



Universidad de San Carlos de Guatemala

Facultad de Ingeniería

Escuela de Estudio de Postgrado

Maestría en Artes en Gestión Industrial

**ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE POLÍTICAS DE CUMPLIMIENTO PARA
PROVEEDORES EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE OBRA CIVIL, UBICADA EN LA
CIUDAD DE GUATEMALA**

Lcda. Josselin Paola Nájera Medina

Asesorada por M. Sc.Ing. Carlos Estuardo Caballeros García

Guatemala, enero de 2024

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA



FACULTAD DE INGENIERÍA

**ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE POLÍTICAS DE CUMPLIMIENTO PARA
PROVEEDORES EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE OBRA CIVIL, UBICADA EN LA
CIUDAD DE GUATEMALA**

TRABAJO DE GRADUACIÓN

PRESENTADO A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA
FACULTAD DE INGENIERÍA
POR

LCDA. JOSSELIN PAOLA NÁJERA MEDINA
ASESORADA POR M. SC. ING. CARLOS ESTUARDO CABALLEROS GARCÍA

AL CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE
MAESTRA EN ARTES EN GESTIÓN INDUSTRIAL

GUATEMALA, ENERO DE 2024

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE INGENIERÍA



NÓMINA DE JUNTA DIRECTIVA

DECANO	Ing. José Francisco Gómez Rivera (a.i.)
VOCAL II	Ing. Mario Renato Escobedo Martínez
VOCAL III	Ing. José Milton de León Bran
VOCAL IV	Ing. Kevin Vladimir Cruz Lorente
VOCAL V	Ing. Fernando José Paz González
SECRETARIO	Ing. Hugo Humberto Rivera Pérez

TRIBUNAL QUE PRACTICÓ EL EXAMEN GENERAL PRIVADO

DECANO	Ing. José Francisco Gómez Rivera (a.i.)
EXAMINADORA	Mtra. Aurelia Anabela Cordova Estrada
EXAMINADOR	Mtro. Ing. Carlos Humberto Aroche Sandoval
EXAMINADORA	Mtra. Inga. Ericka Nathalie López Torres
SECRETARIO	Mtro. Ing. Hugo Humberto Rivera Pérez

HONORABLE TRIBUNAL EXAMINADOR

En cumplimiento con los preceptos que establece la ley de la Universidad de San Carlos de Guatemala, presento a su consideración mi trabajo de graduación titulado:

**ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE POLÍTICAS DE CUMPLIMIENTO PARA
PROVEEDORES EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE OBRA CIVIL, UBICADA EN LA
CIUDAD DE GUATEMALA**

Tema que me fuera asignado por la Dirección de la Escuela de Estudios de Postgrado, con fecha 14 de enero de 2022.

Lcda. Josselin Paola Najera Medina



Decanato
Facultad de Ingeniería
24189101- 24189102
secretariadecanato@ingenieria.usac.edu.gt

LNG.DECANATO.OI.024.2024

El Decano de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer la aprobación por parte del Director de la Escuela de Estudios de Posgrado, al Trabajo de Graduación titulado: **ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE POLÍTICAS DE CUMPLIMIENTO PARA PROVEEDORES EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE OBRA CIVIL, UBICADA EN LA CIUDAD DE GUATEMALA**, presentado por: **Lcda. Josselin Paola Nájera Medina**, que pertenece al programa de Maestría en artes en Gestión industrial después de haber culminado las revisiones previas bajo la responsabilidad de las instancias correspondientes, autoriza la impresión del mismo.

IMPRÍMASE:



Ing. José Francisco Gómez Rivera
Decano a.i.

Guatemala, enero de 2024

JFGR/gaoc



Guatemala, enero de 2024

LNG.EEP.OI.024.2024

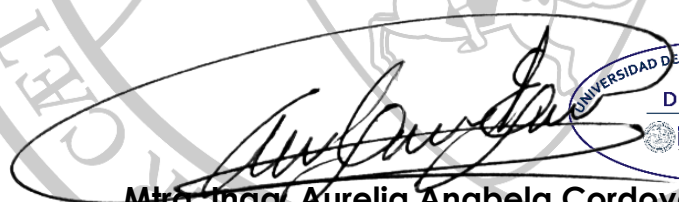
En mi calidad de Directora de la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer el dictamen del asesor, verificar la aprobación del Coordinador de Maestría y la aprobación del Área de Lingüística al trabajo de graduación titulado:

“ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE POLÍTICAS DE CUMPLIMIENTO PARA PROVEEDORES EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE OBRA CIVIL, UBICADA EN LA CIUDAD DE GUATEMALA”

presentado por **Lcda. Josselin Paola Nájera Medina** correspondiente al programa de **Maestría en artes en Gestión industrial** ; apruebo y autorizo el mismo.

Atentamente,

“Id y Enseñad a Todos”


Mtra. Inga Aurelia Anabela Cordova Estrada
Directora
Escuela de Estudios de Postgrado
Facultad de Ingeniería





Guatemala, 9 de noviembre de 2022

M.A. Ing. Edgar Dario Alvarez Coti
Director
Escuela de Estudios de Postgrado
Presente

Estimado M.A. Ing. Alvarez Coti

Por este medio informo a usted, que he revisado y aprobado el **INFORME FINAL y ARTÍCULO CIENTÍFICO** titulado: **ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE POLÍTICAS DE CUMPLIMIENTO PARA PROVEEDORES EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE OBRA CIVIL EN LA CIUDAD DE GUATEMALA.** del estudiante **Josselin Paola Nájera Medina** quien se identifica con número de carné **999004636** del programa de Maestria En Gestion Industrial.

Con base en la evaluación realizada hago constar que he evaluado la calidad, validez, pertinencia y coherencia de los resultados obtenidos en el trabajo presentado y según lo establecido en el ***Normativo de Tesis y Trabajos de Graduación aprobado por Junta Directiva de la Facultad de Ingeniería Punto Sexto inciso 6.10 del Acta 04-2014 de sesión celebrada el 04 de febrero de 2014.*** Por lo cual el trabajo evaluado cuenta con mi aprobación.

Agradeciendo su atención y deseándole éxitos en sus actividades profesionales me suscribo.



Mtro. Ing. Carlos Humberto Aroche Sandoval
Coordinador
Maestria En Gestion Industrial
Escuela de Estudios de Postgrado

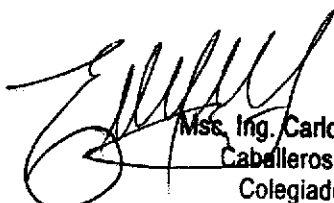
Guatemala, 9 de noviembre de 2022

M.A. Ing. Edgar Dario Alvarez Coti
Director
Escuela de Estudios de Postgrados
Presente

Estimado M.A. Ing. Alvarez Coti

Por este medio informo a usted, que he revisado y aprobado el Trabajo de Graduación y el Artículo Científico: **"ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE POLÍTICAS DE CUMPLIMIENTO PARA PROVEEDORES EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE OBRA CIVIL EN LA CIUDAD DE GUATEMALA."** del estudiante **Josselin Paola Nájera Medina** del programa de **Maestría En Gestión Industrial** identificado(a) con número de carné 999004636.

Agradeciendo su atención y deseándole éxitos en sus actividades profesionales me suscribo.



Msc. Ing. Carlos Estuardo
Caballeros García
Colegiado 721

MSc. Ing. Qui. Carlos Estuardo Caballeros García
Colegiado No. 721
Asesor de Tesis

ACTO QUE DEDICO A:

Dios	Por colmarme de sabiduría e inteligencia y permitirme cumplir mis metas.
Mis padres	Walter Nájera y Teresa Medina, por su amor, apoyo incondicional y por creer en mí.
Mis hermanas	Vivian, Cindy y Marilyn Nájera por apoyarme en esta etapa de continuar con mi formación profesional, estar conmigo siempre, son de bendición a mi vida.
Mis sobrinos	David, Catherine Quezada Nájera, Alejandro, Victoria Arriaga Nájera, Fernanda y Santiago Beltrán Nájera, por su cariño, y para mostrarles que podemos cumplir cada meta que nos proponemos.

AGRADECIMIENTOS A:

Universidad de San Carlos de Guatemala	Por ser el lugar que me recibió para continuar preparándome profesionalmente.
Dios	Por colmarme de sabiduría e inteligencia para cumplir una meta más.
Catedráticos de la Escuela de Estudios de Postgrado.	Por compartir sus conocimientos y ser influencia para mi crecimiento profesional.
Mis amigos de la Facultad	Por su apoyo, amistad y cariño durante la carrera.
Marco Carlos Alvarado	Por creer en mí, ser fuente de inspiración para continuar preparándome académicamente, por su amistad y cariño.
Ing. Estuardo Caballeros	Por su disposición, apoyo, confianza, asesoría y conocimientos en este proceso.

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	III
LISTA DE SÍMBOLOS	V
GLOSARIO	VII
RESUMEN	IX
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	XI
OBJETIVOS	XIII
RESUMEN DE MARCO METODOLÓGICO	XV
INTRODUCCIÓN	XIX
1. MARCO REFERENCIAL	1
2. MARCO TEÓRICO	5
2.1. Breve descripción de la empresa	5
2.1.1. Información general	5
2.1.2. Sector de construcción	5
2.1.3. Caracterización del sector construcción	6
2.1.4. Tipos de industrias basados en la industria	6
2.1.5. Sector construcción en la economía nacional	7
2.2. Proveedores aliados estratégicos	8
2.2.1. Teoría de proveedores	8
2.2.2. Clasificación de proveedores	8
2.2.3. Tipos de proveedores	9
2.2.4. Formas de pago	9
2.2.5. Como seleccionar proveedores	10
2.3. Políticas	10

2.3.1.	Teoría de políticas	10
2.3.2.	Como surgen las políticas.....	11
2.3.3.	Tipos de políticas	11
2.3.4.	Como lograr que se cumplan las políticas	12
2.3.5.	Características de las políticas	13
2.4.	Manuales	13
2.4.1.	Definición de manual.....	13
2.4.2.	Clasificación de manuales	14
2.4.3.	Tipos de manuales.....	14
2.4.4.	Importancia del manual.....	16
2.4.5.	Tipos de índice de un manual	16
3.	DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN	19
4.	PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	27
4.1.	Objetivo 1. Análisis de procedimiento.....	27
4.2.	Objetivo 2. Aplicación de método	38
4.3.	Objetivo 3. Evaluar el impacto del método	40
5.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS	43
	CONCLUSIONES.....	47
	RECOMENDACIONES	49
	REFERENCIAS	51
	APÉNDICES.....	55

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

FIGURAS

Figura 1. Crecimiento del sector construcción	7
Figura 2. Índice numérico	17
Figura 3. Índice alfanumérico	17
Figura 4. Estructura organizacional.....	20
Figura 5. Diagrama de proceso actual	21
Figura 6. Diagrama presupuesto	22
Figura 7. Matriz PDCA	24
Figura 8. Encuesta a personal interno	28
Figura 9. Procedimiento	29
Figura 10. Procedimiento propuesto	33
Figura 11. Registros obtenidos	37
Figura 12. Portada e índice	39
Figura 13. Evaluación del impacto asociado al método	40

TABLAS

Tabla 1. Operativización de variables.....	XVI
Tabla 2. Matriz de riesgo	25

LISTA DE SÍMBOLOS

Símbolo	Significado
σ	Desviación estándar
n	Tamaño de la muestra
N	Tamaño de la población

GLOSARIO

Alianza	Pacto o unión entre personas, grupos sociales, o estados para lograr un fin común.
Cliente	Persona que compra en un establecimiento comercial o público, especialmente la que lo hace regularmente.
Cotización	La cotización es el hecho de cotizar y significa establecer un precio, estimarlo o pagar una cuota. Determina el valor real de un bien, de un servicio o de un activo financiero.
ISO	<i>(International Organization for Standarization)</i> Organización internacional para la estandarización.
Manual	Se denomina manual a toda guía de instrucciones que sirve para el uso de un dispositivo, la corrección de problemas o el establecimiento de procedimientos de trabajo.
Materiales	En el ambiente de la construcción, un material puede ser un bloque de materia o un componente que se utiliza para edificar, ya sea un edificio o cualquier otra construcción.

Organización	Es una asociación de personas que se relacionan entre sí y utilizan recursos de diversa índole con el fin de lograr determinados objetivos o metas.
Políticas	Es el conjunto de actividades que se asocian con la toma de decisiones en grupo, u otras formas de relaciones de poder entre individuos, como la distribución de recursos o el estatus.
Producto	Cosa producida natural o artificialmente, o resultado de un trabajo u operación.
Proveedor	Que provee o abastece a otra persona de lo necesario o conveniente para un fin determinado.
Recursos	Conjunto de bienes, riquezas o medios de subsistencia.
Servicio	Trabajo, especialmente cuando se hace para otra persona.
Sistematizar	Organizar algo según un sistema

RESUMEN

El presente estudio busca mejorar la selección de proveedores de una empresa de servicios de obra civil ubicada en la ciudad de Guatemala, misma que, derivado de los constantes atrasos en la entrega de insumos (material de obra gris, maderas, piedrín, arena, cal, cemento, entre otros) tenía la constante dificultad de entregar en tiempo sus proyectos lo cual provocaba disgustos y deslealtad por parte de sus clientes.

Derivado que la empresa no contaba con un proceso estandarizado para la solicitud de materiales de diferente tipo, por lo que esta investigación buscaba estandarizar los procesos a seguir para la correcta selección de proveedores y entregar en tiempo cada uno de los proyectos solicitados.

Se realizó una investigación a dicha empresa para indagar la manera en la que se realizaba la solicitud de materiales a los distintos proveedores, para lo cual se encontró con que, la solicitud era variada, desde una llamada telefónica hasta ser solicitada por medio de un mensaje de la aplicación de whatsapp, lo cual provocaba no tener un control específico para dar el seguimiento adecuado a dichas solicitudes y por ende retrasos en la entrega de proyectos por la falta de cumplimiento en la entrega de materiales.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

- Descripción del problema

El sector de la construcción es importante para el desarrollo de un país debido a que les da estabilidad social básica y es uno de los sectores con mayor oportunidad de generar empleos a nivel mundial. Como consecuencia del crecimiento del sector se ve la creación de nuevas empresas enfocadas a la construcción y por ende a la necesidad de utilizar diferentes insumos y materiales de diferentes categorías como hierro, arena, tubería, cal, madera, cemento los cuales pueden conseguirse a nivel local.

La empresa en la cual se realizó la investigación se dedica a la planificación y ejecución de proyectos, supervisión y mantenimiento de obra civil y diseño de interiores, se compone de diferentes ramas y servicios a ofrecer siendo la principal, ejecución de proyectos por iniciar o proyectos en pausa. Dicha empresa tiene a sus principales proveedores quienes le han acompañado desde inicios de esta.

La empresa cuenta con proyectos en diferentes negocios y departamentos, es conocida por la calidad de sus trabajos y los días crédito que otorga para el pago de estos. Últimamente la empresa se ha visto obligada a tener que rechazar tres proyectos otorgados por empresas grandes que confiaron en ella para la ejecución de sus actividades, debido a la falta de compromiso de sus proveedores en la entrega de cotizaciones y materiales solicitados con anticipación, la problemática de la empresa radica en que es una empresa

relativamente nueva y no cuenta con todos los procesos administrativos estandarizados.

