

**Aprendizaje en el Área de Compras en la Clínica Laura Daniela S.A.**

**Valledupar**

**Por:**

**Librado de Jesús Meza Uribe**

**Asesor:**

**Rosa Jannet Restrepo Restrepo**

**Universidad Católica Luis Amigó**

**Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables**

**Negocios Internacionales**

**Medellín**

**2021 01**

## Tabla de Contenido

Glosario .....	6
Resumen Ejecutivo .....	7
Introducción.....	8
1. Antecedentes .....	9
2. Empresa Objeto de la Práctica .....	12
<b>2.1 Misión</b> .....	12
2.2 Visión .....	12
2.3 Valores Corporativos.....	12
2.4 Objetivos Estratégicos.....	13
2.5 Rol Comercial .....	14
3. Agencia objeto de la Práctica .....	14
3.1 Cargo Desempeñado .....	14
3.2 Perfil del Cargo .....	15
3.3 Objetivo del Cargo .....	15
3.4 Funciones Para Realizar .....	15
3.5 Relación con otros Cargos.....	16
3.6 Herramientas y Equipos para la Ejecución del Cargo.....	16
3.7 Condiciones de Trabajo.....	21

3.8	Entrenamiento .....	21
3.9	Competencias .....	21
3.10	Responsabilidades .....	22
3.11	Deberes.....	22
3.12	Riesgos del Cargo.....	22
4.	Características de la Práctica .....	23
4.1	Justificación.....	23
4.2	Objetivo General .....	24
4.3	Objetivos Específicos.....	24
5.	Informe Ejecutivo .....	25
5.1	Revisar y Monitorear el Estado de las Compras .....	26
5.2	Analizar las Cifras del Área .....	26
5.3	Evaluar los Proveedores .....	27
6.	Aportes a Mí Formación Personal .....	51
7.	Aportes a Mi Formación Profesional.....	52
8.	Conclusiones.....	53
9.	Recomendaciones .....	54
10.	Webgrafía.....	55
11.	Anexos .....	56

## Índice de Ilustraciones

Ilustración 1. Clínica Integral de Emergencias Laura Daniela S.A.....	14
Ilustración 2. Organigrama.....	16
Ilustración 3. Bienvenido a Intranet .....	17
Ilustración 4. Intranet.....	18
Ilustración 5. Solicitud de Equipos de Observación.....	18
Ilustración 6. Krystalos.....	19
Ilustración 7. Almacén General Actual .....	19
Ilustración 8. Factura de compra de un equipo de láseres importado.....	20
Ilustración 9. Modelo Canvas Clínica Laura Daniela S.A .....	32
Ilustración 10. CICLO PHVA para la gerencia de compras administrativas .....	35
Ilustración 11. Proceso general de compras administrativas.....	40
Ilustración 12. Fachada Clínica Laura Daniela S.A año 2003.....	56
Ilustración 13. Clínica Laura Daniela S.A Servicio Materno Infantil .....	56
Ilustración 14. Sede Clínica Integral de Emergencias Laura Daniela S.A: Clínica Santa Isabel L.D .....	57
Ilustración 15. Unidad integral de Oncología.....	57
Ilustración 16. Unidad Integral Clínica de Pediatría .....	58
Ilustración 17. Banco de Sangre y Centro de Aféresis .....	58

## **Índice de Tablas**

Tabla 1. Personas que intervienen en el proceso de compra. ....	34
Tabla 2. Evaluación de proveedores con indicadores de desempeño. ....	50

## **Glosario**

**Contrato:** Acuerdo de voluntades escrito entre dos o más partes que se comprometen recíprocamente a cumplir con las condiciones pactadas.

**Cotización:** Es el documento mediante el cual el proveedor presenta de manera formal el ofrecimiento de bienes, insumos, equipos, con indicación de las condiciones, bajo las cuales se propone ejecutar la orden de compra.

**Ficha Técnica:** Es el documento en el cual se especifican características de forma clara y detallada del bien o servicio a adquirir.

**Intranet:** Software mediante el cual se realiza las solicitudes de compras por cada coordinador del área que está requiriendo el producto.

**Krystalos:** Software donde se realiza la legalización de las facturas de todas las compras que se realizan en la institución:

**Oferta:** Es el documento mediante el cual el proveedor presenta una propuesta para entregar bienes, insumos, y equipos con un precio determinado y con una validez y término limitado.

**Orden de Compra:** Es el documento mediante el cual se oficializa la compra de un bien o servicio.

## **Resumen Ejecutivo**

El presente informe muestra el desempeño del practicante en el área de compras de la Clínica Integral de Emergencias Laura Daniela S.A., así como también muestra el desarrollo de la propuesta de elaboración del proceso de compras, con el fin de plantear un modelo de adquisición de productos para la institución primando siempre la oportunidad de entrega, ahorro y transparencia en las compras ejecutadas.

La propuesta se enfoca en establecer cada uno de los procesos y procedimientos para realizar compras administrativas dentro de la institución, siguiendo la normatividad interna y externa que aplica al proceso de compras siempre respetando el modelo organizacional de la empresa.

El informe finaliza con la propuesta de un manual de procedimiento de compras administrativas, generando trazabilidad, efectividad y transparencia en los procesos y procedimientos propuestos a implementar, basándose en el balance Score Card lo que permitirá generar un constante mejoramiento.

## **Introducción**

Un buen departamento de compras para cualquier empresa, es sinónimo de que todos los bienes, servicios e inventarios para la operación del negocio estén ordenados y se encuentren a tiempo para ser utilizados, también el departamento es el responsable de controlar el costo de los bienes adquiridos y de él depende en gran parte que las ganancias o pérdidas del ejercicio sean mayores o menores.

La Clínica Integral de Emergencias Laura Daniela S.A., es una empresa que se caracteriza por la prestación de servicio en el sector salud de alta complejidad que busca mejorar la calidad de vida de las personas. La empresa cuenta con un departamento de compras cuya función es realizar el proceso de compras de todas las necesidades que se presenten en la institución.

Se realizan compras desde materiales para adecuación de áreas hasta equipos biomédicos, instrumentales de cirugía y máquinas que sean requeridas para el funcionamiento de la institución.

## **1. Antecedentes**

### **2003**

Es el punto de partida de la Clínica Laura Daniela S.A. una institución que con la misión de prestar un servicio humanizado por vocación en el sector de la salud para los departamentos del Cesar, La Guajira y Magdalena con un alto sentido humano y un respetuoso ejercicio profesional. Desde el comienzo la institución ofreció múltiples servicios hospitalarios a las empresas promotoras de salud, al sistema de salud pública y a la comunidad en general con las áreas de urgencias, hospitalización general, cirugía, UCI Adulto, UCI Pediátrica, UCI Neonatal, laboratorio clínico e imagenología.

### **2012**

Se modifica el nombre de la Institución y pasa a ser Clínica Integral de Emergencias Laura Daniela S.A., conservando el lema de “Servicio Humanizado por Vocación” y con el objetivo de unificar los criterios de la directiva de la Institución se genera el nuevo logo y gama de colores distintivos de la Institución.

En octubre del mismo año se logra la certificación por parte del Invima en Buenas Prácticas de Elaboración (Servicio Farmacéutico).

### **2014**

Observando el auge de la institución a través del tiempo nace la Clínica Santa Isabel L.D., sede de la Clínica Integral de Emergencias Laura Daniela S.A. como una institución prestadora de servicios de salud de segundo nivel de complejidad destinada a satisfacer las necesidades de salud en el departamento del Cesar y sus zonas de influencia, por medio de la prestación de servicios asistenciales con énfasis en la atención integral del trauma, basada en los más altos estándares de calidad y el respeto a la dignidad humana, a través de un talento humano interdisciplinario e idóneo y la utilización de equipos de última tecnología, para

contribuir al mejoramiento de la salud de los usuarios, garantizando la rentabilidad económica, responsabilidad social y la conservación del medio ambiente.

## **2015**

Durante 12 años prestando servicios de salud a la comunidad cesareña y de la región, la Clínica Integral de Emergencias Laura Daniela ha logrado consolidar una completa red de servicios, creciendo en infraestructura física, fortaleciéndose con un equipo médico idóneo y tecnología avanzada a la vanguardia de las necesidades médicas. Entendiendo las necesidades de atención de la población en octubre de 2015 inicia su funcionamiento la Unidad Integral de Oncología brindando un servicio oportuno, cálido y humanizado al paciente oncológico.

## **2016**

Para la institución la atención a la población infantil siempre ha sido una prioridad, es por esto que en el mes de enero se dio apertura a la Unidad Integral Clínica de Pediatría, un acceso diferencial que contará con especialistas y subespecialistas las 24 horas para brindar un servicio de calidad. En la Unidad integral Clínica de Pediatría los usuarios tienen acceso a los servicios de urgencias, hospitalización y Unidad de Cuidados Críticos Pediátricos que cuentan con tecnología de punta, garantizando un manejo seguro, pertinente y optimizado, accesibilidad y oportunidad en la atención de los infantes de la región que requieran un monitoreo estricto.

## **2017**

Luego de cumplir con los procesos de certificación, habilitación y todos los requisitos para su funcionamiento se da apertura al Banco de Sangre y Centro de Aféresis, una unidad especializada para garantizar el abastecimiento institucional de hemocomponentes, brindando oportunidad y continuidad en la atención de los pacientes que requieran sangre,

disminuyendo de esta manera los índices de demanda insatisfecha. Además, el Banco de Sangre y Centro de Aféresis cumple con la misión de sensibilizar a la población cesarense en el fortalecimiento de la cultura de la donación de sangre de manera voluntaria y habitual.

