

# Diseño del procedimiento de compras no inventariables en la empresa Gate Gourmet Colombia S.A.S.

Design of the non-inventory purchases procedure in the company Gate Gourmet Colombia S.A.S.

**Recibido:** 24 de Septiembre de 2024

**Aprobado:** 18 de Diciembre de 2024

**Cómo citar:** L. C. Bustamante-Gutiérrez, J. A. Roa-Nieto, "Diseño del procedimiento de compras no inventariables en la empresa Gate Gourmet Colombia S.A.S.," *Mundo FESC*, VOL. 15, n. 31, 2025. DOI: 10.61799/2216-0388.1442

**Lina C. Bustamante-Gutiérrez\***



Corporación Universitaria Iberoamericana.  
lina.bustamante@ibero.edu.co. [https://  
orcid.org/0000-0003-1172-1287](https://orcid.org/0000-0003-1172-1287)

**José A. Roa-Nieto<sup>2</sup>**



Corporación Universitaria Iberoamericana.  
jroaniet@ibero.edu.co

\*Autor para correspondencia:  
lina.bustamante@ibero.edu.co



# Diseño del procedimiento de compras no inventariables en la empresa Gate Gourmet Colombia S.A.S.

## Resumen

El proceso de compras de una organización se debe establecer de manera efectiva de tal forma que permita el correcto funcionamiento del área, garantizando la transparencia y efectividad. Para ello, la Ingeniería Industrial cuenta con diferentes herramientas que permiten identificar las oportunidades de mejora aplicables en los procesos y establecer planes de acción efectivos que permitan el control del área. En este artículo se presenta el diseño del procedimiento de compras no inventariables en la compañía Gate Gourmet Colombia S.A.S. con la aplicación de la Metodología de pensamiento sistémico, y que dentro de la organización es bautizada como Gate/OPEX. Esta metodología consta de tres factores: Mapa cadena de valor, formatos propios del pensamiento sistémico y las propuestas de mejora, de esta manera, se logran identificar los puntos críticos de control y determinar planes de acción, que permiten dar respuesta a la situación problemática identificada.

**Palabras clave:** Pensamiento sistémico, Mapa cadena de valor, Compras No Inventariables, diseño de procedimiento.

# Design of the non- inventory purchases procedure in the company Gate Gourmet Colombia S.A.S.

## Abstract

The purchasing process of an organization must be effectively established in such a way that it allows the correct operation of the area, guaranteeing transparency and effectiveness. For this purpose, Industrial engineering has different tools that allow the identification of improvement opportunities applicable to the processes and the establishment of effective action plans that allow the control of the area. This article presents the design of the non-inventory purchases process in the company Gate Gourmet Colombia S.A.S. with the application of the Systemic thinking methodology, which within the organization is called Gate/OPEX. This methodology consists of three factors: Value chain map, formats of systemic thinking and improvement proposals, in this way, it is possible to identify the critical control points and determine effective action plans applicable to the process, which allow to respond to the identified problematic situation.

**Keywords:** Systems thinking methodology, Value chain map, Non-Inventory purchasing, procedural design.

## Introducción

El control de las compras es fundamental para cualquier organización ya que es el área donde se invierten recursos económicos de la empresa con el fin de transformarlos para obtener una rentabilidad. Dado lo anterior, es importante hacer conciencia de que un proceso de compras no controlado puede causar un gran despilfarro de los recursos a través de compras desordenadas de materiales o de activos innecesarios, o se presta para la ejecución de actividades irregulares que pueden comprometer la ética de la organización y no se evidencie la debida transparencia en el área de compras. Cuando se controla el proceso de compras se puede garantizar que se ejecutan el 100% de los requerimientos realizados por las áreas de una manera ética y transparente, dando cumplimiento a la función principal de compras, ya que, permite tener todos los soportes de gestión requeridos para ser auditados tanto por los entes de control internos en la organización como entes externos como la revisoría fiscal y entidades gubernamentales. Para ello, es importante una adecuada selección de proveedores que ofrezcan la mejor calidad de producto, servicio y oportunidad de entrega, todo, al menor costo.

