

**Análisis Del Proceso Organizacional Y Práctico Del Área De Compras De La Empresa
Transportadora Nacional Mega Carga S.A.S.**

Presentado por:

Karol Steffany Serrano Balanta
Maira Alejandra Maldonado Monroy

Trabajo de grado Opción Seminario-Diplomado

Asesor o Director

Magister Martha del Pilar Peña

Corporación Universitaria Remington, Yopal

Facultad de ciencias contables.

Contaduría Pública.

2024

Dedicatoria

Este informe de auditoría de gestión se lo dedico a Dios, a mis pilares; mi madre y mi padre que han hecho posible que yo cumpla mis objetivos y logros como profesional. Son las personas más importantes de mi vida y son los que me han dado fuerzas para ser quien soy.

Karol Steffany Serrano Balanta

Agradecimientos

Agradecemos cordialmente a la tutora Martha del Pilar Peña por su tiempo y dedicación en este seminario.

Con todo el amor de nuestro corazón, agradecemos a Dios por nunca faltarnos el trabajo para nuestro sustento, por mantenernos con salud y por permitirnos tener una familia que es nuestro mayor apoyo moral para continuar con nuestras vidas y que es incondicional en estos procesos de aprendizaje.

Tabla de contenido

TABLA DE CONTENIDO

Resumen.....	7
Problemática	9
Pregunta orientadora de la búsqueda	10
Objetivos.....	11
Objetivo general.....	11
Sustentación teórica	11
Conclusión	13
Eficiencia en la selección y evaluación de proveedores	13
Problema	13
Mejora potencial	13
Gestión de riesgos.....	13
Problema	13
Mejora potencial	13
Costos y tiempos de adquisición.....	13
Problema	13
Mejora Potencial.....	14
Cumplimiento normativo	14
Problema	14
Mejora potencial	14

	5
Capacitación y desarrollo del personal	14
Problema	14
Mejora potencial	14
Principios de auditoría de gestión aplicados	14
Revisión sistemática.....	14
Objetividad.....	14
Transparencia	14
Mejora continua	14
MARCO TEORICO.....	15
Definición	15
Aplicación en Compras.....	15
Teoría de la eficiencia y eficacia organizacional	15
Definición	15
Aplicación en compras.....	15
Teoría del control interno.....	15
Definición	15
Aplicación en Compras.....	15
Teoría de la Gestión de Riesgos.....	16
Definición	16
Aplicación en Compras.....	16
Metodología	16
Metodología cualitativa.....	¡Error! Marcador no definido.
Conclusión	17
Anexos	¡Error! Marcador no definido.

	6
Referencias.....	18

Resumen

En el entorno organizacional, la gestión eficiente del proceso de compras en una empresa de transporte es trascendental para asegurar la calidad del servicio y la sostenibilidad de la operación; la cual, es sujeta a alineamientos que exigen solucionar la necesidad de la organización parametrizadas en normas internacionales que se rigen en la gestión de calidad de la organización. La empresa **Transportadora Nacional Mega Cargas S.A.S.**, dedicada al transporte nacional de carga, enfrenta retos significativos en la gestión de la cadena de suministro, particularmente en el área de compras la cual deberá respaldar credibilidad y claridad de la ejecución del proceso documentado. Esta área es vital ya que involucra la adquisición de bienes y servicios esenciales para la operación continua y segura de la empresa (*Mejora del Proceso de Compras en una empresa de comercialización de productos comestibles mediante la implementación de SAP Business One, s. f.*)

El presente trabajo se enfocará en analizar el procedimiento de compras de Transportadora Nacional Mega Cargas S.A.S., evaluando sus prácticas actuales y proponiendo mejoras basadas en principios de auditoría de gestión. Aunque no se implementará una auditoría completa, se examinarán los elementos clave del proceso documentado de compras para identificar las oportunidades de optimización y la ejecución de la política de compra estratégica con el fin de esquivar problemas de solvencia financiera.

La empresa Transportadora Nacional Mega Cargas S.A., ubicada en la ciudad de Yopal – Casanare, ha desarrollado un procedimiento de compras detallado que establece los pasos para identificar, seleccionar y evaluar proveedores y contratistas. Este procedimiento, contenido en el documento **PR-COM-001**, incluye desde la identificación de productos o servicios críticos, la selección de proveedores basándose en criterios específicos, hasta la evaluación de desempeño de estos. Estas prácticas aseguran que los proveedores cumplan con los estándares de calidad, seguridad, salud en el trabajo y protección del medio ambiente (PR-COM-001 Procedimiento...)