- Formulación del problema

La ineficiencia en la entrega de proyectos obtenidos a causa de la falta de compromiso de los proveedores en la entrega de materiales y cotizaciones solicitadas.

- Pregunta central

¿Cuál es el mejor método para eliminar la ineficiencia en la entrega de proyectos de una empresa de servicios en obra civil debido a la falta de compromiso de los proveedores en la entrega de materiales solicitados?

- Preguntas de investigación

- ¿Cómo se realiza la solicitud de materiales a los proveedores para poder cumplir con la entrega de proyectos?
- ¿Cuál es el método con el que se logrará mejor la selección de proveedores que permita la finalización y entrega de proyectos en tiempo?
- ¿Cómo impactará el método propuesto en la entrega de materiales y cotizaciones solicitadas para el cumplimiento en la entrega de proyectos?

OBJETIVOS

General

Desarrollar un método para mejorar la selección de los proveedores y la ineficiencia en la entrega de proyectos de una empresa de servicios de obra civil.

Específicos

1. Realizar un análisis del procedimiento definido para la solicitud de materiales a los diferentes proveedores comprendido en el periodo de enero a junio del año 2021.
2. Aplicar un método que permitirá la entrega óptima de materiales con que se logrará la finalización y entrega de proyectos en tiempo.
3. Evaluar el impacto que tendrá el método propuesto para la entrega de materiales y cotizaciones solicitadas para el cumplimiento en la entrega de proyectos.

RESUMEN DE MARCO METODOLÓGICO

La investigación detallada en este documento es de enfoque mixto, tiene un alcance descriptivo y diseño no experimental, con una ocurrencia prospectiva y retrospectiva. La recopilación de datos es de tipo longitudinal.

- Diseño

Se trabajó esta investigación bajo el diseño no experimental con lo que se registró una secuencia de forma prospectiva, mientras se desarrolla la investigación y se ejecuta un análisis retrospectivo de los datos históricos referentes a cotizaciones, listado de proveedores y otras variables que complementan el comportamiento de las fallas que se tienen al momento de iniciar proyectos o bien al momento de finalizarlos.

- Enfoque

El enfoque es mixto, lo que indica que consta de una parte de análisis cuantitativo y la otra parte de análisis cualitativo, en la primera parte se evalúan los datos de tiempo atrás de los procesos de selección de proveedores por parte de la empresa, y en la segunda parte se identificó cual es el material más solicitado para la ejecución de proyectos para lograr cumplir con los clientes.

- Tipo

De acuerdo con la periodicidad de esta investigación se puede denominar de tipo mixto retrospectivo, debido a que se analizaron los comportamientos de

los proveedores y cotizaciones que se han tenido de enero 2021 a diciembre de 2021.

- Alcance

El alcance de la investigación es descriptivo, esto debido a que el principal interés de esta es detallar el proceso que se lleva a cabo desde la obtención de proyectos, selección de proveedores hasta la entrega de cotizaciones y materiales por parte de estos y conocer si se cuentan con requerimientos mínimos para ejecutar lo solicitado.

- Variables e Indicadores

Durante el desarrollo del estudio se consideraron las siguientes variables e indicadores.

Tabla 1.

Operativización de variables

NOMBRE DE LA VARIABLE	TIPO DE VARIABLE	INDICADOR	TECNICA DE RECOLECCIÓN
1.- análisis del procedimiento definido para la solicitud de materiales a los diferentes proveedores comprendido en el periodo de enero a junio del año 2021.	Operacional de tipo cuantitativo discreto. Variable independiente	Encuesta al personal interno de la empresa	Observación in situ Entrevistas Tabulación de solicitudes

Continuación de tabla 1.

2.- Elaborar un método que permitirá la entrega optima de materiales con lo que se logrará la finalización y entrega de proyectos en tiempo	operacional de tipo cuantitativo discreto. Variable dependiente	Análisis de riesgo	Toma de tiempos Base de datos Digitación de datos
3.- Evaluar el impacto que tendrá el método propuesto para la entrega de materiales y cotizaciones solicitadas para el cumplimiento en la entrega de proyectos.	Operacional de tipo cuantitativo discreto. Variable independiente	Proyectos finalizados	Observación Encuestas Tabulación de entregas

Nota. Detalle de la operativización de las variables de investigación. Elaboración propia, realizado con Word.

INTRODUCCIÓN

La finalidad de la presente investigación es registrar todo el proceso que conlleva dicho informe, para realizar la sistematización de estandarización de un proceso a través de un manual de políticas de cumplimiento al que deberán regirse los proveedores de una empresa de servicios de obra civil ubicada en la ciudad de Guatemala.

La importancia de esta investigación es definir la metodología que se llevará a cabo para la elaboración del manual de políticas de cumplimiento para proveedores, esto con el fin de estandarizar procesos dentro de la organización y con ello evitar el incumplimiento por parte de los proveedores hacia la empresa de servicios y asimismo de la empresa hacia sus clientes, lograr con ello mejorar la fluidez en los procesos y obtener beneficios en paralelo junto a clientes y proveedores.

En cuanto a la factibilidad de la investigación se contó con la aprobación de la empresa interesada en la elaboración del manual para acceder a procesos y datos necesarios para realizar la investigación y están en toda la disponibilidad de considerar las sugerencias que surjan como resultado del estudio.

Este problema se ha incrementado debido a la falta de procesos estandarizados dentro de la organización, lo cual no permite dar el adecuado seguimiento a cada actividad.

Esta investigación brinda la información necesaria para determinar que, mediante estandarización de procesos lo cual incluye la elaboración del manual

para proveedores se logró obtener cambios positivos en el giro del negocio, mayor rentabilidad, recuperación y confianza de los clientes hacia la empresa, dicho proceso se llevó a cabo en el período de mayo del año 2021 a noviembre del año 2022, la estructura se dio de tal manera que la secuencia y el desarrollo de la investigación fuera más comprensible al lector, lo que permitió el entendimiento del problema, el impacto que conlleva y la solución que se propuso.

El informe final de esta investigación está contenido en cuatro capítulos, el capítulo uno consta de todo lo concerniente al marco teórico, en el cual se detallan las definiciones básicas para comprender los conceptos que llevaron a analizar la importancia de estandarizar los procesos de las organizaciones plasmándolos en un manual para su correcta ejecución.

En el capítulo dos se documenta el desarrollo de la investigación, inicia con dar conocer el diagnóstico situacional de la empresa, una descripción breve de las generalidades de ésta, el método con el que trabajan para la selección de proveedores, las áreas que se involucran dentro de dicho proceso, se detalla el problema observado y qué aspectos permiten identificarlos.

En el capítulo tres se presentan los resultados de lo observado y la propuesta del manual de políticas de cumplimiento con base en los requerimientos del proceso y las observaciones realizadas por el personal involucrado.

Y, por último, en el capítulo cuatro se presenta la propuesta final, se discuten los resultados en los que se concluyó en la investigación desarrollada.

1. MARCO REFERENCIAL

Los manuales dentro de las organizaciones son de apoyo para que estas tengan procedimientos plasmados en los cuales pueden guiarse para contribuir al desarrollo de las tareas de rutina como las esporádicas a continuación, se exponen antecedentes que respaldan esta investigación.

Debido a que las empresas compran insumos, maquinaria y equipo a proveedores externos, la relación con éstos se ha convertido en un elemento esencial para incrementar la eficiencia productiva. De esta forma, el precio, la calidad, la precisión en la entrega y el servicio son factores cruciales de la relación proveedor-usuario (Corona, & Hernández, 2000).

Este documento de referencia ha aportado de manera fundamental a esta investigación, con lo que da valor al proceso de poner en práctica un método que ayude al correcto funcionamiento de la empresa para fortalecer la relación proveedor-usuario y lograr con ello la satisfacción de los clientes de ambas vías logrando consigo una perfecta armonía y entregas con exactitud en tiempo.

Una de las principales finalidades de los manuales es facilitar los procesos de actualización y mejora permanente de la compañía, mismos que implícitamente permitirán alcanzar de una manera ordenada los objetivos estratégicos y tácticos de la corporación.

Con el párrafo arriba mencionado se puede determinar que toda empresa debería considerar la aplicación de manual de políticas dentro de sus procesos,

esto con la finalidad de generar una metodología de trabajo más ordenada y eficiente, por muy austero que sea el manual este impactará en los objetivos y resultados a los que quiere llegar la organización, en el caso de la investigación impactará en la estructura de esta para alcanzar los propósitos y eliminar consigo el retraso de las entregas de materiales y la inconformidad de los clientes.

Continuidad en la búsqueda y valoración de fuentes de adquisición en el mercado, para adquirir condiciones económicas más convenientes para la empresa. Análisis de la necesidad de compra referente a la lista de precios, calidad del producto o servicio, plazo de entrega, grado de riesgo de los diferentes proveedores; envío y recepción de ofertas mediante el planteamiento de posiciones que sean beneficiosas para ambas partes ajustándose al requerimiento del departamento de compras y se procede al seguimiento mediante el control y ejecución de la compra relacionado con el compromiso pactado de ambas partes que sirvan de precedente para futuras compras (Sicha, 2020).

De acuerdo con el párrafo tomado de la tesis del autor mencionado en el párrafo anterior, se puede reforzar la estructura de esta investigación, ya que dentro de su trabajo se encuentran algunos de los motivos que propician la importancia de mantener dentro de la corporación manuales de políticas, estos con el fin de tener un documento que ampare el compromiso, tanto de proveedores, como de usuarios, y evitar con esto tiempos de espera prolongados o sin respuesta alguna, lo cual también ayudará a mantener actualizada la base de datos de proveedores que cumplen con las políticas propuestas y refuerzan su compromiso con la empresa con lo que se logra una relación más estrecha.

Todas las organizaciones requieren del uso de manuales de políticas y procedimientos ya que estos permiten la correcta ejecución de las capacidades

de las organizaciones y facilitan los procesos a ejecutarse en el instante de la selección de personal, capacitación y supervisión de los colaboradores.

Organizaciones que buscan certificación con las normas ISO, que requieran normalizar su operación, que buscan eliminar estrés y desperdicio, que desean multiplicar su cultura organizacional, que desean incrementar y consolidar su posición competitiva y que desean tener un crecimiento sostenido. (Pérez, 2019).

Este documento de referencia aporta de gran manera a la estructura de la investigación, ya que incrementa el valor de los manuales de políticas dentro de una organización, los cuales permiten la facilitación de procesos, tener una guía para la correcta ejecución de las tareas, evita los retrasos y ayuda a futuras certificaciones dentro la organización, lo cual es de beneficio para los involucrados, proveedores, usuarios y clientes.

Las políticas específicas buscan paliar problemas puntuales o responder a coyunturas políticas específica generalmente circunscritos a períodos de tiempo y objetivos bastante acotados y delimitados. Es la manera de resolver un problema que surge en un momento determinado que debido a su magnitud (por afectar a muchos o por ser de trascendencia) debe buscar una solución política que evidencie de manera contundente la voluntad de resolverlo (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, 2015).

De acuerdo con esta teoría se puede determinar que las políticas dentro de una empresa surgen con el fin de dar solución a una problemática que suele darse de manera constante dentro de la misma, las políticas son la manera más eficaz de evitar inconvenientes, tanto internos, como externos, y dan un nuevo giro a la organización, con lo que se logra la capacidad de enfrentar las diferentes

problemáticas de manera ordenada y abarca cualquier brecha que haya quedado.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Breve descripción de la empresa

La empresa se encuentra en el sector construcción, dedicándose principalmente a la planificación y ejecución de proyectos, supervisión y mantenimiento de obra civil y diseño de interiores, se compone de diferentes ramas y servicios a ofrecer siendo la principal, ejecución de proyectos por iniciar o proyectos en pausa. Dicha empresa tiene a sus principales proveedores quienes le han acompañado desde inicios de la misma.

La empresa es reconocida por su calidad y esmero en cada uno de los detalles requeridos en los diferentes proyectos adjudicados, cuenta con personal especializado en el ramo, ingenieros civiles, residentes y personal operativo con amplia experiencia. Asimismo, se cuenta con personal administrativo comprometido con la empresa y la lealtad de sus clientes.

2.1.1. Información general

En este apartado se presentarán generalidades de la empresa, lo cual permitirá tener una idea clara de su rumbo.

2.1.2. Sector de construcción

Este sector es importante para el desarrollo de un país, ya que proporciona elementos básicos de bienestar en una sociedad a partir de la infraestructura nacional (por ejemplo, el sector de la construcción utiliza insumos de otras

industrias como acero, hierro importado a países como Guatemala; cemento, arena, cal, madera; esto se puede lograr localmente (Asociación Bancaria de Guatemala, 2013).

2.1.3. Caracterización del sector construcción

La industria de la construcción se enfrenta a retos en los planos nacional, regional e internacional en la realización de proyectos más complejos. Uno de los aspectos por contemplar es la disminución de carteras de proyectos y los limitados compromisos en el desarrollo de estos, debido a la incertidumbre económica en curso.

El resultado para los próximos años y el reto para la industria es una creciente competencia de nuevos y existentes competidores. Sin embargo, no existe retroceso en el desarrollo en este sector puesto que cada vez se necesitan más viviendas e infraestructura en los países pues se estima que la población mundial sea de 7,000 millones en 2012, según la última proyección de la División de Población de Naciones Unidas (Asociación Bancaria de Guatemala, 2013).

2.1.4. Tipos de industrias basados en la industria

Energética: el primer tipo en este caso se refiere a industrias que se dedican a la producción de energía o combustibles. Aquí están las empresas petroleras, hidroeléctricas y empresas que desarrollan otro tipo de energías alternativas y sostenibles.

Alimentos: se incluyen aquí todas las industrias que producen alimentos y bebidas y promueven sus ingresos. Este sector corresponde a uno de los

mayores en el campo de la industrialización y engloba cada vez más alimentos procesados.

Construcción civil: implica el levantamiento de casas, edificios y otras construcciones, así como las restauraciones realizadas en otros edificios.

Guerra: el cuarto de los tipos de industrias según la actividad productiva es la industria militar. Incluye toda la producción de armas y vehículos para uso militar, así como otras herramientas que pueden establecerse como armas.

2.1.5. Sector construcción en la economía nacional

El sector de la construcción está considerado como el mayor empleador industrial del mundo. El sector de la construcción es importante en el desarrollo de un país, ya que proporciona elementos básicos de bienestar en una sociedad al construir a partir de la infraestructura nacional (Cáceres, 2021).

Figura 1.

Crecimiento del sector construcción



Nota. Estadística del crecimiento del sector asociado a la construcción. Obtenido de Cámara Guatemalteca de la Construcción (s.f.). *Crecimiento del sector construcción.* (<https://construguate.com>) consultado el 18 de agosto de 2023. De dominio público.

2.2. Proveedores aliados estratégicos

A continuación, se presentan los proveedores aliados estratégicos.

2.2.1. Teoría de proveedores

Organización o persona que proporciona un producto (Organización Internacional para la Estandarización, 2005).

Un proveedor puede ser un individuo o una empresa que suministra inventario y bienes, principalmente artículos, a otras empresas para su posterior venta o para comprarlos directamente para la venta. Un proveedor también puede ofrecer servicios los cuales pueden ser profesionales o técnicos como consultorías, formación, entre otros (Circulante, 2016).

2.2.2. Clasificación de proveedores

La clasificación de los proveedores para las diferentes organizaciones puede ser de manera interna o externa.