Esta Unidad cuenta con unas instalaciones dotadas con la infraestructura de vanguardia exigida para su funcionamiento, equipos tecnológicos de alta calidad, un equipo humano conformado por: bacteriólogos, médicos, cuerpo de enfermería y psicología, así mismo con una Unidad Móvil completamente dotada y equipada para realización de campañas de donación de sangre de manera extramural, llegando de esta manera a instituciones del sector público y privado, empresas, barrios de la ciudad y municipios del departamento.

## **2018**

Gracias a la dirección visionaria de la institución, un equipo humano idóneo y comprometido, se consolidó en noviembre de 2018 el proyecto de la Unidad de Intervencionismo Cardiovascular de la Costa, un servicio que complementará la atención, además de asegurarle a la población cesarense poder contar de manera integral con la atención más completa, cálida, humanizada y oportuna.

## **2. Empresa Objeto de la Práctica**

### **2.1 Misión**

*Somos una Institución Prestadora de Servicios de Salud de alta complejidad, autónoma, visionaria, abierta al cambio, que actúa como centro de referencia ofreciendo atención en salud en forma integral, accesible, oportuna, segura y humanizada, basada en estándares de calidad, apoyados por un talento humano idóneo, una adecuada tecnología y procesos de mejoramiento continuo, contribuyendo a la satisfacción de las necesidades de salud de los usuarios y su familia, garantizando la rentabilidad económica, responsabilidad social y la conservación del medio ambiente. (Daniela, s.f.)*

### **2.2 Visión**

*En el 2019, seremos una Institución Prestadora de Servicios de Salud acreditada con altos estándares de calidad y seguridad clínica, siendo reconocida a nivel regional y nacional por el amplio portafolio e integralidad de nuestros servicios, contando con un talento humano calificado, una infraestructura y tecnología de punta acorde al nivel de complejidad, buscando generar permanentemente un impacto positivo en la sociedad. (Daniela, s.f.)*

### **2.3 Valores Corporativos**

**Respeto:** comprendemos las diferencias culturales, religiosas y socioeconómicas de nuestros

usuarios y clientes internos, así mismo, damos importancia a la privacidad de los usuarios y colaboradores con igualdad sin importar el nivel dentro de la organización.

**Trabajo en Equipo:** trabajamos de manera conjunta para alcanzar la sinergia y el logro de objetivos organizacionales a través de la comunicación asertiva y cooperación.

**Compromiso:** ejecutamos de manera eficaz y efectiva el cumplimiento de nuestras funciones y actividades de forma oportuna y competente para lograr un alto nivel de satisfacción en nuestros clientes internos y externos.

**Honestidad:** actuamos, dando a cada quien lo que le corresponde dentro de los procesos y desempeño de la labor, con justicia, equidad y conservación de los recursos de la institución.

**Responsabilidad:** buscamos constantemente el cumplimiento de nuestros deberes como funcionarios, encaminados al logro de los objetivos de la organización.

## **2.4 Objetivos Estratégicos**

Asegurar la calidad en la prestación de servicios de salud mediante la implementación de procesos de mejoramiento continuo en la gestión estratégica, misional y de apoyo encaminados hacia la consecución de altos estándares de calidad.

Establecer estrategias que promuevan la conservación del medio ambiente mediante la sensibilización del cliente externo e interno y el desarrollo de actividades que permitan la adecuada segregación, reciclaje, desactivación, transporte y disposición final de los residuos hospitalarios.

Contribuir al desarrollo de nuestros clientes internos asegurándoles una adecuada participación, permanencia, evaluación y control de los riesgos que puedan afectar la

seguridad y salud de sus trabajadores garantizando un crecimiento integral de todo el talento humano.

Implementar un sistema de gestión financiera que optimice los recursos con el fin de garantizar la sostenibilidad de la institución.

## **2.5 Rol Comercial**

La clínica integral de emergencia Laura Daniela S.A es una empresa con una actividad económica en la prestación de servicio en el sector salud con altos estándares de calidad para hacer más accesible la salud y el bienestar, que busca mejorar la calidad de vida de las personas, con código CIIU 8610 (Actividades de hospitales y clínicas, con internación) La clínica Laura Daniela cuenta con un equipo humano comprometido y orientado a la competitividad, rentabilidad, innovación y servicio, con responsabilidad social.

## **3. Agencia objeto de la Práctica**

Ilustración 1. Clínica Integral de Emergencias Laura Daniela S.A.



Fuente: <https://www.clinicaintegral.com.co/nosotros/galer%C3%ADa.html>

### **3.1 Cargo Desempeñado**

Pasante de compras.

### **3.2 Perfil del Cargo**

Realizar, controlar y validar las compras que necesite la empresa tanto para actividades productivas como para el resto de las actividades siempre cumpliendo con las cantidades y plazos establecidos, con los niveles de calidad necesarios y al mejor precio que permita el mercado.

### **3.3 Objetivo del Cargo**

Apoyar a la profesional en compras de la Clínica Integral de Emergencias Laura Daniela en la búsqueda de nuevos proveedores, estudiar oportunidades de negocios así como a evaluar a los mismos, todo esto con el fin de que el departamento de compra cumpla con todos los requerimientos de las distintas áreas de la clínica en el menor tiempo posible para así no afectar el funcionamiento de dichas áreas.

### **3.4 Funciones Para Realizar**

Apoyar al departamento de compras en temas de:

Revisar y monitorear el estado de las compras

Análisis de cifras del área

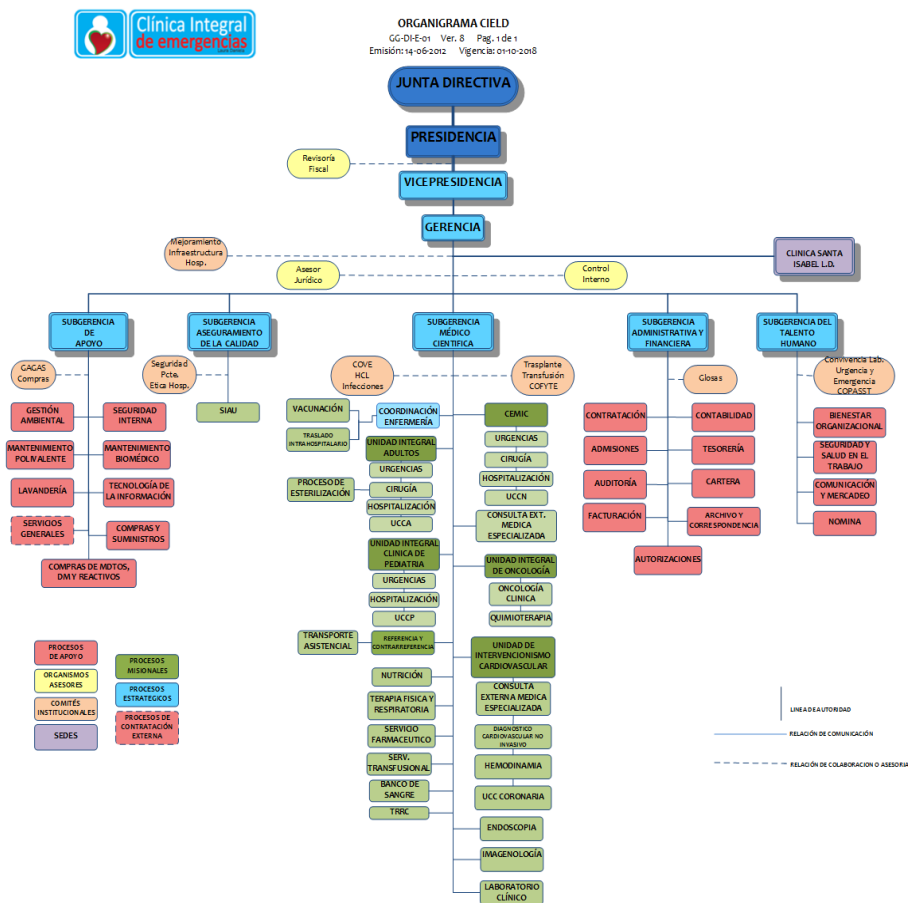
Evaluación de proveedores

Realización de cotizaciones

Mantener actualizada la base de datos de los proveedores que trabajen con la Clínica integral de emergencias Laura Daniela

### 3.5 Relación con otros Cargos

Ilustración 2. Organigrama



Fuente: <https://www.clinicaintegral.com.co/nosotros/organigrama.html>

### 3.6 Herramientas y Equipos para la Ejecución del Cargo

Para el correcto desarrollo de mis actividades se me brindó una oficina junto a la jefa del departamento de compras, dotada de escritorio, computador e impresora. Las solicitudes se

realizan en la intranet de la institución donde se especifica el área que está requiriendo la compra, así como también las cantidades solicitadas, dichos requerimientos deben ser realizados por el coordinador del departamento (Dependencias de la subgerencia de apoyo). Además, debe manejar la intranet y Krystalos los cuales son esenciales para poder realizar compras dentro de la institución.