El objeto de estudio es la organización Gate Gourmet Colombia S.A.S., una empresa Multinacional con casa matriz en Suiza y presencia en todo el mundo, pero principalmente se concentra en Asia, Europa, Norte America y Sur America; en esta última región cuenta con presencia en Colombia, Panamá, Ecuador, Bolivia Perú, Chile, Argentina y Brasil. En Colombia cuenta con una única sede en la ciudad de Bogotá D.C., donde por medio del Aeropuerto El Dorado se atiende toda la operación nacional como internacional. Su actividad económica está determinada por el CIIU 1089 definido por la Cámara de Comercio de Bogotá como "Elaboración de otros productos alimenticios n.c.p"; lo cual se traduce en que la organización se dedica a prestar servicios de alimentación y confort a las principales aerolíneas del país entre las que se incluye como Avianca, LATAM, Aerolíneas Argentinas, Aeromexico, Turkish, Tampa, FedEx e Iberia, y también, el servicio de alimentación a pasajeros en el Aeropuerto el Dorado a través de las Salas VIP de las Aerolíneas.

Dentro de los procesos actuales considerados, se ha podido evidenciar que el área de compras carece de un procedimiento definido y claro que dirija las CNI, ya que el existente es de carácter general y se encuentra obsoleto.

Gracias a la identificada desactualización, se han presentado inconvenientes en el proceso de CNI ya que intervienen varias áreas en su autorización y no se coordinan debidamente los esfuerzos; de igual forma, genera afectaciones al presupuesto de la organización y un alto porcentaje de compras que no cumple con todos los lineamientos requeridos por el área financiera y la revisoría fiscal en su control, que oscila entre el 70 y 80 % en el periodo entre enero y mayo de 2023. De acuerdo con lo anterior, y entendiendo que las compras de estos elementos constituyen un rubro importante dentro

de la compañía, es necesario realizar un análisis detallado de todo el proceso a través de la Metodología de Pensamiento Sistémico (MPS) establecido en la organización con el nombre de Gate/OPEX y ejecutar las mejoras a que haya lugar.

## Marco Teórico

Dentro del proceso logístico de toda organización cobra especial importancia el proceso de compras, definido por [1] como: “Un plan a largo plazo para adquirir estratégicamente materiales o servicios de proveedores externos”. Se puede resaltar entonces la relevancia del área pues todas las demás, se convierten en su cliente interno.

El sistema integral de compras es una estrategia empresarial que busca optimizar y centralizar el proceso de adquisición de bienes y servicios. Se trata de un enfoque completo que desde la identificación de necesidades hasta la recepción y control de los productos o servicios adquiridos [2].

Dentro de su sistema, las compras se encargan de diferentes tipos de artículos, dentro de los cuales, los más conocidos son las Compras Inventariables, que son aquellas que se adquieren con el propósito de venderlas en un futuro próximo [3]. Estos bienes son considerados como activos y se registran en el inventario de la empresa. Los bienes inventariables pueden ser tangibles o intangibles, y su valor puede variar desde un monto mínimo hasta un valor significativo [4]. Algunos ejemplos de bienes inventariables son los productos que se venden en una tienda, los materiales de construcción, los equipos de oficina, entre otros.

Por otro lado, las compras no inventariables son aquellas que no se adquieren con el propósito de venderlas en un futuro próximo [5]. Estos bienes no son considerados como activos y no se registran en el inventario de la empresa. Los bienes no inventariables pueden ser tangibles o intangibles, y su valor puede variar desde un monto mínimo hasta un valor significativo [6]. Algunos ejemplos de bienes no inventariables son los gastos de locomoción, las dietas, los materiales no inventariables, entre otros.

Gate Gourmet Colombia S.A.S. a través de su casa matriz, cuenta con una política regional de compras donde se establecen los lineamientos éticos y requerimientos que se deben cumplir para la inscripción de proveedores y la rotación de las diferentes categorías de productos. En la revisión documental [7,8,9,10,11,12 y 13] se logra identificar un proceso general de compras enfocado principalmente en la adquisición de materias primas y elementos necesarios para la operación tipo inventariables, no obstante, no se dan lineamientos claros a seguir en la compra de materiales No inventariables ni el procedimiento relacionado con estas compras [14].