Proveedores internos: este tipo de proveedores son aquellos trabajadores internos de una empresa que deben entregar un producto o servicio en un tiempo estimado. Para que se entienda mejor, un ejemplo de proveedor interno es el área de manufactura de una empresa orientada a la fabricación de telas.

Proveedores externos: los proveedores externos son los que brindan bienes y servicios desde fuera de la organización. Suelen ser negocios o emprendimientos que se encargan de que la empresa tenga los insumos, servicios y recursos necesarios para llevar a cabo su trabajo (Paez, 2021).

2.2.3. Tipos de proveedores

- Proveedor de bienes: empresa o persona dedicada a la fabricación de un producto que tiene un costo económico en el mercado. La principal característica de los proveedores de bienes es satisfacer una necesidad real del mercado.
- Proveedor de servicios: empresa o persona natural, cuyo negocio busca satisfacer las necesidades del cliente, que por su característica principal de servicio es inmaterial, es decir, no se puede tocar, pero ese servicio se sustenta en bienes materiales para realizar dicha actividad.

Es muy importante para toda organización establecer vínculos comerciales con este tipo de proveedores ya que es una correcta selección de estos, lo cual será beneficioso para ambas partes.

- Proveedor de recursos: organización o persona individual, en el cual su propósito principal es satisfacer las necesidades de la empresa obteniendo mayor rentabilidad para esta (Circulante, 2016).

2.2.4. Formas de pago

Con frecuencia el pago a proveedores es una constante molestia y se vuelve un proceso negativo para Pymes o autónomos. De acuerdo con la rentabilidad de la empresa se puede pagar al contado a los proveedores o contratista al momento de finalizar y entregar el proyecto, aunque es muy común y ayuda a la economía de la empresa que los pagos se proyecten a 30 o 60 días.

De acuerdo con las formas de pago mencionadas en Circulante (2016), en las empresas es común que el pago de facturas a proveedores sea al crédito con un mínimo y un máximo de 120 días, tiempo en el que la empresa puede recuperar el dinero invertido.

2.2.5. Como seleccionar proveedores

La organización debe evaluar y seleccionar los proveedores con base en su la capacidad para suministrar productos que vayan acorde a las normas ya estipuladas de la organización. Deben establecerse los criterios para la selección, la evaluación y la reevaluación. Deben mantenerse los registros de los resultados de las evaluaciones y de cualquier acción necesaria que se derive de estas. (Norma Internacional de Normalización, 2008).

2.3. Políticas

A continuación, se presenta algunos aspectos relacionados con las políticas.

2.3.1. Teoría de políticas

“Una política tiene razón de ser cuando contribuye directamente a que las actividades y procesos de la organización logren sus propósitos” (Álvarez, 2006, p.27).

El propósito de una política es lograr estandarizar un proceso y eficientizarlo, evitando con ello pérdidas de tiempo, inconformidades, y burocracia en las organizaciones.

2.3.2. Como surgen las políticas

De acuerdo con Álvarez (2006) las políticas directamente relacionadas con las personas se producen en toda tarea que se desarrolla en la empresa.

Las políticas surgen con un principal propósito el cual es eficientizar los procesos en la empresa, eliminar los mencionados cuellos de botella en los que se debe esperar la intervención de una autoridad para dar seguimiento a la problemática o inconveniente que se tenga.

2.3.3. Tipos de políticas

Álvarez (2006) indica que, al encontrarse las personas relacionadas directamente con las políticas, estas surgen de toda actividad en que los individuos se desenvuelvan dentro de esta.

Por lo tanto, de acuerdo con este autor existen 5 tipos de políticas.

- **Procesos**

En procesos de planeación, a de atención a visitantes, de recepción de materiales, de pago a proveedores, de elaboración y entrega de pedidos y evaluación de personal, entre otros.

- **Sistemas**

En sistemas de calidad, de trabajo, de control, de investigación y desarrollo, de mejora, entre otros.

- Planes

En planes para controlar y reducir costos, evitar desperdicios, desarrollar proveedores, mejorar las comunicaciones, brindar capacitación, entre otros.

- Mejoras

En mejoras de procedimientos, actividades, planeación, estrategias, proyectos, entre otros.

- Conflictos

En conflictos con diferentes sectores, jerarquías y dependencias con las que tenga relación la empresa.

La importancia de determinar el tamaño correcto de las señales, para que puedan ser vistas de manera clara por las personas que ingresan a las instalaciones, de esta manera se garantiza que se transmita el mensaje deseado.

2.3.4. Como lograr que se cumplan las políticas

Para lograr que las políticas establecidas sean cumplidas con exactitud por los diferentes departamentos, es necesario involucrarlos, tomar en cuenta las sugerencias debido a que son estas las personas que se encuentran al frente de cada proceso, en este caso estas políticas también serán aplicadas a personas externas de la organización (proveedores), por lo que debe existir una comunicación fluida para que al momento que les sean presentadas no lo vean como amenaza.

2.3.5. Características de las políticas

Álvarez (2006) da las principales características de las políticas para tomar en cuenta al momento de su implementación.

- Indica lo que la máxima autoridad desea que se cumpla
- No dice como continuar, para eso hay otros procedimientos
- Proyecta una decisión imperativa para toda situación
- Da una guía al personal operativo para contribuir en la toma de decisiones con las jefaturas
- Suelen dar consistencia a las operaciones
- Es un punto válido para que se continúe con la operación
- Es una guía para que las decisiones vayan en una misma dirección
- Da una orientación para que todas las tareas tengan una misma dirección
- Evita la burocracia dentro de la empresa. (p.29)

2.4. Manuales

A continuación, se presenta la definición de manual.

2.4.1. Definición de manual

Franklin (1998) expresa que un manual es un documento que actúa como medio de comunicación y coordinación que le permite registrar y difundir sistemáticamente información sobre su organización (historia, legislación, estructura, metas, entre otros) objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, por mencionar algunos. Al igual que con las pautas e instrucciones se considera esencial para el mejor desempeño de la tarea.

2.4.2. Clasificación de manuales

De acuerdo con Franklin (1998) existen 3 clasificaciones básicas para manuales las cuales son:

- Por su ámbito
- Por su naturaleza o área de aplicación
- Por su contenido

2.4.3. Tipos de manuales

Franklin (1998) “menciona que existen diferentes tipos de manuales según su clasificación (p. 148).

- Macroadministrativos

Son los documentos que contienen información de más de una organización.

- Mesoadministrativos

Son herramientas que involucran a varios grupos o sectores, a más de dos de las organizaciones que lo completan.

- Microadministrativos

Son aquellos que corresponden a una sola empresa, y pueden referirse a ella de forma general o a alguna de sus áreas en forma específica.

- De organización

Estos manuales contienen información detallada sobre la historia, legislación, asignaciones, estructura organizacional, funciones, organigramas, niveles de jerarquía, niveles de autoridad y responsabilidad, así como los canales de comunicación y coordinación de una organización. También contienen una descripción del trabajo si el manual se relaciona con una unidad administrativa específica.

- De procedimientos

Constituyen una herramienta técnica que incorpora información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones interconectadas, que constituyen una unidad para el desarrollo de una función, tarea o actividad específica en una empresa. Cualquier procedimiento puede incluir la determinación de tiempos de ejecución, el uso de recursos materiales y tecnológicos, la aplicación de métodos de trabajo y control para obtener la ejecución oportuna y eficiente de las operaciones.

- De historia de la organización

Estos manuales son los que se refieren a la historia de la empresa, la idea de cómo surgió, sus logros, crecimiento, evolución de su estructura, situación y composición.

- De políticas

También se conocen como documentos de normas, estos manuales contienen las guías básicas que sirven como marco de actuación para la realización de tareas en una empresa.

- De producción

Elemento de apoyo para la orientación y coordinación de los procesos productivos en todas las fases. Es una herramienta muy valiosa para estandarizar criterios y sistematizar procesos de trabajo en las áreas de producción.

- Generales

Son aquellos documentos que contienen toda la información general de una empresa, desde su estructura, funcionamiento y personal.

- Específicos

Manuales que reúnen cierto tipo de información, ya sea unidad administrativa, área, cargo, equipo, técnica o una combinación de estos. Este documento proporciona información detallada sobre el contenido de los manuales organizativos y procedimentales, ya que son los más utilizados en las organizaciones, por lo que pueden servir de base para la elaboración de todo tipo de manuales administrativos.

2.4.4. Importancia del manual

Valencia (2012) indica que: la importancia del manual de políticas radica en su calidad como recurso técnico para la orientación de los empleados. Puede ayudar a establecer políticas y procedimientos o proporcionar soluciones rápidas para malentendidos y mostrar cómo los empleados pueden ayudar a lograr las metas de la organización existen colores estandarizados para las señales, los cuales poseen un color de contraste el cual permite una mejor visualización.

2.4.5. Tipos de índice de un manual

- Índice numérico

Figura 2.

Índice numérico

1. Índice
2. Introducción
2.1 Objetivo del manual
2.2 Alcance
2.3 Cómo usar el manual
2.4 Revisiones y recomendaciones
3. Organigrama
4. Declaración de políticas
4.1 Políticas gerencia general
4.2 Políticas dirección, organización y sistemas

Nota. Detalle del índice de un manual de acuerdo con la presente investigación. Rodríguez (2012) *Como elaborar y usar manuales administrativos.* (p. 3) Cencange.

- Índice alfanumérico

Figura 3.

Índice alfanumérico

1. Índice
2. Introducción
A. Objetivo del manual
B. Alcance
C. Cómo usar el manual
D. Revisiones y recomendaciones
3. Organigrama
4. Declaración de políticas
A. Dirección general
B. Organización y sistemas

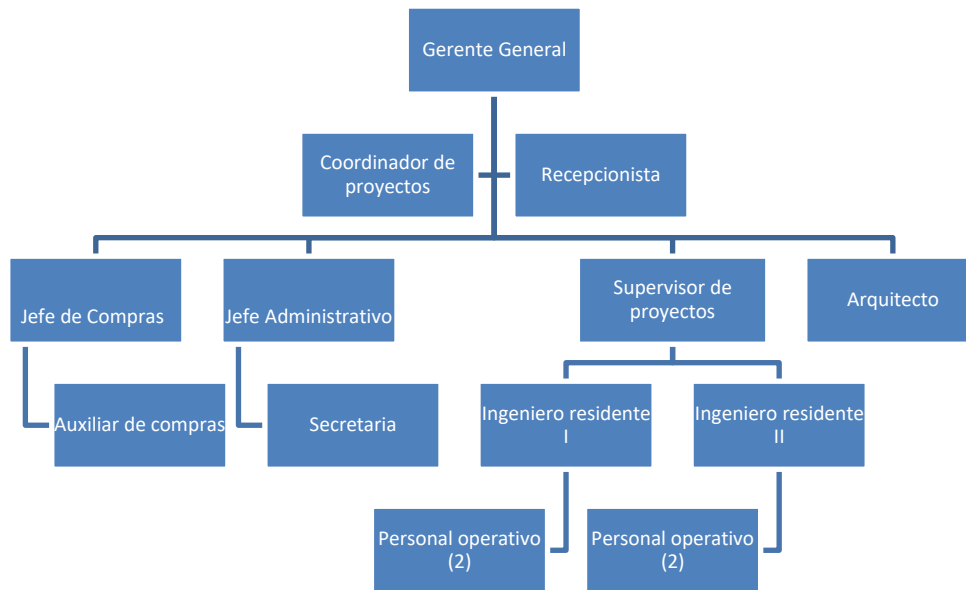
Nota. Detalle alfanumérico del índice de acuerdo a la presente investigación: Rodríguez (2012) *Como elaborar y usar manuales administrativos.* (p.4) Cencange.

3. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

El presente capítulo muestra los datos recabados y la metodología utilizada durante el proceso de investigación en la empresa de servicios de obra civil, referente a la documentación de un manual de políticas de cumplimiento a proveedores, esto con el fin de poder cumplir con las entregas de proyectos en tiempo a los diferentes clientes con que cuenta la empresa y lograr con ello la lealtad tanto de estos, como de proveedores para poder ser aliados estratégicos dentro del sector construcción.

Para dar inicio a esta investigación se procedió a conocer principalmente la estructura organizacional con que cuenta la empresa, la cual se presenta a continuación:

Figura 4.
Estructura organizacional



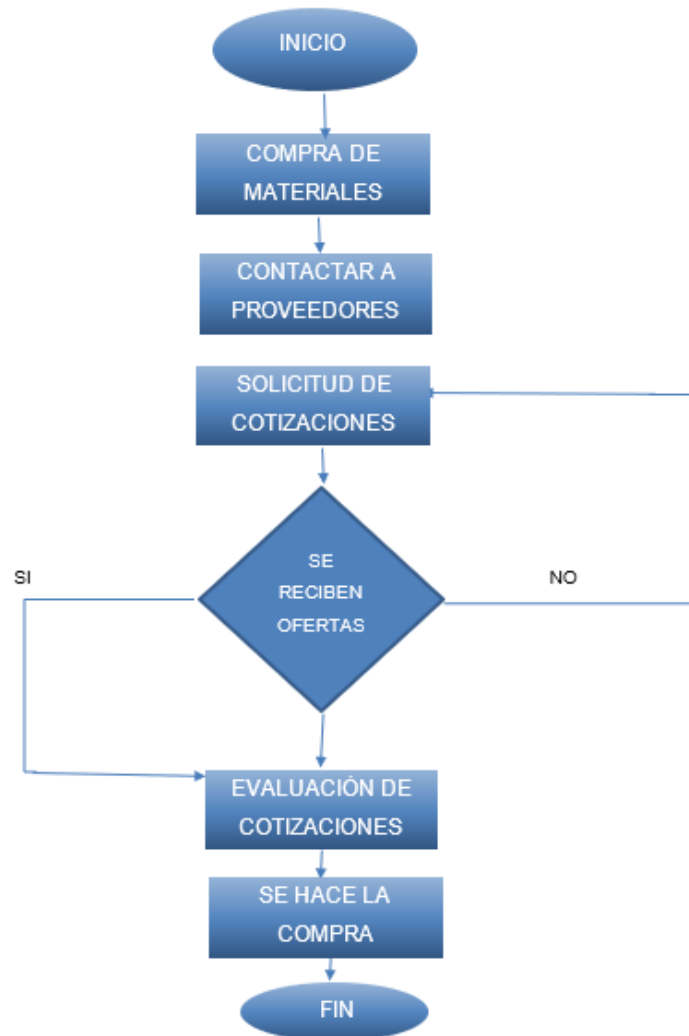
Nota. Diagrama de la estructura organizacional. Elaboración propia, realizado con Visio.

Posterior a conocer la estructura organizacional se continuó con realizar el levantamiento y documentar toda la información del proceso que lleva a cabo la empresa para la adquisición de materiales y servicios en la Sección de Compras, para conocer el proceso actual con el que contaba la empresa y tener un punto de partida para dar paso a la elaboración del manual propuesto.

Para ello se realizaron visitas a la empresa para conocer el proceso actual de la adquisición de materiales directamente con la Sección de Compras y posterior a ello conocer todo el proceso administrativo.

Figura 5.