En este contexto, se puede proporcionar una visión objetiva y sistemática del desempeño del área de compras, permitiendo identificar no solo las fortalezas del sistema actual, sino también las áreas que requieren mejoras. A través de esta evaluación, se busca proponer recomendaciones

que contribuyan, a una mayor eficiencia y eficacia en la gestión de compras, lo que a su vez impactará positivamente en la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.

Palabras clave. Proveedores, encuesta de satisfacción, calidad, gestión organizacional, bienes y servicios.

Problemática

Dentro del análisis efectuado el proceso de compras de la organización **Transportadora Nacional Mega cargas S.A.S.**, se logró identificar que cuenta con un procedimiento documentado el cual da cumplimiento a lo establecido según las normas internacionales ISO 9001;(2015), numeral 8.4 Control de los Procesos, Productos y Servicios Suministrados Externamente e ISO 45001:2018, numeral 8.1.4., compras, sin embargo, la organización viene dejando un gran vacío para el proceso, pues no contaba con un líder del proceso, que se apropiara del mismo, restándole importancia al tema de productos y servicios (compras), el cual se convierte en uno de los procesos de apoyo más importantes para el correcto desarrollo de la actividad misional de la empresa.

En nuestros análisis visuales se encontró lo siguiente:

No se evidencia seguimiento al indicador de compras que permita medir el desempeño de los proveedores en circunstancias como, calidad del bien o servicio, precios, cumplimiento de requisitos, entre otros.

No se cuenta con registro de encuestas que midan la satisfacción o medición a proveedores, solamente se evidencia evaluación de desempeño.

No se cumple con la solicitud de cotización a proveedores para la evaluación, medición o comparación de precios y calidad de los productos o servicios

Cabe resaltar que el área de compras es un departamento de suprema importancia ya que por medio de esta se hace la adquisición de bienes y servicios necesarios para el crecimiento y cumplimiento de los servicios, sin embargo, la complejidad y dinamismo del entorno de compras, junto con las exigencias normativas y de calidad, requieren una evaluación constante para identificar oportunidades de mejora. Aquí es donde los principios de auditoría de gestión pueden jugar un papel vital.

También se observa que el recurso humano de la organización va en contravía de la gestión organizacional y documental de la empresa, esto se da a que el personal no es capacitado y preparado para la sustentación y organización de la misma; haciendo omisión los procesos del área de compra, Lo mencionado genera consecuencias negativas dentro de la organización, puesto que, se pueden dar sobrecostos innecesarios o excesivos en compras o gastos por falta de planeación y organización.

Estos hechos también generan retrocesos en la documentación haciendo afectación al control interno viéndose afectadas las demás áreas de la empresa como el área de contabilidad, que es en donde finalmente reposa el documento equivalente a factura de compra de los bienes adquiridos.

Además, se evidencia con dificultad que la empresa no cuenta con un presupuesto o flujo de caja, así mismo, puede esto ocasionar desviación de los recursos económicos y físicos, generando una mala reputación organizacional interna.

Cabe resaltar que dentro del problema por la cual está pasando la organización no se aseguran que los productos y servicios adquiridos externamente sean conformes a los requisitos establecidos para el sistema integrado de gestión y el procedimiento

El sistema integrado de gestión está diseñado para cumplir con los objetivos de calidad, medio ambiente, seguridad, salud en el trabajo y seguridad vial, cubriendo desde la identificación de productos y servicios, la selección de proveedores, hasta la evaluación de desempeño de estos proveedores.

Pregunta orientadora de la búsqueda

¿Cómo analizar el procedimiento documentado y práctico de la gestión del área de compras de la empresa Transportadora Nacional Mega Cargas S.A.S. para contribuir a una mejor gestión organizacional?

Objetivos

Objetivo general

Analizar el procedimiento documentado y práctico de la gestión del área de compras de la empresa Transportadora Nacional Mega Cargas S.A.S. con el propósito de contribuir a una mejor gestión organizacional.

Sustentación teórica

La empresa Transportadora Nacional Mega Carga SAS, es una empresa dedicada al transporte de carga local y nacional, creada en el año 2018, con una misión comprometida en desarrollar y garantizar el servicio de transporte terrestre automotor de carga seca en todo el territorio nacional, siempre orientada a satisfacer las expectativas y necesidades de nuestros clientes y su visión será reconocida para el año 2027, como organización líder a nivel nacional en el transporte terrestre automotor de carga seca por prestar servicios con altos estándares de calidad, responsabilidad y transparencia.

Con este ejercicio se quiere lograr que la empresa Transportadora Nacional Mega Cargas S.A.S., tenga una visión detallada mediante nuestro análisis sobre cómo se puede mejorar los procesos para la adquisición de bienes y servicios y cómo estos contribuyen al desempeño general de la empresa.