### ***Planteamiento del problema:***

Dentro del proceso de compras de la Organización se tienen dos divisiones principales

de gastos, la primera corresponde a compras materias primas y materiales de empaque que están relacionados de manera directa con el área de producción de la organización y la segunda, corresponde a compras de No Inventariables (CNI) que se constituyen en los elementos que requiere la organización para la ejecución de las actividades como servicios a la maquinaria, a los activos y repuestos, entre otros. Esta segunda división no cuenta con un procedimiento actualizado, claro y delimitado, pues estas actividades se guían por el procedimiento general, que se diseñó hace 8 años y a través del tiempo se han adicionado actividades y procesos que no se contemplan en el procedimiento inicial diseñado; además, no se han tenido en cuenta los cambios en el mercado que se han presentado durante los últimos años.

De acuerdo con los anterior y entendiendo que las compras de estos elementos consideran un rubro importante en la compañía, es necesario realizar un análisis detallado de todo su desarrollo a través de la MPS y así, identificar entradas, proceso, salidas, métodos de control, mejoras, problemas y riesgos asociados, dando como resultado un nuevo procedimiento de CNI y ejecutando las mejoras que se identifiquen. Esta situación nos lleva a la pregunta de investigación:

¿Cómo diseñar un procedimiento de CNI en Gate Gourmet Colombia S.A.S. bajo la MPS que garantice el cumplimiento de los requerimientos de la organización?

**Objetivo General:**

Diseñar del procedimiento de compras de materiales No inventariables a través de la aplicación de la MPS Gate/OPEX establecido en la organización.

**Aproximación metodológica:**

Primera Fase: Diagnóstico: Consiste en la revisión de la documentación existente en la compañía, se utilizaron las Herramientas de Pensamiento Sistémico establecidas en la organización que están compuestas por tres momentos:

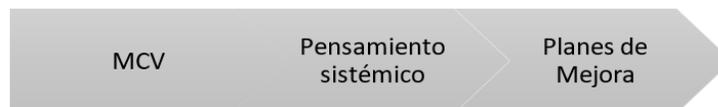


Fig. 1. Metodología de pensamiento sistémico (MPS)

En primera instancia se debe realizar la construcción de un mapa cadena de valor (MCV) del proceso vigente, dentro del cual se encuentran 3 pasos:

Diagrama de flujo de actividades: Para esto se utiliza una simbología que representa entre otros: el flujo de información, inspecciones, decisiones, documentos generados que pueden ser físicos o digitales, documentación relacionada (como manuales, procedimientos, instructivos relacionados y demás).

**4. SIMBOLOGÍA**

SÍMBOLO	DESCRIPCIÓN	SÍMBOLO	DESCRIPCIÓN
	PROVEEDOR Y CLIENTE: Representa el inicio o el fin de un proceso		FLUJO DE INFORMACIÓN: Indica el sentido del movimiento de la información
	ACTIVIDAD NIVEL 1: Process Owners		INSPECCIÓN: Se realiza para verificar la conformidad de acuerdo a los estándares establecidos
	ACTIVIDAD NIVEL 2: Jefe; SousChef; Section Manager		DECISIÓN: Indica un punto de comparación donde se define el camino a seguir según el resultado
	ACTIVIDAD NIVEL 3: Supervisores; Chef de parti; Chief team leader		DOCUMENTO NARANJA Y AZUL: Ingreso / uso / consulta en la actividad Físico: Naranja Electrónico: Azul
	ACTIVIDAD NIVEL 4: Líderes; Senior Operations		DOCUMENTO FUSCA: Manual, procedimiento, instructivo usado para realizar la actividad
	ACTIVIDAD NIVEL 5: Runners		DOCUMENTO VERDE: Información generada por la actividad
	ACTIVIDAD NIVEL 6: Auxiliares; operarios y cargos diferentes a los mencionados		MEJORA: Punto del proceso en el que se identifica una oportunidad de optimización
	ALMACENAMIENTO: Punto del proceso donde se realiza una operación de almacenamiento y/o archivo.		PROBLEMA: Punto del proceso que genera un impacto grave en el desempeño del proceso
	TRANSICIÓN: Indica la conversión a servicio del plato. Nota: Flujos de equipo casero		RIESGO: Punto del proceso en el que se identifica un riesgo que puede llegar a afectar al cliente
	Nota: Flujos de materiales		

Fig. 2. Diagrama de flujo de actividades

Documentación: Evaluación de procedimientos y formatos.