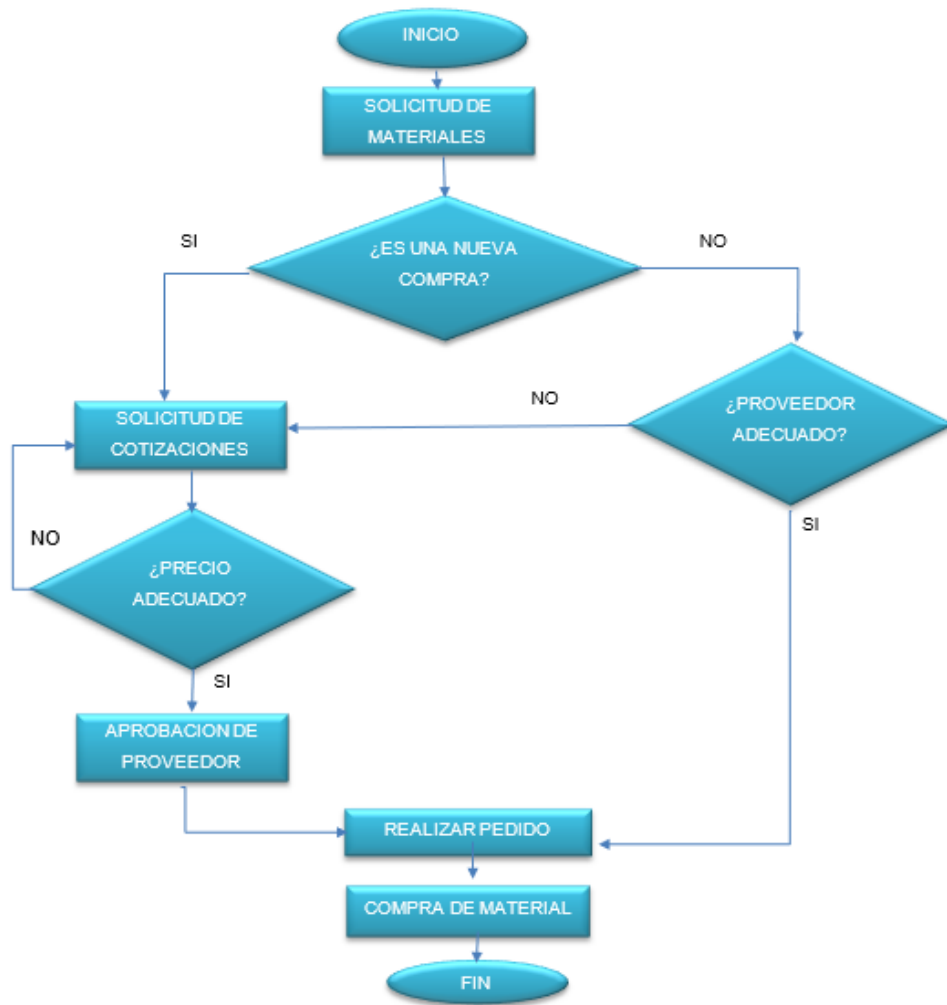
Diagrama de proceso actual



Nota. Diagrama del proceso actual. Elaboración propia, realizado con Word.

Figura 6.

Diagrama presupuesto



Nota. Diagrama del proceso propuesto. Elaboración propia, realizado con Word.

Para ello se realizaron visitas a la empresa para conocer el proceso de la adquisición de materiales directamente con la Sección de Compras y posterior a ello conocer todo el proceso administrativo. Asimismo, se dio acompañamiento a los ingenieros residentes a diferentes proyectos, para observar y conocer el trabajo a realizarse, los requerimientos de los clientes y saber qué tipo de materiales son los que se solicitan con mayor frecuencia y con cuantos proveedores se cuenta para cumplir con las entregas. El acompañamiento

también fue de utilidad para entender cómo se procedía después de la adjudicación de un proyecto, conocer cuál era la manera en la que se coordinaba el personal de Compras para la solicitud de productos y servicios.

Obtenida la información de campo necesaria en cuanto a la adquisición de materiales, se procedió a realizar visitas alternas a la empresa directamente al área administrativa con el fin de conocer cómo se llevaban a cabo los diferentes procesos administrativos, identificar si estos se encontraban documentados.

Luego de conocer los procesos administrativos y de compras se procedió a realizar una encuesta al personal para el levantamiento de información necesaria, conocer sus experiencias e identificar como perciben desde su punto de vista la manera en la que se llevan a cabo los controles y procesos dentro de la empresa, tomando como base el primer semestre del año 2021.

Para finalizar con la recopilación de información por parte de los colaboradores se procedió a realizar un foro donde los colaboradores dieron a conocer las experiencias vividas dentro de la empresa y los pro y contras que han tenido dentro del tiempo laborado dentro de esta, esto con el fin de conocer en qué momento se producen los cuellos de botella que paralizan la operación todo esto documentado en carpetas para poder trabajar la solución propuesta, con lo que se logró identificar diferentes puntos clave para esta investigación.

Por último, se consultó con los altos mandos, si la empresa contaba con procesos documentados para el correcto seguimiento de actividades y procesos, para lo cual se indicó que no se contaba con ningún tipo de manual, ni procedimientos estandarizados. Derivado de lo anterior se procedió a hacer conciencia de la importancia de contar con los procesos y procedimientos debidamente documentados los cuales deben ser actualizados cada determinado tiempo.

Recopilada la información necesaria se procedió a realizar una matriz de riesgos y una matriz PDCA con lo cual se determinó que la principal necesidad a cubrir en el ámbito empresarial y en esta investigación es darle una solución eficiente y controlada a la problemática constante que se tiene con los proveedores de la empresa de servicios en obra civil, donde en su mayoría las soluciones se encontrarán plasmando los procesos a seguir en un manual de políticas de cumplimiento para proveedores en el cual se logrará obtener ventajas y beneficios de ambas partes.

Figura 7.

Matriz PDCA

PLANEAR	HACER	VERIFICAR	ACTUAR	
Contexto de la empresa	Planificación	Manual	Actualización	Mejora
Conocer el giro del negocio	Conocer la estructura de empresa	Elaboración de políticas	Actualizar proceso de compras	Implementar documentación de procesos
Expectativas de los colaboradores	Conocer los procesos	Creación de base de datos	Actualizar diagrama de proceso	Actualizar base de datos
Que se quiere lograr	Analizar proceso de compras	Involucrar al personal del proceso		
	Realizar matriz de riesgo	Divulgar políticas		

Nota. Detalle de la matriz PDCA. Elaboración propia, realizada con Word.

Tabla 2.

Matriz de riesgo

PROCESO: Adquisición de materiales								
EVALUACIÓN RIESGOS								
Nº	Sub Proceso	Actividades	Descripción del riesgo	Efectos del riesgo	Calificación Preliminar de Probabilidad	Calificación Preliminar de Impacto	Evaluación Preliminar de Riesgo	Evaluación Preliminar de Riesgo
1	Participación en proyectos	Verificar en las diferentes plataformas (Guatecompras, edificios, redes sociales, etc.) la necesidad de trabajos en obra civil	Que no se pueda participar en los eventos	Que no se gane ningún proyecto	2	5	Tolerable 2	Bajo
		Estar actualizado en toda la papelería que se requiere para participar en un evento	Que no se tenga actualizada la papelería (RGAE, RTU, Solvencia)	No poder participar en los eventos por no contar con la papelería	2	5	Tolerable 2	Bajo
2	Obtención de Proyectos	Adjudicación de proyectos	Que se cuente con una inconformidad en sistema	No poder obtener el proyecto	3	5	Moderado 1	Medio
		Tiempo de entrega	No se tenga de cronograma actividades	Desconocer el tiempo a emplear en proyecto	3	5	Moderado 1	Medio
3	Adquisición de materiales	Se solicitan los materiales de acuerdo al plan de trabajo.	Que no se conozcan los materiales a requerir	Haber dado una oferta errónea	2	10	Moderado 2	Medio
		Recepción de cotizaciones de materiales	No recibir cotizaciones	No cumplir con el proyecto	3	10	Importante 1	Alto
		Recepción de materiales	No recibir el material solicitado	Que no se cuente con el material necesario para iniciar con el proyecto	3	10	Importante 1	Alto
4	Inicio de proyecto	Se inicia proyecto de acuerdo a cronograma y plan de trabajo	Tiempo de entrega	No cumplir con los tiempos	2	5	Tolerable 2	Bajo
		Cumplir con las fechas de entrega establecidas	Solicitar amplitud de tiempo para la entrega	Material incompleto	3	10	Importante 1	Alto
5	Entrega de proyecto	Entrega de proyecto en tiempo	No entregar el proyecto	Inconformidades por parte de los clientes	3	10	Importante 1	Alto
		Entrega de proyecto retrasado	Incumplimiento de plazos	Pérdida de clientes	3	10	Importante 1	Alto

VERSIÓN: 01					FECHA: 15/05/2022		
MEDIDAS PREVENTIVAS					VALORACIÓN FINAL		
Controles existentes	¿Disminuye el nivel de probabilidad del riesgo?	¿Disminuye el nivel de impacto del riesgo?	Valoración Probabilidad	Valoración Impacto	Valoración riesgo		Opciones de comportamiento
Se tiene a una persona encargada de monitorear eventos para participar en ellos	Si	Si	1	5	Aceptable	Bajo	Assumir o reducir el riesgo, se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible.
Se actualiza la papelería de forma anual	Si	Si	1	5	Aceptable	Bajo	Assumir o reducir el riesgo, se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible.
Se tiene a una persona encargada de monitorear las diferentes plataformas de eventos.	Si	Si	2	10	Moderado 2	Medio	Reducir, Evitar, Compartir o transferir el riesgo, se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible, también es viable combinar estas medidas con evitar el riesgo cuando éste presenta una Probabilidad alta y media, y el Impacto es moderado o catastrófico, los Riesgos con Impacto moderado y Probabilidad media, se reduce o se comparte el riesgo, si es posible.
Encargado de proyecto debe entregar plan de trabajo	Si	Si	2	5	Tolerable 2	Bajo	Assumir o reducir el riesgo, se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible. Cuando la Probabilidad del riesgo es media y su Impacto leve, se debe realizar un análisis del costo beneficio con el que se pueda decidir entre reducir el riesgo, asumirlo o compartirlo.
Se recibe proyecto con cronograma y plan de trabajo	Si	Si	1	5	Aceptable	Bajo	Assumir o reducir el riesgo, se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible.
Se cuenta con la Sección de Compras encargada de dar seguimiento a solicitudes	Si	Si	2	10	Moderado 2	Medio	Reducir, Evitar, Compartir o transferir el riesgo, se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible, también es viable combinar estas medidas con evitar el riesgo cuando éste presenta una Probabilidad alta y media, y el Impacto es moderado o catastrófico, los Riesgos con Impacto moderado y Probabilidad media, se reduce o se comparte el riesgo, si es posible.
La sección de Compras debe gestionar la compra de materiales	Si	No	2	15	Importante 1	Alto	Reducir, Evitar, Compartir o transferir el riesgo, se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible, también es viable combinar estas medidas con evitar el riesgo cuando éste presenta una Probabilidad alta y media, y el Impacto es moderado o catastrófico.
Seguimiento del proyecto por el encargado	Si	Si	1	5	Aceptable	Bajo	Assumir o reducir el riesgo, se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible.
Se cuenta con la Sección de Compras encargada de dar seguimiento a solicitudes	No	No	3	10	Importante 1	Alto	Reducir, Evitar, Compartir o transferir el riesgo, se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible, también es viable combinar estas medidas con evitar el riesgo cuando éste presenta una Probabilidad alta y media, y el Impacto es moderado o catastrófico.
Verificación de plazos	No	No	3	10	Importante 1	Alto	Reducir, Evitar, Compartir o transferir el riesgo, se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible, también es viable combinar estas medidas con evitar el riesgo cuando éste presenta una Probabilidad alta y media, y el Impacto es moderado o catastrófico.
Revisión de ajuste y fechas de cronograma y plan de trabajo	Si	No	2	10	Moderado 2	Medio	Reducir, Evitar, Compartir o transferir el riesgo, se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible, también es viable combinar estas medidas con evitar el riesgo cuando éste presenta una Probabilidad alta y media, y el Impacto es moderado o catastrófico, los Riesgos con Impacto moderado y Probabilidad media, se reduce o se comparte el riesgo, si es posible.

Nota. Presentación de matriz de riesgos. Elaboración propia, realizada con Excel.

4. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

A continuación, se dan a conocer los resultados obtenidos del trabajo de investigación denominado: *Elaboración de un manual de políticas de cumplimiento para proveedores en una empresa de servicios de obra civil en la ciudad de Guatemala*, estos se encuentran de acuerdo al orden de los objetivos específicos plasmados en el informe de investigación.

4.1. Objetivo 1. Análisis de procedimiento

Para analizar el procedimiento con el que contaba la empresa, este se dividió en dos fases, la primera de ellas fue, analizarlo de manera documentada, es decir se elaboró una ficha técnica de proceso, para evaluar el mismo y con ello elaborar diagrama para poder trabajar una propuesta de mejora.

Figura 8.

Encuesta a personal interno

	IDM COMPANY		FICHA DE PROCESOS: VERSIÓN 01	
	PROCEDIMIENTO PARA ADQUISICIÓN DE MATERIALES Y/O SERVICIOS		CÓDIGO IDM-FICHA-PROC-001	
			Página	1 de 3

FICHA DE PROCESO		
OBJETO		
RESPONSABLES		
ALCANCE	INICIO	
	FINAL	
ELEMENTOS DE ENTRADA		
ELEMENTOS DE SALIDA		
PARTES INTERESADAS		
CONTROLES AL PROCESO		
REGISTROS ASOCIADOS EN ESTE PROCESO		
INDICADORES DEL PROCESO		
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES		
RIESGO DE QUE FALLE EL PROCESO		

Nota. Detalle de la encuesta realizada al personal interno. Elaboración propia, realizada con Word.

A continuación, se presente el procedimiento analizado, en lo relacionado con la investigación:

Figura 9.

Procedimiento

	PROCEDIMIENTO PARA ADQUISICIÓN DE MATERIALES Y/O SERVICIOS		VERSIÓN 01			
			CODIGO			
	NOMBRE DE LA UNIDAD: COMPRAS		FECHA DE EMISIÓN 16/01/2021		IDM-PROC-COTI-001	
			Página	1	de	3

PROCEDIMIENTO PARA ADQUISICIÓN DE MATERIALES Y/O SERVICIOS

	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Nombre:	Katherine Palma	Sr. Rogelio Pérez	Ing. Carlos de Paz
Puesto funcional que ocupa:	Auxiliar de compras	Encargado de Compras	Gerente General
Fecha:	15/01/2021		
Firma:			

Continuación figura 9.

	PROCEDIMIENTO PARA ADQUISICIÓN DE MATERIALES Y/O SERVICIOS		VERSIÓN 01			
	NOMBRE DE LA UNIDAD: COMPRAS		FECHA DE EMISIÓN: 16/01/2021		CÓDIGO: IDM-PROC-COTI-001	
			Página	2	de	3

1. OBJETIVO

Conocer el procedimiento de compra de materiales.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica para personal de Compras.

3. REFERENCIA

Norma ISO 9001-2015 – SGC Procedimiento

4. DEFINICIONES

- a. Alcance: Campo de acción donde aplica el documento.
- b. Diagrama: Expresión gráfica de lo descrito en el documento.
- c. Documento: Detalla información y su medio de soporte.
- d. Manual: Documento que especifica el sistema de gestión de la calidad de una organización.
- e. Objetivo: Propósito por el cual se redacta el documento.
- f. Procedimiento: Forma específica para llevar a cabo una actividad o un proceso.
- g. Sistema de gestión de la calidad (SGC): Es aquella parte del sistema de gestión enfocada a dirigir y controlar una organización en relación con la calidad.

