

**REPLANTEAMIENTO DE LA EVALUACIÓN DEL PROCESO DE GESTIÓN DE
COMPRAS EN LA REALIZACIÓN DE AUDITORÍAS CONTINUAS EN LA
EMPRESA INCUBADORA SANTANDER S.A.
INFORME FINAL DE PRÁCTICA**

**ANDRI YULIANA CAÑAS HERNÁNDEZ
CÓDIGO 1.005.062.749**

**UNIVERSIDAD DE PAMPLONA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
CONTADURÍA PÚBLICA
PIEDRECUESTA
2022**

**REPLANTEAMIENTO DE LA EVALUACIÓN DEL PROCESO DE GESTIÓN DE
COMPRAS EN LA REALIZACIÓN DE AUDITORÍAS CONTINUAS EN LA
EMPRESA INCUBADORA SANTANDER S.A.
INFORME FINAL DE PRÁCTICA**

**ANDRI YULIANA CAÑAS HERNÁNDEZ
CÓDIGO 1005062749**

**Informe presentado como requisito final para optar al título de Contador
público.**

**Ricardo Iván Guerrero Ragua
Supervisor de Práctica**

**UNIVERSIDAD DE PAMPLONA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
CONTADURÍA PÚBLICA
PIEDECUESTA
2022**

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	9
INTRODUCCIÓN	10
JUSTIFICACIÓN	11
1. INFORME DE PRÁCTICA EMPRESARIAL INCUBADORA SANTANDER S.A.	12
1.1. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA	12
1.2. ASPECTOS CORPORATIVOS	14
1.2.1. Misión	14
1.2.2. Visión	14
1.2.3. Objetivos	14
1.2.4. Valores	15
1.3. DIAGNÓSTICO	16
1.3.1. Matriz DOFA	18
1.4. FUNCIONES COMO PASANTE	19
1.5. DESCRIPCIÓN DEL ÁREA DE TRABAJO	21
1.6. ESTRUCTURACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO	22
1.6.1. Título	22
1.6.2. Objetivo General	22
1.6.3. Objetivos Específicos	22
1.6.4. Justificación	22
1.6.5. Cronograma	23
2. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	25
2.1. CONTROL INTERNO	25
2.1.1. Definición	25
2.1.2. Objetivos del control interno	25
2.2. MÉTODOS PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO	26
2.2.1. Método cuestionario	26
2.2.2. Método narrativo o descriptivo	26
2.2.3. Método de diagrama de flujo	27
2.3. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	27
2.3.1. Objetivos del Manual de procedimientos	27
2.3.2. Contenido del Manual	27

2.4. GESTIÓN POR PROCESOS	28
2.5. GESTIÓN DEL RIESGO	29
2.5.1. Encargado de evaluar la gestión de riesgos	30
2.6. GESTIÓN DE COMPRAS	30
3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO	32
3.1. CONOCIMIENTO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE COMPRAS	32
3.1.1. Estructura del proceso de gestión de compras	35
3.1.2. Responsabilidades y funciones	36
3.1.3. Proceso de compra y/o contratación de bienes y servicios	36
3.1.7. Sistemas de información y documentación	44
3.1.8. Sistemas usados por el área de compras	46
3.1.9. Sistema de compras	47
3.1.10. Sistema de inventarios	49
3.1.11. Asignación de roles y usuarios en el sistema	50
3.1.12. Evaluación del proceso de gestión de compras	50
3.2. HERRAMIENTA BASADA EN LAS NORMAS ISO	50
4.2.1. Criterios evaluados en el proceso de gestión de compras	51
4.3. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PROPUESTO	54
CONCLUSIONES	76
RECOMENDACIONES	77
ALCANCES DE LA PRÁCTICA	78
BIBLIOGRAFÍA	79
ANEXOS	80

LISTADO DE FIGURAS

Figura 1. Inaugura primera planta de incubación

Figura 2. Exportación de pollitas 1990

Figura 3. Inicio de línea de producción comercial

Figura 4. Consolidación de la compañía

Figura 5. Estructura organizacional

Figura 6. Certificado ICONTEC

Figura 7. Sistema de compras

Figura 8. Estructura del área de compras

Figura 9. Objetivos del control interno

Figura 10. Contenido manual

Figura 11. Elementos de un proceso de acuerdo con la ISO 9001:2015

Figura 12. Área de compras

Figura 13. Proceso de compras en el SIG

Figura 14. Estructura orgánica del proceso de compras

Figura 15. Portal Sevenet

Figura 16. SIG de la organización

Figura 17. Proceso de órdenes de compras

Figura 18. Proceso de órdenes de compras

Figura 19. Proceso de órdenes de compras

Figura 20. Proceso de órdenes de trabajo

Figura 21. Sistema de inventario

Figura 22. Compras 2021

Figura 23. Compras realizadas por líneas 2021

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1. Matriz DOFA

Tabla 2. Cronograma de actividades

Tabla 3. Líneas de producto

Tabla 4. Bodegas

Tabla 5. Estructura de la lista de chequeo

Tabla 6. Caracterización del proceso propuesta

Tabla 7. Proceso de gestión de compras

Tabla 8. Proceso de pago de facturas

Tabla 9. Proceso de selección de proveedores

Tabla 10. Criterios de selección de proveedores

Tabla 11. Tabla para definir productos críticos

Tabla 12. Productos críticos de Incubadora Santander S.A.

Tabla 13. Criterios para evaluar proveedores

Tabla 14. Categorización de proveedores

Tabla 15. Tipificación de proveedores

Tabla 16. Proceso de evaluación de proveedores

LISTADO DE ANEXOS

Anexo 1. Carta de Presentación con el recibido de la empresa

Anexo 2. Carta de Aceptación

Anexo 3. Certificación de terminación de práctica

Anexo 4. Certificación de socialización de la propuesta

Anexo 5. Formato de Evaluación

Anexo 6. Formato de Autoevaluación

Anexo 7. Carta Anti plagio

Anexo 8. Carta Aval para sustentación

Anexo 9. Evidencia del desarrollo de la propuesta

Anexo 10. Lista de chequeo

Anexo 11. Manual de procedimiento de gestión de compras

ABSTRACT

In this project, the evaluation of the purchasing management process in the company Incubadora Santander S.A. is reconsidered. that allows the audit department to carry out continuous audits.

For this, the development of a checklist is proposed to evaluate compliance with the purchasing management process in the development of its activities, based on the guidelines of the ISO 9001: 2015 standard and that allows the audit department to validate and audit continuously the performance of the purchasing management process.

On the other hand, the construction and updating of a manual of procedures that contributes to the effective and efficient performance of the personnel is proposed, where the policies, functions, procedures and monitoring of the purchasing process that is carried out within the organization are shown, this also as a tool for the audit department to carry out continuous audits of the purchasing process.

KEY WORDS: Checklist, purchasing management, procedures manual.

RESUMEN

En el presente proyecto se replantea la evaluación del proceso de gestión de compras en la empresa Incubadora Santander S.A. que le permita al departamento de auditoría desarrollar auditorías continuas.

Para esto se propone la elaboración de una lista de chequeo que evalúe el cumplimiento del proceso de gestión de compras en el desarrollo de sus actividades, basándose en los lineamientos de la norma ISO 9001: 2015 y que le permita al departamento de auditoría validar y auditar continuamente el desempeño del proceso de gestión de compras.

Por otro lado, se plantea la construcción y actualización de un manual de procedimientos que contribuya al rendimiento eficaz y eficiente del personal, donde se muestren las políticas, funciones, procedimientos y seguimiento del proceso de compras que se realiza dentro de la organización, esto también como herramienta para que el departamento de auditoría desarrolle auditorías continuas al proceso de compras.

PALABRAS CLAVE: Lista de chequeo, gestión de compras, manual de procedimientos.

INTRODUCCIÓN

El control interno es una herramienta de evaluación que ha sido utilizada desde la creación de las primeras empresas de la historia. Esta herramienta ha evolucionado a través de los años, permitiendo el aporte e interés de varios profesionales en el área.

En la actualidad, es muy necesario que las empresas gocen de un sistema de control interno que permita evaluar las políticas, funciones, procesos y realizar seguimiento de cada una de las actividades realizadas. Por esta razón, se propone replantear la evaluación de la gestión de compras de la empresa Incubadora Santander S.A., dado que, por su importancia del proceso de compras dentro de la organización, requiere una evaluación permanente para asegurar un control razonable dentro del proceso, a través de metodologías sencillas y eficaces, como lo es procedimientos de auditorías continuas.

Para el desarrollo del informe de práctica se aplicarán técnicas de investigación y recolección de información como observación, investigación documental y encuestas, con el propósito de conocer, documentar, apoyar y replantear la evaluación del proceso de gestión compras.

El informe de práctica se encuentra dividido en cuatro capítulos de la siguiente manera, el primer capítulo muestra el conocimiento a la empresa, las labores realizadas durante la práctica y la propuesta de mejoramiento planteada; el segundo capítulo abarca el marco teórico en el que se exponen todos los conceptos y teorías que se tuvieron que conocer para el desarrollo de la propuesta, el tercer capítulo menciona las técnicas usadas para el desarrollo de la propuesta y como se emplearon y finalmente en el cuarto se desarrolla la propuesta de mejoramiento, comenzando con la aplicación de técnicas de investigación para conocer y replantear la evaluación del proceso de gestión de compras en la empresa Incubadora Santander S.A cumpliendo con los objetivos propuestos.

JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo se realiza con el propósito de replantear la evaluación del proceso de gestión de compras en la empresa Incubadora Santander S.A. la norma ISO 9001 del 2015.

Además de esto, se menciona la importancia de aplicar los conocimientos adquiridos durante la formación del pregrado en Contaduría pública, siendo estos cruciales para desempeñar correctamente las funciones del área de auditoría, dependencia donde se efectúa la práctica empresarial.

Por otro lado, se espera implementar una herramienta que facilite el desarrollo de las auditorías continuas y contribuya al mejoramiento continuo de la empresa, siendo la gestión de compras un proceso de apoyo y de suma importancia para el desarrollo del objeto social de Incubadora Santander S.A.

1. INFORME DE PRÁCTICA EMPRESARIAL INCUBADORA SANTANDER S.A.

1.1. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA

Incubadora de Santander S.A. Fue fundada el 17 de junio de 1962 por el mayor Diego Muñoz Rodríguez, unido con el Médico Veterinario Miguel Díaz en Santa Fe de Bogotá, dando la idea de organizar una compañía de Incubación Avícola. Esta se fundó mediante la escritura pública N. ° 2885 del 27 de julio de 1962, Al comienzo sus socios estaban compuestos por la Sociedad de los Hermanos Mejía, Miguel Diez, Diego Muñoz y Guillermo Pérez. Finalmente, el 25 de noviembre del año de 1985 se convierte en sociedad anónima bajo la denominación social de "Incubadora Santander S.A."

La producción inicia con capacidad de 2.500 huevos y dos nacederas con una capacidad de 17.500 huevos, los huevos incubados eran de gallinas reproductoras raza Cobb, y es el Doctor Diez. El 2 de enero de 1963 nacen los primeros pollitos incubados, teniendo una demanda que supera a la capacidad de producción de la misma. El mercado de pollitos de un día de nacidos toma nuevos rumbos, convirtiendo a Bogotá en una de sus principales plazas.

El 18 de noviembre del año 1968 se inaugura la planta de incubación con la más alta tecnología del momento, permitiendo tener una capacidad de producción que permitiera la distribución exclusiva de la raza Hubbard de los Estados Unidos y tener reproductoras de línea carne Hubbard, reproductoras Golden Comet de línea huevo rojo y reproductoras Leghorn para producción de huevo cáscara blanca.



Figura 1. Inauguran primera planta de incubación

Nota: Historia de Incubadora Santander S.A. [fotografía] [consultado: 2 de marzo de 2022]
Disponble en internet: <https://www.huevoskikes.com/somos-kikes/historia>

En los años 90 Incubadora Santander, se consolidó económicamente y también fue la base para la formación del grupo ISSA, el cual está integrado por Agropecuaria Latinoamericana

S.A., Frigorífico, Vijagual S.A., Operagro, Alimentos Balanceados del Lago, e Incubadora Santander S.A. Las granjas tienen una capacidad de 1.8 millones de ponedoras de huevo comercial, además de contar con un sistema de calidad e inocuidad.



Figura 2. Exportación de pollitas 1990

Nota: Historia de Incubadora Santander S.A. [fotografía] [consultado: 2 de marzo de 2022]

Disponible en internet: <https://www.huevoskikes.com/somos-kikes/historia>

En el segundo año de la década de los 90, con granjas instaladas en pisos en el municipio de Lebrija y Piedecuesta, Santander se inicia con la línea de ponedora comercial.



Figura 3. Inicio de línea de producción comercial.

Nota: Historia de Incubadora Santander S.A. [fotografía] [consultado: 2 de marzo de 2022]

Disponible en internet: <https://www.huevoskikes.com/somos-kikes/historia>

En los siguientes años la empresa continuó en crecimiento progresivo, completando los 14 galpones. La empresa se caracteriza por implementar un estricto control de calidad, además de contar con un personal especializado.



Figura 4. Consolidación de la compañía

Nota: Historia de Incubadora Santander S.A. [fotografía] [consultado: 2 de marzo de 2022]
Disponible en internet: <https://www.huevoskikes.com/somos-kikes/historia>

1.2. ASPECTOS CORPORATIVOS

1.2.1. Misión

Nuestro propósito superior es alimentar con frescura a Colombia dando acceso diariamente al alimento más completo; promesa que diariamente nos reta a alimentar a todo un país con el huevo más fresco y querido por los colombianos.

Somos una marca que alimenta, cuida, fortalece, educa, aconseja, ayuda, da amor, quiere y motiva. Creemos que la máxima expresión del afecto y el cuidado es dar algo fresco. “Alimentar es cuidar”.

1.2.2. Visión

MEGA

Para 2023 tenemos una Meta Grande y Ambiciosa: Incubadora Santander S.A, con su marca Huevos Kikes, será un Grupo Empresarial con ingresos por COP\$ 1.5 billones y 10% de los ingresos generados fuera de Colombia. Logrará una producción de 10 millones de huevos diarios y tendrá un margen EBITDA superior al 15%.

1.2.3. Objetivos

- **Mejorar** continuamente la calidad de nuestros productos incrementando el nivel de efectividad de los controles establecidos en la cadena alimentaria disminuyendo de manera significativa los reclamos asociados a la calidad e inocuidad del producto.

- **Aumentar** el nivel de satisfacción del cliente respecto al año anterior, mediante seguimientos y controles a las acciones definidas para el cumplimiento de las necesidades y expectativas de los clientes.
- **Reducir** los aspectos ambientales significativos de carácter negativo identificados en la matriz de aspectos e impactos de la compañía, aumentando nuestras acciones para abordar los riesgos y oportunidades, con el fin de afianzar nuestro compromiso con la protección del medio ambiente y contribuir a la mejora continua del sistema.
- **Reducir** anualmente la tasa de accidentalidad, promoviendo estrategias y condiciones de trabajo seguro que contribuyan al mejoramiento continuo del entorno laboral.

1.2.4. Valores

- **Solidaridad:** Nos sentimos comprometidos con el acontecer de la organización y asumimos que nuestras acciones afectan a los demás.
- **Autogestión:** Usamos cualquier método, actividad o estrategia a través de las cuales podamos encaminarnos hacia el logro de los objetivos.
- **Honestidad:** Realizamos todas nuestras operaciones con transparencia y rectitud.
- **Competitividad:** Nuestras acciones están encaminadas al mejoramiento continuo de nuestros procesos.
- **Calidad:** Nos esforzamos por brindar un excelente producto para cumplir los requisitos y satisfacer las necesidades del cliente.
- **Innovación:** Brindamos nuevas ideas y estrategias para aplicar en las actividades a desarrollar.
- **Respeto:** Valoramos a cada uno de los integrantes de nuestro equipo empresarial y reconocemos su importancia para la compañía con equidad; buscando armonía en las relaciones interpersonales laborales y comerciales.
- **Compromiso social:** Como parte de una comunidad estamos comprometidos con ella. Es por esto que nuestra empresa se forja basándose en el actuar con inteligencia y empatía generando inspiración en otras personas.
- **Responsabilidad:** Actuamos con compromiso y ponemos nuestra confianza en aquellos que con dedicación cumplen sus funciones.

- **Liderazgo:** Confiamos en el trabajo fundamentado en labor de equipo logrando la participación efectiva de los integrantes en el buen desarrollo de los proyectos propuestos, comprometidos para lograr de un objetivo común y caracterizándose por la capacidad de guiar un equipo de trabajo.
- **Trabajo en equipo:** creemos que cuando trabajamos juntos, en equipo con nuestros aliados, avanzamos fácilmente en el logro de los objetivos conjuntos, facilitando el cumplimiento de metas propuestas.

1.3. DIAGNÓSTICO

Incubadora Santander S.A. es una empresa avícola dedicada a la producción y comercialización de huevos, ovoproductos, aves de corral para consumo y fertilizante. Apostando así por cinco negocios que son las marcas de proteínas avícolas, marcas de terceros, ingredientes, food service y bionegocios. Produciendo alrededor de 4 millones de huevos kikes diariamente, lo que la convierte en una de las mayores productoras de huevo del país.

El domicilio principal de la empresa se encuentra en el municipio de Piedecuesta, Santander; además de tener catorce centros de distribución (CEDIS) a nivel nacional, los cuales garantizan la entrega del huevo más fresco de Colombia en tan solo tres días, gracias a la flota especializada de más de 190 vehículos.

Por otro lado, Incubadora Santander S.A. cuenta con seis vicepresidencias, las cuales son: ejecutiva, controller, operaciones, logística, negocios y bionegocios. Cada una de ellas se conforma por unas dependencias específicas y éstas a su vez se subdividen en áreas.

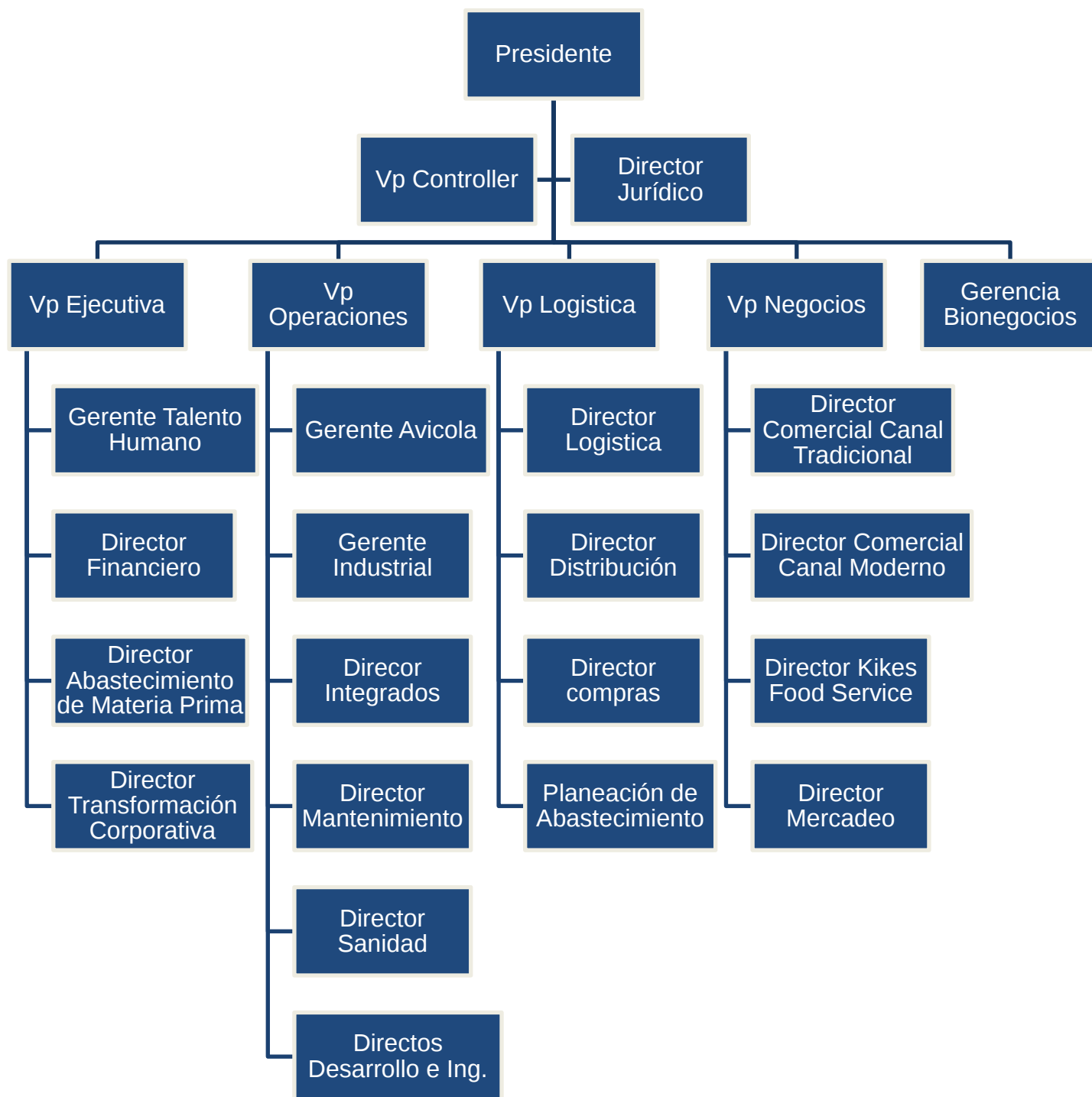


Figura 5. Estructura organizacional
Fuente: Tomado del SIG de Incubadora Santander S.A.

Aparte, cuenta con cuatro certificaciones en normas ICONTEC, las cuales son ISO 9001, ISO 22000, ISO 14001, OHSAS 18001 y HACCP NTC 5830, las cuales demuestran el compromiso que tiene la empresa con su calidad.

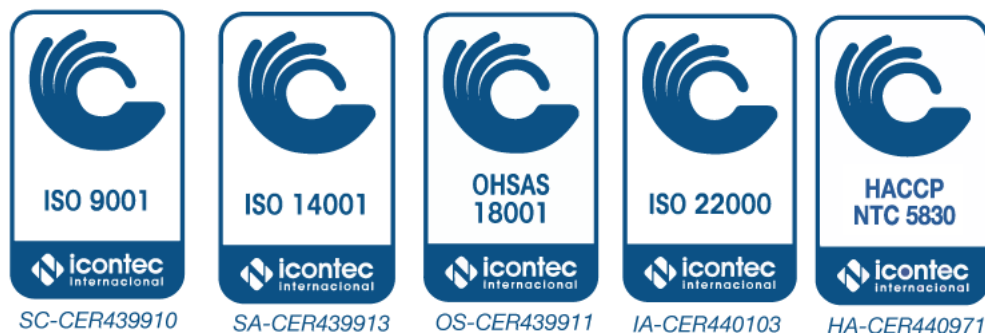


Figura 6. Normas ICONTEC

Fuente: Tomado del SIG de Incubadora Santander S.A.