Planes de mejora: Identificación de mejoras, problemas y riesgos.

Segundo: A través de la Herramienta de Pensamiento Sistémico se realizará el análisis para identificar las respectivas oportunidades de mejora, problemas y riesgos asociados. Para la identificación de estos tres aspectos es muy importante poder realizar una investigación detallada del proceso; para esta parte, se pueden utilizar diferentes metodologías de la ingeniería y de mejora continua como lo son las entrevistas o reuniones con los responsables directos de su ejecución, diagramas de Ishikawa, Metodología de los 5 por qué, entre otros.

Segunda fase: A partir de la información recolectada anteriormente, es necesario identificar qué se debe priorizar en las acciones subsecuentes y para ello se usa un formato de la MPS que está conformado por cuatro variables:

El SIPOC que es un diagrama propio de la metodología Six Sigma donde se evalúa el proceso, las entradas, las salidas y la documentación asociada para identificar cómo funciona dicho proceso.

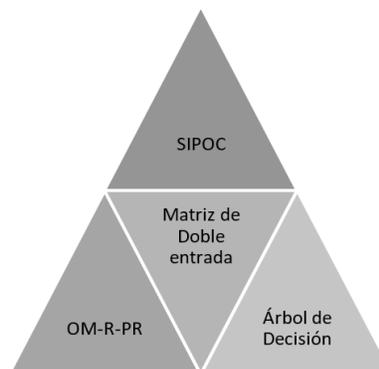


Fig. 3. Metodología de pensamiento sistémico (MPS)

Posteriormente se emplea el OM-R-PR que es un Árbol de decisión en donde se clasifican las novedades encontradas, referidas a las oportunidades de mejora, problemas y riesgos, para identificar cuáles de los factores críticos deben ser priorizados en el desarrollo de estrategias de solución.

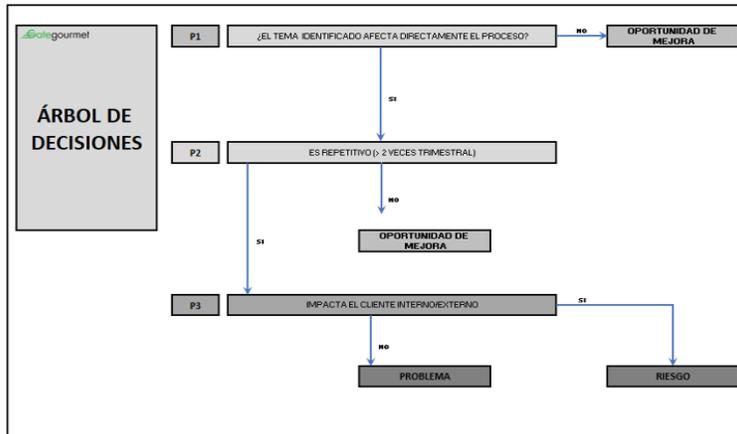


Fig. 4. Árbol de decisiones MR-P-R

Matriz de doble entrada donde se toman los elementos que clasificaron como riesgo y se realiza una puntuación para determinar la severidad o el impacto real que puede tener en la operación, para lo cual se identifican aquellos que por su puntuación se catalogan como riesgo alto.

Árbol de decisión que se utiliza para evaluar si el riesgo identificado se convierte en un punto crítico de control (QCP) del proceso.

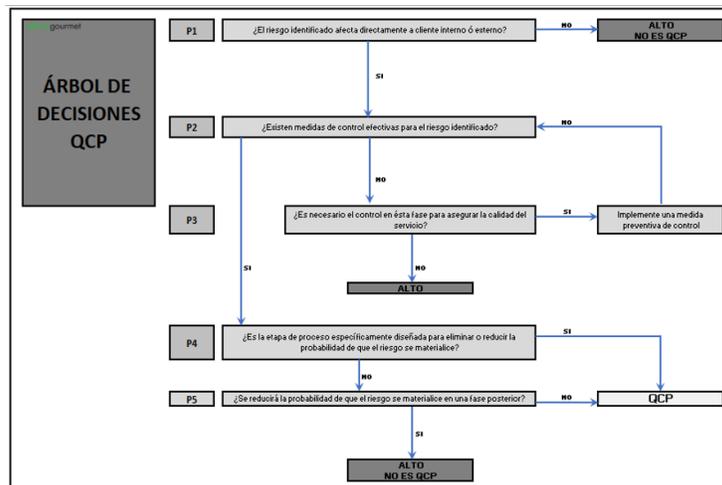


Fig. 5. Metodología de pensamiento sistémico (MPS)