5. RESPONSABLES O PERSONAS INVOLUCRADAS

- a. Encargado de Compras
- b. Auxiliar de Compras
- c. Ingeniero Residente I
- d. Ingeniero Residente II
- e. Supervisor de Proyecto

6. PROCEDIMIENTO

6.1. PROCEDIMIENTO GENERAL PARA LA ADQUISICIÓN DE MATERIALES

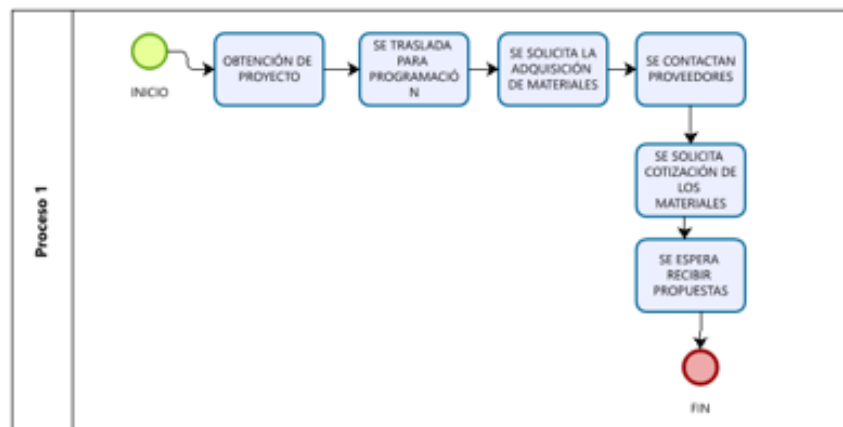
No.	Responsable	Actividad	Observaciones
1	Ingeniero Residente I ó II	Obtiene Proyectos	Traslada información a Supervisor de Proyecto.
2	Supervisor de Proyecto	Traslada Proyecto, cronograma y plan de trabajo a Depto. Administrativo	Da el seguimiento respectivo.
3	Encargado de Compras	Recibe Plan de trabajo	Su Unidad es la encargada de solicitar el material requerido.

Continuación figura 9.

	PROCEDIMIENTO PARA ADQUISICIÓN DE MATERIALES Y/O SERVICIOS		VERSIÓN 01			
	NOMBRE DE LA UNIDAD: COMPRAS		CODIGO			
	FECHA DE EMISION 16/01/2021		IDM-PROC-COTI-001			
			Página	3	de	3

4	Auxiliar de Compras	Contacta Proveedores	Solicita como mínimo 3 cotizaciones por material.
5	Auxiliar de Compras	Revisa Cotizaciones	Traslada información a su jefe inmediato
6	Encargado de compras	Realiza la compra de materiales	

7. DIAGRAMA DEL PROCESO



Powered by
 Strategy Modeler

7. ANEXOS

No aplica

Continuación figura 9.

	PROCEDIMIENTO PARA ADQUISICIÓN DE MATERIALES Y/O SERVICIOS		VERSIÓN 01			
			CODIGO			
			IDM-PROC-COTI-001			
	NOMBRE DE LA UNIDAD: COMPRA	FECHA DE EMISION 16/01/2021	Página	4	de	3

8. BITÁCORA DE CAMBIO

<i>Responsable</i>	<i>Motivo del Cambio</i>	<i>Nueva Versión</i>	<i>Fecha</i>
Supervisor de Proyecto	Creación del documento	1	02/05/2022

Nota. Detalle del procedimiento para adquisición de materiales y servicios. Elaboración propia, realizado con Word.

Figura 10.

Procedimiento propuesto

	PROCEDIMIENTO PARA ADQUISICIÓN DE MATERIALES Y/O SERVICIOS		VERSIÓN 02			
			CODIGO			
			IDM-PROC-COTI-001			
	NOMBRE DE LA UNIDAD: COMINAS	FECHA DE EMISIÓN 02/06/2022	Página	1	de	3

PROCEDIMIENTO PARA ADQUISICIÓN DE MATERIALES Y/O SERVICIOS

	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Nombre:	Licda. Paola Nájera	Sr. Rogelio Pérez	Ing. Carlos de Paz
Puesto funcional que ocupa:	Asesora	Encargado de Compras	Gerente General
Fecha:	30/05/2022	30/05/2022	15/06/2022
Firma:			

Nota. Detalle del procedimiento propuesto para adquisición de materiales y servicios. Elaboración propia, realizado con Word.

Continuación figura 10.

	PROCEDIMIENTO PARA ADQUISICIÓN DE MATERIALES Y/O SERVICIOS		VERSIÓN 02			
	NOMBRE DE LA UNIDAD: COMPRAS	FECHA DE EMISIÓN 02/06/2022	CÓDIGO IDM-PROC-COTI-001			
			Página	2	de	3

1. OBJETIVO

Conocer el procedimiento de compra de materiales.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica para personal de Compras.

3. REFERENCIA

Norma ISO 9001-2015 – SGC Procedimiento

4. DEFINICIONES

- a. Alcance: Campo de acción donde aplica el documento.
- b. Diagrama: Expresión gráfica de lo descrito en el documento.
- c. Documento: Detalla información y su medio de soporte.
- d. Manual: Documento que especifica el sistema de gestión de la calidad de una organización.
- e. Objetivo: Propósito por el cual se redacta el documento.
- f. Procedimiento: Forma específica para llevar a cabo una actividad o un proceso.
- g. Sistema de gestión de la calidad (SGC): Es aquella parte del sistema de gestión enfocada a dirigir y controlar una organización en relación con la calidad.

5. RESPONSABLES O PERSONAS INVOLUCRADAS

- a. Jefe Administrativo
- b. Encargado de Compras
- c. Auxiliar de Compras
- d. Ingeniero Residente I
- e. Ingeniero Residente II
- f. Supervisor de Proyecto

6. PROCEDIMIENTO

6.1. PROCEDIMIENTO GENERAL PARA LA ADQUISICIÓN DE MATERIALES

No.	Responsable	Actividad	Observaciones
1	Ingeniero Residente I y II	Obtiene Proyectos	Traslada información a Supervisor de Proyecto.
2	Supervisor de Proyecto	Traslada Proyecto, cronograma y plan de trabajo a Depto. Administrativo	Da el seguimiento respectivo.
3	Jefe Administrativo	Traslada Cronograma y Plan de trabajo	Para compra de materiales y adquisición de servicios
4	Encargado de compras	Contacta a proveedores a través de la base de datos	Para cotizar el material requerido

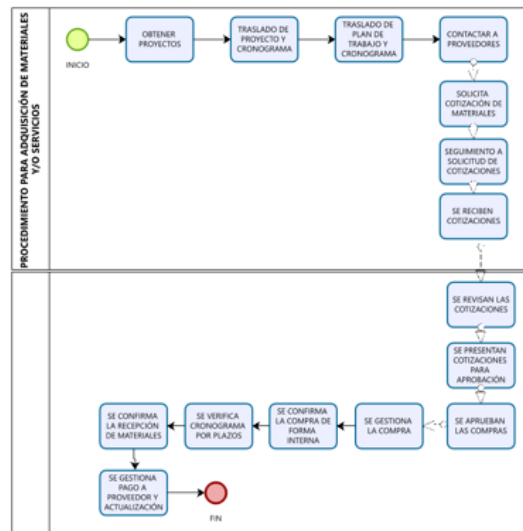
Continuación figura 10.

	PROCEDIMIENTO PARA ADQUISICIÓN DE MATERIALES Y/O SERVICIOS		VERSIÓN 02			
			CODIGO			
	NOMBRE DE LA UNIDAD: COMPRAS	FECHA DE EMISION 02/06/2022	IDM-PROC-COTI-001			
			Página	3	de	3

5	Auxiliar de compras	Seguimiento a solicitud de cotizaciones	
6	Auxiliar de Compras	Recibe cotizaciones	Solicita como minimo 3 cotizaciones por material.
7	Auxiliar de Compras	Revisa Cotizaciones	Traslada información a su jefe inmediato
8	Encargado de compras	Presenta cotizaciones para aprobación de compra	Se verifica costo, calidad y tiempo de entrega
9	Jefatura Administrativa	Aprueba la compra de acuerdo a presupuesto asignado	
10	Auxiliar de compras	Gestiona la compra de materiales	Informa a jefe inmediato
11	Encargado de compras	Confirma la compra de materiales y tiempo de entrega	
12	Supervisor de proyectos	Verifica cronograma de trabajo por plazos de entrega de proyecto	
13	Ingeniero Residente I y II	Confirma la recepción de materiales	Verifica que sea la cantidad requerida
14	Encargado de compras	Gestiona pago a proveedor y actualiza base de datos	

	NOMBRE DE LA UNIDAD: COMPRAS	FECHA DE EMISION 02/06/2022	IDM-PROC-COTI-001			
			Página	4	de	3

7. DIAGRAMA DEL PROCESO



Continuación figura 10.

	PROCEDIMIENTO PARA ADQUISICIÓN DE MATERIALES Y/O SERVICIOS		VERSIÓN 02			
	NOMBRE DE LA UNIDAD: COMUNIAS	FECHA DE EMISIÓN 02/06/2022	CODIGO IDM-PROC-COTI-001			
			Página	5	de	3

7. ANEXOS

No aplica

8. BITÁCORA DE CAMBIO

<i>Responsable</i>	<i>Motivo del Cambio</i>	<i>Nueva Versión</i>	<i>Fecha</i>
Auxiliar de compras	Creación del documento	1	15/01/2021
Asesora	Actualización de documento	2	30/05/2022

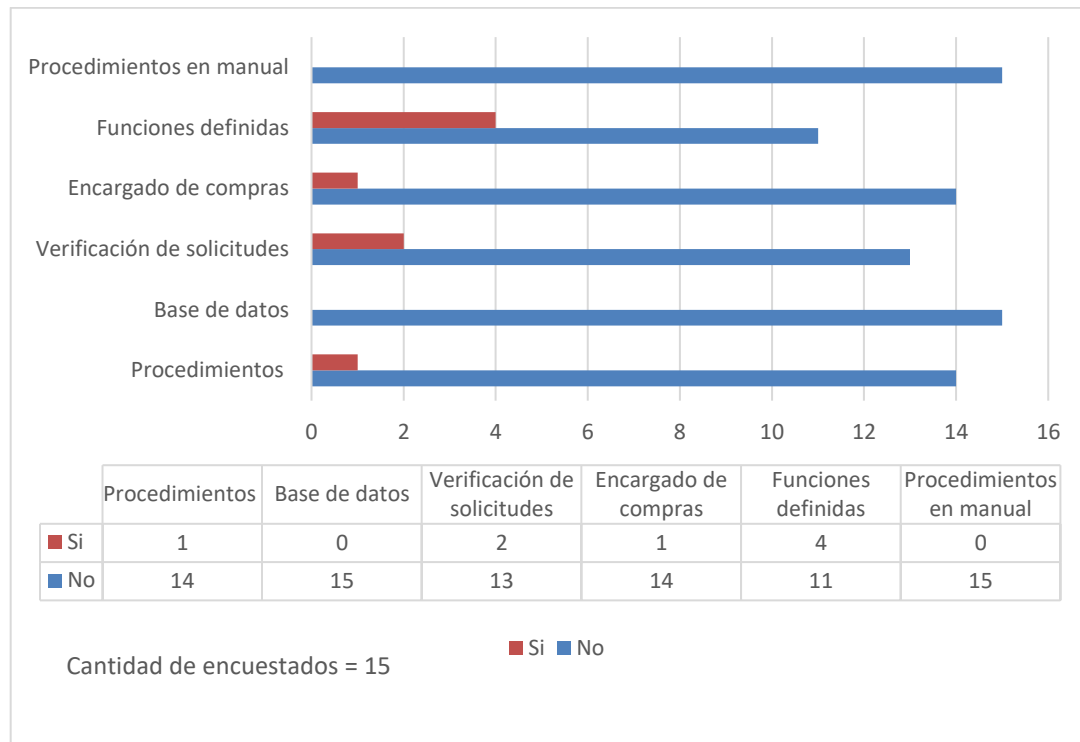
Nota. Detalle del procedimiento propuesto para adquisición de materiales y servicios. Elaboración propia, realizado con Word.

En la segunda fase del análisis del procedimiento se realizó una encuesta al personal de la empresa, para conocer desde el punto de vista de los colaboradores como se llevaba a cabo el proceso.

En la siguiente imagen se muestran los resultados que se obtuvieron de la encuesta realizada al personal de la empresa, para conocer los procedimientos y saber cuáles de ellos se encuentran documentados.

Figura 11.

Registros obtenidos



Nota. Detalle de los registros obtenidos. Elaboración propia, realizado con Excel.

La causa raíz del atraso en la entrega de proyectos, es el constante retraso y faltas en la entrega de materiales o insumos relacionados a la obra gris por parte de los proveedores, debido a este inconveniente, se realizaron visitas a la empresa para conocer la metodología de trabajo e identificar la falla principal, identificando principalmente que, no se contaba con una base de datos de proveedores para adquisición de diferentes materiales y tampoco existía un proceso para la solicitud de materiales, debido a esto se decidió encuestar a todos los colaboradores de la empresa, para conocer la manera que se utilizaba para contactar proveedores, solicitar materiales, etc., cabe resaltar que para el progreso de esta investigación se estableció tomar en cuenta a todos los colaboradores que complementan la empresa, debido a que la diferencia con la muestra calculada no era significativa.

La población total comprende a los 15 colaboradores que laboran dentro de la empresa siendo esta relativamente nueva dentro del sector.

Se decidió realizar la encuesta de forma interna ya que se necesitaba conocer si la empresa contaba con un procedimiento estandarizado para contactar a proveedores esto con el fin de identificar el principal atraso en la entrega de las cotizaciones y materiales.

Con lo cual se pudo determinar lo siguiente:

- La empresa no contaba con una base de datos para contactar a los diferentes proveedores.
- No se contaba con un proceso estandarizado para solicitar materiales, se hacía a través de llamadas, mensajes de whatsapp, notas de voz de whatsapp.
- No había una persona encargada de solicitar las cotizaciones, lo hacían 3 personas y esto dificultaba el seguimiento a los proveedores.

4.2. Objetivo 2. Aplicación de método

Método para mejorar la selección de proveedores:

Se presentó propuesta de manual a Gerencia General, el cual se adjunta al presente informe en el apéndice III, para que éste fuera revisado y evaluado, posterior a la aprobación por parte de Gerencia se inició con el plan piloto de dicho manual en la empresa, logrando con ello una aceptación positiva por parte de los proveedores y el personal interno, quienes se involucraron y difundieron la

metodología de trabajo a su personal para que estos pudieran comprometerse con los tiempos y entregas. Se adjunta imagen de portada e índice.