1.3.1. Matriz DOFA

	FORTALEZAS: F1. Actualización del software con implementación de sistemas de información y comunicación ERP F2. Distribución de funciones específicas. F3. Equipo auditor de nivel profesional y multidisciplinario F4. Buena comunicación con los demás procesos de la empresa.	DEBILIDADES: D1. Rotación de los practicantes cada 6 meses y contratación de personal menor a un año de duración. D2. Manejo de información a gran escala. D3. Falta de procesos automatizados. D4. Concentración de las auditorías con visión externa dejando de lado los procesos internos.
OPORTUNIDADES: O1. Fortalecimiento de la calidad de la auditoría por la visión de riesgos con la que debe ser ejecutada O2. Aplicación y actualización en las normas ICONTEC. O3. Actualización continúa de la tecnología.	FO: • Implementar la actualización del software para implementar controles de riesgo. (F1, O1, O2) • Poner en práctica espacios de capacitación para que se conozcan todas las funciones llevadas a cabo dentro de la empresa (F2, O2.)	DO: • Implementar herramientas tecnológicas que permitan la fácil incorporación de los practicantes y personal nuevo. (D1, O1) • Gestionar acompañamiento a la información procesada con automatización de procesos, implementando la actualización

		tecnológica y las normas ICONTEC (D2, D3, O1, O2) • Implementar planes de auditoría para la realización de auditorías internas periódicas a las áreas de la empresa de acuerdo a lo establecido por las normas ICONTEC. (D4, O2). • Implementar herramientas que permitan la evaluación continua de los procesos internos de la compañía (O3, D3).
AMENAZAS: A1. Falta de precisión de asignación de la autoridad y niveles de competencia en los diferentes procesos, resaltando el proceso de compras. A2. Actualización de la normatividad externa e interna de la empresa y del área.	FA: • Desarrollar una herramienta que le permita al equipo auditor conocer y evaluar continuamente el proceso de gestión de compras. (A1, F1, F4) • Realizar capacitaciones sobre las nuevas normativas externas al equipo auditor (A2, F3)	DA: a. Proporcionar espacios al personal para ser capacitado en la normativa externa, y así brindar soluciones tecnológicas para automatizar los procesos internos. (A1, A2, D3)

Tabla 1. Matriz DOFA
Fuente: Propia

1.4. FUNCIONES COMO PASANTE

Cargo: Practicante universitario de auditoría
Las funciones del cargo son:

- **Revisión y autorización del pago de compras de bienes y servicios de la compañía**

Se realiza la revisión diaria de facturas electrónicas emitidas por los proveedores, verificando que cumplan con todos los requisitos legales como el Código Único de Facturación Electrónica (CUFE), el código QR, los datos del emisor y su responsabilidad tributaria, el número de factura, que se cumpla la resolución de facturación electrónica por la DIAN y datos del cliente.

Posterior a ello, se revisa la orden de compra en el sistema de la compañía, donde se comprueba cuando se ordenó, cuando ingresó a bodega, que cantidad se ordenó y qué cantidad ingresó.

Figura. 7. sistemas de compras

Fuente: Tomado del Sistema de Compras de Incubadora Santander S.A.

Se confirma en el sistema de inventarios Kardex la entrada y existencia de los bienes y finalmente se verifica la contabilización, que las cuentas contables bajo NIIF sean correctas, que se aplique correctamente el IVA, ICA, retenciones en la fuente y retenciones de IVA.

Si cumple con todos los pasos mencionados, se autoriza el pago por parte de tesorería.

- **Verificación del cumplimiento del control interno**

Se verifica que las órdenes de compra sean autorizadas por las personas indicadas, que los artículos ordenados sean necesarios por la empresa y tengan justificación de compra y se revisa que la variación del precio de cada artículo, sea justificado si es el caso.

- **Arqueos de caja**

Ocasionalmente, se apoyará a realizar arqueos de caja de cada uno de los centros de distribución CEDIS ubicados en el territorio nacional.

- **Apoyo en la revisión de contratos integrados**

Teniendo en cuenta que la demanda de huevo que tiene Incubadora Santander S.A. es bastante cuantiosa, la empresa se vio en la necesidad generar contratos con granjas externas a las de la empresa, con la finalidad de facilitar la revisión y el control de los parámetros establecidos por las dos partes, se elaboró la matriz de las granjas de integrados, la cual

consiste en plasmar la información relevante de cada contrato, para que así la revisión de los procesos sea confiable.

1.5. DESCRIPCIÓN DEL ÁREA DE TRABAJO

El área de auditoría forma parte de los procesos de apoyo y pertenece a la vicepresidencia de controller, teniendo como objetivo principal velar por el cumplimiento de las normas legales y las disposiciones administrativas establecidas por la gerencia de la compañía, así como identificar los riesgos, causa e impactos en los procesos y posterior a eso estudiar las posibles soluciones o acciones de mejora para cada hallazgo encontrado.

Entre las otras funciones que desempeña el área de auditoría se encuentran: evaluación de los procesos como inventarios, compras, pagos, mantenimientos de vehículos transportadores, sanidad, producción, transformaciones y distribución de los productos.

Por otro lado, el equipo de auditoría cuenta con un personal capacitado de diferentes profesiones, permitiendo el complemento de diferentes puntos de vista, obteniendo así mejores resultados; entre el equipo se encuentran contadores públicos, ingenieros industriales y veterinarios, quienes ayudan a cumplir los objetivos y metas del equipo.

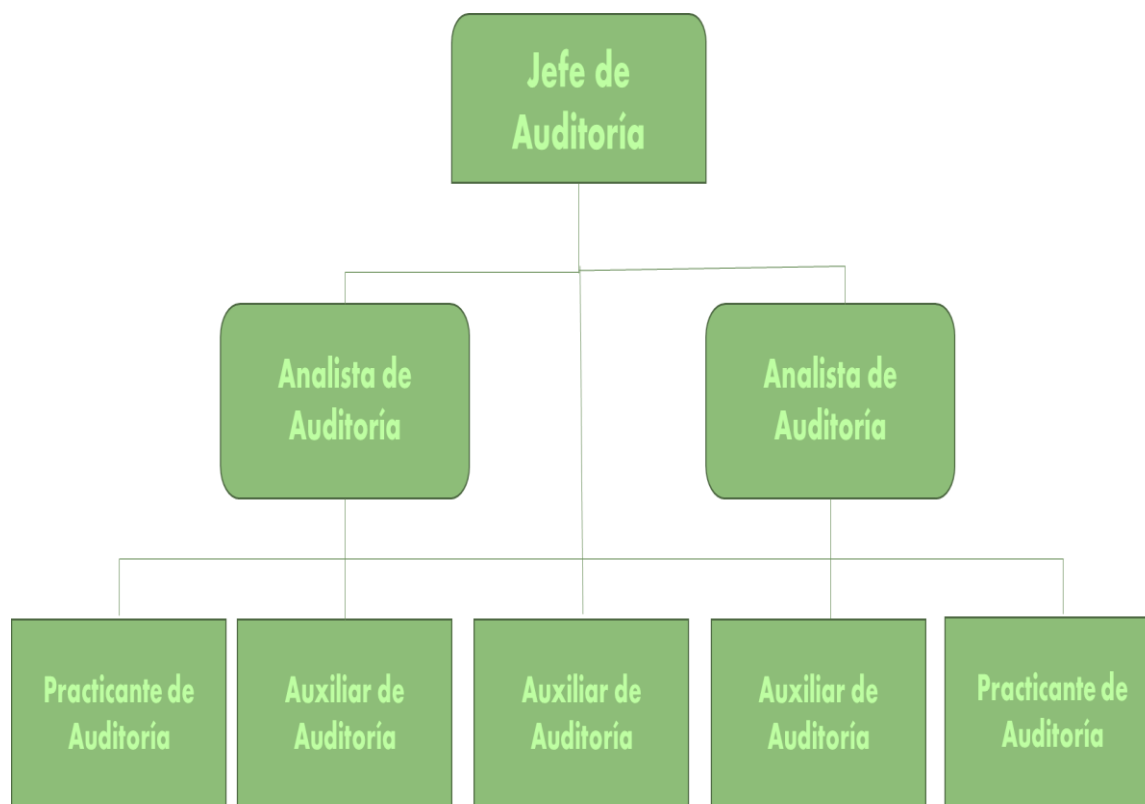


Figura 8. Estructura del área de auditoría.
Fuente: Tomado del área de auditoría

1.6. ESTRUCTURACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

1.6.1. Título

Replanteamiento de la evaluación del proceso de gestión de compras en la realización de auditorías continuas en la empresa Incubadora Santander S.A.

1.6.2. Objetivo General

Replantear la evaluación del proceso de gestión de compras en la realización de auditorías continuas en la empresa Incubadora Santander S.A.

1.6.3. Objetivos Específicos

- Conocer el proceso interno, políticas y funciones del proceso de gestión de compras en la empresa Incubadora Santander S.A.
- Desarrollar una herramienta basada en las normas ISO 9001 para la implementación de auditorías continuas al proceso de gestión de compras en la empresa Incubadora Santander S.A.
- Elaborar un manual de procedimientos de compras que permita identificar los procesos que realiza el departamento de compras y facilitar la realización de auditorías continuas.

1.6.4. Justificación

Incubadora Santander S.A. es una empresa altamente competente y actualmente posicionada en el mercado, siendo esta una de las mayores productoras de huevo comercial del país, en consecuencia, de esto, la empresa está en constante riesgo de actos de corrupción o fraudes debido a que no cuenta con un sistema de control por procedimientos internos.

El presente trabajo presenta una estructura totalmente original, puesto que no se ha elaborado ni implementado con anterioridad y se verificó en el sistema de la organización.

El tema de investigación se desarrolla implementando un sistema de control por procesos internos en el departamento y área de compras de la empresa Incubadora Santander S.A. con el objetivo de brindar una herramienta al departamento de auditoría para el desarrollo de auditorías continuas y así mismo evitar errores y salidas no conformes en sus actividades. Por este motivo, se debe tener claro que un sistema de control busca la supervisión, vigilancia y verificación de los procesos realizados, además de evitar cualquier tipo de fraude.

El presente trabajo busca aportar al departamento de auditoría una guía sobre cómo se debe llevar a cabo el proceso de gestión de compras ejecutado en la empresa Incubadora Santander S.A y qué aspectos se deben evaluar, además de vincular la actualización de tecnologías y la implementación de la normativa frente a la pandemia COVID-19.

1.6.5. Cronograma

Objetivo general														
Replanteamiento de la evaluación del proceso de gestión de compras en la realización de auditorías continuas de la empresa Incubadora Santander S.A.														
Actividades	Marzo					Abril				Mayo				
	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S5
Objetivo 1														
Identificar la estructura del proceso de gestión de compras.	X	X												
Identificar las políticas, reglamentos y funciones del proceso de gestión de compras.		X	X	X										
Identificar el proceso de compra de bienes y servicios			X	X										
Conocer los subprocesos del proceso de gestión de compras					X	X	X							
Objetivo 2														
Identificar los criterios que se deben evaluar en el proceso de gestión de compras.							X	X	X					
Formular una								X	X	X				

herramienta que permita al área de auditoría realizar auditorías continuas al proceso de gestión de compras basada en las normas ISO 9001.														
Objetivo 3														
Analizar y comparar la información encontrada con la documentada										X	X			
Elaborar un manual del proceso de gestión de compras que permita reforzar el cumplimiento para la realización de auditorías continuas al proceso.											X	X	X	
Socialización de la propuesta														X

Tabla 2. Cronograma de actividades
Fuente: Propia

2. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1. CONTROL INTERNO

2.1.1. Definición

El control interno es definido por Rivas¹, como un proceso llevado a cabo por el consejo administrativo de una entidad, y que ha sido diseñado para proporcionar seguridad razonable acerca del cumplimiento de los objetivos de la organización y la eficiencia de las operaciones.

Entre otros autores está Meigs², quien define al control interno como el conjunto de planes, medios y procedimientos que son adoptados por una organización con el fin de asegurar que los activos estén debidamente protegidos, y que la actividad de la entidad se desarrolle eficazmente de acuerdo con las políticas trazadas por la gerencia en atención a las metas y objetivos previstos.

Es cierto que el control interno como concepto ha evolucionado y este ahora abarca más importancia en las organizaciones, siendo crucial y necesario, además de aportar seguridad administrativa, financiera, operativa y legal, convirtiendo al control interno en la base de toda empresa

2.1.2. Objetivos del control interno

Para entender cuáles son los objetivos del control interno, es claro hacer énfasis en que estos están estrechamente relacionados con las metas que espera cumplir una empresa, entonces podemos clasificar a los objetivos del control interno en:

- Suficiencia y confiabilidad de la información financiera; es decir; si la empresa cuenta con un apropiado sistema de información financiera que ofrezca protección a los recursos de esta.
- Efectividad y eficiencia de las operaciones; en otras palabras; si la empresa cumple con todas las actividades que brinden eficiencia y eficacia en sus procesos, utilizando los recursos necesarios al menor costo posible.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables; esto se refiere a; toda empresa debe plantear sus objetivos y metas basados en la normatividad del país donde se encuentren.

¹ RIVAS Glenda. Modelos contemporáneos de control interno. Fundamentos teóricos. 2011, p. 135.

² MEIGS Robert. Contabilidad: La base para decisiones gerenciales. 1992,

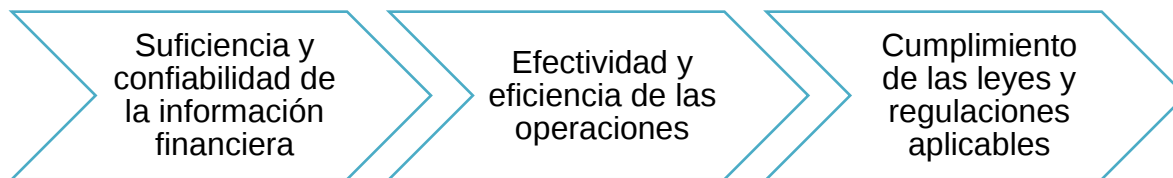


Figura 9. Objetivos del control interno

Fuente. Elaboración propia

Esto nos demuestra que el control interno está enfocado al desarrollo y cumplimiento de todos los procesos internos de una empresa, comenzando por los directivos y administrativos, misionales y operativos, y de apoyo y reguladores.

2.2. MÉTODOS PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO

El control interno se caracteriza por objetividad que tiene este al ser evaluado y es por esta razón que se destacan los siguientes métodos:

2.2.1. Método cuestionario

Es uno de los métodos más usados para evaluar el control interno en una empresa, consiste en diseñar preguntas que serán respondidas por los empleados, estas preguntas deben ser claras y específicas teniendo claro lo que se quiere evaluar.

Por otro lado, las preguntas deben ser formuladas de tal manera que una respuesta afirmativa indique un punto positivo y una negativa indique uno desfavorable. En otros casos es empleada la numeración del uno al tres, siendo uno negativo y tres positivos.

2.2.2. Método narrativo o descriptivo

Este método es usado como su nombre lo indica, para narrar todas las actividades y procesos realizados por el personal de una empresa, aquí resaltan las áreas, departamentos, funcionarios, registros, empleados, formularios y demás aspectos importantes para el control interno.

2.2.3. Método de diagrama de flujo

En este método se busca la representación gráfica de los procesos de una empresa para conocer la estructura de estos de manera sintetizada, permitiendo identificar con facilidad los puntos débiles de esta.

2.3. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

El manual de procedimientos es un instrumento de gran importancia para el sistema de control interno de una empresa, pues en este documento se encuentra contenida en forma ordenada las instrucciones, responsabilidades, políticas, procesos, sistemas y funciones de todas las operaciones que realiza la entidad.

2.3.1. Objetivos del Manual de procedimientos

- Conocer las tareas, ubicación y puestos de trabajo de los responsables del funcionamiento de las actividades.
- Uniformar y controlar el cumplimiento de los procesos internos
- Facilitar el desarrollo de auditorías internas
- Identificar los trámites de cada operación y su funcionario responsable.

2.3.2. Contenido del Manual

Logo de la organización
Nombre de la organización
Código
Lugar y fecha de elaboración
Páginas
Número de revisión
Responsables (elaboración, revisión, autorización)

Figura 10. Contenido del Manual
Elaborado por la tesista

Índice

Es el contenido del manual de forma secuencial. Se debe especificar cada una de las páginas con el objetivo de localizar cada capítulo en el documento.

Introducción

Sirve para explicar al lector lo que va a encontrar en el manual y qué importancia tiene este para la organización.

Objetivo del manual

Se explica el propósito y los resultados que se pretenden alcanzar con la realización del manual, especificando para qué y para quienes está dirigido.

Enlistar procedimiento

- Propósito general del procedimiento
- Objetivo del procedimiento
- Alcance del procedimiento
- Definiciones y siglas de conceptos
- Metodología de actividades: se organiza el procedimiento
- Diagrama de flujo: Se grafica lo encontrado en la metodología de actividades
- Anexos

Anexos

Se enlistan y adjuntan los documentos que sean necesarios para la elaboración, desarrollo y ejecución del manual.

2.4. GESTIÓN POR PROCESOS

Los procesos son conocidos por ser la estructura base de cualquier empresa, estos deben ser definidos claramente para brindar eficiencia y calidad al momento de entregar un bien o un servicio al cliente.

El término proceso es definido por Pardo³, como el conjunto de actividades interrelacionadas, repetitivas y sistemáticas, mediante las cuales unas entradas se convierten en unas salidas o resultados después de añadirles un valor.

Un proceso nace desde la necesidad de un cliente, siendo esta la entrada del proceso, además de los datos, documentos, materia prima y otros aspectos que son suministrados por proveedores. Estas entradas pasan por la transformación con ayuda de pasos o actividades consiguiendo la meta, la cual es conocida como la salida del proceso y comúnmente es la satisfacción de las necesidades del cliente.

³ PARDO, Manuel. Gestión por proceso y riesgo operacional. 2017, p.12

La norma ISO 9001 2015 establece que las empresas se conforman por la conexión de varios procesos entre sí, siendo la salida de uno la entrada del otro. Además de que propone los elementos que intervienen en un proceso, los cuales ayudan a identificar y controlar el desarrollo del proceso.

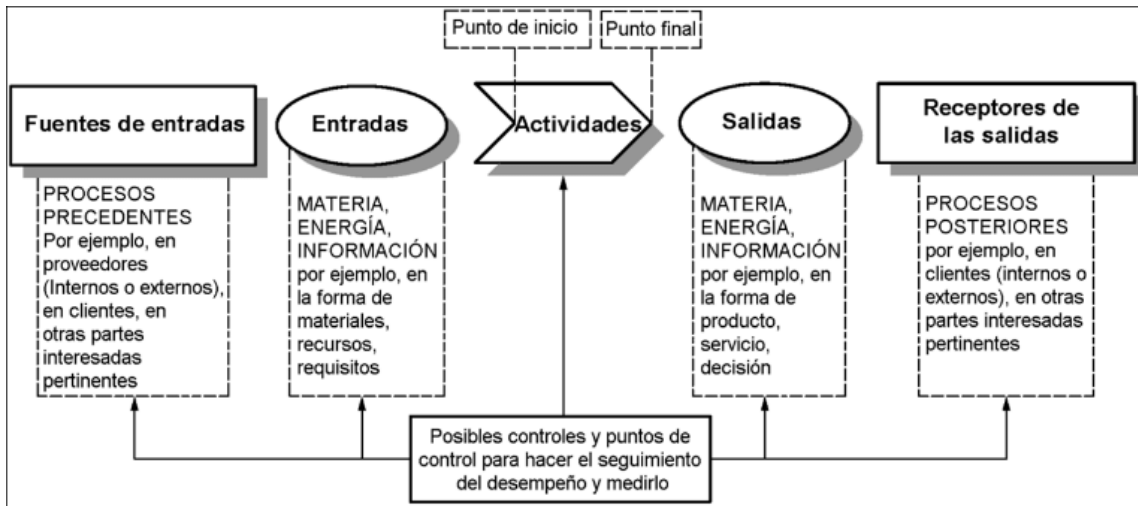


Figura 11. Elementos de un proceso, de acuerdo con la ISO 9001:2015.

Fuente: 10 cosas a saber de la nueva ISO 9.001:2015, En línea <https://www.comunidadism.es/10-cosas-a-saber-de-la-nueva-iso-9-0012015/>

2.5. GESTIÓN DEL RIESGO

El proceso de gestión de riesgos consiste en conocer las advertencias que afecten el logro de metas y objetivos por parte de una empresa. Estas amenazas deben ser monitoreadas por la alta dirección, enfocado en un proceso continuo que busca:

- ✓ Establecer los riesgos significativos que puedan afectar a la entidad.
- ✓ Evaluar los riesgos de acuerdo a la tolerancia de estos.
- ✓ Desarrollar estrategias que permitan superar las vulnerabilidades
- ✓ Crear e implantar el proceso de gestión de riesgos en la compañía.
- ✓ Monitoreo continuo a la evaluación y desempeño de riesgos.
- ✓ Mejoramiento continuo al proceso.

Un riesgo es aquel que existe en todo momento y tiene la posibilidad de no detectar los errores

2.5.1. Encargado de evaluar la gestión de riesgos

El área de auditoría interna se encarga de evaluar si la gestión de riesgos es efectiva validando si:

- ✓ Los objetivos de la empresa están directamente conectados y buscan alcanzar la misión de la empresa.
- ✓ La empresa tiene la facilidad de identificar los riesgos significativos y a su vez es capaz de manejarlos.
- ✓ Las estrategias para mitigar los riesgos están alineadas y son efectivas.
- ✓ Una vez evaluado el proceso, los resultados son capturados y comunicados de forma oportuna a la organización.

2.6. GESTIÓN DE COMPRAS

La gestión de compras en una empresa es un proceso fundamental para el desarrollo de su objeto social, esto debido a la constante necesidad de adquirir recursos tanto humanos, como de infraestructura, materiales o del medio ambiente, además que también son necesarios los recursos tanto económicos como los de conocimiento.

Partiendo de esto, se puede decir que la finalidad del proceso de compras, es brindar control a los productos y servicios suministrados, además de asegurar que estos sean de calidad y conformes para cumplir con los procesos internos de la compañía.

El marco de referencia para una correcta gestión de compras, es la norma ISO 9001: 2015, la cual establece el siguiente proceso que el área de compras debe contemplar.

- ✓ **Selección de proveedor externo.** En este punto, la norma establece que toda empresa debe tener un listado o una base de datos de proveedores, quienes pueden estar en esta lista, son quienes tengan toda su documentación al día y cuenten con certificaciones o acreditaciones, sean únicos proveedores, entre otros aspectos que la empresa decida evaluar.
- ✓ **Solicitud de pedido.** La empresa es libre de decidir cómo comunicará las necesidades de compra de cada área con el proveedor. Además de esto, la norma establece que los pedidos deben especificar a qué tipo de producto se refiere, la cantidad, los plazos de entrega, y demás características que se consideren necesarias. Por otro lado, la empresa debe comunicarle al proveedor el proceso interno que se maneja en el área de compras, esto quiere decir, los métodos de aprobar un producto, los controles de seguimiento al desempeño del proveedor, como serán las interacciones entre el proveedor y el área de compras y demás aspectos que le permitan a este conocer el proceso.

- ✓ **Inspección en recepción.** Antes de ingresar los productos a bodega, estos deben ser verificados e inspeccionados por el personal del área encargada, con el propósito de evitar fallas en el proceso.
- ✓ **Evaluación de proveedores.** Finalmente, la empresa debe evaluar periódicamente el desempeño del proveedor con el propósito de la mejora continua.

3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

3.1. CONOCIMIENTO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE COMPRAS

Para llevar a cabo el cumplimiento de la propuesta de mejoramiento, se procede a conocer el proceso de gestión de compras.