Tercera fase: En esta fase se toman del listado de elementos que se identificaron como riesgo y se clasifican en una matriz de probabilidad / impacto con respecto a la afectación

al cliente, en donde a partir del nivel de severidad y de probabilidad de ocurrencia se asigna un puntaje para ser clasificados en riesgo bajo, medio y alto, siendo los bajos reclasificados a oportunidad de mejora, los de medio riesgo reclasificados a problemas y los de riesgo alto se evalúan en una nueva matriz adicional.

MTRIZ DE PROBALIDAD/IMPACTO AFECTACIÓN AL CLIENTE			SEVERIDAD DEL IMPACTO - REAL O POTENCIAL					
			1	2	3	4	5	
			<b>NO IMPACTO INSIGNIFICANTE</b>	<b>MENOR</b>	<b>MODERADO</b>	<b>MAYOR / SERIO</b>	<b>CRÍTICO CATASTRÓFICO</b>	
Afectación al cliente externo			No conformidad de proveedor con afectación operacional	Hallazgo del cliente que no afecta	No conformidad de proveedor del cliente con penalización	Falta de puntualidad del cliente, compromiso, deterioro de la relación con el cliente	Falta de puntualidad del cliente, falta de oportunidad de respuesta	
Afectación al cliente interno			Sin afectación. El cliente puede operar con normalidad	Cliente puede operar con afectación menor	Cliente puede operar con afectación moderada	Cliente puede operar con afectación mayor	Cliente puede operar con afectación crítica	
P R O B A B I L I D A D	5	<b>MUY PROBABLE</b>	Ocurrió en un momento o al menos una vez cada semana con una frecuencia de 100% al año	5	10	15	20	25
	4	<b>PROBABLE</b>	Ha ocurrido una vez, pero puede ocurrir de nuevo en un periodo de 1 año	4	8	12	16	20
	3	<b>POSIBLE</b>	Puede ocurrir de 1 a 3 veces al año	3	6	9	12	15
	2	<b>POSIBLE PERO MUY IMPROBABLE</b>	Una vez cada 2 años o una vez cada 3 años	2	4	6	8	10
	1	<b>RARO</b>	Una vez cada 5 años o una vez cada 10 años	1	2	3	4	5

<b>Alto</b>	Preocupación alta. Considerar prioridad	<b>Medio</b>	Preocupación media. Puede ser descuidado	<b>Bajo</b>	Preocupación baja. Considerar oportuno pero no sentirse rechazado
-------------	---	--------------	--	-------------	---

Fig. 6. Matriz de probabilidad/impacto

Cuarta fase: Con la identificación del estado actual del proceso y el análisis de la MPS se alimentará de nuevo el diseño del MCV, con los cambios que permitan la corrección y mejora de las novedades encontradas en las CNI; seguido se realizan los borradores del acuerdo operacional con las áreas críticas para delimitar las responsabilidades y funciones en las actividades intrínsecas al proceso de compra.

## Resultados y Discusión

A partir del análisis realizado con la aplicación de la MPS se logró la identificación del proceso de CNI vigente (el obsoleto), el cual se resume en el siguiente gráfico:

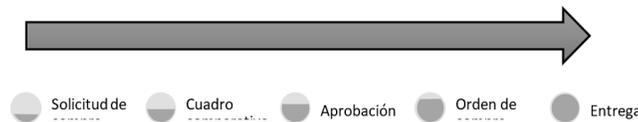


Fig. 7. Proceso vigente de compras

Dentro de ese proceso se identificaron seis oportunidades de mejora, 22 problemas y cuatro riesgos asociados de manera directa con las compras de mantenimiento, que se constituyen en críticas para el cliente por cual se requiere una mayor profundidad en su análisis particular y se determina que es necesario aplicar toda la metodología a este proceso en específico iniciando con la elaboración de un MCV específico, continuando con la aplicando del SIPOC, los árboles de decisión y finalizando con la matriz de clasificación.