Figura 12.
Portada e índice

	IDM COMPANY		Versión 01
	MANUAL DE POLÍTICAS DE CUMPLIMIENTO A PROVEEDORES		Página: 2 de Julio 2022
MANUAL DE POLÍTICAS DE CUMPLIMIENTO A PROVEEDORES			
Guatemala, Julio de 2022			

ACUERDO DE APROBACIÓN	3
APROBACION Y REVISIÓN	4
I. CARTA DEL GERENTE GENERAL	5
II. OBJETIVOS DEL MANUAL	6
III. SOBRE EL MANUAL	6
IV. ALCANCE Y APLICACIÓN	6
V. ESTÁNDARES PARA PROVEEDORES	6
1. POLÍTICAS	7
1.1 POLÍTICA DE GESTIÓN RESPONSABLE	7
1.1.1 Proceso para la selección de proveedores:	8
1.2 POLÍTICA ANTICORRUPCIÓN:	9
1.3 POLÍTICA DE CUMPLIMIENTO	10
1.3.1 Procedimiento comercial para la entrega de propuestas:	10
1.3.2 Procedimiento para la adjudicación de servicios y/o productos:	11
1.3.3 Proceso de compras:	12
2. CREACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE PROVEEDORES:	13
2.1 Documentos requeridos para nuevos proveedores:	13
2.2 Documentos requeridos para la actualización de proveedores:	13
VI. ANEXOS	14

Nota. Detalle de la portada e índice asociada al plan piloto. Elaboración propia, realizado con Word.

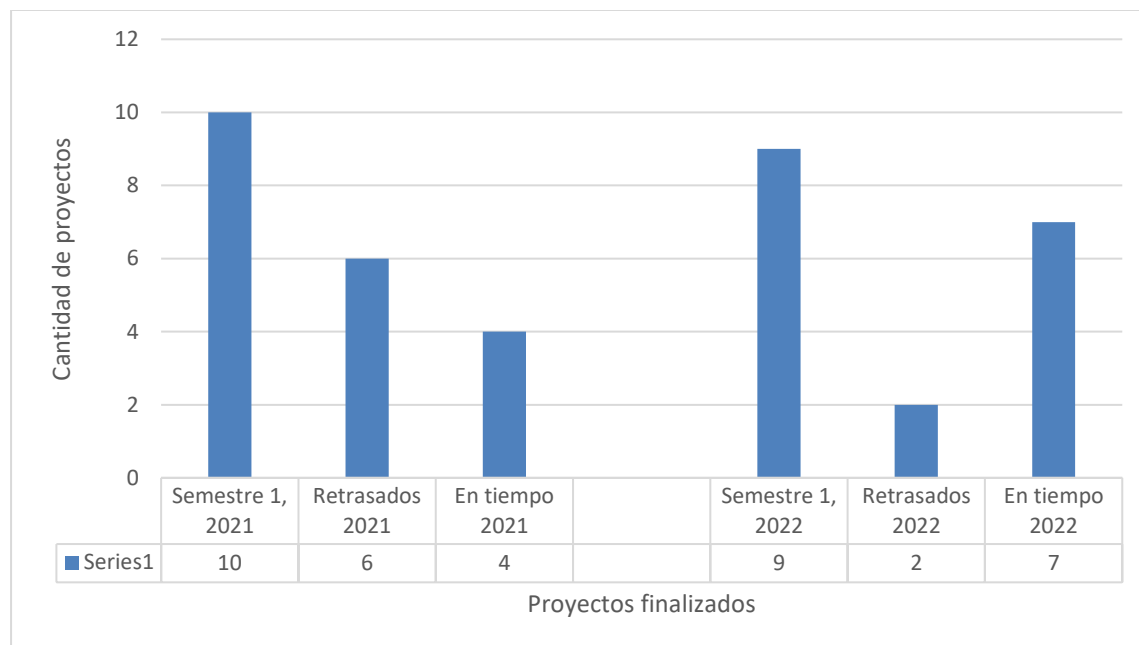
El manual desarrollado con el Gerente General y personal involucrado en el proceso de compras servirá para seleccionar de manera eficiente a los proveedores para trabajar en conjunto de forma paralela, esto permitirá las entregas en tiempo y de forma óptima para obtener la lealtad por parte de los clientes y la empresa podrá abrirse puertas en el sector construcción.

4.3. Objetivo 3. Evaluar el impacto del método

En la siguiente figura, se pueden observar los resultados obtenidos tras lanzar el plan piloto, en comparación con los proyectos del primer semestre del año 2021 y el primer semestre del año 2022.

Figura 13.

Evaluación del impacto asociado al método



Nota. Detalle de la evaluación del impacto asociado al método. Elaboración propia, realizado con Excel.

Se tomó una muestra de los proyectos obtenidos durante el plan piloto para verificar si el método propuesto permitía mejorar la selección de proveedores y con esto lograr cumplimiento de entrega de proyectos en las fechas establecidas.

Posterior a ello se elaboró el acuerdo de aprobación para que el manual fuera aplicado a todos los proveedores y que estos llenaran el formulario que les permitiría ser parte de la base de datos y pasaría a formar parte de un expediente.

Tomando en cuenta los proyectos obtenidos el primer semestre del año 2021 que fueron diez (10) de los cuales solo cuatro (4) se entregaron en tiempo mientras que seis (6) de ellos se entregaron retrasados por la falta de cumplimiento en la entrega del material, en comparación con los obtenidos en el semestre 2022 nueve (9) se logró determinar que se ha logrado finalizar en tiempo más del 50 por ciento de los proyectos, por lo que la Gerencia General acordó aprobar de manera legal la propuesta de manual e involucrar al personal de la sección de compras.

Inicialmente se contactó a los proveedores más frecuentes para comentarles que la empresa estaba desarrollando una serie de políticas que ayudarían a mejorar el proceso de adquisición de materiales, se les presentó la propuesta para que conocieran y se familiarizaran con estas, se indicó que dichas políticas se lanzarían como plan piloto para conocer el impacto que estas tendrían, se aceptó el tema y se aplicaron en el primer semestre del año 2022, en el cual se obtuvo una aceptación positiva por parte de los proveedores quienes decidieron sumarse a las mejoras de la empresa y formar parte de la base de datos de la empresa, se tomó en cuenta que estarían siendo evaluados de forma anual para verificar el porcentaje de cumplimiento que habían tenido en el transcurso del año.

5. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En este apartado se hace un análisis de los resultados obtenidos durante las diferentes etapas de la investigación, los cuales puedan aportar a mejorar la selección de proveedores para la empresa.

- Del análisis del procedimiento

Recopilación de información del proceso que se lleva a cabo para la adquisición de materiales con los diferentes proveedores, para tener una perspectiva más amplia de la problemática a la que se enfrentaba la empresa ante los retrasos y/o incumplimientos en la entrega de materiales.

De acuerdo con la Organización Internacional para la Estandarización (2008) se deben evaluar y seleccionar los proveedores con base en su capacidad para suministrar productos que vayan acorde a las normas ya estipuladas de la organización, con base en esto, se trabajó y realizó un registro y control de base de datos de proveedores al cual puede tener acceso todo colaborador de la empresa, dicho registro debe ser actualizado de forma anual para que cuente con información precisa de las empresas dispuestas a formar alianzas estratégicas con IDM COMPANY.

Determinación de procedimientos por seguir para el adecuado seguimiento a los proveedores para que cada cotización solicitada sea entregada en tiempo y con ello el compromiso de la entrega de material en los proyectos.

- Del método para mejorar selección de proveedores

Elaboración de manual para una adecuada selección de proveedores de materiales y servicios para el sector construcción, lo cual permitió recuperar la lealtad de los clientes y lograr alianzas estratégicas con los proveedores comprometidos a trabajar de la mano con IDM COMPANY.

De acuerdo con Álvarez (2006) las políticas ayudan a estandarizar procesos. Derivado de esto se determinó establecer políticas de cumplimiento, lo que permitió mejoras en solicitud de cotizaciones, entrega de materiales, selección de proveedores, cumplimiento de proyectos y poder ganar más proyectos a nivel empresarial.

Integración de procedimientos en un manual lo cual queda documentado en su versión número uno la cual con el pasar del tiempo y las necesidades que vayan surgiendo pueda actualizarse.

- De la evaluación del impacto

De acuerdo con Franklin (1998), un manual es un documento que actúa como medio de comunicación y coordinación que le permite registrar y difundir sistemáticamente información sobre su organización.

Para lograr resultados positivos se puso en marcha el plan piloto con el cual se lograron mejoras superiores al 50 por ciento de los proyectos obtenidos comparado con el primer semestre del año 2021.

Mejora en las relaciones con los clientes y proveedores de la empresa logrando con ello la lealtad de cada uno al momento de trabajar con IDM

COMPANY, lo cual genera mejoras a nivel empresarial y permite abrir brechas a nivel nacional.

CONCLUSIONES

1. Se realizó un análisis de los procedimientos definidos para la solicitud de materiales a los diferentes proveedores comprendido en el periodo de enero a junio del 2021 encontrándose que la empresa no contaba con procedimientos estandarizados, se realizó una propuesta de procedimientos y un diagrama de procesos para un mejor control.
2. Se identificó el método que permita la entrega de forma óptima de materiales para lograr la finalización y entrega de proyectos en tiempo siendo este un manual de políticas a proveedores el cual permitió la clasificación de proveedores y evaluación de estos de manera anual.
3. Se evaluó el impacto que brindó el método como plan piloto que los altos mandos de *IDM COMPANY* decidieron realizar, se obtuvo una aceptación positiva por parte de los proveedores frecuentes de la empresa, quienes aceptaron tomar las políticas impuestas por la empresa para tener mejores resultados con los clientes y lograr con ellos alianzas estratégicas

RECOMENDACIONES

1. A la Jefatura de la Sección de Compras, que se pueda realizar un análisis y consolidación de información de proveedores de manera interna lo cual permitirá a la empresa ser más sólida dentro del sector y que esto le permita ser la opción número uno de los clientes.
2. Continuar documentando los procesos de la empresa, esto con el fin de lograr a futuro certificarse con las diferentes normas ISO y con ello ser más ordenada en sus procesos.
3. Que el encargado de compras continúe alimentando la base de datos de proveedores que se generó, misma que con base en lo normado en el manual deberá ser actualizada de forma anual.

REFERENCIAS

Álvarez, M. (2006). *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos*. McGraw-Hill Interamericana, S.A.

Asociación Bancaria de Guatemala (marzo 2013) *Sector Construcción*.
<https://abg.org.gt/pdfs/marzo2013/SECTOR%20%20CONSTRUCCI%C3%93N%20MARZO%202013.pdf>

Cámara Guatemalteca de la Construcción (s.f.). *Impacto del sector construcción en la economía nacional*.
<https://www.construguate.com/revista-construcción-digital/>

Circulante (julio de 2016). *¿Qué es un proveedor?*
<https://circulante.com/finanzas-corporativas/que-es-un-proveedor/>

Corona, A., y Hernández, G., (2000). Relación proveedor- usuario y flujos de información tecnológica en la industria mexicana. *Revista de Comercio Exterior*. 50(9), 762-763.

Franklin, R. (1998). *Organización de Empresas, Análisis, Diseño y Estructura*. McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, SA de CV.

Gestión (s.f.) *Manual de políticas de una empresa*.
<https://www.gestion.org/manual-de-politicas-de-una-empresa/>

Mezquita, A. (2020). *Tipos de industria: ¿Cuáles son?* Oitchau.
<https://www.oitchau.com.br/blog/voce-sabe-quais-sao-os-tipos-de-industrias/>

Organización Internacional de Estandarización [ISO] (enero 2005). *ISO 9000*. <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9000:ed-3:v1:es>

Organización Internacional de Estandarización [ISO] (marzo 2008). *ISO 9001*. <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9000:ed-3:v1:es>

Paez, L. (25 de febrero de 2022) *Tipos de contratos con proveedores: ¡Identifica cual es el mejor para tu negocio!* Crehana.
<https://www.crehana.com/mx/blog/negocios/tipos-contratos-proveedores/>

Pérez, J. (2019). *Propuesta de un manual de políticas y procedimientos administrativo, para el departamento de seguridad del aeropuerto agosto c. sandino, en el segundo semestre 2019*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua]. Archivo digital. <https://repositorio.unan.edu.ni/13891/>

Secretaria de Planificación y Programación de la Presidencia (febrero 2015). *Guía para la formulación de políticas públicas*.
<https://portal.segeplan.gob.gt/segeplan/wp-content/uploads/2023/02/Guia-de-Formulacion-Policas-Publicas.pdf>

Sicha, J. (2020). *Elaboración de un manual de procedimientos para mejorar la gestión de compras en Fernández Cevallos S.A.* [Tesis de

maestría, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua]. Archivo digital. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/59333>

Valencia, J. (2012). *Como elaborar y usar los manuales administrativos*. (4ª edición). Cengage Learning Editores, SA de CV.

APÉNDICES

Apéndice 1.

Formulario conoce a tu proveedor

	FORMULARIO: CONOCE A TU PROVEEDOR	FRM-IDM-001	Pág. 1/1
		Versión: 1	
		Fecha de aprobación:	

AVISO DE CONFIDENCIALIDAD: La información detallada en el presente formulario está destinada a la(s) persona(s) y/o empresas indicadas. Esta información es confidencial y/o privilegiada, por lo tanto, sólo puede ser utilizada única y exclusivamente por el(los) destinatario(s) con el fin que se le fue enviado. Está prohibida la publicación, revelación, copia, distribución, reproducción o divulgación de la información adjunta.

FORMULARIO: CONOCE A TU PROVEEDOR		
Denominación o Nombre de la empresa *	N° de NIT, RTU o registro tributario*	
Nombre del propietario o representante legal que firma el formulario*	DPI u otros (indicar)	Cargo*
Nacionalidad	Edad	Estado Civil
Domicilio (Departamento y municipio)	Profesión	Fecha de llenado del documento
Guatemala, Mixco		

N°	CUESTIONARIO GENERAL	RESPUESTAS Y/O COMENTARIOS
I. Estructura organizacional (persona individual o jurídica)		
1	Fecha de Constitución*	
2	Número de registro, libro y folio *	
3	Domicilio Fiscal y Real * (en caso no coincidan)	
4	Indicar empresas vinculadas (en caso pertenezcan a un Grupo Económico)	
5	Detallar nombre, denominación o razón social de principales proveedores	
6	Detallar nombre, denominación o razón social de principales clientes	

Continuación apéndice 1.