Para ello, se inicia aplicando la técnica de observación de campo para estudiar y comprender el área de trabajo, el ambiente laboral y la distribución de actividades entre el equipo de compras; posterior a ello, se procede a analizar toda la información documentada que se encuentre del proceso de gestión de compras, ya sea física o digital, con el propósito de validar el uso que se le da a las herramientas tecnológicas y actualización de la información.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos durante la observación directa e investigación documental:

La observación de campo se aplicó primero conociendo el espacio y ambiente de trabajo durante diferentes horas del día, de esto se encontró, que el área de trabajo es amena, cumple con todos los requisitos de normas ISO en SGSST teniendo buena iluminación, sillas ergonómicas y mesas que cumplen con los requisitos de esta norma; por otro lado, cada colaborador cuenta con su espacio de trabajo, teniendo su portátil y elementos de papelería requeridos para desempeñar sus funciones. Por otro lado, se observa una buena comunicación entre el equipo de compras y un espíritu colaborativo, ya que, ante cualquier inconveniente, el resto del equipo está listo para ayudar.



Figura 12. Área de compras

Los resultados obtenidos durante la investigación documental, fueron los siguientes:

En el Sistema Integrado de Gestión de la empresa, se encuentran documentados los procesos y la documentación requerida para comprender cada uno de estos procesos, por tanto, se procede a estudiar el proceso de gestión de compras.



Figura 13. Proceso de compras en el SIG
Fuente. Tomado del SIG

La caracterización del proceso detalla el objetivo del proceso, su alcance y responsables, además de definir cada una de las actividades realizadas por el proceso siguiendo la normativa ISO aplicando el ciclo PHVA, este documento tiene fecha 08/11/2018, lo cual demuestra ser antiguo.

Por otro lado, se procedió a analizar cada una de las guías contempladas en el SIG, con el propósito de conocer el proceso de gestión de compras, estas guías establecen los lineamientos y políticas para que el proceso se lleve a cabo. Las guías son las siguientes:

- GC-O-02 Política de las bodegas de importados cuenta con fecha del 20/12/17.
- GC-I-01 Instructivo de recepción de vacunas, fecha del 17/09/2015.
- GC-I-02 Instructivo para diligenciar el plan anual, fecha del 21/10/19
- GC-P-01 Procedimiento de recepción, almacenamiento y despacho de mercancía, fecha del 21/10/19
- GC-P-02 Procedimiento para realizar inventario, fecha del 21/10/19
- Procedimiento de órdenes de trabajo, fecha del 25-06-2020
- GC-P-05 Creación y actualización de proveedores en el ERP, se encuentra bloqueado
- GC-G-01 Guía para selección, evaluación y revaluación de proveedores, fecha del 25/06/2020
- GC-G-02 Guía plan anual de compras, fecha 21/10/2019

- GC-G-03 Guía para creación y modificación de ítems, fecha 18/05/2020

Después de tener un reconocimiento del proceso, los colaboradores acceden a realizar una entrevista, esta entrevista se realizó a un colaborador a quien se le realizaron las siguientes preguntas:

1. **¿De qué se encarga el proceso de compras?**
2. **¿Cuál es tu cargo en el área de compras?**
3. **¿En qué consiste tu cargo?**
4. **¿Cómo se conforma la estructura orgánica del proceso de compras?**
5. **¿Cuántos colaboradores ocupan cada cargo?**
6. **¿Cómo desempeñan las labores y tareas en el área de compras?**
7. **¿Quién asigna esa responsabilidad?**
8. **¿Cómo?**
9. **¿Cómo funciona el proceso de compras?**

Los resultados de esta entrevista fueron positivos, pues sirvió para conocer y entender mejor la situación actual del proceso de gestión de compras, además se resalta la colaboración y el excelente ambiente de trabajo que existe entre los colaboradores. Por otro lado, el colaborador encargado de la entrevista brindó confianza y seguridad al momento de responder las preguntas, y se resalta la clara definición del propósito del proceso de gestión de compras para Incubadora Santander y este es comprar y/o contratar bienes y/o servicios para todos los clientes internos de la compañía que son denominados centros de costos, estos centros van desde la presidencia y áreas administrativas hasta cada una de las granjas y galpones de producción, además el colaborador indicó que el proceso de compras está conformado por los cargos de director de compras, seguido por el cargo de coordinador de abastecimiento el cual anteriormente no existía y fue creado a finales del año 2021 debido a que antes se encontraba el cargo de jefe de compras y fue eliminado y reemplazado por el coordinador de abastecimiento, seguido por los analistas y auxiliares de compras teniendo en total a 15 colaboradores en el proceso de compras.

Continuando con la entrevista el colaborador explicó cómo se desempeñan cada una de las labores y tareas mostrando como el coordinador de abastecimiento es el encargado de repartir cada uno de los pedidos de acuerdo a una clasificación interna de la empresa que clasifica los productos según su tipo, esto se denomina línea de productos y como cada analista se encarga de las cotizaciones de una línea específica. Finalmente, el analista muestra las actividades que

realiza a diario, iniciando en cómo recibe los pedidos, como selecciona al proveedor, como cotiza, como crea la orden de compra y finalmente como se concreta una compra enviando la orden al proveedor.

Posterior a esta entrevista, se buscó más información, pero no se encontró una estructura orgánica del proceso como la que el colaborador me indicó ni sus responsabilidades, por lo que se diseñó la siguiente estructura:

3.1.1. Estructura del proceso de gestión de compras



Figura 14. Estructura orgánica del proceso de compras
Fuente. Elaboración propia

Después de esto, se tuvo conversación con el resto de colaboradores para abarcar a fondo la información del proceso de gestión de compras, definiendo las responsabilidades de cada cargo

3.1.2. Responsabilidades y funciones

- ✓ **Director de compras:** Es el encargado de representar al área cuando se realizan comités, negociaciones importantes con proveedores nacionales o internacionales. Entre sus responsabilidades se encuentra el autorizar las compras de materia prima, aprobación de anticipos y terminación de contratos con proveedores.
- ✓ **Coordinador de abastecimiento:** Tiene la responsabilidad de aprobar las órdenes de compra y órdenes de trabajo que se han subido al sistema de compras, además de realizar el seguimiento de estas. Por otro lado, en caso de presentarse casos especiales con proveedores, es el encargado de contactar y solucionar estos casos. Otra de sus responsabilidades es llevar seguimiento a la cartera de los proveedores, determinando a quienes se les debe dar prioridad para pagos.
- ✓ **Analistas de compras:** Tienen la responsabilidad de realizar la cotización con los proveedores. En esta se debe pactar el precio del producto o del servicio, la forma de pago, el tiempo de entrega y demás indicaciones que se hayan recibido de los centros de costos y, por último, tienen la responsabilidad de seleccionar cotizaciones priorizando los criterios de precio, calidad, post entrega y finalmente flexibilidad de pago.
- ✓ **Auxiliares de compras:** La responsabilidad de los auxiliares es un tanto más operativo, pues ellos se encargan de materializar el proceso creando las órdenes de compra por medio del sistema de compras, además realizan el seguimiento a las facturas que no han podido continuar con el proceso interno y se deben devolver al proveedor o se debe realizar devolución de mercancía.
- ✓ **Practicantes universitarios:** Los practicantes universitarios comparten las responsabilidades y tareas de los auxiliares de compras.

Se recalca que esta información tampoco se encuentra documentada ni publicada.

Por otro lado, después de definir la estructura orgánica del proceso, se procedió a definir el proceso de gestión de compras, para esto se conversó con cada colaborador del área de compras y se llegó a un consenso final donde se definió el siguiente proceso:

3.1.3. Proceso de compra y/o contratación de bienes y servicios

1) Requisiciones

El proceso de compras inicia en el momento donde surge la necesidad de adquirir un bien o un servicio para satisfacer una necesidad, en este caso, surge la necesidad de cumplir con el objeto social de Incubadora Santander.

Para esto, cada una de las áreas o clientes internos de la empresa deben crear el pedido donde especifiquen el tipo de producto, sus características y cantidad requerida. Este formato de pedido se encuentra en el sistema de información sistema de compras, en la pestaña de transacciones y en pedido, donde el área interesada por la compra designa a un colaborador encargado de completar este formulario con su usuario correspondiente, en el caso de los servicios, el cliente interno debe crear la orden de trabajo en el sistema de compras donde especifique el tipo de servicio que desea adquirir.

Una vez realizado esto, el jefe de cada área debe autorizar el pedido y/o orden de trabajo ingresando al sistema de compras con su usuario correspondiente e indicando la opción de autorizar. Una vez realizado esto, la información suministrada en el sistema de compras se graba automáticamente en la base de datos INCUSAN, base donde se guardan todas las actividades realizadas en los sistemas de información. Una vez teniendo el pedido y/o orden de trabajo ya respaldados por la base de datos, el área de compras hace uso de una herramienta creada en Google Drive que visualiza los pedidos en formato de hoja de cálculo, lo que facilita la interacción de los colaboradores con la información que ha sido suministrada, para seleccionar, ordenar, filtrar y demás funciones que sean requeridas para clasificar cada uno de los pedidos. Esta herramienta es una tabla de Excel donde se suministra la información de fecha del pedido, número del pedido, ítem, cantidades pedidas, línea del producto pedido, código del centro de costos que realizó el pedido y colaborador encargado de cotizar este pedido.

2) Cotizaciones

El área de compras distribuye sus tareas y cotizaciones de acuerdo a si es un producto o un servicio, y si es un producto se clasifica según la línea a la que pertenezca el producto siguiendo la clasificación interna de la empresa. Esto con el propósito de tener familiaridad con los productos que se piden y se compran, además de crear un vínculo con los proveedores facilitando la relación y negociación con estos.

Una vez se tiene la tabla de pedidos actualizada, el colaborador debe revisar los pedidos que pertenezcan a la línea de productos de las cuales es responsable, filtrando la información. Después de esto, el colaborador procede a revisar cada uno de los pedidos, revisando y consultando en almacén si el producto requerido se encuentra disponible para ser usado y en el caso del servicio, se debe consultar si otra área de la empresa puede prestar este servicio, en caso de que si, el encargado de compras debe crear la orden de compra enlazando con el producto en inventario y proceder con la entrega de mercancía y si es servicio, se cierra la orden de trabajo indicando que este ya se prestó; en caso de que en almacén no se encuentren productos o servicios disponibles el colaborador debe proceder a buscar el proveedor. Para esto, el área de compras cuenta con un documento en Drive, en el que se encuentra contemplada la información de todos los proveedores que no se encuentran reportados en las centrales de riesgo ni en las listas restrictivas. Este documento es otra tabla de Excel que clasifica la información de NIT, razón social, correo electrónico y número de contacto de proveedores, siendo esta la base de datos de proveedores. Finalmente, el colaborador se contacta por vía correo electrónico o por llamada de teléfono con el proveedor, el cual es

seleccionado con anticipación siguiendo los criterios para estudio y selección de proveedores suministrados en los formularios de vinculación y/o actualización de proveedores GC-F-01, selección de proveedores GC-F-02 y Matriz Requisitos de Proveedores GC-F-09, y se le solicita información sobre el producto o servicio que se desea comprar o contratar, la forma de pago y el tiempo de entrega. El proveedor oferta y el colaborador encargado de la cotización selecciona la que se mejor se ajuste a los parámetros establecidos para elegir cotizaciones

3) Proceso de negociación y creación de la OC y/o cierre de OT

Este subproceso se ejecuta partiendo de la cotización negociada y previamente elegida entre todas las que se estudiaron de acuerdo a los procedimientos establecidos por la compañía según el monto a comprar. Se registran en la OC, las condiciones de precio, plazo y fecha de entrega negociadas con el proveedor. Es posible que para la compra de ese insumo o con ese proveedor haya negociaciones macro previamente, cotizadas y aprobadas. En ese caso se toman los precios y condiciones negociadas para registrar en la orden de compra generada. En el caso de la orden de trabajo, esta es cerrada.

4) Autorización de la orden de compra y/o orden de trabajo

En este subproceso, el coordinador de compras verifica que los anteriores puntos se hayan cumplido y procede a autorizar la orden de compra y/o orden de trabajo.

5) Entrega de la Orden de compra al proveedor

Se realiza la entrega de la orden de compra o de la OT al proveedor para que proceda al despacho de la mercancía a las instalaciones de ISSA, indicadas en la orden o la prestación del servicio.

6) Recepción de mercancía y/o prestación del servicio

Una vez llega la mercancía despachada por el proveedor, el auxiliar de almacenamiento que recibe, debe:

Disponer de:

- La factura emitida por el proveedor de la mercancía despachada.
- De la orden de compra debidamente tramitada, negociada y autorizada por el área de compras de la compañía.

Revisar y validar la mercancía recibida con la factura y la orden de compra:

- Condiciones físicas de la mercancía que está recibiendo

- Si la facturado por el proveedor guarda correspondencia con lo recibido en cantidad, referencia y valor, negociados según la orden de compra y según el producto que está entregando el proveedor.

En el caso del servicio, una vez prestado este, el proveedor emite la factura y es enviada a recepción de Incubadora Santander.

7) Almacenamiento

La mercancía recibida se organiza y ubica en las estanterías pertinentes, velando por su conservación física y de medio ambiente.

8) Despacho de la mercancía al centro de costo

Se revisa el pedido del centro de costo y se determina la fecha estipulada para la entrega. Se programa la entrega.

La entrega se realiza elaborando el documento de entrega y validando que lo relacionado en el documento corresponde con el producto que se está entregando.

Se recalca que esta información tampoco se encuentra documentada.

3.1.4. Líneas de producto

Se realizó la búsqueda de las líneas de producto, bodegas y clientes internos que se emplean en Incubadora Santander, esta información fue tomada de la base de datos INCUSAN y es vital para el proceso de compras.

LÍNEA	DESCRIPCIÓN DE LA LÍNEA
03	UTILES DE LIMPIEZA
AF	ACTIVOS FIJOS
AV	AVICULTURA
BO	BOTIQUÍN
CA	CAFETERÍA
CO	COMBUSTIBLE

DA	DROGAS PARA AVES
DO	DOTACIÓN
EL	ELECTRICIDAD
EM	EMPAQUES
EN	ENSERES DE MENOR CUANTÍA
EP	ELEMENTOS DE PROTECCIÓN PERSONAL
EQ	ACCESORIOS DE EQUIPO DE COMPUTO
ES	ELEMENTOS DE SEGURIDAD
FE	FERRETERÍA
HE	HERRAMIENTAS
IN	INCENTIVOS DE MERCADEO
LA	LABORATORIO
LI	LICENCIA
MA/MD	MANTENIMIENTO AUTOMOTRIZ/INDUSTRIAL
MB	MATERIA PRIMA BANDEJA
MC	MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN
ME	MERCADO Y TRADE
MI/M	MATERIA PRIMA MACRO MICRO
OT	OTROS
PT	EMPAQUE PET
RE	REPUESTOS
SE	SELLADO
UL	UTILES DE LIMPIEZA
UP	UTILES DE PAPELERÍA

VA	VACUNAS
-----------	---------

Tabla 3. Líneas de producto

Fuente: Tomado del sistema de compras

Esta clasificación permite conocer de una manera específica los productos que se compran en la empresa y facilita el reconocimiento de estos clasificándolos por el tipo de producto, además, esta clasificación agiliza el proceso de reconocimiento de si un producto tiene IVA mayor valor o IVA descontable.

Por otro lado, el área de compras es la encargada de realizar las compras de suministros de las líneas de productos anteriormente nombradas, con excepción, de las líneas EM y PT de las cuales el área de planeación es la encargada de realizar las respectivas compras debido a que los empaques se adquieren de acuerdo a las proyecciones de venta de huevo comercial de Incubadora Santander.

3.1.5. Bodegas

Respecto a las bodegas Incubadora Santander cuenta también con una clasificación interna para identificar cada una de las bodegas. Esta clasificación se lleva a cabo de acuerdo al tipo de mercancía para la que bodega fue destinada a almacenar.

BODEGAS MATERIA PRIMA	
08	LANZA
AL08	EGIPTO
AT08	BARRANQUILLA
BODEGAS SUMINISTROS	
01	ALMACÉN PLANTA DE INCUBACIÓN
11	ALMACEN IVA MAYOR VALOR PLANT INCUBACIÓN
01LZ	ALMACÉN LANZA (MANTENIMIENTO Y DROGAS PARA AVES)
11LZ	ALMACEN IVA MAYOR VALOR LANZA
AL01	ALMACÉN EGIPTO

AL11	ALMACEN IVA MAYOR VALOR EGIPTO
PL01	BODEGA LAS PALMAS
ALEM	BODEGA CALOTO
BODEGAS EMPAQUES BARRANQUILLA	
EMBQ	EMPAQUES BARRANQUILLA
BODEGA COMBUSTIBLE	
05	COMBUSTIBLE LANZA
AL05	COMBUSTIBLE EGIPTO
BODEGA ACTIVOS FIJOS	
04	ACTIVOS FIJOS IVA MAYOR VALOR
BODEGA EMPAQUES BOGOTÁ	
EMBO	EMPAQUES BOGOTÁ
BODEGA EMPAQUES BUCARAMANGA	
EM	EMPAQUES BUCARAMANGA
GALLINA KAMPEONA	
GA01	BODEGA ALMACÉN SUMINISTRO PUERTO TEJADA
GA02	BODEGA ALMACÉN SUMINISTRO CALI
GA03	BODEGA DOTACIÓN PUERTO TEJADA
GA04	BODEGA ALMACÉN ACTIVOS FIJOS
GA07	BODEGA ALMACEN USADOS PUERTO TEJADA
GA11	BODEGA ALMACÉN INV IVA MAYOR VALOR
GUA03	BODEGA DE DOTACIÓN USADA PUERTO TEJADA
GVO2	BODEGA GALLINA VIVA CALI

Tabla 4. Bodegas

Fuente: Tomado del sistema de inventarios.

Las bodegas de materia prima están destinadas a almacenar el alimento y demás productos que sean necesarios para la producción de huevo comercial. La compra de materia prima está bajo la responsabilidad del departamento de comercio exterior, debido a que el alimento como soya y maíz es importado.

Por otro lado, las bodegas de suministros y gallina campeona están destinadas a almacenar cada una de las compras realizadas por el área de compras y por tanto todos los bienes y productos que sean requeridos por los clientes internos de cada uno de los centros de costos.

Finalmente, las bodegas de empaque, están destinadas a almacenar los empaques, cartones, bolsas y demás productos que sean requeridos para el empaque del huevo comercial que pertenece a las líneas de productos EM y PT y por tanto el área de planeación es la encargada de su adquisición.

3.1.6. Clientes internos

La base de datos de clientes internos cuenta con más de mil centros de costos registrados comenzando desde la presidencia, vicepresidencias, departamentos de las sedes administrativas, cedis y áreas de cada una de las granjas además de cada uno de los galpones, cabe recalcar que cada centro de costos tiene un código interno establecido, lo que facilita el reconocimiento al momento de realizar requerimientos.

Cabe aclarar que esta información fue suministrada por la base de datos de los sistemas de información y comunicación y con otra visita al área de compras, se preguntó a un colaborador si podía explicar cómo funcionan los pedidos en los centros de costos, este indicó:

El proceso para cada centro de costos es diferente y se le da prioridad a mantenimiento industrial y mantenimiento automotriz, los cuales se encargan de mantener el proceso productivo y de distribución tanto en vehículos, maquinaria, equipos y locativos. Para esto, el área de compras debe conocer con anticipación qué bienes y servicios se requieren en el proceso de mantenimiento para cumplir con su objetivo y con anticipación mínimo de seis meses, máximo de un año, para realizar el pedido de compra.

El área de compras debe cumplir con más del 90% de las entregas de mercancía en los tiempos estipulados debido a que, principalmente, se compran todos los bienes y herramientas que se usarán para reconstruir los galpones que fueron desechados una vez termina la producción, y para esto, ya se cuentan con los plazos establecidos para realizar este proceso. Para cumplir con estas metas, se hace uso de un documento en Drive, donde se relaciona el pedido, el plazo de entrega, la cantidad pedida, la cantidad entregada y el porcentaje de cumplimiento, el cual es revisado por el coordinador de abastecimiento y en caso de no cumplirse se implementa seguimiento a ese pedido.

3.1.7. Sistemas de información y documentación

Finalmente se documentó el proceso realizado en los sistemas de información y comunicación obtenido por observación y seguimiento es el siguiente:

Incubadora Santander S.A. Cuenta con sistemas de planificación de recursos empresariales conocidos también como ERP a los cuales solo el personal de la compañía tiene acceso. Estos sistemas son cuentas por pagar, automotriz, activos, alimentos, báscula, cartera, compras, contabilidad, costeo, facturación, fletes, frigosan, inventario, nomina, transporte y vallejo y funcionan gracias a la base de datos INCUSAN en la que toda la información está resguardada. Cada uno de estos sistemas tiene una función imprescindible en el desarrollo de los procesos internos y externos, así como en el cumplimiento de los objetivos propuestos.

3.1.7.1. Sevenet

Por otro lado, la compañía posee el aplicativo Sevenet en la que para acceder a la plataforma se debe tener un usuario registrado en la base de datos de la compañía, por lo que solo los colaboradores tienen acceso a esta y cada usuario es único.

El proceso de la plataforma es el siguiente:

1. **Recepción de mercancía y revisión de documento**, en este paso recepción es la encargada de adjuntar la factura y el documento de recepción de mercancía, el cual una vez el producto llega a la bodega el encargado por medio del sistema de compras realiza este documento;
2. **Contabilizar factura**, el área de contabilidad por medio del sistema de contabilidad realiza la contabilización del circuito. La empresa cuenta con una clasificación interna, suministros es PEC, servicios es PES, materia prima nacional es PEF y materia prima importada es PEA, de allí surgen otras clasificaciones si hay devoluciones o notas crédito.
3. **Auditar causación**, continuando, el área de auditoría recibe el circuito y se encarga de verificar que la información suministrada en la factura sea correcta y coincida con la recepción de mercancía generada por la bodega que recibió la mercancía, además de esto, revisa el sistema de compras y de inventario verificando que lo que se pidió sea lo mismo que se ingresó y, por último, verifica que la contabilización coincida con la factura.
4. **Registrar pago**, el área de tesorería se encarga de planear el pago, revisar los fondos y la cartera de la empresa y proceder a autorizar el pago, contabilizando el egreso.
5. **Auditar pago**, Nuevamente el circuito pasa por el área de auditoría en donde se revisa si el registro del pago fue correcto y coincide con el valor de la factura y se revisan los sistemas de información de cuentas por pagar donde se verifica en el sistema si el total a pagar coincide con el pago registrado.

6. **Adjuntar soporte de pago**, se procede a adjuntar el soporte de consignación, el cual es hecho desde la cuenta bancaria de la empresa al proveedor correspondiente y finalmente se cierra el circuito, dando fin a la operación y evitando que sea modificado a futuro.

El proceso anteriormente mencionado es el ideal, no obstante, existen casos en los que el proceso se devuelve por falta de documentación, errores de digitación o incongruencias en el proceso o en otros casos se cierra antes de terminar, un ejemplo de esto, es cuando se le devuelve la mercancía al proveedor, en este caso, el circuito entra a ser responsable del área de compras.



Figura 15. Portal Sevenet

Fuente: Tomado de la plataforma SEVENET

3.1.7.2. Correo electrónico empresarial

Además, la empresa hace uso del correo electrónico empresarial donde cada colaborador recibe información diaria sobre anuncios, nuevas vacantes, comunicaciones y procesos internos y demás aspectos importantes. Encima, se usa la herramienta de Google Drive, donde se encuentra información de interés de cada área como de la empresa en general.

Finalmente, la entidad cuenta con la herramienta Sites de Google, donde se encuentra el Sistema Integrado de Gestión con la información clasificada por procesos de esta misma, además de contar con todos los formatos, matrices, documentos y listas que sean relevantes para cada proceso. Asimismo, como la actualización en información sobre el COVID-19, a la que todos los colaboradores tienen acceso.