Ilustración 3. Bienvenido a Intranet



Clínica Integral  
de emergencias

Bienvenido a Intranet

Usuario

contrasena

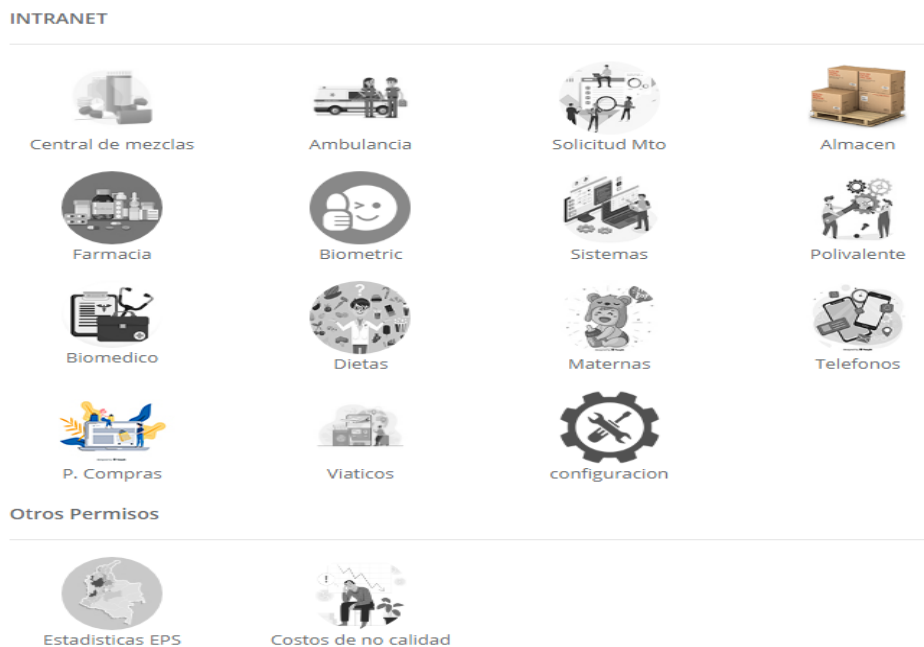
Ingresar

[Olvidaste tu contraseña?](#)

Ver. 2.8.18  
Desarrollado por Franklin Ospino y Mena Medina

Fuente: Intranet CIELD

## Ilustración 4. Intranet



Fuente: Intranet CIELD

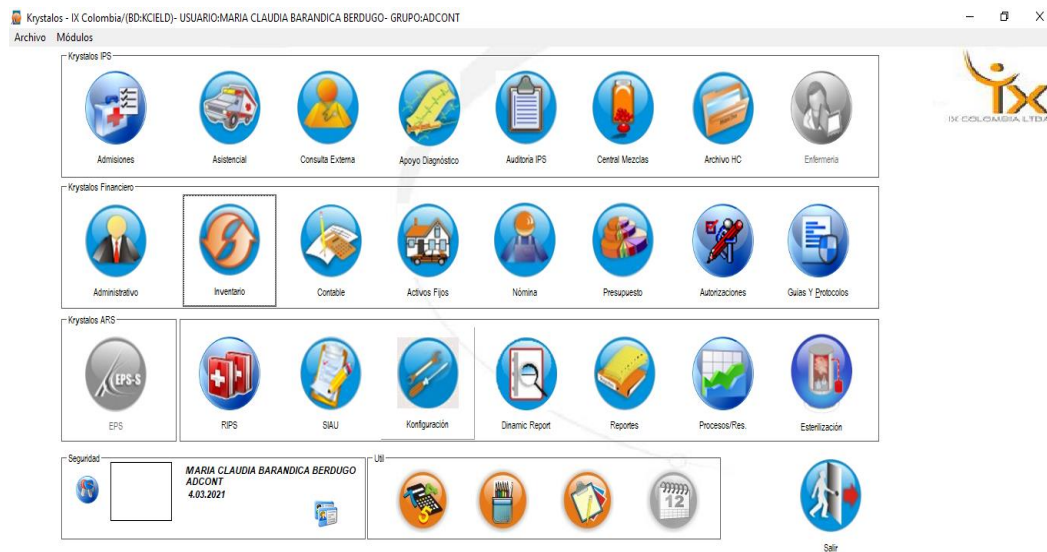
## Ilustración 5. Solicitud de Equipos de Observación.

Ver Proceso SOLICITUD DE EQUIPOS DE OBSERVACIÓN

Sede	CIELD
Servicio	MANTENIMIENTO BIOMÉDICO CIELD
Protocolo	Compras de suministros y equipos Biomedicos -- Alta Tecnologia y mayor Cuantia
Solicitante	YEINER YAÑEZ
Archivos adjuntos	
Descripción / observación	<p>SE REQUIERE LA COMPRA DE LOS SIGUIENTES EQUIPOS PARA EL SERVICIO OBSERVACIÓN 2 PIS</p> <p>O.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1.TENSIOMETRO DE PARED</li> <li>1. FONENDOSCOPIO</li> <li>1. BASCULA GRADO MEDICO</li> <li>1. EQUIPO DE ÓRGANO</li> <li>2. MONITORES DE SIGNOS VITALES</li> <li>1. CARRO DE PARO</li> <li>1. DESFIBRILADOR</li> <li>1. JUEGO DE LARINGOSCOPIO COMPLETO</li> <li>1. BALA DE OXIGENO PORTÁTIL CON REGULADOR DE 0-15 LITROS</li> <li>1. REGULADOR DE VACÍO</li> <li>2. FLUJOMETROS</li> </ul>

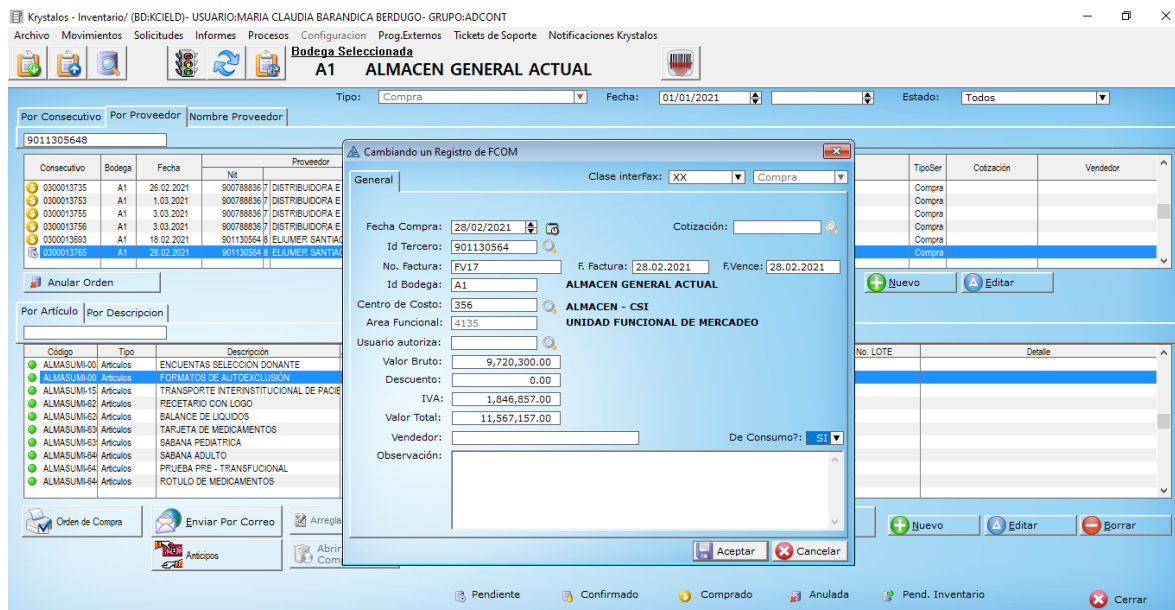
Fuente: Intranet CIELD

## Ilustración 6. Krystalos



Fuente: Krystalos CIELD

## Ilustración 7. Almacén General Actual



Fuente: Krystalos CIELD

Una vez el proveedor emite la factura por la compra solicitada, dicha factura se debe radicar en el sistema, especificando valores exactos y el lugar donde va a quedar almacenada la compra. Dentro del sistema se carga especificando el área la cual requiere del servicio/producto, así como todos los datos legales del proveedor que suministra. (ver imagen 8).

Ilustración 8. Factura de compra de un equipo de láseres importado.