II. Representantes legales (persona jurídica)		
7	Representante Legal N° 1	Nombres y Apellidos * DPI u otros (indicar)*
	Domicilio Legal y Real (en caso no coincidan)	Cargo que ocupa según escritura pública de nombramiento*
	Tiempo laborando en la empresa	Numero de registro, folio y libro según inscripción notarial *
8	Representante Legal N° 2	Nombres y Apellidos * DPI u otros (indicar)*
	Domicilio Legal y Real (en caso no coincidan)	Cargo que ocupa según escritura pública de nombramiento*
	Tiempo laborando en la empresa	Numero de registro, folio y libro según inscripción notarial
IV. Cuestionario de integridad, ética y valores *		
9	¿Su empresa tienen código de ética y / o de conducta? La respuesta es "Si", entonces proporcionar copia del documento o vínculo de acceso público	
10	¿Los estándares y el código de ética y/o conducta de su empresa se distribuye y comunica entre los empleados? Si es así, los empleados de su empresa reciben capacitación y/o firman alguna declaración de conocimiento a las reglas de integridad de la empresa?	
11	Su empresa tiene una normativa específica relacionada con los siguientes ejemplos: Prácticas antisoborno Prevención y lucha contra la corrupción Prevención y lucha contra el lavado de dinero Relaciones con funcionarios públicos Donaciones y Patrocinios Regalos, regalos y cortesías La respuesta es "Si", entonces proporcionar una copia de los documentos que demuestren la existencia	
12	¿Su empresa permite y / o realiza frecuentemente prácticas de regalos y hospitalidad a los socios de negocios y contribuciones políticas? La respuesta es "Si", entonces informar la localidad, los destinatarios y los controles existentes para este tipo de actividad.	
13	¿Su empresa cuenta con una línea de denuncia para colaboradores, clientes y proveedores? Si es así, compartir copia del documento o vínculo de acceso público.	
V. Declaración Jurada de no vinculación *		
Declaro bajo juramento que: - Desde su constitución y hasta la fecha, la Empresa no mantiene ningún tipo de contrato, convenio, acuerdo o contacto con ninguna persona natural o jurídica, nacional o extranjera, que esté relacionada con la comisión o participación en cualquiera de siguientes delitos: (i) lavado de activos; (ii) financiamiento del terrorismo; y (iii) soborno, en sus modalidades de cohecho activo genérico, cohecho activo transnacional, y cohecho activo específico (en adelante, "Delitos Comprendidos"). Del mismo modo, la Empresa no forma parte de ninguna organización, agrupación, colectivo, organismo, consorcio y/o grupo económico, que se encuentre o haya sido vinculado con cualquiera de los Delitos Comprendidos.		
FIRMA DEL REPRESENTANTE		
Firma		

I En caso se requieran de más casillas en la presente Sección, siéntase libre de agregar el número de casillas que correspondan o de comunicarse con IDM Company para proveerle de un formulario que se adecue a sus necesidades.

Nota. Detalle del formulario orientado a conocer a un proveedor. Elaboración propia, realizado con Excel.

Apéndice 4.

Encuesta personal interno

Encuesta Personal Interno

La presente encuesta servirá para saber si se encuentra informado de los procedimientos de compra de la empresa para la cual labora, dicha encuesta será de forma anónima.

 pnajera0410@gmail.com (no compartidos) [Cambiar de cuenta](#) 

¿Conoce los procedimientos de la empresa?

☐ Si

☐ No

¿La empresa cuenta con base de datos de proveedores?

☐ Si

☐ No

¿La empresa cuenta con base de datos de proveedores?

☐ Si

☐ No

¿Se lleva a cabo una verificación de solicitudes de compra?

☐ Si

☐ No

¿Existe un departamento o persona encargada de las compras?

☐ Si

☐ No

Continuación apéndice 4.

¿Existe un departamento o persona encargada de las compras?

☐ Si

☐ No

¿Están definidas las funciones del departamento de compras?

☐ Si

☐ No

¿Se han documentado los procedimientos de compra en un manual?

☐ Si

☐ No

Enviar [Borrar formulario](#)

Nota. Detalle de la encuesta orientada al personal interno. Elaboración propia, realizado con Google Forms.

Apéndice 7.

Manual de políticas de cumplimiento a proveedores



Continuación apéndice 7.

 IDM COMPANY CONSTRUCCIONES	IDM COMPANY MANUAL DE POLÍTICAS DE CUMPLIMIENTO A PROVEEDORES	Versión 01 Página: 2 de Julio 2022
ACUERDO DE APROBACIÓN	3	
APROBACION Y REVISIÓN	4	
I. CARTA DEL GERENTE GENERAL	5	
II. OBJETIVOS DEL MANUAL	6	
III. SOBRE EL MANUAL	6	
IV. ALCANCE Y APLICACIÓN	6	
V. ESTANDÁRES PARA PROVEEDORES	6	
1. POLÍTICAS	7	
1.1 POLÍTICA DE GESTIÓN RESPONSABLE	7	
1.1.1 Proceso para la selección de proveedores:	8	
1.2 POLÍTICA ANTICORRUPCIÓN:	9	
1.3 POLÍTICA DE CUMPLIMIENTO	10	
1.3.1 Procedimiento comercial para la entrega de propuestas:	10	
1.3.2 Procedimiento para la adjudicación de servicios y/o productos:	11	
1.3.3 Proceso de compras:	12	
2. CREACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE PROVEEDORES:	13	
2.1 Documentos requeridos para nuevos proveedores:	13	
2.2 Documentos requeridos para la actualización de proveedores:	13	
VI. ANEXOS	16	

Continuación apéndice 7.

	IDM COMPANY		Versión 01
	MANUAL DE POLÍTICAS DE CUMPLIMIENTO A PROVEEDORES		Página: 4 de
			Julio 2022

APROBACION Y REVISIÓN

Aprobado por	Cargo	Firma
Ing. Carlos de Paz	Gerente General	

Revisado por	Cargo	Firma
Sr. Rogelio Pérez	Jefe Sección Compras	
Sra. Katherin Palma	Auxiliar de compras	
Sr. José Loarca	Encargado de Proyectos	

Elaborado por	Cargo	Firma
Licda. Paola Najera	Asesor	

Vigencia: En proceso

Continuación apéndice 7.

	IDM COMPANY	
	MANUAL DE POLÍTICAS DE CUMPLIMIENTO A PROVEEDORES	
	Versión 01	
		Página: 5 de
		Julio 2022

I. CARTA DEL GERENTE GENERAL

Estimado proveedor:

La confianza y lealtad de nuestros clientes y socios de negocios es una de nuestras mayores ventajas competitivas misma que nos permite diferenciarnos de la competencia en el mercado.

Nuestro principal propósito es generar desarrollo para nuestro país y lograr que hogares y empresas se sientan orgullosos de ser generadores de empleo.

Por parte de IDM COMPANY nos complace ser parte de los grandes sueños y logros, desde un matrimonio que busca construir su hogar, hasta un empresario que busca construir, ampliar y/o remodelar sus oficinas.

Asimismo, es importante para nosotros y esperamos que nuestros proveedores puedan sumarse al desarrollo del país a través de sus acciones, las cuales deben ir totalmente apegadas a la buena conducta de ética e integridad y que juntos hagamos lo correcto en pro de los clientes y desarrollo del país.

En ese sentido IDM COMPANY ha desarrollado una serie de políticas de cumplimiento las cuales serán pioneras a nivel empresarial.

Dichas políticas son muy amigables y comprensivas, sin embargo, contamos con un equipo altamente capacitado para que puedan acudir a nosotros en caso de requerir apoyo o tener consultas.

Desde ya agradezco por sumarte a este cambio el cual esperamos sea aceptado por cada uno de ustedes que son parte importante de nuestra empresa. Al final del manual encontrarás una certificación la cual deberá ser firmada por el representante legal de tu empresa y deberá ser trasladada a la sección de Compras.

Continuación apéndice 7.

	IDM COMPANY	
	MANUAL DE POLÍTICAS DE CUMPLIMIENTO A PROVEEDORES	
	Versión 01	
		Página: 6 de
		Julio 2022

II. OBJETIVOS DEL MANUAL

Establecer políticas de cumplimiento que todo proveedor deberá cumplir para poder ser parte de la base de datos de la empresa y poder generar alianzas. Deseamos que nuestra relación con los proveedores sea la mejor posible basándonos en el profesionalismo y que redunde el bienestar para los clientes.

III. SOBRE EL MANUAL

Este manual constituye un instrumento de trabajo de aplicación obligatoria para todos los proveedores de IDM COMPANY, para obtener una correcta relación laboral entre cliente-empresa-proveedor.

IV. ALCANCE Y APLICACIÓN

Aplica a toda empresa o persona individual que desee vender sus productos a IDM COMPANY.

V. ESTÁNDARES PARA PROVEEDORES

Asegúrese de que usted y las instalaciones con las que trabaja entiendan y estén de acuerdo en cumplir con los estándares de IDM COMPANY para proveedores.

Continuación apéndice 7.

	IDM COMPANY	Versión 01
	MANUAL DE POLÍTICAS DE CUMPLIMIENTO A PROVEEDORES	Página: 7 de Julio 2022

1. POLÍTICAS

1.1 POLÍTICA DE GESTIÓN RESPONSABLE

Para ofrecer la máxima calidad a nuestros clientes, es fundamental contar con un registro de proveedores sólido y de confianza, que permita alcanzar un elevado nivel de rendimiento de negocio. Por este motivo, IDM COMPANY apuesta por una relación comercial firme, sostenida en el respeto mutuo, la objetividad, la calidad, la transparencia y la honestidad. Además, en su apuesta por el medio ambiente y las compras responsables, IDM COMPANY persigue una gestión que minimice el impacto de sus operaciones en el entorno y preserve los recursos naturales.

En esta Política de gestión de proveedores, IDM COMPANY recoge los procedimientos para la selección de proveedores y la realización de compras, buscando evitar conflictos de intereses y obtener un beneficio mutuo, afianzándose en su ideología de mantenerse como una empresa responsable y sostenible.

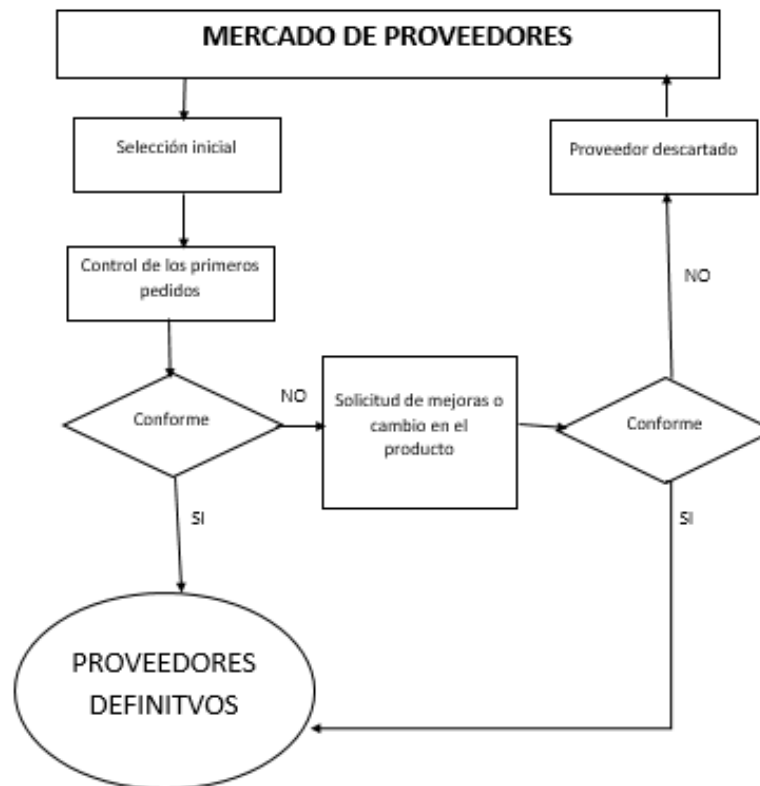
Para cumplir con nuestros clientes IDM COMPANY se compromete a lo siguiente:

- Seleccionar a los proveedores bajo procedimientos claros, de manera objetiva y en igualdad de oportunidades, evitando favoritismos que perjudiquen la libre competencia.
- No dejarse influenciar por las relaciones personales o por el interés de los empleados a la hora de adjudicar o contratar un servicio.
- Seleccionar a aquellos proveedores cuyas condiciones permitan, por medio de un contrato, el cumplimiento puntual de los objetivos previos establecidos, asegurando las condiciones de compra-venta en tiempo y forma.
- Ofrecer una comunicación adecuada que favorezca la gestión, la toma de decisiones y la relación comercial, fomentando la rentabilidad para ambas partes.
- Establecer mecanismos de mejora y evaluación continua que ayuden a prevenir los riesgos.

Continuación apéndice 7.

	IDM COMPANY		Versión 01
	MANUAL DE POLÍTICAS DE CUMPLIMIENTO A PROVEEDORES		Página: 8 de
			Julio 2022

1.1.1 Proceso para la selección de proveedores:



Continuación apéndice 7.

	IDM COMPANY	
	Versión 01	
	MANUAL DE POLÍTICAS DE CUMPLIMIENTO A PROVEEDORES	Página: 9 de Julio 2022

1.2 POLÍTICA ANTICORRUPCIÓN:

IDM COMPANY manifiesta la firme voluntad de trabajar de forma honesta y transparente, es por ese motivo que todo proveedor debe acatar lo siguiente:

- Actuar con integridad: para IDM COMPANY evitar acciones indebidas no es suficiente, también creemos en evitar toda apariencia de acción indebida.
- No sobornar: Los sobornos incluyen beneficios y pagos inapropiados, tanto directos como indirectos.
- Registros precisos: Registrar con precisión cada gasto relacionado a la venta de materiales para IDM COMPANY tanto en cotizaciones como en la factura.
- En IDM COMPANY no son permitidas relaciones y acciones que sean catalogadas como conflicto de interés, esto significa que ningún proveedor debe tratar de influenciar o procurar un beneficio personal para un asociado, aun cuando sea en apariencia.

Continuación apéndice 7.

	IDM COMPANY	
	MANUAL DE POLÍTICAS DE CUMPLIMIENTO A PROVEEDORES	
	Versión 01	Página: 9 de Julio 2022

1.2 POLÍTICA ANTICORRUPCIÓN:

IDM COMPANY manifiesta la firme voluntad de trabajar de forma honesta y transparente, es por ese motivo que todo proveedor debe acatar lo siguiente:

- Actuar con integridad: para IDM COMPANY evitar acciones indebidas no es suficiente, también creemos en evitar toda apariencia de acción indebida.
- No sobornar: Los sobornos incluyen beneficios y pagos inapropiados, tanto directos como indirectos.
- Registros precisos: Registrar con precisión cada gasto relacionado a la venta de materiales para IDM COMPANY tanto en cotizaciones como en la factura.
- En IDM COMPANY no son permitidas relaciones y acciones que sean catalogadas como conflicto de interés, esto significa que ningún proveedor debe tratar de influenciar o procurar un beneficio personal para un asociado, aun cuando sea en apariencia.

Continuación apéndice 7.

