacenamiento, por lo tanto,
- Disminución o eliminación de tareas que no agregan valor y generan costos innecesarios.

### 4.2 Trabajos Futuros

Las siguientes son áreas en las que se podría dar seguimiento al presente trabajo y en las que la organización podría interesarse.

- La reestructuración de las políticas bajo las cuales opera el almacén.
- Dada la cantidad de desplazamientos, se recomienda reconsiderar el arreglo de las instalaciones.
- Dado que la clasificación del inventario se ve afectado por más de una variable, una buena opción es utilizar una clasificación del inventario con un enfoque multicriterio

### 4.3 Recomendaciones

En el presente trabajo se desarrolló y aplicó una metodología para responder a las preguntas de investigación que se plantearon en el capítulo uno, dicha metodología se basó en la revisión bibliográfica de casos similares. A pesar de que se lograron los objetivos planteados en el capítulo uno, aún queda mucho trabajo por hacer así como áreas de oportunidad que pueden ser explotadas para beneficio del Hotel BlueBay Grand Esmeralda.

- Llevar a cabo una metodología, la clasificación ABC es un buen punto de partida.
- Si se desea estandarizar procesos, es recomendable considerar la implementación de un sistema de gestión de calidad ISO 9001.
- Implementar las 5's en todo el almacén es una forma sencilla de organizar un área de trabajo y conservar solo aquello que se requiere, teniendo de esta manera ahorros en espacio, reducción en el número de desplazamientos y una ubicación más rápida del material que ingresa al almacén.
- Utilizar gráficos de control para analizar el comportamiento de los procesos que se llevan a cabo dentro del almacén
- Contar con un registro virtual tanto del material que se traspalea diariamente como de la demanda diaria de cada número de parte.
- Colocar ayudas visuales en las que se proporcione a los clientes y proveedores la información necesaria para realizar su trabajo de manera rápida y ordenada.
- Trabajar en un programa de planeación y control de las actividades que se realizan dentro del almacén.
- El uso de pronósticos para la estimación de la demanda.
- Contar con un registro virtual tanto del material que se traspalea diariamente como de la demanda diaria de cada número de parte.

#### 4.4. Conclusiones

El diseño del Lay Out actual del almacén, está basado en el estudio del Lay Out original, con la intención de mejorar los errores o problemas que tiene el primero tomando en cuenta la mala circulación y ubicación de los productos. El objetivo es mejorar la circulación, como se menciona anteriormente, en este caso, nos enfocamos en el área de pasillos, ya que existen espacios muy estrechos en los que en ciertos momentos existe una congestión del personal que labora en esta empresa ocasionando problemas de calidad en el servicio.

Para este caso se proponen espacios más amplios logrando un mejor flujo de personal tomando en cuenta que en algunos casos es necesaria la ocupación de equipo para el manejo de los productos.

Del mismo modo se hace la propuesta de accesos amplios para mejorar el problema de entrada y salida de los productos que se llevan a grandes cantidades, esto en el área de proveedores, donde al surtir los productos al almacén de la empresa existe problemas a la hora de acceder a las instalaciones del mismo.

En cuanto a los espacios de almacén como lo son los estantes, se propone áreas mejor ubicadas haciendo así más fácil la manipulación de los productos y surtiendo los pedidos de manera más rápida, además se le dará prioridad a los productos que son los más solicitados por los diferentes departamentos logrando un buen servicio y atención de los pedidos. También se hará la reubicación de estantes tomando en cuenta que hay productos que por encontrarse en mayor cantidad necesitan más espacio que los que se ocupan en menor cantidad.

Todo esto se llevó a cabo basándose en un estudio detallado de cada uno de los espacios del almacén, haciendo un análisis para saber si los espacios son óptimos para un buen servicio tomando en cuenta como primer lugar la ubicación de los espacios de almacenamiento pues de ello dependerá una buena circulación de personal y flujo de productos tanto de entrada como de salida.