Este nuevo proceso, se clasifica en tres categorías y líneas de acuerdo con el grado de criticidad de la compra como lo son: compras programadas, semi-urgentes y urgentes; y se obtienen como resultado 15 oportunidades de mejora, 18 problemas y 8 riesgos. Estos últimos, se clasifican como puntos críticos de control (QCP) a evaluar.

Fase final: A partir de la información construida se realizará el desarrollo del procedimiento de compras NO inventariables actualizado y las herramientas documentales asociadas para el soporte del proceso. Por último y ya con el proceso construido se realiza la respectivo el proceso construido se realiza la respectiva socialización con el gerente de unidad para determinar su aplicación en la organización. En caso de que, en el establecimiento de los QCP se identifiquen subprogramas o secciones que requieran un análisis más detallado para poder realizar planes de acción efectivos, se debe realizar nuevamente un proceso de evaluación específico de esa porción, realizando MCV y análisis de pensamiento sistémico incluyendo el SIPOC, los árboles de decisión y la matriz de clasificación y de esta manera, obtener un mayor detalle de los riesgos y su clasificación apuntando a la construcción de planes de acción acertados.

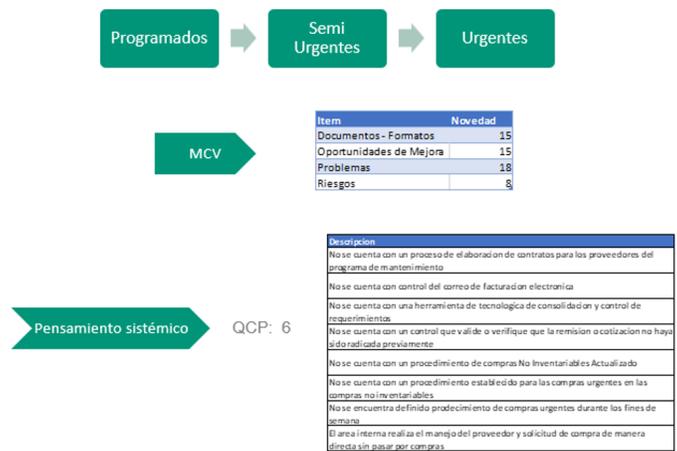


Fig. 9. Proceso de mantenimiento

A partir de los QCP obtenidos en los dos análisis realizados bajo la MPS se puede establecer que su causa raíz es que no se cuenta con un procedimiento de CNI claro y actualizado, y a partir de ahí también se puede dar solución a los riesgos asociados y a una parte importante de los problemas identificados.

De acuerdo con lo anterior la formulación del plan de mejora se centró en 4 frentes de acción:



Figura 9. Frentes de acción en planes de mejora

1. Elaboración de un procedimiento de CNI donde se incluya y se de claridad a todos los aspectos del proceso, incluyendo también en este, las oportunidades de mejoras asociadas y la actualización del MCV de acuerdo con este nuevo procedimiento.

2. Como segunda parte, se establece la actualización de todos los formatos que se usan en el proceso eliminando aquellos que se encuentran obsoletos y modificando los que si aplican de acuerdo con el nuevo procedimiento y que se constituyen en el método de control para los diferentes pasos a llevar a cabo.

3. Tercero: Se establece la necesidad de la creación de una herramienta tecnológica que permita pasar el flujo del proceso de aprobación documental que se lleva de forma física, a un proceso de aprobación digital que permita tener un control más efectivo y también permita realizar la designación pertinente de las funciones con los coordinadores de compras.

4. Por ultimo y como parte fundamental, se deben realizar acuerdos operacionales con las áreas clientes con el fin de coordinar los tiempos y pormenores, para que el proceso quede claro entre las dos áreas y se establezcan métodos de control.