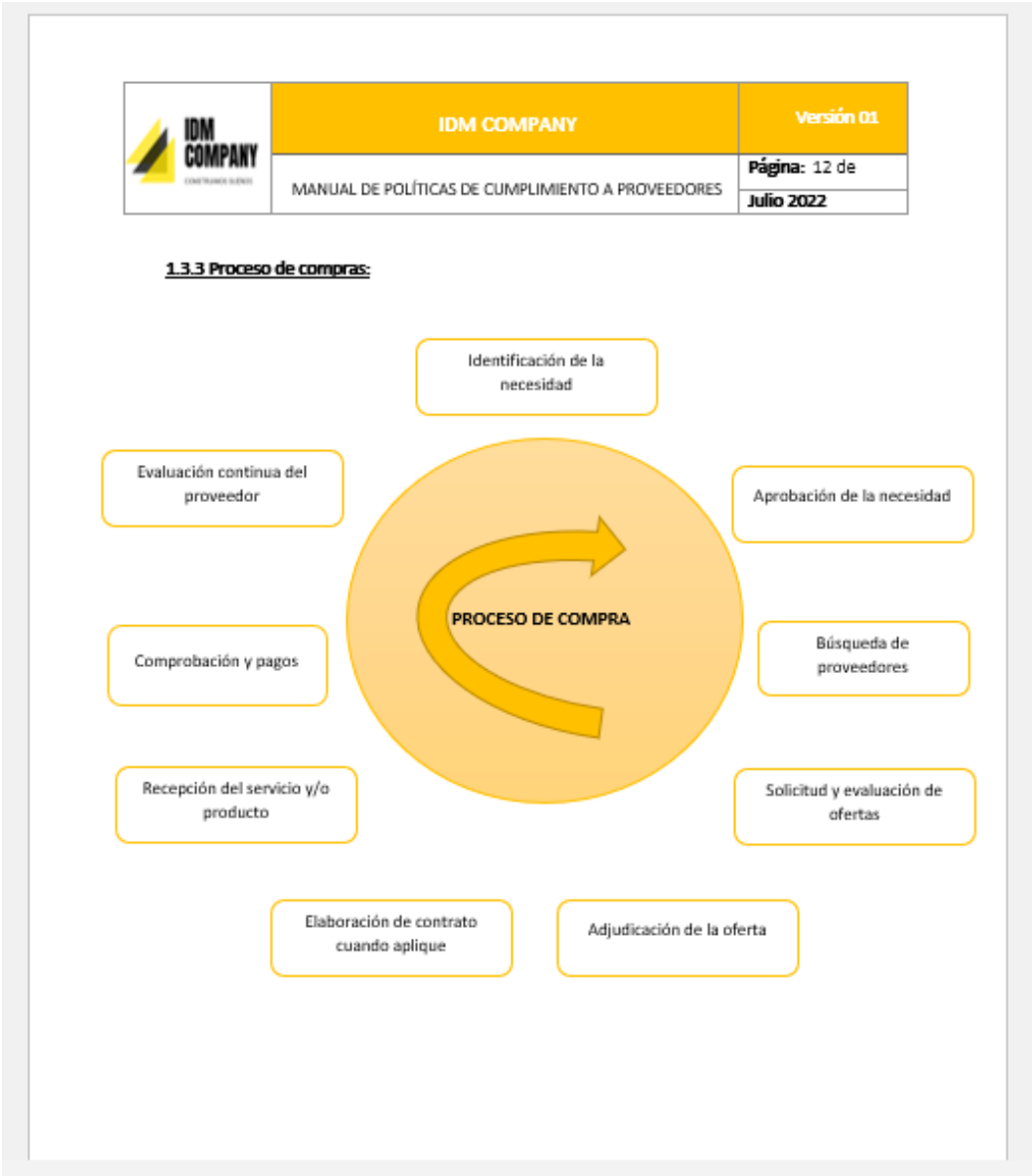
	IDM COMPANY	
	Versión 01	
	MANUAL DE POLÍTICAS DE CUMPLIMIENTO A PROVEEDORES	Página: 11 de Julio 2022

1.3.2 Procedimiento para la adjudicación de servicios y/o productos:

IDM COMPANY enviará al contacto operativo del proveedor, un correo con la confirmación de la adjudicación de compra de productos para lo cual el proveedor deberá tomar en cuenta lo siguiente:

- Si el proveedor transporta, a partir del recibo de la orden de servicio de IDM COMPANY, tendrá máximo 3 días calendario para hacer llegar el producto al proyecto correspondiente.
- Si el proveedor no transporta deberá encargarse que el transportador cumpla con el plazo de entrega.
- El proveedor deberá responder por la garantía de los productos y/o el reemplazo inmediato de los mismos en caso de ameritarlo.

Continuación apéndice 7.



Continuación apéndice 7.

	IDM COMPANY	
	Versión 01	
	MANUAL DE POLÍTICAS DE CUMPLIMIENTO A PROVEEDORES	Página: 13 de Julio 2022

2. CREACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE PROVEEDORES:

2.1 Documentos requeridos para nuevos proveedores:

Al momento de definir y crear un proveedor para la realización de compra en la base de datos, es necesario solicitar los siguientes documentos:

- ✓ Formulario proveedor
- ✓ Copia de DPI de Representante Legal
- ✓ Copia de Patente de Comercio
- ✓ Solvencia Fiscal
- ✓ Copia de RTU
- ✓ Solicitud de creación de proveedores
- ✓ Cuenta bancaria

2.2 Documentos requeridos para la actualización de proveedores:

Tratándose de proveedores que se encuentran actualmente en la base de datos de IDM COMPANY, y cuya información se haya solicitado en un periodo de tiempo mayor a 1 año, se deben solicitar los siguientes documentos:

- ✓ Copia de RTU
- ✓ Solvencia Fiscal actualizada

Continuación apéndice 7.

	IDM COMPANY		Versión 01
	MANUAL DE POLÍTICAS DE CUMPLIMIENTO A PROVEEDORES		Página: 14 de
			Julio 2022

3. EVALUACIÓN DE PROVEEDORES

Para conocer, verificar y monitorear el desempeño responsable de los proveedores, se ha establecido un sistema de diagnóstico y evaluación de los proveedores contratados, asegurándose de que se cumplen los requisitos establecidos en el contrato.

IDM COMPANY realiza una evaluación continua de los proveedores, estableciendo un índice de calidad que indica el grado de satisfacción con cada proveedor. Esto permite priorizar con qué proveedores contratar, renovar compromisos, buscar mejoras en la calidad y eficacia de los servicios y de qué manera se debe interactuar en el contexto de la compra, todo bajo los criterios establecidos en una planificación previa.

Para efectuar la valoración de proveedores se han establecido una serie de criterios cuantificables de los que se obtiene un valor objetivo que califica al proveedor.

Nivel de calidad de los servicios, materiales, equipos suministrados.
Grado de cumplimiento en los plazos de entrega de los productos o servicios.
Nivel de flexibilidad frente a cambios en los requerimientos para adaptarse a las necesidades de la organización.
Cumplimiento en cantidades y especificaciones de los requerimientos.
Capacidad de resolver problemas frente a quejas, reclamaciones o sugerencias.
Nivel de seguimiento en el avance de entrega de productos y servicios
Calidad en el servicio postventas.
Competitividad, relación calidad/precio.

Continuación apéndice 7.

	IDM COMPANY MANUAL DE POLÍTICAS DE CUMPLIMIENTO A PROVEEDORES	Versión 01 Página: 15 de Julio 2022
---	---	---

Con la información obtenida se han podido definir categorías para englobar a los distintos proveedores: proveedores que responden a las exigencias de la organización; proveedores que responden con ciertas limitaciones; proveedores que no responden a las exigencias de la organización. Catalogar de esta manera a los proveedores ha permitido establecer un sistema de mejoras en cuanto a calidad.

A su vez, los datos obtenidos permiten elaborar una matriz de criticidad que refleja la probabilidad o riesgo de incidencias con los proveedores y la gravedad de las consecuencias. Según la severidad de estas consecuencias, el proveedor será tratado con mayor o menor prioridad y se realizará sobre el mismo un mayor o menor control de seguimiento. Los proveedores con riesgo extremo se someterán a un control de seguimiento más intensivo, puesto que una desviación en sus servicios ocasionará consecuencias graves para la organización.

Los proveedores serán clasificados y evaluados de la siguiente manera:

- Clasificados en la base de datos como:

PROVEEDOR A: Cumple con todo lo requerido en tiempo.

PROVEEDOR B: Cumple con todo, pero con atraso de 1 día.

PROVEEDOR C: Es opción, pero se debe tomar en cuenta que siempre entrega tarde.

PROVEEDOR D: No cumple con nada, debe depurarse de la base.

- Evaluados como:

PROBABILIDAD EJE X

CONSECUENCIA EJE Y

1 = Raro

1 = Leve

2 = Improbable

2 = Significativo

3 = Posible

3 = Grave

4 = Muy Posible

4 = Muy grave

Continuación apéndice 7.

	IDM COMPANY		Versión 01
	MANUAL DE POLÍTICAS DE CUMPLIMIENTO A PROVEEDORES		Página: 16 de
			Julio 2022

Niveles de criticidad

BAJO	MODERADO	ALTO
De 10 proveedores 5 de ellos no cumplen	No tener cotizaciones en 7 días	No tener cotizaciones y perder el proyecto
Se puede dar el seguimiento o evaluar las cotizaciones que se tienen	Se da el seguimiento a la solicitud	Se hace un plan de contingencia para enfrentar la situación
Se procede a evaluar las cotizaciones que se tengan	Se cotiza con nuevos proveedores	Comunicación con los clientes
Se realiza la compra	Da la alerta de caer en un nivel alto de criticidad	Ofrecer descuento y/o mejora por el inconveniente

ÍNDICE DE CRITICIDAD		
BAJO	MODERADO	ALTO
1 – 3	4 – 6	7 – 16

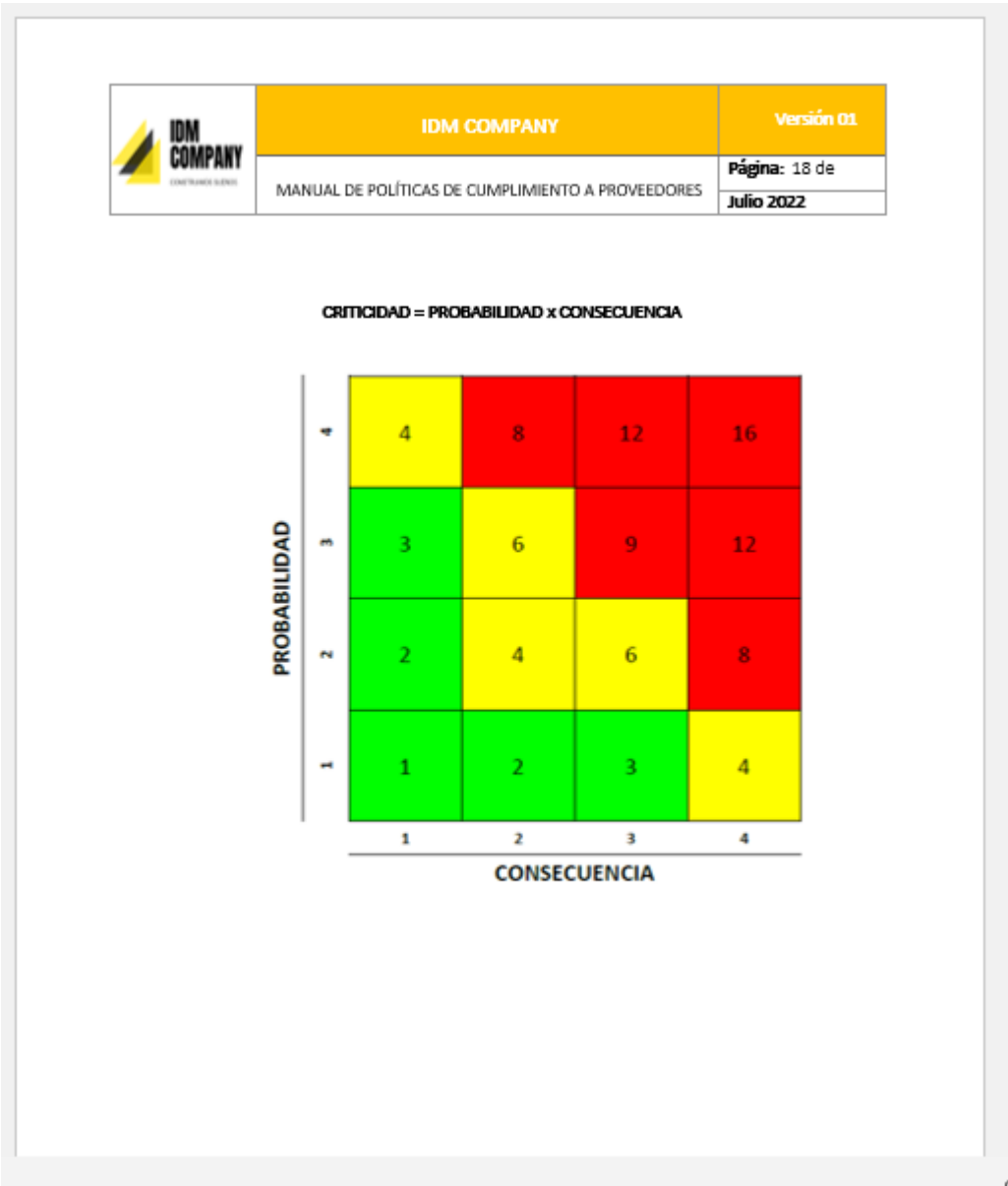
Continuación apéndice 7.

 IDM COMPANY CONSTRUCCIONES S.A.S.	IDM COMPANY		Versión 01
	MANUAL DE POLÍTICAS DE CUMPLIMIENTO A PROVEEDORES		Página: 17 de
			Julio 2022

3.1 MATRIZ DE CRITICIDAD

PROBABILIDAD	Muy Posible	MODERADO	ALTO	ALTO	ALTO
	Posible	BAJO	MODERADO	ALTO	ALTO
	Improbable	BAJO	MODERADO	MODERADO	ALTO
	Rara	BAJO	BAJO	BAJO	MODERADO
		Leve	Significativa	Grave	Muy grave
CONSECUENCIA					

Continuación apéndice 7.



Continuación apéndice 7.

	IDM COMPANY	Versión 01
	MANUAL DE POLÍTICAS DE CUMPLIMIENTO A PROVEEDORES	Página: 17 de Julio 2022

VI. ANEXOS

	FORMULARIO: CONOCE A TU PROVEEDOR	FBM-IDM-001 Versión: 1 Fecha de aprobación:	Pág. 1/1
	AVISO DE CONFIDENCIALIDAD: La información del afiliado en el presente formulario está destinada a la(s) persona(s) y/o empresa(s) indicadas. Esta información es confidencial y/o privilegiada, por lo tanto, sólo puede ser utilizada únicamente por el(los) destinatario(s) con el fin que se le fue enviada. Se prohíbe la publicación, revelación, copia, distribución, reproducción o divulgación de la información adjunta.		
FORMULARIO: CONOCE A TU PROVEEDOR			
Denominación o Nombre de la empresa *		N° de NIT, RTU o registro tributario *	
Nombre del propietario o representante legal que firma el formulario *		Cargos *	
Nacionalidad	Edad	Estado Civil	
Domicilio (Departamento y municipio)	Profesión	Fecha de llenado del documento	
Gustavito, México			
N°	CUESTIONARIO GENERAL		RESPUESTAS Y/O COMENTARIOS
1. Estructura organizacional (se anexa a cada formulario) (verificar)			
1	Fecha de Constitución *		
2	Número de registro, libro y folio *		
3	Domicilio Fiscal y Real * (en caso no coincidan)		
4	Indicar empresas vinculadas (en caso pertenecan a un Grupo Económico)		
5	Detallar nombre, denominación o razón social de principales proveedores		
6	Detallar nombre, denominación o razón social de principales clientes		

Nota. Detalle del manual de políticas de cumplimiento a proveedores. Elaboración propia, realizado con Word.

Apéndice 8.

Diagrama de proceso

	IDM COMPANY		FICHA DE PROCESOS: VERSIÓN 01		
	PROCEDIMIENTO PARA ADQUISICIÓN DE MATERIALES Y/O SERVICIOS		CÓDIGO		
			IDM-FICHA-PROC-001		
		Página	1	de	3

FICHA DE PROCESO		
-------------------------	--	--

OBJETO		
RESPONSABLES		
ALCANCE	INICIO	
	FINAL	
ELEMENTOS DE ENTRADA		
ELEMENTOS DE SALIDA		
PARTES INTERESADAS		
CONTROLES AL PROCESO		
REGISTROS ASOCIADOS EN ESTE PROCESO		
INDICADORES DEL PROCESO		
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES		
RIESGO DE QUE FALLE EL PROCESO		

Nota. Detalle de la ficha del proceso. Elaboración propia, realizada con Word.