Figura 16. SIG de la organización
Fuente: Tomado del SIG

Cabe recalcar que todos los sistemas de información anteriormente mencionados sólo pueden ser usados en el VPN de INCUSAN activo en las instalaciones de la compañía. En caso de que exista trabajo en casa, se debe acceder al VPN con el usuario y contraseña que se le asignó al portátil de cada colaborador.

3.1.8. Sistemas usados por el área de compras

El área de compras tiene como función principal encontrar proveedores de calidad que ofrezcan el producto o servicio que el cliente interno necesite. Para cumplir esta función, el área mencionada hace uso de la herramienta de Google Drive, donde tienen automatizada la información de los pedidos que diariamente se encargan en la empresa. Este documento está conectado a la base de datos INCUSAN, permitiendo acceder a información legítima que tuvo que pasar por filtros como la autorización del jefe inmediato de quien realizó el pedido y la autorización del jefe del área que necesita el pedido. Así mismo, este archivo permite filtrar los pedidos por las líneas de productos a la que corresponden, permitiendo que cada colaborador pueda encontrar con facilidad los pedidos que le son asignados. Este documento es de uso exclusivo del departamento de compras.

Además de este documento, el área de compras cuenta con otros documentos en el Drive. Uno de ellos es donde poseen la base de datos de los proveedores de Incubadora Santander S.A., aquí cuentan con el NIT, razón social e información de contacto.

3.1.9. Sistema de compras

Por otro lado, el área de compras cuenta con el acceso al módulo de sistemas de compras. Allí los colaboradores tienen permitido crear las órdenes de compra donde deben ser relacionadas al pedido, para esto el centro de costos debe indicar que ítem se desea comprar, cuantas unidades, especificaciones de entrega y deben estar aprobadas por el jefe del área respectiva que hace el pedido; el siguiente paso es indicar el proveedor con el que se cotizó y el costo cotizado.

The screenshot shows the 'ORDEN DE COMPRA' form. At the top, there are navigation buttons: Anterior, Siguiente, Actualizar, Ordenes, Entrada Inv., Imprimir, and Cerrar. The form fields include:

- Docum: ORDEN DE COMPRA
- No: 000000
- CXP: ☐
- Fecha: 00/00/0000
- Proveed: [empty]
- F Pago: CREDITO
- Pazo: 0 dias
- Cla: [empty]
- Tel: [empty]
- Fax: [empty]
- Fecha Entrega: 00/00/0000
- Bodega: 01
- Dato Ppago: 0 %
- 0 dias
- Sol Anticipo: [empty]
- % Dsto Com: 0.00
- % Dsto Volúmen: 0.00
- Mon Extnj: ☐
- PEDIDOS: [empty]
- Vendedor: [empty]
- Ind Compra Materia Prima: ☐
- Ind Negociación con peso de la Empresa: ☐
- Diferencias en Negociación: ☐
- Ind Empague para la Empresa: ☐
- Requiere Lq. de Eletes para recepción mercancía: ☐
- Estado: GRABADA
- Usuario Graba: [empty]
- Ultima Recepción: [empty]
- Usuario Autoriza: [empty]

Figura 17. Proceso de órdenes de compra
Fuente: Tomado del módulo de compras

Como se observa en la imagen, se especifica el tipo de documento que en este caso es una orden de compra, posterior a ello en el espacio de proveedor se indica el NIT y su razón social, en este caso Incubadora cuenta con la base de datos de proveedores, donde solo indicando el NIT se rellena en automático la razón social, email, tel. y fax. En forma de pago se indica cuál será esta, pero por políticas de la empresa, siempre será a crédito. En bodega se menciona a donde irá dirigida. Finalmente se indica qué usuario crea la orden y quien la aprueba, este último en su mayoría será el coordinador de abastecimiento. Cabe aclarar que cada colaborador cuenta con su respectivo usuario, el cual se conforma por las iniciales de sus nombres y apellidos. En el otro espacio se encuentra la fecha de creación de la orden, la fecha estimada de entrega y si cuenta con descuentos o se giró algún anticipo a la compra.

The screenshot shows the 'ITEMS DE LA ORDEN DE COMPRA' table. The table has the following columns: Item, Un, Cant, Ct. Recib, Requisición, Centro Costo, %Dcto, %Iva, Valor Un, Total, %Dcto, %Iva, Valor Un. The data row is:

Item	Un	Cant	Ct. Recib	Requisición	Centro Costo	%Dcto	%Iva	Valor Un	Total	%Dcto	%Iva	Valor Un
FEPR102 PRENSA HIDRULICA	UN	1	1.000	RQ 195894	1 0000 GKM003	0.00	19.00	2220800	2,220,800.00	0.00	19.00	2220800

 The summary section at the bottom shows:

SubTotal \$	2,220,800.00	SubTotal \$	2,220,800.00
Descuentos \$	0.00	Descuentos \$	0.00
Iva \$	421,952.00	Iva \$	421,952.00
Total \$	2,642,752.00	Total \$	2,642,752.00

Figura 18. Proceso de órdenes de compra
Fuente: Tomado del módulo de compras

Posterior a ello, se encuentra el ítem que se va a comprar con su respectivo código, la unidad de medida, la cantidad pedida y la cantidad recibida, el pedido relacionado, el centro de costos que lo pidió, el costo de negociación y el costo de recepción. En la parte inferior se pueden observar las observaciones de entrega o especificaciones de la compra.

ITEMS DE LA ORDEN DE COMPRA										
Page Up	Registro 1 de 1	PRECIOS DE RECEPCION							Ult. Compra	Page Down
Iva	Valor Un	Total	D %Dto	% Iva	Valor Un	Total	Recepción	Fecha	Destino	Detalle
3.00	2220800	2,220,800.00	0.00	✓ IV38 19.00	2220800	2,220,800.00	GA01 RE 001601	11/02/2022	CUARTO DE MAQ	CAPACIDAD 30 TONELADAS TRUPPER 13739
SubTotal \$ 2,220,800.00										
Descuentos \$ 0.00										
IVA \$ 421,952.00										
Total \$ 2,642,752.00										

Figura 19. Proceso de órdenes de compra
Fuente: Tomado del módulo de compras

Finalmente se observa a donde se recepcionó, el número y fecha de la recepción y el destino al que fue entregado.

En cuanto a las órdenes de trabajo, el procedimiento es el siguiente:

Docum: ORDEN DE TRABAJO		Nos: 000000	Centro Negociador:	Fecha:	Ind CAPEX: 000000								
Proveedor:	Anticipo:	Tipo Obra: 0000											
CCosto:	Tipo Orden:	Tipo Mntto:											
F Pago:	Plazo: 0	Dcto Com: 0.00 %	Dcto Ppago: 0.00 %	0 dias	Ciudad Servicio:								
Act Económica:	Nivel Riesgo:	Ult Doc Proveedor:	Fecha:										
Respons. Supervisor/Recibir:	# Cierres:	Contabilizada:											
Estado:	Usr Solic:	Aprob 1 Nivel:	Aprob 2 Nivel:	Usr Negocia:	Autrz Compras:								
Facturas:													
1 *	00/00/0000	4 *	00/00/0000	7 *	00/00/0000								
2 *	00/00/0000	5 *	00/00/0000	8 *	00/00/0000								
3 *	00/00/0000	6 *	00/00/0000	9 *	00/00/0000								
				10 *	00/00/0000								
				11 *	00/00/0000								
				12 *	00/00/0000								
ITEMS PARA LA ORDEN DE TRABAJO													
Id	Detalle Item	Fec Ini	Fec Fin	Ct Solic	Ct Apr JD	Ct Apr GC	E %Dcto	Vr Unitario	IVA	Total	Tot Cerrado	Pend. Cerrar	IV
		00/00/0000	00/00/0000	1.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
Vr Letras:										SubTotal \$	0.00	0.00	0.00
Registro 1 de 1										Descuentos \$	0.00	0.00	0.00
										IVA \$	0.00	0.00	0.00
										Total \$	0.00	0.00	0.00

Figura 20. Proceso de órdenes de trabajo
Fuente: Tomado del módulo de compras

Como se observa en la imagen, se debe especificar el tipo de documento, que en este caso es una orden de trabajo, el número del pedido, el centro de costos negociador del servicio, que es administrativo y la fecha de la creación del documento.

Posterior a ello, el área de compras se encarga de llenar el campo del NIT y la razón social del proveedor, el centro de costos de pidió el servicio, el tipo de servicio, la ciudad donde se prestó este y la forma de pago. Luego de esto se relaciona con el número de la factura y se indica quien solicitó, aprobó, negoció, autorizó y cerró la orden la orden de trabajo. Cabe aclarar que esta siempre debe cerrarse para evitar futuras modificaciones. Finalmente se indica la descripción del servicio, la fecha de prestación, cantidad solicitada, cantidad aprobada y el precio por el que se prestó este servicio.

3.1.10. Sistema de inventarios

El sistema de inventarios permite conocer la existencia de un producto en una fecha y bodega específica, además de permitir conocer si este tiene cantidad de stock definido y otras herramientas como entradas y salidas de inventario, rotación de inventario.

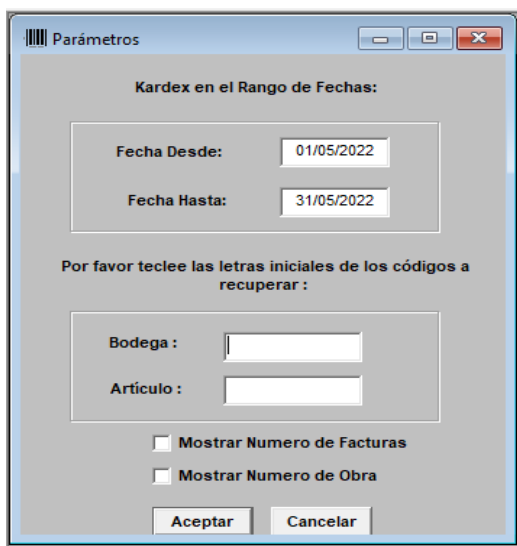


Figura 21. Sistema de inventario

Fuente: Tomado del sistema de inventarios

Como se observa en la figura, para consultar la existencia de un producto en el inventario, se debe indicar el periodo de tiempo, el código interno de la bodega y el código interno del producto que se desea consultar. Una vez digitado esto, se obtienen las RE (entrada de mercancía), SD (salida por devolución, EN (entrega al centro de costos), TS (traslado de mercancía), además de las unidades, costo unitario y costo total.

3.1.11. Asignación de roles y usuarios en el sistema

El departamento de TI es el encargado del mantenimiento, manejo y control de los sistemas de información de Incubadora Santander, por esta razón, cuando un colaborador recibe su puesto de trabajo y con ello sus responsabilidades y funciones a desempeñar, el área del TI le otorga su equipo de cómputo y con ello los usuarios y contraseñas con los que podrá ingresar a los sistemas de información, estos usuarios son de usos exclusivo de cada colaborador, por lo que está prohibido compartir este usuario.

En el área de compras, el coordinador de abastecimiento es el encargado de supervisar que los colaboradores estén creando y autorizando las órdenes de compra de acuerdo a si están autorizados y a las líneas de productos que se le son asignadas.

Por otro lado, una de las políticas del proceso de compras, es que a cada colaborador se le hace entrega de un teléfono celular el cual es de uso exclusivo para actividades laborales con el que se podrán poner en contacto con clientes internos de la compañía y con los proveedores ya incluidos en la base de datos y con futuros proveedores.

3.1.12. Evaluación del proceso de gestión de compras

Después de consultar el historial de evaluación del proceso de gestión de compras, se encontró que este proceso no ha sido evaluado desde hace dos años y solo se evaluaba cuando se encontraban novedades, lo que demuestra la falta de trazabilidad y seguimiento en el proceso y por tanto el desconocimiento por parte del departamento de auditoría a los cambios y reformas que ha tenido el proceso de compras en el último año.

3.2. HERRAMIENTA BASADA EN LAS NORMAS ISO

Para la creación de esta herramienta, se procedió a estudiar la normativa vigente en normas ISO 9001:2015 con la que se estructuró el siguiente formato:

CONSECUTIVO	REQUISITO A AUDITAR	GUÍA	CUMPLIMIENTO			VALORACIÓN	DETALLE	ANEXO	NUMERAL
	ACTIVIDADES		SI	NO	N. A				

Tabla 5. Estructura de la lista de chequeo

Fuente: Elaboración de acuerdo a lo establecido por la norma ISO 9001 y las pautas de la empresa

Con la aplicación de este formato, se determinará si el área de compras cumple, no cumple o no aplica para cada uno de los requisitos a auditar, si la respuesta es una conforme (sí), la valoración será de cero (0) indicando un color verde, por otro lado, si la respuesta es no conforme (no), la valoración será de uno (1) siendo este amarillo, dos (2) un naranja y por último tres (3), siendo un tono rojo indicando gravedad en el cumplimiento del requisito.

En el campo de detalle, se indicarán cada una de las respuestas obtenidas a los requisitos a auditar, es decir, la respuesta obtenida por el colaborador será suministrada en este campo.

Finalmente se indican anexos, el numeral del anexo y si posterior a la auditoría el aspecto evaluado fue corregido lo cual se realizará a cargo del área de auditoría.

Con el formato establecido, el siguiente paso fue la formulación de las preguntas que serían los requisitos a auditar, estas preguntas se formularon teniendo como base el conocimiento al proceso anteriormente recolectado en el desarrollo del primer objetivo para aclarar, especificar y agregar información necesaria y útil para evaluar el proceso de gestión de compras, además de contar con la supervisión de la jefe de auditoría, quien apoyó todo el proceso de evaluación.

La lista de chequeo fue aplicada al director de compras y coordinador de abastecimiento de la empresa Incubadora Santander S.A.

4.2.1. Criterios evaluados en el proceso de gestión de compras

Para formular las preguntas que formarían parte de la lista de chequeo, se procedió a revisar la información anteriormente obtenida y la normativa de la ISO 9001, donde se explica cómo se debe realizar el proceso de gestión de compras y con ayuda de la jefe de auditoría se realizaron las siguientes preguntas con el objetivo de verificar si la información y los documentos del proceso de gestión de compras seguían vigentes o debían mejorar.

- 1. ¿El objetivo declarado en la caracterización del proceso está vigente?**
- 2. ¿La estructura orgánica del proceso de compras está actualizada?**
- 3. ¿Existe una política de compras de bienes y servicios documentada, aprobada y publicada?**
- 4. ¿Existen manuales y procedimientos de compras, debidamente documentados, aprobados y publicados que sirvan de orientación para los miembros del equipo de compras y para los procesos relacionados? favor informar la ruta o el lugar donde se puede consultar**
- 5. ¿Existe una matriz de riesgos del proceso de compras, es revisada y actualizada periódicamente?**

6. ¿Existe un listado maestro de proveedores? ¿Cómo se puede acceder al listado?
7. ¿Cuál es el procedimiento para la selección de proveedores de bienes y servicios para la compañía?
8. ¿Cuáles son los criterios a tener en cuenta en la selección de un proveedor?
9. ¿Se tienen definidos los criterios para catalogar un proveedor de bienes y de servicios como proveedor crítico?
10. ¿Existe una matriz que identifique cuales son los proveedores críticos para la compañía?
11. ¿Cada cuanto se realiza la evaluación de proveedores de la compañía?
12. ¿Cuáles son los criterios establecidos para realizar la evaluación de proveedores?
13. ¿Se tiene definida la política de negociación con proveedores? Por favor compartirla
14. ¿Se tienen segmentados los proveedores según los productos que le suministren a la compañía?
15. ¿La aplicación para la creación de proveedores se está usando? quien es el encargado de monitorearla? ¿Cuál es su utilidad?
16. ¿Tiene identificado quienes son los clientes internos del proceso de compras?
17. ¿Existe un procedimiento documentado para que los clientes internos de la compañía registren los pedidos en el ERP?
18. ¿Cuáles son los proveedores internos del proceso de compras y qué suministra cada uno de ellos. Por favor indicar
19. ¿Existe un reporte que identifique quién en cada proceso, tiene permisos en el sistema para montar pedidos en el ERP?
20. ¿Existe un procedimiento documentado y publicado para la creación de ítems? por favor compartirlo
21. ¿Se dispone de un catálogo de códigos de productos estructurado y actualizado, que sirva de base para la realización de pedidos de bienes?

- 22. ¿Se tienen definidos los criterios para la creación de códigos de productos?**
- 23. ¿Existe una matriz que indique los productos y servicios críticos de la compañía?
por favor compartirla**
- 24. ¿Se tienen definidos los criterios para definir un producto o servicio como crítico?
Indique los criterios**
- 25. ¿Se tienen identificados los pedidos que presentan novedad?**

Los resultados de la lista de chequeo al proceso de compras fueron gratificantes por el apoyo de la jefe de auditoría quien estuvo presente en las dos sesiones que se realizaron para la aplicación de la lista de chequeo, además del compromiso del director de compras y del coordinador de abastecimiento por cumplir con los encuentros pactados a pesar de sus días ocupados e importantes compromisos, al principio la lista de chequeo estaba planteada para resolverse en tres encuentros pero por motivos de agendas solo se resolvió en dos.

Del primer encuentro se resalta la presentación y actualización de información primordial donde se aclaró que el proceso de compras ha presentado transformaciones y por esta misma razón era necesario aplicar la lista de chequeo para conocer y reconocer al proceso, posterior a ello, se respondieron las primeras 14 preguntas donde se resalta lo siguiente:

- El proceso de compras se encuentra estructurado pero debido a los cambios y modificaciones en su estructura puede llegar a desconocer su proceso base
- Debe ser indispensable la documentación del proceso de gestión de compras además de la socialización de este con los colaboradores
- El proceso de compras debe definir una meta clara para acordar a donde quiere llegar
- El proceso de compras debe actualizar la documentación existente y publicar los nuevos documentos para conocimiento del proceso
- El proceso de compras debe identificar los productos y proveedores críticos para poder enfocar las prioridades y riesgos del proceso
- Se debe establecer la política de documentación de toda información, debido a que el proceso no tiene documentado a todos sus proveedores, ni sus riesgos, ni subprocesos.

Este encuentro finalizó agradeciendo la colaboración y tiempo dedicado y resaltando la importancia de documentar los procesos y de auditoría formar parte de estos.

La segunda sesión comenzó realizando una conversación de las 14 preguntas que fueron respondidas en la primera, para esta, solo el director de compras y la jefe de auditoría pudieron asistir, debido a que el coordinador se encontraba en trabajo desde casa. De este encuentro se resalta:

- La mejora en los resultados obtenidos, debido que se mostró un manual de cómo se clasifican y crean los códigos de los productos y de cómo se usa para realizar las compras.

- La tarea puesta por la jefe de auditoría para que el proceso de compras identifique los proveedores críticos para conocer que producto es prioridad.
- La explicación de la aplicación usada para realizar seguimiento a cada una de las compras que efectúa la compañía, esta aplicación está en Tableau y muestra la información con graficas en tiempo de entrega, actividades con retraso, motivos de atraso y meses con mayor atraso.

Finalmente, este encuentro terminó y se concluyó la importancia de conocer completamente al proceso de compras y que, si se comienza por documentar cada actividad o subproceso que se realice, el proceso base será más sencillo de seguir y de auditar, dejando esta tarea para el proceso de compras.

4.3. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PROPUESTO

Una vez obtenida la evaluación del proceso de gestión de compras, el siguiente paso fue comprobar y validar qué aspectos deben ser mejorados, para esto se analizó cada una de las respuestas y puntuaciones dadas en la lista de chequeo.

Objetivo del proceso de compras

Realizar la adquisición de bienes, servicios e inventario de calidad requeridos por los clientes internos de Incubadora Santander S.A., cumpliendo con el nivel de servicio acordado y las especificaciones solicitadas; garantizando una negociación eficiente con los proveedores y contratistas, bajo los principios de legalidad, transparencia, austeridad y equidad.

Este objetivo y alcance se encuentran vigentes en el documento GC-O-01 Caracterización por procesos. Este documento evaluado con la información actualmente obtenida, se concluye desactualizado debido a lo siguiente:

OBJETIVO	Realizar la adquisición de bienes, servicios e inventario de calidad requeridos por los clientes internos de Incubadora Santander S.A., cumpliendo con el nivel de servicio acordado y las especificaciones solicitadas; garantizando una negociación eficiente con los proveedores y contratistas, bajo los principios de legalidad, transparencia, austeridad y equidad.		
ALCANCE	Desde la identificación de la solicitud de pedido o servicio autorizada en el sistema de compras, hasta el almacenamiento y la entrega del producto o servicio a los clientes internos de Incubadora Santander S.A.		
LÍDER DEL PROCESO	Jefe de compras administrativas y técnicas	AUTORIDAD	Vicepresidencia de servicios corporativos

El cargo de jefe de compras administrativas y técnicas fue eliminado y reemplazado por el cargo de coordinador de abastecimiento, además la vicepresidencia de servicios corporativos fue cambiada por la vicepresidencia de logística y se agregó el cargo de director de compras al proceso de compras, por lo que la caracterización quedaría así:

OBJETIVO	Realizar la adquisición de bienes, servicios e inventario de calidad requeridos por los clientes internos de Incubadora Santander S.A., cumpliendo con el nivel de servicio acordado y las especificaciones solicitadas; garantizando una negociación eficiente con los proveedores y contratistas, bajo los principios de legalidad, transparencia, austeridad y equidad.		
ALCANCE	Desde la identificación de la solicitud de pedido o servicio autorizada en el sistema de compras, hasta el almacenamiento y la entrega del producto o servicio a los clientes internos de Incubadora Santander S.A.		
LÍDER DEL PROCESO	Coordinador de abastecimiento Director de compras	AUTORIDAD	Vicepresidencia de logística

Tabla 6. Caracterización del proceso propuesta.

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, en el ciclo hacer, se encuentra la siguiente actividad:

FUENTES DE ENTRADA	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	RECEPTORES
-gestión de compras -gestión de riesgos -contabilidad -tesorería	-alianzas con proveedores -proveedores creados en contabilidad -ítems u órdenes de trabajo solicitadas -necesidad de suministro	Solicitar cotizaciones a los proveedores de acuerdo a las especificaciones del pedido u orden de trabajo	cotizaciones	gestión de compras

Se propone agregar en la casilla salida, la consulta de proveedores en el listado maestro, pues después validar existencias en inventario se debe verificar que proveedor ya registrado puede suministrar ese producto, quedando así:

FUENTES DE ENTRADA	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	RECEPTORES
-gestión de compras -gestión de riesgos -contabilidad -tesorería	-alianzas con proveedores -proveedores creados en contabilidad -ítems u órdenes de trabajo solicitadas -necesidad de suministro	Solicitar cotizaciones a los proveedores de acuerdo a las especificaciones del pedido u orden de trabajo	-cotizaciones - Consulta de proveedores en el listado maestro de proveedores	gestión de compras

Por otro lado, se añade en la sección de verificar, en la actividad de analizar indicadores del proceso, al receptor de auditoría.

FUENTES DE ENTRADA	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	RECEPTORES
- gestión de compras -Estrategia y desarrollo de negocio	- Tableau -Sistemas de compras -Indicadores	Analizar resultados de los indicadores del proceso	Análisis de indicadores	gestión de compras

Se propone quedar así, debido a que estos indicadores deben ser compartidos para que auditoría interna evalúa que tanto cumplió el proceso de compras con lo que se propuso.

FUENTES DE ENTRADA	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	RECEPTORES
- gestión de compras -Estrategia y desarrollo de negocio	- Tableau -Sistemas de compras -Indicadores	Analizar resultados de los indicadores del proceso	Análisis de indicadores	-gestión de compras -Auditoría interna

Por otro lado, se recomienda agregar como requisito normativo la ISO 45005, la cual estipula todas las medidas que deben ser usadas para contrarrestar el COVID19 en las empresas, como el uso de tapabocas, gel antibacterial, medidor de temperatura y otros aspectos que ya son implementados por Incubadora Santander.