**BIOTRONITECH®**  
 Tecnología y Servicios para la vida

BIOTRONITECH COLOMBIA S.A.S.  
 RESPONSABLE DE IVA  
 NIT: 860506831-7  
 DIRECCIÓN: CALLE 123 No. 7 - 50  
 TELÉFONO: 658 31 00  
 EMAIL: biotrontech@biotrontech.com.co  
 PAGINA/WEB: www.biotrontech.com.co  
 BOGOTÁ

SEÑORES  
 CLINICA INTEGRAL DE EMERGENCIAS LAURA DANIELA S.A.  
 DIRECCIÓN : CARRERA 19 #14-47 BARRIO S  
 CIUDAD : VALLEDUPAR  
 NIT : 90008328-1  
 TELÉFONO : 5803535  
 E-MAIL 1 :  
 E-MAIL 2 :

Forma de Pago: Contado  
 Medio de Pago: Instrumento no definido

FECHA DE FACTURA		FECHA DE VENCIMIENTO			
AÑO	MES	DÍA	AÑO	MES	DÍA
2021	01	28	2021	05	04
ORDEN DE COMPRA			PEDIDO		
0721			48960		

LÍNEA	CODIGO PRODUCTO	DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	39301BS	Recipiente de plástico para esterilización. 446 x 90 x 45 mm	1,00	94	751.455,00	19,00 751.455,00
2	27026BK	Vaina para cistoureteroscopia 22 Charr.	1,00	94	3.375.169,00	19,00 3.375.169,00
3	27026DK	Vaina para cisto-ureteroscopia 19 Charr.	1,00	94	3.375.169,00	19,00 3.375.169,00
4	27025GF	Inserto de exploración con 2 entradas obturables	1,00	94	1.967.903,00	19,00 1.967.903,00
5	27175A	Pinzas para la extracción de cuerpos extraños flexibles. abertura bilateral. 7 Charr.	1,00	94	2.683.770,00	19,00 2.683.770,00
6	27177A	Pinzas para biopsia flexibles. abertura bilateral. 7 Charr. longitud 40 cm	1,00	94	2.683.770,00	19,00 2.683.770,00
7	36301F	Recipiente de plástico para esterilización y almacenamiento. 260 x 233 x 63 mm	1,00	94	2.962.299,00	19,00 2.962.299,00
8	103 201 221	SISTEMA LASER SPHINX JUNIOR	1,00	94	241.227.982,00	19,00 241.227.982,00
9	101 630 144	Interruptor de pedal doble Kx DUO	1,00	94	0,00	19,00 0,00
10	101 503 169	FlexiFib. Fibra láser reusable tipo B - 420 - 272 SL longitud 3 0 m núcleo óptico de 272 m	1,00	94	0,00	19,00 0,00
11	101 503 128	PercuFib. Fibra láser reusable. tipo B - 730 - 365 SL longitud 3 0 cm. núcleo óptico de 365m	1,00	94	0,00	19,00 0,00
12	101 503 275	FibreStrip-S 0.5. Pelador de fibra compatible con PercuFib. esterilizable es autoclave	1,00	94	0,00	19,00 0,00
13	101 503 274	FibreStrip-S 0.3. Pelador de fibra compatible con FlexiFib. esterilizable es autoclave	1,00	94	0,00	19,00 0,00
14	101 503 581	FibreCut. Cortador de Fibras	1,00	94	0,00	19,00 0,00
15	101 503 399	Gafas de Seguridad P/Revotix-Duo-Jr. -Sphinx-Jr.	1,00	94	0,00	19,00 0,00
16	101 503 400	Gafas de Seguridad Para Medico. Color Neutro	1,00	94	0,00	19,00 0,00
17	27005BA	Óptica de visión foroblicua panorámica HOPKINS® 30° 4 mm Ø. longitud 30 cm	1,00	94	0,00	19,00 0,00
18	11278AUK1	Uretero fibroscopio KARL STORZ FLEX-X* con mecanismo de desviación contrapositivo	1,00	94	0,00	19,00 0,00
Total Nro Líneas: 18						

DISPACHAR: SERIES de las Ref.103 201 221: 00963 - Ref. 27005BA: 124K4F - Ref. 11278AUK1: 2261163

RESERVACIONES: OV 80467 ODC-0721 Anticipo por valor de \$200.000.000 Saldo en 3 cuotas a 30-60 y 90 días después de realizada la primera entrega por valor de \$79.202.471 (4 de Marzo 2021: \$79.202.471)-(4 de Abril 2021: \$79.202.471)-(4 de Mayo 2021: \$79.202.471)

SON: TRESCIENTOS SIETE MILLONES SETECIENTOS SESENTA Y SEIS MIL SETECIENTOS CUARENTA Y CINCO CON 00/100 M/CTE

Subtotal	\$ 258.627.517,00
Impuesto IVA	\$ 0,00
IVA 19,00%	\$ 49.139.228,23
VR ANTICIPA DE RETENCION	\$ 307.766.745,23
Retención	\$
Impuesto	\$
TOTAL	\$ 307.766.745,00

CUFE: 4e0e8d21bbe129420814c44e7940291ab350900f6e5209b5bc715402f634ee055e6409033c33170e0571b67116887  
 Proveedor Tecnológico: Carvajal Tecnología y Servicios S.A.S - Nombre del SW: CEN-Financiero - NE: 890-321.161-0  
 Hora Generación: 15:50:58 Fecha Validación DIAN: 2021-01-26 15:50:56-03

Fuente: elaboración propia

### **3.7 Condiciones de Trabajo**

El practicante cuenta con su oficina dotada de escritorio, computador e impresora para cumplir con todas sus funciones, así como también tiene a disposición todas las bases de datos de proveedores manejadas en la institución para el correcto desempeño de estas.

### **3.8 Entrenamiento**

Al iniciar mi proceso de prácticas la primera semana de trabajo fue enteramente de capacitación, donde Saray Pacheco como mi jefa directa me explica ¿cómo se realiza el proceso de compras?, ¿cuáles son los aspectos más relevantes y a tener en cuenta? ya que la omisión o mal realización de algún paso puede significar pérdidas para la institución o acarrear responsabilidades para mí, así como también me explicó cómo funcionaban las distintas herramientas que se utilizan como la intranet y krystalos, Mari Barandica como jefa de almacén me explica cómo entregarle las compras que realice para la clínica así como a legalizar las facturas de estas, Misael Crespo como subgerente de apoyo me dice los aspectos legales e institucionales a tener en cuenta para la realización de una compra, así como las características con las que debe cumplir cualquier producto que ingrese a la institución.

### **3.9 Competencias**

Para iniciar mis funciones debía certificar que tenía un buen manejo de las distintas herramientas ofimáticas, así como un nivel de inglés aceptable puesto es requerido para

entablar conversaciones con proveedores del exterior.

### **3.10 Responsabilidades**

Mis responsabilidades en la institución es garantizar unos estándares mínimos de calidad en todas las compras que se realicen, pensando siempre en el beneficio y el buen nombre de la clínica, así como que todos los equipos/insumos biomédicos que sean adquiridos cuenten con sus certificaciones que avalen que son para uso clínico.

### **3.11 Deberes**

Velar siempre por los intereses de la institución, actuando con total transparencia garantizando que todas las compras y los proveedores con los que se establecerán relaciones comerciales serán con el único fin de darle valor agregado a todos los procesos que se realizan dentro de la clínica integral de emergencias.

### **3.12 Riesgos del Cargo**

La compra de equipos/insumos/productos que sean para el uso de alguna de las áreas que en el organigrama figuran como misionales que no cuenten con sus certificaciones o que sean adquiridos con proveedores no acreditados puede acarrear sanciones para la clínica y por ende para mi persona. Es de vital importancia verificar qué se está comprando y siempre dándole un sentido a la compra para que el proceso sea lo más transparente posible.

## **4. Características de la Práctica**

### **4.1 Justificación**

El mundo está en constante cambio, cada día la competencia es mayor y el mercado laboral es mucho más difícil que en épocas anteriores, es por eso que es fundamental que los estudiantes que están próximos a dar el salto al mundo profesional salgan lo mejor preparados posibles, con bases sólidas de conocimiento las cuales adquieren durante su estancia en la universidad pero no sólo los conceptos básicos son suficientes, es necesario que el estudiante también tenga contacto con el mundo laboral, conocer cómo es el funcionamiento de una empresa y saber cómo es su desempeño en tareas que se presentarán en el día a día como empleados/empleadores.

La práctica profesional es la experiencia en un área específica, puede desarrollarse en cualquier carrera que se decida estudiar. La práctica profesional solo puede desarrollarse trabajando y es la manera en la que se adquiere bagaje, estas sirven también para poner en práctica todos los conocimientos y habilidades adquiridas tanto en la universidad como en otro tipo de actividades que realizan los estudiantes, por lo que el valor que aporta para su inicio como profesional a cualquier estudiante es vital.

En el proceso de prácticas no sólo el estudiante es el beneficiado, las empresas por su parte están accediendo a unos recursos humanos mejor calificados y adaptados a sus necesidades sirviendo también así como una herramienta muy acertada para la selección de personal, evaluando durante el tiempo en el que el practicante esté desarrollando sus

actividades si este cuenta o no con las habilidades y capacidades necesarias para quedarse con el puesto y seguir aportando conocimiento a la compañía.

En términos de desarrollo profesional, los estudiantes perciben que las prácticas les proporcionaron una mejor y más amplia red de contactos, mejorando el conocimiento del mercado de trabajo (Grove, Howland, Headly, & Jamison. 1977), y así también, una mayor satisfacción en el trabajo (Bales 1979).

Es por esto que todo estudiante debería siquiera considerar la opción de las prácticas profesionales como modalidad de grado, viéndolo también a modo de reto personal para poner en práctica todo el conocimiento adquirido. Sin duda es lo que más he aprendido en mi estancia como practicante en la Clínica Laura Daniela, saber cómo funciona una organización, el estar en contacto con personas que tienen perspectivas distintas a las mías y que sin duda son un aporte inagotable de conocimiento tanto profesional como personal.

El ambiente que se vive en la empresa también es fundamental para un correcto desarrollo de las actividades

## **4.2 Objetivo General**

Describir el proceso de compras de la Clínica Integral de Emergencias Laura Daniela S.A.