Primeramente, tomamos como fuente de información la documentación, manuales y procedimientos con la que contaba la empresa para podernos enfocar directamente en lo que queríamos lograr, nos basamos en los manuales haciendo una crítica con la práctica de los colaboradores y pudimos evidenciar que no cumplen con los procesos específicos para cada proveedor, considerando aspectos como calidad, precio, cumplimiento de plazos, entregas a tiempo, servicio al cliente, etc. Estos indicadores deben estar alineados con los objetivos estratégicos de la empresa.

Se requiere Implementar un sistema de seguimiento de indicadores en donde se debe implementar un sistema que permita recopilar, analizar y monitorear los datos de los indicadores

de manera regular. Esto puede hacerse utilizando herramientas tecnológicas como software de gestión de compras o hojas de cálculo especializadas.

Se requiere realizar informes periódicos que resuman el desempeño de los proveedores en función de los indicadores establecidos. Estos informes deben ser utilizados para tomar decisiones informadas sobre la selección de proveedores, la negociación de contratos y la gestión del desempeño.

Se debe comunicar el desempeño de los proveedores a los mismos de manera regular. Esto puede hacerse a través de reuniones, informes o portales web. La comunicación debe ser transparente y constructiva, con el objetivo de fomentar la mejora continua.

Se requiere diseñar y aplicar encuestas de satisfacción a proveedores se deben diseñar encuestas que permitan medir la satisfacción de los proveedores con la empresa en diferentes aspectos, como la comunicación, el trato recibido, la calidad de los procesos, etc. Las encuestas deben ser claras, concisas y fáciles de responder.

Se debe establecer una frecuencia para la aplicación de las encuestas, por ejemplo, trimestral o semestral.

Se deben analizar los resultados de las encuestas para identificar áreas de mejora en la relación con los proveedores.

Se deben implementar acciones correctivas para abordar las áreas de mejora identificadas y comunicar los resultados de las encuestas a los proveedores de manera regular. Esto permitirá a los proveedores conocer la percepción que la empresa tiene de su servicio y les dará la oportunidad de tomar medidas para mejorar.

Al contar con información más completa sobre el desempeño de los proveedores, la empresa estará en mejores condiciones para seleccionar los proveedores más adecuados para sus necesidades, con el fin de negociar mejores precios al tener información sobre su desempeño y satisfacción, con un sistema de seguimiento y evaluación de proveedores, la empresa podrá identificar y corregir problemas de calidad de manera oportuna.

Una comunicación abierta y transparente con los proveedores, junto con la implementación de acciones para mejorar su satisfacción, contribuirá a fortalecer las relaciones a largo plazo.

En general, la implementación de las áreas de mejora propuestas contribuirá a optimizar el proceso de compras, haciéndolo más eficiente, efectivo y transparente.

También se recomienda dentro de nuestro análisis documental y práctico capacitar al personal del área de compras, en la aplicación de técnicas de auditoría, seguimiento de indicadores y gestión de proveedores.

Se recomienda realizar un benchmarking con otras empresas del sector para identificar las mejores prácticas en materia de gestión de compras.

Conclusión

La implementación de las áreas de mejora propuestas en este documento permitirá a Transportadora Nacional Mega Cargas S.A.S. optimizar su proceso de compras, mejorar la relación con sus proveedores y obtener mayores beneficios en términos de calidad, precio y eficiencia.

Eficiencia en la selección y evaluación de proveedores

Problema

La rigidez o complejidad en los criterios de selección podría llevar a la exclusión de proveedores potencialmente buenos o al mantenimiento de proveedores ineficientes.

Mejora potencial

Revisar y actualizar regularmente los criterios de selección para asegurar que reflejen las necesidades actuales y las mejores prácticas del mercado.

Gestión de riesgos

Problema

Dependencia excesiva en proveedores específicos puede generar riesgos de interrupción en la cadena de suministro.

Mejora potencial

Desarrollar estrategias de diversificación de proveedores y establecer planes de contingencia.

Costos y tiempos de adquisición

Problema

Ineficiencias en el proceso pueden aumentar los costos y causar retrasos.

Mejora Potencial

Optimizar el proceso de compras eliminando pasos innecesarios y mejorando la coordinación interna.

Cumplimiento normativo

Problema

La falta de alineación con las normativas más recientes puede resultar en sanciones y pérdida de reputación.

Mejora potencial

Implementar auditorías internas periódicas y actualizaciones continuas de políticas para asegurar el cumplimiento normativo.

Capacitación y desarrollo del personal

Problema

El personal de compras puede carecer de la formación necesaria para gestionar eficientemente el proceso.