Se recomienda actualizar la caracterización del proceso siguiendo los lineamientos establecidos en el manual del proceso propuesto.

Estructura orgánica

Se hará uso de la estructura anteriormente propuesta con la modificación de especificar el número de colaboradores.

Proceso de compra o contratación de servicio

Las actividades del proceso de gestión de compras son las mismas estipuladas en el desarrollo del primer objetivo, por lo que se hará uso de la siguiente tabla que muestra el proceso que se debe llevar a cabo:

#	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	DOCUMENTOS O REGISTROS	RESPONSABLE
1	Identificar la necesidad y crear el pedido y/o orden de trabajo en el sistema de compras	Cada centro de costos, debe identificar las necesidades de bienes y servicios para el correcto desarrollo de sus actividades, para esto, se gestiona la solicitud creando una requisición en el sistema de compras, indicando el ítem que se requiere, la cantidad, el plazo de entrega y demás observaciones como el lugar de entrega y si es un servicio se crea la orden de trabajando especificando que tipo de servicio se requiere.	Creación del pedido y/o orden de trabajo en el sistema de compras	Líder del proceso del centro de costos
2	Aprobación del pedido y/o orden de trabajo	Cada pedido y orden de trabajo tiene dos grados de aprobación, el primero es del colaborador destinado a esta función y el segundo es de su jefe inmediato	Aprobación de pedido y/o orden de trabajo	Jefe inmediato del centro de costos
3	Verificación existencias	El auxiliar de compras es responsable de contactar a los auxiliares de almacenes para revisar si el producto requerido se encuentra disponible en el almacén como stock listo para ser usado y/o si el servicio requerido puede ser prestado por las demás áreas de la compañía.		Auxiliar de compras
4	Cotización del bien o servicio	Una vez sea recibido el requerimiento de productos o servicios el analista de compras procede a solicitar mínimo tres (3) cotizaciones donde especifica las características del producto		Analista de compras

		pedido y en caso del servicio solicitado si este cumple con lo siguiente: ○ De \$1 a \$2'000.000: 1 cotización ○ De \$2'000.000 – \$4'000.000: 2 cotizaciones ○ Montos Superiores a \$4'000.000: 3 cotizaciones		
5	Verificación y Registro de Proveedores	Si el producto o servicio requerido no es suministrado por proveedores inscritos en la base de datos, se hace necesario gestionar nuevas cotizaciones, realizando las respectivas actividades de registro y selección del proveedor en el Formato de vinculación y/o actualización de proveedores GC-F-01	Base de datos de proveedores	Analista de compras
6	Elección de cotización	Una vez sean entregadas las cotizaciones, el analista de compras debe hacer la elección del proveedor bajo los criterios de flexibilidad de pago, requisitos legales, proveedor único, buena experiencia, precio más favorable, oportunidad de servicio, garantía del producto o servicio y tiempo de entrega.		Analista de compras
7	Contrato	Cuando la compra de bien o servicio requiera un contrato, el proveedor debe enviar las obligaciones de las partes al director de compras en registro de contratos y convenios con los documentos exigidos para revisión, ajuste y firma		Director de compras

		por parte del representante legal.		
8	Creación de la orden de compra	En el sistema de compras, el colaborador del área de compras debe crear la orden de compra relacionando el pedido correspondiente y completando los datos del proveedor, además de establecer el costo de adquisición el cual fue cotizado previamente con el proveedor.	Orden de compra	Auxiliar de compras
9	Aprobación de Orden de Compra y/o orden de trabajo	Una vez creada la orden de compra, se pasa la orden de compra y/o orden de trabajo para aprobación al coordinador de abastecimiento.		Coordinador de abastecimiento
10	Envío de orden de compra y/o orden de trabajo	Una vez se realice la elección del proveedor, el analista de compras tendrá 1 día hábil para generar y enviarla al proveedor a través del correo electrónico y esta orden está sujeta a cambios según lo decida el proveedor. El colaborador puede también contactar al proveedor por medio de llamada telefónica.	Orden de compra Orden de trabajo Correo electrónico	Analista de compras
11	Recepción del producto o servicio	El auxiliar del almacén recibe el producto por parte del proveedor, o las personas que ofrecerán el servicio; teniendo en cuenta lo relacionado en la orden de compra versus la remisión del proveedor, validando que este corresponda a lo solicitado, en caso contrario se genera devolución al	Recepción de mercancía de Sistema de inventarios	Auxiliar de almacén

		proveedor contactando al área de compras de manera inmediata para que proceda con la devolución, hasta que el producto cumpla con las especificaciones definidas. Una vez comprobado que la mercancía entregada cumpla con los requisitos de la que se ordenó, el auxiliar del almacén realiza la recepción de mercancía a través del sistema de compras e ingresa la mercancía al sistema de inventarios de la empresa. Cuando la compra generada sea un servicio, quien hace la solicitud, será la persona responsable en notificar al área de compras el recibido a satisfacción (fumigación, mantenimientos, proyectos civiles, etc.)		
1 3	Entrega de mercancía al centro de costos	El paso final del proceso de compra, es la entrega del producto al centro de costos que creó la requisición en el sistema de compras		Auxiliar de almacén

Tabla 7. Proceso de gestión de compras

Fuente: Elaboración propia con la información documentada.

Flujograma del proceso

Para el desarrollo del flujograma del proceso, se aplicó el método de diagrama de flujo, el cual resume e ilustra un proceso.

Políticas del proceso de compras

Se definieron políticas del proceso, éstas no están documentadas pero los colaboradores las aplican, por lo que se considera necesario documentarlas.

- ✓ En caso de que una compra supere los 60 SMMLV, se debe realizar un contrato con el proveedor.
- ✓ Las requisiciones pueden ser de tres tipos de obra, administrativas, obra civil y obra metalmecánica, las cuales especifican el tipo de producto que se desea adquirir.
- ✓ Las requisiciones se deben realizar en los primeros quince días del mes.
- ✓ Al momento que cada colaborador recibe su puesto de trabajo y con ello las actividades a realizar, se le debe enviar un correo electrónico al proveedor informando el ingreso del nuevo personal, presentándose y notificando el número de contacto.
- ✓ El área de compras tiene la política de que, si un producto es de uso diario, al momento de su compra se debe establecer una cantidad mínima y máxima que debe haber en inventario.
Otro tipo de stock, es cuando es mercancía o maquinaria de importante uso y si esta llega a fallar y faltar la producción se detendría y para adquirirla el periodo de entrega sería de semanas, entonces se opta por tener un stock de respaldo, el cual normalmente es una o dos unidades.
- ✓ Al momento de negociar y cotizar la mercancía, se llega a un tiempo de entrega acordado por el proveedor y por el área de compras, el cual puede ser de días, semanas o meses. Si este es procedente a una importación, el tiempo de entrega estimado preestablecido es de 180 días y el área de compras lleva registro del cumplimiento de estos periodos en un documento en Drive.
- ✓ El área de compras tiene establecido la responsabilidad de asignar los roles de quienes pueden crear las órdenes y de quienes pueden autorizarlas, además que en el sistema de compras el usuario de cada colaborador debe tener las iniciales de sus nombres y apellidos para identificarlos con facilidad.

Proceso de pago de facturas

Este proceso se encuentra documentado en el desarrollo del primer objetivo, en el cual se le realizó seguimiento a la plataforma de Sevenet, el proceso usado para el manual será el mismo anteriormente documentado y por tanto se aplica la siguiente tabla:

	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	DOCUMENTOS	RESPONSABLE
1	Recibir	El proveedor debe enviar la factura	Correo	Recepción

	Facturación	electrónica vía correo electrónico a recepcion.delacuesta@kikes.com.co	electrónico	
2	Pago de factura	El pago de las facturas se realiza en un flujo del aplicativo Sevenet a través de los siguientes pasos:	Sevenet	

	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	DOCUMENTOS	RESPONSABLE
1	Remisión de la factura	Los colaboradores de recepción al recibir la factura electrónica por el proveedor, deben comenzar el proceso de pago de facturas en el aplicativo de Sevenet desde el usuario de gestión documental, donde nombran el circuito con la razón social del proveedor, NIT y número de factura.	Factura electrónica	Recepción
2	Remisión de la mercancía.	El auxiliar de almacén una vez recepcionada la mercancía, debe subir al aplicativo de Sevenet el documento de recepción de mercancía que crea el sistema de compras con la información que fue suministrada. En el caso de los servicios, el departamento de compras debe adjuntar al aplicativo la orden de trabajo que ya debe estar cerrada, esto para evitar que sea modificado en un futuro.	Recepción de mercancía Orden de trabajo	Auxiliar de almacén Departamento de compras
3	Contabilización de la factura	El departamento de contabilidad es el encargado de contabilizar la factura, esto con documentos contables internos de Incubadora Santander, los cuales son los siguientes: PEC para compra de suministros PES para contratación de servicios.	PEC PES	Contabilidad

4	Auditar causación	El departamento de auditoría es el encargado de revisar que todo el proceso anteriormente nombrado se haya realizado correctamente, para esto se verifica que la mercancía haya ingresado al inventario, que el precio facturado y el ingresado concuerden y demás aspectos que permitan validar y evaluar el proceso.		Auditoría
5	Registrar pago	El departamento de tesorería es el encargado de verificar que el precio facturado y el registrado en el sistema de cuentas por pagar coincidan, si este es el caso, se procede a contabilizar el pago y prepararlo para que se haga efectivo.		Tesorería
6	Auditar pago	Nuevamente el departamento de auditoría debe verificar que el pago registrado cumpla con el precio facturado, además de validar si no hay anticipos que cambie este valor.		Auditoría
7	Adjuntar soporte pago	Por último, el departamento de tesorería hace efectivo el pago, adjunta el soporte de pago en el aplicativo de Sevenet y finalmente cierra el circuito para darle fin al proceso de pago de factura.		Tesorería

Tabla 8. Proceso de pago de facturas

Fuente. Elaboración propia con la información documentada.

Flujograma del proceso

Para el desarrollo del flujograma del proceso, se aplicó el método de diagrama de flujo, el cual resume e ilustra un proceso.

Proceso de selección de proveedores

El proceso de compras tiene documentado el paso a paso para realizar la selección de proveedores en el SIG de la organización, el cual es el siguiente

- a. **Realizar búsqueda de posibles proveedores** potenciales tanto a nivel nacional como internacional
- b. **Asegurar que el proveedor cumpla con los requisitos** legales, ambientales, SST y Calidad e Inocuidad establecidos en la Matriz de Requisitos de Proveedores, esta matriz es un documento en el que se encuentran todos los requisitos que debe cumplir un proveedor según el producto o servicio que se vaya a contratar.

Esta Matriz de requisitos se encuentra en un Excel en Drive que se divide en tres pestañas donde están los requisitos para proveedores de bienes, para proveedores de servicios y para proveedores de bienes y servicios internacionales.

- c. **Solicitar cotizaciones;** para bienes son mínimo dos cotizaciones, de las cuales el analista de compras tiene la opción de enviar una o dos y compras busca la(s) faltante(s) si se requiere; para servicios se debe reunir cierto número de cotizaciones

Según el monto del valor total del servicio/obra a realizar:

- ✓ De \$1 a \$2'000.000: 1 cotización
- ✓ De \$2'000.000 – \$4'000.000: 2 cotizaciones
- ✓ Montos Superiores a \$4'000.000: 3 cotizaciones

- d. **Realizar la selección del proveedor**, con la información de las cotizaciones registrando el formulario de Google GC-F-02 Selección de Proveedores, el cual genera respuesta automática del proveedor
- e. **Solicitar al proveedor seleccionado el envío de los documentos** para su creación en el sistema de información y enviar el formato de Vinculación de Proveedores para su registro y regreso firmado. El colaborador que realice la selección del proveedor debe asegurar la creación del mismo en el sistema de información con los respectivos documentos.
- f. **Enviar documentos al Oficial de Cumplimiento**, el cual verificará el cumplimiento al Sistema de Administración de Riesgos de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo.
- g. **Enviar la documentación a Contabilidad, Gestión Documental y Tesorería**, para la creación del proveedor en el sistema de información de la empresa, la custodia en el archivo de dichos documentos y validación de la certificación bancaria.

Si el proveedor ya se encuentra creado en el sistema de información, se debe actualizar documentos si es necesario, solicitando al proveedor el envío físico de los soportes requeridos en la Matriz de Requisito de Proveedores.

De lo anterior y de la información obtenida de la lista de chequeo se propone el siguiente proceso de selección de proveedores:

#	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	DOCUMENTOS	RESPONSABLE
1	Búsqueda de proveedores	El colaborador encargado debe buscar los posibles proveedores tanto a nivel nacional como internacional, verificando que sean reales y tengan historial como proveedores.		Analista de compras
2	Cumplimiento de requisitos	El analista de compras debe verificar que el proveedor cumpla con los siguientes requisitos: -RUT actualizado -certificado de cámara de comercio vigente -certificación bancaria y -cédula del representante legal - que no se encuentre reportado en las listas restrictivas de lavado de activos SARLAFT. -Además de cumplir con la matriz de requisitos de proveedores, documento estructurado por la empresa para evaluar con mayor facilidad si un proveedor cumple con los requisitos.	Matriz de requisitos a proveedores	Analista de compras
3	Preseleccionar proveedores	El colaborador elige a los candidatos que cumplan con los requisitos anteriormente mencionados		Analista de compras
4	Evaluar criterios de selección	Una vez se tienen los proveedores preseleccionados, se		Analista de compras

		realiza la revisión del perfil del proveedor de acuerdo a los criterios establecidos por la compañía. Estos son: • Flexibilidad de pago • Requisitos legales • Proveedor único • Buena experiencia • Precio más favorable • Oportunidad de servicio • Garantía del producto o servicio • Tiempo de entrega		
5	(Opcional) Realizar visita a proveedores	Verificar locación, infraestructura, equipos tecnológicos, logros y objetivos		Analista de compras Coordinador de abastecimiento
5	Selección del proveedor	Se aplican los criterios de selección de proveedores y se elige el proveedor con mejor calificación. En caso de que no se elija el proveedor con mayor puntuación, se debe explicar y sustentar por qué se eligió a otro proveedor.		Analista de compras
8	Solicitud de documentos requeridos	Se le pide al proveedor llenar el formulario GC-F-01 de vinculación de proveedores	Vinculación de proveedores GC-F-01	
9	Envío de documentación	Una vez se tiene la documentación completada con los datos del proveedor, el colaborador envía la documentación al área de cumplimiento por medio del formato GC-F-02 con el propósito de validar si la información suministrada por el proveedor es correcta.		Analista de compras Auxiliar de cumplimiento

10	Creación del proveedor en la base de datos	Por último, se envía la información al área de contabilidad, gestión documental y tesorería para crear el proveedor en la base de datos de los sistemas de información ERP.		Contabilidad Gestión documental Tesorería

Tabla 9. Proceso de selección de proveedores

Fuente. Propia

Se propone eliminar el paso solicitar cotizaciones, debido a que el proceso de selección debe ir enfocado a como se selecciona y crea el proveedor en la base de datos, siendo la cotización un paso del proceso de compras, además de agregar un paso opcional el cual es la visita del analista y coordinador de abastecimiento a las instalaciones del proveedor para conocer su lugar de trabajo, su maquinaria e infraestructura y objetivos de trabajar en conjunto

Por otro lado, se definen los criterios para la selección de proveedores, y estos son:

La puntuación recomendada evaluar es la siguiente:

5-Excelente; 4- Muy bueno; 3-Regular; 2-Malo; 1-Pésimo.

SELECCIÓN DE PROVEEDORES		
CRITERIOS		IMPORTANCIA
Flexibilidad de pago	Es la facilidad que tiene el proveedor de aceptar vender un bien o prestar un servicio a crédito, ajustándose a la política de pago de Incubadora Santander S.A.	30%
Requisitos legales	Todo proveedor debe cumplir con los requisitos estipulados en la matriz de requisitos a proveedores	5%
Proveedor único	Es el proveedor que tiene la exclusividad de ser el único en el mercado con capacidad de prestar u ofrecer un bien y/o servicio específico en la Incubadora Santander S.A.	10%
Buena experiencia	El proveedor debe contar con experiencia en la ejecución de	5%

	contratos con otras empresas con los bienes y/o servicios que se desean adquirir.	
Precio más favorable	El proveedor cuenta con la oferta más económica que se ajusta plenamente los requisitos establecidos para la adquisición del bien o servicio	20%
Oportunidad del servicio	El proveedor promete dar respuesta en el tiempo requerido al momento de solicitar el bien y/o servicio.	10%
Garantía del producto o servicio	El proveedor se compromete a ofrecer un producto o servicio de calidad	10%
Tiempos de entrega	El proveedor se compromete a entregar el producto o servicio en el tiempo que fue pactado.	10%

Tabla 10. Criterios de selección de proveedores

Fuente. Elaboración propia ajustados a los lineamientos de la norma ISO 9001

El proveedor que tenga la puntuación ponderada más alta será seleccionado. En caso de seleccionarse otro proveedor deberá documentar las razones y el análisis por el cual se ha tomado la decisión.

Con esta tabla, se pretende que cada colaborador al momento de realizar la selección de proveedores, califique que ofrece el proveedor y que tanto se ajusta a lo que la empresa busca para implementar un control para las compras a proveedores no justificados.

Evaluación de proveedores

Respecto a este proceso se encuentran problemas, debido a que está documentado en el SIG de la organización, pero las respuestas obtenidas en la lista de chequeo, demuestran desconocimiento y falta de interés por el tema, además que se confirmó que no se evalúan proveedores ni se tiene definido un periodo para evaluarlos.

El proceso documentado en el SIG es el siguiente:

- Realizar un cronograma anual de evaluación de proveedores críticos con los procesos, por líneas y servicios, responsabilidad a cargo del área de compras y/o colaboradores que realizan compras o contratos con proveedores críticos.
- Realizar la evaluación del proveedor cada año teniendo en cuenta el listado de proveedores críticos, para la evaluación de proveedores se utiliza el formulario de

Google GC-F-03 Evaluación y Revaluación de Proveedores, el cual tiene criterios diferentes de acuerdo al tipo de proveedor, el cual genera respuesta automática de los resultados de la evaluación en un archivo Excel de drive.

Nota: Cuando un proveedor crítico tenga el centro de fabricación fuera del país, la evaluación puede ser sustituida por una certificación igual u homologable a la ISO 22000. El área de Calidad es responsable.

Nota: Para el caso de los proveedores de servicios y contratistas es importante realizar la evaluación después de concluido la prestación del servicio. El proceso que hace uso de un bien debe hacerle conocer el criterio de calidad al proceso de compras

La evaluación de proveedores internacionales se realizará a través de una retroalimentación con aquellos procesos que están interviniendo los proveedores para revisar el desempeño.

- c. Realizar la respectiva retroalimentación de los resultados obtenidos al proveedor con el fin de mejorar o mantener su desempeño, si se requiere cuando se obtiene baja calificación.

De acuerdo a esta información se presenta una discordancia con el proceso que se debería ejecutar y el que se está ejecutando, debido a que se nombra que la evaluación de proveedores se realiza teniendo en cuenta el listado de proveedores críticos, el cual en la lista de chequeo fue nombrado solo para dos procesos, lo que indica que solo se podrían evaluar proveedores de estos dos procesos contra el resto de la compañía por lo que se propone actualizar este listado.

Otro aspecto a tener en cuenta, es que, para realizar la evaluación de proveedores, se debe tener en cuenta que tipos de productos y proveedores existen para ser clasificados

La norma ISO 9001:2015 define a un producto crítico como todo producto que impacte directamente el objetivo principal del negocio, por esta misma razón se propone la siguiente tabla para definir qué productos son críticos:

Producto terminado a vender	Línea de producto a comprar	Características del producto a comprar	Cantidad	Criticidad
-----------------------------	-----------------------------	--	----------	------------

Tabla 11. Tabla para definir productos críticos

Fuente. Elaboración propia ajustada a los lineamientos de la norma ISO 9001 y a las características de Incubadora Santander.

Por otro lado, la norma ISO también define a un proveedor crítico como proveedores cuyo bien o servicio forman parte vital del correcto funcionamiento de la producción de la empresa, por lo que la falta de estos provocaría fallas y detención en la producción.

Para determinar los productos y proveedores críticos de la empresa Incubadora Santander, se procedió a observar y analizar la información de todas las compras realizadas entre el periodo del 01/01/2021 hasta el 31/12/2021, con el objetivo de identificar criterios para la evaluación de proveedores, lo anterior se desarrolló descargando la información de todas las órdenes de compra por ítem en el sistema de compras de la compañía, posterior a ello con ayuda de la aplicación de la herramienta de tablas dinámicas en Excel y del software Tableau se organizó la información encontrando los siguientes resultados:

Las líneas de producto con mayor volumen de compras en el año 2021 fueron las siguientes:

N Ordenes/proveedor

Cod.Linea	Descripcion Linea	Cant. orden	Total Ordenes	%Total	% acumulado
MI	MATERIA PRIMA ALIMENTO - MACRO	1.016	25.752.921,000	40.03%	40.03%
EM	EMPAQUES	969	20.088.271,000	17.79%	57.82%
VA	VACUNAS	501	5.555.786,000	8.81%	66.64%
CO	COMBUSTIBLE	594	7.127.783,000	6.57%	73.20%
MA	MANTENIMIENTO AUTOMOTRIZ	2.591	6.987.622,000	4.49%	77.69%
MD	MANTENIMIENTO INDUSTRIAL	1.533	6.098.284,000	4.30%	81.99%
DA	DROGA PARA AVES	784	6.174.787,000	4.19%	86.18%
FE	FERRETERIA	1.610	5.095.684,000	3.59%	89.77%

Figura 22. Compras 2021

Fuente. Tomado del sistema de compras y del aplicativo Tableau.