## **4.3 Objetivos Específicos**

Revisar y monitorear el estado de las compras

Analizar las cifras del área

Evaluar los proveedores

Realizar cotizaciones

Mantener actualizada la base de datos de los proveedores que trabajen con la Clínica integral de emergencias Laura Daniela

## **5. Informe Ejecutivo**

El área de compras de la Clínica Integral de Emergencias Laura Daniela está en el nivel y depende de los macroprocesos de Subgerencia administrativa y apoyo a la gestión de la estructura organizacional de la institución, quien se encuentra como responsable de este proceso el ingeniero industrial y especialista en alta gerencia Misael Crespo Orozco. Esta área cuenta con una coordinadora profesional en compras, un pasante de compra y se complementa con el área de almacén.

Las funciones del área de compras son logísticas, donde su objetivo general es suplir los requerimientos que diariamente se van presentando en la institución, garantizando seguridad e idoneidad de dispositivos médicos, insumos, entre otros. Así mismo, su alcance inicia desde la necesidad de compra, pasando por la selección, evaluación del proveedor hasta la adquisición del bien o servicio.

En la presente práctica se ha realizado el siguiente diagnóstico para el cual se utilizó la matriz DOFA donde se busca evidenciar las falencias internas como externas, también sus puntos a favor.

## **5.1 Revisar y Monitorear el Estado de las Compras**

El revisar y monitorear el estado de las compras consiste en verificar que las cantidades despachadas por el proveedor sean las mismas que las que fueron cotizadas inicialmente, adicional a eso se hace seguimiento a las guías de envío para saber en dónde se encuentra el pedido, una vez la compra llegue a la institución me encargo de recibirlas con la coordinadora de almacén, verificando que todo el pedido llegó en óptimas condiciones y puede ser utilizado para subsanar la necesidad que en el momento esté presentando la clínica. Cuando son compras de equipos biomédicos el recibimiento se realiza con la encargada de almacén y el ingeniero biomédico el cual tiene la facultad de definir si el equipo que llegó cumple con los parámetros exigidos para prestar uso clínico.

## **5.2 Analizar las Cifras del Área**

Mensualmente se deben presentar al área de gerencias todas las compras pormenorizadas que se hicieron durante ese periodo de tiempo, indicando el departamento solicitante, área de la clínica que requería la compra y todos los gastos que fueron necesarios para subsanar el hallazgo. Dicho análisis se presenta de la manera más gráfica y entendible posible, buscando que toda la información sea presentada de manera amigable, todo esto para identificar qué sectores están demandando más recursos, así como también idear estrategias que permitan reducir el gasto de dichos sectores.

### **5.3 Evaluar los Proveedores**

Es importante realizar control y seguimiento a los proveedores, desde el departamento de compras se realiza una evaluación periódica de los productos y/o servicios prestados por el mismo. Se evalúan aspectos como el tiempo de entrega, la calidad del producto, el cumplimiento, las garantías y el servicio postventa.

El resultado de la evaluación de los proveedores servirá para ser tenidos en cuenta el proveedor en futuras compras, cuando se presenten condiciones de igualdad entre dos o más proveedores, será tenido en cuenta el que a la hora de ser evaluado haya obtenido una calificación superior.

### **5.4 Plan de Mejoramiento**

#### **Marco Teórico**

#### **Balanced Scorecard (BSC)**

El Balanced Scorecard (BSC) es una herramienta que permite implementar la estrategia y la misión de una empresa, a partir de un conjunto de medidas de actuación. Esta ha sido utilizada por compañías internacionales muy reconocidas las cuales dan fe de los resultados que se pueden obtener mediante esta herramienta.

“Lo que uno mide, es lo que logrará. Así, si usted mide únicamente el desempeño financiero, solo obtendrá un buen desempeño financiero. Si por el contrario amplía su visión

e incluye medidas desde otras perspectivas, entonces tendrá la posibilidad de alcanzar objetivos que van más allá de lo financiero.” Ese fue el pilar fundamental en el que se basaron Robert Kaplan y David Norton en 1992 cuando escribieron en Harvard Business Review un artículo titulado “The Balanced Scorecard – Measures that drive performances” (El balance Scorecard – mediciones que llevan a resultados). Desde que dicho artículo fue publicado, este ha sido incorporado en los procesos gerenciales que llevan grandes compañías estadounidenses, logrando así que empresas de otros lugares del mundo emulen los procesos de estas con el objetivo de obtener resultados similares o mejores.

**Son 4 Perspectivas las Sugeridas por los Autores a tener en cuenta si se desea tener un Proyecto Gerencial Exitoso:**

**Perspectiva Financiera:** Si bien no debe ser el único indicador de éxito o fracaso de una empresa, no debe despreciarse, es de vital importancia tener información precisa y actualizadas sobre el estado financiero que se tiene de la compañía y que servirán para medir el riesgo y costo-beneficio de futuras inversiones.

**Perspectiva del Cliente:** Cómo ve el cliente a la organización y que debe hacerse para fidelizar a este, un cliente insatisfecho es un indicativo de problemas a futuro por más estables que estén los aspectos financieros.

**Perspectiva Interna:** Esta refleja los procesos que debe mejorar la organización para lograr sus objetivos.

**Perspectiva de Innovación y Mejora:** Como puede la empresa seguir mejorando para crear valor en el futuro, este incluye aspectos importantes como la preparación de los empleados y la cultura organizacional.

## **MRP (Material Requirements Planning)**

La planeación de requerimientos de materiales – MRP (Material Requirements Planning) es un proceso de planificación de componentes de fabricación, el cual traduce un plan maestro de producción en necesidades reales de materiales, en fechas y cantidades. Este funciona como un sistema de información con el objetivo de gestionar adecuadamente los inventarios existentes y programar de manera eficiente los pedidos de reabastecimiento.

## **Manual de Procedimientos**

En los manuales de procedimientos, son consignadas las acciones como las operaciones que deben seguirse, para llevar a cabo las funciones generales de la empresa, con un manual se puede hacer un seguimiento de las actividades programadas en un tiempo definido.

Todo procedimiento implica además de las actividades y las tareas del personal, la determinación de los tiempos de realización, el uso de recursos y un control para lograr un eficiente y eficaz desarrollo en las diferentes operaciones de una empresa.

## **Delimitación o Alcance**

El modelo de adquisición de productos administrativos para el área de compras de la Clínica Integral de Emergencias Laura Daniela, se enfocará en establecer y diseñar procesos que permitan satisfacer las necesidades del cliente interno, abarcando desde el inicio de la solicitud de compra generada por cualquiera de las áreas de la institución, pasando por la entrega de los productos solicitados, hasta el pago de facturas a los proveedores, adoptando

nuevas metodologías enfocadas a mejorar la calidad de los procesos, la optimización de los recursos y el tiempo invertido en todo el proceso.

Para controlar los cambios constantes es primordial recopilar información.

Conocimiento del negocio en el área de Compras.

Diseño de formatos de compra.

Diseño base de datos de los proveedores.

Evaluación de proveedores.

Resultados de las evaluaciones.

Procedimiento de compra.

## **Metodología**

La metodología del proyecto a desarrollar, se llevará a cabo siguiendo las fases que se describen a continuación:

### **FASE I. Recolección de la Información**

Esta fase tiene como objetivo recolectar toda la información posible relacionada al procedimiento que se llevaba a cabo para las distintas compras de la institución, para ello se utilizará la consulta, observación directa del proceso e investigación de casos exitosos de empresas prestadoras de salud que tengan áreas de compras eficientes.

## **FASE II. Diagnóstico de la Empresa**

Durante el desarrollo de esta fase, se realizará un análisis de la situación actual de la empresa, frente al proceso de compras y su reestructuración. En la empresa, se recolectará información histórica de las compras ejecutadas, estudiando de esta manera el comportamiento de las mismas logrando identificar puntos y procesos de mejora.

## **FASE III. Desarrollo del Proyecto**

Durante esta fase, se desarrollará la metodología y la documentación necesaria para la creación del plan o proceso para el área de compras.

## **FASE IV. Institucionalización**

En esta fase se definen los documentos y procedimientos necesarios, elaborando así un manual de compras administrativas para el personal involucrado en el proceso, dando a conocer más a fondo los procedimientos, políticas tanto internas como externas, indicadores, formatos y demás documentos generados, detallando el modo de uso.

## **FASE V. Implementación y Acompañamiento**

En esta etapa se ponen en práctica los procesos y metodología elaborada para implementar el nuevo modelo de compras de la empresa, en este proceso se le hace un acompañamiento con el propósito de aclarar las dudas y orientar al personal para que se realice de la mejor

manera.

Ilustración 9. Modelo Canvas Clínica Laura Daniela S.A



Fuente: Elaboración propia

# **Manual de Compras Administrativas para la Clínica Integral de Emergencias Laura Daniela**

## **Justificación**

El presente manual tiene por objeto guiar el desarrollo de las actividades que se realizan en el departamento de compras de la Clínica Integral de Emergencias Laura Daniela, así como fijar directrices, normas y procedimientos para llevar a cabo la gestión de compras, esto con el fin de obtener un mejor precio manteniendo estándares de calidad y que las compras sean realizadas al momento oportuno.

## **Objetivo General**

Definir los procedimientos que realiza el departamento de compras de la Clínica Integral de Emergencias Laura Daniela para adquirir bienes que son requeridos por los diferentes departamentos de la institución, asegurando eficiencia y oportunidad en los procesos, buscando relaciones que generen valor agregado a la clínica.

## **Objetivos Específicos**

Minimizar procesos operativos y generar respuesta oportuna ante las solicitudes de cada requerimiento realizado por los distintos departamentos de la institución.