## ANEXOS

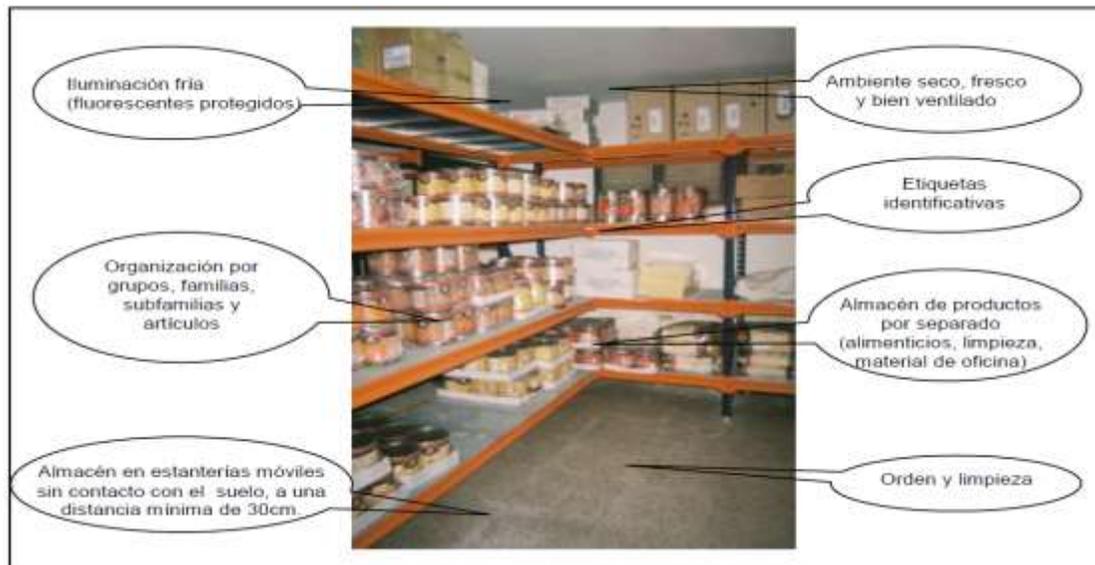


Ilustración 23 CONDICIONES GENERALES QUE DEBE CUMPLIR EL ALMACEN

Las estanterías deberán estar rotuladas señalando en la etiqueta de identificación el stock de seguridad (mínimo-óptimo) para cada artículo. Los productos quedarán perfectamente ordenados en su lugar correspondiente y serán de fácil acceso a terceras personas que los puedan necesitar posteriormente.



Ilustración 24 ABARROTES

Los productos alimentarios tendrán de manera visible las fechas de caducidad y/o la fecha de elaboración o de uso preferente. Para los materiales o productos frágiles (vidrio, vajillas, etc.), el personal que los manipule tendrá en cuenta las instrucciones inscritas en los embalajes, procurando no golpearlos ni apilarlos en alturas excesivas. Además se utilizarán recipientes adecuados para su almacenamiento.



Ilustración 25 VINOS, CAVAS Y LICORES

Dentro de Economato existen varios Licores, Cavas y Vinos por ejemplo Anisete, Anis, Blackberry, Crème de Roses, Crème de VainilleKümmel, Kümmel o Carvi, Ouzo.

## BIBLIOGRAFÍA

- ❖ DOWLATASHAHI. (1994). *MINIMIZACION DE LOS COSTES DE OPERACION Y DE MANUTENCION DE LOS RIESGOS Y LAS MOLESTIAS*. MADRID: EDICION 10 CAPITULO 9.
- ❖ GRAY. (1992). *ZONAS EN EL ALMACEN*. COLOMBIA: MC GRAW HILL.
- ❖ IGLESIAS, S. (2013). *ARTICULO DISEÑO DE UN LAY OUT*. MEXICO: EDIC,4 CAPITULO 3.
- ❖ MOSQUERA, G. A. (2010). REDISTRIBUCION DEL ALMACEN. En G. A. MOSQUERA, *REDISTRIBUCION DEL ALMACEN* (pág. 150).
- ❖ MUTHER. (1979). *SYSTEMATIC PLANNING OF INDUSTRIAL FACILITIES*. EL SALVADOR: PRENTICE HALL.
- ❖ PARETO, W. (1897). *CLASIFICACION DE MATERIALES ABC*.
- ❖ POCHET, S. Y. (2010). *MODELO DE DISEÑO DE ALMACEN*. MEXICO.
- ❖ WHITE, F. Y. (1992). *PLANEAMIENTO SISTEMATICO LAY OUT*. MEXICO.
- ❖ WHITE, T. (1984). *PLANIFICACION DE UNA ACTIVIDAD INDUSTRIAL*. MC GRAW HILL: EDICION 4 CAPITULO 9.