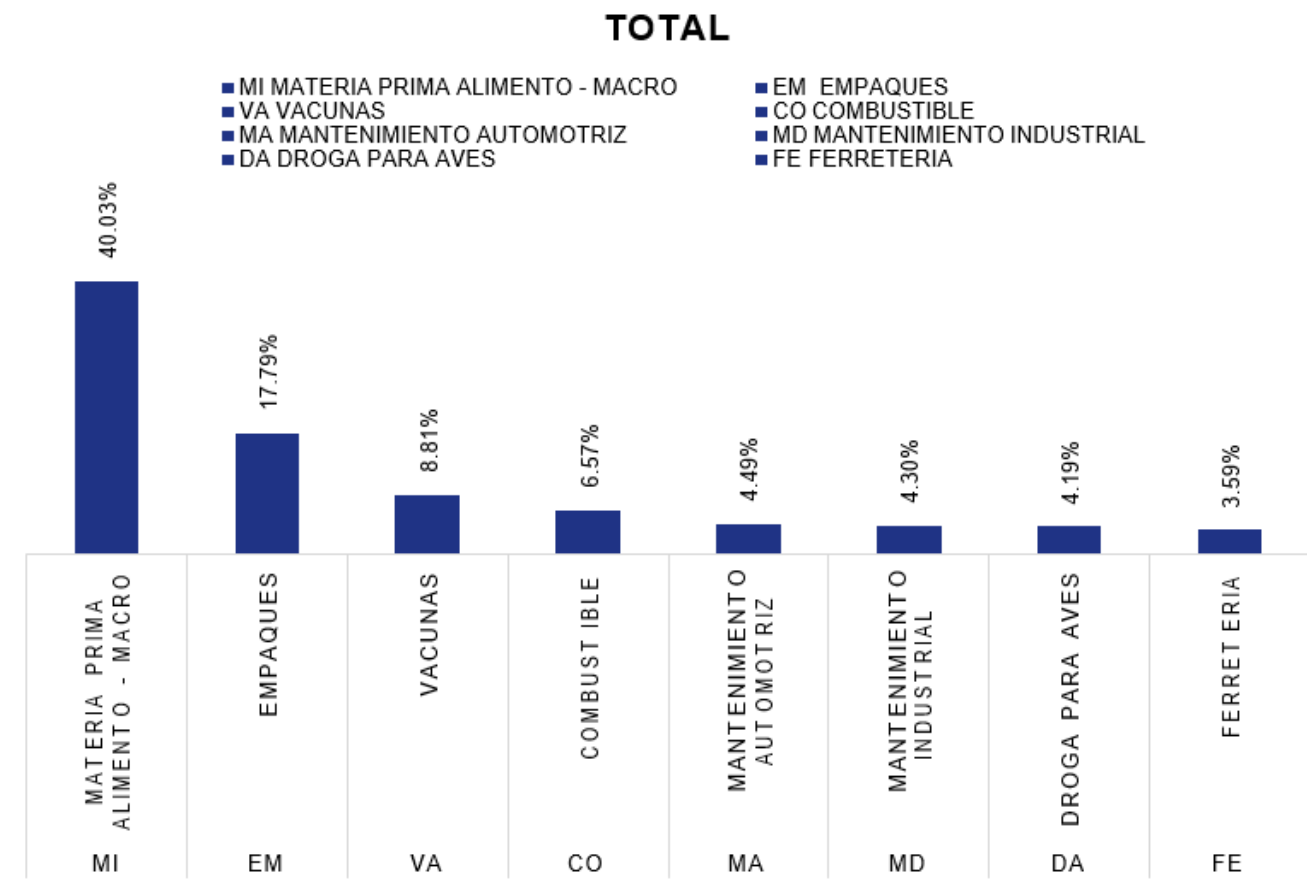


Figura 23. Compras realizadas por líneas 2021
Fuente. Propia.

De lo anterior se concluye y por esta razón se establece la siguiente tabla para realizar la evaluación de proveedores:

Producto terminado a vender	Línea de producto a comprar	Características del producto a comprar	Cantidad	Criticidad
Huevo comercial	Materia Prima - alimento	Alimento para gallina	Confidencial	Alta, representa el 40.03% de las compras realizadas en el año 2021, lo que indica ser indispensable para la producción de huevo comercial, debido a que es el sustento para el crecimiento de las gallinas.
Huevo comercial	Empaques	Empaque de bolsa, caja, cartón y plástico	Confidencial	Alta, representa el 17.79% de las compras realizadas en el año 2021, además de

		para llevar el producto al cliente final		que estas compras son por contrato con un solo proveedor, lo que indica que tanto esta línea de producto como el proveedor son indispensables para la comercialización de huevo comercial.
Huevo comercial	Vacunas	Vacuna para gallina	Confidencial	Alta, representa el 8.81% de las compras realizadas en el año 2021, además que previenen la enfermedad y mortalidad de gallinas, lo que indica ser indispensable para la producción de huevo comercial.
Huevo comercial	Combustible	Combustible para vehículos	Confidencial	Alta, representa un 6.57% de las compras realizadas en el año 2021, indispensable para la comercialización de huevo comercial, ya que Incubadora Santander se encarga de comercializar y vender el huevo comercial en las diferentes ciudades del país.
Huevo comercial	Mantenimiento automotriz	Mantenimiento para vehículos	Confidencial	Alta, representa un 4.49% de las compras realizadas en el año 2021
Huevo comercial	Mantenimiento industrial	Mantenimiento de equipos, maquinaria e instalaciones	Confidencial	Alta, representa un 4.30% de las compras realizadas en el año 2021
Huevo comercial	Droga para aves	Droga, medicina y vitamina para aves	Confidencial	Alta, representa un 4.19% de las compras realizadas en el año 2021
El que se requiera	Ferretería	Cualquier producto que entre en esta línea	Confidencial	Media, representa el 3.59% de las compras realizadas en el año 2021 y no está directamente relacionado con la producción de huevo comercial.

Tabla 12. Productos críticos de Incubadora Santander S.A.
Fuente. Elaboración propia

Las compras que representan entre menos al 4% y mayor al 1% de las compras totales, se clasifican como productos con criticidad media y las compras que representan menos del 1% de las compras totales del año 2021, se clasifican como criticidad baja.

Por tanto, teniendo en cuenta lo anterior, se proponen los siguientes criterios de evaluación:

CRITERIO	DESCRIPCIÓN	%
Calidad	Este criterio mide la cantidad de entregas conformes o prestación de servicio conforme sobre el total de entregas en el periodo que es evaluado. Para asignar una calificación, se debe tener en cuenta lo siguiente: 5-Excelente: 95 - 100% de entregas conformes 4- Muy bueno: 80-94% de entregas conformes 3-Regular: 60-79% 2-Malo: 41-59% de entregas conformes 1-Pésimo: menos del 40% de entregas conformes	30%
Oportunidad de entrega	Este criterio mide la cantidad de entregas o prestación de servicio dentro de los tiempos acordados sobre el total de entregas en el periodo que es evaluado. Para asignar la calificación se debe tener en cuenta: 5-Excelente: 95 - 100% de entregas conformes 4- Muy bueno: 80-94% de entregas conformes 3-Regular: 60-79% 2-Malo: 41-59% de entregas conformes 1-Pésimo: menos del 40% de entregas conformes	30%
Reclamaciones	Corresponde a la cantidad total de reclamaciones por el centro de costos al proveedor en el periodo evaluado. Para asignar la calificación se debe tener en cuenta: 5-Excelente: 0 reclamaciones 4- Muy bueno: 1 reclamación 3-Regular: 3 reclamaciones 2-Malo: 5 reclamaciones 1-Pésimo: más de 5 reclamaciones	20%

Evaluación del usuario	Evalúa la satisfacción del usuario final del centro de costos que utilizó el servicio/producto del proveedor. La calificación se realiza promediando las respuestas de los usuarios de acuerdo con la escala de 1-5 con ayuda del formato GC-F-03	20%
------------------------	--	-----

Tabla 13. Criterios para evaluar proveedores

Fuente. Criterios establecidos por la empresa y por la norma ISO 9001.

Aunque los criterios para evaluar a los proveedores son iguales, para facilitar el análisis de la información según el riesgo e impacto para el negocio, se categorizaron los proveedores así:

Proveedores críticos	Proveedores no críticos
Son los proveedores cuyo bien o servicio forman parte vital del correcto funcionamiento de la producción de huevo comercial, por lo que la falta de estos provocaría que la producción se detuviera.	Estos proveedores son aquellos que no están directamente involucrados en la producción de huevo comercial, por ejemplo, papelería, café, entre otros.

Tabla 14. Categorización de proveedores

Fuente. Elaboración propia como propuesta para categorizar proveedores.

Con el puntaje anteriormente obtenido para el proveedor evaluado, se pueden obtener los siguientes resultados:

Proveedor con criticidad baja	Proveedor con criticidad media	Proveedor con criticidad alta
Puntaje entre 4 a 5	Puntaje entre 3 a 4	Puntaje menor a 3
Proveedor que no representa riesgo alguno debido a su buen desempeño además tener una participación baja en las compras de la compañía y por tanto tener bajo flujo de dinero.	Proveedor con una participación media en las compras de la compañía	Proveedor indispensable para la producción de huevo comercial debido a la alta participación en las compras de la compañía y al gran flujo de dinero.

Tabla 15. Tipificación de proveedores

Fuente. Elaboración propia basada en el tipo de criticidad que puede presentar un proveedor para la compañía.

Se recomienda realizar la evaluación de proveedores cada año, debido a la gran cantidad de proveedores que suministran bienes y servicios a Incubadora Santander S.A. y compartir el resultado con cada proveedor.

Con esta información, se propone el siguiente proceso para la evaluación de proveedores:

#	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	DOCUMENTOS	RESPONSABLE
1	Definir cronograma anual de proveedores críticos	El primer paso es realizar un cronograma anual por procesos, por líneas y servicios, responsabilidad a cargo del área de compras y/o colaboradores que realizan compras o contratos con proveedores críticos, esto con el propósito de definir cómo se realizará la evaluación anual, cómo se clasifican los proveedores para ser evaluados y que colaboradores serán los encargados.	Cronograma anual	Equipo de compras
2	Evaluar proveedores	Se realiza la evaluación, aplicando los criterios de evaluación de proveedores y los resultados obtenidos se suministran en el formulario GC-F-03 Evaluación de proveedores	GC-F-03	Analista de compras
3	Retroalimentación	Se realiza la respectiva retroalimentación de los resultados obtenidos al proveedor con el fin de mejorar o mantener su desempeño y se comparten los resultados con el coordinador de abastecimiento		Analista de compras

Tabla 16. Proceso de evaluación de proveedores

Fuente. Propia

CONCLUSIONES

- Con la aplicación de la lista de chequeo se determinó que el proceso de gestión de compras de la empresa Incubadora Santander S.A. presenta debilidades internas debido al proceso de reestructuración y modernización, lo que ha provocado desconocimiento del proceso por parte de los colaboradores y desinterés que puede perjudicar directamente al momento de desempeñar sus funciones, esta falencia se suscita por la falta de un manual de procedimientos.
- El proceso de gestión de compras de la empresa Incubadora Santander S.A. no posee un manual de funciones y procedimientos en el cual se designe cada una de las responsabilidades y subprocesos lo que conlleva a irregularidades al momento de comprar o contratar bienes y servicios, afectando el desarrollo habitual de los demás procesos internos de la compañía.
- En la duración de la práctica profesional realizada, la tesista puso en práctica sus conocimientos adquiridos durante su formación profesional en el departamento de auditoría de la empresa Incubadora Santander S.A. adquiriendo experiencia en temas de interés como control interno, gestión de riesgos y gestión por procesos, temas que enfocan el desarrollo de la presente investigación.
- Con el análisis de la matriz DOFA se determinaron las principales fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades que tiene el departamento de auditoría, resaltando los aspectos por mejorar como la desconexión y desconocimiento de los procesos realizados por las demás áreas de la compañía y la fortaleza de contar con un equipo idóneo multidisciplinario capacitado en normas ICONTEC.

RECOMENDACIONES

- El diseño de un manual de procedimientos para el proceso de gestión de compras en la empresa Incubadora Santander ayuda al desempeño y mejora de cada una de las funciones realizadas, permitiendo al área de auditoría identificar con mayor facilidad las falencias y los requisitos que deben ser auditados.
- La creación e implementación de una lista de chequeo basada en los lineamientos de la norma ISO 9001 2015 permitirá el desarrollo de auditorías continuas al proceso de gestión de compras permitiendo la evaluación constante para el cumplimiento de los objetivos de la empresa Incubadora Santander S.A.
- El proceso de gestión de compras debe establecer un periodo donde termine su proceso de reestructuración, con el propósito de que el área de auditoría pueda evaluar qué tan satisfactorio fue ese proceso de cambio aplicando la lista de chequeo propuesta.
- Se sugiere que, dentro del análisis permanente del proceso de Mejora Continua, se mantenga un enfoque hacia la automatización del proceso de gestión de compras al máximo posible, implementando un listado maestro de proveedores, una matriz de clasificación de proveedores, una actualización al formato de selección y evaluación de proveedores donde se implementen los criterios de evaluación propuestos en la presente investigación.

ALCANCES DE LA PRÁCTICA

La práctica profesional fue una experiencia gratificante y enriquecedora, debido a todas las experiencias vividas, al conocimiento adquirido y a las personas que conocí durante este proceso.

Para empezar, quería tener como trabajo de grado la oportunidad de desenvolverme en un ambiente laboral para retar mis conocimientos como mis aptitudes y elegir a Incubadora Santander S.A. Como parte de mi proceso profesional fue una decisión satisfactoria, debido a la gran oportunidad que tuve de viajar y vivir en otra ciudad que no conocía, esto además de adquirir y reforzar habilidades blandas como desenvolverme en público, tener confianza en mí y ser proactiva.

Por otro lado, de la práctica profesional me llevo el tiempo, dedicación y la constancia en mi trabajo desempeñado durante este proceso, pues pude conocer de primera mano la importancia del trabajo dedicado en pro de mejorar el desarrollo de los procesos internos en el departamento de auditoría lugar donde realicé mi práctica profesional, además de implementar una propuesta de mejora que me ayudó a reforzar los conocimientos que adquirí durante toda mi carrera profesional. Esta propuesta surgió gracias al apoyo y recomendaciones de la jefa inmediata, quien me acompañó en todo este proceso y me permitió proponer mejoras al proceso de auditoría interna en la empresa Incubadora Santander S.A.

BIBLIOGRAFÍA

RIVAS Glenda. Modelos contemporáneos de control interno. Fundamentos teóricos. 2011, p. 135.

MEIGS Robert. Contabilidad: La base para decisiones gerenciales

MANTILLA; Samuel. Auditoría del control interno. 2002, p. 9

COOPERS Y LYBRAND. Los nuevos conceptos del control interno. Informe COSO. Madrid: Díaz de Santos, 1997, p. 27

ESTUPIÑAN GAITAN. Control interno y fraudes, análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales. 2006, p. 33

PARDO, Manuel. Gestión por proceso y riesgo operacional. 2017, p.12

MALDONADO, José. Gestión por procesos. (2011, p.5)

Dirección General del Personal. (1994). Guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos. [En línea] <https://bit.ly/3yTT1AN>

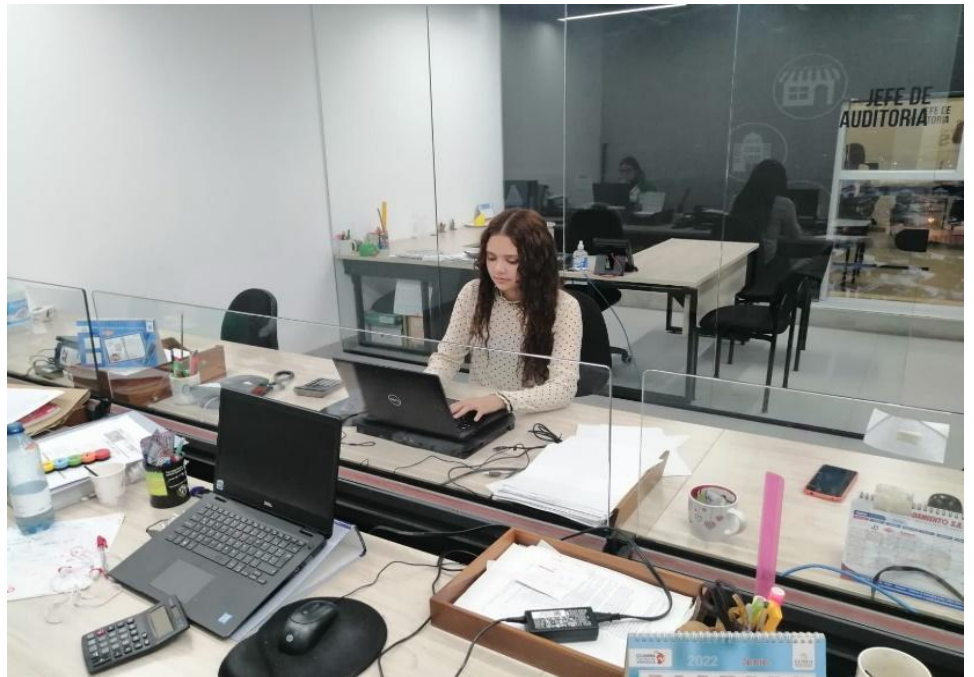
Escuela europea de excelencia. Guía de implementación para la ISO 9001. [En línea] <https://bit.ly/3sQYRPq>

Secretaría general de ISO (2015). Norma Internacional ISO 9001. [En línea] <https://bit.ly/3GadGSK>

ISOTools Excellence. Problemas del gestor de riesgos. [En línea] <https://bit.ly/3wKQPZF>

ANEXO 9
EVIDENCIA DEL DESARROLLO DE LA PROPUESTA







auditoria2@kikes.com.co



REVISIÓN DE LISTA DE CHEQUEO

Creado por: Auditoria 2 · Tu respuesta ✓ Sí, asistiré.

Hora

08:00 - 10:00 (Hora estándar de Colombia)

Fecha

vie 20 de may de 2022

Lugar

Delacuesta Sala Multiple 4. P 10 VC.
Cap 10

Descripción

Invitación para revisar y socializar lista de chequeo para el proceso de compras.

Mis notas

Salas, etc.

✓ Delacuesta Sala Multiple 4. P 10 VC.
Cap 10

Invitados

✓ Auditoria 2
✓ Johan Becerra
✓ Ricardo Puyana
Olga Elena Loza
Maria del Pilar Romero



REVISIÓN DE TRABAJO

Creado por: Auditoria 2 · Tu respuesta ✓ Sí, asistiré.

Hora

10:00 - 11:00 (Hora estándar de Colombia)

Fecha

mié 25 de may de 2022

Lugar

Delacuesta Sala Multiple 2. P 10. Cap 10

Descripción

Buen día Johan, te invito a socializar el desarrollo de la lista de chequeo

Mis notas

Salas, etc.

✓ Delacuesta Sala Multiple 2. P 10. Cap 10

Invitados

✓ Auditoria 2
✓ Johan Becerra



REVISIÓN DE LISTA DE CHEQUEO

Creado por: Auditoria 2 · Tu respuesta ✓ Sí, asistiré.

Hora

08:00 - 09:00 (Hora estándar de Colombia)

Fecha

jue 2 de jun de 2022

Lugar

Delacuesta Sala Multiple 4. P 10 VC. Cap 10

Descripción

Se reprograma la reunión por falta de salas disponibles

Mis notas

Salas, etc.

✓ Delacuesta Sala Multiple 4. P 10 VC. Cap 10

Invitados

✓ Auditoria 2
✓ Johan Becerra
Olga Elena Loza
Maria del Pilar Romero
Ricardo Puyana

**ANEXO 10
LISTA DE CHEQUEO**

CONSECUTIVO	REQUISITO A AUDITAR	NORMA O GUIA	SI	NO	N. A.	Valoración	DETALLE	ANEXO	NUMERAL	SOLUCIONADO
	ACTIVIDAD									
1	¿El objetivo declarado en la caracterización del proceso está vigente?	x				0		GC O-01	1	
2	¿La estructura orgánica del proceso de compras está actualizada?			x		1	La estructura orgánica no se encuentra actualizada debido a la transformación y modernización del proceso de gestión de compras			
3	¿Existe una política de compras de bienes y servicios documentada, aprobada y publicada?	x				1	Manual de contratación, pendiente aprobación y publicación			
4	¿Existen manuales y procedimientos de compras, debidamente documentados, aprobados y publicados que sirvan de orientación para los miembros del equipo de compras y para los procesos relacionados? favor informar la ruta o el lugar donde se puede consultar	x				2	Existen, están en proceso de transformación se proyecta para final del año 2022			
5	¿Existe la matriz de riesgos del proceso de compras, es revisada y actualizada periódicamente?	x				1	Si existe, está en proceso de actualización se estima actualizar a mediados del mes de junio			
6	¿Existe un listado maestro de proveedores? como se puede		x			2	Está en desarrollo			

7	¿Cuál es el procedimiento para la selección de proveedores de bienes y servicios para la compañía? favor indicar los criterios.	x			0	Se tiene documentado en el SIG	GC-G01	2	
8	¿Cuáles son los criterios a tener en cuenta en la selección de un proveedor?	x			0	Criterios: precio, calidad, post entrega, flexibilidad de pago , aseguramiento de garantía, cumplimiento de la normatividad legal			
9	¿Se tienen definidos los criterios para catalogar un proveedor de bienes y de servicios como proveedor crítico?	x			0	Definir un proveedor crítico: Detener la producción y nivel de impacto para la compañía. Hoy bionegocios y overhaul.			
10	¿Existe una matriz que identifique cuales son los proveedores críticos para la compañía?	x			0	Por ahora está para los procesos de automotriz e industrial, está en proceso de construcción para los demás procesos de la empresa.			
11	¿Cada cuanto se realiza la evaluación de proveedores de la compañía?		x		2	No se tiene periodicidad definida			
12	¿Cuáles son los criterios establecidos para realizar la evaluación de proveedores?		x		2	Se definirán los actuales criterios			
13	¿Se tiene definida la política de negociación con proveedores? Por favor compartirla	x			1	Está definida en el manual, pero no está pública			
14	¿Se tienen segmentados los proveedores según los productos que le suministren a la compañía?	x			0	La segmentación se hace por líneas de productos			
15	¿La aplicación para la creación de proveedores se está usando? quien es el encargado de monitorearla? ¿Cuál es su utilidad?	x			0	Permite controlar la creación de proveedores (control de entrada del proceso), el encargado de monitorear es compras			

16	¿Tiene identificado quienes son los clientes internos del proceso de compras?	X		0	Los clientes internos del proceso de compras son todos los centros de costos de la compañía.			
17	¿Existe un procedimiento documentado para que los clientes internos de la compañía registren los pedidos en el ERP?	X		0	Se encuentra en el SIG en el proceso de compras y pedidos.			
18	Cuáles son los proveedores internos del proceso de compras y qué suministra cada uno de ellos. Por favor indicar	X		0	Los usuarios que suministran información a través de requerimientos y pedidos y quienes suministran servicios como TI, tesorería, financiera, auditoría.			
19	¿Existe un reporte que identifique quién en cada proceso, tiene permisos en el sistema para montar pedidos en el ERP?		X	1	No existe			
20	¿Existe un procedimiento documentado y publicado para la creación de ítems? por favor compartirlo	X		0	Si, existe un manual, está pendiente la publicación en el SIG. Además, se tiene destinada en compras una persona elegida para la creación de ítems previa evaluación de acuerdo al manual de creación de ítems			
21	¿Se dispone de un catálogo de códigos de productos estructurado y actualizado, que sirva de base para la realización de pedidos de bienes?	X		0	Si, se encuentra en la base de datos y sistemas ERP			
22	¿Se tienen definidos los criterios para la creación de códigos de productos?	X		0	Están definidos en el manual			
23	¿Existe una matriz que indique los productos y servicios críticos de la compañía? por favor compartirla	X		1	Para productos si, para servicios se debe definir			
24	¿Se tienen definidos los criterios para definir un producto o servicio como crítico? Indique los criterios	X		0	Actualmente son: Impacto en la operación y flexibilidad en las condiciones comerciales			

25	¿Se tienen identificados los pedidos que presentan novedad?	X		0	Si, se tienen identificadas en el aplicativo novedades de almacenes			
----	---	---	--	---	---	--	--	--

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO	CÓDIGO: GCM-01	Versión 01
	PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN DE COMPRAS	F. 2022	Página 96 de 124

MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN DE COMPRAS ANDRI YULIANA CAÑAS HERNÁNDEZ 	
TABLA DE CONTENIDO	
INTRODUCCIÓN.....	96
DEFINICIONES	97
OBJETIVOS.....	99
ALCANCE.....	99
LINEAMIENTOS GENERALES	99
NORMAS Y DOCUMENTOS DE REFERENCIA.....	100
RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD	101
SELECCIÓN DE PROVEEDORES	102
CRITERIOS DE SELECCIÓN DE PROVEEDORES	105
FLUJOGRAMA DEL PROCESO	107
PROCESO DE COMPRAS.....	108
FLUJOGRAMA DEL PROCESO	114
PROCESO DE PAGO DE FACTURAS	116
FLUJOGRAMA DEL PROCESO.....	119
EVALUACIÓN DE PROVEEDORES	120
CRITERIOS DE EVALUACIÓN DE PROVEEDORES	121
FLUJOGRAMA DEL PROCESO	123
ANEXOS.....	124
INTRODUCCIÓN	
El manual de procedimiento permite registrar y controlar, mientras distribuye adecuadamente, cada una de las tareas y actividades que se proceden, además de ordenar la documentación requerida para entender el proceso.	