Evaluar proveedores que cumplan los requisitos exigidos por la institución.

Promover la competencia en la compra y adquisición de bienes y/o servicios.

Mantener la transparencia en las relaciones comerciales, documentando todo el proceso de compra, con el fin de garantizar un adecuado proceso.

## Alcance

Inicia con la solicitud de compra de elementos, insumos y/o equipos por parte de los clientes internos (distintas dependencias de la clínica), continúa con la validación de dichas solicitudes por parte del departamento de compras, el cual se encarga de evidenciar junto a las coordinaciones institucionales que es realmente necesaria la compra del bien o servicio.

## Partes que Intervienen

Tabla 1. Personas que intervienen en el proceso de compra.

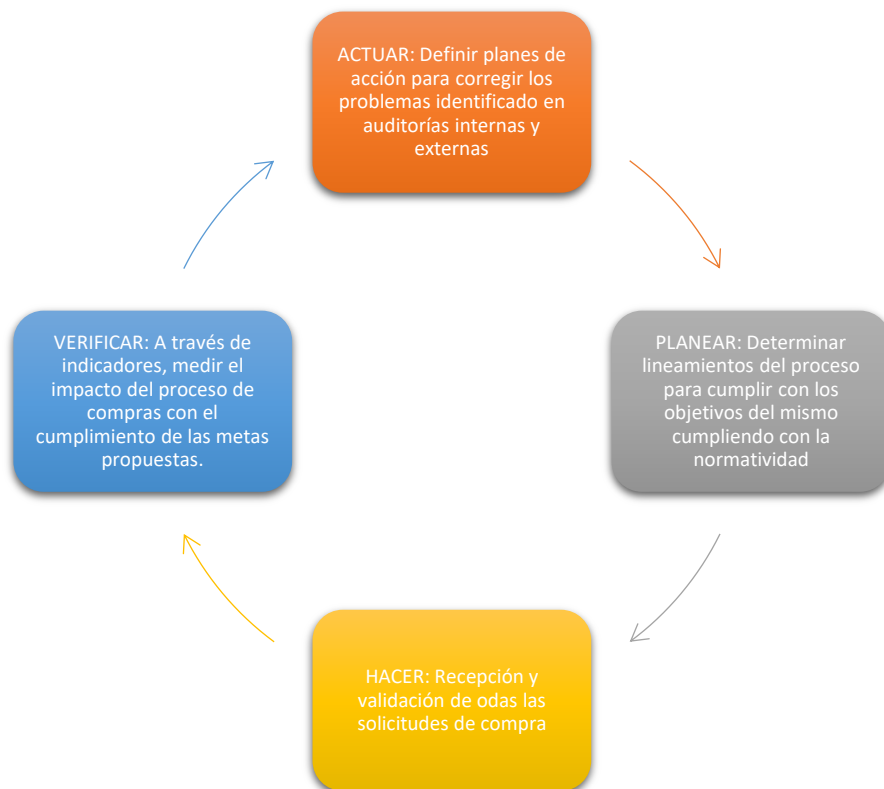
ROL	CARGO	RESPONSABILIDAD
Digitalizar solicitud	Líder de servicio institucional.	Ejecución
Aplicar solicitud	Coordinador de departamento	Verificación / Control
Verificación en inventarios	Líder de almacén	Verificación / control
Recepción de solicitud de compra	Profesional de compras	Ejecución
Ejecución de la compra	Analista de compras.	Ejecución / Medición / Control
Validación de la compra	Líder del departamento de compras.	Verificación / Control
Aprobación de la compra	Líder del departamento de compras.	Aprobación de orden de compra

Fuente: Elaboración propia.

## Ciclo PHVA de la Gerencia de Compras Administrativas

La gerencia de compras administrativas realiza la consecución y compra de los elementos, equipos, suministros y material administrativo, realizando la investigación del mercado, selección, evaluación, negociación, compra y seguimiento de la entrega del mismo, bajo la política de garantía y calidad, estipulando tiempos de entrega, cantidad y demás características requeridas por el cliente interno y/o externo.

Ilustración 10. CICLO PHVA para la gerencia de compras administrativas



Fuente: Elaboración propia

## **Términos y Definiciones**

Para los efectos de este manual, los siguientes términos serán entendidos de conformidad con la definición establecida para cada uno de ellos:

**Cotización:** Es el documento mediante el cual el proveedor presenta de manera formal el ofrecimiento de bienes, insumos, equipos, con indicación de las condiciones, bajo las cuales se propone ejecutar la orden de compra.

**Oferta:** Es el documento mediante el cual el proveedor presenta una propuesta para entregar bienes, insumos, y equipos con un precio determinado y con una validez y término limitado.

**Ficha Técnica:** Es el documento en el cual se especifican características de forma clara y detallada del bien o servicio a adquirir.

**Orden de Compra:** Es el documento mediante el cual se afecta la oferta mercantil de venta o suministro de bienes o servicios.

**Ordenador del Gasto:** Es la persona que posee la competencia para aprobar o negar las compras administrativas.

**Krystalos:** Software de planificación de recursos empresariales, mediante el cual se desarrollan e integran los procesos de la empresa.

**Intranet:** Plataforma para realizar las solicitudes de compras administrativas y demás áreas de la empresa

## **Competencias para Aprobación de Compras**

La aprobación de pedidos es realizada por la gerente de la institución o su asistente, quien valida las cantidades solicitadas y emite el visto bueno comprobando la necesidad con el coordinador del departamento solicitante.

El profesional de compras tendrá autorización de parte de la líder de compras para validar y aprobar las compras de monto mínimo bajo los siguientes niveles de autorización:

0 a 1 SMLMV: Profesional de compras

1 a 60 SMLMV: Líder de compras

60 SMLMV en adelante: Comité de compras

**Comité de Compras:** Es un equipo interdisciplinario conformado por colaboradores de la Clínica Integral de Emergencias Laura Daniela que tiene la responsabilidad de orientar los procesos de compras que lleven a la selección de la propuesta más favorable para los intereses de la entidad.

### **Miembros del Comité de Compras:**

Presidente

Gerente o su encargado

Líder del departamento de compras

Coordinadores del área que requiere la compra

**Invitados:** Al comité de compras se podrá invitar por solicitud de la profesional del

departamento de compras a los coordinadores que se requieran, según la naturaleza del tema a tratar.

**Responsabilidades del Comité de Compras:** Aprobar la suscripción de contratos o compras con cuantías iguales o superiores a 60 SMLMV.

### **Principios que Rigen las Compras**

**Buena Fe:** Las partes deberán proceder de buena fe en todas sus actuaciones, y los contratos obligarán no sólo a lo pactado expresamente en ellos, sino a todo lo que corresponda a su naturaleza, según la ley, la costumbre o la equidad.

**Eficiencia:** El proceso de compra debe estar enfocado en la maximización de los recursos, de tal manera que los objetivos planteados se logren con la menor inversión de recursos financieros y humanos posible.

**Celeridad:** Cada una de las etapas del proceso debe realizarse con prontitud y rapidez con el objetivo de agilizar y acortar tiempos para la satisfacción del requerimiento en la institución.

**Transparencia:** La contratación y compra debe realizarse con objetividad y reglas claras.

**Calidad en los Servicios Contratados:** Asegurar la calidad y oportunidad de aquellos productos o servicios que son prestados por medio de proveedores, garantizando el cumplimiento de las expectativas de nuestra institución.

**Igualdad:** Los proveedores gozarán de las mismas oportunidades y condiciones establecidas por la Clínica Integral de Emergencias Laura Daniela para la adquisición de productos.

## **Procesos y Procedimientos**

**Proceso de Compra:** Todas las compras requeridas al departamento de compras deberán ser solicitadas mediante INTRANET, especificando el área de la clínica la cual está requiriendo del producto, así como anexar una carta de solicitud firmada por el coordinador del área y en caso de ser compra para cambiar un equipo, anexar acta de baja.

Algunas de las solicitudes de compra que realizan las distintas áreas de la clínica a través de INTRANET son:

### **Mantenimiento Polivalente**

Aires

Cerraduras

Neveras

### **Mantenimiento Biomédico**

Equipos biomédicos

Calibración de equipos

### **Sistemas**

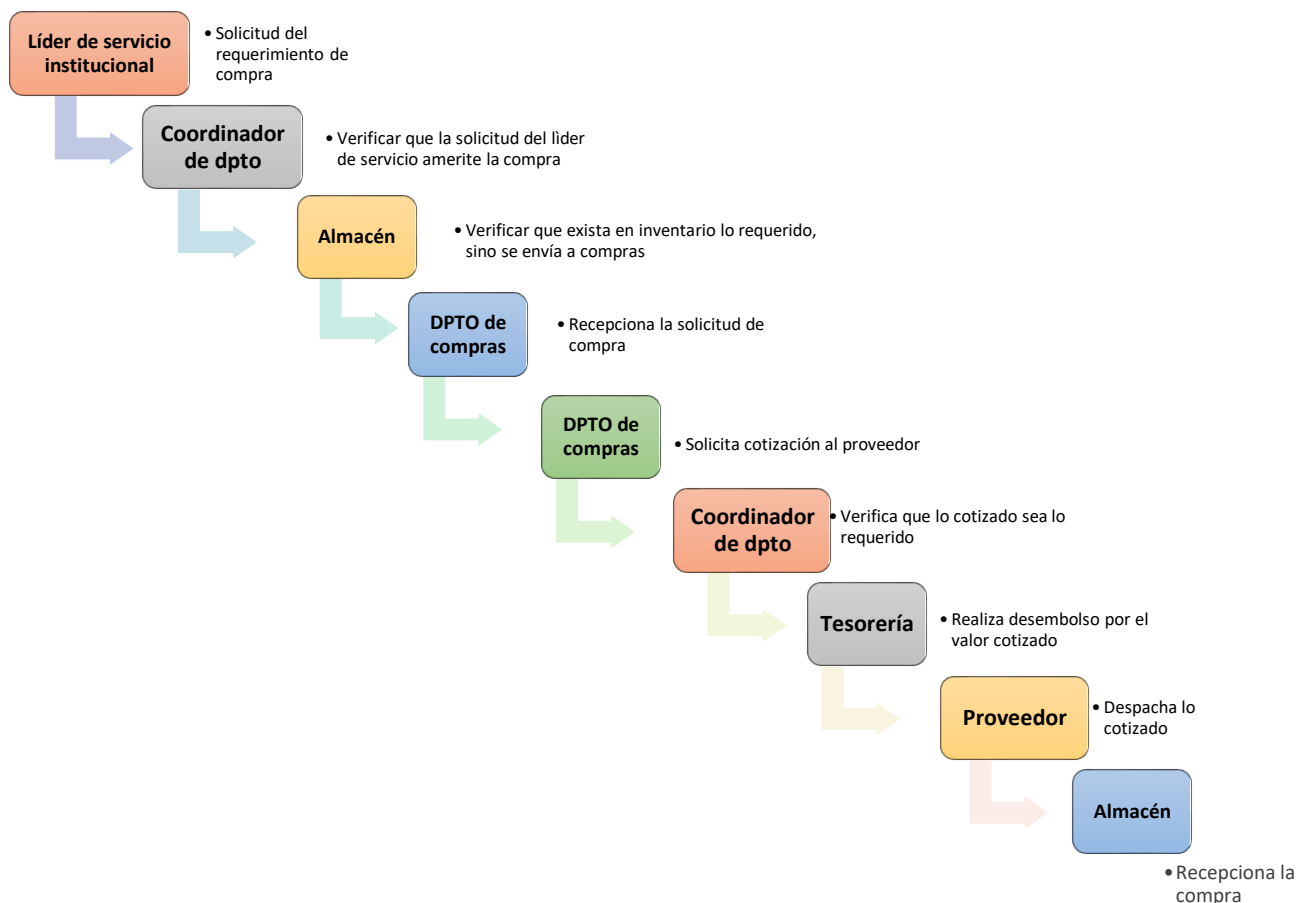
Computadores

Partes de computadores

UPS

## Proceso General de Compras Administrativas.

Ilustración 11. Proceso general de compras administrativas.



Fuente: Elaboración propia

Los encargados de hacer solicitudes al departamento de compras son los coordinadores autorizados para dicha función, las coordinaciones presentes en la clínica integral de emergencia Laura Daniela son las siguientes (Coordinación de mantenimiento polivalente, mantenimiento biomédico, ambiental, sistemas, almacén). Los requerimientos deberán ser ingresados por cada coordinador especificando las características técnicas del elemento,

producto o servicio, cantidad y destino.

### **Aspectos Importantes del Proceso de Compra**

Las cotizaciones realizadas deberán tener la aprobación del coordinador de departamento que está haciendo la solicitud.

La aprobación de compras mínimas o inferiores a 1 SMMLV estarán a cargo del profesional de compras, las superiores a ese monto deberán ser estudiadas y aprobadas por la líder del departamento de compras, la cual determinará la opción más conveniente para la institución.

Ante la solicitud de activos fijos con justificación de compra por deterioro o no funcionamiento del mismo, se debe adjuntar el acta de baja con fotografías que evidencien el no funcionamiento del equipo.

Las órdenes de compra deben contener la firma del pasante de compras, profesional de compras y gerente para envío a los proveedores.

Las órdenes de compra no deben tener modificaciones ni enmendaduras.

### **Selección y Evaluación de Proveedores**

La selección y evaluación de proveedores del departamento de compras de la Clínica Integral de Emergencias Laura Daniela se lleva a cabo de la siguiente forma:

**1. Obtención de Proveedores:** Se realizará búsqueda de nuevos proveedores de manera constante, teniendo en cuenta una relación calidad – precio, esto con el fin de optimizar los costos y mejorar la calidad de productos para satisfacer las necesidades de la institución.

El departamento de compras, deberá identificar los requerimientos de realizados por los coordinadores de las distintas áreas de la institución y se iniciara la búsqueda de proveedores a través de diversas fuentes, como son:

**Competencia:** Empresas del mismo sector económico a las cuales se pueden investigar.

**Diarios, Revistas y Publicaciones Especializadas:** Medios en donde varias empresas proveedoras suelen publicar sus anuncios.

**Internet:** Buscadores, anuncios clasificados, directorios, cámaras de comercio, etc.

**2. Selección de Proveedores:** La selección de proveedores para la adquisición de bienes y/o servicios, se llevará a cabo bajo un enfoque de gestión estratégica determinando la necesidad y los requerimientos de la Clínica Integral de Emergencias Laura Daniela, el departamento de compras verificará que sea una empresa garante, con solidez financiera y productos de calidad, evaluando los siguientes aspectos:

**3. Análisis Jurídico:** Se tendrán en cuenta los proveedores que posean documentación legal en regla y no generen un riesgo para la reputación de la Clínica, revisando la información que los proveedores suministren mediante las políticas del sistema de administración del riesgo de lavado de activos y de la financiación del terrorismo

SARLAFT.

4. **Visita a las Instalaciones:** Se tendrán en cuenta los proveedores que cumplan con los criterios, enfocados en conocer la estructura administrativa, organizacional y logística de la empresa, esto se hará únicamente a los proveedores a los que se les genere compras en gran volumen.
5. **Análisis Financiero:** Se tendrán en cuenta los proveedores que cumplan con los indicadores de liquidez, endeudamiento, patrimonio líquido y capacidad organizacional, con el fin de determinar su viabilidad financiera.

El análisis financiero y jurídico son determinantes en la decisión a tomar con cada proveedor, en caso de incumplir alguno de estos será descartado de la base de datos de proveedores del departamento de compras. Se abstendrá de entablar relaciones comerciales con los proveedores que durante la evaluación documental no cumplan, no pueda ser verificada o exista falsedad en algún documento o no estén ajustados a la realidad.

## **6. Requisitos y Documentos de Proveedores**

Entre los documentos requeridos el proveedor debe tener:

Certificado cámara y comercio.

Fotocopia CC del representante Legal.

Fotocopia del RUT.

Catálogo, brochure o lista de elementos que ofertan.

Certificaciones bancarias.

Declaración no lavada de activos o financiación del terrorismo.

Los proveedores deberán reportar oportunamente la información pertinente a cualquier cambio que afecte la negociación y/o documentación entregada inicialmente.

## **7. Evaluación de Proveedores**

Para realizar el control y seguimiento de los proveedores, la profesional de compras aplicará una evaluación periódica de los productos y/o servicios prestados por el mismo. Esta se realizará basados en un cronograma de actividades, validando la entrega del producto en el lugar indicado, calidad, cumplimiento y servicio post venta.

La evaluación periódica de proveedores será tomada en cuenta como requisito para la participación de los proveedores en posteriores procesos requeridos por la organización. Cuando se presenten condiciones de igualdad entre los proponentes para la adquisición de un producto, se tendrá preferencia por aquel que tenga una evaluación superior, siempre y cuando continúen cumpliendo con los criterios de la selección de proveedores.

Los criterios de evaluación valoran objetivamente tres factores específicos, los cuales corresponden a:

### **Calidad del Bien o Servicio**

Evalúa la satisfacción de las necesidades y expectativas que el usuario o cliente tiene del

producto y/o servicio adquirido.

Calidad del producto/servicio

Atención del producto

### **Cumplimiento**

Evalúa el cumplimiento de requisitos y especificaciones técnicas de los productos y/o servicios adquiridos.

Cumplimiento en tiempos de entrega

Entregas completas según lo solicitado

Oportunidad de respuesta

Cumplimiento de la oferta pactada

### **Servicio Postventa**

Evalúa el acompañamiento, valores agregados y servicio del proveedor:

Soporte técnico

Valores agregados

Garantías

## **8. Base de Datos de Proveedores**

La profesional de compras posee una base de datos de proveedores en la cual se registra el estado del proveedor de la siguiente forma:

**Activo:** Proveedor antiguo que ha superado el proceso de selección satisfactoriamente, y se

pueden realizar compras sin ningún inconveniente.

**Potencial:** Es el proveedor nuevo que ha superado el proceso de selección satisfactoriamente, con se tendrán en cuenta para futuras negociaciones o invitaciones a cotizar.

**Inactivo:** Es un proveedor antiguo o nuevo que no superó el proceso de selección, y por ende se suspenden las compras y futuras negociaciones o invitaciones a cotizar.

### **Para el mantenimiento de esta base de datos es importante**

Realizar la actualización de información y documentación de los proveedores de manera periódica.

Los proveedores deberán reportar oportunamente la información pertinente a cualquier cambio que afecte la negociación y/o documentación entregada inicialmente.

No se permitirán proveedores que tengan algún tipo de vínculo familiar o de afinidad con alguna de las personas que intervienen en el proceso de compra.