Dentro de los aspectos más importantes y fundamentales que se designan como plan de acción, se encuentra el diseño del procedimiento de CNI que se establece para Gate Gourmet Colombia S.A.S. y que está compuesto por 12 puntos:

## COM-P006 COMPRAS NO INVENTARIABLES

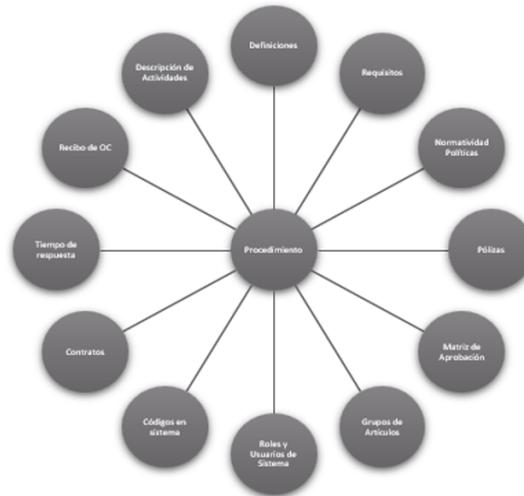


Figura 10. Metodología de pensamiento sistémico (MPS)

Previamente, se han definido el objetivo y alcance del procedimiento que están orientados a establecer los lineamientos del proceso de compras y garantizar su control en la ejecución. En seguida, se establecen los responsables donde se detallan claramente los nombres de los cargos que intervienen y su rol dentro de la actividad, si son responsables, operativos o dueños del proceso.

Establecimiento de pasos dentro del procedimiento:

1. **Definiciones:** Para dar inicio al procedimiento, se detallan las definiciones de las palabras claves que se utilizarán, así como conceptos o acrónimos propios de la organización para que el lector pueda entender claramente los términos; dentro de los cuales, se describen conceptos como compras presupuestadas, compras semi-urgentes, compras urgentes, proveedor único, proveedor exclusivo, NON CAPEX, CAPEX, entre otros conceptos relacionados.
2. **Requisitos:** Se establecen los requisitos que deben cumplir los proveedores para su aprobación: para esto, el proveedor debe aprobar satisfactoriamente la etapa de inscripción para estar activo en la organización y cumplir con la documentación legal, documentación de calidad y documentación de HSE según corresponda.
3. **Normatividad y Políticas:** Son todas las condiciones que deben cumplir las áreas que ejecutan el proceso incluidos los coordinadores de compras. Dentro de estos se incluyeron diferentes lineamientos en tiempos, en montos, formas de solicitud de compras y sus especificidades, entre otros.

4. Pólizas: Se refiere al requerimiento de pólizas que se deben solicitar a los proveedores de acuerdo con el tipo y factor de riesgo del producto o servicio y con el método de pago negociado (anticipos). Dentro estas pólizas se encuentran: pólizas por calidad del servicio, pólizas por cumplimiento, pólizas por buen manejo de la anticipos, pólizas de responsabilidad civil extracontractual, póliza para garantizar el pago de salarios a trabajadores, pólizas de estabilidad de obra, entre otras.

5. Matriz de aprobación y firmas: Que recopila los cargos que deben realizar la aprobación de un requerimiento de acuerdo con su naturaleza y el monto de compra a ejecutar para dar claridad en el momento que se realice una orden de compra, quién debe aprobar y por qué montos debe aprobarse. Este es uno de los procesos que se propuso automatizar por medio de la aplicación web que se propone con anterioridad.

6. Los siguientes 3 pasos corresponden a: la creación de los grupos de artículos según las normas ASCCI contables vigentes en el sistema ERP implementado en la organización, para que no se carguen los costos en las cuentas incorrectas. En este paso también se definen los códigos, roles y usuarios del sistema, para que solo personas debidamente autorizadas tengan acceso a crear nuevos proveedores o grupos de artículos y sus asociaciones, pues esto se presta para errores en el proceso.

9. Celebración de contratos con los proveedores: Consiste en identificar lineamientos específicos para compras que superen un monto de dinero determinado, o por el nivel de riesgo en la compra, o cuando se requiere garantizar la ejecución del servicio o entrega del producto en un plazo de tiempo determinado, entre otros.

10. Tiempo de respuesta: En este paso se establecen los tiempos de respuesta del área de CNI de acuerdo con el tipo de solicitud y su criticidad, con esto se busca establecer el lead time del área de compras para los requerimientos y de esta manera las áreas que son clientes internos puedan organizar las solicitudes con antelación.

11. Recibo: Aquí se realiza el recibo y cierre de las órdenes de compra en el sistema de gestión.

12. Descripción de actividades: Incluye todo el proceso indicando el paso a paso a ejecutar de acuerdo con el MCV actualizado; allí se especifican la etapa, el responsable y la actividad a ejecutar de una manera lógica y secuencial.