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO	CÓDIGO: GCM-01	Versión 01
	PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN DE COMPRAS	F. 2022	Página 97 de 124

Para una mejor comprensión de la información, el manual de procedimiento contiene los procesos detallados y representados gráficamente a través de diagramas de flujos, los cuales siguen la normatividad de la norma ISO 9001, permitiendo así, tener una guía sencilla y clara de las actividades efectuadas.

DEFINICIONES

- a. **Bienes:** Todos aquellos elementos físicos tangibles que son aptos para satisfacer, directa o indirectamente, una necesidad humana.
- b. **Centro de costos:** Cliente interno que solicita en el sistema de información un servicio a través de una Solicitud de Servicio y contrato.
- c. **Cotización:** es un documento en donde el proveedor detalla el precio, condiciones de entrega, etc. de un bien o servicio que ofrece para la venta. Le es útil al proceso de compra, para revisar y evaluar cuál es la mejor oferta y así elegir la mejor opción de compra.
- d. **Cotizar:** Es el proceso que realiza el área de compras para negociar y encontrar al proveedor que ofrezca el producto o servicio que cumpla con las descripciones del pedido, a mejor precio, calidad y tiempo de entrega etc.
- e. **Contratista:** Persona natural o jurídica que suministra servicios dentro de la organización
- f. **Contrato:** Es el acuerdo de voluntades entre Incubadora Santander S.A., y un proveedor - contratista en virtud del cual se establecen derechos y obligaciones para constituir, regular o extinguir entre ellas una relación jurídica, el cual siempre deberá constar por escrito.
- g. **Evaluación de proveedores:** Seguimiento del comportamiento en el tiempo de nuestros proveedores críticos, conforme al cumplimiento de los criterios de evaluación, a todo proveedor con Orden de Compra y/o Contrato efectivo en el periodo de evaluación, La evaluación se diferencia en los criterios a evaluar para el caso de productos o servicios, y en ambos casos el proceso se realizará una vez al año.

- h. **Orden de compra:** Es el documento formal mediante el cual se le comunica al proveedor la intención de compra de un bien o contratación de un servicio.
- i. **Orden de trabajo (OT):** Documento creado por el área solicitante del servicio. En todo momento se llamará Orden de Trabajo (OT). La OT tendrá cambios en su estado:
- Grabada: Cuando es registrada en el Sistema por el área solicitante.
 - Aprobada en 1er nivel: Cuando es aprobada en el Sistema por el primer nivel de la estrategia de autorización definida por el área solicitante
 - Aprobada en 2do nivel: Cuando es aprobada en el Sistema por el segundo nivel de la estrategia de autorización definida por el área solicitante
 - Negociada: Cuando se surte el proceso de negociación por parte de Compras con los proveedores.
 - Aprobado GC: Cuando la persona designada en Compras aprueba la negociación realizada.
 - Cierre parcial o total: Cuando el servicio se ha prestado y se ha recibido a satisfacción parcial o totalmente.
- j. **Proveedor:** Persona natural o jurídica que suministra bienes o servicios.
- k. **Requisitos de proveedores:** Son todos aquellos criterios que deben cumplir los proveedores tanto legales, como ambientales, de SST y de calidad para certificar que pueden entregar un bien y/o servicio de calidad.
- l. **Servicios:** Actividades identificables e intangibles que satisfacen un deseo o una necesidad humana y que no es posible poseer físicamente.
- m. **Selección de proveedores:** Etapa previa al inicio del proceso de compra, mediante la cual se logra la validación o aprobación de algunos proveedores, que cumplen los requisitos legales y técnicos y las políticas y procedimientos de la compañía y por ende pueden ingresar al Registro de Proveedores de la compañía
- n. **Solicitud de pedido:** Documento en el que las dependencias solicitantes, especifican los artículos o servicios que requieren, indicando la justificación de la compra y su prioridad.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO	CÓDIGO: GCM-01	Versión 01
	PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN DE COMPRAS	F. 2022	Página 99 de 124

- o. **Tipo de orden:** Clasificación de servicios creada por el área de Contabilidad en el Sistema de Información.

OBJETIVOS

Tiene por objeto definir los procedimientos que debe seguir el proceso de compras para la adquisición de bienes y servicios, tomando como principales parámetros los siguientes:

- Requisitos legales en selección de proveedores y en la realización de la compra
- Política de compras de la compañía
- Criterios técnicos, operativos y financieros establecidos por la compañía para la selección y contratación de proveedores para la realización de la compra.

ALCANCE

Este procedimiento aplica a las compras de bienes y/o servicios para cubrir las necesidades de los procesos estratégicos misionales y de apoyo de la organización.

LINEAMIENTOS GENERALES

Toda compra de bienes o contratación de servicios, debe tener en cuenta las siguientes consideraciones.

1. Antes de realizar la compra del bien o servicio, se debe verificar que corresponde a una necesidad real de la compañía.
2. Las negociaciones con proveedores de bienes o servicios están reservadas al proceso de compras, salvo las excepciones declaradas en el manual de compras y contratación
3. Antes de negociar una compra o servicio todo proveedor con el que se negocie debe estar previamente vinculado de acuerdo a los lineamientos establecidos.
4. Toda compra o servicio superior a 60 SMMLV, debe estar amparado con un contrato, previamente firmado entre las partes.
5. Para compras que son frecuentes y de volumen, se deben realizar negociaciones macro cumpliendo los lineamientos de la compañía, para facilitar la gestión rápida de pedidos a los clientes internos.
6. Toda negociación macro debe cumplir con el requisito de cotizar, evaluar cotizaciones y elegir la mejor opción, de acuerdo con los criterios previamente establecidos.
7. Por regla general no se entregan anticipos al iniciar la solicitud de compra o de contrato. Para las excepciones la autorización de anticipos está reservada al director de Compras

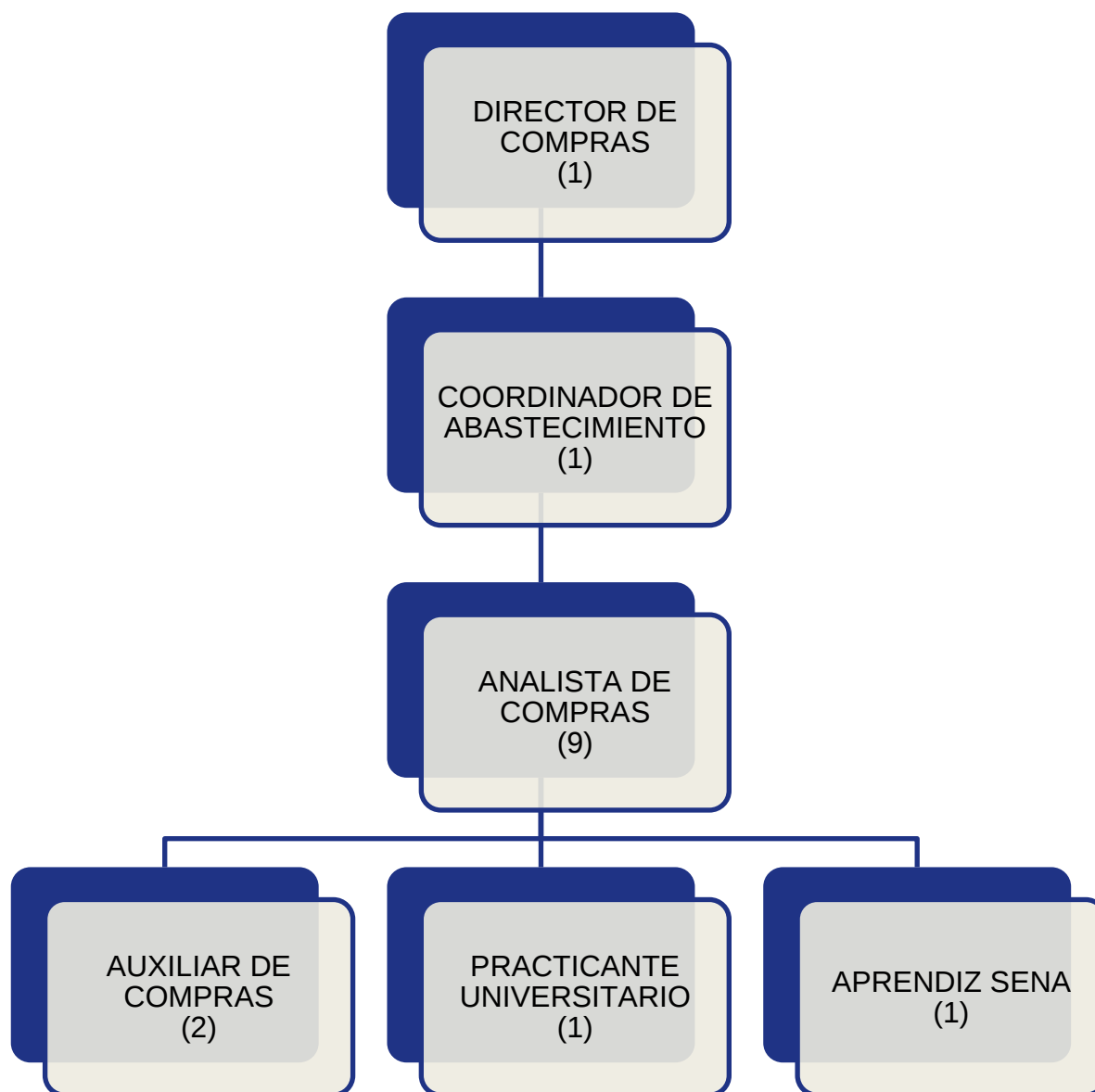
	MANUAL DE PROCEDIMIENTO	CÓDIGO: GCM-01	Versión 01
	PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN DE COMPRAS	F. 2022	Página 100 de 124

8. El proceso de compras se debe tener en cuenta las disposiciones del código de ética de la compañía.
9. El proceso de compras debe tener identificado y actualizado, sus productos, servicios críticos al igual que sus proveedores críticos.
10. Para clasificar los productos, servicios y proveedores críticos se deben tener lineamientos claramente definidos que permitan cumplir con objetividad este propósito.
11. Toda compra debe tener un pedido previo, aprobado en primer nivel y en segundo nivel cuando el monto de la solicitud lo requiera.
12. Toda orden de trabajo debe realizarse y aprobarse en forma previa.
13. La persona designada para supervisar las Órdenes de trabajo, debe tener el perfil óptimo requerido para realizar su rol con efectividad.
14. Al proveedor se le debe entregar la orden de compra o la orden de servicio en forma previa al despacho de la mercancía o al inicio de la ejecución de la obra o del servicio.
15. Mínimo una vez al año, se debe realizar evaluación de proveedores, teniendo en cuenta los criterios establecidos para este fin.

NORMAS Y DOCUMENTOS DE REFERENCIA

NTC ISO 9001:2015 Sistema de Gestión de la Calidad - Requisitos.

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD



Entre las responsabilidades de acuerdo al cargo, se encuentran:

- ✓ **Director de compras:** Es el encargado de representar al área cuando se realizan comités, negociaciones importantes con proveedores nacionales o internacionales. Entre sus responsabilidades se encuentra el autorizar las compras de materia prima, aprobación de anticipos, terminación de contratos con proveedores y el cumplimiento del presente manual.
- ✓ **Coordinador de abastecimiento:** Tiene la responsabilidad de aprobar las órdenes de compra y órdenes de trabajo que se han subido al sistema, además de realizar el seguimiento de estas. Por otro lado, en caso de presentarse casos especiales con proveedores, es el encargado de contactar y solucionar estos casos. Otra de sus responsabilidades es llevar seguimiento a la cartera de los proveedores, determinando a quienes se les debe dar prioridad para pagos.
- ✓ **Analistas de compras:** Tienen la responsabilidad de realizar la cotización con los proveedores. En esta se debe pactar el precio del producto o del servicio, el método de pago, el tiempo de entrega y demás indicaciones que se hayan recibido de los centros de costos y, por último, tienen la responsabilidad de seleccionar cotizaciones priorizando los criterios de precio, calidad, post entrega y finalmente flexibilidad de pago.
- ✓ **Auxiliares de compras:** La responsabilidad de los auxiliares es un tanto más operativo, pues ellos se encargan de materializar el proceso creando las órdenes de compra por medio del sistema de compras, además realizan el seguimiento a las facturas que no han podido continuar con el proceso interno y se deben devolver al proveedor o se debe realizar devolución de mercancía.
- ✓ **Practicantes universitarios y aprendices SENA:** Los practicantes y aprendices comparten las responsabilidades y tareas de los auxiliares de compras.

SELECCIÓN DE PROVEEDORES

#	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	DOCUMENTOS	RESPONSABLE
1	Búsqueda de proveedores	El colaborador encargado debe buscar los posibles proveedores tanto a nivel nacional como		Analista de compras

		internacional, verificando que sean reales y tengan historial como proveedores.		
2	Cumplimiento de requisitos	El analista de compras debe verificar que el proveedor cumpla con los siguientes requisitos: -RUT actualizado -certificado de cámara de comercio vigente -certificación bancaria y -cédula del representante legal - que no se encuentre reportado en las listas restrictivas de lavado de activos SARLAFT. -Además de cumplir con la matriz de requisitos de proveedores, documento estructurado por la empresa para evaluar con mayor facilidad si un proveedor cumple con los requisitos.	Matriz de requisitos a proveedores	Analista de compras
3	Preseleccionar proveedores	El colaborador elige a los candidatos que cumplan con los requisitos anteriormente mencionados		Analista de compras
4	Evaluar criterios de selección	Una vez se tienen los proveedores preseleccionados, se realiza la revisión del perfil del proveedor de		Analista de compras

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO	CÓDIGO: GCM-01	Versión 01
	PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN DE COMPRAS	F. 2022	Página 104 de 124

		acuerdo a los criterios establecidos por la compañía. Estos son: • Flexibilidad de pago • Requisitos legales • Proveedor único • Buena experiencia • Precio más favorable • Oportunidad de servicio • Garantía del producto o servicio • Tiempo de entrega		
5	(Opcional) Realizar visita a proveedores	Verificar locación, infraestructura, equipos tecnológicos, logros y objetivos		Analista de compras Coordinador de abastecimiento
5	Selección del proveedor	Se aplican los criterios de selección de proveedores y se elige el proveedor con mejor calificación. En caso de que no se elija el proveedor con mayor puntuación, se debe explicar y sustentar por qué se eligió a otro proveedor.		Analista de compras
8	Solicitud de documentos requeridos	Se le pide al proveedor llenar el formulario GC-F-01 de vinculación de proveedores	Vinculación de proveedores GC-F-01	
9	Envío de documentación	Una vez se tiene la documentación completada con los datos del proveedor, el		Analista de compras Auxiliar de cumplimiento

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO	CÓDIGO: GCM-01	Versión 01
	PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN DE COMPRAS	F. 2022	Página 105 de 124

		colaborador envía la documentación al área de cumplimiento por medio del formato GC-F-02 con el propósito de validar si la información suministrada por el proveedor es correcta.		
10	Creación del proveedor en la base de datos	Por último, se envía la información al área de contabilidad, gestión documental y tesorería para crear el proveedor en la base de datos de los sistemas de información ERP.		Contabilidad Gestión documental Tesorería

CRITERIOS DE SELECCIÓN DE PROVEEDORES

La selección de proveedores, busca validar y aprobar a los proveedores, que poseen las competencias óptimas para satisfacer adecuadamente las necesidades de Incubadora Santander S.A. Para ello se establecen los siguientes criterios:

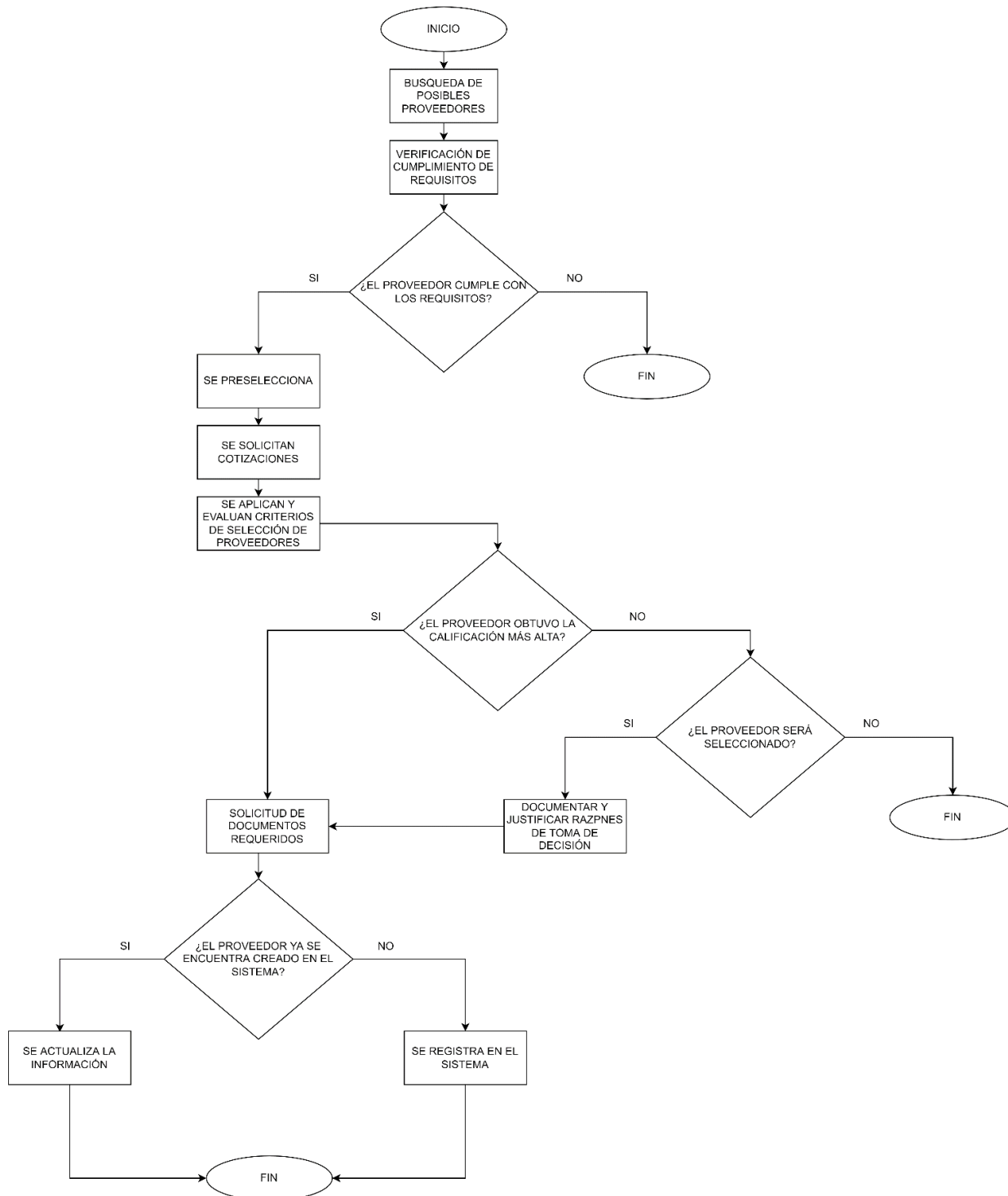
Calificación: 5-Excelente; 4- Muy bueno; 3-Regular; 2-Malo; 1-Pésimo.

SELECCIÓN DE PROVEEDORES		
CRITERIOS		IMPORTANCIA
Flexibilidad de pago	Es la facilidad que tiene el proveedor de aceptar vender un bien o prestar un servicio a crédito, ajustándose a la política de pago de Incubadora Santander S.A.	30%
Requisitos legales	Todo proveedor debe cumplir con los requisitos estipulados en la matriz de requisitos a proveedores	5%

Proveedor único	Es el proveedor que tiene la exclusividad de ser el único en el mercado con capacidad de prestar u ofrecer un bien y/o servicio específico en la Incubadora Santander S.A.	10%
Buena experiencia	El proveedor debe contar con experiencia en la ejecución de contratos con otras empresas con los bienes y/o servicios que se desean adquirir.	5%
Precio más favorable	El proveedor cuenta con la oferta más económica que se ajusta plenamente los requisitos establecidos para la adquisición del bien o servicio	20%
Oportunidad del servicio	El proveedor promete dar respuesta en el tiempo requerido al momento de solicitar el bien y/o servicio.	10%
Garantía del producto o servicio	El proveedor se compromete a ofrecer un producto o servicio de calidad	10%
Tiempos de entrega	El proveedor se compromete a entregar el producto o servicio en el tiempo que fue pactado.	10%

El proveedor que tenga la puntuación ponderada más alta será seleccionado. En caso de seleccionarse otro proveedor deberá documentar las razones y el análisis por el cual se ha tomado la decisión.