### **Negociación**

La líder del departamento de compras a través de la intranet realiza un histórico de compras, donde se evidencien las solicitudes que más se realizan por departamentos de la institución, una vez obtenida, realiza el análisis de los productos de alta rotación y que por costos pueden negociarse masivamente, con el objetivo de reducir costos y rapidez operativa (stock mensual por departamentos). No obstante, se seguirá manejando la compra directa, por medio de la

invitación a cotizar para productos que por su requerimiento específico no son necesarios en almacenamiento.

### **Clasificación de Productos**

Los productos adquiridos por el departamento de compras son clasificados a través del siguiente modelo de matriz por tipo de producto:

**Productos Estratégicos:** Son productos que son cruciales para la empresa, siendo los más importantes en el proceso de compra y a la vez los de mayor complejidad y riesgo en el proceso de suministro. Por lo cual son productos a los que se les debe realizar una evaluación técnica.

**Productos Apalancados:** Son productos que se encuentran muy fácilmente en el mercado, y a su vez cuenta con muchos proveedores disponibles.

**Productos no Críticos:** Son productos fáciles de comprar y que también tienen un impacto relativamente bajo en los resultados financieros.

**Productos Cuellos de Botella:** Son productos que sólo pueden ser adquiridos con un proveedor o con escaso número de proveedores.

Adicionalmente se realizará una clasificación interna por volumen de compra de la siguiente forma:

**Clasificación A:** Serán manejados los productos que presentan un alto índice de rotación y por ende representan el 80% de la gestión de compras.

**Clasificación B:** Serán manejados los productos con una participación del 15% en la gestión de compras.

**Clasificación C:** Serán manejados los productos con una representación del 5% de la gestión de compras.

### **Invitación a Cotizar**

La cotización se realiza con el objetivo de soportar la compra directa, con base en un comparativo de cotizaciones que permite realizar el análisis y escoger la mejor opción para la organización. Las cotizaciones deben ser suministradas por el delegado o representante del proveedor al departamento de compras de la Clínica, mediante las herramientas que se dispongan para ello.

### **Orden de Compra**

Se genera orden de compra al proveedor seleccionado, la cual debe estar supervisada por la profesional de compras de la clínica y autorizada por la gerente de la institución y debe incluir toda la información referente a los productos solicitados como:

Número de Orden de Compra

Fecha en la que se elabora

Código del producto

Descripción del producto

Cantidad solicitada

Firma del profesional compras, quien genera la orden de compra.

Firma del analista de compras, quien supervisa la orden de compra.

Firma de la líder del departamento de compras, quien aprueba la orden de compra.

La orden de compra deberá ser elaborada siguiendo los parámetros señalados y las políticas de compra establecidas, para lo cual se tendrá en cuenta las siguientes pautas:

Para toda cotización debe solicitarse la cantidad, precio, descripción, condiciones de pago, término de validez, garantía y tiempos de entrega.

Para realizar los comparativos se deben tener dos cotizaciones como mínimo, en caso de haber un número inferior, éste debe estar debidamente justificado.

El análisis de las propuestas o cotizaciones debe realizarse de manera objetiva, teniendo en cuenta oportunidad de entrega, condiciones comerciales y servicios, entre otros.

Las órdenes de compra, serán generadas únicamente en el departamento de compras con el fin de ejercer control y hacer seguimiento a las solicitudes.

### **Órdenes de Compra Anuladas**

La anulación de órdenes de compra se dará bajo los siguientes conceptos:

Bloqueo financiero del proveedor

Cambio del precio por parte del proveedor

Desabastecimiento

Estas serán impresas y archivadas en la respectiva carpeta de anulación de órdenes de compra y se generará una nueva orden de compra. Es importante que las órdenes de compra sean anuladas en el sistema y físicamente posean una marcación que impida su divulgación o envío al proveedor.

## Indicadores de Desempeño

Tabla 2. Evaluación de proveedores con indicadores de desempeño.

INDICADOR	DESCRIPCIÓN	OBJETIVO
<p><b>Tiempo facturado por proveedor</b></p> $\frac{FS - Ff}{Te}$ <p><b>Pendiente de facturación</b></p> $\frac{\Sigma P_p}{TP}$ <p><b>Entregas a tiempo</b></p> $\frac{\Sigma Et}{Pe}$	<p><b>FS:</b> Fecha en la cual se realiza la solicitud de compra al proveedor.</p> <p><b>Ff:</b> Fecha en la que el proveedor radica la factura a la Clínica Laura Daniela</p> <p><b>Te:</b> Tiempo estándar establecido para la entrega de facturas.</p> <p><b>Pp:</b> Total de pedidos pendientes de facturación</p> <p><b>Tp:</b> Total de pedidos generados</p> <p><b>Et:</b> Cantidad de solicitudes entregadas en el tiempo estipulado con el proveedor</p> <p><b>Pe:</b> Cantidad total de solicitudes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clasificación de productos según su naturaleza</li> <li>• Establecer tiempos mínimos de facturación según la clasificación del producto</li> <li>• Seguimiento a la facturación realizada por el proveedor</li> <li>• Establecer tiempos de entrega</li> <li>• Evaluar la capacidad del proveedor para entregar la mercancía en la fecha acordada.</li> </ul>
<p><b>Ahorro</b></p> $\frac{V_{actual}}{V_{anterior}}$	<p><b>V actual:</b> Actual valor unitario de compra</p> <p><b>V anterior:</b> Valor al que fue comprado el mismo bien o servicio anteriormente</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permite identificar el proveedor que mejores precios maneja.</li> <li>• Permite manejar volúmenes de compra por proveedor.</li> </ul>
<p><b>Cantidad de pedidos rechazados</b></p> $\frac{\Sigma p_{re}}{\Sigma p}$	<p><b>Pre:</b> No conformidades por pedido</p> <p><b>P:</b> Número de pedidos realizados</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permite evaluar la calidad de los productos comprados.</li> <li>• Buscar, evaluar y establecer relaciones comerciales con empresas enfocadas a la calidad superior de sus productos.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

## **6. Aportes a Mí Formación Personal**

Todo el tiempo que ha pasado trabajando en la Clínica Laura Daniela ha servido para conocerme profesionalmente, saber mis límites y falencias que no podía descubrir hasta no haberme desarrollado en el campo laboral.

El conocer tantas personas nuevas y que cada una de ellas te enseñe maneras distintas de ver la vida, solucionar los problemas o llevar el día a día.

El estar trabajando y generando ingresos permite de cierta manera mejorar un poco la calidad de vida mía y de mi entorno familiar más cercano.

## **7. Aportes a Mi Formación Profesional**

La práctica profesional permite relacionar la teoría con la práctica, permitiendo que todos los conocimientos aprendidos durante la instancia académica se vean plasmados en el campo.

Es importante el aprender a desarrollarse en el entorno empresarial, tomar decisiones rápidas y acertadas, aprender a trabajar bajo presión, todo eso se adquiere con vivencias y es algo que adquiriré en las prácticas.

El adquirir experiencia como profesional es un aspecto muy a tener en cuenta por las empresas hoy en día, todo este tiempo es un aporte muy grande para ser un candidato más atractivo para las empresas en un futuro.

## **8. Conclusiones**

Se establecen lineamientos para evaluar, seleccionar y reevaluar a los proveedores.

Se establecen indicadores de gestión y control, para que el proceso de compra de la institución sea más controlado y eficaz.

Un proceso de compras bien estructurado es un pilar fundamental para que las finanzas de cualquier compañía sean sanas, no se incurran en gastos que limiten la capacidad de acción y le permitan a la compañía seguir en constante crecimiento.

## **9. Recomendaciones**

Realizar capacitaciones al personal que intervienen en las compras en nuevas tecnologías, de manera que estas puedan ser implementadas en la institución para el mejoramiento del proceso.

Crear y evaluar planes de mejoramiento para las distintas áreas en las cuales interviene el departamento de compras de modo que se vea reflejado en un mejor control y realización de las compras.

La universidad está en constante crecimiento, tanto en planta física como en docentes, es importante también ampliar las relaciones empresariales de modo que el proceso de búsqueda de prácticas sea un poco más sencillo para los estudiantes. En un año atípico como ha sido este el programa de negocios internacionales

## 10. Webgrafía

Disponible en: [http://www.degerencia.com/tema/balanced\\_scorecard](http://www.degerencia.com/tema/balanced_scorecard)

Disponible en: <https://www.ingenieriaindustrialonline.com/herramientas-para-elingenero-industrial/producción/planeación-de-requerimientos-de-materiales-mrp/>

Disponible en: <https://www.ingenieriadecalidad.com/2019/01/manual-de-procedimientos.html>

## 11. Anexos

Fotografías de la Institución, tomadas de la página web de la misma.

Ilustración 12. Fachada Clínica Laura Daniela S.A año 2003



Fuente: Portafolio de servicios

Ilustración 13. Clínica Laura Daniela S.A Servicio Materno Infantil



Fuente: Portafolio de servicios

Ilustración 14. Sede Clínica Integral de Emergencias Laura Daniela S.A: Clínica Santa Isabel L.D



Fuente: Portafolio de servicios

Ilustración 15. Unidad integral de Oncología



Fuente: Portafolio de servicio

Ilustración 16. Unidad Integral Clínica de Pediatría



Fuente: Portafolio de servicios

Ilustración 17. Banco de Sangre y Centro de Aféresis



Fuente: Portafolio de servicios