Mejora potencial

Invertir en programas de capacitación y desarrollo continuo para el personal de compras.

Principios de auditoría de gestión aplicados

Aplicar los principios de auditoría de gestión al procedimiento de compras implica:

Revisión sistemática

Analizar detalladamente cada etapa del proceso de compras para identificar ineficiencias y áreas de mejora.

Objetividad

Evaluar el proceso de manera imparcial, basándose en datos y evidencia objetiva.

Transparencia

Documentar y comunicar claramente los hallazgos y recomendaciones.

Mejora continua

Desarrollar e implementar planes de acción basados en las recomendaciones de la auditoría, revisando periódicamente su efectividad.

MARCO TEORICO

Definición

La gestión por procesos se centra en la identificación, diseño y mejora de los procesos de negocio para optimizar el rendimiento organizacional.

Aplicación en Compras

En el área de compras, la gestión por procesos implica la evaluación de cada etapa del proceso de adquisición, desde la identificación de necesidades hasta la entrega de bienes y servicios.

Teoría de la eficiencia y eficacia organizacional

Definición

La eficiencia se refiere al uso óptimo de los recursos, mientras que la eficacia se centra en el logro de los objetivos organizacionales.

Aplicación en compras

Evaluar la eficiencia implica analizar cómo se gestionan los recursos de compras, como el tiempo y el presupuesto, mientras que evaluar la eficacia implica determinar si las compras cumplen con los requisitos y objetivos de la empresa.

Teoría del control interno

Definición

El control interno se refiere a los procedimientos y políticas implementados para garantizar la integridad de los procesos y prevenir fraudes y errores.

Aplicación en Compras

Un buen sistema de control interno en el área de compras incluye políticas claras, segregación de funciones y auditorías regulares para asegurar que los procesos se sigan correctamente.

Teoría de la Gestión de Riesgos

Definición

La gestión de riesgos implica la identificación, evaluación y mitigación de riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos organizacionales.

Aplicación en Compras

En el área de compras, esto incluye la evaluación de riesgos asociados con proveedores, fluctuaciones de precios y calidad de los productos.

Metodología

La metodología involucrada en este análisis es la cualitativa, la cual tiene como objetivo explorar y comprender los fenómenos en profundidad, enfocándose en el contexto y la perspectiva de los actores involucrados. En este caso, se centrará en el análisis documental y práctico del proceso de gestión del área de compras de la empresa Transportadora Nacional Mega Cargas S.A.S.

El objetivo principal es analizar y evaluar los procesos y prácticas del área de compras para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, sin implementar la auditoría de gestión en la práctica.

Las fuentes de información de las cuales los recolectamos por medio de los siguientes involucrados:

- Gerente de compras.
- Personal del área de compras.
- Proveedores clave.
- Directivos de la empresa

Se analizó la siguiente documentación:

- Políticas y procedimientos de compras.
- Registros y reportes de compras.
- Informes de auditorías previas (si existen).
- Manuales y guías operativas.

Conclusión

La auditoría de gestión en el área de compras de Transportadora Nacional Mega Cargas S.A.S. nos permitió realizar un análisis preliminar del proceso documental y prácticas actuales, destacando varios puntos clave para la mejora. A pesar de no llevar a cabo una auditoría profunda, se aprendió la importancia de establecer controles internos más rigurosos para garantizar la conformidad con las políticas internas y las normativas externas.

Se identificó la necesidad de optimizar los procedimientos de compras para incrementar la eficiencia y reducir costos innecesarios. Además, se subrayó la importancia de implementar un sistema de evaluación continua de proveedores para asegurar la calidad y confiabilidad de las adquisiciones.

Otro aspecto crucial fue la identificación de oportunidades para mejorar la comunicación y la coordinación entre las distintas áreas que conforman a la empresa, con el fin de evitar duplicidades y retrasos en los procesos de compra. En resumen, esta auditoría preliminar destacó la importancia de una auditoría de gestión bien estructurada como herramienta para identificar áreas de mejora y promover una cultura de eficiencia operativa en Transportadora Nacional Mega Cargas S.A.S

Referencias

(Puedes citar con normas APA o Vancouver. Se anexa ejemplo de normas APA)

Borges, J.L. (2013). *Ficciones*. Buenos Aires, Argentina: Debolsillo.

Bastidas, L.R. (2007). *El inicio del siglo XXI*. Planeta. Sitio web: <http://www.rbastidasl.com/libro-inicio-del-sigloxxi>.

Mejora del Proceso de Compras en una empresa de comercialización de productos comestibles mediante la implementación de SAP Business One. (s. f.). Recuperado 24 de julio de 2024, de <https://riunet.upv.es/handle/10251/147860>