FLUJOGRAMA DEL PROCESO



PROCESO DE COMPRAS

#	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	DOCUMENTOS O REGISTROS	RESPONSABLE
1	Identificar la necesidad y crear el pedido y/o orden de trabajo en el sistema de compras	Cada centro de costos, debe identificar las necesidades de bienes y servicios para el correcto desarrollo de sus actividades, para esto, se gestiona la solicitud creando una requisición en el sistema de compras, indicando el ítem que se requiere, la cantidad, el plazo de entrega y demás observaciones como el lugar de entrega y si es un servicio se crea la orden de trabajando especificando que tipo de servicio se requiere.	Creación del pedido y/o orden de trabajo en el sistema de compras	Líder del proceso del centro de costos
2	Aprobación del pedido y/o orden de trabajo	Cada pedido y orden de trabajo tiene dos grados de aprobación, el primero es del colaborador destinado a esta función y el segundo es de su jefe inmediato	Aprobación de pedido y/o orden de trabajo	Jefe inmediato del centro de costos
3	Verificación existencias	El auxiliar de compras es responsable de contactar a los auxiliares de almacenes para revisar si el producto requerido se encuentra disponible en el almacén como stock listo para ser		Auxiliar de compras

		usado y/o si el servicio requerido puede ser prestado por las demás áreas de la compañía.		
4	Cotización del bien o servicio	Una vez sea recibido el requerimiento de productos o servicios el analista de compras procede a solicitar mínimo tres (3) cotizaciones donde especifica las características del producto pedido y en caso del servicio solicitado si este cumple con lo siguiente: ○ De \$1 a \$2'000.000: 1 cotización ○ De \$2'000.000 – \$4'000.000: 2 cotizaciones ○ Montos Superiores a \$4'000.000: 3 cotizaciones		Analista de compras
5	Verificación y Registro de Proveedores	Si el producto o servicio requerido no es suministrado por proveedores inscritos en la base de datos, se hace necesario gestionar nuevas cotizaciones, realizando las respectivas actividades de registro y selección del proveedor en el Formato de vinculación y/o actualización de	Base de datos de proveedores	Analista de compras

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO	CÓDIGO: GCM-01	Versión 01
	PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN DE COMPRAS	F. 2022	Página 110 de 124

		proveedores GC-F-01		
6	Elección de cotización	Una vez sean entregadas las cotizaciones, el analista de compras debe hacer la elección del proveedor bajo los criterios de flexibilidad de pago, requisitos legales, proveedor único, buena experiencia, precio más favorable, oportunidad de servicio, garantía del producto o servicio y tiempo de entrega.		Analista de compras
7	Contrato	Cuando la compra de bien o servicio requiera un contrato, el proveedor debe enviar las obligaciones de las partes al director de compras en registro de contratos y convenios con los documentos exigidos para revisión, ajuste y firma por parte del representante legal.		Director de compras
8	Creación de la orden de compra	En el sistema de compras, el colaborador del área de compras debe crear la orden de compra relacionando el pedido correspondiente y completando los datos del proveedor, además de establecer el costo de adquisición el cual fue cotizado previamente con el proveedor.	Orden de compra	Auxiliar de compras

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO	CÓDIGO: GCM-01	Versión 01
	PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN DE COMPRAS	F. 2022	Página 111 de 124

9	Aprobación de Orden de Compra y/o orden de trabajo	Una vez creada la orden de compra, se pasa la orden de compra y/o orden de trabajo para aprobación al coordinador de abastecimiento.		Coordinador de abastecimiento
10	Envío de orden de compra y/o orden de trabajo	Una vez se realice la elección del proveedor, el analista de compras tendrá 1 día hábil para generar y enviarla al proveedor a través del correo electrónico y esta orden está sujeta a cambios según lo decida el proveedor. El colaborador puede también contactar al proveedor por medio de llamada telefónica.	Orden de compra Orden de trabajo Correo electrónico	Analista de compras
11	Recepción del producto o servicio	El auxiliar del almacén recibe el producto por parte del proveedor, o las personas que ofrecerán el servicio; teniendo en cuenta lo relacionado en la orden de compra versus la remisión del proveedor, validando que este corresponda a lo solicitado, en caso contrario se genera devolución al proveedor contactando al área de compras de manera inmediata para que proceda con la devolución,	Recepción de mercancía Sistema de inventarios	Auxiliar de almacén

		hasta que el producto cumpla con las especificaciones definidas. Una vez comprobado que la mercancía entregada cumpla con los requisitos de la que se ordenó, el auxiliar del almacén realiza la recepción de mercancía a través del sistema de compras e ingresa la mercancía al sistema de inventarios de la empresa. Cuando la compra generada sea un servicio, quien hace la solicitud, será la persona responsable en notificar al área de compras el recibido a satisfacción (fumigación, mantenimientos, proyectos civiles, etc.)		
1 3	Entrega de mercancía al centro de costos	El paso final del proceso de compra, es la entrega del producto al centro de costos que creó la requisición en el sistema de compras		Auxiliar de almacén

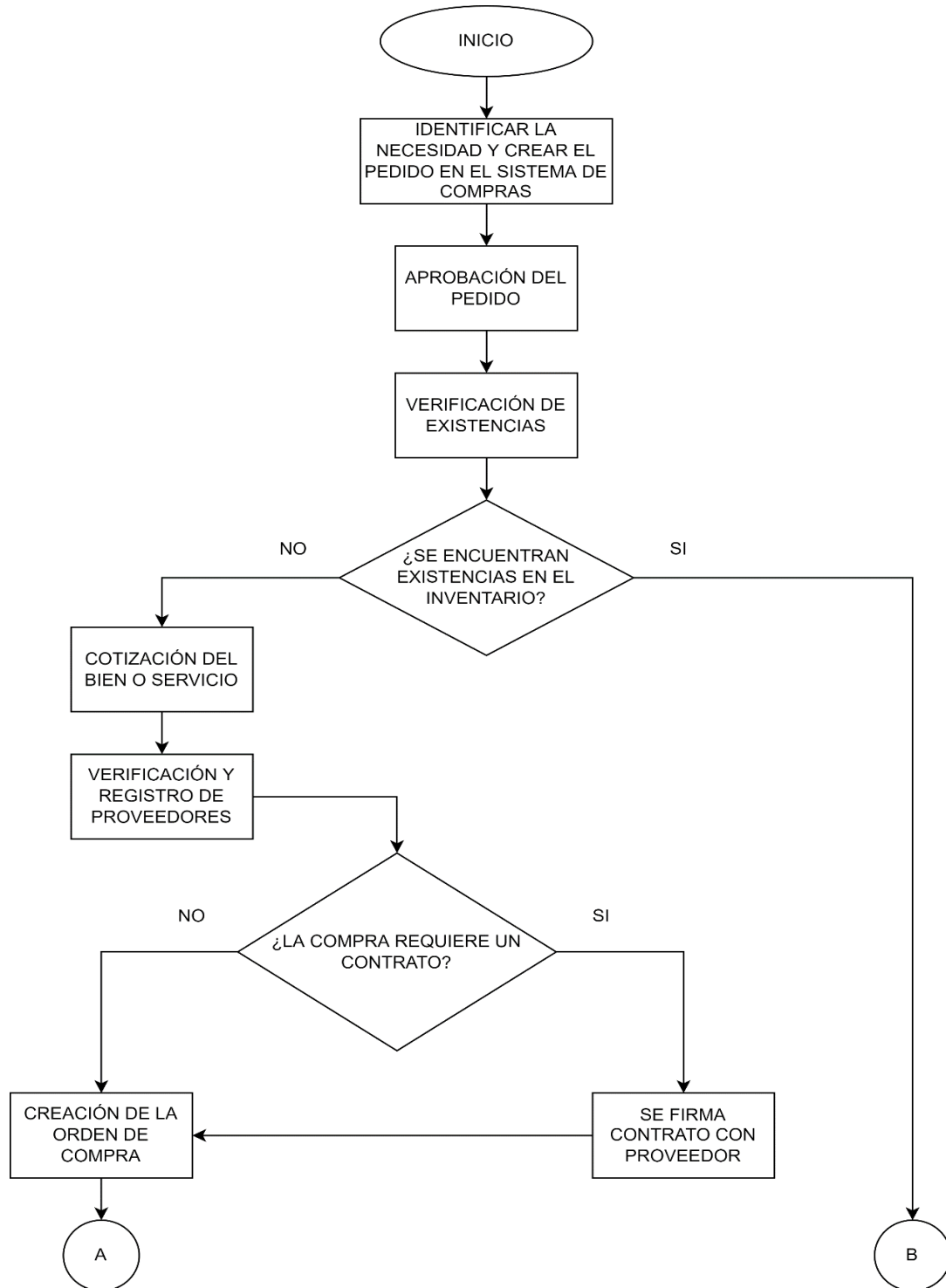
Notas aclaratorias

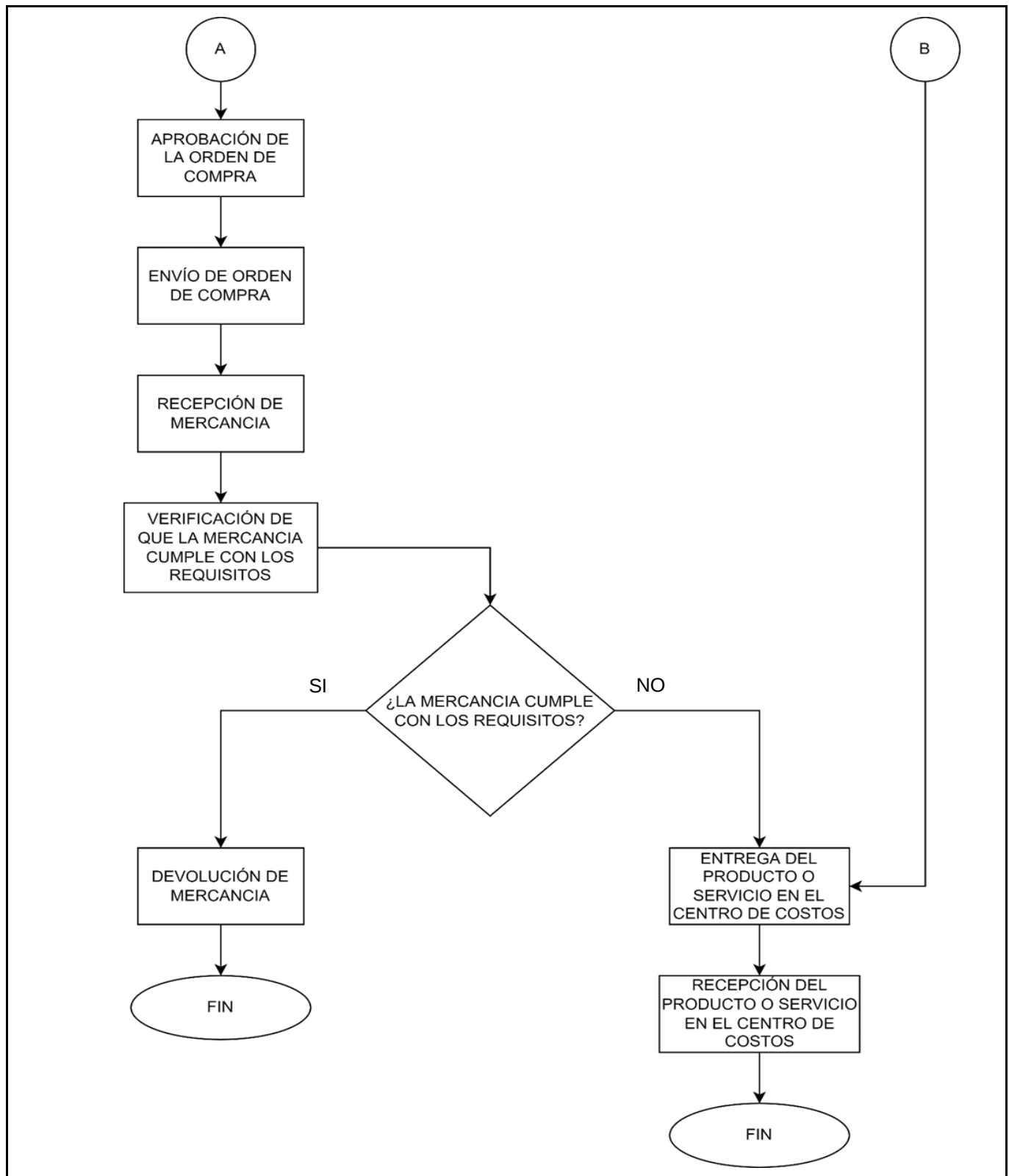
Las solicitudes de cotización y citación se realizan inicialmente con los proveedores que se encuentran registrados en la base de datos, sin embargo, constantemente se revisan portafolios enviados y se evalúa la calidad del proveedor.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO	CÓDIGO: GCM-01	Versión 01
	PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN DE COMPRAS	F. 2022	Página 113 de 124

- ✓ En caso de que una compra supere los 60 SMMLV, se debe realizar un contrato con el proveedor.
- ✓ Las compras de materia prima directa para el desarrollo de la producción de Incubadora Santander como empaques o alimento para aves, no requieren pedido, ya que la compra de estos se planea con un periodo de anticipación de seis a doce meses
- ✓ Las requisiciones pueden ser de tres tipos de obra, administrativas, obra civil y obra metalmecánica, las cuales especifican el tipo de producto que se desea adquirir.
- ✓ Las requisiciones se deben realizar en los primeros quince días del mes.
- ✓ Al momento que cada colaborador recibe su puesto de trabajo y con ello las actividades a realizar, se le debe enviar un correo electrónico al proveedor informando el ingreso del nuevo personal, presentándose y notificando el número de contacto.
- ✓ El área de compras tiene la política de que, si un producto es de uso diario, al momento de su compra se debe establecer una cantidad mínima y máxima que debe haber en inventario. Otro tipo de stock, es cuando es mercancía o maquinaria de importante uso y si esta llega a fallar y faltar la producción se detendría y para adquirirla el periodo de entrega sería de semanas, entonces se opta por tener un stock de respaldo, el cual normalmente es una o dos unidades.
- ✓ Al momento de negociar y cotizar la mercancía, se llega a un tiempo de entrega acordado por el proveedor y por el área de compras, el cual puede ser de días, semanas o meses. Si este es procedente a una importación, el tiempo de entrega estimado preestablecido es de 180 días y el área de compras lleva registro del cumplimiento de estos periodos en un documento en Drive.
- ✓ El área de compras tiene establecido la responsabilidad de asignar los roles de quienes pueden crear las órdenes y de quienes pueden autorizarlas, además que en el sistema de compras el usuario de cada colaborador debe tener las iniciales de sus nombres y apellidos para identificarlos con facilidad.

FLUJOGRAMA DEL PROCESO





PROCESO DE PAGO DE FACTURAS

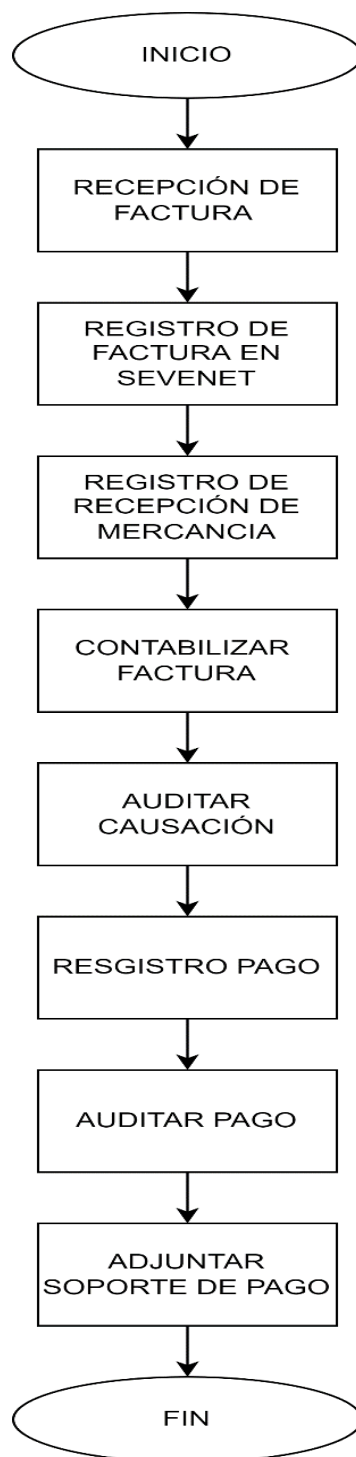
	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	DOCUMENTOS	RESPONSABLE
1	Recibir Facturación	El proveedor debe enviar la factura electrónica vía correo electrónico a recepcion.delacuesta@kikes.com.co	Correo electrónico	Recepción
2	Pago de factura	El pago de las facturas se realiza en un flujo del aplicativo Sevenet a través de los siguientes pasos:	Sevenet	

	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	DOCUMENTOS	RESPONSABLE
1	Remisión de la factura	Los colaboradores de recepción al recibir la factura electrónica por el proveedor, deben comenzar el proceso de pago de facturas en el aplicativo de Sevenet desde el usuario de gestión documental, donde nombran el circuito con la razón social del proveedor, NIT y número de factura.	Factura electrónica	Recepción
2	Remisión de la mercancía.	El auxiliar de almacén una vez recepcionada la mercancía, debe subir al aplicativo de Sevenet el documento de recepción de mercancía que crea el sistema de compras con la información que fue suministrada. En el caso de los servicios, el	Recepción de mercancía Orden de trabajo	Auxiliar de almacén Departamento de compras

		departamento de compras debe adjuntar al aplicativo la orden de trabajo que ya debe estar cerrada, esto para evitar que sea modificado en un futuro.		
3	Contabilización de la factura	El departamento de contabilidad es el encargado de contabilizar la factura, esto con documentos contables internos de Incubadora Santander, los cuales son los siguientes: PEC para compra de suministros PES para contratación de servicios.	PEC PES	Contabilidad
4	Auditar causación	El departamento de auditoría es el encargado de revisar que todo el proceso anteriormente nombrado se haya realizado correctamente, para esto se verifica que la mercancía haya ingresado al inventario, que el precio facturado y el ingresado concuerden y demás aspectos que permitan validar y evaluar el proceso.		Auditoría
5	Registrar pago	El departamento de tesorería es el encargado de verificar que el precio facturado y el registrado en el sistema de cuentas por pagar coincidan, si este es el caso, se procede a contabilizar el pago y prepararlo para que se haga efectivo.		Tesorería

6	Auditar pago	Nuevamente el departamento de auditoría debe verificar que el pago registrado cumpla con el precio facturado, además de validar si no hay anticipos que cambie este valor.		Auditoría
7	Adjuntar soporte pago	Por último, el departamento de tesorería hace efectivo el pago, adjunta el soporte de pago en el aplicativo de Sevenet y finalmente cierra el circuito para darle fin al proceso de pago de factura.		Tesorería

FLUJOGRAMA DEL PROCESO



EVALUACIÓN DE PROVEEDORES

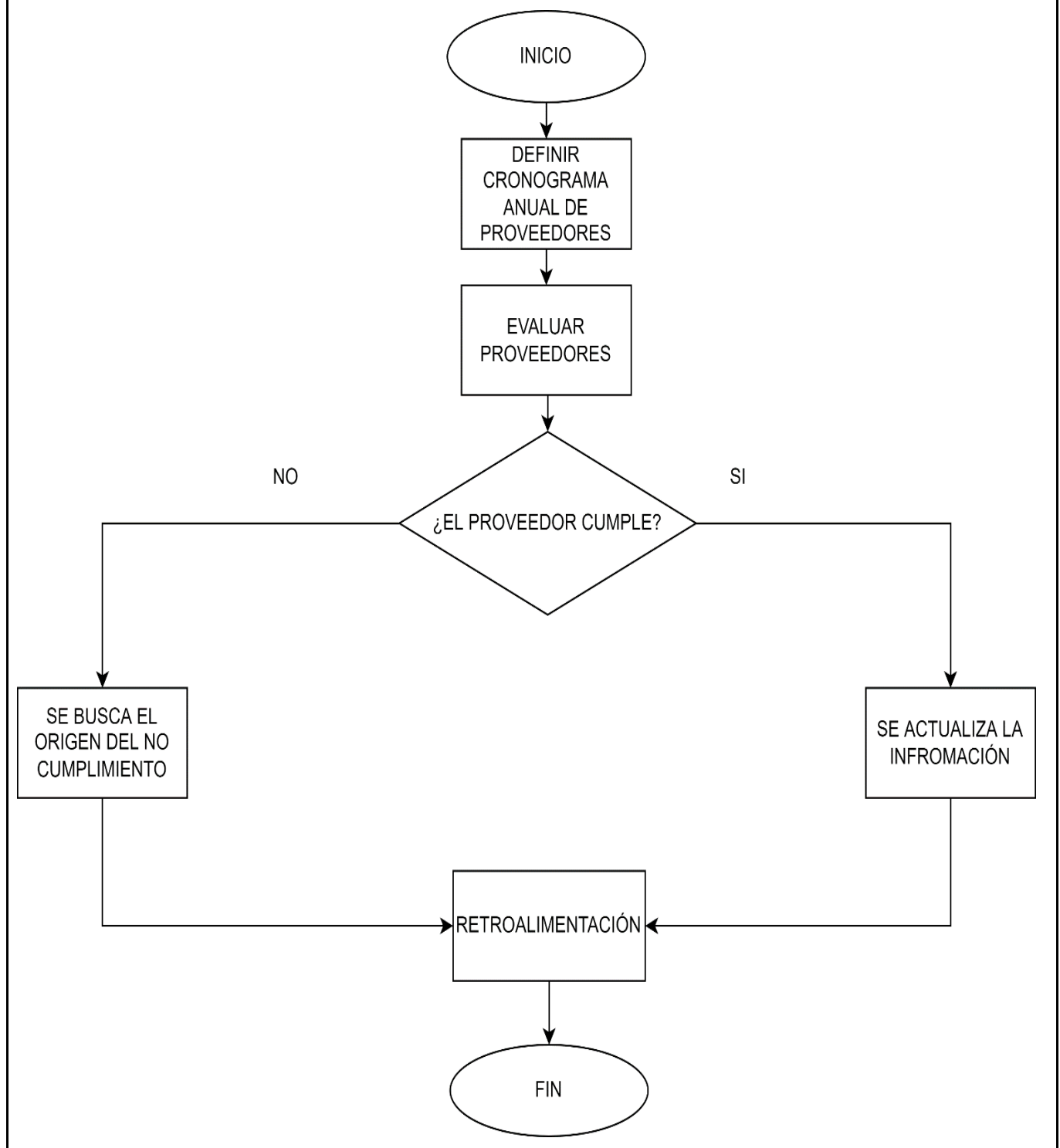
#	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	DOCUMENTOS	RESPONSABLE
1	Definir cronograma anual de proveedores críticos	El primer paso es realizar un cronograma anual por procesos, por líneas y servicios, responsabilidad a cargo del área de compras y/o colaboradores que realizan compras o contratos con proveedores críticos, esto con el propósito de definir cómo se realizará la evaluación anual, cómo se clasifican los proveedores para ser evaluados y que colaboradores serán los encargados.	Cronograma anual	Equipo de compras
2	Evaluar proveedores	Se realiza la evaluación, aplicando los criterios de evaluación de proveedores y los resultados obtenidos se suministran en el formulario GC-F-03 Evaluación de proveedores	GC-F-03	Analista de compras
3	Retroalimentación	Se realiza la respectiva retroalimentación de los resultados obtenidos al proveedor con el fin de mejorar o mantener su desempeño y se comparten los resultados con el coordinador de abastecimiento		Analista de compras

CRITERIOS DE EVALUACIÓN DE PROVEEDORES

CRITERIO	DESCRIPCIÓN	%
Calidad	Este criterio mide la cantidad de entregas conformes o prestación de servicio conforme sobre el total de entregas en el periodo que es evaluado. Para asignar una calificación, se debe tener en cuenta lo siguiente: 5-Excelente: 95 - 100% de entregas conformes 4- Muy bueno: 80-94% de entregas conformes 3-Regular: 60-79% 2-Malo: 41-59% de entregas conformes 1-Pésimo: menos del 40% de entregas conformes	30%
Oportunidad de entrega	Este criterio mide la cantidad de entregas o prestación de servicio dentro de los tiempos acordados sobre el total de entregas en el periodo que es evaluado. Para asignar la calificación se debe tener en cuenta: 5-Excelente: 95 - 100% de entregas conformes 4- Muy bueno: 80-94% de entregas conformes 3-Regular: 60-79% 2-Malo: 41-59% de entregas conformes 1-Pésimo: menos del 40% de entregas conformes	30%
Reclamaciones	Corresponde a la cantidad total de reclamaciones por el centro de costos al proveedor en el periodo evaluado.	20%

	Para asignar la calificación se debe tener en cuenta: 5-Excelente: 0 reclamaciones 4- Muy bueno: 1 reclamación 3-Regular: 3 reclamaciones 2-Malo: 5 reclamaciones 1-Pésimo: más de 5 reclamaciones	
Evaluación del usuario	Evalúa la satisfacción del usuario final del centro de costos que utilizó el servicio/producto del proveedor. La calificación se realiza promediando las respuestas de los usuarios de acuerdo con la escala de 1-5 con ayuda del formato GC-F-03	20%

FLUJOGRAMA DEL PROCESO



	MANUAL DE PROCEDIMIENTO	CÓDIGO: GCM-01	Versión 01
	PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN DE COMPRAS	F. 2022	Página 124 de 124

ANEXOS
• Formato de vinculación y/o actualización de proveedores GC-F-01 • Formato selección de proveedores GC-F-02 • Formato evaluación de proveedores GC-F-03 • Formato Creación/ Modificación/ Activación de ítem CF-F07 • Formato Matriz Requisitos de Proveedores GC-F-09 • Formato Asignación de Stocks GC-F-11 • Formato Vinculación y/o Actualización de proveedor del exterior GC-F-13 • Formato Solicitud de Creación y/o Actualización de Proveedores GC-F-14