## Conclusiones

A partir de lo expuesto en este artículo se puede concluir que es de vital importancia para el departamento de compras de la organización contar con un procedimiento detallado de CNI en donde se de claridad dentro del proceso. Aquí se incluye la normatividad, los formatos relacionados y en general, los lineamientos que permitan garantizar la ejecución

del proceso de manera transparente y efectiva cumpliendo con los requerimientos de las áreas involucradas y de la organización.

El análisis de los procesos de compras a través de la aplicación de las MPS, permite la identificación de manera clara de las oportunidades de mejora, problemas y riesgos asociados que pueden no ser evidentes en la ejecución de las actividades diarias y que son las causantes de las principales inconformidades que se generan con las áreas internas y con los equipos de trabajo; la aplicación correcta y continua de las acciones de mejora permiten sostener los procesos a través de tiempo y cumplir con los objetivos organizacionales.

La socialización del diseño del procedimiento de CNI con los equipos de trabajo y con toda la organización es de vital importancia para el éxito de su implementación ya que, si no es socializado, generará conflicto con las áreas internas, proveedores y no se obtendrán los resultados esperados.

## Recomendaciones

Se recomienda a la compañía Gate Gourmet Colombia S.A.S., la ejecución de las dos acciones de mejora pendientes por ejecutar a la fecha, correspondientes al desarrollo de la herramienta tecnológica y el acuerdo operacional con el área financiera; estas dos son de vital importancia para poder tener un control en el proceso de compras no inventariables.

También es importante realizar la socialización del procedimiento al interior de la organización y ejecutar auditorías periódicas al nuevo procedimiento para validar la efectividad de este, creando un ciclo de mejora continua PHVA que pueda garantizar la actualización oportuna y que permita dar cumplimiento a los constantes cambios de la organización y del mercado en general.

## Referencias

- [1] A. Sangri-Coral. "Administración de Compras Adquisiciones y Abastecimiento". Grupo Editorial Patria. 2014. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/bibliobero/39375?page=2>
- [2] A. Montoya-Palacio. "Administración de compras: quien compra bien, vende bien" (3a ed.). Ecoe Ediciones. 2010. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/bibliobero/69110?page=70>
- [3] "Norma Internacional de Contabilidad NIC 2 Inventarios". Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad. 2003.
- [4] "Manual de proceso de control patrimonial". Universidad de Guadalajara. 2018,

- [5] "Procesos contables públicos". Ministerio de Hacienda. 1994.
- [6] "Guía para la gestión de proyectos de investigación". Universidad Pablo Olvide Sevilla. 2019.
- [7] Gate Gourmet Colombia S.A.S. "COM-P004 Compra de materia prima y elementos necesarios para la operación, diferente de Fruver". 2015.
- [8] Gate Gourmet Colombia S.A.S. "COM-P005 Compras de elementos diferentes a materia prima". 2015.
- [9] Gate Gourmet Colombia S.A.S. "COM-P006 Compras de repuestos y servicios". 2015.
- [10] Gate Gourmet Colombia S.A.S. "COM-P007 Compras urgentes.
- [11] Gate Gourmet Colombia S.A.S. "COM-P008 Elaborar contrato de compra de bienes o servicios". 2015.
- [12] Gate Gourmet Colombia S.A.S. "COM-P010 Modificación contrato compra de bienes o servicios". 2015.
- [13] Gate Gourmet Colombia S.A.S. "COM-P012. Compra NON-CAPEX". 2015.
- [14] Gate Gourmet Colombia SAS. "Job Description Ordering Manager". 2021.
- [15] A. Errasti. "Gestion de Compras en la Empresa". Difusora Larousse - Ediciones Pirámide. 2015. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/biblioibero/48992?page=26>
- [16] R.D. Echeverri-Echeverri, L.M. Franco-Montoya. "Pensamiento sistémico un enfoque práctico". Editorial Alfaomega. 2014.
- [17] C. Reato y L. V. Socconini Pérez Gómez, Lean Six Sigma: sistema de gestión para liderar empresas. Barcelona: Marge Books, 2019. [En Línea] Disponible en: <https://elibro.net/es/lc/biblioibero/titulos/117568>